

# YÖNETİM VE EKONOMİ

YÖNEKO

Yıl: 2024 Cilt: 31

Sayı : 4

ISSN: 1302-0064  
E-ISSN-2458-8253

## JOURNAL OF MANAGEMENT AND ECONOMICS

JOME

Year: 2024 Volume: 31 Issue: 4

ISSN:1302-0064  
E-ISSN-2458-8253

 MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ  
MANİSA CELAL BAYAR UNIVERSITY THE FACULTY OF ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES JOURNAL

**Y Ö N E T İ M**  
**VE**  
**E K O N O M İ**  
**YÖNEKO**

**Yıl: 2024 Cilt: 31 Sayı : 4**

**ISSN:1302-0064**  
**E-ISSN-2458-8253**

**JOURNAL OF**  
**MANAGEMENT**  
**AND**  
**ECONOMICS**  
**JOME**

**Year: 2024 Volume: 31 Issue: 4**

**ISSN:1302-0064**  
**E- ISSN-2458-8253**

 **MANISA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**  
**MANISA CELAL BAYAR UNIVERSITY THE FACULTY OF ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES JOURNAL**

# YÖNETİM

VE

# EKONOMİ (E-ISSN-2458-8253) / (ISSN-1302-0064)

## Sahibi

Yönetim Kurulu Adına İ.İ.B.F. Dekanı  
Prof.Dr. Cüneyt Yenal KESBİÇ

## Editör

Prof.Dr. Cüneyt Yenal KESBİÇ

## Yardımcı Editörler:

Prof.Dr. Tuncer ÖZDİL

Prof.Dr. Melih ÖZÇALIK

Prof.Dr. Doğan UYSAL

Doç.Dr. Hilmiye TÜRESİN

Doç.Dr. Dilek DULAY YANGIN

Dr. Öğr. Üyesi Orkun SÜRÜCÜOĞLU

Prof.Dr. A. Kemal ÇELEBİ (MCBÜ)

Prof.Dr. Mustafa MIYNAT (MCBÜ)

Prof.Dr. C. Erdem HEPAKTAN (MCBÜ)

Prof.Dr. Halit YANIKKAYA (GTÜ)

Prof.Dr. İhsan IŞIK (ROWAN)

Prof.Dr. Nazmi SARI (USASK)

Prof.Dr. Rainer WEHNER (FHWS)

Prof.Dr. Syrgak KYDYRALIEV (AUCA)

Doç.Dr. Zümrüt ECEVİT SATI (İÜ)

## Alan Editörleri

Doç. Dr. Anıl GACAR

Doç.Dr. Şükrü Mert KARCI

Doç. Dr. Derya ALİMANOĞLU

## Danışma Kurulu

Prof.Dr. Tuncer ÖZDİL (MCBÜ)

Prof.Dr. Hüseyin AKTAŞ (MCBÜ)

Prof.Dr. Serhat BAŞTAN (MCBÜ)

Prof.Dr. Anarkül URDALETOVA (MANAS)

Prof.Dr. Mitchell CHARKIEWICZ (CCSU)

Prof.Dr. Pavel Vasilevich DRUZHININ (KRC)

Prof.Dr. Stawomir KALINOWSKI (IRWIRPAN)

Prof.Dr. Alparslan UĞUR (KKÜ)

## Dil Editörleri

Arş.Gör. Merve ÖZCAN ALTAN

Arş.Gör. Fatin Şevki BULUT

## Teknik Editör

Arş.Gör.Dr. Abdullah Marufoğlu

## Sekreteryası

Arş.Gör.Dr. Osman GÜLDEN

Arş.Gör. Saniye Cansu BENLİ

Arş.Gör. Aysun BAŞ KIRAN

Doç Dr. Can KARABIYIK

Arş.Gör. Tolga ÇAĞLAYANSUDUR

## Bu Sayımızın Hakem Kurulu

- |  |  |
|--|--|
| > Prof. Dr. Canan Nur KARABEY (Atatürk Üniv.)            | > Prof. Dr. Cemal ZEHİR (Yıldız Teknik Üniv.)                |
| > Prof. Dr. Fatih ECER (Afyon Kocatepe Üniv.)            | > Prof. Dr. Güven MURAT (Karadeniz Teknik Üniv.)             |
| > Prof. Dr. Gül KAYALIDERE (MCBÜ)                        | > Prof. Dr. Hakan KESER (Dokuz Eylül Üniv.)                  |
| > Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER (Selçuk Üniv.)              | > Prof. Dr. Hatice DAYAT (DPÜ)                               |
| > Prof. Dr. Mahmut Hamil NAZİK (Gazi Üniv.)              | > Prof. Dr. Mehmet DENİZ (İnönü Üniv.)                       |
| > Prof. Dr. Mesut DOĞAN (Bilecik Şeyh Edebali Üniv.)     | > Prof. Dr. Metin REYHANOĞLU (Hatay Mustafa Kemal Üniv.)     |
| > Prof. Dr. Murat KOÇYİĞİT (Niğde Ömer Halisdemir Üniv.) | > Prof. Dr. Özge Uysal ŞAHİN (Çanakkale Onsekiz Mart Üniv.)  |
| > Prof. Dr. Özhan ÇETİNKAYA (Uludağ Üniv.)               | > Prof. Dr. Pınar Savaş YAVUZÇEHRE (PAÜ)                     |
| > Prof. Dr. Recep KAPAR (Muğla Sıtkı Koçman Üniv.)       | > Prof. Dr. Serhat BAŞTAN (MCBÜ)                             |
| > Prof. Dr. Tolga DEMİRBAŞ (Uludağ Üniv.)                | > Prof. Dr. Yunus Emre ÖZER (DEÜ)                            |
| > Prof. Dr. Yusuf YİĞİT (Çanakkale Onsekiz Mart Üniv.)   | > Doç. Dr. Ali ALTINER (Recep Tayyip Erdoğan Üniv.)          |
| > Doç. Dr. Ayça TÜMTÜRK (MCBÜ)                           | > Doç. Dr. Ayhan DEMİRCİ (Toros Üniv.)                       |
| > Doç. Dr. Bora BALUN (Karabük Üniv.)                    | > Doç. Dr. Didem TEZSÜRÜCÜ COŞANSU (ADÜ)                     |
| > Doç. Dr. Ejder AYÇIN (Kocaeli Üniv.)                   | > Doç. Dr. Emrah Eray AKÇA (Bartın Üniv.)                    |
| > Doç. Dr. Erol TEKİN (Kastamonu Üniv.)                  | > Doç.Dr. Ethem KILIÇ (Bingöl Üniv.)                         |
| > Doç. Dr. Feyda SAYAN CENGİZ (MCBÜ)                     | > Doç. Dr. Gül Arıkan AKDAĞ (İKÇÜ)                           |
| > Doç. Dr. Hikmet AKYOL (Gümüşhane Üniv.)                | > Doç. Dr. Hale ORAL ATAÇ (MCBÜ)                             |
| > Doç. Dr. Merve TUNCAI (Sivas Cumhuriyet Üniv.)         | > Doç. Dr. Muhammet Ali ÇELEBİ (Karamanoğlu Mehmetbey Üniv.) |
| > Doç. Dr. Osman BAYRAKTAR (İstanbul Ticaret Üniv.)      | > Doç. Dr. Oktay ÖZKAN (Tokat Gaziosmanpaşa Üniv.)           |
| > Doç. Dr. Selim Baha YILDIZ (MCBÜ)                      | > Doç. Dr. Selin AKYÜZ (TED Üniv.)                           |
| > Doç. Dr. Veysel ERGÜÇ (Muş Alparslan Üniv.)            | > Doç. Dr. Zeki UÇAR (Bitlis Eren Üniv.)                     |
| > Dr. Öğr. Üyesi Figen ÖZŞAHİN (Erzurum Teknik Üniv.)    | > Dr. Öğr. Üyesi Furkan GÖKTAŞ (Karabük Üniv.)               |
| > Dr. Öğr. Üyesi Gizem MUKIYEN AVCI (BEÜN)               | > Dr. Ö. Ü. İlyas BAYAR (Mardin Artuklu Üniv.)               |
| > Dr. Öğr. Üyesi Murat DOĞAN (MCBÜ)                      | > Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Doruk MUTLU (Yozgat Bozok Üniv.)    |
| > Dr. Öğr. Üyesi Nur GENÇYÜREK (DEÜ)                     | > Dr. Öğr. Üyesi Sevgi AYDIN (İstanbul Beykent Üniv.)        |

İletişim Adresi: Prof.Dr. Cüneyt YENAL KESBİÇ

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Şehit Prof.Dr. İlhan Varank Kampüsü 45140, Yunusemre, Manisa

Yönetim ve Ekonomi yılda dört sayı olarak yayımlanan uluslararası hakemli bir dergidir. Dergimiz TRDizin, EconLit, EBSCO, ASOS, DOAJ, ProQuest ve SOBİAD veri tabanına kayıtlıdır.

Dergide yer alan yazılarda ileri sürülen görüşler yazarlara aittir, yayınlayan kurumu bağlamamaktadır.

©Copyright: MCBÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Aralık 2024 Basım Yeri: M.C.B.Ü Matbaası – MANİSA

Tel: 0 (236) 201 80 44

Fax: 0 (236) 201 80 10

e-mail: iibf-dergi@cbu.edu.tr

URL: https://dergipark.org.tr/yonveek

**JOURNAL OF  
MANAGEMENT  
AND  
ECONOMICS** (E-ISSN-2458-8253) / (ISSN-1302-0064)

**Owner**

The Faculty of Dean  
Prof.Dr. Cuneyt Yenal KESBIC

**Editor**

Prof.Dr. Cuneyt Yenal KESBIC

**Co-Editors**

Prof.Dr. Tuncer OZDIL Prof.Dr. Melih OZCALIK

**Field Editors**

Prof.Dr.Dogan UYSAL Assoc. Prof. Dr. Anil GACAR  
Assoc.Prof.Dr.Hilmiye TURESİN Assoc.Prof.Dr.Sukru Mert KARCI  
Assoc.Prof.Dr. Dilek DULAY YANGIN Assoc. Prof. Dr. Derya ALIMANOGLU  
Assist.Prof.Dr. Orkun SURUCUOGLU

**Advisory Board**

Prof.Dr. A. Kemal CELEBI (MCBU) Prof.Dr. Tuncer OZDIL (MCBU)  
Prof.Dr. Mustafa MIYNAT (MCBU) Prof.Dr. Huseyin AKTAS (MCBU)  
Prof.Dr. C. Erdem HEPAKTAN (MCBU) Prof.Dr. Serhat BASTAN (MCBU)  
Prof.Dr. Halit YANIKKAYA (GTU) Prof.Dr. Anarkul URDALETOVA (MANAS)  
Prof.Dr. Ihsan ISIK (ROWAN) Prof.Dr. Mitchell CHARKIEWICZ (CCSU)  
Prof.Dr. Nazmi SARI (USASK) Prof.Dr. Pavel Vasilevich DRUZHININ (KRC)  
Prof.Dr. Rainer WEHNER (FHWS) Prof.Dr. Slawomir KALINOWSKI (IRWIRPAN)  
Prof.Dr. Syrgak KYDYRALIEV (AUCA) Prof.Dr. Alparslan UGUR (KKU)  
Assoc.Prof.Dr. Zumrut ECEVIT SATI (IU)

**Language Editors**

Res.Assist.Merve OZCAN ALTAN Res.Assist. Fatin Sevki BULUT

**Technical Editor**

Res.Assist.Dr. Abdullah Marufoglu

**Secretariat**

Res.Assist.Dr. Osman GULDEN Assoc.Prof. Can KARABIYIK  
Res.Assist. Saniye Cansu BENLI Res.Assist. Tolga CAGLAYANSUDUR  
Res.Assist. Aysun BAS KIRAN

**The Advisory Board in This Issue**

- Prof. Dr. Canan Nur KARABEY (Ataturk Univ.)
- Prof. Dr. Fatih ECER (Afyon Kocatepe Univ.)
- Prof. Dr. Gul KAYALIDERE (MCBU)
- Prof. Dr. Haluk Hadi SUMER (Selcuk Univ.)
- Prof. Dr. Mahmut Hamil NAZIK (Gazi Univ.)
- Prof. Dr. Metin REYHANOGLU (MKU)
- Prof. Dr. Murat KOCYIGIT (Nigde Omer Halisdemir Univ.)
- Prof. Dr. Ozhan CETINKAYA (Uludag Univ.)
- Prof. Dr. Recep KAPAR (Mugla Sitki Kocman Univ.)
- Prof. Dr. Tolga DEMIRBAS (Uludag Univ.)
- Prof. Dr. Yusuf YIGIT (COMU)
- Assoc. Dr. Ayca TUMTURK (MCBU)
- Assoc. Dr. Bora BALUN (Karabuk Univ.)
- Assoc. Dr. Ejder AYCIN (Kocaeli Univ.)
- Assoc. Dr. Erol TEKIN (Kastamonu Univ.)
- Assoc. Dr. Feyda SAYAN CENGIZ (MCBU)
- Assoc. Dr. Hikmet AKYOL (Gumushane Univ.)
- Assoc. Dr. Merve TUNCAY (Sivas Cumhuriyet Univ.)
- Assoc. Dr. Osman BAYRAKTAR (Istanbul Gelisim Univ.)
- Assoc. Dr. Selim Baha YILDIZ (MCBU)
- Assoc. Dr. Veysel ERGUC (Mus Alparslan Univ.)
- Asst. Dr. Figen OZSAHIN (Erzurum Technical Univ.)
- Asst. Dr. Gizem MUKIYEN AVCI (BEUN)
- Asst. Dr. Murat DOGAN (MCBU)
- Asst. Dr. Nur GENCYUREK (DEU)
- Prof. Dr. Cemal ZEHİR (Yildiz Technical Univ.)
- Prof. Dr. Guven MURAT (Karadeniz Technical Univ.)
- Prof. Dr. Hakan KESER (Dokuz Eylul Univ.)
- Prof. Dr. Hatice DAYAT (DPU)
- Prof. Dr. Mehmet DENIZ (Inonu Univ.)
- Prof. Dr. Mesut DOGAN (Bilecik Seyh Edebali Univ.)
- Prof. Dr. Ozge Uysal SAHIN (COMU)
- Prof. Dr. Pinar Savas YAVUZCEHRE (PAU)
- Prof. Dr. Serhat BASTAN (MCBU)
- Prof. Dr. Yunus Emre OZER (DEU)
- Assoc. Dr. Ali ALTINER (Recep Tayyip Erdogan Univ.)
- Assoc. Dr. Ayhan DEMIRCI (Toros Univ.)
- Assoc. Dr. Didem TEZSURCU COSANSU (ADU)
- Assoc. Dr. Emrah Eray AKCA (Bartın Univ.)
- Assoc. Dr. Ethem KILIC (Bingol Univ.)
- Assoc. Dr. Gul ARIKAN AKDAG (IKCU)
- Assoc. Dr. Lale ORAL ATAC (MCBU)
- Assoc. Dr. Muhammet Ali CELEBI (KMU)
- Assoc. Dr. Oktay Ozkan (Tokat Gaziosmanpaşa Univ.)
- Assoc. Dr. Selin AKYUZ (TED Univ.)
- Assoc. Dr. Zeki UCAR (Bitlis Eren Univ.)
- Asst. Dr. Furkan GOKTAS (Karabuk Univ.)
- Asst. Dr. Ilyas BAYAR (Mardin Artuklu Univ.)
- Asst. Dr. Mustafa Doruk MUTLU (Yozgat Bozok Univ.)
- Asst. Dr. Sevgi AYDIN (Istanbul Beykent Univ.)

**Communication:** Prof. Dr. Cuneyt YENAL KESBIC

Manisa Celal Bayar University

The Faculty of Economic and Administrative Sciences

Sehit Prof.Dr. İlhan Varank Campus 45140, Yunusemre, MANİSA

**The Journal of Management and Economics is an international refereed journal published four times a year. The Journal of Management and Economics is indexed in TRDizin, EconLit, EBSCO, ASOS, DOAJ, ProQuest and SOBIAD.**

**The author(s) is (are) the sole responsible for the opinion and views stated in the articles.**

©Copyright: MCBU The Faculty of Economic and Administrative Sciences – December 2024

**Tel:** 0 (236) 201 80 44

**Fax:** 0 (236) 201 20 10

**e-mail:** iibf-dergi@cbu.edu.tr

**URL:** <https://dergipark.org.tr/yonveek>

**YÖNETİM VE EKONOMİ**  
**MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ**  
**İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**

**Yıl: 2024 Cilt: 31 Sayı: 4 E-ISSN-2458-8253 / ISSN-1302-0064**

**İÇİNDEKİLER**

<b>Berat KARA</b>	Türkiye’de Orta Vadeli Bütçeleme Performansı: Bütçe Tahminleri Üzerinden Bir Analiz.....	<b>659</b>
<b>Ceyda KAVURMACI AYTAÇ Yasemin KARATEKİN ALKOÇ</b>	Start-Up Örgütlerde Meşruiyet Edinme Stratejileri: Türkiye Bağlamında Bir Örnek Olay Çalışması.....	<b>677</b>
<b>Cihan UZUNÇAYIR</b>	Yüzüncü Yılında Türkiye Cumhuriyeti: Cumhuriyet-Demokrasi Tartışması Bağlamında Bir Değerlendirme Denemesi.....	<b>695</b>
<b>Deniz ERENEL</b>	Türkiye'nin Elektrikli Makine Rekabetinde Ar-Ge ve Verimlilik: AKÜ ve Panel Çekim Modeli.....	<b>723</b>
<b>Doğuş KAYA Zeynep ÇOPUR</b>	Finansal Sağlık, Refah, Özgüven, Sosyal Karşılaştırma ve Yaşam Memnuniyeti Arasındaki İlişki.....	<b>743</b>
<b>Gizem ÜLGÜ Hatice EROL</b>	Bireysel İş Hukuku Kapsamında Dava Şartı Arabuluculuğunun Uygulama Sorunları: İzmir İli Örneği.....	<b>765</b>
<b>Huriye AKPINAR Zehra Nuray NİŞANCI Mehmet Ali İLGİN</b>	İşletmelerin Dijital Dönüşüm Süreçlerinin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ile Değerlendirilmesi.....	<b>789</b>
<b>İpek GÜRSOY</b>	Dış Ticaret Firmalarının Hedef Pazar Seçim Kriterlerinin Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP Yöntemi ile Değerlendirilmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama.....	<b>805</b>
<b>Safa ACAR</b>	Yumuşak Güç Kavramı ile İlgili Yapılmış Çalışmaların Bibliyometrik Analizi.....	<b>823</b>
<b>Senem DEMIRKIRAN Mehmet Kenan TERZIOĞLU</b>	Dijital Devlet Ekosisteminin Güçlendirilmesi İçin Dijital Vatandaşlık Ölçeği Araştırması.....	<b>849</b>
<b>YAZIM KURALLARI</b>		<b>871</b>

# JOURNAL OF MANAGEMENT AND ECONOMICS

MANİSA CELAL BAYAR UNIVERSITY THE FACULTY OF  
ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES JOURNAL

Year: 2024 Volume: 31 Issue:4 E-ISSN-2458-8253 / ISSN-1302-0064

## CONTENTS

<b>Berat KARA</b>	The Performance of Medium-Term Budgeting in Türkiye: An Analysis of Budget Forecasts.....	<b>659</b>
<b>Ceyda KAVURMACI AYTAC Yasemin KARATEKİN ALKOC</b>	Strategies For Gaining Legitimacy In Start-Up Organizations: A Case Study In The Turkish Context.....	<b>677</b>
<b>Cihan UZUNCAYIR</b>	The Republic of Türkiye at its Centenary: An Analytical Essay within the Framework of the Republic-Democracy Debate.....	<b>695</b>
<b>Deniz ERENEL</b>	R&D and Productivity in Turkey's Electrical Machinery Competitiveness: RCA and Panel Gravity Model.....	<b>723</b>
<b>Dogus KAYA Zeynep COPUR</b>	The Relationship Between Financial Health, Well-Being, Self-Confidence, Social Comparison, and Life Satisfaction.....	<b>743</b>
<b>Gizem ULGU Hatice EROL</b>	Practical Challenges of Mandatory Mediation in Individual Labor Law: A Sample of İzmir.....	<b>765</b>
<b>Huriye AKPINAR Zehra Nuray NISANCI Mehmet Ali ILGIN</b>	Evaluating The Digital Transformation Processes of Businesses with Multi-criteria Decision-Making Methods.....	<b>789</b>
<b>Ipek GURSOY</b>	Evaluation of Target Market Selection Criteria of International Trade Companies with Interval-Valued Pythagorean Fuzzy AHP Method: An Application in the Automotive Sector.....	<b>805</b>
<b>Safa ACAR</b>	Bibliometric Analysis of Studies Conducted on the Concept of Soft Power.....	<b>823</b>
<b>Senem DEMIRKIRAN Mehmet Kenan TERZIOGLU</b>	Research on the Digital Citizenship Scale for Strengthening the Digital Government Ecosystem.....	<b>849</b>
<b>GUIDELINES FOR SUBMITTING ARTICLES.....</b>		<b>875</b>

# The Performance of Medium-Term Budgeting in Türkiye: An Analysis of Budget Forecasts

Berat KARA\*

## ABSTRACT

The accuracy of medium-term budgeting is crucial for sustainable financial management and strategic planning in both the public and private sectors. Realistic forecasts ensure the efficient allocation of resources, prevent unnecessary expenditures, and help maintain fiscal discipline. It is believed that, especially for developing countries, medium-term budgeting can establish long-term sustainable development. Motivated by this perspective, this study evaluates the success of medium-term budgeting in Türkiye based on medium-term forecasts of budget revenues and expenditures. Given that Türkiye adopted medium-term budgeting in 2005, the study analyzes two- and three-year budget forecasts for the period between 2009 and 2023. Initially, the accuracy of the forecasts was calculated, identifying which items had higher forecast errors and the direction of these errors. Subsequently, the Holden-Peel (1990) test was employed to determine whether there was any upward or downward bias in the forecasts. The results indicate that forecast errors for both revenues and expenditures were significantly high, revealing that medium-term budgeting was quite unsuccessful. However, there was negligible bias in the forecasts. Despite being prepared 16 times during the examined period, medium-term budgeting practices in Türkiye did not achieve the desired success.

**Key Words:** Medium-Term Budgeting, Budget Forecasting, Türkiye, Holden-Peel Test

**JEL Classification:** H61, H68, E61, E66

## Türkiye’de Orta Vadeli Bütçeleme Performansı: Bütçe Tahminleri Üzerinden Bir Analiz

### ÖZ

Orta vadeli bütçe gerçekçiliği hem kamu hem de özel sektörün sürdürülebilir finansal yönetim ve stratejik planlaması için hayati öneme sahiptir. Gerçekçi tahminler, kaynakların etkin bir şekilde dağıtılmasını sağlamakta, gereksiz harcamaların önüne geçmekte ve mali disiplinin korunmasına yardımcı olmaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin, orta vadeli bütçeleme sayesinde, uzun vadeli sürdürülebilir kalkınmayı tesis edebileceği düşünülmektedir. Bu motivasyonla hareket edilen çalışmada, Türkiye’de orta vadeli bütçelemenin başarısı, bütçe gelir ve harcama ile toplamalarının orta vadeli tahminleri üzerinden değerlendirilmiştir. Türkiye’de orta vadeli bütçelemeye 2005 yılında geçildiği için 2009-2023 yılları arası, iki ve üç yıllık bütçe tahminleri analiz edilmiştir. İlk olarak tahminlerin gerçekliği hesaplanmış, hangi kalemlerde tahmin hatasının daha fazla olduğu ve hataların hangi yönde seyrettiği tespit edilmiştir. Akabinde Holden-Peel (1990) testi aracılığıyla tahminlerde aşağı yahut yukarı yönlü bir yanlılığın var olup olmadığı test edilmiştir. Sonuçlar hem gelir hem de harcama tahmin hatalarının oldukça yüksek olduğunu, orta vadeli bütçelemenin oldukça başarısız olduğunu ancak tahminlerde yanlılığın yok denecek kadar az olduğunu ortaya koymuştur. Türkiye’de orta vadeli bütçeleme uygulamaları, incelenen dönemde 16 kez hazırlanmış olmasına rağmen, istenilen başarı elde edilememiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Orta Vadeli Bütçe, Bütçe Tahmini, Türkiye, Holden-Peel Testi

**JEL Sınıflandırması:** H61, H68, E61, E66

\* Arş. Gör. Dr., İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Maliye Bölümü, berat.kara@medeniyet.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0002-6948-2197

(Makale Gönderim Tarihi: 23.07.2024 / Yayına Kabul Tarihi: 07.12.2024)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1521261

Makale Türü: Araştırma Makalesi

## **INTRODUCTION**

The process of determining public policies and allocating resources to these policies consists of planning, programming, and budgeting stages. The most critical of these is the budgeting stage, where the scarce public resources are distributed according to policy priorities. The effective and efficient use of public resources depends on the success of this stage. Decisions made and their outcomes in this process directly affect the quality of public services, the overall state of the economy, and societal welfare.

The primary function of modern public financial management is shaped within the framework of the public budget (Schick, 1998, p. 11). The determination of who will use public resources, in what amount, and for what purpose, essentially fiscal policy, is defined by the budget (Atiyas & Sayın, 1997, p. 6). The alignment of these financial targets with the fiscal policies required to achieve them is only possible through effective budget management (Çetinkaya et al., 2011, p. 121).

Evaluating the success of the budget process, and consequently fiscal policy, through annual budgets is quite challenging. Nearly all economic impacts resulting from budget implementation manifest over a period longer than one year. For this reason, especially since the second half of the 20th century, many countries have adopted medium-term budgeting systems (MTB), guided by institutions such as the OECD, World Bank, IMF, and the European Union (OECD, 2023; World Bank, 2013)

The practice of MTB initially emerged in developed countries. The need for these countries to transform their annual budgeting processes into a medium-term framework dates back to the development planning literature of the 1950s (Schiavo-Campo, 2009, p. 4). During this period, it became apparent that single-year budgets were inadequate for governments to adapt to sudden economic changes. The crises in economies, their reflections on budget balances, and the shifts in governmental approaches during this period resulted in changes in expenditure and revenue compositions (Kesik, 2005, p. 126). This situation led to the failure of long-term economic plans and fiscal instability. The relevant literature concluded that the fundamental issue was the confinement of the budget process, and consequently the managers, to a one-year timeframe (Diamond, 2006, p. 8). Studies initiated based on these conclusions were quickly implemented. By the early 1970s, many OECD countries had begun to adopt the MTB (Allen & Tommasi, 2001, p. 176).

The MTB approach refers to a budgeting method where annual budgets are evaluated alongside multi-year revenue and expenditure forecasts. In this approach, budget laws include forecasts for the next two or more years in addition to the annual budgets. Through MTB, the connection between the government's annual budget and its plans and policies is established, and the government's strategic priorities are integrated into the budget preparation process with a vision extending beyond one year. This integration makes it possible to base inter-functional and intra-functional resource allocation on a sound foundation by prioritizing



expenditures according to the government's socio-economic programs and allocating resources only to the most important functions.

MTB also provides significant advantages for managers. By allowing timely implementation of policies, it enhances the ability to identify and address issues (Jason, 2013, p. 141). Particularly in terms of expenditures, planning budget constraints and policies for periods longer than one year offers managers greater flexibility, enabling more efficient use of public resources. This is because it is quite challenging to determine strategic priority services, carry out planning, and perform controls with annual budgets alone.

On the other hand, MTB is also believed to make significant contributions to accountability. By providing a mechanism for the systematic review of spending priorities and commitments, it promotes efficiency in the allocation of public resources (Boex et al., 2000, p. 92). Medium-term planning and monitoring reports facilitate the public scrutiny of governments' compliance with legal regulations, the timely making of economic decisions, and the performance in achieving targets. This is also crucial for fostering medium-term public awareness.

MTB serves as a planning function against long-term uncertainty. It acts as a protective factor against inefficient spending that could negatively impact growth and societal welfare (Muzychenko et al., 2017, p. 330). It allows policymakers to see their constraints in the medium term and enables them to conduct cost-benefit analyses of spending plans. Particularly because investment expenditures spread over many years are executed through annual budgets, their efficiency and effectiveness cannot be analyzed.

The success of an application that has many benefits like this depends on various requirements. Firstly, in situations where there is no political and economic stability, a successful MTB will not be possible. Therefore, MTB needs to be integrated into annual budgets. However, practices that disrupt stability, such as changing resource allocation within the budget year, should not be employed. Thorough analysis, reporting, and auditing of macroeconomic data are also indispensable. To achieve this, non-budgetary practices such as funds, associations, foundations, revolving funds, etc., should be minimized, and an accounting and reporting system that complies with international standards must be used. For the success of MTB, it is essential for politicians to take ownership of the program and conduct necessary analyses, especially cost-benefit analyses, before making decisions on programs. Showing activity results in accounting records to allow for audits and conducting comprehensive audits is another necessity.

The transition process to MTB started in Türkiye in the 1990s (Çetinkaya et al., 2011, p. 125). The frequent economic crises during this period increased the need to enhance transparency and accountability in public finance, leading to reforms aimed at ensuring budget discipline. At the same time, the requirements of the European Union accession process and relations with the IMF resulted in the restructuring of budgeting and planning processes, which culminated in the adoption of Law No. 5018 in 2003.

With the implementation of this law starting in 2005 and the acceptance of the first medium-term fiscal plan covering the period 2006-2008, MTB practices were officially introduced. Türkiye adopted a rolling budgeting system, where, as each year progresses, the first year of the multi-year budget drops out and a new final year is added. This approach, which ensures continuity and adaptability in fiscal planning, has been a key feature of Türkiye's budget system since 2006. There is extensive literature on this topic in Türkiye, highlighting the significance of this rolling framework for long-term fiscal stability.

This study was prepared to evaluate the success of medium-term budgeting in Türkiye. Since Türkiye transitioned to medium-term budgeting in 2005, the period between 2009 and 2023 was considered for analysis. Although medium-term forecasts for 2007 and 2008 were included in the 2006 budget rationale, the study begins with the forecasts made in the 2007-2009 budget rationale. This decision was taken because, in the 2006 budget rationale, only the first-level expenditure categories were listed according to the analytical budget classification system, while revenues were presented in aggregate under budget revenues. As a result, to maintain consistency in comparing both revenues and expenditures across individual items and over two- and three-year forecasts, the study starts with the more detailed 2007 budget rationale.

The success of MTB was evaluated based on the medium-term forecasts of budget revenues and expenditures. Firstly, the accuracy of the forecasts was calculated, identifying which items had higher forecasting errors and the direction of these errors. Subsequently, using the Holden-Peel (1990) test, whether there was a directional bias in the forecasts (upward or downward) was examined. The results revealed that forecasting errors were quite high, indicating that medium-term budgeting was largely unsuccessful, although the biases in the forecasts were negligible.

## **I. RELATED WORKS**

The MTB has generally been implemented over the past 20-30 years, with a few exceptional developed countries starting earlier. Considering that a certain period is needed to measure the success of this practice, studies on this topic have increased in recent years, although their number remains limited.

First, Plesko (1988) stated that the long-term budget deficit forecasts of the Congressional Budget Office and the Office of Management and Budget in the United States were biased. Heinemann (2006) empirically examined the Federal Government's medium-term budget forecasts from 1968-2003 and the factors influencing these forecasts. The analyses concluded that the existing medium-term fiscal planning in Germany was ineffective in making budget policy more predictable, with forecasts being excessively optimistic. Additionally, the study found evidence that budget deficit forecasts were used to give the impression of better fiscal performance during election years. In terms of relations with the European Union, it was noted that the Maastricht Treaty did not make budget forecasts more realistic as expected but instead led to excessively optimistic budget forecasts.

Frankel (2011) examined growth and budget balance forecasts in 33 countries and found that three-year forecasts were more biased than short-term forecasts. Shortly after, Breuer (2015) identified that medium-term forecasts in Germany from 1968 to 2012 were upward biased. Overoptimistic revenue projections were particularly pronounced after German reunification. Forecasts were likely to overestimate tax revenues if the predicted tax-GDP ratio exceeded its structural level of approximately 22%.

Finally, Yılmaz (2019) used the ARIMA method to examine the error in revenue forecasts for the following three years, using data from the 2006-2014 period. Although both the official forecast and the model used in the study failed in the last period of this timeframe, the ARIMA model was much more successful than the official forecast for the first two periods.

**II. DATA SET AND METHODOLOGY**

MTB are composed of forecasts of various macroeconomic variables such as revenue, expenditure, budget balance, growth, inflation, etc. Evaluating the success of MTB based on these forecasts is possible. Indeed, the success of MTB is largely dependent on the functionality and accuracy of these forecasts. In this study, the success of MTB implemented in Türkiye since 2006 has been evaluated based on forecasts of revenue and expenditure items, as well as their aggregates.

Since MTB in Türkiye are typically prepared for three years, forecasts for the second and third years in the medium term have been included in the scope of the study. Initially, budget forecast errors were calculated through equations (1), (2), and (3) provided below.

$$PE_t = \frac{(A_t - F_t) * 100}{F_t} \dots\dots\dots (1)$$

$$MPE_t = \frac{1}{T} \sum_{T=1}^T \frac{(A_t - F_t) * 100}{F_t} \dots\dots\dots (2)$$

$$MAPE_t = \frac{1}{T} \sum_{T=1}^T \frac{|(A_t - F_t)| * 100}{|F_t|} \dots\dots\dots (3)$$

In the equations, the variable  $A_t$  represents actual outcomes for year  $t$ , while the variable  $F_t$  represents budget forecasts for fiscal year  $t$ . The PE (Percentage Error) equation, in its simplest form, measures the deviation of actual outcomes from budget forecasts. Similarly, the MPE (Mean Percentage Error) and MAPE (Mean Absolute Percentage Error) metrics provide specific values for assessing forecast accuracy (Hyndman & Athanasopoulos, 2018). The MPE value is used to measure the magnitude of forecast errors over the years in percentage terms and then to calculate their average. The MPE value offers initial insights into potential over- or under-forecasting. However, it falls short as a comprehensive measure of overall forecast accuracy since it combines both negative and positive errors. This

combination can result in a small value, especially when significant errors in both directions balance each other out. Therefore, it is necessary to also calculate the MAPE value, which considers the absolute value of errors, provides a clearer perspective on the overall magnitude of errors, and helps in more effectively evaluating the accuracy of forecasts (Pathak et al., 2022, p. 18).

Although MPE provides information about potential bias in forecasts, it does not indicate whether the errors are consistent and systematic over time or whether the bias is statistically significant. To this end, the Holden-Peel (1990) test was employed to determine the presence of forecast bias.

For the Holden-Peel test, the Mean Error (ME) value was first calculated as a linear transformation of the MPE value. The ME represents the average difference between actual and forecasted values, and it is calculated as follows:

$$ME = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n (A_t - F_t) \dots \dots \dots (4)$$

Where  $A_t$  is the actual value at time  $t$ , and  $F_t$  is the forecasted value. This linear transformation is applied to shift the MPE, which is expressed as a percentage, into an absolute value (ME) to allow for direct analysis. The transformation ensures that forecast errors are not relative but absolute, making it easier to assess the overall bias in monetary terms rather than percentages.

Subsequently, a regression analysis was performed using the following equation:

$$A_t - F_t = \lambda + U_t \dots \dots \dots (5)$$

In this equation,  $\lambda$  represents the bias coefficient, and it is equivalent in magnitude to the ME. This equivalence is derived from the fact that the regression analysis is designed to test whether the average forecast error (ME) reflects a consistent and systematic bias in the forecasts over time. The bias coefficient  $\lambda$  essentially captures the mean deviation from the forecast, allowing us to statistically test whether forecast errors tend to be systematically positive (underestimation) or negative (overestimation).

The existence of bias in the forecasts was tested using a t-test on the hypothesis ( $H_0: \lambda=0$ ). A positive and statistically significant  $\lambda$  indicates that revenues or expenditures are consistently underestimated, while a negative and statistically significant  $\lambda$  suggests that they are consistently overestimated.

### III. RESULTS

First, the MTB revenue forecast errors have been calculated. It is important to clarify that the year 2009 in the tables refers to the forecast made three years earlier, in 2006. In the 2006 budget, forecasts were prepared not only for 2007 but also for 2008 (t+1) and 2009 (t+2). Therefore, the forecast error for 2009 reflects the forecast made in 2006. This clarification applies similarly to the other forecast error tables. Table 1 below shows the budget revenue forecast errors for the three-year (outer-year two) medium-term period.

**Table 1.** Outer-Year Two Forecasting Errors of Revenues (%)

PERIOD	FORECAST ERROR (%) (MPE)								
	PIT	CT	MVT	DVAT	ET	BITT	SCT	IVAT	TOTAL
2009	-14.35	14.28	10.84	-8.03	-6.29	5.00	-10.24	-29.70	-3.61
2010	-8.35	7.29	8.08	5.74	17.97	-23.11	-23.97	1.55	7.97
2011	-12.66	3.00	1.21	9.39	16.14	-16.93	-32.40	-0.66	0.68
2012	14.22	32.31	28.89	14.82	15.01	13.61	-22.26	35.51	20.74
2013	4.69	-1.82	-0.70	30.14	24.89	10.78	-16.68	18.99	16.41
2014	8.96	3.30	-7.33	11.19	12.66	30.14	-15.04	-4.35	8.93
2015	9.46	-5.51	-1.53	7.52	13.29	12.74	-21.52	2.62	10.52
2016	12.10	12.41	0.87	22.95	22.06	28.23	-0.65	-3.21	16.99
2017	11.94	21.46	9.18	18.22	26.67	17.94	-20.25	7.93	18.01
2018	15.83	64.13	2.52	15.74	-0.18	35.64	-30.73	7.30	17.30
2019	24.41	40.91	3.57	14.48	-6.13	38.72	-17.76	13.94	23.19
2020	4.31	28.76	-7.93	8.06	21.56	35.90	8.17	20.08	22.09
2021	-2.55	73.97	-21.37	35.76	-7.81	51.21	48.15	23.75	23.65
2022	54.27	363.94	8.20	-18.59	101.01	84.30	99.06	182.47	146.64
2023	182.87	451.34	74.77	107.00	261.54	299.71	207.96	308.73	292.92

**PIT:** Personal Income Tax, **CT:** Corporate Tax, **MVT:** Motor Vehicles Tax, **DVAT:** Domestic Value-Added Tax, **ET:** Excise Tax, **BITT:** Banking and Insurance Transactions Tax, **SCT:** Special Communication Tax, **IVAT:** VAT on Import, **TOTAL:** All revenue items included in the study or not.

**Source:** Budget rationales (SBB, 2007-2021) and final account laws (HMB, 2006-2023).

Table 1 shows that three-year revenue forecasts in Türkiye have been significantly inaccurate. The majority of the errors were positive, meaning that the actual revenues were much higher than the forecasts, and the government collected much more revenue than it had forecasted three years ago. Notably, the total revenue forecast error was negative only in the first forecast period (2009), and negative errors in revenue items were rare. Among the items, the most accurate forecasts were for the MVT. This accuracy is due to the high predictability of the MVT, which is collected from vehicles registered in the traffic registry.

On the other hand, it is understood that the least accurate forecasts were for CT. The increase in CT forecast errors, especially since the onset of the 2018 crisis, has contributed to this outcome. During this crisis period, some corporations achieved exceptionally high revenues. Additionally, in the same period, CT rates, which had been consistently applied at 20% since 2006, fluctuated between 22% and 25%, and for some corporations, the rate even reached 30% in certain periods. These two factors have resulted in the CT forecasts being the least accurate. Furthermore, when looking at the table, it is evident that the exchange rate/debt crisis starting in 2018, and the impact of the COVID-19 pandemic have caused forecast errors to become significantly higher from this period onwards. Following

the identification of these results regarding outer-year two forecasts, Table 2 below presents the two-year (outer-year one) budget revenue forecast errors.

**Table 2.** Outer Year One Forecasting Errors of Revenues (%)

PERIOD	FORECAST ERROR (%) (MPE)								
	PIT	CT	MVT	DVAT	ET	BITT	SCT	IVAT	TOTAL
2009	-7.21	8.88	6.23	-2.31	-7.40	-8.34	-16.52	-22.28	-2.28
2010	-19.61	-9.79	-4.02	3.10	10.73	-22.74	-29.27	-16.63	-5.68
2011	9.12	32.75	26.67	11.18	11.46	1.07	-15.77	43.58	17.27
2012	5.91	12.65	0.65	21.31	10.69	11.45	-9.69	7.20	8.28
2013	4.37	-0.12	-4.49	11.34	10.85	21.04	-11.33	4.05	8.44
2014	5.30	-0.45	-5.97	-0.19	3.46	4.49	-14.42	-3.53	5.98
2015	9.74	-2.11	-0.78	15.56	13.05	15.77	-2.76	4.41	10.69
2016	6.40	8.62	7.79	12.48	18.96	11.02	4.39	-9.27	12.85
2017	3.24	25.74	-2.11	6.97	10.55	12.00	-21.07	0.90	6.22
2018	15.42	50.51	2.52	12.81	-8.28	23.05	-29.39	26.59	16.57
2019	18.24	10.57	-5.74	6.37	-8.02	30.80	3.10	4.23	14.38
2020	-20.52	16.55	-22.13	-7.77	7.92	35.95	6.25	-16.06	1.39
2021	6.23	92.59	-5.03	40.69	6.64	16.06	50.02	41.85	34.90
2022	58.83	295.46	11.86	-20.06	82.78	87.10	81.99	177.34	131.89
2023	107.89	236.73	17.66	194.87	232.90	210.87	121.75	153.31	209.32

**PIT:** Personal Income Tax, **CT:** Corporate Tax, **MVT:** Motor Vehicles Tax, **DVAT:** Domestic Value-Added Tax, **ET:** Excise Tax, **BITT:** Banking and Insurance Transactions Tax, **SCT:** Special Communication Tax, **IVAT:** VAT on Import, **TOTAL:** All revenue items included in the study or not.

Source: Budget rationales (SBB, 2007-2021) and final account laws (HMB, 2006-2023).

As can be seen from Table 2, the outer year one revenue forecasts are significantly more accurate compared to those from three years ago. Notably, the forecast errors for all items, except for DVAT, have nearly halved. Interestingly, despite being closer to the forecasted period, the error for DVAT has increased. Apart from this, there has been a slight increase in the periods with negative forecast errors. The most accurate forecasts were for the MVT, while the least accurate were for CT. It is also evident from Table 2 that the effects of the COVID-19 pandemic and the crisis that began in 2018, although relatively diminished, still persist. Following the identification of these conditions related to revenue forecasts, Table 3 below presents the outer-year two budget expenditure forecast errors.

**Table 3.** Outer-Year Two Forecasting Errors of Expenditures (%)

PERIOD	FORECAST ERROR (%) (MPE)							
	PE	SPE	GSPE	IE	CUT	CE	CAT	TOTAL
2009	17.32	-22.91	74.01	5.97	34.77	39.02	10.80	23.69
2010	13.72	50.09	15.85	2.22	28.63	75.99	145.31	24.22
2011	5.90	52.43	0.36	-29.32	0.04	40.91	76.28	0.39
2012	26.27	17.71	14.29	-12.61	10.45	71.64	66.83	15.09
2013	14.48	11.21	9.11	-0.03	8.92	63.29	56.48	13.68
2014	14.91	12.74	30.33	-9.25	5.34	40.74	71.38	9.81
2015	6.77	4.03	20.86	-7.82	1.92	36.90	114.99	7.46
2016	14.98	11.38	30.46	-1.48	20.62	30.70	7.25	17.60
2017	16.34	14.73	36.91	3.11	31.58	43.54	69.47	25.30
2018	14.16	16.19	24.33	17.40	32.70	22.64	100.29	24.14
2019	31.47	36.10	45.82	37.85	41.31	-1.72	36.82	33.23
2020	32.26	32.13	31.64	39.54	40.46	3.43	-20.33	31.86
2021	10.93	4.35	60.60	5.54	24.01	121.42	108.13	30.28
2022	87.94	72.81	191.41	76.25	111.01	321.88	540.46	127.16
2023	249.10	194.11	333.85	209.32	284.77	348.22	8594.49	318.55

**PE:** Personnel Expenditures, **SPE:** State Premium Expenditures to the Social Security Institution, **GSPE:** Goods and Services Procurement Expenditures, **IE:** Interest Expenditures, **CUT:** Current Transfers, **CE:** Capital Expenditures, **CAT:** Capital Transfers, **TOTAL:** All expenditure items included in the study or not.

**Source:** Budget rationales (SBB, 2007-2021) and final account laws (HMB, 2006-2023).

Medium-term expenditure forecasts made for three years ahead in Türkiye have proven to be significantly more inaccurate compared to revenue forecasts. Examining the direction of the errors, it is evident that the vast majority are positive, indicating that expenditures are much higher than anticipated in the budget. Only IE occasionally resulted in negative forecast errors. In fact, IE had the most accurate forecasts during the period under consideration. Apart from IE and the CE in 2019, expenditures in all other periods, including total expenditures, were significantly higher than forecasted.

On the other hand, it has been determined that the least accurate forecasts were for CAT, with an astronomical error rate in 2023. Excluding 2023, the least accurate forecasts were for CE. Additionally, the impact of the exchange rate/debt crisis that began in 2018 has notably increased over the past three years, with forecast errors reaching extraordinary levels. Following these assessments of outer-year two forecasts, Table 4 below presents the outer year one budget expenditure forecast errors.

**Table 4.** Outer Year One Forecasting Errors of Expenditures (%)

PERIOD	FORECAST ERROR (%) (MPE)							
	PE	SPE	GSPE	IE	CUT	CE	CAT	TOTAL
2009	7.16	4.90	23.70	6.19	24.21	48.60	62.86	17.16
2010	-0.85	41.60	2.10	-15.41	4.26	38.75	120.48	4.24
2011	13.72	9.69	18.83	-23.49	0.82	70.19	94.77	5.49
2012	10.62	7.12	3.71	-7.78	2.88	41.59	31.48	6.65
2013	8.60	5.27	22.21	-5.69	3.57	40.76	75.79	7.12
2014	3.02	2.29	15.20	-9.25	-1.94	28.06	67.73	2.72
2015	5.79	3.74	16.94	0.01	4.33	38.51	47.20	8.73
2016	15.20	12.04	23.56	-6.95	16.48	33.04	20.99	15.24
2017	-0.33	-0.22	22.55	-3.88	19.22	9.70	78.23	9.65
2018	13.47	16.54	32.58	19.29	21.46	19.58	53.37	19.62
2019	24.53	27.66	22.93	17.58	21.95	1.52	-2.69	19.26
2020	1.64	-3.24	22.62	-9.30	9.81	62.83	41.09	8.21
2021	13.46	10.15	62.77	13.39	27.25	118.81	252.54	33.97
2022	73.79	64.27	165.35	51.97	94.07	176.71	423.22	102.12
2023	166.93	129.57	246.09	131.91	223.61	275.49	7810.57	233.49

**PE:** Personnel Expenditures, **SPE:** State Premium Expenditures to the Social Security Institution, **GSPE:** Goods and Services Procurement Expenditures, **IE:** Interest Expenditures, **CUT:** Current Transfers, **CE:** Capital Expenditures, **CAT:** Capital Transfers, **TOTAL:** All expenditure items included in the study or not.

**Source:** Budget rationales (SBB, 2007-2021) and final account laws (HMB, 2006-2023).

Table 4 shows that the accuracy of outer year one expenditure forecasts in Türkiye, excluding CUT, has significantly increased compared to outer-year two expenditure forecasts. Some expenditure items have seen their error rates nearly halved. However, overall, the error rates remain well above acceptable levels. Notably, since 2018, errors have consistently increased, indicating a worsening situation. Similar to the outer-year two forecasts, the most accurate outer year one forecasts were for IE, while the least accurate were for CAT. However, in the outer year one forecasts, there is not a significant difference in the error levels between IE and those for PE and SPE.

As discussed so far, the accuracy of medium-term forecasts in Türkiye is quite low. The magnitudes of the errors are generally well above acceptable levels. To make more accurate evaluations, it is necessary to determine whether this situation arises from the forecasters' deliberate actions or due to various influencing factors. To test for any potential bias in the forecasts, the Holden-Peel (1990) test has been conducted. The results of the test are presented in Table 5 below.



**Table 5.** Holden-Peel Test Results

PERIOD & ITEM	MPE	MAPE	ME/λ	p-value	obs	NoNEP	NoPEP	
Outer-Year One Revenue Forecast	PIT	13.557009	19.869566	35100000	0.1833	15	3	12
	CT	51.905655	53.566532	73400000	0.1058	15	4	11
	MVT	1.5398465	8.2422476	223526	0.6988	15	8	7
	DVAT	20.423508	24.468002	28400000	0.2315	15	4	11
	ET	26.418659	29.578232	61300000	0.1846	15	3	12
	BITT	29.973404	34.117359	9480178	0.1380	15	2	13
	SCT	7.8187714	27.849546	554083	0.4571	15	9	6
	IVAT	26.378294	35.413647	68100000	0.1433	15	5	10
Outer-Year Two Revenue Forecast	PIT	20.343513	25.39781	43800000	0.1679	15	4	11
	CT	73.984688	74.961563	82200000	0.1078	15	2	13
	MVT	7.2840037	12.466239	1059748	0.4009	15	5	10
	DVAT	18.292761	21.841181	27400000	0.1430	15	2	13
	ET	34.159023	36.879982	67500000	0.1594	15	4	11
	BITT	41.592594	46.930653	10800000	0.1223	15	2	13
	SCT	10.122948	38.321999	447815	0.6212	15	11	4
	IVAT	38.996082	44.05241	80500000	0.1416	15	4	11
Outer-Year One Expenditure Forecast	PE	23.781822	23.939821	84400000	0.1525	15	2	13
	SPE	22.092072	22.553539	11400000	0.1318	15	2	13
	GSPE	46.742203	46.742203	42600000***	0.0792	15	0	15
	IE	10.571466	21.471663	32500000	0.2349	15	8	7
	CUT	31.465324	31.723789	174000000	0.1385	15	1	14
	CE	66.942848	66.942848	53000000***	0.0718	15	0	15
	CAT	611.84021	612.19885	62800000	0.2817	15	1	14
Outer-Year Two Expenditure Forecast	PE	37.103626	37.103626	102000000	0.1257	15	0	15
	SPE	33.807503	36.862049	14200000	0.1051	15	1	14
	GSPE	61.320606	61.320606	46900000***	0.0721	15	0	15
	IE	22.446581	30.512983	43200000	0.1848	15	6	9
	CUT	45.102222	45.102222	200000000	0.1113	15	0	15
	CE	83.905708	84.135101	56300000***	0.0765	15	1	14
	CAT	665.24249	667.95355	62600000	0.2839	15	1	14
Outer-Year One Total Revenue	31.347649	32.409645	398000000	0.1292	15	2	13	
Outer-Year Two Total Revenue	41.496025	41.977489	444000000	0.1196	15	1	14	
Outer-Year One Total Expenditure	32.911354	32.911354	480000000	0.1444	15	0	15	
Outer-Year Two Total Expenditure	46.830833	46.830833	549000000	0.1240	15	0	15	

<b>PIT:</b> Personal Income Tax, <b>CT:</b> Corporate Tax, <b>MVT:</b> Motor Vehicles Tax, <b>DVAT:</b> Domestic Value-Added Tax, <b>ET:</b> Excise Tax, <b>BITT:</b> Banking and Insurance Transactions Tax, <b>SCT:</b> Special Communication Tax, <b>IVAT:</b> VAT on Import.
<b>PE:</b> Personnel Expenditures, <b>SPE:</b> State Premium Expenditures to the Social Security Institution, <b>GSPE:</b> Goods and Services Procurement Expenditures, <b>IE:</b> Interest Expenditures, <b>CUT:</b> Current Transfers, <b>CE:</b> Capital Expenditures, <b>CAT:</b> Capital Transfers.
<b>MPE:</b> Mean Percentage Error, <b>MAPE:</b> Mean Absolute Percentage Error, <b>ME:</b> Mean Error, <b>obs:</b> Observations
<b>NoPEP:</b> Number of Positive Error Periods, <b>NoNEP:</b> Number of Negative Error Periods
***: Indicates that the one-sided p value of MacKinnon (1996) is significant at the 10% level.

As can be seen from Table 5, the MPE values for all medium-term forecasts, both outer-year one and two, in Türkiye indicate a positive bias. In other words, actual outcomes have been significantly higher than the forecasts for all items and totals. It is observed that only for the MVT, ET, and IE, the MPE values are relatively low compared to others. This is clearly reflected in the number of periods with positive and negative forecast errors. With a few minor exceptions, the forecasts have resulted in positive errors in most periods.

However, the MPE value alone does not provide information on whether the results described above are statistically significant. This is where the ME and the bias coefficient ( $\lambda$ ) come into play. In Table 5, ME/ $\lambda$  represents the magnitude of forecast bias in, specifically, the average forecast error over time. A positive and statistically significant ME/ $\lambda$  means that revenues or expenditures are consistently underestimated, while a negative  $\lambda$  indicates overestimation.

The probability value (p-value) of the Holden-Peel test provides further insight into whether the observed bias is statistically significant. As indicated in Table 5 shows that GSPE and CE exhibit bias in both outer-year one and two forecasts. In other words, the significant  $\lambda$  values at the 10% level suggest the presence of an underestimation bias in the forecasts for GSPE and CE, though this significance level is not very high. Therefore, rather than definitive proof, these results support the possibility of a deliberate underestimation bias in the forecasts for GSPE and CE. However, such a result is not observed in the forecasts of other revenue and expenditure items and totals. This finding proves that the vast majority of forecasts resulting in such high levels of errors are not a deliberate strategy but rather a result of various economic, political, institutional, structural, technical, and other factors.

### CONCLUSION

The accuracy of MTB forecasts is crucial for both the public and private sectors in terms of sustainable financial management and strategic planning. Realistic forecasts ensure effective allocation of resources, prevent unnecessary expenditures, and contribute to maintaining fiscal discipline. Moreover, by providing more accurate insights into future economic conditions, they enable decision-makers to take more informed and proactive steps. This helps maintain financial stability and makes it more feasible to achieve long-term development goals.

Türkiye transitioned to medium-term planning at the beginning of the 21st century. Initially, the budget prepared in 2005 included forecasts not only for 2006 but also for 2007 and 2008. This study aims to evaluate the state of MTB by examining the revenues and expenditures from these forecasts. With Türkiye having prepared MTB for over 15 years, success in implementation is the theoretical expectation of this study. Accordingly, medium-term revenue and expenditure forecasts for the period 2009-2023 have been analyzed, considering both forecast accuracy and potential biases in the forecasts, for each revenue and expenditure item as well as their totals.

Upon examining the revenue forecasts, it has been determined that both the outer-year one and two forecasts were significantly inaccurate, far from an acceptable level. With the exception of the SCT, the majority of errors were positive, meaning that revenue collection exceeded the medium-term forecasts. While there were a few exceptional periods of negative errors in all other revenue items and the total revenue forecast, SCT experienced mostly negative errors across periods. However, due to the impact of the economic crisis, especially in the last four years, there has been a high rate of positive forecast errors in SCT forecasts as well. The number of periods with negative errors has increased in the outer-year one forecasts compared to the outer-year two forecasts.

It has been observed that the most accurate revenue forecasts, both for outer-year one and two, belong to the MVT. There are several key reasons for this phenomenon. Firstly, the MVT is collected from vehicles registered in the traffic registry. The regular, up-to-date, and accurate maintenance of these records in Türkiye enables more precise MVT forecasts. Secondly, as a tax collected from registered vehicles, the tax base of MVT is more stable compared to other taxes. Additionally, the MVT is less affected by economic conditions and is considered an easily enforceable tax that must be paid under all circumstances, making it easier to detect and enforce non-payment. These factors contribute to the accuracy of MVT revenue forecasts.

When looking at the least accurate forecasts, it is evident that the CT was significantly overestimated by a wide margin compared to others. There are believed to be two main reasons for this situation. Firstly, the profitability levels of corporations are heavily influenced by economic fluctuations. When the Turkish economy faced high inflation and exchange rates in the later years of the period considered in the study, this led to at least a nominal increase in the taxes that corporations had to pay. Secondly, and most importantly, the CT rates in Türkiye, which have been consistently applied at 20% since 2006, varied between 22% and 25% at times, and even reached 30% for some corporations in certain periods. These unforeseen increases in CT rates in the MTB naturally led to an increase in forecast errors.

Looking at the forecasts for other revenue items, although not as significant as the CT, it is observed that the forecast errors are far from an acceptable level. Interestingly, while the outer-year one forecasts for all items are more realistic compared to the outer-year two forecasts, this situation is the opposite for the

DVAT. The errors in the outer-year one forecasts, especially in the last three years with the intense impact of the economic crisis, have nearly doubled compared to the outer-year two forecast errors.

Ultimately, Türkiye has not reached the desired level of accuracy in MTB revenue forecasts. This indicates that Türkiye has not been able to achieve the expected gains from MTB. Unforeseen disruptions in macroeconomic variables, particularly during crisis periods, have also manifested in forecast errors. Increases in inflation rates and exchange rates, in particular, have led to revenue exceeding the forecasted amounts. Although obtaining more revenue than anticipated may not initially seem like a problem, it can have contractionary effects on the economy. This can lead to deviations in budget planning and jeopardize long-term economic stability. Additionally, the challenge of allocating surplus revenue to new expenditure programs, which may be difficult to close once opened, is not out of the realm of possibility.

When looking at the expenditure forecasts, similarly, both the outer-year one and two forecasts have resulted in significantly inaccurate results, far from an acceptable level. Except for occasional exceptions in some revenue items for 1-2 periods, all forecasts have resulted in positive errors. In other words, almost every period and expenditure item has seen expenditures exceeding the forecasted amounts. This pattern is consistent in both outer-year one and two forecasts. Only in IE there are a greater number of periods with negative errors compared to other items.

Upon examination of the items, it has been determined that the most successful expenditure forecasts, both in outer-year one and two forecasts, belong to IE and SPE. There are various reasons for this situation. Firstly, regarding IE, it is observed that governments pre-determine their borrowing needs and repayment plans, usually based on long-term borrowing plans and fixed interest rates. When coupled with the almost zero error rate in borrowing data recording, forecasting for IE is expected to be easier compared to other expenditure items. A similar situation applies to SPE as well. The forecast for this item is based on factors such as the number of public employees, salaries, legal contribution rates, and their planned increases throughout the year. The high predictability of these factors makes forecasting for SPE also easier. Furthermore, upon examining the data for both items, it is observed that the majority of the forecasted expenditure amount is based on historical data. This aspect is considered one of the main reasons for this successful performance.

When looking at the least successful expenditure forecast, it is evident that CAT stands out significantly, especially when considering the forecast errors of the past two years. Excluding the data from the last two years, it can be seen that CE also resulted in errors of a similar magnitude to CAT. The likelihood of this unsuccessful performance stemming from the deteriorated macroeconomic structure Türkiye has been grappling with in recent years due to crises is quite high. Increases in inflation and exchange rates have significantly increased the costs of both projects and their financing to extraordinary levels. However, natural disasters

during the period under review have led to an increase in the number of projects. Furthermore, it is also possible that the increase in CAT, especially in the last two years, could be attributed to coinciding with election periods. Comprehensive reports regarding these expenditures have not been published yet, so detailed assessments cannot be made. However, there is a general consensus that CAT in Türkiye is heavily influenced by political factors<sup>1</sup>.

When looking at the forecasts other than the ones mentioned as the most successful and least successful, it is observed that PE achieved relatively successful forecasts compared to other items due to its high predictability. On the other hand, it has been determined that outer-year one forecasts showed significant improvement compared to outer-year two forecasts. However, CAT is an exception to this trend. The improvement in this item is relatively low and could be disregarded in terms of percentage. Generally, although there is an improvement, it is observed that forecast errors are far from an acceptable level, significantly high for both items and totals, except for a few exceptional periods.

Like the situation with revenue, the accuracy of MTB forecasts in Türkiye has not reached the desired level on the expenditure side as well. Moreover, it is understood that the situation is much worse on the expenditure side compared to revenue. This indicates that Türkiye has not achieved the expected gains from medium-term expenditure planning. With some minor exceptions, forecast errors have always resulted in positive errors. In other words, Türkiye has consistently spent much more than it forecasted in the medium term. This situation has worsened especially after 2009 and in the period after 2018 due to economic crises. During this period, disruptions in macroeconomic variables such as increased inflation and exchange rates due to economic crises naturally increased the cost of public expenditures. Together with populist spending during election periods, natural disasters such as earthquakes and forest fires during the period under review also had an exacerbating effect. When added to the failure of decision-makers in planning and management, MTB in Türkiye has not had the same effect of ensuring fiscal discipline and economic stability as seen in advanced countries.

The failure in MTB forecasts may be attributed to the factors mentioned above, but it could also be a result of conscious bias. Indeed, in many developing countries, budget forecasts are often used as a policy tool to create contractionary or expansionary effects in the economy. To determine if this is the case in Türkiye, a Holden-Peel test was conducted. The test results shown in Table 5 indicate that bias is not prevalent in the majority of medium-term forecasts in Türkiye. In other words, it was found that the errors in MTB forecasts do not reflect conscious judgments of forecasters but rather stem from their inability to predict the future accurately. Only GSPE and CE were observed to exhibit bias in both outer-year one and two forecasts according to the Holden-Peel test results. These two expenditure items' forecasts are deliberately kept low based on the Holden-Peel test results.

---

<sup>1</sup> For detailed information about CAT, see: Arslantürk (2018), Küçüköğlü et al. (2018).

In summary, the study's findings indicate that MTB revenue and expenditure forecasts in Türkiye have resulted in significant errors, which do not reflect conscious judgments of forecasters. Despite being prepared 16 times during the study period, MTB in Türkiye have not achieved the desired success. The lack of effective expenditure control mechanisms, insufficient focus on fiscal discipline and macroeconomic balance, and the misconception that the budget will solve all problems are among the main reasons for this failure. The system's inherent vulnerabilities also play a significant role. Additionally, the foreign exchange rate issues commonly encountered in developing countries directly increase future expenditures and lead to a continuity of budget increases. These problems hinder the ability of multi-year budgeting practices to generate fundamental solutions and reduce the effectiveness of the budgeting process.

Considering the medium-term effects of modern public financial policy, it is evident that Türkiye needs more robust and data-driven methods to minimize errors in these forecasts. Particularly, given the significant contributions of macroeconomic variables, economic crises, and political uncertainties to forecast errors, future predictions need to be supported by more careful analyses and various scenario assessments. In this way, budget planning will be more accurate, and public finance will achieve a more sustainable structure.

To improve the accuracy of MTB forecasts, it is essential to enhance data analysis and forecasting models. The economic modeling techniques employed should be updated, and more advanced analytical methods should be adopted. Leveraging cutting-edge technologies such as machine learning and artificial intelligence can facilitate more accurate and detailed predictions of macroeconomic variables. Moreover, the development of a performance-based program budgeting system could provide potential benefits to multi-year forecasting. Transitioning from a “forecasting MTEF” to a “programmatically MTEF” is crucial in this regard, as it allows for more structured and goal-oriented fiscal planning. This could further reduce forecast errors and align the budgeting process with long-term objectives more effectively.

MTB's success is of great importance for Türkiye's economic stability and sustainable growth objectives. A successful MTB ensures efficient and effective use of public resources, increases predictability in economic planning, and strengthens investor confidence. The integration of a performance-based program budgeting system into the medium-term fiscal framework can provide an opportunity to enhance the effectiveness of multi-year forecasting. By aligning budget forecasts more closely with specific programs and outcomes, this system could improve the precision of future predictions and further strengthen the fiscal discipline required to meet Türkiye's economic goals.

Additionally, raising the educational levels and technical expertise of public officials and analysts involved in the budgeting process is crucial for improving forecast accuracy. Regular training programs on fiscal policies and economic analysis should be implemented, and best practices from international standards should be reviewed and adopted. Ensuring that everyone involved in the

budgeting process operates with up-to-date and accurate information will enable more realistic forecasts.

Moreover, transparency and accountability principles should be emphasized in the budgeting process. Detailed reports on how forecasts are made should be shared with the public, and the views of all relevant stakeholders should be sought throughout the process. This approach will enhance the objectivity and reliability of the forecasts and make it easier to identify and correct errors within the process. Transparency will increase public trust and strengthen confidence in the accuracy of the forecasts.

Finally, ensuring economic stability and coordinating fiscal policies are of great importance. Reducing economic uncertainties will contribute to more accurate budget forecasts. Therefore, government fiscal policies should be aligned with long-term plans, and efforts should be made to maintain macroeconomic stability. Effective communication and coordination among policymakers will help solidify the forecasting process and prevent deviations.

### **Research and Publication Ethics Statement**

All processes of this article have been conducted in accordance with the research and publication ethics principles of the Journal of Management and Economics.

### **Conflict of Interest Statement**

The author has no conflicts of interest with any individual or organization.

### **REFERENCES**

- Allen, R., & Tommasi, D. (2001). *Managing Public Expenditure: A Reference Book for Transition Countries*. OECD.
- Arslantürk, Y. (2018). KİT'lere Yapılan Sermaye Transferleri ve Görev Zararı Ödemelerinin Analizi ve Bütçeye Etkileri. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 1-11.
- Atiyas, İ., & Sayın, Ş. (1997). *Siyasi Sorumluluk, Yönetim Sorumluluk ve Bütçe Sistemi: Bir Yeniden Yapılanma Önerisine Doğru*. İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı (TESEV).
- Bank, W. (2013). Beyond the Annual Budget: Global Experience with Medium-Term. Washington D.C. 01 15, 2023  
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/354601468330959258/pdf/Beyond-the-annual-budget-global-experience-with-medium-term-expenditure-frameworks.pdf>
- Boex, J., Martinez-Vazquez, J., & McNab, R. (2000). Multi-Year Budgeting: A Review of International Practices and Lessons for Developing and Transitional Economies. *Public Budgeting & Finance*, 20(2), 91-112. doi:http://dx.doi.org/10.1111/0275-1100.00013
- Breuer, C. (2015). On the Rationality of Medium-Term Tax Revenue Forecasts: Evidence from Germany. *ahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*, 235(1), 22-40. doi:https://doi.org/10.1515/jbnst-2015-0104
- Çetinkaya, Ö., Eroğlu, E., & Taş, K. (2011). Türkiye'deki Çok Yıllı Bütçeleme Uygulamasının Stratejik Planlar Ve Orta Vadeli Mali Planlar Bağlamında Etkinliğinin Değerlendirilmesi. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 11(22), 119-146.
- Diamond, J. (2006). *Budget System Reform in Emerging Economies: The Challenges and the Reform Agenda*. International Monetary Fund.
- Frankel, J. A. (2011). Over-optimism in Forecasts by Official Budget Agencies and Its Implications. *Oxford Review of Economic Policy*, 27(4), 536-562. doi:10.1093/oxrep/grr025

- Heinemann, F. (2006). Planning or Propaganda? An Evaluation of Germany's Medium-term Budgetary Planning. *FinanzArchiv / Public Finance Analysis*, 62(4), 551-578. doi:10.1628/001522106X172698
- HMB. (2006-2023). Bütçe Büyüklükleri ve Gerçekleşmeleri Raporları. Ankara: Hazine ve Maliye Bakanlığı. 01 22, 2024 <https://www.hmb.gov.tr/bumko-butce-buyuklukleri-ve-butce-gerceklesmeleri>
- Holden, K., & Peel, D. (1990). On Testing for Unbiasedness and Efficiency of Forecasts. *Manchester School*(58), 120–127. doi:http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-9957.1990.tb00413.x
- Hyndman, R., & Athanasopoulos, G. (2018). *Forecasting: Principles and Practice* (2 b.). Melbourne: OTexts.
- Jason, H. (2013). *Medium-Term Budget Frameworks in Advanced Economies: Objectives, Design, and Performance*. International Monetary Fund.
- Kesik, A. (2005). Avrupa Birliği Sürecinde Türk Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması: Çok Yıllı Bütçeleme Uygulanabilirliği. *Sosyoekonomi*, 1(1), 127-142.
- Küçüköğlü, M., Taş, H. Y., & Ercan, H. (2018). Türkiye'de Sosyal Devlet Anlayışı İçerisinde Transfer Harcamalarının Yeri ve Önemi. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 7(19), 446-467. doi:<https://doi.org/10.31199/hakisderg.493174>
- MacKinnon, J. G. (1996). Numerical Distribution Functions for Unit Root and Cointegration Tests. *Journal of Applied Econometrics*, 11(6), 601-618. doi:10.1002/(SICI)1099-1255(199611)11:6<601::AID-JAE417>3.0.CO;2-T
- Muzychenko, G., Koliada, T., & Churkina, I. (2017). Impact Of European Integration Processes on The Necessity of Long-Term Budget Planning Introduction in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, 3(5), 329-333. doi:http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-5-329-333
- OECD. (2023). Medium-term and top-down budgeting in OECD countries. 08 01, 2023 [https://one.oecd.org/document/GOV/SBO\(2023\)10/REV1/en/pdf](https://one.oecd.org/document/GOV/SBO(2023)10/REV1/en/pdf)
- Pathak, R., Cangiano, M., & Desouve, J. (2022). *Forecast Bias and Budget Credibility in Rwanda, Senegal and Uganda - Results from a New Fiscal Database*. CABRI.
- Plesko, G. A. (1988). The Accuracy of Government Forecasts and Budget Projections. *National Tax Journal*, 41(4), 483-501. doi:<https://doi.org/10.1086/NTJ41788755>
- SBB. (2007-2021). Bütçe Gereçekleri. Ankara: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. 29 10, 2024 <https://www.sbb.gov.tr/butce-gerekceleri/>
- Schiavo-Campo, S. (2009). Potemkin Villages: “The” Medium-Term Expenditure Framework in Developing Countries. *Public Budgeting & Finance*, 29(2), 1-26. doi:http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-5850.2009.00926.x
- Schick, A. (1998). *A Contemporary Approach to Public Expenditure Management*. World Bank Institute Governance, Regulation, and Finance Division.
- Yılmaz, E. (2019). Vergi Gelirlerinin Tahminlenmesine Yönelik Ekonometrik Model. *Vergi Dünyası*, 449, 38-47.



# Start-Up Örgütlerde Meşruiyet Edinme Stratejileri: Türkiye Bağlamında Bir Örnek Olay Çalışması\*

Ceyda KAVURMACI AYTAÇ\*\*

Yasemin KARATEKİN ALKOÇ\*\*\*

## ÖZ

*Start-up, büyüme potansiyeli olan ve ölçeklenebilir iş modelidir. Diğer taraftan, yeni olmanın yükümlülüğü, yeni örgütlerin deneyimlediği zorlukları açıklayan bir kavramdır. Örgütler, yeni olmanın bir sonucu olarak düşük düzeyde meşruiyet sahibi olabilir. Bu çalışmada, meşruiyet problemi start-up örgütler bağlamında ele alınmaktadır. Bu doğrultuda çalışmada, örgütsel meşruiyet bağlamında bir start-up örgüt ele alınarak, meşruiyet formlarını uyma, haberdar etme ve manipüle etme stratejilerinin, hangisi veya hangileri ile edinmeye çalışıldığının anlaşılması amaçlanmıştır. Türkiye start-up ekosisteminde yer alan bir start-up, araştırma kapsamını oluşturmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşme ve ikincil veri araştırması ile veri toplanmıştır. Araştırma bulguları, bahse konu start-up örgütün uyma, haberdar etme ve manipüle etme stratejilerinin tamamı ile uyumlu eylemler gerçekleştirerek tüm meşruiyet formlarını elde etmeye yöneldiğini göstermiştir. Bunun yanında, start-up örgüt tarafından sergilenen meşruiyet edinme davranışlarının, manipüle etme ve haberdar etme stratejileri ile bilişsel ve pragmatik meşruiyet edinmeye yönelik olarak yoğunlaştığı ve örgütün meşruiyet elde etmeye ihtiyacı olduğuna dair farkındalığının yüksek olduğunu ortaya konmuştur. Araştırma sonucunda, start-up örgütler bağlamında, meşruiyet edinme stratejileri ve meşruiyet formlarının nasıl biçimlendiğine dair yapılan açıklamalarla, örgütsel meşruiyet yazınına katkı sunulması beklenmektedir. Ayrıca start-up ekosisteminde yer alan yöneticilere ise meşruiyet edinme problemi açısından bir farkındalık sunması hedeflenmektedir. Mevcut araştırmanın kapsamı genişletilerek sürdürülmesi araştırmanın önerileri arasında yer almıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Start-up, Örgütsel Meşruiyet, Tekli Vaka Analizi

**JEL Sınıflandırması:** M12, M13, M10

## Strategies For Gaining Legitimacy In Start-Up Organizations: A Case Study In The Turkish Context

### ABSTRACT

*The start-up is a scalable business model with growth potential. The liability of newness is a concept that explains the challenges experienced by new organizations. As a result of being new, organizations may have low levels of legitimacy. In this study, the legitimacy problem is addressed in the context of start-up organizations. The study aims to understand which legitimacy forms a start-up organization is attempting to acquire through conformity, informing, and manipulation strategies. A start-up located in the Turkish start-up ecosystem constitutes the scope of the research. Data was collected through semi-structured interviews and secondary data research. The research findings indicate that the mentioned start-up organization aimed to obtain all forms of legitimacy by*

\* Bu çalışma, 31. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuştur.

\*\* Dr. Öğr. Üyesi Ceyda Kavurmacı Aytaç, Bursa Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ckavurmaci@uludag.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0001-7746-7627

\*\*\* Dr. Öğr. Üyesi Yasemin Karatekin Alkoç, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Erciş İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, yaseminkaratekinalkoc@yyu.edu.tr, ORCID Bilgisi: <https://orcid.org/0000-0002-9160-199X>

(Makale Gönderim Tarihi: 02.01.2024 / Yayına Kabul Tarihi: 08.12.2024)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1413536

Makale Türü: Araştırma Makalesi

*implementing actions consistent with conformity, informing, and manipulation strategies. Additionally, the study reveals that the legitimacy acquisition behaviors exhibited by the start-up organizations are concentrated on cognitive and pragmatic legitimacy acquisition with manipulation and informing strategies, and there is a high awareness that the organization needs to obtain legitimacy. The study is expected to contribute to the organizational legitimacy literature by providing explanations on how legitimacy acquisition strategies and forms are shaped in the context of start-up organizations. It also aims to raise awareness among managers in the start-up ecosystem regarding legitimacy acquisition problems. The expansion of the scope of the current research is among the recommendations for future research.*

**Key Words:** Start-up, Organizational Legitimacy, Single Case Study

**JEL Classification:** M12, M13, M10

## GİRİŞ

Start-uplar, geçici olarak kabul edilebilecek, ölçeklenebilir, kârlı bir iş modeli olarak tanımlanmaktadır (Blank ve Dorf, 2020). Start-uplar, hızlı büyüeyebilen yenilikçi bir ürün veya hizmet geliştirmek üzere bir ekip kurar ve nihayetinde, yatırım almak veya girişimi satmak şeklindeki iki seçenekten birine ulaşarak başarı elde etmeyi hedeflerler (Pollman, 2023). Ancak, start-uplar küçük, deneyimsiz, kısıtlı kaynaklara sahip ve dahil olunan ağlar açısından zayıf bir durumda da olabilirler (Kim, 2020). Bu sebeple büyük örgütlerin küçük versiyonları olarak nitelendirilememektedirler (Blank ve Dorf, 2020).

Örgütler yeni kurulduklarında mevcut örgütlere göre bazı özellikleri açısından eksiklikleri olabilmekte ve bu durum onları tehditlere daha açık ve kırılgan hale getirebilmektedir. Yeni olmanın yükümlülüğü, meşruiyet eksikliği olarak da algılanmaktadır (Stinchcombe, 1965). Meşruiyet ise toplumda hâkim olan değer ve normlar ile örgütün amaçları ve faaliyetleri arasındaki uyumu ifade etmektedir (Dowling ve Pfeffer, 1975). Birçok yeni örgüt gibi start-up örgütler de meşruiyetlerini inşa etme ihtiyacı duyarlar. Çünkü büyüme potansiyeli yüksek, teknoloji odaklı bir iş modeline sahip start-uplar da doğaları gereği yeni ve küçük olmanın yükümlülüğünün bir sonucu olarak meşruiyet problemi ile karşı karşıyadırlar. Start-upların yaşadıkları meşruiyet eksikliği problemi, birçok örgütün büyümesi ve hayatta kalmasını engellemektedir. Bir start-up örgüt, ürünün belirli bir olgunluğa ve birtakım iş metriklerine erişememesi dolayısıyla uygun bir yatırımcının ilgisini çekemediğinde başarısız olarak kabul edilebilir. Nakit sıkıntısı, ekip yetersizliği, ürün geliştirme ve iş modeli problemleri, rekabet gibi nedenler start-upların başarısızlığına yol açabilir (Pollman, 2023).

Türkiye start-up ekosistemi Ulusal Teknoloji Girişimciliği Stratejisi ile desteklenmekte ve 2030 yılına kadar dünyanın en gelişmiş ilk 10 girişim ekosistemi arasında yer alması hedeflenmektedir. Türkiye’de 2022 yılında 269 Start-up, 144 Milyon dolar yatırım almıştır (2022 Türkiye Startup Ekosistemi Yatırım Raporu). Ancak, 2023 yılının ilk çeyreğinde Türkiye start-up ekosisteminin, küresel pazarlara benzer bir düşüş eğilimi gösterdiği ifade edilmiştir. Türkiye start-up ekosistemi, 2022 yılının dördüncü çeyreği ile kıyaslandığında keskin bir düşüş göstermiştir (Turkish Start-up Investments Review Q1 2023). 2023 yılının ilk çeyreğinde, yatırım alan start-up sayısının 162 olduğu ve toplamda 218 Milyon dolar yatırım gerçekleştiği görülmüştür (Start-up Centrum, 2023).

Start-up örgütlere bu açıdan bakıldığında, start-up örgütlerin meşruiyetlerini nasıl elde ettikleri hususunun anlaşılmasına ihtiyaç olduğu ve yazında bu noktada bir eksik olduğu işaret edilmiştir (Payette, 2014; Di Paola vd., 2018; Moller, 2020). Aynı zamanda, Türkiye bağlamında da söz konusu araştırma probleminde temas edilmediği fark edilmiştir. Bu çalışmanın da en temel çabası, start-up örgütlerin meşruiyet elde etme çabası ve kendilerini nasıl meşru kıldıklarına dair bir anlayış geliştirerek, yazında işaret edilen boşluğu kapatmaya çalışmaktır. Bu doğrultuda, bu çalışmada hem bir start-up örgütünün meşruiyet edinmek adına hangi stratejileri kullandığı, hem de bu stratejiler vasıtasıyla hangi meşruiyet formunu elde edebileceğine dair açıklamalar geliştirmesi açısından yazına katkı sağlayacağı umulmaktadır. Aynı zamanda, start-up örgütün meşruiyet edinme stratejilerini kendi alanında nasıl biçimlendirdiği ve meşruiyet formlarını nasıl anlamlandırdığına dair açıklamaların da örgütsel meşruiyet yazınına katkı sağlaması beklenmektedir. Start-up girişimlerin en çok fonlandığı ülkeler arasında yer alan ve gelişmekte olan bir ülke olarak Türkiye bağlamında start-up ekosisteminde meşruiyet probleminin ele alınması, start-up ekosistemi açısından çalışmanın bir diğer katkısıdır. Ancak çalışmada, tekli vaka analiz yöntemi kullanıldığından, araştırma sonuçlarının bir genelleme iddiası taşımadığını da ifade etmek doğru olacaktır.

Çalışmada ilk olarak start-up kavramına, akabinde meşruiyet kavramına ve ilgili yazın bağlamında start-up ve meşruiyet ilişkisine dair bilgilere yer verilmiştir. Bu bilgilerin ardından, araştırmanın amacına, yöntemine ve bulgularına yer verilmiş olup, elde edilen sonuçlara dair bir tartışma bölümü ile çalışma nihayetlendirilmiştir.

## I. START-UP KAVRAMI

Gereksinimlerin ve beklentilerin kapsam değiştirip evrildiği küresel dünyaya paralel olarak, örgüt yapılarının ve iş yapma şekillerinin de başkalaşım geçirdiği görülmektedir. Dijital dönüşümünde etkisiyle pek çok sektörde mühim yenilikler yapılarak, örgütlerin yeni pazarlara kolaylıkla erişebilmelerine olanak sağlanmıştır. Küresel ölçekte dijital dönüşümlerin yaşandığı bu yeni düzende, yeni nesil örgütler olarak adlandırılan “start-up”lar da yenilikçiliğin kapılarını açan önemli girişimcilik şekli olarak karşımıza çıkmaktadırlar.

2010 yılında Amerika’da Silikon Vadisi’nde start-up’lar olarak adlandırılan iş modeli, ilerleyen zamanlarda tüm dünyaya yayılarak kendine yer edinmiştir. Global bir terime dönüşmüş olan, dilimizde de aynı şekilde ifade edilen start-up kelimesi “harekete geçirmek”, “yeni bir iş veya süreç” anlamını taşımaktadır. Start-up’lar, çokça belirsizliğin var olduğu bir ortamda, yeni ürün ve hizmetler ortaya koymak için oluşturulmuş örgütler olarak tanımlanabilmektedir (Ries, 2011). Jack Thorne (2017:2)’nin ifadesiyle de start-up, “sürekli reddedilme ihtimali karşısındaki çılgınca azimdir”. Diğer bir tanımda start-up, ölçeklenebilir, tekrar edilebilir, kazançlı bir iş modeli sunan geçici örgütler olarak ifade edilmektedir (Blank ve Dorf, 2012). Benzer bir tanımlama da Örnek ve Danyal’a aittir. Örnek ve Danyal’a (2015) göre start-up örgütler, teknoloji ve yenilik odaklı, katma değer sağlayan, yıllar içinde istihdam ve tasarruf sağlama potansiyeline

sahip kuruluşlardır. Tanımlardan da anlaşıldığı üzere start-up'lar, büyük kitlelere hitap eden, var olan bir boşluğu tespit edip çözüm üreterek kısa sürede kullanıcılara ulaştırabilen, uygun teknolojileri kullanarak hızlı büyüme potansiyeline sahip, geliştirilmeye açık yenilikçi örgütlerdir.

Ne tür örgütlerin start-up kategorisinde yer alacağı konusu hala netlik kazanmasa da start-up'ların bariz özellikleri mevcuttur. Bu özellikleri; yenilikçi, çözüm odaklı, hızlı büyüme potansiyeline sahip, ölçeklenebilir, esnek, riskin oldukça yüksek olduğu, genç, dinamik, teknoloji odaklı, az çalışana sahip, çoğunlukla dış kaynaklar tarafından fonlanan örgütler olarak sıralamak mümkündür. Hiç şüphesiz bu özellikler, esneklik, yaratıcı bir ortam, hata yapmaya elverişlilik dolayısıyla öğrenmek için daha fazla fırsat sunma gibi avantajlar sağlasa bile, bu örgütlerin ömrünün uzun olmaması, daima fon bulma gereksinimi duyması, yoğun stres ve rekabetin yaşanması gibi dezavantajları da beraberinde getirmektedir (StartupCentrum, 2023).

Son yıllarda Türkiye'de start-up örgütlerin sayısında ivme kazanıldığı görülmektedir. Türkiye'de yenilikleri hayata geçiren start-up'lara karşı artan bu ilgiye paralel olarak, araştırma geliştirme projelerine, yeni iş fikirlerine, teknoloji yatırımlarına ve kullanımına olan ilgi ve destek günbegün artmaya devam etmektedir. Türkiye'de toplam 97 adet teknokent bulunmaktadır (T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2023). Aktif olan teknokentlerde araştırma geliştirme çalışmaları yapan örgüt sayısı 7 bin 580'dir. Bu örgütlerin %45'i yazılım, bilgisayar ve iletişim teknolojileri sektörlerinde, %7'si mühendislik alanlarında faaliyet göstermekte, ilaveten medikal, enerji, kimya, gıda, savunma, otomotiv, tarım, hayvancılık gibi birçok sektörden örgütlerde bölgelerde araştırma geliştirme faaliyetleri kapsamında yer bulmaktadırlar (ODTÜ Teknokent, 2023). İlgili kurumlar tarafından devlet destekleri, yatırım ortaklıkları, eğitim kurumları, mentorlar, teknoloji transfer ofisleri, teknoparklar, kuluçka merkezleri, melek yatırımcılar ve sermayedarlar üzerinden start-up'lara destek verilmektedir (Lauzikas vd. 2015; Hernandez ve Gonzalez, 2016). İlaveten KOSGEB, TÜBİTAK, TTGV gibi öncü kuruluşlar da start-up örgütlere destek sağlayan kurumlar arasında yer almaktadır.

Dünya genelinde, Uber, SpaceX, Pinterest, Snapchat, Xiaomi, Dropbpx, Airbnb gibi başarılı olmuş çokça start-up örgüt mevcuttur. Start-up örgütlerinin, Türkiye nezdinde de hatırı sayılır ölçüde olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Türkiye'nin önde gelen start-up'ları olarak; Getir, Onedio, Iyzico, Gardrops, Paraşüt, KolayİK, Obilet, Vivense, Birbilenesor, Connected2me, Sinemania, Insider gibi birçok örgüt sıralanabilir (ABproje yönetimi, 2021; BTM İstanbul, 2023). Türkiye'de başarılı start-up örneklerinin yanı sıra, proje ve fikirleri çeşitli sebeplerden dolayı başarısızlık ile neticelenen start-uplar da bulunmaktadır. Sinemaseans, Tazedirekt, Beyazkutusu, Doktormortgage, Pabbuc, Memurfonu gibi birçok örgüt başarısız start-up örneklerindedir (Startupjobs.istanbul, 2023). Startup örgütleri arasında başarılı ve başarısız örneklerin çokluğu muhtemeldir.

Dünyada start-up örgütleri canlı tutan ve başarılı start-up örgütlerin var olmasına olanak sağlayan start-up ekosistemleri mevcuttur. 2022 verilerine göre,

San Francisco, New York, Londra ve Pekin'in ilk sıralarda yer aldığı ekosistem listesinde İstanbul, 6. sırada yer almaktadır (TC. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi, 2023). 2023 yılının ilk çeyreğinde, Türkiye nezdinde yatırım alan start-up sayısı 162'dir. Bu start-up'lara toplamda 218 milyon dolar yatırım gerçekleştirilmiştir. Sektör bazında değerlendirildiğinde, yapay zekâ ve makine öğrenimi, oyun, finans ve sağlık sektörleri en fazla yatırım alan sektörler olurken, atık yönetimi ve dijital dönüşüm sektörlerinde çalışan girişimlerin almış oldukları yatırımlarda dikkat çeken hususlardandır. Şehir bazında değerlendirildiğinde, İstanbul 126 start-up ile en fazla yatırım alan şehir olurken, onu takiben Ankara, İzmir, Kocaeli, Kayseri, Sakarya ve Erzurum şehirleri yer almaktadır. Yerli ve yabancı yatırımcı bazındaki verilere bakıldığında ise, 2022 yılında %50 olan yabancı yatırımcı oranının 2023'ün ilk yarısında %25'e düştüğü görülmektedir. Fakat düşen yabancı yatırımcıya rağmen yerli yatırımcıların start-up ekosistemine olan ilgilerinin arttığı gözlenmektedir (StartupCentrum, 2023).

Start-up'lar kurumlara olan katkıları açısından değerlendirildiğinde, start-up'ların kendini sürekli geliştirmek ve rakiplerine fark yaratmak zorunda kalan örgütlere, ileriye yönelik inovasyon ve yenilik atımlarıyla faydalı oldukları görülmektedir. Zira son yıllarda kurumsal firmaların start-up örgütlerle birlikte çalışarak yol aldıklarını ve bu tercihlerinin sebebinin de değişime, gelişime ve evrime gereksinim duymalarından dolayı olduğu bilinmektedir (Manpower, 2023). Şüphe yok ki, pazarın ihtiyaç duyduğu, rekabet üstünlüğü sağlayacak kuramsal bilgiyi, yeni ürün ve hizmetlere dönüştüren start-up'lar, kurumların, ülke ekonomilerinin ve dünya ticaretinden aldığımız payın yükselmesinde mühim katkı sağlayacak varlıklar olacaklardır.

## II. ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET KAVRAMI

Örgütler, kendilerini ilgilendiren sosyal değerler ve parçası oldukları sosyal sistem içerisinde yer alan kabul edilebilir davranış normları arasında uyum olması için çaba gösterirler. Bahsi geçen iki değer sistemi arasında gerçek veya potansiyel bir eşitsizliğin var olması durumunda, örgütün meşruiyeti için bir tehdit belirmektedir. Bu tehdit; yasal, ekonomik veya sosyal anlamda varlığını gösterebilmektedir (Dowling ve Pfeffer, 1975). Oysa iki değer sisteminin uyumundan bahsedilebildiği takdirde örgütsel meşruiyetten bahsetmek mümkün olacaktır (Woodward vd., 1996). Meşruiyet; kabul edilebilirlik, uygunluk, uyumluluk, makullük gibi kavramlarla değerlendirilmektedir. Meşruiyetin temel bileşeni, sosyal sistemin gerektirdiği normlar, değerler, kurallar ve anlamlar ile kesişimin sağlanmasıdır. Örgütler normatif kurallar, düzenleyici süreçler ve bilişsel anlamlara uyum sağlamalıdır. Bu yönüyle meşruiyeti; düzenleyici, normatif veya bilişsel normlar ve beklentilerin yakalanmasının sonucu olarak doğan sosyal kabul edilebilirlik olarak tanımlamak uygun olabilecektir (Deephouse ve Carter, 2005). Meşruiyet, uygunluk algısının oluştuğu, paylaşıldığı ve geçerli kabul edildiği kolektif düzey ile kolektif algıyı kendi yargısını türetmek için kullanan birey düzeyinde eş zamanlı bir biçimde oluşmaktadır (Haack ve Sieweke, 2018).

Woodward (1996)'a göre, meşruiyet kabul edilmiş bir sosyal yapıdan türemektedir. Meşruiyet, bir varlığın normlar, değerler, inançlar ve anlamlardan

yapılandırılmış sosyal bir sisteme uygun, beğenilir eylemleri olduğuna dair genelleştirilmiş algı veya varsayım olarak da tanımlanabilmektedir. Meşruiyetin bir algı veya varsayım olmasının nedeni, bu algı veya varsayımın, gözlemcilerin örgütü nasıl gördüklerine bağlı olarak verdikleri reaksiyonları biçimlendirmesinden kaynaklanmaktadır. Meşruiyet, sosyal olarak yapılandırılmaktadır. Bunun nedeni meşru varlığın davranışları ve bazı sosyal gruplar tarafından paylaşılan veya paylaşıldığı sanılan inançların uyumunu yansıtmakta olmasıdır (Suchman, 1995).

Meşruiyetin ne olduğu sorusuna yanıt vermeye çalışan çalışmaların, meşruiyeti farklı epistemolojik ve ontolojik duruş ile ele alarak, üç farklı yanıt ürettiği ifade edilmektedir. Meşruiyetin, bir şey, bir varlık, bir kaynak ya da bir varlığın kapasitesi olarak teorize edildiği mülkiyet perspektifi, meşruiyetin bir etkileşim süreci olarak ele alındığı pespektif süreç perspektifi ve meşruiyetin bir sosyobilişsel bir algı veya değerlendirme biçimi olduğu anlayışına dayanan algı perspektifi olmak üzere çeşitli perspektifler söz konusudur. Bir varlık olarak meşruiyet, örgütün ve onun dış çevresinin bir ürünü olarak kabul edilmekte iken, bir süreç olarak meşruiyet perspektifinde ise, meşruiyet örgütsel düzeyde ön plana çıkan çok sayıda aktörün etkileşimi ile açıklanmaktadır. Son olarak, meşruiyeti algı ile açıklamaya çalışan bir diğer perspektife göre ise kolektif ile birey arasında gerçekleşen etkileşimin bir sonucudur. Nihayetinde, bir varlık olarak meşruiyet perspektifine göre meşruiyet aktörlerin sahip olduğu bir varlıktır. Süreç perspektifine göre ise, aktörlerin anahtar rolü, örgütlerin meşruiyeti yapılandırdıkları süreci değiştirmeyi amaçlayan bir değişim ajanı olarak görev yapmaktadır. Algı perspektifine göre ise, aktörler bir değerlendirici olarak anlamlandırılmaktadır (Suddaby vd., 2017).

Suchman (1995) meşruiyeti, ahlaki, pragmatik ve bilişsel meşruiyet olmak üzere üç farklı formda ele almıştır. Ahlaki meşruiyet örgüt ve örgütün aktiviteleri ile ilgili normatif bir değerlendirmeyi yansıtır. Toplumsal refahın, yapılan aktivite ile etkin bir biçimde desteklenmesi, bu yargının oluşumunda önemlidir (Suchman, 1995). Çünkü, normatif bileşen olarak ahlaki meşruiyet sosyal yaşam içerisinde yerleşik normatif kurallara vurgu yapmaktadır (Ruef ve Scott, 1998: 878). Diğer taraftan pragmatik meşruiyet, örgütün çevresinde bulunan aktörlerin ilgilerinden doğmaktadır ve örgütün çevresi ile olan ilişkilerinde, tarafların desteği, tarafların örgütün kendi ilgileri doğrultusunda hareket edeceği ve anlayışlı olacağı algısı ile inşa edilmektedir (Martin vd., 2013). Pragmatik meşruiyete göre bir örgütün arzu edilir ve uygun bir varlık olup olmadığı paydaşların faydası doğrultusunda değerlendirilmektedir (Gollant ve Sillince, 2007). Pragmatik meşruiyet algısı, örgütün birincil izleyicilerinin kendi çıkarlarını gözetken hesaplarına dayanmaktadır. Örgütler, belirli izleyicilerine somut ödüller sunarak pragmatik meşruiyet satın alabilmektedir (Suchman, 1995). Oysa ahlaki meşruiyet, örgütün eylemlerinin faydasına değil, örgütün eylemlerinin doğru olup olmadığına dayanmakta ve bireysel ilgi alanlarından ziyade toplumun ilgi alanı doğrultusunda hareket eden bir örgüt düşüncesine dayanmaktadır (Suchman, 1995). Son olarak, bilişsel meşruiyet bilginin belirlendiği ve kodlandığı inanç sistemlerinin içselleştirilmesinden türemektedir (Martin vd., 2013). Bilişsel meşruiyet,

anlaşılabilirlik ve sorgulanmaksızın kabul edilme üzerine kuruludur. Örgütün ve faaliyetlerinin makul bir biçimde açıklanabilmesini sağlayan kültürel modellerin varlığından doğmaktadır (Suchman, 1995).

Bir örgütün meşru olup olmadığına örgüte meşruiyet bahşedecek olan aktörler karar vermektedir. Bu gözlemciler, örgütü belirli standart ve modele uygunluk bağlamında değerlendirmektedir (Martin vd., 2013). Bir örgütün meşru olup olmadığını, örgütün belirli standartlara veya modele uyumunu değerlendiren söz konusu gözlemciler, örgütün tüm paydaşlarıdır. Örgütler içsel ve dışsal olmak üzere birçok paydaş ile ilişkilidir. Dış paydaşlar, devlet, lisanslama kurulları, finans ve kredi kuruluşları, eğitim kurumları, aktivistler, entelektüeller, birlikler, topluluklar, kamu fikri ve medya şeklinde tanımlanabilir. İç paydaşlar ise çalışanlar, yöneticiler, uzmanlar ve yönetim kurulu olabilmektedir. Çeşitli grupların, değişen ilgileri ve örgütün meşruiyetini değerlendirmekte farklılaşan kriterleri ve standartları söz konusudur (Ruef ve Scott, 1998).

Örgütler meşru olmak için üç yol izleyebilmektedir (Dowling ve Pfeffer, 1975);

1. Örgüt, çıktılarını, amaçlarını ve operasyon metodunu meşruiyetin hâkim olduğu anlamlara uyum sağlayacak bir biçimde uyumlaştırabilir.
2. Örgüt, mevcut pratikleri, çıktıları ve değerlerini sosyal meşruiyetin tanımını değiştirerek uyumlaştırabilir. Bu uyumu sağlamak için iletişimden faydalanmaktadır.
3. Örgüt kendisini sosyal meşruiyette güçlü bir dayanağı olan semboller, değerler veya kurumlar ile tanımlama girişiminde bulunabilir.

Uyma stratejisi, örgüte meşruiyet bahşedecek dış aktörlere önemli ihtiyaçlarını sunma, örgütün hedeflerini iyileştirme, eylemleri otorite ve rekabet ile ilişkiler aktörler ile ilişkilendirme; manipüle etme stratejisi ise reklam gibi araçlarla hedef kitleyi etkileme, ahlaki fikirlere etkileri olan etkinlikler yapma, izleyicilerin kendilerini örgütle birlikte tekrar tanımlamalarını sağlamak gibi eylemlerle şekillenebilir. Haberdar etme stratejisi ise örgütü desteklemek konusunda kişisel bir çıkarı bulunan taraflara örgütün eylemlerini duyurmak, başarılı kabul edilen örgütler arasında olması gereken ancak bunun farkında olmayan örgütler ile iletişime geçmek, kamuoyunu değer uyumu konusundan aydınlatmak gibi eylemler ile hedeflenebilir (Cashore, 2002).

Diğer taraftan, örgütler yeni kurulduklarında, mevcut örgütlerin sahip olduğu niteliklere doğal olarak sahip olamaz ve iç-dış tehditlere karşı savunmasız olurlar. Start-uplar da yeni olmanın yükümlülüğü gereğince düşük düzeyde bir meşruiyete sahip, küçük, deneyimsiz, sınırlı kaynaklara sahip ve iletişim açısından zayıf olabilir. Meşruiyet edinmek isteyen bir start-up örgütün ilk adımı, paydaşlara uygun bilgiyi sağlayarak kendisini tanıdık hale getirmek olacaktır. Sonrasında artan etkileşim ile çevreyi ve önemli paydaşları anlamlandırabilir, oyunun kurallarını ve normları öğrenebilir. Start-uplar meşruiyet edindikten sonra güven, kabul ve diğer örgütlerin yer aldığı bir topluluğa üyelik kazanabilir. Yani dışsal kurumsal destekler ile yeni olmanın tehditlerini bertaraf edebilir (Kim, 2020). Diğer taraftan, istikrarın katılık gerektirmesi, meşruiyet açısından problemlilik olarak kabul edilen

alanlardan biridir (Suchman, 1995). Ancak start-up işletmelerinin, daha esnek, katılıktan uzak olan yapılar olduğu göz önünde bulundurulduğunda (Albano ve Lubello, 2018) meşruiyet için bir koşul olarak görülen katılımın, bir start-up işletmesinde mümkün olmayacağı da düşünülmektedir.

### **III. İLGİLİ YAZIN BAĞLAMINDA START-UP VE ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET İLİŞKİSİ**

Gerek uluslararası gerekse ulusal yazında start-up ve /veya örgütsel meşruiyet alanında yapılmış çalışmalar mevcuttur. Fakat start-up'lar ve örgütsel meşruiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların yok denecek kadar az olduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır. Özellikle ulusal yazında mevcut çalışmaların daha çok start-up ekosisteminin özelliklerine ve çeşitlerine odaklanarak değerlendirme yaptıkları görülmektedir.

Start-up ekosisteminin, uluslararası faaliyette bulunan start-up uygulamalarına etkisinin araştırıldığı bir çalışmada, hızlandırıcıların, ortak çalışmaya imkân sunan alanların varlığının ve sosyal medya gibi unsurların, start-up performansı üzerinde oldukça etkili olduğu sonucuna varılmıştır (Fraiberg, 2017). Benzer bir çalışma Singh ve arkadaşları (2020) tarafından Hindistan'da gerçekleştirilmiştir. Bahse konu çalışmada, start-up ekosisteminde dijital teknolojinin fazlaca etkin olduğu ve start-upların gelişimine olumlu katkılar sağladığı ifade edilmiştir. Chorev ve Anderson (2006), start-up'ları başarılı kılacak faktörler üzerine odaklanmış ve ilgili yazına katkı sağlamışlardır.

Start-up ve meşruiyet ilişkisine odaklanan ender çalışmalardan biri olan Moller (2020)'in çalışmasında, start-upların kısa vadede meşruiyet eksikliğini yakınlarındaki ağlara ve kaynaklara dayanarak belli bir ölçüde tolere edebileceğini ancak uzun vadede bu durumun ekonomik büyüme ve hayatta kalma açısından risk taşıdığı ifade edilmiştir. Aynı paralelde bir çalışmada Bunduchi (2016)'ya aittir. Bunduchi, ürün inovasyonu açısından lobcilik, ilişki geliştirme ve geri bildirim toplama gibi mekanizmalar kullanarak pragmatik, ahlaki ve bilişsel meşruiyet formlarının elde edilmesinin amaçlandığını ortaya koymuştur. Diğer bir çalışmada Beyhan ve arkadaşları (2022)'na aittir. Çalışmada, hızlandırma programlarının, start-up'ların meşruiyetlerini yapılandırma çabalarının belirgin bir kimlik oluşturmak, bu kimlik etrafında müttefiklerini hareketlendirmek ve yeni işbirlikleri kurmak olarak şekillendiğini ifade edilmektedir.

Start-up'larla ilgili yapılan ulusal çalışmaların ise daha çok start-up'ların özelliklerine, finansman yöntemlerine, ekosistemine vb. yöneldikleri görülmektedir. Örneğin Ertuğrul ve Altundal (2018) çalışması, ülkelerin ekonomileri için start-up'ların önemini ortaya koymuş ve bu yapıların potansiyellerini artırmak için öneriler sunmuştur. Konuyla ilgili diğer bir çalışma Tekin (2021)'e aittir. Çalışmada, Türkiye'deki Teknopark ve Teknoloji Transfer Ofislerinin önemine vurgu yapılmış, Start-up'ların gelişiminde üniversitelerin rolü üzerinde durulmuştur. Özdemir ve arkadaşları (2024), kamu ve özel sektör yatırımcıları aracılığıyla, start-up'ların gerek finansal gerek örgütsel strateji ve network fonksiyonları noktasında desteklenmeye devam edilmesinin önemli olduğunu vurgulamaktadırlar. Yine start-up'ları yatırımlar ve finansman üzerinden



ele alan bir çalışma olan Sakarya ve İlkdoğan (2023) çalışması da, start-up'ları destekleme yöntemlerinin hala istenilen düzeye gelmediğini ifade etmektedir. Benzer bir çalışmada Çetin Ekmekçioğlu ve Göksel (2023) tarafından yapılmıştır. Bahse konu çalışmada, kurucu ekip çeşitliliği oluşturularak, start-up'ların teknolojik, hukuki ve finansal yapılarının desteklenmesi ve sürdürülebilir olmalarının devamı için inovasyonun önemini üzerinde durulmuştur. Türkiye yazınında start-up'lara dair yapılan çalışmaların yoğunlukla Teknoparklar, kuluçka merkezleri ve melek yatırımcılar (örneğin Akçomak ve Taymaz, 2004; Teker ve Teker, 2016; Kubaş ve Özmen, 2020 gibi) üzerine odaklandığı görülmektedir.

Yukarıdaki bilgiler ışığında, uluslararası ve özellikle ulusal yazında start-up'ları meşruiyet teorisi bağlamında değerlendiren çalışmaların yok denecek kadar az olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu çalışmanın yazındaki bu boşluğu dolduracak katkılar sunacağı düşünülmektedir. Özellikle Türkiye bağlamında söz konusu araştırma problemine temas edilmediği göz önüne alındığında, start-up örgütlerin meşruiyet elde etme çabası ve kendilerini nasıl meşru kıldıklarına dair bir anlayış geliştirerek, yazına önemli katkılar sunması beklenmektedir.

#### IV. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada, örgütsel meşruiyet bağlamında aşağıda yer alan araştırma sorularına yanıt aranmıştır.

Araştırma sorusu 1: Start-uplar meşruiyetin hangi formlarını (ahlaki, pragmatik, bilişsel) elde etmek için çabalıyorlar?

Araştırma sorusu 2: Start-uplar meşruiyet formunu elde etmek için hangi stratejiyi (uyum, manipüle, haberdar etme) kullanıyorlar?

Yukarıda ifade edilen araştırma sorularına yanıt aramak üzere nitel araştırma yöntemlerinden vaka analizi yöntemi tercih edilmiştir. Bir araştırma stratejisi olarak vaka analizi yöntemi, bir birey, bir grup veya örgütsel, sosyal, politik veya ilgili bir fenomene dair bilginin geliştirilmesine katkı sağlayan bir tekniktir (Yin, 2002). Benzer şekilde Merriam (2013)'da vaka analizini sınırlı bir sistemin derinlemesine tanımlanması ve analiz edilmesi olarak tanımlamıştır.

Vaka analizi tekniği kullanılırken tek bir durum seçilebileceği gibi çoklu durumlar da ele alınabilir. Tekli vaka analizi tek bir analiz birimi içermektedir. Burada önemli kriter, durumun kendine özgü olan betimlenmesi ve detaylandırılması gereken bir doğası olması ve durumun özel bir zaman ve yer gibi parametrelerle sınırlandırılabilir ya da tanımlanabilir olmasıdır (Creswell, 2013).

Araştırmaya dahil edilen vaka seçilirken, vaka seçim tekniklerinden tipik durum yöntemi kullanılmıştır. Tipik durum, araştırma sorularına yanıt verebilecek bir dizi vaka arasından bir temsilci seçilmesi şeklinde açıklanabilir. Tipik durum, araştırmacının bir fenomene dair tipik bir vaka üzerinden neden-sonuç mekanizmasını keşfetmesini mümkün kılabilir (Seawright ve Gerring, 2008). Bu bilgiler ışığında, araştırma sorularına yanıt alınabilecek bir dizi vakanın temsilcisi niteliği taşıdığı ve araştırmacıların araştırma sorularına dair algısını geliştirebileceği düşüncesi ile X işletmesi bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Çalışmanın ilerleyen kısımlarında da, söz konusu start-up işletmesinden X işletmesi olarak bahsedilmesi uygun bulunmuştur.

Bu doğrultuda araştırma sorularına yanıt bulmak üzere, X start-up işletmesinin kurucu ortaklarından birisi ile 90 dakika süren bir yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirilmiştir. İki araştırmacı da görüşme esnasında hazır bulunmuş ve eş zamanlı olarak not tutmuşlardır. Görüşme sonrasında araştırmacılar notlarını karşılaştırarak, görüşme notlarını tamamlamışlardır. Bunun yanı sıra ikincil veri kaynaklarını da değerlendirebilmek üzere X işletmesine yönelik bir internet araştırması sürdürülmüştür. İşletme ile ilgili haberler, videolar, sosyal medya iletileri, blog yazıları gibi kaynaklar da ikincil veri kaynağı olarak kullanılmıştır. Bu kapsamda, X işletmesi ile ilgili toplam 43 dakikalık video izlenmiş, 10 haber yazısı okunmuş, 106 sosyal medya iletilisi incelenmiştir.

Elde edilen nitel veriler betimsel analiz yöntemi ile özetlenmiş ve yorumlanmıştır. Betimsel analiz, daha önceden belirlenen temalara göre verilerin sınıflandırılması, özetlenmesi ve sunulmasını içermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu araştırmada da, elde edilen verilerin yazında yer alan meşruiyet formları ve meşruiyeti elde etmek için kullanılan stratejiler bağlamında sınıflandırılması, yorumlanması ve sunulması esas teşkil etmiştir.

Bahse konu X işletmesi 2019 yılında Bursa’da 3 ortaklı olarak kurulmuştur. İşletme, anlık veri izleme teknolojisine dayalı tek bir ürün üretmektedir. 2022 yılında yatırım alarak, satışı gerçekleşen X işletmesinin faaliyetleri yatırımcılar tarafından sürdürülmektedir.

## **V. BULGULAR**

Bu çalışmada start-up örgütlerin meşruiyet problemlerini aşmak için ne gibi stratejiler izlediği ve hangi meşruiyet formlarını elde etmek için çabaladığına yönelik araştırma sorularına yanıt aranmıştır.

Yarı yapılandırılmış görüşme neticesinde, X işletmesi yöneticisinin verdiği yanıtlarda öne çıkan ifadelere aşağıda yer verilmektedir.

“...Türkiye’de 2500 asansör firması var. 1800 tanesini birebir ziyaret edip, ürün tanıtım yaptık. CRM programı ile kiminle görüşüldü, adamlar ne kullanıyor, bu ürüne ihtiyaç var mı gibi sorular sorup, yoğun çalışmalar yaptık....”

“..... dünyada birçok start-up ve hızlandırma programının katıldığı fuarlara gittik. Ben bizzat bulundum. Çok da iyi geri bildirimler aldık. Biri Helsinki de oldu, diğeri Lizbon’daydı. ....”

“..... Değişen dünyanın farkındayız. Web sitemizi sürekli güncel tuttuk. Zaten müşteri yorumlarını da herkese açtık.....”

Yapılan betimsel analiz neticesinde, X işletmesinin özellikle haberdar etme stratejisi ile bilişsel meşruiyet elde etmek için çabaladığı görülmüştür. Ülke genelinde birçok asansör firmasına ziyaret, alanın önemli iki fuarına katılım sağlanması, start-up işletmesinin isim hikayesinin bir blogda paylaşılması ve işletmenin kendi web sayfasında müşteri yorumlarının paylaşılması gibi eylemlerin haberdar etme stratejisine uygun bir biçimde bilişsel meşruiyet elde etmek için gerçekleştirildiği söylenebilir. Örgütün meşru olup olmadığının değerlendirilmesi için, örgüt ile ilgili gerekli bilginin yayılması gerekmektedir. X işletmesi de kendisi ile ilgili yeterli bilgiyi paylaşma ihtiyacı duymaktadır. Böylelikle “iyi bir vatandaş”

olup olmadığı hususunda yargılanmasını mümkün hale getirmektedir (Woodward vd., 1996).

“.....Start-up Türkiye yarışmasına katıldık ve ilk 10'a kaldık. 2. Olduk. Orada çok insanla tanıştık. İşi kısa sürede anlatıp, sizin de ilginizi çekebiliyorsak başarılı olduk demektir. Problem ve çözümü hemen anlatmak önemli.....”

“..... Kişisel çevre de önemli. Sosyal çevre, değişik gruplarla iletişime geçmek için mentorlük sağlıyor....”

“..... Bizi ilgilendiren her mecrada (fuarlar, demo gösterimler, sektör ve dernek temsilcileri gibi) mümkün olduğunca bulunmaya ve iş fikrimizi anlatmaya çalıştık. ....”

Yukarıda örnekleri verilen aktarmalar doğrultusunda, X işletmesinin haberdar etme stratejisine uygun bir biçimde pragmatik meşruiyet elde etmek adına çabaladığı görülmektedir. Meşruiyet yönetimi ağırlıklı olarak örgüt ve çeşitli izleyicileri arasındaki iletişime dayanmaktadır (Suchman, 1995). Bu bağlamda, X işletmesinin iş fikrinin çözdüğü problem, sunduğu çözüm ve avantajların çeşitli mecralarda anlatılmasını sağlaması da haberdar etme stratejisi ile uyumlu bulunmuş ve bunun meşruiyeti yapılandırmak adına önemli olduğu düşünülmektedir. Örgütler beğenilir olduklarında değil anlaşılabilir olduklarında meşrudurlar. Anlaşılabilirlik, istikrarı da olumlu yönde etkileyecektir (Suchman, 1995). Buna göre, X İşletmesinin kendisini anlatma çabası, meşruiyet edinmesi açısından olumlu bir eylem olarak görülmektedir.

“..... Piyasada markanıza, kurucuya güven olmalı. Doğruyu zamanında söylemek önemli. ....”

“..... İsminizin, piyasada bir kredisi olmalı. İsmine kredi verecek insanlar lazım. Bu sayede kapılar daha kolay açılıyor. ....”

“..... iş yapma ahlakının çizgisi hiç bozulmamalı. Ticaret, üretim, çalışan hep aynı çizgide olmalı ....”

“..... her start-up'ın dahil olmak isteyeceği önemli hızlandırma programına girdik.....”

“.....%100 yerli bir firma kurduk. Know-how tekniği ile öğrene öğrene işi yaptık. İlk yıl %20 pazar payı aldık. 2. ve 3. yıl pazar payımızı daha da arttırdık.....”

Öte yandan, X işletmesinin uyma stratejisine uygun eylemler gösterdiği de fark edilmektedir. Ancak, uyma stratejisi bağlamında ki eylemlerin farklı meşruiyet formları doğurduğu düşünülmektedir. Örneğin, sertifikasyon sağlanması bilişsel meşruiyet, marka ve kuruculara güven kazanma vurgusu ahlaki meşruiyet ve önemli bir hızlandırma programına katılım sağlanması ve know-how tekniği ile yol olarak pazar payını arttırmak ise pragmatik meşruiyet ile uyumlu eylemler olarak değerlendirilmektedir.

“.....Z Gsm operatörü ile (Lider konumda olan bir gsm operatörü olması sebebiyle marka ismi kullanılmamıştır.) işbirliğine başladık, iş fikrimizi projelendirme aşamasına geldik. Tam o süreçte, x gsm operatörünün CEO'su değiştiği için öncelikler değişti ve bizim projemiz askıya alındı.....”

“..... Projeye yatırımcı arama sürecinde Y işletmesinin (Türkiye’de faaliyette bulunan çok uluslu bir işletme) Türkiye yöneticisinden mentorluk aldım. Z gsm operatörü ile iletişiminizi o kişi sağladı. Bu sayede işbirliğimizin yolunu açtı. ....”

Son olarak, X işletmesinin diğer start-uplardan farklı olarak gerçekleştirdiği, başarılı bir çok uluslu işletmenin yöneticisinden mentorluk alma ve lider konumda olan bir gsm operatörü ile projelendirme girişimi, manipüle etme stratejisine uyumlu bulunmaktadır. Aynı zamanda, söz konusu stratejinin, pragmatik meşruiyeti doğurduğu da düşünülmektedir.

Yukarıda yer alan bilgiler ışığında, örgütsel meşruiyet formları ve örgütlerin meşruiyet edinme stratejileri esas alınarak hazırlanan tabloya aşağıda yer verilmektedir.

**Tablo 1.** Meşruiyet formları ve meşruiyet edinme stratejileri bağlamında X işletmesinin eylemlerinin sınıflandırılması

	UYMA	MANİPÜLE ETME	HABERDAR ETME
<b>BİLİŞSEL</b>	İlgili alanda sertifikasyon alınması		Türkiye’de yer alan 2500 asansör firmasının 1800’üne ziyaret yapılması
			Lizbon ve Helsinki’de yapılan iki önemli Start-up fuarına katılım sağlanması
			İsim hikâyesi paylaşımı
			Kendi web sitesinde müşteri yorumları paylaşımı
<b>AHLAKİ</b>	Markaya ve kuruculara güven kazanma çabası		
<b>P RAGMATİK</b>	2 önemli kuruluşun ortaklaşa düzenlediği teşvik ve hızlandırma programına katılım sağlanması	Bir GSM operatörü ile iş birliği ve iş fikrini birlikte projelendirme çabası	Start-up Turkey yarışmasına katılım sağlanması
		İyi bilinen birçok uluslu işletmenin CEO’sundan mentorluk alınması	Kişisel çevrenin kullanımı
		Yatırım fonlarının takip edilmesi ve network sağlanmaya çabalanması	İş fikrinin çözdüğü problem, sunduğu çözüm ve avantajların çeşitli mecralarda anlatılması

## SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Örgütün yaşlanması, örgüte meşruiyet kazandıran bir durum olarak kabul edilmektedir. Örgütler yaşlandıkça, diğer örgütler ile daha kuvvetli değişim ilişkileri geliştirmeleri daha olası olacaktır. Yaşlı örgütlerin meşru görülmeye daha yatkın olması, bu örgütlerin kamusal ve resmi kaynaklara erişimini artırır, seçim baskısını düşürür ve hayatta kalma şansını artırır (Singh vd., 1986). Ancak start-up örgütler yeni olmanın yükümlülüğü ile karşı karşıyadırlar. Bunun neticesinde, karşılaştıkları meşruiyet problemini aşmak için hızlandırma programlarına dahil olma, yatırım turlarında yatırımcıların ilgisini çekme ve yatırım alma gibi süreçlere dahil olmaktadır. Bu bağlamda, çalışmada start-up örgütlerin meşruiyet edinme

stratejileri ve hangi meşruiyet formunu edinmek için çabaladıkları yönünde araştırma sorularına tekli vaka analizi yöntemini kullanarak yanıt aranmıştır.

Araştırma bulguları, araştırma soruları bağlamında değerlendirildiğinde X işletmesinin eylemlerinin uyma, manipüle etme ve haberdar etme stratejileri ile uyum gösterdiği ancak haberdar etme stratejisi doğrultusunda yoğunlaştığı dikkat çekmektedir. Öte yandan, X işletmesinin eylemlerinin bilişsel, ahlaki ve pragmatik meşruiyet formlarını doğurduğu görülmektedir. Ancak, X işletmesinin ahlaki meşruiyetten ziyade bilişsel ve pragmatik meşruiyet formlarını elde ettiği anlaşılmaktadır.

X işletmesinin firma ziyaretleri, sosyal mecraların aktif kullanımı, fuar katılımı gibi araçlar ile kendisini ifade etmeye çalıştığı görülmüştür. Bunun yanı sıra ilgili alana ait sertifikasyon sağlanması uyma stratejisi olarak, güven kazanma vurgusu ise ahlaki meşruiyeti yapılandırma çabası olarak nitelendirilmiştir. Diğer taraftan, yeni olmanın yükümlülüğü ile karşı karşıya olan diğer start-upların meşruiyetlerini yapılandırmak için kullandıkları mevcut yöntemlerden olmayan ortak projelendirme, mentorluk alınması ve yatırım fonları ile network oluşturulmaya çalışılması gibi eylemler ise manipüle etme stratejisine daha uyumlu bulunmuştur. Bu noktada X işletmesinin, çeşitlilik gösteren bir eylem kümesi ile meşruiyet elde etmeye çalıştığı ve kendisini meşru göstermek adına çabaya ihtiyacı olduğu konusunda farkındalığının yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

Bu çalışmada, daha önce yapılmış benzer çalışmalar ile uyum gösteren sonuçlar elde edildiğini söylemek mümkündür. Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılmış benzer bir çalışmada, start-uplara atfedilen meşruiyet düzeyi, start-up'un yerel bir merkeze sahip olup olmaması ve kurucu ekibin eğitim düzeyi ile ilişkilendirilmiştir (Paola vd., 2018). Danimarka'da yapılan bir diğer çalışmada, start-upların yerel ve yakın networkler ile iş partnerlikleri kurarak meşruiyet problemlerini aşmaya çabaladığı görülmüştür (Moller, 2020). Çin'de yapılan bir çalışma, start-upların, ar-ge yatırımları, ISO9000 standardına uyum, araştırma kurumları ile iş birlikleri, devlete ait yatırımlar alma ve işletme büyüklüğü gibi beş faktörü meşruiyetlerini inşa etmek için kullandıklarını bulgulamıştır (Wu vd., 2010). Diğer taraftan, Unicorn sıfatını taşıyor olmanın da potansiyel yatırımcılara ulaşmakta kolaylık sağladığı ifade edilmiştir (Kerai, 2017).

Şüphesiz, mevcut çalışmanın birtakım kısıtları mevcuttur. İlk olarak vaka analizi, pozitivist mantık ile genellenebilir sonuçlar elde etmeye yönelik bir yöntem değildir. Bu araştırma kapsamının tekli vaka ile sınırlandırılmış olması çalışmanın kısıtlarından biridir. Diğer taraftan, araştırma kapsamına alınan X işletmesinin yalnızca bir kurucu ortağı ile görüşme yapılabilmiş olması da bir diğer kısıt olarak düşünülmektedir.

Gelecek çalışmalarda, mevcut çalışmanın kısıtlarını ortadan kaldırmak adına araştırmanın yöntemi çoklu vaka analizine dönüştürülerek araştırmanın kapsamı genişletilebilir. Diğer taraftan, yüksek düzeylerde yatırım almış ya da en önemli hızlandırma programlarına kabul edilmiş start-upların araştırmaya dahil edilmesi sağlanarak meşruiyetlerini yapılandırma süreçleri incelenebilir. Bunun yanı sıra yatırımcılar veya hızlandırma programlarının gözünden, start-upların

meşruiyet problemlerinin araştırılmasının da yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Son olarak, yapılacak farklı çalışmalarla start-up örgütlerde meşruiyet algısının öncül ve ardıllarının araştırılması da yazına katkı sunabilecek bir diğer çalışma alanı olabilecektir.

Araştırmacıların bilgisi dahilinde Türkiye bağlamında benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla, bu çalışmanın Türkiye start-up ekosistemini meşruiyet problemi açısından ele alan orijinal bir çalışma olduğu düşünülmektedir. Çalışmanın konuyu, iş fikrini oluşturmuş, yatırım yaparak bir start-up kurmuş ve sonrasında yatırım almak için çeşitli eylemleri sürdüren, özetle araştırma sorularını doğrudan karşılayan bir vaka ile irdeliyor olmasının, araştırma sorularına yanıt almak açısından etkili olduğu düşünülmektedir. Çalışmanın, start-up fonlaması açısından önemli sıralarda yer alan bir ülke olan Türkiye bağlamında meşruiyet problemini değerlendiriyor olması ve bir start-up örgütün meşruiyet elde etme stratejilerini nasıl biçimlendirdiğine ve meşruiyet formlarını nasıl anlamlandırdığına ışık tutması açısından da yazına değerli katkılar sağlaması umut edilmektedir. Son olarak çalışmanın, start-up girişimlerinin yöneticilerine yatırım turları ve hızlandırma programlarına dahil olma süreçlerinde bir meşruiyet problemi ile karşılaşabileceklerine dair bir farkındalık sunması açısından da yönetsel açıdan katkı sunma potansiyeli olduğu düşünülmektedir.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Makalenin tüm süreçlerinde Yönetim ve Ekonomi Dergisi'nin araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hareket edilmiştir.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır

### **Çıkar Beyanı**

Bu çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması bulunmamaktadır.

### **KAYNAKÇA**

- AB Proje Yönetimi. (2021). Dünyada En Değerli 10 Start Up. <https://www.abprojeyonetimi.com/dunyada-en-degerli-10-start-up/>. [Erişim tarihi: 18.05.2023]
- Albano, M. & Lubello, N. (2018). How start-ups overcome their liabilities. Emerging topics and future research path. *Piccola Impresa/Small Business*, (1). <https://doi.org/10.14596/pisb.272>.
- Akçomak, İ.S., & Taymaz, E. (2007). Assessing the effectiveness of incubators: The case of Turkey. *Business Incubation: An Introduction*, 234-265.
- Beyhan, B., Akcomak, I. S. & Cetindamar, D. (2022). How do technology-based accelerators build their legitimacy as new organizations in an emerging entrepreneurship ecosystem?. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, <https://doi.org/10.1108/JEEE-06-2022-0161>
- Blank, S. & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide For Building A Great Company*. California: K & S Ranch.
- Blank, S. & Dorf, B. (2020). *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide For Building A Great Company*. John Wiley & Sons.
- Bilgiyi Ticaretleştirme Merkezi (BTM). (2022). Startup Nedir?. <https://btm.istanbul/blog/startup-nedir>. [Erişim tarihi: 18.05.2023]
- Bunduchi, R. (2017). Legitimacy-seeking mechanisms in product innovation: A qualitative study. *Journal of Product Innovation Management*, 34(3), 315-342. <https://doi.org/10.1111/jpim.12354>

- Cashore, B. (2017). Legitimacy and the privatization of environmental governance: How non-state market-driven (NSMD) governance systems gain rule-making authority. *International environmental governance* (ss. 339-361). Routledge.
- Chorev, S., & Alistair, R. A.. (2006). Success in Israeli high-tech startups; Critical factors and process. *Technovation* 26(2),162-174.
- Creswell, J. W. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Siyasal Kitabevi.
- Çetin Ekmekçioğlu, G. F., & Göksel, A. (2023). Türkiye Fintek startup ekosistemi: Bir anlatı analizi, *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 12(2), 1-32.
- Deephouse, D. L. & Carter, S. M. (2005). An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation. *Journal Of Management Studies*, 42(2), 329-360. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00499.x>
- Di Paola, N., Spanò, R., Caldarelli, A. & Vona, R. (2018). Hi-tech start-ups: legitimacy challenges and funding dynamics. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(3), 363-375.
- Díez-Martín, F., Prado-Roman, C. & Blanco-González, A. (2013). Beyond legitimacy: legitimacy types and organizational success. *Management Decision*, 51(10), 1954-1969. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2012-0561>
- Dowling, J. & Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. *Pacific Sociological Review*, 18(1), 122-136. <https://doi.org/10.2307/1388226>
- Entrepreneurship 101, (2017). What is entrepreneurship?, <https://www.cmu.edu/swartz-center-for-entrepreneurship/assets/bootcamp/Entrepreneurship%20101-2017.pdf>. [Erişim tarihi: 15.05.2023]
- Ertuğrul, M. & Altundal, V. (2018). Startup finansmanında katılım bankalarının potansiyel rolü üzerine bir değerlendirme. *AKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 27-40. Doi:10.5578/jeas.66717.
- Fraiberg, S. (2017). Start-up nation: Studying transnational entrepreneurial practices in Israel's start-up ecosystem. *Journal of Business and Technical Communication*, 31(3), 350-388.
- Golant, B. D. & Sillince, J. A. (2007). The constitution of organizational legitimacy: A narrative perspective. *Organization Studies*, 28(8), 1149-1167. <https://doi.org/10.1177/0170840607075671>
- Haack, P., & Sieweke, J. (2018). The legitimacy of inequality: Integrating the perspectives of system justification and social judgment. *Journal of Management Studies*, 55(3), 486-516. <https://doi.org/10.1111/joms.12323>
- Hernández, C. & González, D. (2016). Study of the start-up ecosystem in Lima, Peru: Collective case study. *Latin American Business Review*, 17(2), 115-137.
- Kerai, A. (2017). Role of Unicorn tag in gaining legitimacy and accessing funds. *The Business & Management Review*, 9(2), 119-127.
- Kim, S. (2020). Liability of newness, startup capabilities and crowdfunding success. *Asia Marketing Journal*, 21(4), 4. <https://doi.org/10.15830/amj.2020.21.4.59>.
- Kubaş, A., & Özmen, N.B. (2020). Girişimcilik ve teknopark. *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences*, 6(4), 104-109.
- Laužikas, M., Tindale, H., Bilota, A. & Bielowovaitė, D. (2015). Contributions of sustainable start-up ecosystem to dynamics of start-up companies: the case of Lithuania. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 3, 8-24.
- Manpower. (2023). Start-up Nedir? Start-up Nasıl Yapılır?. <https://manpower.com.tr/blog/start-up-nedir-start-up-nasil-yapilir>. [Erişim tarihi: 17.05.2023]
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel Araştırma Desen Ve Uygulama İçin Bir Rehber*. Nobel Yayın.
- Møller, J. K. (2020). Deficit of legitimacy in startups: main consequences and strategic solutions.İçinde J. D. Rendtorff (Eds.), *Handbook of Business Legitimacy: Responsibility, Ethics and Society* (ss. 1015-1037). Cham: Springer International Publishing.
- ODTÜ Teknokent. (2023). Türkiye'deki Teknokentler, <https://www.odtuteknokent.com.tr/tr/hakkinda/turkiyedeki-teknokentler.php>. [Erişim Tarihi: 15.05. 2017]
- Örnek, A. S. & Danyal, Y. (2015). Increased importance of entrepreneurship from entrepreneurship to technoentrepreneurship (startup): provided supports and conveniences to techno-

- entrepreneurs in Turkey. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 195, 1146-1155. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.164>.
- Özdemir, S., Arslan, S., & Özdemir, F. (2024). Türkiye’de startup girişimlerine bakış: Çanakkale ilinde bir vaka analizi, *Alanya Akademik Bakış Dergisi*, 8(2), 533-550.
- Payette, J. (2014). Resolving legitimacy deficits in technology startups through professional services practices. *Technology Innovation Management Review*, 4(6).
- Pollman, E. (2023). Startup failure. University of Penn, Institute for Law & Econ Research Paper, (23-31).
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today’s Entrepreneurs Use Continuous Innovation To Create Radically Successful Businesses*. Crown Publishing Group.
- Ruef, M. & Scott, W. R. (1998). A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*, 877-904. <https://doi.org/10.2307/2393619>.
- Sakarya, Ş. & İlkdoğan, S. (2023). Türkiye’de startup yatırımları ve finansmanı, *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(2), 146-171.
- Seawright, J. & Gerring, J. (2008). Case selection techniques in case study research: A menu of qualitative and quantitative options. *Political Research Quarterly*, 61(2), 294-308. <https://doi.org/10.1177/1065912907313077>.
- Singh, S., Chauhan, A., & Dhir, S. (2019). Analyzing the startup ecosystem of India: A Twitter analytics perspective. *Journal of Advances in Management Research*. 17(2). 262-281.
- StartupCentrum, (2023). 2023 yarıyıl - Türkiye startup ekosistemi yatırım raporu. <https://startupcentrum.com/tr/rapor/2023-h1-turkish-startup-ecosystem-investment-report>. [Erişim Tarihi: 21.06.2023]
- StartupCentrum, (2023). Startup Nedir? Nasıl Kurulur?. <https://media.startupcentrum.com/tr/startup-nedir-nasil-kurulur/>. [Erişim Tarihi: 15.05.2023]
- Stinchcombe, A. (1965). Organization-creating organizations. *Trans-action*, 2(2), 34-35. <https://doi.org/10.1007/BF03180801>
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy Of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>
- Suddaby, R., Bitektine, A. & Haack, P. (2017). Legitimacy. *Academy of Management Annals*, 11(1), 451-478. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0101>
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi (2023). Finansal yatırımlar ve startuplar. <https://www.invest.gov.tr/tr/sectors/sayfalar/financial-investments-startups.aspx>. [Erişim Tarihi: 21.11. 2023]
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Bilim ve Teknoloji Genel Müdürlüğü, (2023). [www.sanayi.gov.tr](http://www.sanayi.gov.tr), [Erişim Tarihi: 26.05. 2023]
- Teker, S., & Teker, D. (2016). Venture capital and business angels: Turkish case. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 630-637.
- Tekin, E. (2021). Türkiye’de Start-up Ekosistemi Üzerine Bir Değerlendirme. *Econder International Academic Journal*, 5 (1), 33-48.
- TG İstihdam Danışmanlık Hizmetleri, (2023). Startupjobs.istanbul, <https://startupjobs.istanbul/>, [Erişim Tarihi: 21.11. 2023]
- Woodward, D. G., Edwards, P. ve Birkin, F. (1996). Organizational legitimacy and stakeholder information provision 1. *British Journal Of Management*, 7(4), 329-347. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.1996.tb00123.x>
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (9. Basım). Seçkin Yayıncılık.
- Wu, J., Liu, M., Wang, Y. & Li, Z. (2010, June). Legitimacy and the financing of Chinese technological start-ups. 7th International Conference on Service Systems and Service Management. IEEE.
- Yin, R. K. (2002). *Case Study Research Design And Methods* (3. Basım) Sage Publications.



## **SUMMARY**

From the perspective of start-ups, there is a need to understand how these organizations establish legitimacy, and it has been noted in the literature that there is a gap in addressing this aspect (Payette, 2014; Di Paola et al., 2018; Moller, 2020). Additionally, it has been observed that there is a lack of exploration of this research problem in the context of Turkey. This study aims to fill the identified gap in the literature by developing an understanding of how start-up organizations strive to gain legitimacy and how they legitimize themselves. In this regard, the study seeks to contribute to the literature by providing explanations on the strategies employed by start-up organizations to gain legitimacy and the forms of legitimacy they can obtain through these strategies.

Furthermore, the study aims to contribute to the organizational legitimacy literature by explaining how start-up organizations shape their legitimacy gaining strategies within their field and how they interpret forms of legitimacy. Considering Turkey's status as a developing country and one of the countries where start-up ventures are heavily funded, addressing the legitimacy problem in the start-up ecosystem in the Turkish context can be seen as a valuable contribution of this study to the start-up ecosystem.

In order to seek answers to the research questions, the qualitative research method of case analysis has been preferred. Case analysis, as a research strategy, is a technique contributing to the development of knowledge about an individual, a group, or an organizational, social, political, or related phenomenon (Yin, 2002). Similarly, Merriam (2013) defines case analysis as the in-depth description and analysis of a limited system. In selecting the case for the research, the typical case method, one of the case selection techniques, has been employed. The typical case method involves selecting a representative case from a series of cases that can answer the research questions. It enables the researcher to explore the cause-and-effect mechanism of a phenomenon through a typical case (Seawright & Gerring, 2008). In light of this information, the business X has been chosen as the sample for this research, representing a series of cases that could provide answers to the research questions and help develop the researcher's perception of the research questions. In the subsequent sections of the study, the term X business is used to refer to the mentioned start-up company.

As a result of the descriptive analysis, it has been observed that X business particularly strives to obtain cognitive legitimacy through the legitimation strategy, focusing on informing. Actions such as visiting numerous elevator companies nationwide, participating in two major fairs in the industry, sharing the startup's name story in a blog, and posting customer reviews on the company's website are undertaken in a manner aligned with the awareness strategy to achieve cognitive legitimacy.

It is also evident that X business makes efforts to obtain pragmatic legitimacy in line with the informing strategy. Legitimacy management is largely based on communication between the organization and various stakeholders (Suchman, 1995). In this context, X business's efforts to communicate the problem

its business idea solves, the solution it provides, and the advantages it offers through various channels are found to be in line with the informing strategy. It is considered important for constructing legitimacy, and it aligns with the strategy of obtaining pragmatic legitimacy. It is also noted that X business exhibits actions in line with the conforming strategy. However, it is believed that actions within the conforming strategy context give rise to different legitimacy forms. For instance, obtaining certification is considered to generate cognitive legitimacy, emphasizing trust in the brand and founders is associated with moral legitimacy, and participating in a significant acceleration program and increasing market share through the know-how technique are evaluated as actions aligned with pragmatic legitimacy.

X business stands out from other startups by engaging in activities such as receiving mentorship from successful managers of multinational businesses and collaborating with a leading GSM operator. These actions are considered to be in line with the manipulating strategy, distinct from other startups. Additionally, it is believed that this strategy gives rise to pragmatic legitimacy.

When evaluating the research findings in the context of research questions, it is noteworthy that the actions of X business align with the strategies of conforming, manipulating. Furthermore, the actions of X business are observed to generate cognitive, moral, and pragmatic legitimacy forms. However, it is understood that X business obtains cognitive and pragmatic legitimacy forms rather than moral legitimacy.

# Yüzüncü Yılında Türkiye Cumhuriyeti: Cumhuriyet-Demokrasi Tartışması Bağlamında Bir Değerlendirme Denemesi

Cihan UZUNÇAYIR\*

## ÖZ

*Bu çalışma, Türkiye Cumhuriyeti'nin yüzyıllık sürecini cumhuriyet ve demokrasi tartışmaları üzerinden analiz etmektedir. Cumhuriyet ve demokrasi her ne kadar birbirleriyle örtüşen ve benzer anlamlara sahip kavramlar gibi görünse de siyaset teorisi bağlamında uzun bir süredir çatışma ve gerilim yaşayan iki farklı olgudur. Cumhuriyet özgürlüğe dayalı bir kamu yararı anlayışını vurgularken, demokrasi yurttaşların eşitlik temelinde siyasal süreçlere dahil edilmesine öncelik verir. Türk siyaseti bağlamında da cumhuriyet ve demokrasi, farklı öncelik ve vurgulara sahip iki ayrı siyasi yaklaşımı temsil etmektedir. Cumhuriyet, kurucu kodları nedeniyle, devlet öncülüğünde modernleşme, katı laiklik ve bürokratik elitizmi içeren Kemalizm'e özgü bir siyasi yönelimle karakterize olur. Buna karşılık demokrasi, Kemalist devrimciliğin eleştirisini, dini ve muhafazakâr değerlerin desteklenmesini ve seçimlerle şekillenen halk egemenliği ilkesinin yüceltilmesini vurgulayan liberal-muhafazakâr blokla ilişkilendirilmektedir. Çalışmamızda cumhuriyetin yüzyıllık tarihinin, cumhuriyetçiliğin bu muhafazakâr yorumu ile demokrasinin popülist versiyonu arasındaki mücadele üzerinden anlaşılabilirliğini savunuyoruz. Türkiye'nin yakın siyasi tarihinde yaşanan krizlerin, aksaklıkların ve kesintilerin bu iki yaklaşımın sorunlu doğasından kaynaklandığını iddia ediyoruz.*

**Anahtar Kelimeler:** Cumhuriyet, Cumhuriyetçilik, Türkiye Cumhuriyeti, Demokrasi  
**JEL Sınıflandırması:** Z18, Z19

## The Republic of Türkiye at its Centenary: An Analytical Essay within the Framework of the Republic-Democracy Debate

### ABSTRACT

*This study analyzes the century-long phase of the Republic of Türkiye through the debate on republic and democracy. Although republic and democracy may appear to be overlapping and similar concepts, within the context of political theory, they are two distinct phenomena that have long been characterized by conflict and tension. While the republic emphasizes a conception of public good based on liberty, democracy prioritizes the inclusion of citizens in political processes on the basis of equality. In Turkish politics, the republic and democracy represent two distinct political approaches with differing priorities and emphases. Due to its foundational codes, the republic is characterized by a political orientation specific to Kemalism, which includes state-led modernization, strict secularism, and bureaucratic elitism. In contrast, democracy is associated with the liberal-conservative bloc, which emphasizes the critique of Kemalist revolutionism, the promotion of religious and conservative values, and the exaltation of the principle of popular sovereignty shaped by elections. We argue that the century-long trajectory of the republic can be understood through the struggle between this conservative interpretation of republicanism and the populist version of democracy. Moreover, we contend that the crises, disruptions, and interruptions experienced in Türkiye's recent political history stem from the problematic nature of both of these approaches.*

**Key Words:** Republic, Republicanism, Republic of Türkiye, Democracy

**JEL Classification:** Z18

\* Dr. Öğr. Üyesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, cihanuzuncayir@osmaniye.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0002-0734-4303

(Makale Gönderim Tarihi: 25.10.2023 / Yayına Kabul Tarihi: 11.12.2024)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1379807

Makale Türü: Araştırma Makalesi

## **GİRİŞ**

Genel bir değerlendirme yaptığımızda, cumhuriyetin geniş bir anlam yelpazesine sahip olduğunu ve değer yüklü bir kavram olarak algılandığını görmekteyiz. Birçok olumlu içeriği bünyesinde taşıdığı düşünülen cumhuriyetin demokrasiyi de kapsadığı varsayılmaktadır. Matematiksel terimlerle ifade edecek olursak, cumhuriyetin evrensel küme olarak kabul edildiği bir bağlamda, demokrasiye cumhuriyetin bir alt kümesi olarak yaklaşılmaktadır. Oysa hem siyaset bilimi perspektifinde hem de siyaset teorisi açısından cumhuriyet ve demokrasi ayrı ve müstakil olgulardır, birbirlerine indirgenemez niteliklere sahiptirler. Bunun yanı sıra cumhuriyet ve demokrasi oldukça farklı anlamlara gelebilmektedir. Teorik ve pratik düzeyde her iki kavramın değişken özelliklerinden bahsetmek mümkündür.

Bu çalışmada cumhuriyet ve demokrasinin siyaset bilimi ve siyaset teorisinde ifade ettiği anlamlara ışık tutarak, birbirleriyle olan ilişkileri ortaya koyulmaya çalışılacaktır. Bunu yapmaktaki amacımız, Türk siyasetinde cumhuriyet ve demokrasinin bağlantılarını, gerilimlerini ve çatışmalarını açığa çıkarmaktır. Cumhuriyet ve demokrasinin teorik düzeyde seyrettikleri farklı tarihsel güzergahların Türkiye örneğiyle ne ölçüde örtüşme gösterdiği üzerinde durulacaktır. Cumhuriyetle demokrasinin esasında sanıldığı kadar uyumlu bir ikili olmadığı ve çoğu zaman ihtilafli bir ilişkiye sahip olduğu temel vurgularımızdan bir tanesidir. Bu kapsamda Cumhuriyet'in<sup>1</sup> ilanı sonrası Türkiye siyasetine ilişkin okumalardan birinin, cumhuriyetle demokrasinin bahse konu gerilimi üzerinden yapılabileceğini savunuyoruz. Tarihsel süreçteki uzlaşmazlıklarına ve çatışmalarına rağmen bugün cumhuriyetle demokrasinin koşullu bağlı şekilde birbirlerine ihtiyaç duyduklarına dikkat çekiyoruz. Nihayetinde hem dünyadaki hem de Türkiye'deki demokrasiye ilişkin sorunların kaynağında bu bağlantının kaybolmasının etkisinin olabileceğini vurguluyoruz.

Bu doğrultuda çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk olarak cumhuriyet ve cumhuriyetçiliğin tanımları, tarihsel gelişim süreçleri ortaya koyulacaktır. İkinci kısımda cumhuriyetle demokrasinin nasıl bir ilişkiye sahip olduğu üzerinde durulacaktır. Üçüncü bölümde ise ilk iki bölümde ele alınan teorik perspektif doğrultusunda Türkiye Cumhuriyeti'nin yüz yıllık tarihi değerlendirilecektir.

## **I. CUMHURİYETİN ve CUMHURİYETÇİLİĞİN TEORİK ÇERÇEVESİ**

### **A. Tanım Sorunu**

Cumhuriyet, günlük siyasal dilde ve tartışmalarda çok sık kullanılan bir kavram olarak karşımıza çıkıyor. Türkiye'nin yakın tarihinde önemli bir siyasal dönemeci temsil etmesi itibarıyla de ona atfedilen anlamların duyu yüklü olması şaşırtıcı değildir. Hal böyle olunca kavram, birden fazla anlamı ihtiva eden, farklı çağrışımları olan ve muarızlara karşı kullanılan bir yapıya bürünebilmektedir. Elbette bu durum kısmen Türkiye'deki siyasi tartışmaların bağlamıyla ilgilidir. Ancak cumhuriyetle ilgili devam edegelen karmaşa, asıl olarak kavramın siyaset bilimi ve siyaset teorisi literatüründeki kullanımından kaynaklanmaktadır. Sosyal

<sup>1</sup> Metin boyunca "Cumhuriyet" ifadesi büyük harfle yazıldığında Türkiye Cumhuriyeti'ni işaret edecektir. Diğer bağlamlarda kullanılan "cumhuriyet" kelimesi ise küçük harflerle yazılacaktır.

bilimlerdeki pek çok kavram gibi cumhuriyet de üzerinde uzlaşmış bir tanıma sahip değildir. Zira cumhuriyet bir rejim tipini, belirli bir ideolojik görüş setini, bir dizi ilke ve değeri ve nihayet bir siyaset teorisini karşılamak için işe koşulan bir terim olarak çok boyutlu bir niteliğe sahiptir (Üstel, 2023).

Cumhuriyeti anlamaya çalışırken kavramın dar ve geniş anlamlarından söz etmek mümkün. Onun dar anlamı cumhuriyeti bir idari sistem, bir siyasal rejim tipi olarak görme eğilimindedir. Hukuki-idari perspektife denk düşen bu yaklaşım cumhuriyeti, devlet başkanlığının irsi yollarla devredilmediği, monarşinin zıttı bir rejim olarak tarif eder. Yönetimin intikali ve meşruiyeti “soy esası”na dayanmıyorsa orada bir cumhuriyet idaresinin varlığından söz edilebilir. Cumhuriyetin geniş anlamı ise iktidarın nasıl el değiştirdiğinden ziyade bu iktidarın nasıl yürütüldüğü meselesini kendisine sorun eder (Kılıçbay, 1994: 15-16). Bu bakımdan cumhuriyet, yönetimin monarşi, oligarşi ya da aristokrasi olmasıyla ilgilenmez. Özgürlük esasına bağlı, yurttaşların kamusal yararını gözeten, hukuki kurallara dayanan iyi bir toplum ideali doğrultusunda etik-politik ilkelerin oluşturulması gerekliliğinin altını çizer (Saraçoğlu, 2023: 30-31).

Geriye dönüp baktığımızda, cumhuriyetin en eski anlamının onun geniş yorumuyla daha yakından ilgili olduğunu görüyoruz. Kavramın etimolojik kökleri bize siyasal idarenin intikaliyle ilgili çok az şey söylemektedir. Cumhuriyetin Batı dillerindeki karşılığı (Republic, Republik, Republique), Roma Cumhuriyeti’ndeki *Res Publica*’dan türetilmiştir. Buna göre Latince’deki *res*, “somut şey”, “nesne”, “mesele” anlamına gelirken, *publica* da kamu veya yurttaşlar için ortak olanı ifade etmektedir. İkisinin birleşimi sonucu oluşan *Res Publica*, *Res Privata*’nın zıttı yani insanların ailevi yaşamları dışında ortaklaşa sahip oldukları kamusal alan ve ortak yarar olarak anlaşılabilir (Başkır, 2022: 364; Haakonssen, 2017: 730).

### **B. Cumhuriyetin ve Cumhuriyetçiliğin Tarihsel Gelişimi**

*Res publica* ile cumhuriyet kavramı ilk olarak Roma’da kullanılmış olsa da cumhuriyetçi düşüncenin izini süren bazı araştırmacılar, geleneğin başlangıç noktası olarak Antik Yunan’ı gösterirler. Antik Yunan’ın cumhuriyetçi siyasi düşünceye yaptığı önemli katkılardan birisi Aristoteles’in “politeia” kavramını türetmesiyle olmuştur. Politeia, “anayasa”, “siyasal rejim” ve “karma yönetim” gibi farklı anlamlara gelmektedir (Zabcı, 2023: 39). Aristoteles’in politeia’yı demokrasinin düzgün işleyen formu, oligarşi ve demokrasiyi uzlaştıran karma bir yönetim olarak kavramsallaştırması, kavramın filozoftan sonra cumhuriyet olarak anlaşılmasına sebep olmuştur. Zira Aristoteles politeia’yı, çoğunluğun yönetime ortak olduğu ve yurttaşların kamusal çıkarın peşinden koştuğu bir siyasal rejim olarak resmetmiştir. Ayrıca politeia demokrasi, oligarşi ve monarşinin olumsuz yanlarının törpülediği karma bir rejimi öngörmektedir (Yolsal Murteza, 2023: 42-43). Aristoteles’in Politeia’sı, Roma döneminin iki önemli yazarı Polybios ve Cicero’nun Roma’nın yönetim biçimini karma bir rejim olarak tanımlamasıyla daha gelişkin bir forma kavuşturulmuştur. Bu karma rejimi Romalılar *res publica* yani cumhuriyet olarak isimlendirmişlerdi ve cumhuriyet onlara göre Roma’yla özdeş bir niteliğe sahipti (Uslu, 2024: 19). Cicero *De Republica* adlı eserinde karma rejimin “devlette üstün ve kral niteliğinde bir otoritenin bulunması, bazı yetkilerin seçkinlerin elinde olması ve bazı işlerin halkın yargısına ve iradesine bırakılması” biçiminde işlediğini ifade eder. Bu sistemde “krallar uyruklarına sevgi beslerler,

seçkinlerde üstün bir bilgelik bulunur, halk ise özgürlüğü içerir” (akt. Ağaogulları, 2023: 14).

Polybios ve Cicero gibi yazarların görüşlerinde ve Roma yönetim sisteminde ifadesini bulan bu karma rejim anlayışı, çağdaş demokrasilerin uyguladığı, “kuvvetler ayrılığı” prensibine dayalı denge ve denetleme mekanizmasının erken örneği olarak değerlendirilebilir (Tunçel, 2023: 153). Yalnızca bu değil, Roma siyaset düşüncesinde yurttaşlığın politik yasal/anayasal bağ ile tanımlanan bir temele sahip olduğu da eklenmelidir. Roma *res publica*’sı yurttaş hukuki bir varlık olarak görmektedir. Bu doğrultuda yurttaşların yasal eşitliğe tabi olduğu ve birbirleri üzerinde tahakküm kurmalarının önüne geçildiği bir siyasal sistem inşa edilmiştir (Öztürk, 2023; Sarıbay, 2023). Roma’nın söz konusu yasal özgürlük anlayışı çağdaş cumhuriyet tartışmalarında Pettit gibi araştırmacıların “tahakümsüzlük olarak özgürlük” kavrayışına esin kaynağı olmuştur (Pettit, 1997). Roma’nın yurttaşların hukuki eşitliği temelinde karma rejimi esas alan yönetim anlayışına sahip oluşu, bugünkü anayasal hukuk devletinin köklerinin burada olduğunu düşündürmektedir.

Roma *Res Publica*’sı yıkıldıktan sonra cumhuriyet rejimi Orta Çağ’da İtalyan kent devletlerinde yeniden dirilene kadar ortadan kaybolmuştur. Cumhuriyetle idare edilen yönetimlerin tekrar ortaya çıkışı, İtalya’da merkezi bir siyasal otoritenin yokluğunda, Venedik, Floransa, Cenova ve Pisa gibi kent devletlerinde mümkün olmuştur. Yine bu dönemde yaşayan Floransalı düşünür Machiavelli, cumhuriyet rejimine dair ürettiği fikirlerle cumhuriyetçi geleneğe önemli bir katkı yapmıştır (Ağaogulları, 2023: 25). Machiavelli ve onun dönemdaşı bazı Rönesans dönemi hümanist yazarlar, *res publica*’yı “monarşi ya da tiranlık olmayan bir rejim” olarak tanımlamaya başlamışlardır (Uslu, 2024: 21). Cumhuriyetçi düşünce, Rönesans şehir devletlerinin çöküşü sonrasında, özellikle 16. ve 18. Yüzyıllar arasında, Avrupa’daki mutlak monarşilere karşı meydan okumanın siyasi programı haline gelerek yeni bir canlanma yaşamıştır. İngiliz Devrimi sırasında *commonwealth* ifadesi *res publica*’nın İngilizce karşılığı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bu dönemde terim bir yandan monarşinin tiranlığa sapmasını önleme ve onu sınırlama çabasını ifade ederken, diğer yandan monarşinin yıkılmasını ve kralsız bir rejimin kurulmasını isteyenlerin taleplerini dile getirmiştir. Marchamont Nedham, John Milton ve James Harrington gibi İngiliz teorisyenler cumhuriyetçi fikirlerin Roma kaynaklarından esinlenmiş, İtalyan Rönesans’ındaki unsurları örnek alıp onu kendi ülkelerine uyarlamak istemişlerdir. Bu kapsamdaki fikirlerinin özgürlüğün güvence altına alınması, kralın ya da Lordlar Kamarası’nın keyfi idaresinin sınırlandırılması için karma bir anayasanın kontrolü altında temsili bir hükümetin kurulması gibi esaslara dayandığını söyleyebiliriz. Nihayetinde bir tür anayasal monarşi oluşturmayı amaçlamışlardır (Turnaoğlu, 2017: 6; Uslu, 2024: 22).

On sekizinci yüzyılın sonunda gerçekleşen Amerikan ve Fransız Devrimleri, çağdaş cumhuriyetçiliğin temellerini anlamak açısından önemli kırılma anlarını oluşturur. Bu devrimler, iki farklı siyasal perspektifi temsil eder. Hatta çalışmanın konusunu oluşturan cumhuriyet-demokrasi geriliminin felsefi köklerinin bu ayrışma ekseninde bulunabileceğini söyleyebiliriz (Dagger, 2011, ss. 707-08). ABD’nin cumhuriyetçi geleneğe yaptıkları önemli katkılardan birisi

ülkenin “kurucu babaları”nın antikçağların ve Rönesans döneminin cumhuriyetçi anlayışından farklı olarak, büyük bir nüfusa, geniş bir bölgeye ve karmaşık ticaret ağlarına sahip bir ülkeye cumhuriyetçi bir düzen getirmeye çalışmış olmalarıdır (Held, 1998: 65). Monarşi geçmişine sahip olmayan ABD’nin kurduğu yeni rejimin karşı çıktığı kurumlar ve savunduğu fikirler bu bağlamda kendine özgü olmuştur. Daha fazla siyasi özgürlük ve sivil eşitlik adına İngiltere’den bağımsızlığını ilan eden ABD, güçler ayrılığı ilkesi paralelinde, yurttaş katılımıyla devletin yasalarla sınırlandırılması prensibini uzlaştırmaya çalışmıştır. Fransız cumhuriyetçiliği ise mutlak monarşiye karşı kurulan yeni düzende halk egemenliği ilkesine öncelik verirken, türdeş bir yurttaşlar topluluğu inşa etmeyi hedeflemiştir (Başkir, 2022: 369-70; Turnaoğlu, 2017: 6-7). ABD örneğinde, yurttaş ile rejim arasındaki ilişki, yurttaş öncelikle bir yönetim anlayışının oluşumunu sağlamışken, Fransız cumhuriyetçiliği eski düzenle süregelen mücadelesi nedeniyle düzeni/rejimi yurttaşa tercih eden bir yaklaşımı benimsemiştir (Tunçel, 2010: 29).

Fransız Devrimi’yle ortaya çıkan “burjuva liberal cumhuriyetçi model”, güçler ayrılığı ve halk egemenliğinin temsil ilkesini bir araya getiren özellikleriyle klasik cumhuriyetçi gelenekten radikal bir kopuşu simgelemektedir (Ağaoğulları, 2023: 36). Tüm uluslar için özgürlük, eşitlik ve kardeşlik gibi evrensel değerleri yayma iddiasıyla cumhuriyetçi düşünce, dünyadaki birçok devrim için ilham kaynağı olmuştur. On sekizinci yüzyılın sonu ve on dokuzuncu yüzyılın başlarında Karayipler ve Latin Amerika’ya yayılan bu fikirler, 1848’deki “Ulusların Baharı”nın fitilini ateşlemiş, 1905 Rus, 1906 İran, 1908 ve 1923 Türk Devrimlerine katkıda bulunarak bir dizi cumhuriyetçi gelişmenin harekete geçiricisi olmuştur (Turnaoğlu, 2017: 7). Ne var ki cumhuriyetçiliğin bu başarısı onun aynı zamanda tarih sahnesinden kaybolmaya başlamasıyla eşzamanlı gerçekleşmiştir. Zira bu dönemde cumhuriyetçi fikirler, ortak tarihsel bir geçmişi ve değerleri paylaştığı liberalizm tarafından yutulma tehlikesiyle karşılaşmıştır (Brennan ve Lomasky, 2006: 221-22). Her iki siyasal geleneğin mutlak monarşi düzenine, keyfi, sınırsız ve baskıcı yönetimlere karşı özgürlüğün, kuvvetler ayrılığının ve hukukun üstünlüğünün savunulması gibi hususlarda ortaklaşması, onların aynı siyasal düşünce çizgisinin mensupları gibi görülmesine sebep olmuştur (Tunçel, 2010: 38-39). Bu nedenle yirminci yüzyılın büyük bölümünde cumhuriyet, bir siyasal idare biçimi olarak hüküm sürmeye devam etmişse de cumhuriyetçi siyaset teorisi, egemen siyasal ideoloji olarak liberalizmin gölgesi altında kalmaktan kurtulamamıştır (Hammersley, 2020: 368).

Yirminci yüzyılın sonuna geldiğindeyse cumhuriyetçiliğin yeniden canlandığı bir süreç karşımıza çıkmaktadır. Söz konusu canlanmanın cumhuriyetçiliğin ideallerini kendisine kaptırdığı rakibi liberalizmin, 1990’larda sosyalizmi mağlup ettiği ve tüm diğerleri karşısında muzaffer bir ideoloji olduğunu ilan ettiği bir aşamada gerçekleşmesi ise tarihsel bir ironi olarak görülebilir. Soldan ve sağdan farklı siyasal hareketler, hâkim liberal yaklaşıma karşı muhalefet doğrultusunda cumhuriyetçi argümanları yeniden keşfetmiş ve onun dilini kullanmaya başlamışlardır (Hammersley, 2020: 377). Cumhuriyetçilik, liberalizmin bayraktarlığını üstlendiği özgürlükçü siyasal değerler üzerinden yeni bir sıçrama yaparak liberalizme kaybettiği mevzileri tekrar kazanmıştır. Özellikle bu dönemde Pettit ve Skinner gibi siyaset teorisyenlerinin tasarladıkları yeni

cumhuriyetçi özgürlük anlayışı söz konusu yeniden canlanmanın teorik zeminini oluşturmuştur (Tunçel, 2010: 38-40).

Bu yeni cumhuriyetçi anlayış, özgürlüğü kendi siyasal söyleminin merkezine oturtmuş fakat bunu liberalizmin özgürlük kavrayışından farklılaştırarak yapmıştır. Liberalizmin, Berlin'in negatif-pozitif özgürlük sınıflandırmasından (1969) ilhamla, negatif özgürlüğü yahut bireyin özgürlüğüne yönelik herhangi bir müdahalenin olmamasını önemseyen perspektifine, yeni cumhuriyetçi yaklaşım "tahakkümsüzlük olarak özgürlük" fikriyle karşılık vermiştir (Pettit, 1997). Bu ise, her müdahalenin özgürlüğü kısıtlayıcı bir eylem olarak değerlendirilmediği bir noktadır. Bir müdahale, ancak insanların özgür eylemlerini keyfi olarak sınırlama potansiyeline sahipse tehlike arz edebilir. Tahakkümü yaratan keyfi müdahaleler, engeller ve kısıtlamalardır. O nedenle uygun denetim ve kontroller altında, ortak değer ve çıkarları gözetilen bir hukuk sisteminin getirdiği birtakım kısıtlamalar ve müdahalelerin özgürlüğe hanel getirmeyeceği varsayılır (Laborde, 2013: 523-524).

Böyle bir özgürlük anlayışı, cumhuriyetçi düşüncenin fikri kökleriyle uyum içerisindedir ve ayrıca ona güncel politik sorunlar karşısında da avantaj sağlar. Her şeyden evvel, incelediğimiz tarihsel sürecin başından itibaren cumhuriyetçiliğin en temel hassasiyetinin keyfi yönetime karşıtlık olduğunu söyleyebiliriz. Bu manada, cumhuriyetçilik pek çok farklı örnekte mevcut tahakküm ilişkilerine karşı özgürleşme perspektifi üzerinden söylem üretmeyi başarmıştır. Tarihsel bağlama ve koşullara göre değişen tahakküm ilişkileri de özgürleşme mücadelesinin zeminini doğrudan şekillendirmiştir (Saraçoğlu, 2023: 31). Cumhuriyetin "yasalarını özel bir kişinin, bir azınlığın ya da çoğunluk grubunun kendi çıkarları doğrultusundaki keyfi iradesinden almayan yurttaşlar birliğinin özyönetimi" şeklindeki bir tanımı, klasik ve çağdaş dönemdeki bütün cumhuriyet yönetimleri için geçerli sayılabilecek koşulları içerisinde barındırır. Zira böylesi bir tanım cumhuriyete özgü özyönetim anlayışı doğrultusunda iki türlü tahakkümün reddiyle anlamlı hale gelir. Bir yandan devletin bağımsızlığı açısından başka bir devletin boyunduruğuna karşı çıkılırken, diğer yandan yönetimin yurttaşların iradesi ve ortak çıkarları dışında keyfi kurallar, yasalar ve düzenlemeler koyabilecek ve bunu belli özel çıkar ve amaçlar için kullanabilecek başka bir güce tabi olmaması istenir (Tunçel, 2023: 143).

Liberalizm, klasik ve jakoben cumhuriyetçiliği pozitif özgürlük idealine bağlı olduğu için monistik, değer farklılıklarının üzerine örten "ortak iyi" tasavvuruna sahip olduğu ve bunun da farklılıkların tanınmasına dayalı çoğulcu taleplerin kısıtlanmasına sebep olacağı iddiası üzerinden eleştirmektedir. Oysa yeni cumhuriyetçilik, klasik cumhuriyetçiliğin toplum lehine bireyi, liberalizmin ise birey lehine toplumu ihmal eden "ortak iyi" anlayışlarını aşma ve bireysel ve toplumsal özgürlükleri uzlaştırma hedefine sahiptir. Bu açıdan "ortak iyi" ne herkesin ne de tek tek özel çıkarların iyisidir. Yahut bu "ortak iyi" liberallerin eleştirdiği gibi çoğulculuğun yanı sıra özgürlüklerin de uğruna feda edildiği teleolojik bir uzlaşma değildir. Tam tersine "ortak iyi" tahakkümsüzlük idealini koruyan yasal ve kurumsal düzenin kendisidir. Yasalar, özgürlüğü koruma işleviyle donatılmış kullanışlı iyilere karşılık gelir. Tam da bu noktada yurttaşlık erdeminin içeriğinin değiştiğini belirtmek gerekir (Pettit, 2019: 28; Tunçel, 2023: 155-58). Yurttaşların yeni misyonu, özgürlüğe temel sağlayan yasaların korunmasına hizmet



etmek ve tahakküme sebep olabilecek durumların tehdit haline gelmesine engel olmaktan ibarettir. Dolayısıyla tahakküm ve tahakkümcü olmaksızın bir arada yaşama iradesine sahip yurttaşlar, yasalara sahip çıkarak farklılıkların özgürce ifade edilebilmesine imkan tanıyan koşulların oluşturulmasına ve bunların korunmasına katkı sağlarlar (Sarıbay, 2018: 79; Tunçel, 2010: 357).

Klasik ya da geleneksel cumhuriyetçilik anlayışı, kölelik kurumunu kabulünü ve kadınların yurttaş statüsünden dışlanmasını içerdiği için eşitlik ilkesiyle sorunlu bir ilişkiye sahip olmuştur. Ancak Amerikan ve Fransız Devrimleriyle birlikte modern cumhuriyetçilik daha eşitlikçi bir nitelik kazanmıştır. Bu, tüm insanların eşit değere sahip olduğunu ima eden ahlaki eşitlik ile tüm vatandaşların kanun önünde eşitliğini ve eşit siyasi haklara sahip olduğunu vurgulayan siyasi eşitlik nosyonlarını birlikte bünyesinde barındırır (Hammersley, 2020: 379). Yeni cumhuriyetçilik ise eşitlik kavrayışını yine tahakküm ilişkisi üzerinden kurar. Bu doğrultuda tam bir maddi eşitliği savunmasalar bile, büyük servet eşitsizliklerinin siyasi eşitlik açısından yaratabilecekleri tehlikeler konusunda oldukça duyarlıdırlar. Zira yoksulluk, sağlık problemleri ve istihdam eksikliği gibi olumsuz sosyo-ekonomik faktörler insanları tahakküme karşı yapısal olarak savunmasız kılacağı için bunlarla mücadele edilmesini cumhuriyet açısından önemli bir görev sayarlar. Bu minvalde yeni cumhuriyetçiliğin dili, piyasa ekonomisinin düzenlenmesiyle uyumludur ve piyasa toplumunun sol kanat eleştirisi ile örtüşmektedir diyebiliriz. Hatta Gaus'tan (2003) hareketle çağdaş cumhuriyetçiliği, piyasa toplumunun post-sosyalist bir eleştirisi olarak değerlendirmek de mümkündür. Yeni cumhuriyetçilik sosyalizmden farklı olarak devlet müdahalesine cevaz veren bu politikaları savunurken özgürlük fikrine yaslandığı için, neoliberalizmin makbul bir alternatifi ya da rakibi olarak görülmektedir. Bu durum, cumhuriyetçiliğe güçlü bir retorik araç ve meşruiyet zemini sağlamaktadır (Laborde, 2013: 531).

## II. CUMHURİYET ve DEMOKRASİ İLİŞKİSİNİ TARTIŞMAK

Cumhuriyet ve demokrasi, çoğu zaman aynı olguyu ifade eden kavramlar olarak değerlendirilmektedir. Bunun en önemli sebeplerinden birisi her iki kavramın köklerinin "halk"a atıfta bulunmasıdır. *Demos kratos*'taki halkın yönetimiyle, *res publica*'nın halka ait şeyler anlamları, halk egemenliğini ve halkın yönetimini çağrıştırmaktadır. Aynı şeyi Türkçedeki cumhuriyet için de söyleyebiliriz. Cumhuriyet'in kamusal-insan, yurttaş veya halka olan açılımları, cumhuriyetin halk yönetimi/halk egemenliği olarak anlaşılmasında önemli paya sahiptir (Kalaycıoğlu, 2024: 1). İkinci olarak, cumhuriyetin siyasi rejim olarak tanımlandığı bağlamda, monarşinin tam tersi olarak anlaşılması, genellikle demokrasiyle ilişkilendirilmesine yol açar. Devlet başkanının seçimle işbaşına gelmesi ve yönetimin "soy esası"na dayalı olarak aktarılmaması, onun demokrasiyle olan ilişkisinin yeterli bir koşulu olarak kabul edilir. Elbette, dünya genelindeki çeşitli cumhuriyet rejimlerinde demokrasinin kalitesi açısından ortaya çıkan farklılıklar, cumhuriyet ile demokrasi arasındaki ilişkiyi tartışmalı hale getirir. Sadece göstermelik nitelikteki seçimlerle iktidarda kalan devlet başkanlarının varlığı, kavramı en dar anlamıyla sınırlı şekilde değerlendirmenin bir neticesi olarak görülebilir.

Cumhuriyet ve demokrasi arasındaki bağlantıya siyaset teorisi perspektifinden bakmaya başladığımızda ise bu yakınlığın yerini gerilimli bir ilişkiye bıraktığını görüyoruz. Her şeyden önce bu iki olgu, öncelikleri ve önem verdikleri hususlar bakımından ayrışma gösteren bir siyasi düşünce geleneğinin temsilcileridirler. Yukarıdaki tarihsel serimlemede gördüğümüz şekliyle cumhuriyet, "keyfi olmayan" müdahaleye izin veren, devletin gücünü kontrol etmek ve sınırlamak ve aynı zamanda sosyal olarak güçlü vatandaşların otoriter davranışlarını kısıtlamak için tasarlanmış yasal ve kurumsal bir düzene dayanan ve bunu gerektiren seçkin bir siyasi özgürlük türü olarak karşımıza çıkar (Urbinati, 2019: 152). Demokrasi ise eşit siyasi özgürlük arayışıyla, tüm vatandaşların itaat ettikleri yasaların yapılmasına doğrudan veya dolaylı şekilde katılımını karakterize eden bir idare biçimi olarak tarif edilebilir (Rousselière ve Elazar, 2019: 4). Bu bakımdan cumhuriyet "ortak iyi"ye ve özgürlüklere öncelik veren, demokrasi ise yurttaşların siyasi eşitliğini öne çıkaran boyutlarıyla ayrılmaktadır.

Esasında cumhuriyetçilikle demokrasinin gerilimli ilişkisinin kökleri oldukça eskiye dayanmaktadır. Cumhuriyetçilik bilhassa demokrasiye karşı en başarılı ve kalıcı argümanların dile getirildiği bir düşünce geleneği olarak anılmayı hak eder. Cumhuriyetçi teoride demokrasi, yasa yapma kriteri oylama olan bir tür *doxa* ve kendi içsel kusurları olan demagoji ve popülizme karşı panzehiri olmayan ölçüsüz bir rejim olarak tasvir edilmiştir. Demokrasiyi denizcilikten anlamayan denizciler tarafından yönetilen ve kamuoyunun rüzgarlarıyla desteklenen bir gemiye benzeten bakış açısı cumhuriyetçi kaygıları yansıtmaktadır (Urbinati, 2012: 608-09). Yine cumhuriyetçi düşünce, "çoğunluğun tiranlığı"na dönüşmeye teşne yapısı sebebiyle demokrasiyle eleştirel bir mesafe içerisinde olmuştur. Bunun içindir ki cumhuriyetçiler genellikle bilge ve erdemli bir yurttaşlar yönetimini siyasi eşitliğe; karma bir rejimi de halkın çoğunluğunun kontrolsüz iktidarına tercih etmişlerdir.

Demokrasiyle cumhuriyet arasındaki bu gerilimli ilişki sürerken, on sekizinci ve on dokuzuncu yüzyıldaki gelişmeler onların yakınlaşmasına sebep olmuştur. Fransız Devrimi sonrası önce erkek orta sınıfların daha sonra da erkek işçi sınıfların siyasi topluluğa dahil edilmesiyle cumhuriyet ideali demokratikleştirilmiştir. Diğer taraftan Alexis de Tocqueville'in *Amerika'da Demokrasi* (2016) adlı eseri ise iktidarın adem-i merkezileşmesi ve yurttaşlık normlarının geliştirilmesi gibi konulara vurgu yapan niteliğiyle cumhuriyetin demokratikleştirilmesine önemli bir katkı sağlamıştır. Cumhuriyetin demokrasiyle, demokrasinin cumhuriyetle aşılmasından doğan modern temsili ve anayasal demokrasi fikri, toplumun demokratikleşmesinden kaynaklanan umut ve korkuyu bünyesinde taşımaya devam etmiştir. Demokratikleşmenin beraberinde getirdiği kapsayıcılık bir yandan değerli görülürken, bunun oluşturabileceği çoğunlukçu ve popülist yan etkilere karşı hassasiyet de devam etmiştir (Rousselière ve Elazar, 2019: 5).

Cumhuriyetçi gelenekle demokratik siyaset arasındaki ortadan kaldırılamaz çelişki durumunu demokrasinin hâkim formu haline gelen liberal demokrasiyle olan ilişkisinde de gözlemleyebiliyoruz. Burada da farklı öncüllere sahip olmaktan kaynaklanan birtakım uzlaşmazlıklar ön plana çıkmaktadır. İlk, liberal demokrasinin bireyi özne olarak değerli gören kurgusuyla,

cumhuriyetçiliğin yurttaşlık anlayışı üzerine inşa edilmiş anlatısının çatışmasından söz edebiliriz. İkinci olarak, çoğulculuğa karşı “ortak iyi” tasavvurunun karşı karşıya gelişi süregelen zıtlaşmayı beslemektedir. Liberal demokrasinin çoğulculuğa olan eğilimi, onu farklı yaşam biçimleri karşısında tarafsız kalmaya ve normatif bir iyi yaşam anlayışını öne çıkarmamaya yönelmektedir (Kutlu, 2023: 476-77). Cumhuriyetçilik ise bunun aksine yurttaşların sadakatle bağlı olacağı bir “ortak iyi” idealine önem verir. Bireyin yahut belirli bir grubun yararını değil, siyasal birliğin, kamunun, ülkenin ya da toplumun faydasını öne çıkarır (Zabcı, 2017). Nitekim cumhuriyetçiliği liberal demokrat cepheden eleştirenler bunun bireysellikten vazgeçme ve kendini toplulukla özdeşleştirme anlamına gelebileceğinden endişe etmektedirler (Lovett, 2022). Liberal demokrasiyle cumhuriyetçiliği ayırtıran üçüncü bir nokta, onların devlet-toplum ya da kamusal-özel olan ilişkilerine olan yaklaşımlarında belirginleşir. Liberal demokrasi, sivil topluma ve özel alandaki ilişkilere değer verir ve her türlü tikel iktisadi, kültürel, sınıfsal ve kültürel ayrışmanın, rekabetin övgüsü üzerine kuruludur. Bu minvalde özel alandaki ilişkileri, kamusal alandaki ilişkilere üstün tutar. Cumhuriyetçilik ise kamusal olana ve ortak siyasal varoluş biçimlerine daha fazla değer verir. Özgürlüğün ve bireysel çıkarların tatmininin ancak bu kamusallık içerisinde anlamlı hale geleceğini düşünür (Kili, 2002: 25-26). Cumhuriyetçiliğin kamusal duyarlılığının güçlü oluşu, yurttaşlara “ortak iyi”ye aidiyet duymaları ve buna katkı sağlamaları bakımından bir yükümlülük getirmektedir. Yurttaşlık erdemi “ortak iyi”yle olan ilişki bağlamında önem kazanmaktadır. Dolayısıyla cumhuriyetçilik kamusal anlamda yurttaşla belli hak, vazife ve sorumluluklar yüklerken, liberal demokrasinin bireyi bunlardan azade tutulmuştur (Tunçel, 2010: 36-37).

Cumhuriyet-demokrasi tartışması 1980 sonrasındaki neoliberalizmin etkisinin artmasıyla başka bir boyut kazanmıştır. Özellikle Fransız yazar Régis Debray’ın (1989) başlattığı tartışmayı bu noktada anmak gerekir. Debray yazdığı makalede, ABD ile Fransız modellerini sırasıyla demokrasi ile cumhuriyetin ideal temsilcileri olarak sunmuş ve bu iki tarzın birbiriyle zıtlıklar taşıdığını savunmuştur. Debray’a göre Fransa’ya özgü nitelikteki ideal cumhuriyet yurttaşlık esasına dayanır, eşitlikçidir, devletçidir, laikliği önemser, ilkeleri ve “büyük amaçları” vardır. Buna karşın ABD’nin demokrasi anlayışı, bireyci federal liberalizmi öngörürken, küreselleşmenin talep ettiği piyasa yanlısı, yerel kimlikleri öne çıkaran, çoğulculuğa ve insan haklarına vurgu yapan, sekülerizme<sup>2</sup> dayanan bir yönetime sahiptir. Debray’ın bu çıkışı Anglo-Amerikan demokrasisine karşı Fransız modelinin karşı karşıya getirildiği bir tartışmayı tetiklemiştir. Anglo-Amerikan demokrasi modelinin savunucuları, ulus-devletin küreselleşmenin gereksinimlerini karşılamakta yetersiz ve arkaik bir yapı olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu görüş, devlet ve kamusallıkla ilişkilendirilen pek çok değer gelişme önündeki engeller olarak değerlendirildiği eleştirilerle desteklenmiştir. Bu bağlamda, "ortak iyi", kamusal sorumluluk ve yurttaş erdemi gibi cumhuriyetçi ilkelerin, bireyi topluluk karşısında yok saydığı ve ulusal kimliklerin etnik, dinsel ve cinsel kimliklerin çoğulculuğuyla uyumsuzluk gösterdiği şeklindeki itirazlar

<sup>2</sup> Debray, ABD’deki cumhuriyeti Fransız laikliğine benzemeyen bir sekülerizme dayanması sebebiyle cumhuriyetçi bir ideolojiye sahip görmemiştir.

dile getirilmiştir. Fransız modeli ise bunun tersine kamucu bir ulus-devlet anlayışını öne çıkarmıştır. Anglo-Amerikan demokrasi modelinin yerellik, sivil toplum, bireycilik, bölünmüş toplulukların ve özel çıkarların temsili gibi fikirleri vurguladığı bir ortamda kolektif irade, kamu yararı, bütünsellik, evrensellik gibi temalar üzerinden temel hak ve özgürlüklerin tanımlandığı bir siyasal zemini savunmaya devam etmiştir (Kutlu, 2023: 476; Zabcı, 2017: 4-5).

Esasında Debray'ın olumladığı Fransız modeli ile Anglo-Amerikan dünyaya atfedilen değerleri, muhafazakâr nitelikteki bir cumhuriyetçilikle neoliberal yönetimin karşı karşıya getirilişi olarak değerlendirmek daha yerinde olabilir. Zira ABD üzerinden demokrasiye içkin sayılan pek çok özelliğin neoliberalizme mahsus olduğu ortadadır. Dolayısıyla cumhuriyetçilikle uzlaşmazlık içerisinde olduğu iddia edilen şey neoliberal değerlerle iç içe geçmiş bir demokrasi anlayışı olabilir. Bu kapsamda demokrasinin cumhuriyetçi donanımlarını kaybetmesi ve neoliberal popülist özellikleri baskın bir hale gelmesi eleştiri konusu olmaktadır. Yirminci yüzyılın son çeyreğinde cumhuriyetçiliğin yeniden gündeme gelişini söz konusu neoliberalizmin demokrasi üzerinde yarattığı tahribatla birlikte değerlendirmek gerekebilir. Dolayısıyla burada arzulanan amaç, demokrasinin yeniden çağdaş cumhuriyetçi değerlerle bir araya getirilerek güçlendirilmesi olabilir. Nitekim çağdaş cumhuriyetçiliğin demokrasiye dair olumlu tutumu da buna imkân verir vaziyettedir. Zira cumhuriyetçiler, birtakım pragmatik gerekçelerle de olsa, cumhuriyetin arzuladığı özgürlük yönetiminin demokratik bir düzen içerisinde gerçekleştirilebileceğini kabul etmişlerdir. Örneğin Pettit, yönettiği insanlara tahakküm etmeyen bir devlet ya da yönetim elde etme umudunun, halk tarafından şekillendirilen bir demokraside daha fazla olacağını ifade etmektedir. Keyfi iktidar, uygun şekilde kontrol edilemeyen iktidar olarak tanımlanacak olursa, yurttaşlar ancak devletleri tarafından kullanılan gücü kontrol edebildikleri ölçüde özgürlükten yararlanabileceklerdir. İşte demokrasi de demos'a ya da 'halk'a devlet üzerinde bir kontrol imkanı sunduğu için özgürlükçü bir yönetimin yaşayabileceği ideal düzen olarak değerlendirilir (Pettit, 2019: 16-17). Benzer şekilde Skinner da bir devlet ya da topluluğun özgür sayılabilmesi için, onu yöneten yasaların, tüm yurttaşların bir bütün olarak siyasi yapının üyelerinin rızasıyla çıkarılması gerektiğinden bahseder. Ona göre özgür devletler, özgür kişiler gibi, kendi kendilerini yönetme kapasiteleri ile tanımlanırlar (1998: 26-27). Tüm bunlardan hareketle bugünün dünyasında cumhuriyet ve demokrasinin koşullu bir ilişki içerisinde olduğu iddia edilebilir. Cumhuriyetçi özgürlük ideali demokratik olarak örgütlenmiş bir siyasal topluluk dışında sağlam temellere sahip olamaz. Dolayısıyla demokrasinin kendisi özgürlüğü oluşturmaya bile cumhuriyetçi özgürlüğü güvence altına almanın bir koşuludur (Lovett, 2019: 118).

Nihayetinde bu etkileşim içerisinde cumhuriyet, demokrasiyi güçlendiren bir unsur olarak işlev görmektedir (Kahraman, 2023). Gerçekten de cumhuriyetçi teori, demokrasiyi düşünsel ve ahlaki bir temel üzerine oturarak, onu sadece sayısal çoğunluğun ve niceliğin egemenliğiyle sınırlı bir mekanizma olmaktan çıkarmış ve ona niteliksel bir üstünlük kazandırmıştır. Kamusal yarar fikrini önemseyen, tahakkümsüz bir özgürlük anlayışını talep eden, yurttaşlık bilincine ve erdemine değer veren, hukuka dayalı bir devlet arayışını temsil eden cumhuriyetçilik fikri demokrasinin içeriğini zenginleştirmektedir. Fakat bugün

demokrasi cumhuriyetçi düşünceden tevarüs ettiği bu değerlerden pek çoğunu kaybetmiş görünmektedir. Birçok yerde devlet, yurttaşların ortak yararını temsil eden ve halka ait bir organ gibi hareket etmek yerine belirli şahıs ve tekil çıkarlarını önceleyen, ortak hukuka bağlı eşit vatandaşlık fikrine mesafe koymuş bir aygıt gibi çalışmaktadır. Bu durumu neoliberalizmin beraberinde getirdiği sonuçlarla beraber okumak yerinde olabilir. Halkın yönetim üzerinde kontrol sahibi olduğu inancının aşındığı, kamusal sorumluluklarından azade bırakılmış, sadece piyasanın taleplerine duyarlılık gösteren bir devlet anlayışı cumhuriyetçi özünden arınmış, salt seçimlere ve referandumlara indirgenmiş bir siyasi idare mantığını beraberinde getirmektedir (Bora, 2022: 13-14; Saraçoğlu ve Bedirhanoğlu, 2023). Dolayısıyla aslında cumhuriyetle gerilim yaşadığı ileri sürülen demokrasi modeli, birey hak ve özgürlüklerine duyarlılığını kaybetmiş, hukuksal sorumluluklarından azade tutulmuş neoliberal popülist bir versiyonu olabilir. Bugün hem Türkiye’de hem de dünya genelinde demokrasinin krizde olduğuyla ilgili süregelen tartışmayı bu bağlamda değerlendirmek ufuk açıcı olabilir. Cumhuriyet-demokrasi ilişkisi, tarihsel süreçteki uzlaşmazlıklarının yanında çağdaş koşullardaki gelişmeler ışığında analiz edilmeyi hak etmektedir.

### III. TÜRKİYE CUMHURİYETİ’NİN YÜZYILINI CUMHURİYET-DEMOKRASİ TARTIŞMASI ÜZERİNDEN TARTIŞMAK

#### A. Rejimin ve Ulus-Devletin Kurucu Kodları: Cumhuriyetin Farklı Anlamları

Yukarıda literatürdeki cumhuriyetin dar ve geniş anlamlarından söz etmiştik. Türkiye’de ise Cumhuriyet’e atfedilen anlamların bu ayrımın ötesine uzandığını ifade etmek gerekiyor. Özellikle ulus-devlet inşası sürecinde atılan pek çok adımın Cumhuriyet hanesine yazılması, bu kavramın çok boyutlu bir niteliğe bürünmesine sebep olmaktadır. Elbette Cumhuriyet’in kurucu misyonu yine onun dar anlamıyla, monarşinin ilgasıyla yakından bağlantılıdır. Mustafa Kemal’in önderliğinde kurulan yeni cumhuriyet idaresi, devletin Osmanlı hanedanına ait, yönetimin intikalinin ve meşruyetinin “soy esası”na dayalı olduğu bir düzeni ortadan kaldırarak, halk egemenliğinin tesisi temelinde dar anlamdaki cumhuriyet nosyonunu hayata geçirmeyi başarmıştır. Diğer taraftan yeni Cumhuriyet’in özgürlüğü esas alan, yurttaşların kamusal yararını dert edinen, hukuki kurallara dayanan bir toplum hedefi doğrultusunda etik-politik ilkeleri oluşturmaya çalışmak bakımından geniş manadaki cumhuriyet idealine bağlı olduğunu söyleyebiliriz. Gerçekten de Mustafa Kemal’in yeni kurulan Cumhuriyet’i sadece bir rejim değişikliği olarak görmediği ve nihai kerte de bütüncül bir yönetim felsefesi değişimini hedeflediğine dair açıklamaları mevcuttur. Örneğin 14 Ekim 1925’te İzmir Kız Öğretmen Okulu’nu ziyaretinde öğrencilerin cumhuriyet nedir ve sultanlıktan farkı nedir sorusuna verdiği yanıtta buna dair bazı ipuçları verir. Mustafa Kemal şöyle der: “*Cumhuriyet fazileti ahlakiyeye müstenit bir idaredir. Cumhuriyet fazilettir. Sultanlık, korku ve tehdide müstenit bir idaredir. Cumhuriyet idaresi faziletli ve namuskar insanlar yetiştirir. Sultanlık korkuya, tehdide müstenit olduğu için korkak, zelil, sefil, rezil insanlar yetiştirir* (akt. Zabcı, 2020).”

Tahakkümsüzlük olarak özgürlük perspektifinden, halkı boyunduruk altına almış olan iç ve dış unsurlardan kurtarmak, yeni Cumhuriyet idaresinin öncelikli hedefi olarak öne çıkartılabilir. Bu amaçla, Millî Mücadele ile ülkeyi işgal eden

güçlerden özgürleştirme hedefi gerçekleştirilmişken, içerideki tahakkümsüzlük ideali daha kapsamlı bir programın hayata geçirilmesini öngörmüştür. İlk olarak saltanatın kaldırılmasıyla, keyfi idare altında insanları baskı altına alan sultanlık rejiminin ilgası yoluna gidilmiş ve halkın erdemli yurttaşlar haline getirileceği bir değerler sistemi yüceltilmiştir. Atatürk'ün kendisinin de saltanatın kaldırılmasına dair görüşlerinde bu girişimi tahakkümsüzlük olarak özgürlük perspektifiyle ilişkilendirdiğini görüyoruz: “Osmanoğulları, zorla Türk milletinin hâkimiyet ve saltanatına vazulyed olmuşlardı<sup>3</sup>; bu tasallutlarını altı asırdan beri idame eylemişlerdi. Şimdi de, Türk milleti bu mütecavizlerin hadlerini ihtar ederek, hâkimiyet ve saltanatını, isyan ederek kendi eline, bilfiil, almış bulunuyor (akt. Parla, 1991: 103).” İkinci olarak Cumhuriyet’le, sultanlık idaresinin tahakküm aygıtları olarak değerlendirilen dinsel otoriteler, cemaatler ve tarikatlardan da özgürleştirilmiş bir yurttaş idealini öncelendiğini söyleyebiliriz. Tahakküm ilişkisini saltanat ve dinsel bağınazlık arasındaki bağlantıda arayan Kemalist cumhuriyet, bunların ortadan kaldırılmasıyla yurttaş özgürlüğünün tesis edilebileceğini düşünmüştür (Saraçoğlu, 2023: 36-37).

Cumhuriyetin Türkiye’de geniş manada yorumlanmasının bir başka vechesi, onun modern bir ulus-devlet oluşturma projesindeki aktif rolüyle yakından alakalıdır. Bu doğrultuda Türkiye’nin sadece siyasal anlamda yeni ve çağdaş bir yönetim sistemine geçiş yapması değil, buna eşlik eden bir zeminde ülkenin maddi ve manevi düzeyde kalkınması amaçlanmıştır. Söz konusu amaca hizmet eden yeniliklerin Cumhuriyet idaresi altında gerçekleştirilmesi, onun bir modernleşme aracı gibi görülmesine sebep olmuştur. 10. Yıl Marşı’nda, “on yılda her yaştan on beş milyon genç yaratan” ve “anayurdu dört baştan demir ağlarla ören” Cumhuriyet’in kalkınmacı rolünden övünçle bahsedilmesi bununla alakalıdır. Diğer taraftan yurttaşların zihin kodlarını, dış görünüşlerini çağdaş bir düzene sokan bir dizi yenilik de Cumhuriyet’in modernleş(tir)me misyonunun başka bir yönünü temsil eder. Cumhuriyet, ülkeye “çağdaşlığı” ve “laikliği” getiren katkılarıyla dahi övgüye mazhar görülür (Bora, 2006: 19-20). Cumhuriyet’in laiklikle olan sıkı ilişkisi, modernlik ve çağdaşlığın yanı sıra yukarıda bahsettiğimiz tahakkümsüzlük olarak özgürlük idealiyle de yakından bağlantılıdır. Cumhuriyet’in benimsediği aydınlanmacı akıl prensibi doğrultusunda bireyler, kendi imkanlarıyla ve olabildiğince akıl ve iradeleriyle kendi tarihlerini yapma, ortak varoluşlarının tarzını bulabilme potansiyeline sahip olacaktır. Dolayısıyla politik otoritenin ya da iktidarın organizasyonu doğaüstü unsurlara bağlanamaz. Toplum düzenlemeyi ve kamu otoritesini ele geçirmeyi hedefleyen din ya da mezheplere tolerans gösterilemez. Nihai kerte Cumhuriyet, yurttaşları aidiyetlerinin baskısından ve komüniteryen taleplerden korumaya çalışır (Bilgin, 1998: 149).

Türkiye’deki Cumhuriyet’in modern ulus-devlet oluşumu sürecindeki bu rolü ve etkisi hem yurttaşların hem de siyasal seçkinlerin zihninde cumhuriyetin devletle özdeşleştirilmesine sebep olmuştur. Bürokratlar ve siyasiler tarafından sıklıkla tekrar edilen “Türkiye Cumhuriyeti Devleti” ifadesi bu anlayışın bir tezahürü niteliğindedir. Bu yaklaşım Türkiye’deki devlete Cumhuriyet’in kurucusu

<sup>3</sup> \*Zorla el koymuşlardı.

payesini layık görürken, Cumhuriyet'e de devletin bekası ve devamını sağlama misyonunu biçmiştir. Dolayısıyla cumhuriyet ve devlet adeta ayrı düşmeleri tahayyül edilemez iki unsur olarak kodlanmıştır (Bora, 2006: 17).

Cumhuriyet'in devletle bu denli iç içe geçmiş oluşunun mevcut cumhuriyetçiliğin vasıfları açısından önemli sonuçları olduğunu belirtmek gerekir. İlk olarak, Batı'daki şekliyle kendi kendisini belirleyebilen, otonom yurttaşlar birliği olarak reşit bir kamusal topluluğun oluşumunun ihtimal dışında kaldığını söyleyebiliriz. Bu durumda kamusal, yurttaşların müşterek olarak oluşturdukları özgürlükler alanı olmaktan çıkmış ve devleti temsil eder olmuştur. Kamusal devlet halini alınca, yurttaşlık payesi de devletin tanıdığı ve tanımladığı sınırlar içerisinde, devletten dolayı sahip olunan bir kimlik haline gelmiştir. Elbette böyle bir modelde, yurttaşların kolektif şekilde toplumun "ortak iyi"sinin belirlenebilmesine iştirak edebilme ve kamusal alanda siyasal özne rolü oynayabilme yetkinliğinden söz edilemez. Bunun yerine devletin Batılılaşmayı amaçlayan yeni bir toplum inşa etme projesi kapsamında belirlediği bir "ortak iyi" anlayışı öne çıkmaktadır. Böyle bir "ortak iyi" idealinin 'ulusal kimlik' tanımını, 'pozitif bilime dayalı dünyevi zihniyet ile laiklik' ilkesini ve 'kalkınma' hedefini esas aldığını söyleyebiliriz (Toker, 2005: 106; Toker ve Tekin, 2002: 102).

Burada yurttaşa düşen vazife ise, devlet için ve devlet tarafından yeni bir toplum yaratma hedefi doğrultusunda belirlenmiş "ortak iyi" anlayışına uyum sağlamaktan ibaret olmaktadır. Dolayısıyla "ortak iyi"yi belirlediği gibi ideal bir yurttaş profili de yaratmaya çalışan bir Cumhuriyet karşımıza çıkmaktadır. Arzu edilen yurttaş profili, Cumhuriyet'ine ve devletine sadık, onun değerlerine sahip çıkan, gerektiğinde kamu yararına fedakarlık yapabilecek, "erdemli" bir birey tipini öngörür (Çınar, 2005: 159-60; Kahraman, 2023). Hal böyle olunca yurttaşlık bu şartlara ne kadar uyabildiğinize bağlı olarak değişen bir performans meselesi haline gelmektedir. Hatta bu toplumsal iyi anlayışının ihdası, kimi noktalarda yurttaşı "özgürlüğe zorlama" aksiyomuyla beraber gelmektedir. Devlet burada kimi zaman özgürleştirici bir misyon üstlenmektedir. Öztürk'ün (2023) aktardığı şekilde, Machiavelli ve Rousseau gibi düşünürlerden mülhem bu "özgürlüğe zorlama" pratiği, demokrasinin cumhuriyet modernleşmesi adına askıya alındığı durumları bir meşruiyet gerekçesi haline getirebilmiştir. Erken Cumhuriyet dönemindeki otoriter tedbirlerin ve daha sonraki süreçte gerçekleştirilen darbelerin bu yurttaşı "özgürlüğe zorlama" idealine bağlılık temelinde makulleştirildiğini söylemek mümkündür. Hepsini birlikte düşündüğümüzde, Cumhuriyet'in özgürlük, akıl, erdem ve modernlik adına toplumun rehabilitasyonuna öncülük ettiği bir model karşımıza çıkmaktadır.

Cumhuriyetin bu geniş yorumlanması, Türkiye'deki demokrasi fikri ve pratiği açısından da özgün sonuçlar ortaya çıkarmıştır.<sup>4</sup> Demokrasi, cumhuriyetin

<sup>4</sup> Esasında bunun kendine özgü vasıfları baskın bir siyasal yönetim anlayışı yarattığının Atatürk de farkındadır ve bunun yerindeliğini açıkça savunmaktadır: "*Bizim hükümetimiz demokratik bir hükümet değildir, sosyalist bir hükümet değildir ve hakikaten kitaplarda mevcut olan hükümetlerin, mahiyet-i ilmiyesi itibarıyla, hiçbirine benzemeyen bir hükümdür. Fakat hâkimiyet-i milliyeyi, irade-i milliyeyi yegâne tecelli ettiren bir hükümdür, bu mahiyette bir hükümdür. İlm-i içtimai noktasından bizim hükümetimizi ifade etmek lazım gelirse; "halk hükümeti" deriz... Ne yapalım ki, demokrasiye*

bahse konu “ortak iyi” anlayışına dayanan modernleştirici ve devletçi vizyonu içerisinde bir değer kazanmıştır. Ulus-devletin kurucuları nezdinde cumhuriyet rejimi demokrasiye göre öncelikli bir niteliğe sahip olmuştur. Cumhuriyetin yukarıda açıkladığımız kapsayıcı tanımının demokrasiyi de içerdiği varsayılmıştır (Kahraman, 2023). Özgürlük, halk egemenliği, laiklik, bağımsızlığın yanı sıra demokrasi de cumhuriyetle ilişkili sayılmış ve ona tabi bir nosyon olarak değerlendirilmiştir (Öztürk, 2023). Hatta bu öyle bir noktaya varmıştır ki, bir süre sonra cumhuriyetin ve gerçekleştirilen inkılapların bizzat demokrasi olduğu düşünülür hale gelmiştir. Cumhuriyetin demokrasi sanıldığı veya ona bağlı görüldüğü bir vasatta, ayrı bir fenomen olarak demokrasi sorgulanır olmaktan çıkmış ve onun müstakil durumu gözden kaçırılmıştır (Ersanlı, 2024: 234-35).

Demokrasiyle özdeşleştirilen kavramlar, Cumhuriyet’in kazanımları olarak değer kazanmıştır. Sözelimi Atatürk döneminde “millî hâkimiyet” adı altında ulusal egemenliğin çokça vurgulandığını görüyoruz. Fakat bu ulusal egemenlik anlayışının demokratik açımlarının oldukça sınırlı olduğunu belirtmek gerekir. Egemenliği monarşiden ve padişahın elinden alarak halka teslim etmiş olmanın bizatihi kendisi demokratik yetkinlik bakımından yeterli görülmüştür (Bora, 2006: 28-29). Elbette demokrasinin bu dar anlamını uygulamaya geçirmenin Türk demokrasi tarihi açısından azımsanmayacak bir önemi vardı. Monarşinin hüküm sürdüğü dönemde anayasal düzenin sürekli olarak askıya alındığı akıld tutulacak olursa, bu engeli ortadan kaldırmanın değeri daha fazla anlaşılacaktır. Dolayısıyla devleti kendisinin mülkü olarak bilen bir hanedanın ilga edilmesiyle halk egemenliğinin tesisi açısından önemli bir adım atılmıştır. Diğer taraftan kuruluş döneminde ulus-devlet inşası ve modernleşme gibi hususlara daha fazla ehemmiyet verildiği için demokrasi, bu meselelerin bağımlı bir değişkeni olmaktan öteye gidememiştir.

“Egemenlik Kayıtsız Şartsız Milletindir” ifadesi her ne kadar güçlü demokratik çağrışımları olan bir vecize gibi görünse de bunun TBMM iktidarının bölünemezliğini ve sınırlandırılmazlığını ima ettiği açıktır. Burada Cumhuriyet’in kuruluş evresinde ve tek parti döneminde hâkim ilke haline gelen “kuvvetler birliği” anlayışının baskın ağırlığına dikkat çekmek gerekir. Atatürk’ün bu noktada Fransız Devrimi’nin Jakoben cumhuriyetçiliğinin fikir babası olan J. J. Rousseau’dan fazlasıyla etkilendiği görülmektedir. Rousseau, “genel irade” kuramı ve “Kral sınırlanır, halk sınırlanmaz”, şeklindeki sözleriyle erken Cumhuriyet döneminde referans alınan bir düşünür olmuştur (Akyol, 2023: 114). Rousseau bu genel iradeden türeyen egemenlik tasavvuru da mutlak ve bölünemez olmak durumundadır.<sup>5</sup> Atatürk’ün “gerçekte, doğada ve dünyada kuvvetler ayrılığı yoktur. Milli irade kuvvetler ayrılığına konu olamaz”, şeklindeki sözleri de Rousseau’yla aynı fikirde olduğunu göstermektedir (Erozan, 2016: 432-33).

---

*benzemiyormuş, sosyalizme benzemiyormuş, hiçbir şeye benzemiyormuş. Efendiler, biz benzememekle ve benzetmemekle iftihar emeliyiz. Çünkü, biz bize benziyoruz, efendiler”* (akt. Akyol, 2023: 35).

<sup>5</sup> Sarıbay’ın da belirttiği gibi Rousseau, “genel irade”yi sanıldığı gibi çoğunluğun iradesi olarak kullanmamıştır. Tam tersine, “ortak iyi”nin belirlenmesinde çoğunluğun yetersizliğine vurgu yapmış ve “ortak iyi”nin aydınlanmış kişiler tarafından tayin edilmesi gerektiğini zorunlu ve meşru görmüştür. Rousseau’daki bu değerlendirmenin yansımalarını, erken Cumhuriyet dönemindeki seçkinci-otoriter meta temsil anlayışında gördüğümüzü söyleyebiliriz (2018: 78).



Kuvvetler birliği ilkesinin esas alınmasını yukarıda ifade ettiğimiz ulus-devlet inşası ve modernleşme önceliklerinden ayrı düşünmek pek mümkün değildir. Cumhuriyet devrimlerinin yerleşmesi ve inkılapçı otoritenin güçlenmesi için kuvvetler birliğine ihtiyaç kaçınılmaz görülmüştür. Bu temelde belirlenmiş olan “ortak iyi” idealine karşı muhalefete tahammül edilemez, bunların tartışmaya açılması dahi düşünülemez olmuştur. Kavramlar ve olgular birbirinin yerine geçmiştir; demokrasi, neredeyse cumhuriyetle özdeşleştirilmiş, cumhuriyet ise genellikle parlamentarizmle eşanlamlı bir kavram olarak kabul edilmiştir (Kutlu, 2011: 117). Eldeki demokrasinin çoğulcu niteliklerinin eksik olduğu kabul ediliyordu fakat çoğulcu bir demokrasi için şartların henüz olgunlaşmadığı da ortadaydı. Demokrasinin mevcut kazanımları da zaten cumhuriyet sayesinde elde edilebilmişti, bizzat demokrasi cumhuriyetin bir getirisiydi. O nedenle demokrasiyi korumak adına cumhuriyete sahip çıkmak, onu koruyup kollamak gerekli görülüyordu. Hatta bu demokrasiyi koruma iddiasının darbelerin meşrulaştırıcı bir gerekçesi olarak karşımıza çıkması şaşırtıcı değildir. Nihayetinde çoğulcu ve liberal demokrasi ideali Cumhuriyet’i korumak maksadıyla sürekli belirsiz bir zamana ertelenmiştir (Bora, 2006: 27).

### **B. Kemalist Cumhuriyete Karşı Muhalefeti Birleştiren Unsur: Demokrasi**

Cumhuriyet gibi demokrasi de Türkiye’deki siyasal pratikler ve söylemler çerçevesinde çok anlamlılık ve değişkenlik göstermektedir (Erdoğan ve Üstüner, 2005: 658). Türkiye’de cumhuriyetle demokrasiye yüklenen anlamlar bakımından ortaya çıkan zıtlaşma, tartışmanın taraflarının birbiriyle çatışan veya ters düşen değer ve ilkeleri savunan aktörler olarak değerlendirilmesini beraberinde getirmiştir. Kabaca söyleyecek olursak, Cumhuriyet’in kurucu kadrosu cumhuriyeti savunanlar olarak telakki edilmiş ve onlara karşı muhalefeti temsil eden gruplar ise demokrasinin taraftarları şeklinde konumlandırılmıştır. Hal böyle olunca cumhuriyet, tek parti iktidarı dönemiyle özdeşleştirilen Kemalistlerin temsil ettiği bir değerler bütününe indirgenirken; yukarıdan devrime, devlet merkezli modernleşmeye, şahıs egemenliğine itiraz ise demokrat olmanın bir nişanesi haline gelmiştir. Bunun neticesinde cumhuriyeti savunanlar halk egemenliği ile sorunlu, halk egemenliğini isteyenler ise cumhuriyetle kavgalıymış gibi bir görüntü ortaya çıkmıştır (Ersanlı, 2024: 237).

Demokrasi bu ortamda, Cumhuriyet’in inkılapçı müdahalelerine karşı direnişin bir meşruiyet söylemi haline gelmiştir. İnkılapçılık radikal ve otoriter cumhuriyetçiliğin alamet-i farikası olarak değerlendirildiği için demokrasi söylemi ve yerleşik yasallık anlayışına vurgu, liberal-muhafazak

ar grupların etrafında birleştiği unsurlar olmuştur (Akyol, 2023: 287; İnsel, 1998). Elbette bu grupların nasıl bir demokrasi anlayışına sahip oldukları ve savundukları değer ve ilkeler itibarıyla Cumhuriyet’in kurucu kadrosundan ne ölçüde ayrıştıkları tartışmaya açıktır. Bir kere, ekseriyetle liberal ve muhafazakârdan müteşekkil muhalif gruplar, kamusal devletle eşanlamlı gören bir bakış açısına sahip olmaları bakımından Kemalist cumhuriyetçi kodlarla uyum içerisinde olmuşlardır. Kamu yararını güçlü bir otoriteye sahip olmak şeklinde anlamış ve devletin önceliklerini her şeyin önüne koyma eğilimi göstermişlerdir. Devletin mevcudiyetini ve bekasını her türlü değer üzerinde tutan bu bakış açısı,

bireyi ağırlıklı olarak ulusa/milllete referansla tanımlanan bir kamusalılık içerisinde yerleştirmeye çalışmıştır. Dolayısıyla Türkiye'deki liberaller açısından bireysel özgürlük ve haklar mutlak bir niteliğe sahip olmamıştır (Coşar, 2011: 126-27; Tokar ve Tekin, 2002: 105). Ahmet Emin Yalman ve Ahmet Ağaoğlu gibi dönemin liberal olarak nitelendirilen entelektüelleri arasında liberal fikirlerin cumhuriyetçi öğelerle harmanlandığı görüşlere rastlamak mümkündür. Onların tanımladığı birey özgürlüğü, devlet otoritesinden ve toplum fikrinden bağımsız düşünülemez. Nitekim Ağaoğlu'na göre *“hak denilen mefhum içtimai bir hadisedir. Eğer fert yalnız başına yaşasaydı hak mefhumu doğmazdı”* (akt. Erozan, 2011: 207-08). Hatta Ağaoğlu *“nizamlı hürriyet”* olarak adlandırdığı özgürlük kavrayışında, devlete toplumsal alanda özgürlüğün kabul edilebilir bir şekilde tesis edilebilmesi adına düzenleyici bir misyon yüklemiştir. Zira ona göre *“anarşi ve ihtilaç, muvazenesizlik ve şuuruzluk mahsulüdür. Nizam, intizam ve ahenk şuur eseridir. Şuur ise yalnız hürriyetle açılır”* (Ağaoğlu, 2011: 225). Ahmet Emin Yalman ise muhalefet ve iktidarın ilk yıllarında Demokrat Parti'yi (DP) desteklerken, 27 Mayıs 1960'taki askeri darbeyi onaylamakta bir beis görmemiştir. Yalman'ın Cumhuriyet'in Aydınlanma projesini sürdürmek ve inkılapların korunması adına darbeyi savunan bir çizgiyi benimsemesi, aslında onun gıyabında Türkiye'deki liberal geleneğin muhafazakâr cumhuriyetçi salınımlarının ne kadar güçlü olabileceğini göstermektedir (Coşar, 1998; Gürel, 2024: 282-83).

Ulus-devlet kurulurken egemenlik millete devredilmiştir fakat bu milletin kimlerden müteşekkil olacağı ya da kimleri dışarıda bırakacağı bir tartışma konusu olarak kalmıştır. Esasında Kurtuluş Savaşı'nın örgütlenişi ve Misak-ı Milli sınırlarının belirlenişinde esas alınan kriterler bakımından bunun Türk-Müslüman bir topluluğa karşılık geleceği ve gayrimüslim nüfusun bu süreçten dışlanacağı belli olmuştur. Nitekim tek parti dönemindeki politikalar ve 1950'li yıllardaki gelişmelerle, arzulanan milli kimliğin Türk-Müslüman vasıflarının altı daha kalın hatlarla çizilmiştir. Kemalist cumhuriyetçilerle liberal- muhafazakârlardan oluşan “demokrat” grubun bu konuda ortak bir uzlaşma içerisinde olduğunu söyleyebiliriz (Mert, 2023b). Ancak anlaşmazlık ve çatışma, Türklüğün tanımında Müslümanlığın nasıl bir yer tutacağı hususunda ortaya çıkmıştır. Kemalist cumhuriyetçilik hem tek parti döneminde hem de sonrasında seküler bir milli/ulusal kimlik tasarımı benimserken, sağ muhalif kesim dini kavram ve sembollerin çok önemli bir yer tuttuğu muhafazakâr bir ulus-devlet ve milli kimlik tanımına bağlı kalmıştır (Mert, 2023a). Kemalist cumhuriyetçilik, yurttaşlardan Cumhuriyet'in temellerinin sağlam kalması adına kendisinin belirlediği “ortak iyi”ye uyum göstermesini beklemiştir. Demokrasiye geçiş de yurttaşların bu nitelikleri içselleştirebildiği bir aşamaya kadar ertelenmiştir. O zamana kadar yurttaşlara vesayet edecek bir yönetim felsefesinin hüküm sürmesi uygun görülmemiştir. Vesayet koşulları zaruri görülmüştür çünkü Kemalist cumhuriyetçi düşüncede cumhuriyetle demokrasi birbirini besleyen ve destekleyen niteliklere sahip iki unsur olarak değerlendirilmemiştir. Tam tersine cumhuriyeti demokrasiye önceleyen bir bakış hâkimdir ve demokrasinin cumhuriyete zarar verebileceğinden korkulmuştur.

Liberal-muhafazakâr kesim ise kendisini ülkenin tarihi, kültürü ve dini ile barışık olan, milletin gerçek ve “otantik” temsilcileri olarak tanımlamıştır.

Cumhuriyet demokrasiye mesafe koyunca, halkın sahici ve doğru bir biçimde temsilini yalnızca kendilerinin gerçekleştirebileceğini savunabilecek duruma gelmişlerdir (Mert, 2023a: 42). Hatta bu demokratlık söylemini kimi zaman cumhuriyetçi argümanlarla güçlendirilmeye çalışmışlardır. Örneğin monarşiyi ortadan kaldırarak padişahın tahakkümüne son verdiğini iddia eden tek parti yönetimini, başka bir tahakküm biçimini uygulamakla eleştirmişlerdir. Bu minvalde, 1947’de DP genel kongresinde konuşan Kırşehir delegesi Osman Bölükbaşı “*Dumlupınar, Sakarya günlerinde olgun denilen Türk milleti neden dolayı 23 senedir taçsız ve tahtsız sultanlar tarafından idare ediliyor?*” diye sormuştur (Bora, 2017: 523-24). Onlara göre, DP’nin iktidara gelmesini sağlayan çok partili hayata geçiş, bir nevi bu tahakküme de son vererek gerçek anlamda bir cumhuriyetçi yönetimin kurulmasını sağlamıştır.

Çok partili hayata geçişten sonra, DP ve onun ardılı muhafazakâr-sağ geleneğin içinden türeyen Adalet Partisi, Anavatan Partisi gibi partiler, halkın otantik temsilini sağlayan ve milli irade düsturunu benimseyen aktörler olarak öne çıkmışlardır. Bu partiler, Kemalist cumhuriyetçiliğin temsilcisi olarak değerlendirdikleri CHP, bürokrasi ve aydın sınıfına karşıtlık sergilemiş, milletin değerleriyle tezatlık içerdiği gerekçesiyle militan laiklik politikalarıyla kavgalı olmuş, özel teşebbüsü desteklemiş ve en önemlisi serbest seçimleri halkın iktidarı belirleme gücünün en kritik aşaması olarak kutsamışlardır (Çınar, 2023: 492). Ancak onların sürekli vurguladıkları seçim yoluyla belirlenen halk iktidarı düşüncesinin, popülist vasıfları yüksek, çoğunlukçu ve sınırlandırılmamış bir yönetim anlayışını esas aldığını belirtmek gerekir. Tek parti döneminde Kemalistlerin kuvvetler birliği ilkesine dayalı siyasi idaresini eleştiren liberal-muhafazakâr geleneğin temsilcileri, iktidara geldikten sonra kendileri de erkleri birlikte kontrol etmenin konforunu yaşamak istemiştir. Bu noktada kuvvetler ayrılığından duyulan hoşnutsuzluk, iktidarın halk iradesine dayandığı vurgusu üzerinden meşrulaştırılmaya çalışılmıştır. Onlar çoğunluğun kendi kendisine zarar veremeyeceği iddiasını öne sürerek, parlamentoyu sınırlandırmanın anlamsızlığına vurgu yapmışlardır. Yasama ve yürütme gibi, millet adına kararlar alan mahkemeler de nihayetinde milleti temsil eden TBMM’den aldığı yargı yetkisini kullandıkları için, ortada mesele edecek bir sorun da yoktur. Aksine milli iradeyi temsil eden meclisi diğer kuvvetler vasıtasıyla denetime tabi tutmak başlı başına totolojik bir durum yaratacaktır.

Hal böyle olunca, “milli irade” fikrini öne çıkaran bu siyasi geleneğin, kuvvetler ayrılığı prensibiyle ve özerk kurumlarla sürekli bir çatışma ve uyumsuzluk içerisinde olması şaşırtıcı değildir. Liberal-muhafazakâr siyasi liderler ve aktörler sürekli olarak bu husustan yana şikayetçi olmuşlardır. Örneğin Süleyman Demirel, kuvvetler ayrılığı ilkesinin “seçilmiş heyetlerin her şeyi yanlış yapacağı” varsayımıyla hareket ettiğinden ve sorumlu fakat yetkileri azaltılmış bir yönetim esasına dayandığından yakınmıştır (akt. Bora, 2023: 117). Diğer yandan liberal-muhafazakâr geleneğin bu temsilcileri kamusal devlet perspektifinden görme alışkanlığını korumaya devam etmiştir. Bu bakımdan Kemalist cumhuriyetçiliğin korporatist ve organik devlet anlayışıyla uyumlu bir siyasal söylemi benimsediklerini söyleyebiliriz. Örneğin DP’nin kurucu isimlerinden olan ve Cumhuriyet’in kuruluş sürecinde önemli bir figür olarak görev yapan Celal

Bayar, muhalefet ve eleştirici kültürünün “*kuvvetli, fakat koruyucu ve şefkatli’ devlet geleneğinden gelen memleketlerde değil, keskin çizgilerle topluma yerleşmiş sınıfların amansız bir sınıf kavgasına girdiği memleketlerde geçerli*” olabileceğini ifade etmiştir (akt. Demirel, 2011: 160). Bayar’ın pozisyonunu Cumhuriyet’in kurucu kadrosuna mensup olması itibarıyla liberal-muhafazakâr gelenek içerisinde istisnai bir durum olarak değerlendirmek yanlış olacaktır. Zira birey ve toplum karşısında her koşulda devleti öncelikli gören bu siyasal kültürün, kendisini “demokrat” kategorisinde konumlandırın bahse konu aktörlerin genel bir eğilimi olduğunu vurgulamak gerekir.

### **C. 1990 Sonrası Cumhuriyet-Demokrasi Tartışması: Küresel ve Ulusal Bağlam**

1990’larda cumhuriyet ve demokrasi arasındaki gerilimli ilişkinin yeni bir boyut kazandığını söyleyebiliriz. Genel olarak küresel düzeyde etkili olan birtakım yeni dinamikler ile özel olarak Türkiye’nin kendine özgü koşullarından kaynaklı gelişmeler, bu iki olgu arasındaki ihtilafli ilişkinin tekrar gözden geçirilmesine sebep olmuştur. Öncelikle Soğuk Savaş’ın sona ermesiyle birlikte liberal demokrasinin kesin zaferini ilan etmesi ve buna eşlik eden bir vasatta küreselleşme sürecinin ivme kazanması, dünya genelinde yeni bir demokrasi dalgasının oluşumunu mümkün kılmıştır. Türkiye’de de bu süreç demokratikleşme dalgasına uyum sağlama amacıyla rejimin demokratik aksaklıklarına kafa yorulmaya başlanmasına sebep olmuştur. Özellikle darbelerle ve çeşitli müdahalelerle kesintiye uğrayan demokratik düzenin sorunları entelektüeller arasında tartışmaya açılmıştır. Burada sol ve liberal kesimde Türkiye’nin otoriterlik ile demokrasi arasında salınımının temel sebebinin, Cumhuriyet’in kuruluş dönemindeki kodlarından kaynaklandığı iddiasının ve bilhassa tek parti dönemindeki uygulamaların sonuçlarının uzun dönemli sonuçlarına dikkat çeken bir bakış açısının geçerlilik kazandığı ileri sürülebilir (Mert, 2023a: 70, 2023b).

Diğer taraftan da aynı yıllarda hem dünyada hem de Türkiye’de cumhuriyet tartışmasının başlayışına da tanıklık edilmiştir. Dünyadaki tartışmalar bağlamında cumhuriyet iki farklı boyutta gündeme gelmiştir. İlki yukarıda bahsettiğimiz şekliyle, neoliberalizmin hâkimiyetine ve piyasa toplumunun ortaya çıkışına soldan yapılan eleştirinin yeni cumhuriyetçilik perspektifinde dile getirilmesidir. Bu haliyle sosyalizmden farklı tarzda, sosyal nitelikteki devlet müdahalelerine cevaz veren fakat bunu yaparken de özgürlüğü ihmal etmeyen bir cumhuriyetçi yaklaşım, neoliberalizme alternatif ya da rakip olarak ortaya çıkmıştır. Bunun sosyal bir cumhuriyetçilik anlayışı olduğunu söyleyebiliriz. Bu dönemde sosyal cumhuriyetin yanı sıra kimlikçi, nostaljik unsurlara vurgu yapan, otoriter yönleri baskın, güvenlik endişelerini öne çıkaran, disiplinci muhafazakâr bir cumhuriyet anlayışının da güçlendiğini görüyoruz (İnsel, 1998).

Bahse konu muhafazakâr cumhuriyetçilik, uluslararası bağlamın ve ulusal güncel meselelerinin karşılıklı etkileşiminden beslenen bir gündeme sahip olmuştur. Uluslararası düzeyde baş gösteren Fransa’daki cumhuriyet tartışmalarının ve Anglosakson demokrasisine karşı Fransız cumhuriyetçiliğinin karşı karşıya getirilişi, Türkiye’nin 90’lı yıllardaki Kürt sorununun hararetlendiği ve İslami siyasetin yükselişe geçtiği bir dönemle çakışmıştır. Bir kere İslamcılık ve Kürt sorunu, daha önce bahsettiğimiz, Cumhuriyet’in kuruluş döneminden itibaren

tartışmaya kapalı tutulmuş “ortak iyi” anlayışına yönelik bir meydan okuma potansiyeli taşıyordu. Kürt meselesi üniter devlet ve ulusal kimlik tasarımına, İslami siyaset ise devletin laik kodlarına ve seküler toplum idealine karşı bir başkaldırı olarak değerlendirilebilirdi. Buna ilaveten küreselleşme sürecinin hızlanması ve neoliberalizmin hâkim paradigma haline gelmesiyle, sosyal devletin ve kamusal değerlerin aşınmasından şikayetçi bir kitle ortaya çıkmıştır. Bütün bu gelişmelere karşı tepkisini ulusalcı bir tonda ifade eden, çözümü Cumhuriyet’in kuruluş dönemindeki kodlarına dönmekten geçtiğini savunan nostaljik bir muhafazakâr cumhuriyetçilik anlayışının türediğini görüyoruz. Muhafazakâr cumhuriyetçi düşüncenin temsilcileri, sosyal devletin çözüldüğünden ve laikliğin içinin boşaltıldığından yakınırken, bu sürecin neoliberalizmin ve küreselleşmenin ajanları olarak hareket eden İslamcılar ve Kürtler eliyle yürütüldüğünü iddia ediyorlardı. Onlara göre bu aktörlerin hedeflerine ulaşabilmeleri demokrasi sayesinde mümkün olabiliyordu.

Gelinen noktada, demokrasiyi artık cumhuriyet için bir tehdit ve tehlike kaynağı olarak gören bir yaklaşım baskın hale gelmiştir. Demokrasiye karşı güçlenen antipatinin cumhuriyetçi teoriye içkin tarihsel kuşuculukla kısmen örtüşen ama büyük oranda ondan farklılaşan bir boyutu vardır. Burada cumhuriyetçiliğin özgürlükleri ihlal etmenin bir aracı ve otoriterliğin payandası haline gelebileceği endişesiyle demokrasiye dair ortaya koyduğu çekincelerden söz etmek pek mümkün değildir. Daha ziyade kuruluş döneminde belirlenen ve değiştirilmesi istenmeyen “ortak iyi” ilkelerinin zarar görmesinden duyulan bir endişe ağır basmaktadır. Seçimle işbaşına gelmiş iktidarların politik programlarının “Türkiye Cumhuriyeti Devletinin” kodlarını değiştirme ihtimalinden korkulmaktadır. Cumhuriyetle demokrasiyi zıt kutuplara yerleştiren bu perspektiften cumhuriyet laikliği, Atatürkçülüğü ve çağdaşlığı temsil eder vaziyetteyken, demokrasi ise “şeriatın”, “bölücülüğün”, “Sevrin”, “numaracılığın” güçlenmesine hizmet eden bir yönetim anlayışına karşılık geliyordu.<sup>6</sup> Geriye dönüp bakıldığında çok partili hayata geçiş ya da 1950 sonrası dönem ise “karşı devrim” sürecinden başka bir şey değildir. “Gerçek cumhuriyetin altın çağı” bu tarihten öncesinde yaşanmıştır. Muhafazakâr cumhuriyetçilik açısından, Regis Debray’in fikirlerini çağrıştırır biçimde, cumhuriyetin salt bir siyasal rejim olmanın ötesinde geniş bir toplumsal ideal ve inançlar bütünü temsil eden bir değerler kümesi olarak yüceltildiğini görüyoruz. Böylesine anlamlı bir cumhuriyet konsepti karşısında demokrasinin vaat ettikleri ise yozlaşmışlık ve halk dalkavukluğundan başka bir şey değildir. O nedenle demokrasinin yerel düzeydeki bu zarar verici etkilerine karşı cumhuriyetin evrensel değerlerini korumak gerekliliği bir zaruret

<sup>6</sup> Suna Kili'nin şu ifadeleri muhafazakâr cumhuriyetçi perspektiften, Cumhuriyet'in demokrasinin beraberinde getirebileceği tehlikelere karşı korunma alanı olarak görüldüğünü açıkça göstermektedir: *“Demokrasiyi kullanarak ülkeyi bölmeyi, parçalamayı hatta şeriatı getirmeyi amaçlayabilirsiniz. Cumhuriyeti numaralayıp”, Cumhuriyeti kendine özgün felsefesinden uzaklaştırmaya çabalyabilirsiniz. Kısacası, bölücülüğü, parçalamayı, Sevrî, Cumhuriyeti numaralamayı, şeriatı getirmeyi hep demokrasiyi kullanarak ve demokrasi adına yapabilirsiniz. Sosyal adaleti yok eden, toplumsal dengesizlikleri körükleyen denetimsiz küreselleşmeyi savunabilirsiniz. Ancak tüm bu saydıklarına Cumhuriyet, gerçek Cumhuriyetçi anlayış tepkisiz, tarafsız kalamaz Demokrasiyi kullanarak, laik Cumhuriyet otoritesini yok etme girişimlerine direnme Cumhuriyet adına, Cumhuriyetçilik adına direnme en doğal hakkımızdır* (Kili, 2002: 36).”

haline gelmektedir. Bu iki ideali birleştirme ideali ise beyhude bir çabadır (Hanioglu, 2006: 187-90).<sup>7</sup>

1990’larda gündeme gelen “İkinci Cumhuriyet” tartışması da cumhuriyet-demokrasi geriliminin bir başka vechesidir. Her ne kadar isimlerinde ironik şekilde “cumhuriyetçiler” tamlaması bulunsa bile, bu informel oluşumun başlattığı tartışmayı Anglosakson demokrasi modeli taraftarlarının Fransız cumhuriyetçiliğine karşı bir meydan okuyuşu olarak değerlendirebiliriz. İçerisinde pek çok liberal ismin sayılabileceği bu grubun “İkinci Cumhuriyetçiler” olarak anılması ise muarızlarının onları pejoratif şekilde adlandırmasının bir ürünüdür. Yoksa bu oluşumun cumhuriyetçilikle ilgili bir tartışma açma hedefinden ya da cumhuriyetçi siyasal felsefeye dönük herhangi bir iddiasından söz edilemez. (Kutlu, 2011: 152). “İkinci Cumhuriyetçiler” daha ziyade Soğuk Savaş’ın sona erdiği, Sovyetlerin dağıldığı, küreselleşme ve yeni dünya düzeni gibi birtakım uluslararası dinamiklerin etkili olduğu bir süreçte cumhuriyetin temel niteliklerini dönüştürme talebiyle öne çıkmıştır. Türkiye’nin bir cumhuriyet olduğunu ancak gerçek manada bir demokrasi olmadığını savunan bu entelektüel ve yazar grubu, devletin liberal bir dönüşüme tabi tutulmasını savunmuştur. İdeolojilerin krizinden ve “Tarihin Sonu”ndan bahsediliyorken Türkiye, başta Kemalizm olmak üzere, modası geçmiş bütün ideolojik yüklerinden kurtulmalıydı. Yapılması istenen reformlar sonrası kurulacak metaforik İkinci Cumhuriyet’in temel değeri demokrasi olmalıydı. Tabii bu demokrasi daha ziyade neoliberal paradigmanın ilkeleri üzerine inşa edilmiş bir modeli öngörmektedir. Burada piyasa ekonomisiyle halkın taleplerini, Kemalizm’le devletçiliği özdeşleştiren bir yaklaşım öne çıkmaktadır. Eğer demokrasi halkın egemenliği demekse, halkın ekonominin de sahibi olması icap ediyordu ve bunun yolu da piyasa ekonomisi koşullarının yerine getirilmesinden geçmekteydi (Altan, 1992).

Neoliberal öncüllere dayanan bu demokrasi kavrayışı dönemin ruhundan fazlasıyla etkilenmiştir. 1980’li yıllarda yükselen neoliberalizmin demokrasi tanımında, “üretkenlik”, “piyasa” ve “demokrasi” birbirine bağlı şekilde tanımlanırken, bu unsurlar arasında bir eşdeğerlik ilişkisi olduğu varsayılmıştır (Erdoğan ve Üstüner, 2005: 660). Demokrasinin piyasaya indirgenmesine politik rekabetin değersizleştirilmesi, içinin boşaltılması ve “siyasalın reddi” gibi süreçlerin de eşlik ettiğini belirtmek gerekir (Brown, 2021: 94). İkinci Cumhuriyetçi söylem de bu ön kabullere sahip olması itibarıyla demokrasinin liberalleştirilmesi talebinin bir örneğini bize sunar. Türkiye’nin Cumhuriyet’in kuruluşundan itibaren fazlasıyla değer yüklü bir siyasal düzene ve ideolojik rejime dayanması buradaki eleştirinin çıkış noktasıdır. Kamusal tartışmaya bütünüyle nüfuz eden Kemalizm, laiklik, ulus-devletçilik, milliyetçilik, İslam gibi ideolojik meseleler bireylerin ve siyasal alanın özerkliğini kısıtlayan bir niteliğe sahiptir (Gürpınar, 2022:185-86). “Türk-Kürt”, “laik-İslamcı” şeklinde kamplara ayrılmış bir toplum yaratan antagonizmalar ise devletin küçültülmesi, sivil toplumun

<sup>7</sup> 1999’da kitaplaştırdığı yazılarına “Ben Demokrat Değilim” ismini veren Ahmet Taner Kışlalı, “demokrasinin olanaklarını demokrasiyi yıkmak için kullananların, demokrasi adına Cumhuriyet’in temellerine kazmayı vuranların ‘demokrat’ yaftası taşıdıkları bir yerde” demokrat olmak istemediğini söylemişti (Kışlalı, 1999).

güçlendirilmesi ve piyasa ekonomisine alan açılması yoluyla ortadan kaldırılabilecektir (Erdoğan ve Üstüner, 2005: 660-64).

Siyasetin bu şekilde piyasa ekonomisinin önündeki engelleri kaldırmak için başvurulan teknik bir mesele olarak görüldüğü ve demokrasinin sadece seçimlerin ve referandumların varlığına indirildiği bir yaklaşım kamu yararının gözetilmesi, yurttaşlık bilincinin önemsenmesi, bir dizi etik-politik değer etrafında kolektif uzlaşma ve ortak hukuka bağlılık gibi temel esaslar üzerinde yükselen cumhuriyetçi felsefeyle bir tezat halindedir. Bu koşullar altında devlet ortak yararı temsil eden, halka ait kolektif bir yapı olmaktan çıkarak, belirli şahıs ve grupların çıkarlarını gözeten ayrımcılığın ve eşitsizliğin sürmesine hizmet eden bir aygıt dönüşmektedir (Saraçoğlu ve Bedirhanoglu, 2023: 389). Cumhuriyetle demokrasinin ayrı düşmesi böylesi bir konjonktürde gerçekleşmektedir. Birbirine sıkı sıkıya bağlı ilkeler ve değerler silsilesi olarak kavranan Cumhuriyet'in ortadan kaldırılmak istendiği, ulus-devletin kimlik kodlarının değiştirilmeye çalışıldığı, temel fonksiyonlarını gerçekleştirebilmekten aciz bir duruma düşürüldüğü kaygısı reaksiyoner bir ruh haline bürünebilmektedir. Bu halet-i ruhiye nostaljik bir cumhuriyet algısını harekete geçirirken, altın çağ olarak nitelendirilen kuruluş döneminin kodlarına geri dönebilme arzusunun dile getirmektedir. Nitekim bu tepkisellik neticesinde -demokrasi cephesinin temsilcileri olmaları itibarıyla- liberallerden, solun bazı kesimlerine, İslamcılardan Kürtlere uzanan bir yelpazedeki farklı gruplar iç düşmanlıkla, bölücülükle, kökü dışarıda olmakla, emperyalizme hizmet etmekle suçlanabilmiştir. Bu reaksiyoner siyasi duruş 2000'li yıllarına başında muhafazakâr cumhuriyetçiliğin ulusalcılığa evrilerek daha da keskin bir forma bürünmesine sebep olmuştur (Gürpınar, 2011).

Öte yandan askeri ve sivil bürokrasinin aktivist ve müdahaleci tutumunu vesayetçilik olarak değerlendiren liberal muhafazakâr kesimin demokrasiyi temsil iddiasının, katıksız düzeyde bir popülist söylem ve içeriğe sahip olduğunu ifade etmek gerekir. Özellikle ulusalcı tepkiselliğin muhatabı konumundaki Ak Parti, merkez sağ geleneğin milli irade vurgulu demokrasi anlayışını daha ileri bir boyuta taşıyarak tam teşekküllü popülist bir siyasal rejim inşa etmiştir. Ak Parti, Cumhuriyet'in kuruluşundan beri süregelen egemenliğin öznesi olacak milletin/halkın tanımının kimlerden müteşekkil olacağı ve bunu temsil etme hakkını kimin üstleneceği tartışmasını nihayete erdirmek istemiştir. Bu doğrultuda kendisine benzer popülist aktörlerin yapmaya çalıştıkları gibi, otantik halkın tek meşru temsilcisi olma iddiasını ileri sürerek, demokrasinin boş ve rekabete açık olması gereken iktidar koltuğunu kalıcı olarak doldurmayı amaçlamıştır (Müller, 2016: 180-81). Milleti temsil eden yegâne meşru aktör olduğu temasını işleyerek, mücadele ettiği karşı bloğu vesayet odakları şeklinde kodlamış ve onları halkın/milletin değerlerinden uzak seçkinler olmakla itham etmiştir. Seçkinlere karşı millet olarak kurguladığı iki kutuplu bir siyasal kurguda, 27 Nisan muhtirasını, kapatma davasını, hükümet karşıtı kitlesel Cumhuriyet mitinglerini, AYM'nin 367 kararını hep bu popülist çerçeve içerisine yerleştirmiş ve her seferinde vesayetçiliğe karşı demokrasinin savunucusu rolünü tahkim edebilmeyi başarmıştır (Bora, 2017: 479). Bu mücadele sırasında halkın/milletin iktidarının önündeki asıl engeller olarak sunduğu bürokrasiye, devlet seçkinlerine ve kurumlarına karşı bir sağkalım savaşı yürüttüğü anlatısını tekrarlayarak, gücünü

sınırlama imkânı olan bütün denge ve denetleme mekanizmalarına ve bağımsız kuruluşlara karşı antipatisini dile getirmiştir. Nihayet 2017 yılında parlamenter sistemden cumhurbaşkanlığı sistemine geçişi öngören anayasal düzenlemelerin kabul edilmesiyle birlikte, milletin iktidarının önünde bir ayak bağı olarak gördüğü, anayasal düzen kapsamında ihdas edilmiş denge ve denetim mekanizmalarının kontrol edici ve sınırlayıcı etkilerinden bağışık olma imkanına kavuşmuştur. Lideri tam yetkilendiren ve sistem içerisinde sorumsuz hale getiren yeni anayasal düzen kapsamında popülist bir rejim inşa etmeyi başarmıştır.

### SONUÇ

Bu çalışmada cumhuriyetin ilanı sonrasındaki Türk siyasal hayatının yüz yıllık deneyimi cumhuriyet-demokrasi ilişkisi üzerinden değerlendirilmiştir. Tarihsel süreçte cumhuriyet ve demokrasinin yaşadığı gergin ve çatışmalı ilişkinin yansımalarını Türkiye özelinde de gözlemleyebilmek mümkündür. Her iki kavramın da çok anlamlı ve farklılaşan yapısı Türk siyasetinde onlara yüklenen değeri de doğrudan biçimlendirmiştir. Özellikle ulus-devlet inşası sürecindeki rolü ve kurucu kadronun ona attığı misyon sebebiyle cumhuriyetin oldukça geniş bir yoruma sahip olduğunu görüyoruz. Cumhuriyetin Türkiye bağlamına özgü bazı anlamlarıyla, felsefi geleneğe mahsus temel ilkelerin kimi noktalarda çelişkiye düştüğü iddia edilebilir. Örneğin cumhuriyetçiliğin tarihsel misyonunun özgürlüğün korunması ve iktidarın sınırlandırılması etrafında şekillendiğini söyleyebiliriz. Türkiye’de ise cumhuriyet, ulus-devlet inşa sürecine rehberlik eden misyonu sebebiyle gücün tek elde toplandığı, lider merkezli otoriter yönü baskın bir yönetim anlayışını ortaya çıkarmıştır. Cumhuriyet idaresi monarşiye son vermiş ve yaptığı birçok inkılap sayesinde özgürleşmenin önünü açmış olsa bile, özgürlük ideali bu otoriter yönetim mantığından etkilenmiştir. Her şeyden evvel cumhuriyetçi siyaset teorisi, temel ilkesi olan özgürlüğü tesis etmek ve korumak için hem iktidarı hem de devleti sınırlamayı ve kısıtlamayı amaçlamıştır. Türkiye’de ise devletle özdeşleştirilmiş bir cumhuriyet tasavvurunun yerleşikliği bu bakımdan bir anomali yaratmaktadır. Özyönetim ilkesine hassasiyet göstermeden, yurttaş katılımına kapalı şekilde, devletin kurucu kadrosu tarafından şekillendirilen “ortak iyi” ilkeler dizisinin özgürleşmeden ziyade baskıcılığa kapı araladığını söyleyebiliriz. Bu bakımdan liberalizmin cumhuriyetçiliğin “ortak iyi” mefhumunun çoğulculuğu öldüreceği ve tek tipleşmeye sebep olacağı yönündeki eleştirisini makul gösteren bir durum ortaya çıkmaktadır.

Çağdaş cumhuriyetçi teoride “ortak iyi”, bireyleri tahakkümden koruyarak özgürlüğe öncelik veren yasal ve kurumsal bir çerçeve içinde yeniden tanımlanmaktadır. Ancak Türkiye’nin muhafazakâr cumhuriyetçi modelinde “ortak iyi” kavramı iki ana sütun etrafında inşa edilmiştir: Müslüman-Türklük temelinde bir ulusal kimliğin tesisi ve devletin pozitivist dünya görüşü doğrultusunda vatandaşların içselleştirmesi beklenen katı bir laikliğin teşvik edilmesi. Bu koşullandırma iki temel sonuca yol açmaktadır. Birincisi, homojen bir Türk kimliğini merkeze alan bu yaklaşım, Cumhuriyet’in *ethos*’unun *ethnos* temelinde kurgulanmasına sebep olurken cumhuriyetçiliğin daha çoğulcu ve özgürlükçü bir açılım sergileyebilmesini engellemiştir (Bora, 2017: 135). İkinci olarak, laiklik ilkesinin katı ve dışlayıcı bir şekilde uygulanması da tek tip bir yurttaş modelini teşvik etmiştir.



Cumhuriyet-demokrasi dikotomisinin diğer kutbunda ise demokrasi adına Kemalist inkılapçılığı eleştiren grup yer almaktadır. Onların özellikle tek parti dönemine dair şikayetlerinin merkezinde, cumhuriyetin belirlediği “ortak iyi” konseptinin halk katılımı olmaksızın oluşturulduğu ve lider odaklı kuvvetler birliği ilkesinin diktatörlüğe alan açabileceği hususları vardır. Öte yandan ağırlıklı olarak liberal-muhafazakâr kesimden müteşekkil bu kesimin, cumhuriyetçilerle pek çok noktada uzlaşma içinde olduğu da ortadadır. Örneğin devlet merkezli bakış açısının özgürlüklere göre öncelikli tutulduğu bir perspektif baskın vaziyettedir. Onlar rahatsızlıklarını daha ziyade laikliğin devlet-toplum ilişkilerindeki rolüyle ilgili meselelerde belli etmektedirler. Ulus-devletin çoğunluğunu oluşturan ve kendisini asli unsur olarak gören Müslümanların temel değer ve hassasiyetlerinin laiklik adına ihmal edilmesinden şikayetçidirler. Devletin teşekkülünde dini ve muhafazakâr değerlerin dışlanmasından yakınır. Demokrasiye de söz konusu halk çoğunluğunun taleplerini yansıtacak ve onların siyasal temsilini sağlayacak bir araç olarak değer biçerler. Ne var ki bu temsil pratiği de seçimlerde oy kullanımı ve halkın bedene büründüğü liderin yetkilendirilmesiyle sınırlı bir niteliğe sahiptir. Bu araçsal demokrasi konseptinde, halkın temsil iradesini üstlenen seçilmiş yönetimin herhangi bir şekilde sınırlandırılması da kabul edilmez görülür. Bu nedenle demokrasiyi savunma iddiasındaki kesimin, tek parti döneminde şikâyet ettikleri kuvvetler birliği ilkesini benimser nitelikte eylem ve söylemlerde bulunmuş olmaları şaşırtıcı değildir. Erkek ayrılığı prensibi, denge ve denetleme mekanizmaları, özerk kurum ve kuruluşların varlığı gibi birtakım anayasal demokrasiye ait mefhumlara halk iktidarını kısıtlayan unsurlar olarak karşı çıkan pozisyonlarını, onların popülist vasıflarının bariz göstergeleri olarak değerlendirebiliriz. Farklı çıkış noktalarıyla da olsa, özgürlükler karşısında devlete verdikleri öncelikli rol ve güçler ayrılığı prensibine duydukları antipati onları pek çok noktada Kemalist cumhuriyetçilikle ortaklaştırmaktadır. Ayrıca halk iktidarı adına çoğunlukçu bir yönelim içerisinde olmaları ve azınlıkların haklarına ve taleplerine karşı mesafeli duruşları, otoriterliğe eğilimli olabileceklerini göstermektedir. Bu da esasında, cumhuriyetçi teorinin, demokrasinin popülist sapmaya müsait olduğuna dönük eleştirilerini ve çoğunlukçu bir yönetimi beraberinde getirerek baskıcılığa evrilebileceği endişelerini haklı çıkaran bir nokta olarak değerlendirilebilir.

Bu bağlamda, Hannah Arendt'in savunduğu tarzda farklılık ve çoğulluk ilkelerine dayalı bir cumhuriyetin Türkiye'de hayata geçirilemediği açıktır. Arendt, gerçek demokrasinin ve ideal bir kamusal alanın, kolektif karar alma ve siyasi eylem için temel oluşturan bireysel farklılıkların tanınmasına bağlı olduğunu vurgulamaktadır (Arendt, 1998: 175-76). Ancak, hem muhafazakâr cumhuriyetçi “ortak iyi” kavramı hem de popülist demokraside görülen dışlayıcı ve yekpare halk anlayışı, bu türden bir farklılık nosyonuna yer vermekte başarısız olmaktadır. Bu dinamikler, Türkiye'de cumhuriyet ve demokrasi arasındaki sorunlu ilişkiyi derinleştirmektedir.

Genel olarak değerlendirdiğimizde, Türk siyasetinin muhafazakâr nitelikteki bir cumhuriyetçilikle, popülist vasıfları baskın bir demokrasi arasında salınım gösterdiğini söyleyebiliriz. Bu da sürekli krizler yaşayan, askeri müdahalelerle kesintiye uğrayan, meşruiyet bunalımları yaşayan, temel hak ve

özgürlüklerin kolaylıkla ihlal edilebildiği, otoriter eğilimleri güçlü bir siyasal yönetim anlayışının hâkimiyetini beraberinde getirmektedir. Bugün geldiğimiz noktada da Türkiye benzer siyasal koşullardan muzdarip gibi görünmektedir. Türkiye'nin muhafazakâr cumhuriyetçilik ve popülist demokrasi açmazından kurtulabilmesinin yolu ise demokratik bir cumhuriyetçilik inşa etmesine bağlıdır. Yurttaşların katılımına ve inisiyatif alabilmesine alan açan, özgürlüklerin önceliklendirildiği bir “ortak iyi” anlayışını, halkın her kesiminin yönetime dahil edildiği, çoğulcu ve hukuka dayalı anayasal bir demokrasiyle birleştirmek, Türkiye'nin döngüsel krizlere yatkın siyasal sisteminin daha istikrarlı ve daha müreffeh bir hale gelmesini sağlayacaktır.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Makalenin tüm süreçlerinde Yönetim ve Ekonomi Dergisi'nin araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hareket edilmiştir.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Makalenin tamamı Dr. Öğr. Üyesi Cihan UZUNÇAYIR tarafından kaleme alınmıştır.

### **Çıkar Beyanı**

Yazarın herhangi bir kişi ya da kuruluş ile çıkar çatışması yoktur.

### **KAYNAKÇA**

- Ağaoğlu, A. (2011). Nizamlı Hürriyet. Doğu-Batı, (57), 225-229.
- Ağaoğulları, M. A. (2023). Antik Roma'dan Fransız Devrimi'ne Cumhuriyetçi Düşünce. Mülkiye, 47(5), 11-55.
- Akyol, T. (2023). Neden 29 Ekim? Cumhuriyet'in İlanına Giden Yol. İstanbul: Doğan Kitap.
- Altan, M. (1992). “İkinci Cumhuriyet” Nedir, Ne Değildir? Türkiye Günlüğü, (20), 10-14.
- Arendt, H. (1998). The Human Condition (2. ed., repr.). Chicago: Univ. of Chicago Press.
- Başkır, Ü. D. (2022). Cumhuriyet. M. A. Ağcan (Ed.), Çağdaş Siyaset Teorisi içinde (ss. 349-379). İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Berlin, I. (1969). Four Essays on Liberty. Oxford paperbacks, 116. London, New York [etc.]:Oxford U.P.
- Bilgin, N. (1998). Cumhuriyet Fikri ve Yurttaş Kimliği. A. Ünsal (Ed.), 75. Yılda Tebaa'dan Yurttaş'a Doğru içinde (ss. 139-151). İstanbul: TETTV.
- Bora, T. (2006). Cumhuriyet, Demokrasi ve Muhafazakâr Türk Cumhuriyetçiliği. Medeniyet Kaybı: Milliyetçilik ve Faşizm Üzerine Yazılar içinde (ss. 17-43). İstanbul: Birikim Kitapları.
- Bora, T. (2017). Cereyanlar: Türkiye'de Siyasi İdeolojiler. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Bora, T. (2022). Nilgün Tokar'le söyleşi: Liberal Değerler ve Liberal Kalamayan Liberaller... Birikim, (393-94), 6-16.
- Bora, T. (2023). Demirel. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Brennan, G. ve Lomasky, L. (2006). Against Reviving Republicanism. Politics, Philosophy & Economics, 5(2), 221-252.
- Brown, W. (2021). Neoliberalizmin Harabelerinde: Batı'da Antidemokratik Siyasetin Yükselişi. (B. Doğan, Çev.). İstanbul: Metis Yayınları.
- Coşar, S. (1998). Türk Liberalliği Üzerine. Birikim, (110). <https://birikimdergisi.com/dergiler/birikim/1/sayi-110-haziran-1998/2305/turk-liberalligi-uzerine/3835> adresinden erişildi.
- Coşar, S. (2011). Kamusuzluğu Tahayyül Edebilmek: Türkiye'de Liberal Düşünce. Doğu-Batı, (57), 117-137.
- Çınar, M. (2005). Kemalist Cumhuriyetçilik ve İslamcı Kemalizm. Y. Aktay (Ed.), Modern Türkiye'de Siyasi Düşünce/İslamcılık içinde (C. 6, ss. 157-177). İstanbul: İletişim Yayınları.

- Çınar, M. (2023). Arızaları ve Açılımları ile Türkiye Demokrasi Tarihi. M. Çınar (Ed.), Demokrasi: Kavram, Kurum, Süreç içinde (ss. 489-515). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Dagger, R. (2011). Republicanism. G. Klosko (Ed.), The Oxford Handbook of the History of Political Philosophy içinde (ss. 701-711). Oxford University Press.
- Debray, R. (1989). Cumhuriyetçi misiniz, demokrat mı? (A. Arslan, Çev.). 4 Eylül 2023 tarihinde <https://docplayer.biz.tr/9183305-Cumhuriyetci-misiniz-demokrat-mi-regis-debray-ceviren-prof-dr-ahmet-arslan.html> adresinden erişildi.
- Demirel, T. (2011). Türkiye'nin Uzun On Yılı: Demokrat Parti İktidarı ve 27 Mayıs Darbesi. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Erdoğan, N. ve Üstüner, F. (2005). 1990'larda "Siyaset Sonrası" Söylemler ve Demokrasi. M. Yılmaz (Ed.), Modern Türkiye'de Siyasî Düşünce: Liberalizm içinde (ss. 658-667). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Erozan, B. (2011). Ahmet Ağaoğlu ve "Nizamlı Hürriyet": Bir Cumhuriyetçi Yorum Denemesi. Doğu-Batı, (57), 197-225.
- Erozan, B. (2016). Republican Conception of Liberty in Early Republican Turkey and its Contemporary Implications. Philosophy & Social Criticism, 42(4-5), 429-439.
- Ersanlı, B. (2024). Türkiye Cumhuriyeti ve Mahsus/Hassas Tarihi. A. Köse Badur ve E. Ülker (Ed.), Cumhuriyetin Siyasal ve Düşünsel Serencamı içinde (ss. 231-249). Ankara:Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Gaus, G. F. (2003). Backwards Into The Future: Neorepublicanism As A Postsocialist Critique of Market Society. Social Philosophy and Policy, 20(1), 59-91.
- Gürel, Ö. E. (2024). Cumhuriyetçilik ve Muhallık Arasında Türkiye'de Liberal Düşüncüyü Tartışmak. Cumhuriyet'in 100 Yılı Siyasi Düşüncelerin Bir Muhasebesi içinde (ss.273-293). İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Gürpınar, D. (2011). Ulusalçılık: İdeolojik Önderlik ve Takipçileri. İstanbul: Kitap Yayınevi.
- Gürpınar, D. (2022). Küstah ve Cüretkar: Türkiye'nin Doksanlı Yılları. İstanbul: Telemak Kitap.
- Haakonssen, K. (2017). Republicanism. R. E. Goodin, P. Pettit ve T. Pogge (Ed.), A Companion to Contemporary Political Philosophy içinde (1. bs., ss. 729-735). Wiley.
- Hammersley, R. (2020). Republicanism: An Introduction. Cambridge, UK ; Medford, MA: Polity.
- Hanioglu, M. Ş. (2006). Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Zihniyet Siyaset ve Tarih. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Held, D. (1998). Cumhuriyetçilik: Özgürlük, Öz-Yönetim ve Aktif Yurttaş. Cogito, (15), 27-67.
- İnsel, A. (1998). Cumhuriyet ve Demokrasi. Birikim, (115). <https://birikimdergisi.com/dergiler/birikim/1/sayi-115-kasim-1998/2309/cumhuriyet-ve-demokrasi/6365> adresinden erişildi.
- Kahraman, H. B. (2023, 1 Kasım). Türkiye'nin 100 yıllık Cumhuriyeti: İkili Yapının Esrarı...Yeni Arayış. <https://yeniarayis.com/hasanbulentkahraman/turkiyenin-100-yillik-cumhuriyeti-ikili-yapinin-esrari/> adresinden erişildi.
- Kalaycıoğlu, E. (2024). Cumhuriyet ve Demokrasi: Halk Tarafından Yönetim Ama Nasıl? A.Köse Badur ve E. Ülker (Ed.), Cumhuriyetin Siyasal ve Düşünsel Serencamı içinde (ss. 1-17). İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Kılıçbay, M. A. (1994). Cumhuriyet ya da Birey Olmak. Kızılay, Ankara: İmge Kitabevi.
- Kışlalı, A. T. (1999). Ben Demokrat Değilim, Kızılay, Ankara: İmge Kitabevi.
- Kili, S. (2002). Cumhuriyet ve Demokrasi. Ö. Ozankaya (Ed.), Cumhuriyet ya da Demokrasi içinde (ss. 25-39). Ankara: TC Kültür Bakanlığı.
- Kutlu, A. (2011). Cumhuriyet Kavramı ve Türkiye'deki Evrimi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kutlu, A. (2023). Cumhuriyet ve Kavramsal Komşuları Monarşi, Devlet ve Demokrasi: Benzerlikler ve Farklılıklar Üzerine Bir Değerlendirme. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(3), 469-482. doi:10.37880/cumuiibf.1294877
- Laborde, C. (2013). The Oxford Handbook of Political Ideologies. M. Freeden ve M. Stears (Ed.), Republicanism içinde (C. 1, ss. 513-535). Oxford University Press.
- Lovett, F. (2019). Republicanism and Democracy Revisited. Y. Elazar ve G. Rousselière (Ed.), Republicanism and the Future of Democracy içinde (ss. 117-129). Cambridge University Press.

- Lovett, F. (2022). Republicanism. (E. N. Zalta ve U. Nodelman, Ed.) Stanford Encyclopedia of Philosophy. <https://plato.stanford.edu/archives/fall2022/entries/republicanism> adresinden erişildi.
- Mert, N. (2023a). Cumhuriyet Tarihini Yeniden Okumak. N. Mert (Ed.), Cumhuriyet Tarihini Yeniden Okumak içinde (ss. 19-77). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Mert, N. (2023b, 28 Ekim). 100. Yılında Cumhuriyet'i Tartışmak. Yeni Arayış. 21 Nisan 2024 tarihinde <https://yeniarayis.com/nuraymert/100-yilinda-cumhuriyeti-tartismak/adresinden> erişildi.
- Müller, J.-W. (2016). Populism (against Democracy). P. Nolte (Ed.), Transatlantic Democracy in the Twentieth Century içinde (ss. 171-188). De Gruyter.
- Öztürk, A. (2023, 30 Ekim). Demokrasiyi Cumhuriyetle Aşmak. 25 Mart 2024 tarihinde <https://yeniarayis.com/armaganozturk/demokrasiyi-cumhuriyetle-asmak/> adresinden erişildi.
- Parla, T. (1991). Türkiye'de Siyasal Kültürün Resmî Kaynakları (Cilt 1). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Pettit, P. (1997). Cumhuriyetçilik: Bir Özgürlük ve Yönetim Teorisi. (A. Yılmaz, Çev.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Pettit, P. (2019). The General Will, the Common Good, and a Democracy of Standards. Y. Elazar ve G. Rousselière (Ed.), Republicanism and the Future of Democracy içinde (ss. 13-40). Cambridge University Press.
- Rousselière, G. ve Elazar, Y. (2019). Introduction: Republicanizing Democracy, Democratizing the Republic. Y. Elazar ve G. Rousselière (Ed.), Republicanism and the Future of Democracy içinde (ss. 1-10). Cambridge University Press.
- Saraçoğlu, C. (2023). Soyutta ve Somutta Cumhuriyet: Türkiye Üzerine Çıkarımlar. Cumhuriyetçilik ve Cumhuriyetler: Düşünceyi Derinleştirmek Pratiği Sorgulamak içinde (ss. 25-41). Ankara: Nika Yayınevi.
- Saraçoğlu, C. ve Bedirhanoglu, P. (2023). Neoliberalizm Döneminde Demokrasi-Cumhuriyet Bağının Kopuşu: Demokrasi Nereye. M. Çınar (Ed.), Demokrasi: Kavram, Kurum, Süreç içinde (ss. 375-393). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Sarıbay, A. Y. (2018). Toplumun Politik Kurumlandırılması: Anayasalcılık-Cumhuriyetçilik Bağı. Felsefelogos, 2(69), 71-81.
- Sarıbay, A. Y. (2023, 30 Ekim). Cumhuriyetçiliğin Politik Mantığı. 12 Nisan 2024 tarihinde <https://yeniarayis.com/aliyasaribay/cumhuriyetciligin-politik-mantigi/> adresinden erişildi.
- Skinner, Q. (1998). Liberty Before Liberalism. Cambridge: Cambridge Univ. Press.
- Tocqueville, A. de. (2016). Amerika'da Demokrasi. (S. Sertdemir, Çev.). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Toker, N. (2005). Türkiye'de Liberalizm ve Birey. M. Yılmaz (Ed.), Modern Türkiye'de Siyasal Düşünce: Liberalizm içinde (C. 7, ss. 103-39). İstanbul.
- Toker, N. ve Tekin, S. (2002). Batıcı Siyasal Düşüncenin Karakteristikleri ve Evreleri: Kamusuz Cumhuriyetten Kamusuz Demokrasiye. Modern Türkiye'de Siyasal Düşünce/Modernleşme ve Batıcılık içinde (C. 3, ss. 82-106). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Tunçel, A. (2010). Bir Siyaset Felsefesi: Cumhuriyetçi Özgürlük. İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları Siyaset Bilimi. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Tunçel, A. (2023). Tarihsel Bir Perspektiften Cumhuriyet(ler) ve Yurttaşları. S. Saç (Ed.), Cumhuriyetçilik ve Cumhuriyetler: Düşünceyi Derinleştirmek Pratiği Sorgulamak içinde (ss. 141-167). Ankara: Nika Yayınevi.
- Turnaoğlu, B. (2017). The Formation of Turkish Republicanism. Princeton: Princeton University Press.
- Urbinati, N. (2012). Competing for Liberty: The Republican Critique of Democracy. American Political Science Review, 106(3), 607-621.
- Urbinati, N. (2019). Democracy and Republicanism: A Difficult Partnership. Y. Elazar ve G. Rousselière (Ed.), Republicanism and the Future of Democracy içinde (ss. 152-170). Cambridge University Press.
- Uslu, A. (2024). Aristokratların Cumhuriyeti, Baldırıçlıkların Cumhuriyeti: Roma Res Publica'sından Fransız Devrimi'ne Cumhuriyet Fikirleri. A. Köse Badur ve E. Ülker (Ed.), Cumhuriyetin Siyasal ve Düşünsel Serencamı içinde (ss. 17-35). İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.

- Üstel, F. (2023, 22 Temmuz). Cumhuriyet'in İkinci Yüzyılını Yurttaşlık Bağlamında Düşünmek. <https://www.gazeteduvar.com.tr/cumhuriyetin-ikinci-yuzyilini-yurttaslik-baglaminda-dusunmek-haber-1628891> adresinden erişildi.
- Yolsal Murteza, E. (2023). Güncel Cumhuriyet Tartışmalarında Klasikleri Diriltmek. G.Ateşoğlu ve K. Gülenç (Ed.), Cumhuriyet Fikri: 100. Yıl Anısına içinde (ss. 40-54). İstanbul: Ayrintı Yayınları.
- Zabcı, F. (2017). Kamusalılık ve Sivil Toplum Arasında Cumhuriyet. B. Çukurova ve F. Çakmak (Ed.), Cumhuriyetin Kazanımları içinde (ss. 87-99). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınevi.
- Zabcı, F. (2020, 1 Kasım). Cumhuriyetin Ruhu (ilkesi) Erdemdir. Birgun.net. 1 Eylül 2023 tarihinde <https://www.birgun.net/makale/cumhuriyetin-ruhu-ilkesi-erdemdir-321276> adresinden erişildi.
- Zabcı, F. (2023). Demokrasi Düşüncesinin Doğuşu ve Gerilimleri. M. Çınar (Ed.), Demokrasi Kavram, Kurum, Süreç içinde (ss. 23-47). İstanbul: İletişim Yayınları.

## **SUMMARY**

The term 'republic' has been utilized in diverse ways within the literature. While its most common interpretation refers to a type of political regime, it is essential to recognize that the concept can also signify an ideological framework, a set of principles and values, and even a political theory. Broadly speaking, the republic can be defined in two primary ways: a narrow and a broad definition. The narrow definition of a republic pertains to a regime in which political power rests with the people, contrasting with power vested in a single individual, group, class, or dynasty, typically associated with opposition to monarchy. Conversely, the broad definition of a republic not only focuses on the source of political authority but also emphasizes whether this authority is exercised in line with ideals such as liberty, the public good, and the rule of law.

In Turkish political discourse, the republic is a highly value-laden concept, symbolizing a pivotal moment in the nation's modern history. This significance is closely linked to its broader interpretation, which encompasses multiple dimensions. Due to its association with popular sovereignty, its modernization mission, and its role in shaping the nation-state, the concept of the republic has taken on a variety of meanings. Consequently, the republic has often been conflated with democracy. The abolition of the monarchy and the transfer of power to the people were perceived as sufficient conditions for democracy, thus equating republican reforms with democratic progress. However, particularly during the early republican period, the transition to a pluralistic democratic order was postponed for an indefinite period, driven by priorities such as nation-state building and the implementation of reforms. During this time, an understanding of the common good was formulated by the republican founders, wherein citizenship was defined as adherence to these foundational principles. This conception of the "common good" included a vision of national identity based on Muslim Turkishness, the ideal of a secular society rooted in a secular state, and a focus on national development.

While the republic became synonymous with a set of values upheld by Kemalists, opposition to top-down revolution, state-centered modernization, and the primacy of individual sovereignty emerged as unifying themes for democrats. After the transition to a multi-party system, particularly among liberal-conservative groups, there was a growing self-identification as the faction representing democracy in opposition to the Republican People's Party (CHP), the bureaucracy, intellectual elites, and militant secularism. These groups criticized the Kemalist republicans for their elitism and perceived detachment from democratic principles, elevating free elections as the

principal manifestation of the people's will to determine governance. Identifying themselves as aligned with the nation's history, culture, and religion, these groups argued that they alone could authentically represent the national will. This notion of popular sovereignty was underpinned by a majoritarian and unrestricted vision of governance, with evident populist characteristics. When liberal conservatives came to power, they challenged the republican conception of the “common good”, particularly in relation to strict secularism, leading to periods of reformation and military intervention.

The 1990s introduced a new dimension to the republic-democracy tension, driven by both global and domestic developments. The end of the Cold War and the emergence of a new wave of democracy, accelerated by globalization, prompted a reassessment of the republic's relationship with democracy in Türkiye. The Kurdish issue and the rise of political Islam intersected with this global conjuncture, giving rise to a conservative interpretation of republicanism. This reactionary view perceived the consequences of democratization as a threat to the founding principles of the republic and the “common good”. Conservative republicanism thus fostered a nationalist reactionary stance, adopting a skeptical and antagonistic attitude towards democracy. Meanwhile, the Justice and Development Party (Ak Parti), representing the liberal-conservative faction in recent years, criticized Kemalist republicanism as an anti-democratic form of tutelage. Positioning itself as the defender of the people's will against elite rule, the Ak Parti framed its opposition as a struggle against tutelary structures, targeting institutions and organizations it accused of obstructing popular sovereignty. Ultimately, the Ak Parti succeeded in establishing a populist regime through constitutional amendments.

# Türkiye'nin Elektrikli Makine Rekabetinde Ar-Ge ve Verimlilik: AKÜ ve Panel Çekim Modeli

Deniz ERENEL\*

## ÖZ

Elektrikli makine ürünleri ulusların ekonomik kalkınmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu ürünler özellikle 18. yy. sanayileşmenin gelişmesiyle birlikte ülkelerin ihracatına ve ekonomik verimliliğine katkı sağlamaktadır. Bu çalışma, 2004-2018 döneminde Türkiye'nin seçili OECD ülkelerine yönelik elektrikli makinelerdeki açıklanmış karşılaştırmalı üstünlüğünü (AKÜ) ve bunun belirleyicilerini panel çekim modeliyle analiz etmektedir. Özellikle katma değere sahip ürün gruplarında ülkeler arasındaki Ar-Ge ve verimlilik farklarının ele alınması büyük önem taşımaktadır. AKÜ endeksinden elde edilen bulgular, Türkiye'nin OECD ülkelerine karşı elektrikli makine ürünlerinde karşılaştırmalı dezavantaja sahip olduğunu göstermektedir. PPML yöntemi ile uygulanan panel çekim modeli bulgularına göre AKÜ endeksi üzerinde Türkiye ve OECD ülkelerinin GSYH'si pozitif; ülkeler arasındaki kişi başına GSYH, Ar-Ge ve işgücü verimliliği farkları ile mesafenin negatif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda Türkiye'nin yüksek teknoloji rekabetinde diğer ülkelerle olan Ar-Ge ve işgücü verimliliği farkını azaltması gerekmektedir. Bu hedefe ulaşmak için hükümetin üniversiteler ve teknoloji merkezlerinde teknik eğitim altyapı ve programlarını güçlendirmesi, Ar-Ge harcamalarına daha fazla mali kaynak ayırarak teknolojide rekabet avantajını artırması gerekmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Türkiye, Elektrikli Makineler, Rekabet, Ar-Ge ve Verimlilik, Panel Çekim Modeli

**JEL Sınıflandırması:** B22, C23, F18, O32

## R&D and Productivity in Turkey's Electrical Machinery Competitiveness: RCA and Panel Gravity Model

### ABSTRACT

Electrical machine products play a significant role in the economic development of nations. These products have contributed to countries' exports and economic efficiency, especially since the industrialization of the 18th century. This study analyzes Turkey's revealed comparative advantage (RCA) in electric machinery against selected OECD countries for the period 2004-2018 using the panel gravity model. In particular, examining the differences in R&D and productivity between countries in high value-added product groups is of great importance. The findings from the RCA index indicate that Turkey has a comparative disadvantage in electrical machine products compared to OECD countries. According to the results of the panel gravity model applied using the PPML method, both Turkey's and OECD countries' GDP have a positive effect on the RCA index, while gaps in GDP per capita, R&D, and labor productivity between the countries, as well as distance, have a negative impact. In this context, Turkey needs to reduce the gap in R&D and labor productivity compared to other countries in order to enhance its competitiveness in high-tech sectors. To achieve this goal, the government should strengthen technical education infrastructure and programs at universities and

\*Arş. Gör., Erzurum Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, deniz.erenel@erzurum.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0002-7331-2561

(Makale Gönderim Tarihi: 16.04.2024 / Yayına Kabul Tarihi:04.11.2024)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1469149

Makale Türü: Araştırma Makalesi

*technology centers and increase financial resources allocated to R&D to boost competitive advantage in technology.*

**Key Words:** Turkey, Electrical Machines, Competition, R&D and Productivity, Panel Gravity Model

**JEL Classification:** B22, C23, F18, O32

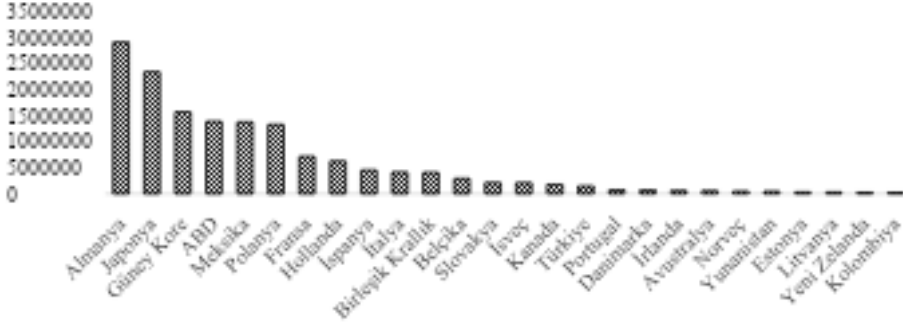
## GİRİŞ

Ekonomi tarihi incelediğinde makine üretimi büyük ölçüde sanayileşme sürecine dayanmaktadır. Özellikle 18. yy sanayi devriminden itibaren, tarım ve el sanatlarına dayalı olan ekonomi, makine üretiminin egemen olduğu bir yapıya evrilmiştir (Carley, 2019; Obermayer, 2023). Bu dönemde üretimine başlanan elektrikli makine ürünleri, günümüzde büyük ölçüde teknoloji, araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleri ve işgücü verimliliğine bağlı olarak geliştirilmektedir (Nadiri ve Prucha, 1991; Kabaklarlı vd. 2018). Ar-Ge yatırımlarında bulunan ülkeler yüksek teknoloji sektörlerindeki rekabet gücünü artırarak diğer ülkeler karşısında daha avantajlı konuma gelmektedirler. Aynı zamanda yüksek işgücü verimliliğine sahip olan ülkelerde ürün ve hizmetler daha rekabetçi fiyatlarla sunulmaktadır. Ar-Ge ve işgücü verimliliği, yüksek teknoloji sektörlerinde küresel pazar rekabeti için kritik bir öneme sahiptir.

Ar-Ge, teknolojik altyapıyı geliştirerek yeni ürün ve süreçlerin ortaya çıkmasına katkıda bulunmaktadır. Öte yandan verimlilik, ulusal ekonomi ve endüstrilerin gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır (Łukiewska, 2022). Küresel pazarda rekabet gücü yüksek olan ülkeler, Ar-Ge faaliyetlerini yönlendirecek yüksek işgücü verimliliğine sahiptir. Bu durum, yüksek teknoloji ürünlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için gereken inovasyon süreçlerini hızlandırmaktadır. Yüksek düzeyde Ar-Ge, yerli sanayinin güçlendirilmesi ve dışa bağımlılığın azaltılması açısından büyük bir önem taşımaktadır (Gemici ve Gemici, 2021).

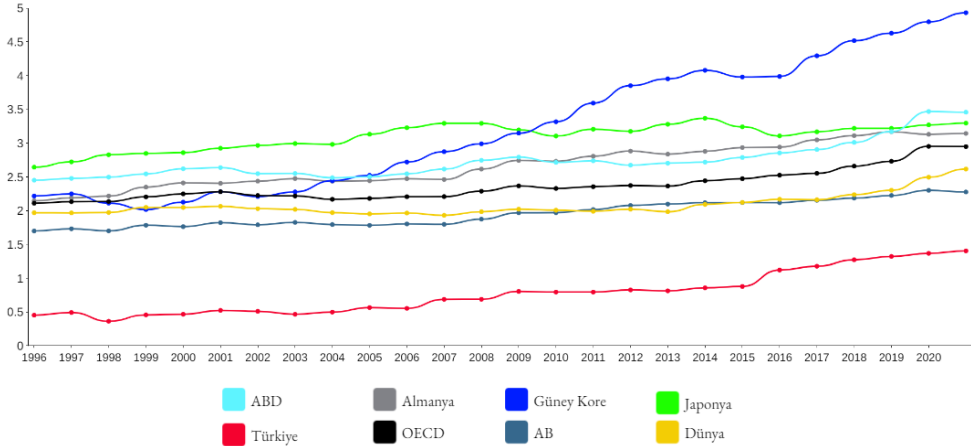
Çalışmada ele alınan Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ülkeleri, teknoloji işbirliği ve uluslararası yükümlülükler doğrultusunda çok taraflı ticareti teşvik etmeyi taahhüt eden gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere oluşan uluslararası bir ekonomi örgütüdür. OECD ülkelerindeki elektrikli makine ihracatının önemi, bu ülkelerin teknoloji kapasitesi, ekonomik büyümesi ve küresel rekabet gücü ile bağlantılıdır. Elektrikli makine ihracatı, Ar-Ge faaliyetleriyle doğrudan ilişkilidir; çünkü Ar-Ge, yeni teknolojilerin ve ürünlerin geliştirilmesi, üretim süreçlerinin iyileştirilmesi ve yenilikçiliğin teşvik edilmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Şekil 1, 2022 yılında OECD ülkelerinin dünya elektrikli makine ihracat değerlerini göstermektedir. Buna göre en yüksek değerlerin sırasıyla Almanya, Japonya, Güney Kore ve ABD'de olduğu gözlenmektedir. Bu anlamda Türkiye diğer ülkelere kıyasla nispeten düşük bir seviyededir.



**Şekil 1.** 2022 Yılında OECD Ülkelerinin Dünya Elektrikli Makine İhracat Değerleri (1000 Dolar)

**Kaynak:** WITS (2024)

Şekil 2, 1996-2021 yılları arasında ilgili ülkelerin Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payını göstermektedir. Buna göre, Almanya, Japonya, Güney Kore ve ABD'deki Ar-Ge harcamalarının kademeli olarak artarak, Avrupa Birliği (AB) ve dünya ortalamasının üzerinde seyrettiği görülmektedir. Türkiye, Ar-Ge harcamalarında istikrarlı bir artış göstermesine rağmen hem AB hem de dünya ortalamasının altında kalmaktadır. Ar-Ge harcamalarının yüksek olduğu ülkelerin, elektrikli makine ihracatında da yüksek performans gösterdiği görülmektedir.

**Şekil 2.** 1996-2021 Yıllarında Ar-Ge Harcamalarının GSYH İçindeki Payı

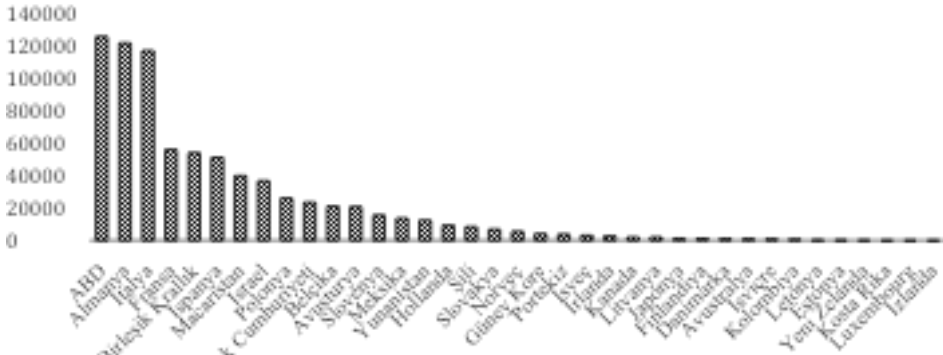
**Kaynak:** World Bank (2024)

Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payının %1'i aşmadığı durumda teknolojik ve ekonomik anlamda önemli bir etkinin olmadığı görülmektedir (Kaya, 1997). 1993 yılında Türkiye Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu, teknoloji alanında ilerleme kaydedebilmek ve rekabet avantajı elde edebilmek için Ar-Ge değerinin %1'i aşması gerektiğine karar vermiştir (TÜBİTAK, 1993). Barcelona Avrupa Konseyi (2002), Avrupa Birliği (AB) ile başlıca rakipleri arasındaki farkın kapatılabilmesi için öncü teknolojilere ağırlık verilmesi ve bu anlamda Ar-Ge'ye yönelik çabaların artırılması gerektiğini ifade etmiştir. Bu bağlamda Avrupa Konseyi, Ar-Ge ve inovasyona yönelik toplam harcamaların 2010 yılına kadar GSYH'nin %3'üne yaklaşacak şekilde artırılması gerektiğini kabul etmiştir.

Türkiye'deki Ar-Ge harcamalarının uluslararası kabul görmüş normların oldukça altında olduğu görülmektedir. Dolayısıyla diğer ülkelerle karşılaştırıldığında Türkiye'nin teknoloji rekabet avantajı elde etmek üzere Ar-Ge harcamalarına daha fazla mali kaynak ayırması gerekmektedir (Gemici ve Gemici, 2021).

Şekil 3, 2022 yılında Türkiye'nin OECD ülkelerine yönelik elektrikli makine ihracat değerlerini göstermektedir. Bu bağlamda, Türkiye'nin en fazla ihracat yaptığı ülkeler sırasıyla ABD, Almanya, İtalya, Fransa ve Birleşik Krallık iken, en az ihracat yaptığı ülkeler ise İzlanda, Lüksemburg, Kosta Rika, Yeni Zelanda ve Estonya'dır. Araştırmalar, Türkiye'nin diğer ülkelerle olan ticari ilişkilerinin ekonomik (Uğur, 2008; Tapşın, 2016), finansal (Temiz ve Gökmen, 2011) ve demografik (Gündüz vd., 2020) faktörlerden etkilendiğini ve ülkeler arasındaki mesafenin (Ata, 2012) de ticari ilişkiler üzerinde belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Ancak, küresel pazarda önemli bir rol oynayan Ar-Ge ve verimlilik gibi unsurların yeterince dikkate alınmaması dikkat çekicidir. Dolayısıyla ülkeler arasındaki Ar-Ge ve işgücü verimliliği farkları da etkili olabilecek diğer faktörlerdir.

Şekil 3. 2022 Yılında Türkiye'nin OECD Ülkelerine Yönelik Elektrikli Makine İhracat Değerleri (1000 Dolar)



Kaynak: WITS (2024)

Türkiye, beş yıllık kalkınma planlarında, elektronik sektörüne yönelik Ar-Ge'ye dayalı üretimi ve ihracatı artırmayı hedeflemektedir. Ayrıca ilgili planlarda rekabet gücünün yükselmesi için verimliliğin öneminden bahsedilmektedir. Bu nedenle çalışma, Türkiye'nin OECD ülkelerindeki elektrikli makine sektöründeki karşılaştırmalı üstünlüğünü ve rekabet gücünü Ar-Ge ve işgücü verimliliği farklılıklarını dikkate alarak analiz etmektedir.

Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler (AKÜ) endeksi, bir ülkenin bir grup ülkeye kıyasla ihracat başarısını incelemeye çalışırken (Yılmaz ve Karaalp-Orhan, 2015), çekim modeli ülkeler arasındaki ihracat hacminin GSYH ve mesafeye bağlı olduğu fikrine dayanmaktadır (Bekele ve Mersha, 2019). Çalışmanın amacı, Türkiye'nin elektrikli makinelerdeki karşılaştırmalı üstünlüğünü Balassa (1965) AKÜ endeksi ile açıklamak ve endeksin belirleyicileri panel çekim modeli ile analiz etmektir. Özellikle katma değere sahip ürün grubu için ülkeler arasındaki Ar-Ge ve verimlilik farkının ele alınması önem arz etmektedir. Bu

anlamda yüksek teknoloji ürün grubunda yer alan elektrikli makine ürünlerine yönelik bir araştırmanın yapılması ilgili literatüre katkı sağlamaktadır.

Bu açıklamalar ile birlikte çalışmanın konunun tanıtıldığı, amaç ve kapsamının yer aldığı girişin ardından sırasıyla teorik çerçeve, literatür özeti, yöntem ve bulgular bölümlerine yer verilmiştir. Son bölümde ise sonuç ve öneriler yer almaktadır.

## I. TEORİK ÇERÇEVE

### A. Karşılaştırmalı Üstünlükler

Adam Smith (1766) mutlak üstünlükler teorisinde ucuz üretilen malların ihrac edilmesi, pahalı üretilen malların ise ithal edilmesi gerektiğini belirtmiştir (Erkan, 2012). David Ricardo (1817) ise karşılaştırmalı üstünlükler teorisinde ülkelerin ürünlerinde yüksek verimlilik ve düşük maliyet elde etmeleri durumunda daha fazla üretim yapmaları gerektiğini ifade etmiştir. Buna göre, ülkeler verimli ürünlerde uzmanlaşmalı ve nispeten pahalı olanları ithal etmelidir (Topuz ve Çoşkun, 2018). Karşılaştırmalı üstünlük teorilerinin analizi, Ricardo'dan Mill, Marshall, Heckscher-Ohlin ve Samuelson'a kadar teorik gelişimin sürekliliğini ortaya koymaktadır (Goldin, 1990).

Yeni ticaretin savunucularından Krugman (1983) eksik rekabet, ölçek ekonomisi, ürün farklılaştırması ve endüstri içi ticaret fikirlerini birleştirmiştir. Sonraki çalışmalar Ar-Ge, teknoloji ve makroekonomik ilerleme gibi faktörlerin ihracat performansında önemli olduğunu vurgulamışlardır (Hummels ve Levinsohn, 1993; Athanasoglou ve Bardaka, 2010; Drine, 2012).

#### A.A. Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler

Balassa (1965)'nin Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlük (AKÜ) endeksi rekabet gücünün ölçülmesinde en yaygın kullanılan yöntemlerden biri olarak kabul edilmektedir (Altay ve Gürpınar, 2008). Balassa, karşılaştırmalı üstünlüğün kaynaklarını araştıran klasik ticaret teorisinin aksine karşılaştırmalı üstünlüğün sonuçlarına odaklanmıştır (Cvetković ve Petrović-Randelović, 2017).

AKÜ, ticaret akışlarına dayalı olarak bir ülkenin belirli bir sektördeki göreceli avantajını veya dezavantajını ölçen bir endekstir. AKÜ endeksinin bir birimden fazla olması, ülkenin belirli bir sektördeki küresel ihracat payını aştığını ve ilgili sektörde karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olduğunu göstermektedir (WITS, 2013). AKÜ endeksi Denklem (1)'de formüle edilmiştir.

$$AKÜ_{ijk} = \frac{\frac{x_{ijk}}{x_{ij}}}{\frac{x_{wjk}}{x_{wj}}} \quad (1)$$

Burada  $x$ ,  $i$  ülkesinden  $j$  ülkesine  $k$  ürününün ihracat değerini ve  $X$ ,  $i$  ülkesinden  $j$  ülkesine toplam ihracatı temsil etmekte,  $w$  ise menşee olarak dünyayı göstermektedir (WITS, 2013). AKÜ 1'den büyükse  $i$  ülkesi  $k$  malında uzmanlaşmıştır; 1'den küçükse  $i$  ülkesi söz konusu malda uzmanlaşmamıştır ya da çok az uzmanlaşmıştır (Laursen, 2015). Günümüzde AKÜ endeksi, bir ekonominin uluslararası ticaretteki karşılaştırmalı üstünlüğünü analiz etmek için en yaygın kullanılan araçlardan biridir (Cvetković ve Petrović-Randelović, 2017).

## B. Çekim Modeli

Tinbergen (1962) ve Pöyhönen (1963) tarafından geliştirilen uluslararası ticaretin çekim modelleri, iki taraflı ticaret akışlarının açıklayıcı gücünü ve ekonomiler arasındaki dinamik etkileri analiz etmektedir. Bu model, farklı değişkenlerin ticaret üzerindeki etkilerini test etmektedir (Bekele ve Mersha, 2019). Çekim modellerini ticaret teorisiyle ilişkilendirme dürtüsü, modelin çeşitli teorilerden türetilmesine ve çekim modelinin ticaret teorileri için ampirik kanıtlar bulmak veya test etmek için kullanılmasına yol açmıştır (Harrigan, 2003). Nitekim, çekim modeli bir şekilde çeşitli ticaret teorilerinden türetilmiş, tercihler ve malların farklılaşmış ya da aynı olup olmadığı konusunda farklı varsayımlara sahip birçok ticaret teorisi için ampirik kanıt bulmak için kullanılmıştır (Deardorff, 1995; Harrigan, 2003). Örneğin Helpman (1987) çekim modelini eksik rekabet modelinden, Deardorff (1995) ise Heckscher-Ohlin modelinden türetmiştir. Uluslararası ticaret literatüründe çekim denkleminin performansını geliştiren birçok ampirik uygulama bulunmaktadır. Matyas (1997), Breuss ve Egger (1999) ve Egger (2000) çekim denkleminin ekonometrik spesifikasyonunu geliştirmiştir. En basit şekli Denklem (2) ile ifade edilmiştir.

$$T_{ij} = \alpha \frac{(Y_i \times Y_j)}{D_{ij}} \quad (2)$$

Burada  $T_{ij}$  i ve j ülkeleri arasındaki ticaret hacmini;  $Y_i$  ve  $Y_j$  sırasıyla i ve j ülkelerinin GSYH'lerini;  $D_{ij}$  ise ülkeler arasındaki mesafeyi göstermektedir. Tinbergen (1962), iki ülke arasındaki ticaret akımlarının temel belirleyicilerinin ihracatçı ve ithalatçı ülkelerin ekonomik büyüklükleri ve aralarındaki mesafe olduğunu öne sürdüğü temel çekim modeli denkleminde ikili ticaretin gelirin pozitif, mesafenin ise negatif bir fonksiyonu olarak öngörüldüğünü belirtmektedir. Olağan regresyon analizini doğrulamak için oluşturulan logaritmik doğrusal form Denklem (3)'te gösterilmiştir.

$$\log(T_{ij}) = \alpha + \beta_1 \log(Y_i \times Y_j) + \beta_2 \log(D_{ij}) + \mu_{ij} \quad (3)$$

Yöntemin avantajı, ilk olarak, zaman içinde değişkenler arasındaki ilgili ilişkileri yakalayabilmesi ve ikinci olarak, gözlemlenemeyen ticaret ortağı çiftlerinin bireysel etkisini izleyebilmesidir (Rahman, 2007). Matyas (1997) çekim modelinin ihracatçı, ithalatçı ve zaman etkilerini içeren üç yönlü bir model olarak tanımlanmasını önermiştir.

Eksik rekabete dayalı ticaret teorileri ve Heckscher-Ohlin modeli, gelir ve mesafe gibi temel değişkenlerin dahil edilmesini haklı çıkarmaktadır. Ayrıca, Ar-Ge, beşerî sermaye ve patent gibi teknolojik faktörler de modele dahil edilebilmektedir (Montobbio ve Sterzi, 2013; Akça, 2021; Hoan ve My, 2022).

## II. LİTERATÜR TARAMASI

Çalışmanın bu bölümünde AKÜ endeksi hesaplamaları yapan ve bu endeksinin belirleyicilerini test eden çalışmalara yer verilmiştir. Türkiye kapsamında ele alınan çalışmalardan Yapraklı (2011), 1980-2010 dönemi için çoklu eş-bütünleşme analizi ve hata düzeltme modelini uygulayarak Türk imalat sanayi sektörü için hesaplanan AKÜ endeksi ile GSYH ve dışa açıklığın pozitif, işgücü maliyeti ve reel döviz kurunun negatif ilişki içerisinde olduğunu tespit

etmiştir. Çınar ve Özçalık (2013), panel ARDL yöntemi ile 2002-2011 yılları arasında Türkiye'nin G-8 ülkeleri için imalat sanayi sektörünün AKÜ endeksi üzerinde yurtdışı reel gelir, yurtdışı para arzı ve döviz kurunun pozitif; yurtiçi reel gelir ve yurtiçi para arzının negatif etkisi olduğunu dile getirmektedir. Erdem ve Köseoğlu (2014), 1970-2010 dönemini kapsayan veriler ile VAR analizi uygulayarak Türkiye'nin imalat sanayi AKÜ endeksi ile teknolojik değişim arasında pozitif yönlü bir ilişki bulmuştur. İlkey ve Atik (2019), 1992-2014 dönemi Türkiye'nin de içinde bulunduğu G-20 üyesi toplam 14 ülke için dinamik ortak korelasyonlu etkiler ortalama grup yöntemi uygulayarak yüksek teknoloji ürün ihracatında normalleştirilmiş AKÜ endeksi ile insani gelişme endeksi ve doğuştan yaşam süresinin pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu öne sürmüştür. Yanar ve Çelik (2020), FMOLS yöntemi ile 1989-2017 dönemi için Türkiye'nin sermaye yoğun mallardaki AKÜ endeksi üzerinde GSYH, döviz kuru ve doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının pozitif, patentin ise negatif bir etki gösterdiğini ileri sürmüştür. Çelik (2021), 1990-2017 dönemi verileri ile gerçekleştirdiği FMOLS yöntemi sonucunda Türkiye'nin ileri teknoloji ihracatı AKÜ endeksi ile Ar-Ge yatırımları arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir. Aktaş vd. (2023), 2005-2021 yılları için PPML yöntemi ile çekim modeli uygulayarak Türkiye'nin kuru meyve ve mamulleri ihracatı üzerinde Türkiye'nin ve ithalatçı ülkenin GSYH'sinin, nominal döviz kurunun, ithalatçı ülkenin AB üyeliğinin, ithalatçı ülke ile serbest ticaret anlaşmasının bulunmasının ve ortalama yüzey sıcaklık değişimlerinin pozitif; ülkeler arası mesafenin ise negatif etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Avcı (2023), FMOLS yöntemini uygulayarak Türkiye'nin 2001-2022 dönemi savunma sanayisinin AKÜ endeksi üzerinde reel GSYH ve reel döviz kurunun pozitif; mevduat faiz oranı, tüketici fiyat endeksi (TÜFE) ve savunma harcamalarının negatif bir etki gösterdiğini iddia etmiştir. Akça (2024), yapısal çekim modelini uygulayarak ve Türkiye'nin 30 ana ihracat ortağını dikkate alarak, 2003-2018 yılları için Türkiye'nin ikili imalat ihracatı üzerinde kendi ve ortaklarının ekonomik büyüklükleri ile ortak sınır ve kültürel benzerliğin pozitif; uzaklık ve denize kıyısı olmama durumunun negatif etkiye sahip olduğunu belirtmiştir.

Uluslararası literatürde ele alınan çalışmalardan Saray ve Hark (2015), 2004-2013 dönemi için Genelleştirilmiş Momentler Metodu (GMM) ilk farklar ve sistem yöntemini uygulayarak OECD ülkelerinin ileri-teknoloji ürünlerindeki AKÜ endeksinin en önemli belirleyicisinin verimlilik düzeyi olduğunu ortaya koymuştur. Torok ve Jambor (2016), panel düzeltilmiş standart hatalar yöntemini kullanarak 1999-2013 dönemi Avrupa jambon ürünündeki AKÜ endeksi üzerinde kişi başı reel GSYH ve ekonomik entegrasyonun pozitif, doğrudan yabancı yatırımların ise negatif etkisi olduğunu tespit etmiştir. Wang (2016), Çin'in 1995-2014 dönemini ele alarak ECM modelini uygulamış ve sermaye yoğun ürünlerin AKÜ endeksi ile kişi başına düşen GSYH arasında negatif bir ilişki olduğunu öne sürmüştür. Abbas ve Waheed (2017), panel tesadüfi etkiler modelini uygulayarak Pakistan'ın 2003-2014 yılları arasında seçilmiş tarım ve imalat sektörlerindeki AKÜ endeksi üzerinde yurtiçi verimlilik artışının ve reel döviz kurundaki değer kaybının pozitif

etkisi olduğunu dile getirmiştir. Sahu ve Heng (2017), 2000-2014 dönemi için panel çekim modelini uygulamış ve Hindistan'ın en büyük 50 ticaret ortağıyla HS sınıflandırmasına sahip iki ve dört basamaklı sektörlerdeki AKÜ endeksini ve belirleyicilerini araştırmıştır. Buna göre, AKÜ endeksi üzerinde yurtiçi GSYH, yurtiçi nüfus ve yurtdışı nüfusun pozitif, reel döviz kuru ve uzaklığın negatif etkisi olduğunu tespit etmiştir. Sawyer vd. (2017), 1992-2007 dönemini kapsayan çalışmasında panel tobit regresyon yöntemini uygulayarak Çin eyaletlerinin üç ana ekonomik sektördeki AKÜ endeksi üzerinde beşerî sermaye ve devlet harcamalarının pozitif, endüstriyel krediler ve vergiler ile il ticaret engellerinin negatif etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Hassan ve Ahmad (2018), ARDL yönteminden faydalanarak 1995-2013 dönemi Pakistan'ın 17 sektör ve 200'den fazla emtia için hesapladığı AKÜ endeksi üzerinde beşerî sermaye ve ticari açıklığın pozitif, döviz kuru ve doğrudan yabancı yatırımların negatif etkisi olduğunu dile getirmiştir. Lee (2020), 2010-2016 dönemi için seçilmiş Güneydoğu Asya Birliği ülkelerinin Japonya'ya yönelik kabuklu deniz ürünleri AKÜ endeksinin belirleyicilerini analiz etmiştir. Panel tesadüfi etkiler yönteminin uygulandığı çalışmada AKÜ endeksi üzerinde döviz kurunun pozitif, kişi başı gelir ve yurtiçi japon karides üretiminin negatif etkisi olduğu gözlenmiştir. Elsalih vd. (2021), panel ARDL yöntemini uygulayarak 1990-2016 döneminde 10 OPEC ve 10 OPEC dışı ülkeler için ham petrol üretimindeki normalleştirilmiş AKÜ endeksi üzerinde ham petrol fiyatı ve günlük ortalama üretimin pozitif, doğal kaynakların ise negatif etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

İlgili literatür incelediğinde elektrikli makinelerdeki AKÜ endeksinin belirleyicilerine ilişkin ortaya konan herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Özellikle yüksek teknoloji sektörlerindeki rekabet gücünü artırmada önemli bir unsur olan Ar-Ge ve verimlilik gibi faktörlerin ele alınması önem arz etmektedir. Bu çalışma Türkiye'nin daha önce ele alınmamış olan elektrikli ürün sektöründeki AKÜ endeksini hesaplamakta ve bunun belirleyicileri tespit ederek literatüre katkı sunmayı amaçlamaktadır.

### III. AMPİRİK ANALİZ: Veri Seti, Yöntem ve Bulgular

#### A. AKÜ

Bu çalışma, Türkiye'nin 2004-2018 yılları için OECD ülkelerine yönelik elektrikli makine sektöründeki AKÜ endeksini hesaplamakta ve panel çekim modeli ile ilgili endeksin belirleyicilerini analiz etmektedir. Balassa (1965) AKÜ endeksi OECD ülkeleri ile karşılaştırmalı olarak Denklem (4)'te hesaplanmıştır.

$$AKÜ_{toe} = \frac{\frac{x_{toe}}{X_{to}}}{\frac{x_{owe}}{X_{ow}}} \quad (4)$$

Burada  $x_{toe}$  Türkiye'den OECD ülkelerine yönelik elektrikli makine ürünleri ihracatını ve  $X_{to}$  Türkiye'den OECD ülkelerine yönelik toplam ihracatı ifade ederken  $x_{owe}$  OECD ülkelerinin dünya elektrikli makine ihracatını ve  $X_{ow}$  OECD ülkelerinin toplam dünya ihracatını temsil etmektedir. Başlangıç ve bitiş yılları 2004 ve 2018'dir. Tablo 1, 2004-2018 yıllarında Türkiye'nin elektrikli makine ürünleri için AKÜ endeksini OECD ülkeleri ile karşılaştırmaktadır. Bu ülkeler aynı zamanda çalışma kapsamında ele alınan OECD ülkelerini

göstermektedir. AKÜ endeksi, WITS (World Integrated Trade Solution) veri tabanından elektrikli makine ve ekipmanlar için SITC REV3 778 kodu kullanılarak hesaplanmıştır.

**Tablo 1.** 2004-2018 Dönemi Türkiye'nin OECD Ülkelerine Yönelik Elektrikli Makine Ürünleri AKÜ Endeksi

Ülkeler	Yıl	AKÜ	Yıl	AKÜ	Değişim
ABD	2004	0.0125	2018	0.5474	+
Almanya	2004	0.0760	2018	0.4547	+
Avusturya	2004	0.0302	2018	0.5438	+
Belçika	2004	0.0385	2018	0.3213	+
Birleşik Krallık	2004	0.0457	2018	0.2802	+
Çek Cumhuriyeti	2004	0.0123	2018	0.5981	+
Danimarka	2004	0.3028	2018	0.1099	+
Estonya	2004	0.1409	2018	0.1100	-
Finlandiya	2004	0.1272	2018	0.4017	+
Fransa	2004	0.3003	2018	0.9612	+
Güney Kore	2004	0.1970	2018	0.1246	-
Hollanda	2004	0.0340	2018	0.1465	+
İspanya	2004	0.0307	2018	0.3758	+
İsveç	2004	0.2447	2018	0.0757	-
Japonya	2004	0.6226	2018	0.3010	-
Kanada	2004	0.0810	2018	0.7046	+
Letonya	2004	0.7768	2018	0.3358	-
Litvanya	2004	0.5688	2018	0.6169	+
Lüksemburg	2004	0.1463	2018	0.0358	-
Macaristan	2004	0.0330	2018	0.9075	+
Meksika	2004	0.0105	2018	0.2657	+
Norveç	2004	0.1110	2018	1.0026	+
Polonya	2004	0.6823	2018	0.3975	-
Portekiz	2004	0.0299	2018	0.1795	+
Slovakya	2004	0.0185	2018	0.8773	+

Tablo 1'e göre 2004-2018 yıllarında Türkiye'nin OECD ülkelerine kıyasla elektrikli makine ürünlerinde karşılaştırmalı dezavantaja sahip olduğunu göstermektedir. Ancak yine de Türkiye'nin 2004'ten 2018'e kadar ilgili ürün için karşılaştırmalı üstünlüğünü arttırdığı söylenebilmektedir. Yüksek teknoloji ürünlerindeki elektrikli makineler önemli ölçüde Ar-Ge ve işgücü verimliliğine ihtiyaç duymaktadır. Bu çalışma, Türkiye'nin elektrikli makinelerdeki ihracat rekabetçiliğini açıklamak için OECD ülkeleri ile olan Ar-Ge ve işgücü verimliliği farklarını dikkate almaktadır. Bir sonraki bölümde, Türkiye'nin elektrikli makine sektöründeki AKÜ endeksi panel çekim modeli ile analiz edilmektedir.

### B. Panel Çekim Modeli

Bu bölüm, panel çekim modelini uygulayarak 2004-2018 dönemi Türkiye'nin seçili 25 OECD ülkesine yönelik yüksek teknoloji ürün grubunda yer alan elektrikli makine ürünlerindeki AKÜ endeksinin belirleyicilerini analiz etmektedir. Çalışmanın ilgili yıllarda ele alınmasının nedeni mevcut veri setinin yalnızca bu yıllar için mevcut olmasıdır. Çalışmanın analizinde Türkiye ile OECD ülkeleri arasındaki Ar-Ge ve işgücü verimlilik farkının dikkate alınması önem arz etmektedir. Ar-Ge faaliyetlerinde bulunan ve yüksek işgücü verimliliğine sahip ülkeler üretim maliyetlerini azaltabilmekte, teknolojiye dayalı üretimlerini arttırabilmekte ve dış pazarlara daha cazip ürünler sunabilmektedir. Ayrıca analizde

kontrol değişkenleri olarak yurtiçi GSYH (Kiani vd., 2018), yurtdışı GSYH (Dube vd., 2018), gelir farklılıkları (Irshad vd., 2018) ve mesafe (Bekele ve Mersha, 2019) değişkenlerinden faydalanılmıştır. Böylelikle panel çekim modeli Denklem (5)'te sunulmuştur.

$$AKÜ_{ijt} = \alpha + \beta_1 \ln(Y_{it}) + \beta_2 \ln(Y_{jt}) + \beta_3 \ln(GPCY_{ijt}) + \beta_4 \ln(GRD_{ijt}) + \beta_5 \ln(GPR_{ijt}) + \beta_6 \ln(DIST_{ij}) + \mu_{ij} \quad (5)$$

Burada ln ile logaritma, i ile Türkiye, j ile OECD ülkeleri ve t ile dönem (yıl aralığı) ifade edilmektedir.  $AKÜ_{ij}$ , Türkiye'nin OECD ülkeleri karşısındaki elektrikli makine sektöründeki rekabet gücünü ölçmek için hesaplanmış AKÜ endeksidir. Hesaplama kullanılan ihracat verileri WITS veri tabanından elde edilmiştir.  $Y_i$ , Türkiye'deki GSYH değeridir.  $Y_j$ , OECD ülkelerindeki GSYH değeridir.  $GPCY_{ij}$ , Türkiye ile OECD ülkeleri arasındaki kişi başına GSYH farkıdır.  $GRD_{ij}$ , Türkiye ile OECD ülkeleri arasındaki Ar-Ge harcaması farkıdır.  $GPR_{ij}$ , Türkiye ile OECD ülkeleri arasındaki işgücü verimliliği farkıdır.  $DIST_{ij}$ , Türkiye ile OECD ülkeleri arasındaki uzaklıktır. Değişkenlere ilişkin bilgiler ve tanımlayıcı istatistikler sırasıyla Tablo 2 ve Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo 2.** Değişkenlere İlişkin Bilgiler

Değişkenler	Açıklama	Kaynak
$AKÜ_{ijt}$	Türkiye'nin OECD Ülkelerine Yönelik Elektrikli Makine Sektöründeki Rekabet Gücünü Ölçmek İçin Hesaplanmış Endeks	WITS
$\ln Y_{it}$	Türkiye'deki GSYH (Log., 2015)	World Bank
$\ln Y_{jt}$	OECD Ülkelerindeki GSYH (Log., 2015)	World Bank
$\ln GPCY_{ijt}$	Türkiye ile OECD Ülkeleri Arasındaki Kişi Başına GSYH Farkı (Mutlak Değer, Log., 2015)	World Bank
$\ln GRD_{ijt}$	Türkiye ile OECD Ülkeleri Arasındaki Ar-Ge Harcaması Farkı (Mutlak Değer, Log., 2015)	World Bank
$\ln GPR_{ijt}$	Türkiye ile OECD Ülkeleri Arasındaki İşgücü Verimliliği Farkı (Mutlak Değer, Çalışılan Saat Başına Çıktı, Log., 2017)	Our World in Data
$\ln DIST_{ij}$	Türkiye ile OECD Ülkeleri Arasındaki Uzaklık (Log.)	Time and Date

**Tablo 3.** Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ortalama	Std. Sap.	Maksimum	Minimum	Gözlem
$AKÜ_{ijt}$	0.419	0.837	10.312	0.005	375
$Y_{it}$	7.09e+11	1.59e+11	9.89e+11	4.82e+11	375
$Y_{jt}$	1.55e+12	3.36e+12	1.95e+13	1.81e+10	375
$GPCY_{ijt}$	25949.47	22068.09	104040.7	8.348	375
$GRD_{ijt}$	1.162	0.867	3.491	0.001	375
$GPR_{ijt}$	19.261	16.447	92.454	0.040	375
$DIST_{ij}$	3672.24	2932.551	11771	1391	375

Bu çalışma bir panel çekim modeline dayanmaktadır. Panel veriler hem zaman serilerini hem de yatay kesit gözlemlerini birleştirerek daha fazla değişkenlik, daha az eş doğrusallık, daha fazla serbestlik derecesi ve daha yüksek verimlilik gibi bilgilendirici veriler sağlamaktadır (Baltagi vd., 2014). Model, iki ülke arasındaki ikili ticaretin GSYH ile pozitif, başkentler arasındaki mesafe ile negatif bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir (Martínez-Zarzoso, 2011). Çekim modelinin analizinde Poisson Pseudo Maximum Likelihood (PPML) yöntemi kullanılmıştır. Santos Silva ve Tenreiro (2006) PPML tahmincisi olarak çekim modelinin çarpımsal formunu tahmin etmeyi önermiştir. Bu tahmin, değişen varyans sorununa yol açan log-doğrusallaştırılmış ve doğrusal olmayan dönüşüm



sorununun üstesinden gelmek için güçlü bir öneridir (Wiranthi vd., 2019). Ayrıca PPML, ülkeler arasındaki hem pozitif hem de sıfır ticaret akışlarının tahmin edilmesine ve ihracatın hedef ülkeye göre değişmesine izin vermektedir (Gómez-Herrera, 2013). Bu tahminde kukla değişkenler tanımlanabilmekte ve ampirik sonuçlar OLS regresyonunda olduğu gibi yorumlanabilmektedir. Dolayısıyla tesadüfi etkilere sahip PPML tahmini çekim modeli ile tutarlılık göstermekte ve güçlü ampirik sonuçlar sağlamaktadır (Hussain, 2017). Tesadüfi etkilerin sınanmasında F Testi, %1 anlamlılık düzeyinde birim etkilerin varlığını gösterirken Hausman Testi, %1 anlamlılık düzeyinde tesadüfi etkilerin varlığına işaret etmektedir. Levene (1960), Brown ve Forsythe (1974) Testi %1 anlamlılık düzeyinde değişen varyansın olduğunu göstermektedir. Buna göre, ilgili model sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 4.** Tesadüfi etkiler ile PPML tahmini

Değişkenler	Katsayı	Robust Standart Hata	Olasılık
$\ln Y_{it}$	1.704*	0.641	0.008
$\ln Y_{jt}$	0.213	0.132	0.107
$\ln GPCY_{ijt}$	-0.446*	0.137	0.001
$\ln GRD_{ijt}$	-0.298***	0.179	0.096
$\ln GPR_{ijt}$	-0.285**	0.115	0.014
$\ln DIST_{it}$	-1.189*	0.366	0.001
Sabit	-17.411**	8.455	0.039
Gözlem	375		
F(24, 345)	3.00*		
Hausman Testi	5.10		
Levene (1960), Brown ve Forsythe (1974) Testi	W0 (8.05*) W50 (2.85*) W10 (4.45*)		

Not: (\*, \*\*, \*\*\*) işaretleri sırasıyla %1, %5 ve %10 anlamlılık düzeylerini göstermektedir.

Tablo 4'teki bulgular, AKÜ endeksi üzerinde, Türkiye GSYH'sinin pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Hardi vd. (2021), Kurniawati vd. (2023), Putra ve Nasrudin (2023) çalışmalarında benzer sonucu bulmuşlardır. OECD ülkelerinin GSYH'si pozitif ve istatistiksel olarak anlamsız bir etki göstermektedir. Bu sonuç, Ramli vd. (2020) ve Rosyadi vd. (2021)'nin çalışmaları ile benzerlik göstermektedir. Ülkeler arasındaki kişi başına GSYH farkı negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir. Proença ve Faustino (2015) çalışmalarında benzer bulguların olduğunu ifade etmektedir. Türkiye ile OECD ülkeleri arasındaki mesafe negatif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Irshad vd. (2018), Bekele ve Mersha (2019), Maryam ve Mittal (2019), Muryani vd. (2019) ve Noor vd. (2023) çalışmalarında benzer etkiden bahsetmişlerdir. Çalışmada önemle değinilen Ar-Ge ve işgücü verimlilik farkları AKÜ endeksi üzerinde negatif ve istatistiksel olarak anlamlıdır.

## SONUÇ

Ar-Ge ve verimlilik, ülkeler arasındaki yüksek teknoloji ihracat rekabetçiliğinin belirlenmesinde kilit rol oynamaktadır. Yüksek teknoloji bir ürün olarak kabul edilen elektrikli makine üretimi, büyük ölçüde Ar-Ge ve verimliliğe dayanmaktadır. Bu çalışma, Türkiye ve OECD ülkeleri arasındaki rekabette Ar-Ge

ve işgücü verimliliklerini dikkate alması açısından önem arz etmektedir. Bu doğrultuda 2004-2018 döneminde PPML yöntemi ile panel çekim modeli kullanılarak Ar-Ge ve işgücü verimlilik farkının Türkiye'nin seçili 25 OECD ülkesine yönelik elektrikli makine ürünlerindeki rekabet gücü araştırılmaktadır.

Bulgular, 2004-2018 yıllarında Türkiye'nin elektrikli makine ürünlerinde OECD ülkelerine yönelik karşılaştırmalı bir dezavantaja sahip olduğunu göstermektedir. Ancak ilgili yıllarda Türkiye'nin elektrikli makine ürün rekabetini ölçen AKÜ endeksinin artan bir eğilim gösterdiği tespit edilmiştir. PPML yöntemi ile uygulanan panel çekim bulguları, AKÜ endeksi üzerinde Türkiye'deki GSYH'nin pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı, OECD ülkelerindeki GSYH'nin pozitif ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, Türkiye'deki ekonomik büyümenin elektrikli makine sektöründeki rekabet gücünü artırdığını, OECD ülkelerindeki ekonomik büyüme ise Türkiye'ye yönelik yurtdışı ürün talebini artırdığını göstermektedir. Türkiye ve OECD ülkeleri arasındaki kişi başına düşen GSYH farkı, AKÜ endeksi üzerinde negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir. Benzer GSYH ve gelişmişlik düzeyine sahip ülkeler birbirleriyle daha yoğun ticaret yapmaktadır. Dolayısıyla ülkeler arasındaki kişi başına düşen gelir farkının artması ikili ticaret ilişkilerini azaltabilmektedir. Öte yandan Türkiye ile OECD ülkeleri arasındaki mesafenin AKÜ endeksini açıklamada negatif ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Ülkeler arasındaki mesafe, birim başına daha yüksek nakliye maliyetlerine yol açtığı için ticaretin önünde bir engel olmaktadır. Ayrıca, elektrikli makineler özel paketleme ve güvenli seyahat ihtiyacından dolayı depolama maliyetlerine maruz kalabilmektedir. Dolayısıyla tüm bu durumlar göz önünde alındığında Türkiye'nin elektrikli makine rekabeti mesafe faktöründen olumsuz etkilenebilmektedir. Son olarak Ar-Ge ve işgücü verimlilik farkları AKÜ endeksi üzerinde negatif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Bir ülkenin diğer bir ülkeye kıyasla daha düşük Ar-Ge seviyesine sahip olması o ülkenin hem teknolojik ürün üretmekte zorlanmasına hem de pazar talep ve fırsatlarını kaçırmaya neden olabilmektedir. Öte yandan yüksek verimlilik daha düşük üretim maliyetlerine yol açabilmektedir. Bu ise bir ülkenin yüksek teknoloji ürünlerini daha düşük fiyatlarla ve daha rekabetçi bir şekilde üretmesini sağlamaktadır. Böylece bu tür ürünler uluslararası pazarda daha cazip hale gelebilmektedir. Dolayısıyla Türkiye'nin elektrikli makine ürünlerinde rekabet avantajı elde edebilmesi için Ar-Ge ve verimlilik odaklı üretim yapması gerekmektedir.

Türkiye, teknolojik açıdan üstün ve ilgi çekici ürünler üretmek için Ar-Ge harcamalarına önem vermeli ve firmaların Ar-Ge faaliyetlerini desteklemelidir. Böylelikle yüksek teknoloji ürün üretimi ile uluslararası pazarlarda rekabet avantajı elde edilebilecektir. Bunun için hükümetin üniversitelerde, araştırma ve teknoloji merkezlerinde teknik eğitim altyapısı sağlaması ve çeşitli eğitim programları gerçekleştirmesi gerekmektedir. Ayrıca diğer ülkelerle karşılaştırıldığında, teknoloji rekabet avantajının elde edilebilmesi için Ar-Ge harcamalarına daha fazla mali kaynak ayrılması gerekmektedir. Bu bağlamda, Türkiye'nin diğer ülkeler ile arasındaki Ar-Ge ve işgücü verimliliği farkını

azaltması elektrikli makine ve diğer yüksek teknoloji ürün ihracatının rekabet avantajını ve dolayısıyla ilgili ürünlerdeki AKÜ endeksini artırabilmektedir.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Makalenin tüm süreçlerinde Yönetim ve Ekonomi Dergisi'nin araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hareket edilmiştir.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Makalenin tamamı Arş. Gör. Deniz ERENEL tarafından kaleme alınmıştır.

### **Çıkar Beyanı**

Yazarın herhangi bir kişi ya da kuruluş ile çıkar çatışması yoktur.

### **KAYNAKÇA**

- Abbas, S. and Waheed, A. (2017). Trade Competitiveness of Pakistan: Evidence from The Revealed Comparative Advantage Approach. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, Vol. 27, Iss. 5, 462-475. <https://doi.org/10.1108/CR-12-2015-0092>
- Akça, E. E. (2021). Determinants of Export Flows from Turkey to BRICS Countries: The Findings from the Augmented-Gravity Model Approach. *Ekonomik Yaklaşım*, Vol. 32, Iss. 118. <https://doi.org/10.5455/ey.17502>
- Akça, E. E. (2024). Economic, Geographical, Institutional, and Political Determinants of Bilateral Manufacturing Exports: A Structural Gravity Model Approach for Türkiye. *Panoeconomicus*, 1-19. <https://doi.org/10.2298/PAN210719004A>
- Aktaş, A. R., Kaplan, F. and Koluman, A. (2023). Determinants of Dried Fruit Products Sector Export: A Gravity Model for Türkiye. *Mediterranean Agricultural Sciences*, Vol. 36, Iss. 2, 77-81. <https://doi.org/10.29136/mediterranean.1273190>
- Altay, B. ve Gürpınar, K. (2008). Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler ve Bazı Rekabet Gücü Endeksleri: Türk Mobilya Sektörü Üzerine Bir Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, 257-274. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/19006>
- Ata, S. (2012). Türkiye'nin İhracat Potansiyeli: Çekim Modeli Çerçevesinde Bir İnceleme. *International Conference on Eurasian Economies*, Vol. 13, 276-282.
- Athanasoglou, P. P. and Bardaka, I. C. (2010). New Trade Theory, Non-Price Competitiveness and Export Performance. *Economic Model*, Vol. 27, Iss. 1, 217-228. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2009.09.002>
- Avcı, M. A. (2023). Uluslararası Rekabet Gücünü Etkileyen Makroekonomik Faktörler: Türkiye Savunma Sanayi Üzerine Bir Uygulama. *Akdeniz İİBF Dergisi*, Cilt 23, Sayı 2, 261-272. <https://doi.org/10.25294/aiuibfd.1351380>
- Balassa, B. (1965). Trade Liberalization and 'Revealed' Comparative Advantage. *Manchester School of Economic and Social Studies*, Vol. 33, 99-124. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9957.1965.tb00050.x>
- Baltagi, B. H., Egger, P. H. and Pfaffermayr, M. (2014). Panel Data Gravity Models of International Trade. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2398292>
- Barcelona Avrupa Konseyi (2002). Presidency Conclusions, Barcelona European Council: Barcelona, 15-16 Mart 2022. [https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_data/docs/pressdata/en/ec/69871.pdf](https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/ec/69871.pdf)
- Bekele, W. T. and Mersha, F. G. (2019). A Dynamic Panel Gravity Model Application on the Determinant Factors of Ethiopia's Coffee Export Performance. *Annals of Data Science*, Vol. 6, 787-806. <https://doi.org/10.1007/s40745-019-00198-4>
- Breuss, F. and P. Egger (1999). How Reliable Are Estimations of East-West Trade Potentials Based on Cross-section Gravity Analyses?. *Empirica*, Vol. 26, Iss. 2, 81-95. <https://doi.org/10.1023/A:1007011329676>

- Brown, M. B. and Forsythe, A. B. (1974). Robust Tests for The Equality of Variances. *Journal of The American Statistical Association*, Vol. 69, Iss. 346, 364-367. <https://doi.org/10.1080/01621459.1974.10482955>
- Carley, R. F. (2019). *Autonomy, Refusal, and the Black Bloc: Positioning Class Analysis in Critical and Radical Theory*. Rowman & Littlefield.
- Cvetković, M. and Petrović-Randelović, M. (2017). The Analysis of Agricultural Products Export Competitiveness of the Republic of Serbia based on the RCA Index. *Economic Themes*, Vol. 55, Iss. 3, 399-420. <https://doi.org/10.1515/ethemes-2017-0022>
- Çelik, H. (2021). İleri Teknoloji Mal İhracatı ve Ar-Ge Harcamaları İlişkisi: Türkiye için Yapısal Kırılmalı Bir Uygulama. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 14, Sayı 4, 1352-1363. <https://doi.org/10.25287/ohuibf.871754>
- Çınar, S. ve Özçalık, M. (2013). İmalat Sanayi Sektörünün Rekabetçilik Analizi: Türkiye ve G-8 Ülkeleri Panel Veri Analizi. *EconAnadolu 2013*.
- Deardorff, A. V. (1995). Determinants of Bilateral Trade.
- Drine, I. (2012). Institutions, Governance and Technology Catch-up in North Africa. *Economic Model*, Vol. 29, Iss. 6, 2155-2162. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2012.05.038>
- Dube, A. K., Ozkan, B. and Govindasamy, R. (2018). Analyzing The Export Performance of The Horticultural Sub-Sector in Ethiopia: ARDL Bound Test Cointegration Analysis. *Horticulturae*, Vol. 4, Iss. 4, 34. <https://doi.org/10.3390/horticulturae4040034>
- Egger, P. (2000). A Note on the Proper Econometric Specification of the Gravity Equation. *Economics Letters*, Vol. 66, 25-31. [https://doi.org/10.1016/S0165-1765\(99\)00183-4](https://doi.org/10.1016/S0165-1765(99)00183-4)
- Elsalih, O., Sertoglu, K. and Besim, M. (2021). Determinants of Comparative Advantage of Crude Oil Production: Evidence from OPEC and Non-OPEC Countries. *International Journal of Finance & Economics*, Vol. 26, Iss. 3, 3972-3983. <https://doi.org/10.1002/ijfe.1999>
- Erdem, E. ve Köseoğlu, A. (2014). Teknolojik Değişim ve Rekabet Gücü İlişkisi: Türkiye Üzerine Bir Uygulama. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetim Dergisi*, Cilt 9, Sayı 1, 51-68. <https://dergipark.org.tr/en/pub/beyder/issue/3470/47201>
- Erkan, B. (2012). Ülkelerin Karşılaştırmalı İhracat Performanslarının Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlük Katsayılarıyla Belirlenmesi: Türkiye-Suriye Örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Vol. 8, Iss. 15, 195-218. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ijmeh/issue/54849/751081>
- Gemici, E. and Gemici, Z. (2021). A Comparative Study on Turkey's Science and Technology (S&T) Indicators. *Economics and Business Quarterly Reviews*, Vol. 4, Iss. 3, 125-143. <https://ssrn.com/abstract=3905484>
- Goldin, I. (1990). Comparative Advantage: Theory and Application to Developing Country Agriculture. <https://doi.org/10.1787/312277858021>
- Gómez-Herrera, E. (2013). Comparing Alternative Methods to Estimate Gravity Models of Bilateral Trade. *Empirical Economics*, Vol. 44, 1087-1111. <https://doi.org/10.1007/s00181-012-0576-2>
- Gündüz, F. F., Özlem, A., Gündüz, S. and Dölekoğlu, C. Ö. (2020). Determination of The Factors Affecting Cotton Export of Turkey: A Panel Gravity Model Approach. *Akademik Hassasiyetler*, Vol. 7, Iss. 13, 547-564. <https://dergipark.org.tr/en/pub/akademik-hassasiyetler/issue/54659/685222>
- Hardi, I., Dawood, T. C., and Syathi, P. B. (2021). Determinants Comparative Advantage of Non-Oil Export 34 Provinces in Indonesia. *International Journal of Business, Economics, and Social Development*, Vol. 2, Iss. 3, 98-106. <https://doi.org/10.46336/ijbesd.v2i3.137>
- Harrigan, J. (2003). Specialization and The Volume of Trade: Do The Data Obey The Laws?. *Handbook of International Trade*, 85-118. <https://doi.org/10.1002/9780470756461>
- Hassan, M. U. and Ahmad, H. K. (2018). An Estimation of Normalized Revealed Comparative Advantage and Its Determinants in Pakistan. *Pakistan Vision*, Vol. 19, Iss. 1, 231-257.
- Helpman, E. (1987). Imperfect Competition and International Trade: Evidence from Fourteen Industrial Countries. *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol. 1, Iss. 1, 62-81. [https://doi.org/10.1016/0889-1583\(87\)90027-X](https://doi.org/10.1016/0889-1583(87)90027-X)

- Hoan, P. T. and My, D. T. D. (2022). The Determinants of Vietnam's Information and Communication Technologies Exports to the European Union. *Foreign Trade Review*, Vol. 57, Iss. 2, 148-159. <https://doi.org/10.1177/00157325211057977>
- Hummels, D. and Levinsohn, J. (1993). Product Differentiation as a Source of Comparative Advantage?. *The American Economic Review*, Vol. 83, Iss. 2, 445-449. <https://www.jstor.org/stable/2117706>
- Hussain, M. (2017). Globalization and Gravity Model of Trade of Pakistan: A PPML-Estimator Analysis. *Management and Administrative Sciences Review*, Vol. 6, Iss. 1, 15-27.
- Irshad, M. S., Xin, Q. and Arshad, H. (2018). Competitiveness of Pakistani Rice in International Market and Export Potential with Global World: A Panel Gravity Approach. *Cogent Economics & Finance*, Vol. 6, Iss. 1, 1486690. <https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1486690>
- İlkay, S. Ç. ve Atik, H. (2019). Beşeri Sermaye ile Makro Ekonomik ve Teknolojik Unsurların Uluslararası Rekabet Gücüne Etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 54, 253-271. <https://doi.org/10.18070/erciyesibd.526820>
- Kabaklarlı, E., Duran, M. S. and Üçler, Y. T. (2018). High-Technology Exports and Economic Growth: Panel Data Analysis for Selected OECD Countries. *Forum Scientiae Oeconomia*, Vol. 6, Iss. 2, 47-60. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=678658>
- Kaya, A. A. (1997). Kalkınmada Teknoloji Geliştirmenin Önemi ve Türkiye'nin Ar-Ge Politikası. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 13, Sayı 1, 381-392. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/830269>
- Kiani, A., Ijaz, F. and Siddique, H. M. A. (2018). Determinants of Agricultural Exports of Pakistan: An Application of Gravity Model. *Dialogue (Pakistan)*, Vol. 13, Iss. 4, 467-478.
- Krugman, P. (1983). New Theories of Trade Among Industrial Countries. *The American Economic Review*, Vol. 73, Iss. 2, 343-347. <https://www.jstor.org/stable/1816867>
- Kurniawati, R., Nawiyah, N. and Sutjiatmo, B. P. (2023). Indonesia's Electronic Export Potential in The Global Market with Gravity Panel Model Approach. *West Science Journal Economic and Entrepreneurship*, Vol. 1, Iss. 11, 389-397. <https://doi.org/10.58812/wsjee.v1i11.397>
- Laursen, K. (2015). Revealed Comparative Advantage and The Alternatives as Measures of International Specialization. *Eurasian Business Review*, Vol. 5, 99-115. <https://doi.org/10.1007/s40821-015-0017-1>
- Lee, S. M. (2020). Revealed Comparative Advantage of Selected ASEAN Countries' Crustacean Export to Japan. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, Vol. 414, No. 1, 012010. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/414/1/012010>
- Levene, H. (1960). Robust Tests for Equality of Variances. *Contributions to Probability and Statistics*, 278-292.
- Lukiewska, K. (2022). Impact of Labor Productivity on The Export Performance of The Food Industry in EU Member States. *European Research Studies Journal*, Vol. 25, Iss. 3, 74-83.
- Martínez-Zarzoso, I. (2011). The Log of Gravity Revisited. *Applied Economics*, Vol. 45, Iss. 3, 311-327. <https://doi.org/10.1080/00036846.2011.599786>
- Maryam, J. and Mittal, A. (2019). An Empirical Analysis of India's Trade in Goods With BRICS. *International Review of Economics*, Vol. 66, 399-421. <https://doi.org/10.1007/s12232-019-00328-7>
- Matyas, L. (1997). Proper Econometric Specification of the Gravity Model. *The World Economy*, Vol. 20, Iss. 3, 363-368.
- Montobbio, F. and Sterzi, V. (2013). The Globalization of Technology in Emerging Markets: A Gravity Model on The Determinants of International Patent Collaborations. *World Development*, Vol. 44, 281-299. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2012.11.017>
- Muryani, M., Sari, D. R. and Landiyanto, E. A. (2019). Competitiveness Analysis and Factors That Influence The Export of Indonesian Shrimp Commodities. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, Vol. 22, 1417-1432. <https://repository.unair.ac.id/95360/>
- Nadiri, M. I. and Prucha, I. R. (1991). Comparison and Analysis of Productivity Growth and R&D Investment in The Electrical Machinery Industries of the United States and Japan,

- Productivity Growth in Japan and the United States. *University of Chicago Press*. 109-133. <https://doi.org/10.7208/9780226360607-007>
- Noor, F., Bhutta, A. N. and Farooq, I. (2023). The Determinants of Leather Exports of Pakistan: A Gravity Panel Approach. *Journal of Applied Economics and Business Studies*, Vol. 7, Iss. 1, 47-66.
- Obermayer, N. (2023). Examining Digital Readiness in the Era Of Industry 4.0 in Tunisia. *In European Conference on Knowledge Management*, Vol. 24, Iss. 2, 1579-1585. <https://doi.org/10.34190/eckm.24.2.1474>
- Our World in Data (2024), <https://ourworldindata.org/grapher/labor-productivity-per-hour-pennworldtable?tab=table&time=2004..2018>
- Pöyhönen, P. (1963). A Tentative Model for the Volume of Trade Between Countries. *Weltwirtschaftliches Archiv*, Vol. 90, 23-40. <https://www.jstor.org/stable/40436776>
- Proença, I. and Faustino, H. C. (2015). Modelling Bilateral Intra-Industry Trade Indexes with Panel Data: A Semiparametric Approach. *Computational Statistics*, Vol. 30, 865-884. <https://doi.org/10.1007/s00180-015-0556-z>
- Putra, I. and Nasrudin, N. (2023). Analysis of Indonesian Tuna Fish Export to Twelve Main Destination Countries: A Panel Gravity Model. *Asian Journal of Business Environment*, Vol. 13, Iss. 1, 31-41. <https://doi.org/10.13106/ajbe.2023.vol13.no1.31>
- Rahman, M. M. (2007). The Causative Factors of Bangladesh's Exports: Evidence from The Gravity Model Analysis. *In Proceedings of the 48th Annual Conference of the New Zealand Association of Economists*.
- Ramli, F. A., Handoyo, R. D., Ridzuan, A. R. and Razak, M. I. M. (2020). Analysis of Comparative Advantages and Export Determinants of Indonesian Tuna Fish. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 10, Iss. 5, 361-371. <https://repository.unair.ac.id/117652/>
- Rosyadi, F. H., Mulyo, J. H., Perwitasari, H. and Darwanto, D. H. (2021). Export Intensity and Competitiveness of Indonesia's Crude Palm Oil to Main Destination Countries. *Agricultural Economics (Czech Republic)*, Vol. 67, Iss. 5, 189-199. <https://doi.org/10.17221/371/2020-AGRICECON>
- Sahu, P. K. and Heng, S. Y. (2017). India's Competitive Advantage and Export Performance: A Gravity Model Approach. *Arthshastra Indian Journal of Economics & Research*, Vol. 6, Iss. 6, 23-37.
- Santos Silva, J. M. C. and Tenreyro, S. (2006). The Log of Gravity. *Review of Economics and Statistics*, 641-658. <https://www.jstor.org/stable/40043025>
- Saray, M. O. ve Hark, R. (2015). OECD Ülkelerinin İleri-Teknoloji Ürünlerindeki Rekabet Güçlerinin Değerlendirilmesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 5, Sayı 1, 347-372. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ckuiibfd/issue/32904/365556>
- Sawyer, W. C., Tochkov, K. and Yu, W. (2017). Regional and Sectoral Patterns and Determinants of Comparative Advantage in China. *Frontiers of Economics in China*, Vol. 12, Iss. 1, 7-36. <https://doi.org/10.3868/s060-006-017-0002-6>
- Tapşın, G. (2016). The Relationship Between Foreign Direct Investment, Export and Economic Growth in Turkey. *Journal of Business Management and Economics*, Vol. 4, Iss. 5, 1-6. <http://dx.doi.org/10.15520/jbme.2016.vol4.iss5.186.pp01-06>
- Temiz, D. and Gökmen, A. (2011). Foreign Direct Investment (FDI) and Export Relation in Turkey: 1991-2010. *Journal of Transnational Management*, Vol. 16, Iss. 3, 157-180. <https://doi.org/10.1080/15475778.2011.596779>
- Time and Date (2024), <https://www.timeanddate.com/>
- Tinbergen, J. (1962). Shaping the World Economy.
- Topuz, H. ve Coşkun, A. (2018). Ricardo'nun Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi: Türkiye, Kolombiya ve Güney Kore Üçlüsünün Sektörel Bazda Uygulamalı Bir Analizi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 10, Sayı 25, 672-685. <https://doi.org/10.20875/makusobed.460115>

- Torok, A. and Jambor, A. (2016). Determinants of The Revealed Comparative Advantages: The Case of The European Ham Trade. *Agricultural Economics/Zemědělská Ekonomika*, Vol. 62, Iss. 10. <https://doi.org/10.17221/177/2015-AGRICECON>
- TÜBİTAK (1993). Türk Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003, Ankara: TÜBİTAK Yayınları
- Uğur, A. (2008). Import and Economic Growth in Turkey: Evidence from Multivariate VAR Analysis. *Journal of economics and Business*, Vol. 11, Iss. 1-2, 54-75. <https://www.upicardie.fr/eastwest/fichiers/art68.pdf>
- Wang, J. P. (2016). Revealed Comparative Advantage of Capital-Intensive Industry in China. *In International Conference on Computational Modeling. Simulation and Applied Mathematics, China*.
- WITS (2013). Online Trade Outcomes Indicators. <https://wits.worldbank.org/WITS/docs/TradeOutcomes-UserManual.pdf>
- WITS (2024). <https://wits.worldbank.org/>
- Wiranthi, P. E., Aminudin, I. and Dewi, E. R. (2019). A Gravity mModel for Indonesian Canned Tuna Exports to The European Union Market: An Application of PPML Estimator, *Sriwijaya International Journal of Dynamic Economics and Business*, 31-52. <https://doi.org/10.29259/sijdeb.v3i1.31-52>
- World Bank (2024). <https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>
- World Bank (2024). <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD>
- World Bank (2024). <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.KD>
- Yanar, R. ve Çelik, H. (2020). Sermaye-Yoğun Mal İhracatında Rekabet Gücünün Belirleyicileri: Türkiye için Yapısal Kırılmalı Bir Analiz. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, Cilt 12, Sayı 22, 127-138. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.705593>
- Yapraklı, S. (2011). Uluslararası Rekabet Gücünü Etkileyen Makroekonomik Faktörler: Türk İmalat Sanayi Üzerine Bir Uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt 11, Sayı 22, 373-402. <https://dergipark.org.tr/en/pub/susead/issue/28413/302361>
- Yılmaz, N. D. and Karaalp-Orhan, H. S. (2015). Comparative Advantage of Textiles and Clothing: Evidence for Top Exporters in Eastern Europe. *Fibres & Textiles in Eastern Europe*, Vol. 6, Iss. 114, 8-13.

## SUMMARY

Electrical machine products play an important role in international trade for the economic development of nations. In the 18th century, industrial revolution led to a shift from an agricultural and handicraft economy to one dominated by industry and machinery productions. The electrical machinery products that started to be produced in this period are mostly based on technology, research and development (R&D) and labor productivity. Countries need to invest in R&D in order to compete in the high-tech sector. R&D contributes to the development of new technologies and innovations by improving technological infrastructure. On the other hand, productivity is known to have an important role in the development of national economies and industries. Countries with high product competitiveness in the global market have high labor productivity to drive R&D activities. This accelerates the innovation processes necessary for the development and improvement of high-tech products. High levels of R&D are of great importance in terms of strengthening the domestic industry and reducing foreign dependence.

This study analyzes Turkey's revealed comparative advantage in high-tech electrical machinery and its determinants against 25 OECD countries for the period 2004-2018 using the RCA index and panel gravity model. The Revealed Comparative Advantage (RCA) developed by Balassa (1965) is one of the most widely used methods for measuring competitiveness. RCA index measures a

country's relative advantage or disadvantage in a particular sector based on trade flows. An index of more than one unit indicates that the country's export share exceeds the global export share in that sector and a comparative advantage. On the other hand, the gravity models of international trade developed by Tinbergen (1962) and Pöyhönen (1963) analyze the explanatory power of bilateral trade flows and the dynamic effects between economies. Theories of imperfectly competitive trade and the Heckscher-Ohlin model justify the inclusion of basic variables such as income and distance. According to the existing literature, domestic GDP, foreign GDP, income gaps and distance affect a country's export competitiveness. In particular, it is important to take into account the R&D and productivity gaps between Turkey and OECD countries in the competition for electrical machinery. As countries engage in more R&D activities may have better potentials in terms of technological products. Therefore, technological products become attractive in foreign markets and increase the export figures of countries engaged in R&D activities. Another factor affecting a country's export competitiveness is labor productivity. Higher labor productivity generally encourages technological development and innovation. This leads to the development of more innovative and complex products. On the other hand, higher labor productivity reduces production costs and increases the ability of exporting high-tech products at competitive prices.

According to findings, The RCA index state that Turkey has a comparative disadvantage against OECD countries in electrical machinery products in 2004-2018. However, the RCA index, which measures Turkey's electrical machinery product competitiveness, has shown an increasing trends. The findings of panel gravity model indicate that GDP in Turkey is statistically significant and positive, while GDP in OECD countries is statistically insignificant and positive on the RCA index. The increase in GDP in countries leads to a larger supply for exports, depending on the ratio of export-oriented production to total production. On the other hand, countries with larger economies tend to trade more in absolute terms. GDP per capita gaps between Turkey and OECD countries have a statistically negative effect on the RCA index. Countries with similar GDP and development levels trade more intensively with each other. Accordingly, an increase in GDP per capita gaps between the countries means that this trade relationship may decrease. Moreover, distance between Turkey and OECD countries is statistically significant and negative on the RCA index. Distance between countries is a barrier to trade as it leads to higher transportation costs per unit. In addition, electrical machinery may incur storage costs due to the need for specialized packaging and safe travel. Finally, R&D and labor productivity gaps are statistically significant and negative on the RCA index. The fact that a country has a lower R&D level compared to another country causes to have difficulty in producing technological products, causing it to miss market demands and opportunities. Turkey needs to reduce this gap in order to gain competitive advantage especially in electrical machinery products. To this end, Turkey should attach importance to R&D expenditures and support R&D activities of firms to produce technologically superior and attractive products. On the other hand, an increase in productivity lead to lower production



costs, enabling high-tech products to be produced at lower prices and more competitively. The government needs to provide technical training infrastructure and various training programs in universities, research and technology centers. Moreover, compared to other countries, more financial resources need to be allocated to R&D expenditures in order to achieve a competitive advantage in technology. In this context, reducing Turkey's R&D and labor productivity gaps compared to other countries can increase the competitive advantage of exports of electrical machinery and other high-tech products, and hence the RCA index.

# Finansal Sağlık, Refah, Özgüven, Sosyal Karşılaştırma ve Yaşam Memnuniyeti Arasındaki İlişki\*

Doğuş KAYA\*\* Zeynep ÇOPUR\*\*\*

## ÖZ

*Bu çalışma bireysel finansman yönetiminin kişilerin yaşam memnuniyeti üzerindeki etkisini ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda Ankara'da bulunan vakıf ve devlet üniversitelerinde çalışan idari ve akademik 541 personel üzerinde anket çalışması yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda yaşam memnuniyeti ile finansal sağlık, finansal özgüven ve finansal refah arasında anlamlı-pozitif yönlü, finansal sosyal karşılaştırma arasında anlamlı-negatif yönlü; finansal refah ile finansal sağlık ve finansal özgüven arasında anlamlı-pozitif yönlü, finansal sosyal karşılaştırma arasında anlamlı-negatif yönlü; finansal sosyal karşılaştırma ile finansal sağlık ve finansal özgüven arasında anlamlı-negatif yönlü, finansal özgüven ile finansal sağlık arasında anlamlı-pozitif yönlü ilişkiye rastlanmıştır. Yapılan regresyon analizi sonucunda ise bireylerin finansal refahlarının yaşam memnuniyetleri üzerinde etkisinin olduğu; finansal sağlıklarının, finansal özgüvenlerinin ve finansal sosyal karşılaştırma eğilimlerinin yaşam memnuniyetlerini etkilemediği saptanmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Finansal Sağlık, Finansal Özgüven, Finansal Sosyal Karşılaştırma, Finansal Okuryazarlık, Yaşam Memnuniyeti

**JEL Sınıflandırması:** G40, G41, I31

## The Relationship Between Financial Health, Well-Being, Self-Confidence, Social Comparison, and Life Satisfaction

### ABSTRACT

*This study aims to measure the impact of individual financial management on people's life satisfaction. For this purpose, a survey was conducted on 541 administrative and academic staff working at foundation and state universities in Ankara. As a result of the correlation analysis, there was a significant-positive correlation between life satisfaction and financial health, financial self-confidence and financial well-being, and a significant-negative correlation between financial social comparison; significant-positive between financial well-being and financial health and financial self-confidence, significant-negative between financial social comparison; significant-negative relationship was found between financial social comparison and financial health and financial self-confidence, and a significant-positive relationship was found between financial self-confidence and financial health. As a result of the regression analysis, it was found that individuals' financial well-being has an impact on their life satisfaction; It was determined that their financial health, financial self-confidence and financial social comparison tendencies did not affect their life satisfaction.*

\* Çalışma, "Y Kuşağı'nın Finansal Sağlığının, Yaşam Memnuniyeti ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Finansal Refahın Aracı Rolü" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

\*\* Prof. Dr. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aile ve Tüketici Bilimleri Bölümü. kydogus@gmail.com, ORCID Bilgisi: 0000-0002-1456-0522

\*\*\* Doktora Öğrencisi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aile ve Tüketici Bilimleri Bölümü. kydogus@gmail.com, ORCID Bilgisi: 0000-0003-4397-7084

(Makale Gönderim Tarihi: 14.04.2024 / Yayına Kabul Tarihi: 09.12.2024)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1468154

Makale Türü: Araştırma Makalesi

**Key Words:** *Financial Health, Financial Self-Confidence, Financial Social Comparison, Financial Literacy, Life Satisfaction*

**JEL Classification:** *G40, G41, I31*

## **GİRİŞ**

Yaşanan ekonomik problemler bireylerin ve ailelerin finansal yönetimlerinin yaşamları üzerinde ne kadar önemli olduğunu tekrar gün yüzüne çıkarmıştır. Yapılan çalışmalar bireylerin gelirlerinin; fiziksel, ruhsal ve sosyal sağlıklarının ve yaşam kalitelerinin üzerindeki en önemli etkenlerden biri olduğunu göstermektedir (Aydiner Boylu ve Paçacıoğlu, 2016). Gelirin bu yöndeki önemli etkisi bireyler tarafından iyi yönetilmesi, yönlendirilmesi ve kontrol edilmesi gerekliliğini de ortaya çıkarmaktadır. Finansal okuryazarlık, finansal sağlık, finansal refah vb. kavramlar bireylerin gelirlerini doğru ve verimli yönetebilmeleri üzerine kullanılan akademik kavramlardır. Bu kavramlar yerli ve yabancı literatürde çok kez araştırılmış ve birçok değişken üzerindeki etkileri yorumlanmıştır. Bu aşamada finansal okuryazarlık, finansal sağlık ve finansal refah kavramlarının akademik olarak araştırılması, bu konuda bilime katkıda bulunulması ve bireylerin bu yönde eğitilmesinin gerekliliği tartışılmaz bir gerçektir. Bu nedenle bu çalışmada bireylerin gelir yönetimleri ile ilgili kavramlar arasında bulunan finansal sağlık, finansal refah, finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırma kavramları incelenerek, bu kavramların bireylerin yaşam memnuniyeti üzerindeki etkileri yorumlanmıştır.

Literatürde finansal değişkenlerin, gelirin ve ekonominin yaşam memnuniyeti üzerindeki etkisini araştıran araştırmalara rastlanmaktadır. Ancak bu çalışmada kullanılan bağımsız değişkenlerin yaşam memnuniyeti üzerine etkisini ülkemizde ölçen başka bir çalışmaya araştırmacılar tarafından rastlanmamıştır. Özellikle bağımsız değişkenler arasında bulunan finansal sağlık, finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırma değişkenlerinin literatürde kullanım sıklığının çok az olması ve bu değişkenlerin yaşam memnuniyeti üzerindeki etkisinin ölçülmesinin literatüre önemli katkıları olacağı düşünülmektedir.

## **I. FİNANSAL SAĞLIK VE FİNANSAL REFAH**

Finansal sağlık ve finansal refah literatürde genellikle birbirleri yerine kullanılan iki kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. “Financial well being” ve “financial wellness” kavramlarını “finansal sağlık” olarak yerli literatüre çeviren kaynaklar bulunmaktadır (Alkaç Özdemir, 2023). Oysaki finansal sağlık (financial health) ve finansal refah (financial well being/wellness) birbirlerinden farklı iki kavramdır. Kısaca finansal sağlığın harcama, birikim, borçlanma ve planlama bileşenleri çerçevesinde bireylerin para yönetimi; finansal refahın ise kazanılan paradan bağımsız olarak bu yönetim doğrultusunda bireylerin hissettiği refah hissi olduğundan bahsetmek mümkündür (Consumer Financial Protection Bureau, 2015; Financial Health Network, 2020).

### **A. Finansal Sağlık**

Finansal sağlık kavramı bireylerin finansal faaliyetlerinden yola çıkarak bu faaliyetleri ne kadar başarılı yönetebildiklerini ölçmek adına geliştirilmiş bir kavramdır. Finansal sağlık araştırmalarında sık sık karşımıza çıkan Center for

Financial Services Inovasyon/Finansal Hizmetler İnovasyon Merkezi (CFSI)'ne göre, bireyin günlük finansal aktiviteleri doğru yönlendirildiğinde, finansal dayanıklılık ve finansal fırsatların olasılıkları artırıldığında finansal sağlık elde edilmiş olur (Gutman, Garon, Hogarth ve Schneider, 2015). Finansal sağlık, bireylerin sahip oldukları menkul kıymet değeri ile doğru orantılı olarak tanımlanmamaktadır. Menkul kıymet değeri finansal sağlık düzeyinin belirlenmesinde önemli bir kavram değildir. Fazla paraya sahip olan kişi finansal olarak sağlıklı, daha az paraya sahip kişi ise finansal olarak sağlıklı olabilecektir. Kavram, bireylerin ellerindeki menkul kıymeti doğru yönetebilmeleri ile ilgilidir. Çam, Ayaydın, Tosunoğlu, Yeşilçelebi ve Akdeniz (2018) finansal sağlığı “bireylerin gelir düzeyleri, borç yönetim düzeyi, tasarruf eğilimleri, yatırım kararları ve finansal planlamaları sonucundaki mevcut ruh hali” şeklinde belirtmektedir. Çopur ve Doğan (2022)'ın araştırmasında ise finansal sağlık, tek başına ölçülemeyen; bireyin finansal durumu, finansal tatmini, finansal tutumu ve davranışının birleşiminden oluşan kapsamlı ve çok boyutlu bir kavramdır.

Gelişen ve gelişmekte olan ülkelerin finansal sağlık kavramına ilgisi gün geçtikçe artmaktadır. Kavram, finansal hizmet sağlayıcıları ile çalışmayan/çalışamayan bireylere finansal olarak daha iyi nasıl hizmet verilebileceğine ve bu bireylerin finansal okuryazarlık düzeylerinin artırılması adına nasıl eğitimler alabileceklerine dair araştırmalara odaklanmaktadır (Fu, 2018). Finansal hizmet sağlayıcıları günümüzde bu kavramı ölçebilmek adına bireylerin kredi skorlarını göz önünde bulundurmaktadır. Kredi skorunun kusurlu ve modası geçmiş olduğunu düşünen Finansal Sağlık Ağı (Financial Health Network) bireylerin finansal sağlığını ölçmek için dört bileşenden ve sekiz göstergeden oluşan bir finansal sağlık ölçme aracı geliştirmiştir. Finansal Sağlık Ağı daha hassas ve savunmasız olanlar başta olmak üzere bireylerin finansal sağlıklarını geliştirmeleri adına; finansal hizmet sağlayıcıları, iş insanları, politika yapıcılar ve girişimciler ile iş birliği yaparak gerekli adımları atmaya çalışan Amerika Birleşik Devletleri merkezli bir oluşumdur (Financial Health Network, 2023; Parker, Castillo, Garon ve Levy, 2016). Oluşumun geliştirmiş olduğu finansal sağlık ölçeği, finansal hizmet sağlayıcılarının müşterilerinin finansal sağlıklarını ölçebilmelerine yardımcı olmaktadır. Finansal hizmet sağlayıcılarının müşterileri ile yakın, uzun dönemli ve güvenilir bir bağ kurabilmeleri için onların finansal sağlıklarını ölçebilmeleri önemlidir. Müşterilerinin finansal sağlıklarını ölçebilen finansal hizmet sağlayıcıları müşterilerinin hangi ürünlere ihtiyaçları olduğunu anlamlandırabilir ve onların finansal refahlarına ulaşabilmeleri adına stratejilerini belirlemelerine yardımcı olurlar. Burada temel amaç müşterilerin finansal ihtiyaçlarını doğru belirlemek ve bu ihtiyaçları ellerindeki finansal ürünler ile giderebilmektir. Bu amaç doğrultusunda yeni finansal hizmetler ve politikalar geliştirilebilir. Finansal Sağlık Ağı'nın bireylerin finansal sağlığını ölçmek için geliştirdiği ölçekte kullanılan ve bireylerin günlük finansal aktivitelerine ayna tutan, dört bileşen ve sekiz gösterge aşağıda listelenmiştir (Gutman ve diğerleri, 2015; Parker ve diğerleri, 2016);

- **Harcama (Spend)**
  - *Gelirden daha az harcamak*; Bireyin nakit akışını yönetme ve gelirinden daha az harcama yeteneği, tasarruf edebilmesini ve beklenmedik olaylar karşısındaki dayanıklılığını inşa edebilmesini doğrudan etkilemektedir.
  - *Faturaları zamanında ve tamamen ödemek*; Bireylerin fatura ödemelerini takip edebilmeleri; nakit akışlarını yönetebilme ve günlük harcama sınırlarına bağlı kalma yeteneklerine ışık tutmaktadır.
- **Tasarruf (Save)**
  - *Tasarrufların asgari yaşam harcamalarında uzun süre kullanılabilmesi*; Hızlıca paraya çevrilebilecek birikimler; otomobil tamiri, tesisat arızaları, ani iş kayıpları vb. beklenmedik harcamaların karşılanabilmesi adına önem arz etmektedir.
  - *Uzun dönemli hedefler için birikim yapmak*; Uzun dönemli hedefler adına yapılan birikimler; bireylerin finansal güvenliklerini sağlamalarında ve yeni bir ev ve/veya araç alma, çocukların eğitim masrafları ve yeni bir iş kurma vb. için avantaj sağlamalarında önemli bir yere sahiptir.
- **Borçlanma (Borrow)**
  - *Sürdürülebilir borç yükü*; Yönetilebilir bir borç yüküne sahip olmak, finansal anlamda iflas etmek de dahil olmak üzere uzun dönemli finansal zorluklara öncülük edebilecek; geciken ödemeler altında ezilme ve aşırı borçlanma gibi riskleri ortadan kaldıracaktır.
  - *İyi bir kredi skoru*; Bireylerin finansal yeteneklerini ölçebilmek adına kredi skorları Finansal Sağlık Ağı tarafından her ne kadar kusurlu bir gösterge olarak görünse de bireylerin düşük maliyetli kredilere erişebilmeleri ve bunları geri ödeme eğilimleri üzerine ışık tutmaktadır.
- **Planlama (Plan)**
  - *Uygun sigortalara sahip olmak*; Bireylerin uygun sigortalara sahip olmaları; sevdiklerinin ölümü (hayat sigortası), acil sağlık harcamaları (sağlık sigortası), yangın vb. ile ikamet edilen evin zarar görmesi (eşya sigortası, deprem sigortası) gibi beklenmedik yüklü harcamalarla başa çıkmalarına yardımcı olacaktır.
  - *Finansal olarak öngörülü planlama yapabilmek*; Harcamaları önceden planlamak, bireylerin gelecek odaklı olduğunu ve mali durumlarını iyileştirmekle ilgilendiklerini göstermektedir.

Finansal sağlık seviyesinin ölçülmesinde kullanılan bu bileşenler ve göstergeler ile finansal refah kavramının tanımına bakıldığında, finansal hizmet sağlayıcılarının da amaçlarına uygun olarak; finansal sağlık düzeyi yüksek olan bireyin finansal refah düzeyinin de yüksek olacağı söylenebilir.

Finansal sağlığın oluşturulması ve sürdürülebilir olmasında; bireysel yeterlik, destekleyici bir ekonomik çevre, güçlü sosyal hizmetler ve yüksek kaliteli

finansal ürün ve hizmetlerin olması gerekir. Tüketici odaklı bir yaklaşım sunan finansal sağlık; politika yapımcılar, tüketici hakları savunucuları ve diğer kamu liderleri tarafından da desteklendiğinde desteklenen ülke için makroekonomik yararlar sağlayacaktır. Müşterilerinin ihtiyaçlarını doğru ölçebilen ve ihtiyaçlarına tam anlamıyla karşılık verebilecek finansal hizmet sağlayıcıları içinse finansal pazarda avantaj sağlayabilecek finansal sağlık, yüksek kalitede finansal ürün ve hizmetlerden yararlanabilecek bireylerin daha iyi finansal kararlar verebilmelerine, varlıkları üzerinde daha fazla hakimiyet kurabilmelerine ve gelecek için daha doğru planlar yapabilmelerine yardımcı olacaktır (Gutman ve diğerleri, 2015).

Türkiye’de bu konuda Karadeniz bölgesinde yaşayan bireylerden elde edilen verilerle finansal sağlık endeksi modeli oluşturmayı amaçlayan çalışmada (Çam ve diğerleri, 2018), endeksi oluşturmak için OECD bünyesinde bulunan Finansal Eğitime Yönelik Uluslararası İşbirliği’nin finansal okuryazarlık ölçeğini kullanmıştır. Endeksin oluşturulması için bu ölçekten elde edilen değişkenler belirlenmiştir. Belirlenen gelir düzeyi, bütçe uygulama düzeyi vb. değişkenleri doğrultusunda endeks için model oluşturulmuştur. Modelin çalıştırılması ile bireylerin finansal sağlık endeksi puanları ortalamasının biraz üzerinde olarak tespit edilmiştir.

Covid-19 salgını sürecinde bireylerin finansal sağlıklarını ölçmeyi amaçlayan bir başka çalışmada ise finansal cehaletin, finansal kaygının, finansal güvenliğin, finansal krizin, yaşın, gelirin, algılanan gelirin ve eğitimin finansal sağlıkla önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır (Çopur ve Doğan, 2022)

## **B. Finansal Refah**

Bireylerin mevcut ve gelecekteki finansal sorumluluklarını yerine getirebileceği, kendini finansal olarak güvende hissedebileceği ve finansal olarak yaşamdan keyif alacağı seçimler yapabileceği durumda olmaları; finansal olarak refah içinde olmaları anlamına gelmektedir (Consumer Financial Protection Bureau, 2015). Falahati ve Paim (2011) finansal refahı bireyin finansal durumundan duyduğu tatmin olarak, Brügger, Hogreve, Holmlund, Kabadayi ve Löfgren, (2017) ise mevcut ve beklenen/arzulanan yaşam standartlarını ve finansal özgürlüğü sürdürebilme algısı olarak tanımlamıştır. Sürdürülebilirlik kavramı doğrultusunda finansal refah, bireylerin ve hane halkının mevcut gelirleri ile temel ihtiyaçlarını (yiyecek, barınma, eğitim vb.) rahat bir şekilde karşılamalarının sürdürülebilirliği olarak da tanımlanabilir. Bu bağlamda sürdürülebilirlik, günlük harcamalar veya düzenli giderler için borçlanmaktan kaçınmak amacıyla yeterli gelir ve birikime sahip olmak anlamına gelir (Carton, Xiong ve McCarthy, 2022). Finansal refahın sağlanabilmesi için yalnızca finansal bilgi düzeyi yeterli değildir. Finansal davranışlar finansal refahın elde edilmesi için finansal bilgiye aracılık etmektedir. Finansal bilgi ve finansal tutum finansal refaha erişimde her ne kadar önemli olsa da sağlıklı finansal davranış onlardan çok daha önemlidir (Bhatia ve Singh, 2023).

Finansal refahın elde edilmesi bağlamında finansal refahın bağlantılı olduğu değişkenler hakkında yerli ve yabancı yazın incelendiğinde finansal refahın makroekonomik çevredeki değişiklikler, finansal bilgiye erişim, finansal özgüven,

sosyal karşılaştırma, finansal sosyal karşılaştırma, finansal okuryazarlık, finansal endişe, teknolojik gelişmeler, bireylerin demografik özellikleri vb. birçok değişken ile ilişkisinin incelendiği araştırmalarla karşılaşılmaktadır (Norvilitis ve Mao, 2013; She, Waheed, Lim ve E-Vahdati, 2023; Taft, Hosein, Mehrizi ve Roshan, 2013; Ünal, Düger ve Özyaşar, 2015). Söz konusu değişkenler arasında bulunan ve daha önce yapılan çalışmalarda üzerinde daha az durulan finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırma değişkenleri bu çalışmada da kullanılmıştır.

## **II. FİNANSAL ÖZGÜVEN VE FİNANSAL SOSYAL KARŞILAŞTIRMA**

### **A. Finansal Özgüven**

Finansal okuryazarlık seviyesinin yükselmesi ile sağlanabilecek finansal özgüven kavramı (Disney ve Gathergood, 2013) bireyin finansal olarak atacağı adımlarda kendine duyduğu güven hissidir. Bireylerin sahip oldukları menkul kıymet ile bağlantılı olan finansal özgüven hissi bu sebeple finansal dayanıklılık olarak da görülebilir (Imarhiagbe, Saridakis ve Mohammed, 2017).

Finansal özgüven ve finansal eğitim arasında pozitif yönlü bir bağlantı olduğu göz önünde bulundurulduğunda (Disney ve Gathergood, 2013; Imarhiagbe ve diğerleri, 2017) finansal özgüvenin sağlanması adına iyi bir finansal davranış yeteneği oluşturmak, bilgi emiliminin yüksek olduğu düşünüldüğünde genç yaşlardan itibaren öğrenilmesi gereken bir unsurdur (She, Rasiah, Turner, Gupta ve Sharif Nia, 2022).

Ayrıca genç yaşta bireylerin teknoloji ile arasındaki bağılık düşünüldüğünde kişisel finansal yönetim alanındaki teknolojik gelişmelerin artışı bireylerin finansal özgüveninin artışına sebep olabilecektir (She ve diğerleri, 2023).

Finansal dayanıklılık üzerinden de gözlemleyebileceğimiz finansal özgüvenin sağlanması adına bireyler kötü ekonomik şartlarda borçlanma yolunu seçmektedir. Üniversite öğrencilerinin borçlanmaya karşı psikolojik tutumlarını ölçmek için 283 öğrenci üzerinde yapılan çalışma sonucunda finansal özgüven ve borçlanma davranışı arasında negatif yönlü ilişkiye rastlanmıştır. Bu sonuca göre finansal özgüveni düşük öğrencilerin borçlanmaya olan tutumları daha yüksektir (Beale ve Cude, 2017).

Finansal refah ve finansal özgüven arasındaki bağlantının da araştırıldığı Norvilitis ve Mao, (2013)'nin çalışmasında finansal özgüven ve finansal refah arasında ise pozitif ilişki görülmüştür. Bu sonuca göre yüksek finansal özgüven düzeyine sahip olan öğrencilerin finansal refah düzeyleri de yüksektir. Amerikalı ve Brezilyalı üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bir başka çalışmada da finansal özgüvenin finansal refahı etkilediğine dair sonuçlara ulaşılmıştır (Santos, Mendes-Da-Silva, Flores ve Norvilitis, 2016).

### **B. Finansal Sosyal Karşılaştırma**

Sosyal karşılaştırma tutumu bireyin sosyal statü olarak kendini bir başkasıyla karşılaştırması anlamına gelmektedir. (Leach, Hayhoe ve Turner, 1999) yaptığı araştırmada sosyal karşılaştırma tutumu ile finansal refah arasında negatif yönlü bir ilişki saptamıştır. Araştırmaya göre sosyal karşılaştırma tutumu artan bireylerin finansal refah düzeylerinde azalma gözlemlenmiştir.

Sosyal karşılaştırma tutumunun ölçülebilmesi için Gibbons ve Buunk, (1999)'un geliştirdiği ölçeği kullanan Norvilitis ve Mao, (2013), ölçeğe finansal sorular da ekleyerek Finansal Sosyal Karşılaştırma isimli yeni bir ölçek oluşturmuş ve üniversite öğrencilerinin kredi kartı kullanımını üzerinde bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda öğrencilerin finansal sosyal karşılaştırma düzeyleri ile finansal refah düzeyleri arasında negatif ilişki görülmüştür. Bu sonuca göre finansal sosyal karşılaştırma düzeyi düşük olan öğrencilerin finansal refah düzeyleri yüksektir.

Amerikalı ve Brezilyalı üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bir başka çalışmada da finansal sosyal karşılaştırmanın finansal refahı etkilediği saptanmıştır (Santos ve diğerleri, 2016).

### III. YAŞAM MEMNUNİYETİ

Bireylerin ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması sonucu ortaya çıkan memnuniyet kavramı bireylerin yaşam kalitelerini bütünüyle değerlendirdiklerinde ulaştıkları pozitif duygular ile yaşam memnuniyeti olarak tanımlanmaktadır (Çopur, Çiçek ve Pekmezci, 2015). Yaşam memnuniyeti bireyin yaşam kalitesi ile ilgilidir. Bu bağlamda yaşam kalitesini etkileyen faktörleri sağlık, medeni durum, cinsiyet, eğitim, gelir, yaşanan konut ve özellikleri, yaş, sosyal destek, iş yaşamı ve boş zaman aktiviteleri olarak da detaylandırabiliriz (Aydiner Boylu ve Paçacıoğlu, 2016).

Yaşam kalitesini etkileyen faktörler arasında bulunan gelir, “bir ekonomik birimin belli bir süre içinde kazandığı aylık, kira vb. getiri” olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2023). Araştırma konusu ile bağlantılı gelir kavramı, gelir dağılımındaki eşitsizlik, gelir kontrolü, harcama ve borçlanma alışkanlıkları vb. finansal konuların yaşam memnuniyeti üzerindeki etkisi yerli ve yabancı yazında araştırma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Finansal dayanıklılığı ekonomik kaynaklar, finansal katılım, finansal yetenek ve sosyal sermaye bileşenleri ile ifade eden Jayasinghe, Selvanathan ve Selvanathan, (2020), yaptıkları araştırma sonucunda; bireylerin yaşam gereksinimleri için yeterli paralarının kalmamasının ve finansal hizmetlere erişimlerinde yaşadıkları zorlukların yaşam memnuniyetlerini olumsuz etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca acil durumlar için para ayırabilen, sosyal bağları olan ve zor zamanlarında yakınlarından destek alabilen bireylerin ise yaşam memnuniyetlerinin diğer bireylere göre çok daha iyi olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Finansal dayanıklılık üzerine çalışma yapan bir diğer çalışmada finansal dayanıklılık ile bozuk ruhsal sağlık arasında negatif ilişkiye rastlanmıştır (Essel-Gaisey, Okyere, Forson ve Chiang, 2023). Fergusson ve diğerlerinin (2015), yaptıkları araştırma sonucuna göre ise ruhsal bozukluklar yaşam memnuniyetini, yaşam memnuniyeti de ruhsal bozuklukları etkilemektedir.

Yaşam memnuniyeti ve finansal değişkenler üzerine yapılan diğer çalışmalarda da ekonomik sıkıntıların yaşam kalitesini olumsuz etkilediği (Murphy ve Scott, 2014), yüksek gelir eşitsizliğinin düşük yaşam memnuniyeti ile ilişkisinin bulunduğu (Lei, Shen, Smith ve Zhou, 2018; Schwarze ve Härpfer, 2007;



Suriyanrattakorn ve Chang, 2022) ve finansal stresin yaşam memnuniyetini düşürdüğüne (Heo, Lee ve Park, 2020) dair bulgular bulunmaktadır.

Yaşam memnuniyeti belirleyicileri üzerine yerli yazın incelendiğinde araştırmaların büyük çoğunluğunun Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) hazırladığı araştırma ve endeksler üzerine yapıldığı gözlemlenmiştir. 2019 yılı Yaşam Memnuniyeti Araştırmasını mikro veri seti kullanarak ikili lojistik regresyon yöntemiyle analiz eden Ulutürk Akman, (2021) yapmış olduğu analiz sonucunda hane halkı geliri memnuniyetinin yaşam memnuniyetini artırdığına ulaşmıştır. Eygü ve Kılınç, (2020)'ın TÜİK'in Kayseri ilinde 2786 kişiye uyguladığı 2013 Yaşam Memnuniyeti Anketi verilerini kullanarak yaptıkları araştırma sonucunda ise bireylerin yaşam memnuniyetini etkileyen değişkenler arasında gelirin de bulunduğu tespit edilmiştir. Acar, (2019) ise yine TÜİK'in İllerde Yaşam Endeksi değerlerini kullanarak yaptığı araştırmada yaşam memnuniyeti ile gelir arasında bir ilişkinin olmadığı gözlemlenmiştir.

Yıldırım Kutbay ve Bağcı, (2020), üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları çalışmada; algılanan finansal yeterlik, finansal endişeler, finansal değişime uyum ve planlanan finansal bütçe üzerinde duran finansal gerginlik kavramının yaşam memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda finansal gerginlik ve yaşam memnuniyeti arasında negatif bir ilişkiye rastlanmıştır.

Bakan (2020) ise yazdığı yüksek lisans tezinde temel finansal bilgi, tasarruf ve harcamanın yaşam tatminini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

#### **IV. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

##### **A. Araştırmanın Örnekleme**

Araştırmanın örneklemini Ankara'da bulunan devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan 18 yaş üzeri idari ve akademik personel oluşturmaktadır. Örnekleme ulaşabilmek için bütün üniversitelere resmi yazı gönderilmiş ve Google Forms ile hazırlanan çevrimiçi anket formunun idari ve akademik personele e-posta aracılığıyla gönderilmesi talep edilmiştir. Dönüşlerin yetersiz olması sonucunda anket formu üniversitelerin Web sayfalarında açık olarak bulunan idari ve akademik personel e-postalarına araştırmacı tarafından tek tek iletilmiştir. Toplamda 6168 kişiye e-posta gönderilmiştir. Gönderilen e-postalar sonrasında 541 kişiden cevap alınmıştır. Örneklem büyüklüğü net olmayan araştırmalarda örneklem sayısının %95 güven aralığında 384 kişi olması yeterli görülmektedir (Çıngı, 1994). Bu bağlamda 541 kişiden oluşan örneklemin evreni temsil edeceği kanaatine varılmıştır.

Örneklem hakkındaki detaylar Tablo 1'de görülebilir. Buna göre katılımcıların yaklaşık yarısı 30-39 yaş aralığındadır (%49,7), bunu sırayla %20,3 ile 40-49 yaş aralığı ve %11,5 ile 50 yaş ve üzeri takip etmektedir. Katılımcıların ortalama yaşları  $Ort=37,59$ 'dur ( $ss=9,93$ ). Cinsiyet dağılımında ise katılımcıların %66,2'si kadın, %33,1'i erkektir. %0,7'si ise cinsiyetini belirtmek istememiştir. Medeni durumda katılımcıların %50,6'sı evli, %49,4'ü bekâr olarak dağılım gözlenmektedir. Eğitim düzeyine bakıldığında yüksek lisans eğitim (%39,0) düzeyine sahip katılımcılar önde gelmektedir. Bunu doktora derecesine sahip

olanlar (%36,8) izlemektedir. Finansal konularda eğitim alanların oranı %20,0 iken, katılımcıların %67,3'ünün çocuksuz, %19,2'sinin 1 çocuklu ve %11,8'inin 2 çocuklu olduğu görülmektedir. Ailedeki kişi sayısı incelendiğinde, katılımcıların %39,5'i 2 kişi ve daha altı kişilik ailelerde yaşamakta, %27,0'si 3 kişilik, %24,8'i 4 kişilik ve %8,8'i 5 ve daha fazla kişiden oluşan ailelere sahiptir. Ailedeki kişi sayısı 0 ile 12 kişi arasında değişmekte olup ortalama olarak  $Ort=2,93$ 'tür ( $ss=1,35$ ). Bireysel emeklilik sistemine sahip olanların oranı %43,3 iken, sisteme dahil olmayanların oranı %56,7'dir. Katılımcıların aylık hane halkı geliri 4.000 TL ile 400.000 TL arasında değişmektedir. Ortalama aylık hane halkı geliri  $Ort=18.811,41$  TL'dir ( $ss=13726,99$ ). Aylık bireysel gelirleri ise 1.000 TL ile 210.000 TL arasında değişmektedir.  $Ort=57.382,84$  TL'dir ( $ss=903805,66$ ).

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Bilgilerinin Dağılımı

Demografik Öz.		n	%
Yaş	30 altı	71	18,5
	30-39	191	49,7
	40-49	78	20,3
	50 ve üstü	44	11,5
Cinsiyet	Kadın	358	66,2
	Erkek	179	33,1
	Belirtmemiş	4	0,7
Medeni durum	Bekar	267	49,4
	Evli	274	50,6
Eğitim durumu	Lise	8	1,5
	Önlisans	10	1,8
	Lisans	113	20,9
	Yüksek lisans	211	39,0
	Doktora	199	36,8
Finansal konularda eğitim, kurs, seminer vb. alma	Evet	108	20,0
	Hayır	433	80,0
Çocuk sayısı	Yok	364	67,3
	1	104	19,2
	2	64	11,8
	3	9	1,7
Ailedeki kişi sayısı	2 ve altı	212	39,5
	3	145	27,0
	4	133	24,8
	5 ve üstü	47	8,8
Bireysel emeklilik	Var	234	43,3
	Yok	307	56,7
	<b>Min-Maks</b>	<b>Ort</b>	<b>ss</b>
Yaş	20-85	37,59	9,93
Aylık hane halkı geliri	4000-400000	18811,41	13726,99
Aylık bireysel gelir	1000-210000	57382,84	903805,66
Ailedeki kişi sayısı	0-12	2,93	1,35

Tablo 2’de katılımcıların mensubu oldukları üniversitelerin dağılımı ve katılımcı sayıları gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Mensubu Olunan Üniversitelerin Dağılımı

	n	%	
Ankara Bilim Üniv.	6	1,1	
Ankara Hacı Bayram Veli Üniv.	28	5,2	
Ankara Medipol Üniv.	6	1,1	
Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniv.	7	1,3	
Ankara Sağlık Bilimleri Üniv.	1	0,2	
Ankara Sosyal Bilimler Üniv.	28	5,2	
Ankara Üniv.	24	4,4	
Mensubu olduğunuz üniversite	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniv.	20	3,7
Atılım Üniv.	111	20,5	
Başkent Üniv.	9	1,7	
Çankaya Üniv.	10	1,8	
Gazi Üniv.	77	14,2	
Hacettepe Üniv.	81	15,0	
İhsan Doğramacı Bilkent Üniv.	2	0,4	
Orta Doğu Teknik Üniv.	73	13,5	
TED Üniv.	19	3,5	

## B. Ölçme Araçları/Bağımlı Değişken

**Yaşam Memnuniyeti:** Katılımcıların yaşam memnuniyetini ölçmek amacıyla Lavalley, Hatch, Michalos ve McKinley (2007) tarafından geliştirilen ve Akın ve Yalnız (2015) tarafından Türkçe geçerlik ve güvenirlik çalışması (Ki-Kare=11.46, sd=4; RMSEA=.080; CFI=.98; IFI=.98; GFI=.98; AGFI=.94; SRMR=.033) yapılan Yaşam Memnuniyeti Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek kullanımı için Ahmet Akın’dan izin alınmıştır. Ölçek tek boyutludur. 7’li likert tipi bir derecelendirmeye (“1” Kesinlikle katılmıyorum - “7” Kesinlikle katılıyorum) sahip olan ölçek 5 maddeden oluşmaktadır. Temel bileşenler faktör analizinde öz değeri 1’den büyük olan tek boyutlu bir yapı elde edilmiştir ve toplam varyansın %65’ini açıklamaktadır. Yapı geçerliğini belirlemek için uygulanan uyum geçerliği çalışmasında Yaşam Memnuniyeti Ölçeği’nin özsayı (r=.64), özaldatma (r=.44) ve olumlu duygulanım (r=.20) ile pozitif, olumsuz duygulanım ve depresyon ile negatif ilişkili olduğu görülmüştür. Ölçeğin orijinalinin iç tutarlılık güvenirlik katsayısı .87 olarak bulunmuştur. Ölçekte 3. ve 4. maddeler ters kodlanmaktadır. Akın ve Yalnız (2015), ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık güvenirlik katsayısını .73 olarak hesaplamış ve ölçeğin yapı geçerliği için uygulanan doğrulayıcı faktör analizinde 5 maddeden oluşan ve tek boyutlu modelin iyi uyum verdiği görülmüştür. Bu araştırma kapsamında ölçeğin Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayısı .83 olarak hesaplanmıştır (Tablo 3). Cronbach’s Alpha katsayısı ölçeğin güvenirlik düzeyini vermektedir. Katsayı 0 ile 1 arasında değişmektedir. Alfa ( $\alpha$ ) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenirliği şu şekilde yorumlanmaktadır (Nunnally, 1967). “.00  $\leq$   $\alpha$  < .40” ise ölçek güvenilir değildir. “.40  $\leq$   $\alpha$  < .60” ise ölçeğin güvenirliği düşük, “.60  $\leq$   $\alpha$  < .80” ise ölçek oldukça güvenilir, “.80  $\leq$   $\alpha$  < 1.00” ise

ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir. Bu sonuçlara göre, Yaşam Memnuniyeti Ölçeği yüksek derecede güvenilirdir.

Araştırmada Yaşam Memnuniyeti Ölçeği için verilen puanlar 5 ile 35 puan arasında değişmektedir. Ortalama puan  $Ort=22,14$  ( $ss=6,25$ ) olarak bulunmuştur. Bu sonuç da genel olarak katılımcıların yaşamlarından orta düzeyde memnun olduklarını göstermektedir (Tablo 3).

### C. Ölçme Araçları/Bağımsız Değişkenler

**Finansal Sağlık:** Katılımcıların finansal sağlıklarını ölçmek amacıyla Financial Health Network (Finansal Sağlık Ağı) tarafından geliştirilen ve (Çopur ve Doğan, 2022, 2023) tarafından geçerlik ve güvenilirlik hesaplaması (Ki-Kare= $77.156$ ,  $p<.01$ ; GFI=.99; AGFI=.98; CFI=.89; TLI=.79; RMSEA=.058; RMR=.098) yapılan, sekiz finansal sağlık göstergesi belirlenerek hazırlanan Finansal Sağlık Ölçeği (Financial Health Network, 2020) kullanılmıştır. Ölçek kullanıcılara açık olarak yayınlanmaktadır. Financial Health Network (FHN), finansal sağlığın dört bileşenini tanımlamıştır: Harcama, Tasarruf Etme, Borçlanma ve Planlama. Bu bileşenler bireylerin günlük finansal faaliyetlerini yansıtmaktadır. FHN finansal sağlık puanı, bireylerin finansal sağlığının bütünsel, anlık görüntüsünü sağlar. Puan, FHN'nin finansal sağlık göstergesine karşılık gelen sekiz çoktan seçmeli anket sorusuna dayanmaktadır. Ankette belirtilen sekiz soruya yanıt veren her birey, bir FHN Finansal Sağlık Puanı ve finansal sağlığın dört bileşeniyle uyumlu dört alt puan almaktadır. Finansal sağlık puanları ve 40'ın altındaki alt puanlar "Kırılgan", 40'tan 79'a kadar olan puanlar "Başa Çıkma", 80 ve üzeri puanlar ise "Sağlıklı" olarak değerlendirilmektedir. Bu araştırmada Finansal Sağlık Ölçeği üzerindeki puanlar geniş bir dağılıma sahiptir. En düşük puan 9 iken en yüksek puan 93 olarak belirlenmiştir. Ortalama puan  $Ort=61,87$ 'dir ( $ss=15,58$ ). Araştırmada kullanılan Finansal Sağlık Ölçeğine göre 40-79 puan arasında puan alan bireyler, bireysel finansal yönetimleri ile başa çıkabilen bireyler olduğundan bu araştırmada bireyler Finansal Sağlık başlığında belirtilen sekiz göstergenin hepsinde olmasa da bazılarında sağlıklı sonuçlar bildirmektedir (Financial Health Network, 2020) (Tablo 3). Daha önce ülkemizde yapılan çalışmalarda ölçeğin Cronbach's Alpha iç tutarlık güvenilirliği .71 olarak belirtilmiştir. Bu araştırma kapsamında ölçeğin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı .74 olarak hesaplanmıştır. Buna göre ölçek oldukça güveniliridir.

**Finansal Refah:** Katılımcıların finansal refah düzeylerini ölçmek için Consumer Financial Protection Bureau, (2015) tarafından geliştirilen, Çopur ve Menjivar (2018) tarafından geçerlik ve güvenilirlik hesaplaması yapılarak Aktaş Özdemir ve Çopur (2023) tarafından Alpha güvenilirlik katsayısı hesaplanarak kullanılan Finansal Refah Ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek kullanıcılara açıktır. Bu sebeple ölçek kullanımı için ayrıca izin alınmamıştır. CFPB Finansal Refah Ölçeği, ilk altı soru için "0=hiç, 1=çok az, 2=biraz, 3=çok iyi, 4=tamamen" ve son dört soru için "0=hiçbir zaman, 1=nadiren, 2=bazen, 3=sık sık, 4=her zaman" olmak üzere on adet 5'li likert tipi ifade içermektedir (örn. beklenmedik büyük bir harcama ile başa çıkabilirim). Ölçeğin Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı daha önce Türkiye'de yapılan çalışmalarda .74 ve .78 olarak belirtilmiştir. Bu araştırma

kapsamında ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı .89 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Ölçekten alınan puanlar 14 ile 86 puan arasında değişmektedir. Ortalama puan  $Ort=52,18$  ( $ss=10,90$ ) olarak hesaplanmıştır (Tablo 3). Bu sonuç katılımcıların finansal refah düzeyinin orta seviyede olduğunu göstermektedir (Consumer Financial Protection Bureau, 2015).

**Finansal Özgüven:** Katılımcıların finansal özgüvenlerini ölçmek amacıyla Norvilitis ve Mao, (2013) tarafından geliştirilen Finansal Özgüven Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin kullanımı için Jill M. Norvilitis'ten izin alınmıştır. Tek boyutlu olan bu ölçek 10 maddeden oluşmaktadır (örn. kredi kartlarımı kullanmayla ilgili yeteneklerime güveniyorum). 5'li likert tipinde hazırlanan ölçekte 1 "Kesinlikle Katılmıyorum"u, 5 "Kesinlikle Katılıyorum"u ifade etmektedir. Ölçekte 3., 6.,7. ve 9. maddeler ters kodlanmaktadır. Araştırmada Finansal Özgüven Ölçeği için verilen puanlar 15 ile 50 puan arasında bir dağılım göstermektedir. Ortalama puan  $Ort=34,94$  ( $ss=6,30$ ) olarak hesaplanmıştır. Yüksek finansal özgüven puanının yüksek finansal özgüven düzeyi göstergesi olmasından yola çıkarak bu sonuç, katılımcıların finansal özgüven konusunda genellikle pozitif bir yaklaşıma sahip olduğunu göstermektedir (Norvilitis ve Mao, 2013) (Tablo 3). Araştırma kapsamında ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı .83 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre ölçek yüksek derecede güveniliridir.

Ölçeğin Türkçe geçerlik analizleri araştırmacının doktora tez çalışmasında yapılmıştır. Yapılan analizde KMO ve Bartlett test sonuçlarına Finansal Özgüven ( $KMO=0,842$ ) KMO değeri 0,500'den büyük ve Baartlett  $X^2$  testi anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Buna göre ölçek Açıklayıcı Faktör Analizine uygundur, normal dağılım göstermektedir. Ölçek tek faktör üzerinden değerlendirilmiştir. Ölçeğin faktör yükleri 0,402-0,771 arasında değişen 10 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin açıklanan varyans oranı %40,339'dur. Faktör yükü düşük madde bulunmamaktadır.

**Finansal Sosyal Karşılaştırma:** Katılımcıların finansal sosyal karşılaştırma düzeylerini ölçmek amacıyla Norvilitis ve Mao, (2013) tarafından geliştirilen Finansal Sosyal Karşılaştırma Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin kullanımı için Jill M. Norvilitis'ten izin alınmıştır. Tek boyutlu olan bu ölçek 9 maddeden oluşmaktadır (örn. sıklıkla sahip olduğum şeyleri arkadaşlarımla sahip olduklarıyla karşılaştırım). 5'li likert tipinde hazırlanan ölçekte "1 Kesinlikle Katılmıyorum"u, "5 Kesinlikle Katılıyorum"u ifade etmektedir. Ölçekte 4. ve 7. maddeler ters kodlanmaktadır. Araştırmada Finansal Sosyal Karşılaştırma Ölçeği için verilen puanlar 9 ile 39 puan arasında değişmektedir. Ortalama puan  $Ort=17,90$  ( $ss=5,55$ ) olarak bulunmuştur. Yüksek finansal sosyal karşılaştırma puanının düşük finansal sosyal karşılaştırma düzeyi göstergesi olmasından yola çıkarak bu sonuç, katılımcıların genel olarak orta seviyede finansal sosyal karşılaştırma düzeyine sahip olduklarını göstermektedir. Bu araştırma kapsamında ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı .82 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre ölçek yüksek derecede güveniliridir.

Bu ölçeğin de Türkçe geçerlik testi araştırmacının doktora tezinde yapılmıştır. KMO ve Bartlett test sonuçlarına göre; Finansal Sosyal Karşılaştırma (KMO=0,843) KMO değeri 0,500'den büyük ve Bartlett  $X^2$  testi anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Buna göre ölçek Açıklayıcı Faktör Analizine uygundur, normal dağılım göstermektedir. Ölçek tek faktör üzerinden değerlendirilmiştir. Ölçeğin faktör yükleri 0,548-0,809 arasında değişen 8 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin açıklanan varyans oranı %45,856'dır. Faktör yükü düşük olan "8" nolu madde ölçekten çıkarılmıştır. Bu şekilde ölçek 9 değil 8 madde üzerinden değerlendirilmiştir.

**Demografik değişkenler:** Ölçeklerin yanı sıra daha önce yapılan benzer çalışmalardan yararlanılarak katılımcıların demografik özellikleri hakkında da sorular yönlendirilmiştir. Bu özellikler; medeni durum, yaş, eğitim, cinsiyet, aylık hane halkı geliri, çocuk sahibi olma durumu, ailedeki kişi sayısı, aylık bireysel gelir, finansal konularda eğitim alıp almama durumu ve bireysel emekliliğe sahip olup olmama durumudur.

#### D. Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi

Araştırmada kullanılan dört bağımsız değişkenin de orijinal dili İngilizcedir. İngilizceden Türkçeye çeviri geçerliği aşamasında İngiliz Kültürü ve Edebiyatı ve İngilizce Mütercim Tercümanlık Anabilim Dalı Başkanlıklarında görevli öğretim üyelerinden görüş ve onay alınmıştır.

Veriler SPSS ile analiz edilmiştir. Güven düzeyi %95 olarak belirlenmiştir. Kategorik (nitel) değişkenler için frekans (n) ve yüzde (%), sayısal (nicel) değişkenler için ortalama (Ort.), standart sapma (ss), en düşük ve en yüksek istatistikleri verilmiştir. Çalışmada demografik özelliklere göre karşılaştırmalarda bağımsız gruplar *t* testi, tek yönlü ANOVA, ölçekler arası ilişkilerde Pearson korelasyon testi, model testlerinde çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Pearson korelasyon testi; nicel iki değişken arasındaki ilişkinin yönünün ve şiddetinin belirlenmesinde kullanılan test tekniğidir. Bağımsız gruplar testi; bağımsız iki grubun sayısal bir ölçüm bakımından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Tek yönlü ANOVA testi; bağımsız ikiden fazla ( $k>2$ ) grubun sayısal bir ölçüm bakımından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Çoklu doğrusal regresyon; bir bağımlı değişken üzerinden birden fazla bağımsız değişkenin etkisinin incelendiği test tekniğidir. Tablo 3'te araştırmada kullanılan ölçeklerin betimsel istatistikleri verilmiştir.

**Tablo 3.** Ölçek Puanlarının Normalliğinin Sınanması (n=541)

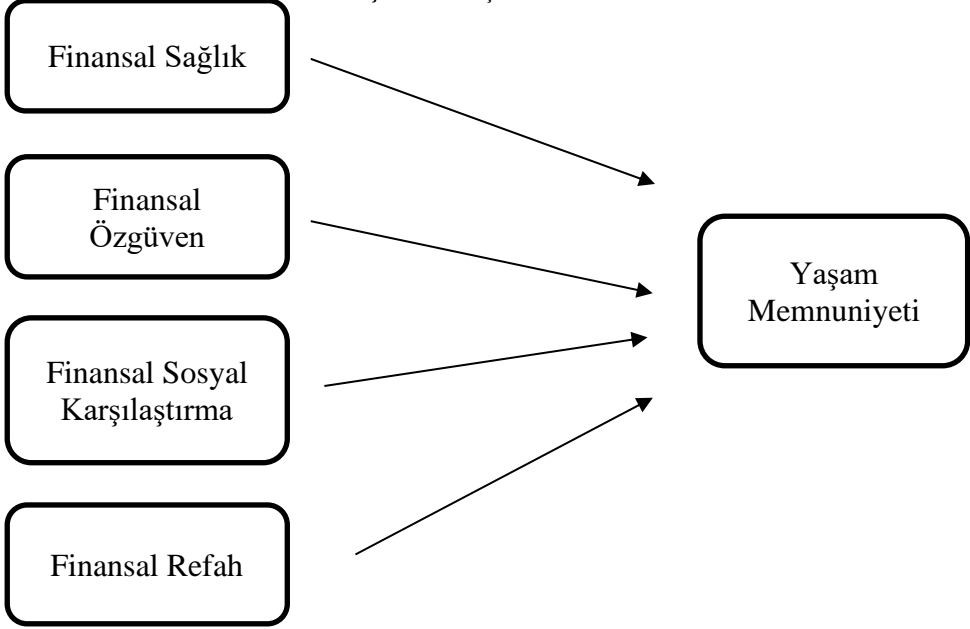
Ölçekler	Min	Maks	Ort	ss	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach's Alpha
Finansal Sağlık	9	93	61,87	15,58	-0,49	-0,11	0,741
Finansal Özgüven	15	50	34,94	6,30	-0,33	-0,02	0,832
Finansal Sosyal Karşılaştırma	8	37	17,90	5,55	0,36	-0,21	0,823
Finansal Refah	14	86	52,18	10,90	-0,11	0,32	0,888
Yaşam Memnuniyeti	5	35	22,14	6,25	-0,36	-0,37	0,825

Nicel değişkenlerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Hopkins ve Weeks, 1990). Sonuçlara göre Finansal Sağlık, Finansal Refah, Finansal Özgüven, Finansal

Sosyal Karşılaştırma ve Yaşam Memnuniyeti ölçek puanlarının normal dağılım gösterdiği (çarpıklık ve basıklık katsayıları sınırı içerisinde) kabul edilmiştir. Analizlerde parametrik yöntemlerin kullanılması uygun görülmüştür.

### **E. Araştırma Modeli ve Hipotezler**

Şekil 1. Araştırma Modeli



**H1:** Finansal sağlık, yaşam memnuniyetini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H2:** Finansal özgüven, yaşam memnuniyetini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H3:** Finansal sosyal karşılaştırma, yaşam memnuniyetini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H4:** Finansal refah, yaşam memnuniyetini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

### **V. BULGULAR**

Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişki Pearson Korelasyon testi kullanılarak belirlenmiştir. Tablo 4'te görüldüğü üzere araştırmaya katılanların yaşam memnuniyeti ile finansal sağlığı ( $r=0,425$ ,  $p<0,001$ ), finansal özgüveni ( $r=0,342$ ,  $p<0,001$ ) ve finansal refahı ( $r=0,552$ ,  $p<0,001$ ) arasında anlamlı ve pozitif yönlü; finansal sosyal karşılaştırmaları ( $r= -0,211$ ,  $p<0,05$ ) arasında ise anlamlı ve negatif yönlü ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki; bireylerin finansal sağlıkları, finansal özgüvenleri ve finansal refahları arttığında yaşam memnuniyetlerinin de artacağını, finansal sosyal karşılaştırma eğilimleri arttığında ise azalacağını göstermektedir.

Katılımcıların finansal refahı ile finansal sağlıkları ( $r=0,704$ ,  $p<0,001$ ) ve finansal özgüvenleri ( $r=0,539$ ,  $p<0,001$ ) arasında anlamlı ve pozitif yönlü, finansal sosyal karşılaştırmaları ( $r= -0,316$ ,  $p<0,001$ ) arasında ise anlamlı ve negatif yönlü

ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki; bireylerin finansal sağlıkları ve finansal özgüvenleri arttıkça finansal refahlarının da artacağını, finansal sosyal karşılaştırma eğilimleri arttığında ise azalacağını göstermektedir.

Katılımcıların finansal sosyal karşılaştırma eğilimleri ile finansal sağlıkları ( $r = -0,106$ ,  $p < 0,05$ ) ve finansal özgüvenleri ( $r = -0,252$ ,  $p < 0,001$ ) arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki; bireylerin finansal sağlıkları ve finansal özgüvenleri arttıkça finansal sosyal karşılaştırma eğilimlerinin azalacağını göstermektedir.

Katılımcıların finansal özgüvenleri ve finansal sağlıkları ( $r = 0,480$ ,  $p < 0,001$ ) arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki; bireylerin finansal sağlıkları arttıkça özgüvenlerinin de artacağını göstermektedir.

**Tablo 4.** Finansal Sağlık, Finansal Özgüven, Finansal Sosyal Karşılaştırma, Finansal Refah ve Yaşam Memnuniyeti Arasındaki İlişki

		Finansal Sağlık	Finansal Özgüven	Finansal Sosyal Karşılaştırma	Finansal Refah	Yaşam Memnuniyeti
Finansal Sağlık	r	1	0,480**	-0,106*	0,704**	0,425**
	p		<b>0,000</b>	<b>0,014</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>
Finansal Özgüven	r		1	-0,252**	0,539**	0,342**
	p			<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>
Finansal Sosyal Karşılaştırma	r			1	-0,316**	-0,211**
	p				<b>0,000</b>	<b>0,000</b>
Finansal Refah	r				1	0,552**
	p					<b>0,000</b>
Yaşam Memnuniyeti	r					1
	p					

\*\* $p < 0,001$ , \* $p < 0,05$  anlamlı ilişki var,  $p > 0,05$  anlamlı ilişki yok,  $0 \leq r \leq 0,25$  çok zayıf,  $0,26 \leq r \leq 0,49$  zayıf,  $0,50 \leq r \leq 0,69$  orta,  $0,70 \leq r \leq 0,89$  güçlü,  $0,90 \leq r \leq 1$  çok güçlü; Pearson korelasyon testi

Araştırmanın modelini ve hipotezleri test etmek için Çoklu Doğrusal Regresyon analizinden yararlanılmıştır. Model incelendiğinde;

$$YM = \beta_0 + \beta_1 FS + \beta_2 FÖ + \beta_3 FSK + \beta_4 FR + \hat{\epsilon}_{it}$$

YM: Yaşam Memnuniyeti,  $\beta_0$ : Model Sabit Terimi,  $\beta_1$ : Finansal Sağlık Katsayısı,  $\beta_2$ : Finansal Özgüven Katsayısı,  $\beta_3$ : Finansal sosyal Karşılaştırma Katsayısı,  $\beta_4$ : Finansal Refah Katsayısı,  $\hat{\epsilon}_{it}$ : Hata Terimi

Finansal sağlık, finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırma değişkenlerinin yaşam memnuniyeti üzerindeki etkileri istatistiksel olarak anlamsızdır. Bu nedenle yaşam memnuniyetini açıklamada önemli bir etkiye sahip değildir ( $p > 0,05$ ). Finansal refah değişkeni ise yaşam memnuniyetini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir ( $\beta = 0,462$ ,  $t = 8,277$ ,  $p < 0,001$ ). Model, toplam değişimin %31,1'ini açıklamaktadır (Tablo 5). Bu analiz sonucuna göre yaşam memnuniyetini açıklamada yalnızca finansal refahın etkili olduğu görülmektedir. Finansal sağlık, finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırmanın yaşam memnuniyetini açıklamadaki etkileri bu çalışmanın sonuçlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.



**Tablo 5.** Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	$\beta$	t	p	F	p	R <sup>2</sup>
Yaşam Memnuniyeti	Finansal Sağlık	0,072	1,386	<b>0,166</b>	60,533	<b>0,000**</b>	0,311
	Finansal Özgüven	0,047	1,068	<b>0,286</b>			
	Finansal Sosyal Karşılaştırma	-0,046	-1,184	<b>0,237</b>			
	Finansal Refah	0,462	8,277	<b>0,000**</b>			

\*\* $p < 0,001$ , \* $p < 0,05$  anlamlı etki var,  $p > 0,05$  anlamlı etki yok, Çoklu doğrusal regresyon

## VI. TARTIŞMA

Bireylerin finansal sağlık, finansal refah, finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırmalarının yaşam memnuniyetleri üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla planlanan ve yürütülen bu çalışma, Ankara’da bulunan vakıf ve devlet üniversitelerinde çalışan idari ve akademik personel üzerinde yapılmış ve çalışmaya 541 kişi katılım göstermiştir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların finansal sağlık puanları değerlendirildiğinde; finansal yönetimleri ile başa çıkabilen bireyler olduğu, finansal refah puanları değerlendirildiğinde; finansal refah düzeylerinin orta seviyede olduğu, finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırma puanları değerlendirildiğinde; orta düzeyde finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırma düzeyine sahip oldukları ve yaşam memnuniyeti puanları değerlendirildiğinde ise yaşamlarından orta düzeyde memnun oldukları sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bu çalışmayı destekler nitelikte, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Meslek Yüksekokullarında görevli akademik ve idari personel üzerinde yapılan çalışmada bireylerin finansal iyi oluş düzeyleri orta seviyede bulunmuştur (Önem, 2022). Literatürde bireylerin finansal iyi oluş düzeyleri ile finansal refah düzeyleri aynı bağlamda (financial wellness/financial well being) değerlendirilmektedir.

Bu çalışmadan farklı olarak Ankara’da bulunan 4 devlet üniversitesi (Ankara Üniv., Gazi Üniv., Hacettepe Üniv. ve ODTÜ) akademisyenleri üzerinde yapılan çalışma sonucunda katılımcıların yarısına yakını (%46,52) varlıklarının düzeyini hiç tatmin edici bulmamaktadır (Gönen ve Özmete, 2007). Bu sonuç katılımcıların finansal refahlarının da düşük olduğu sonucunu doğurmaktadır. Dumlupınar Üniversitesi akademik personeli üzerinde yapılan bir başka çalışmada ise katılımcıların finansal refah durumlarından duydukları memnuniyetin sınırlı düzeyde olduğu gözlemlenmiştir (Ünal, Düger ve Özyaşar, 2015).

Bu çalışmadan farklı olarak Türkiye’de bulunan 8 üniversite üzerinde yapılan bir başka çalışmada üniversite akademik çalışanlarının yaşam memnuniyetleri ortalamasının üzerinde bulunmuştur (Toker, 2012).

Çalışma sonucunda değişkenler arasındaki ilişki incelendiğinde;

- Yaşam memnuniyeti ile finansal sağlık, finansal özgüven ve finansal refah arasında anlamlı-pozitif yönlü, finansal sosyal karşılaştırma arasında anlamlı-negatif yönlü ilişki saptanmıştır.
- Finansal refah ile finansal sağlık ve finansal özgüven arasında anlamlı-pozitif yönlü, finansal sosyal karşılaştırma arasında anlamlı-negatif yönlü ilişki bulunmuştur.
- Finansal sosyal karşılaştırma ile finansal sağlık ve finansal özgüven arasında anlamlı-negatif yönlü ilişki belirlenmiştir.

- Finansal özgüven ile finansal sağlık arasında anlamlı-pozitif yönlü ilişkiye rastlanmıştır.

Bütün bu sonuçlar değerlendirildiğinde; bireysel finansman yönetimlerini doğru yapan, bu doğrultuda aldıkları kararlarda kendine güvenen ve finansal anlamda diğer insanlarla kendini karşılaştırmayan bireylerin finansal olarak refah düzeylerinin ve yaşamlarından duydukları memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğunu söyleyebilmek mümkündür.

Araştırmanın sonuçlarını destekleyen, Amerika’da yapılan bir çalışma sonucunda da finansal sağlık ve yaşam memnuniyeti arasında anlamlı ve pozitif ilişkiye rastlanmıştır (Vittengl, 2024).

Üniversite öğrencileri üzerinde daha önce yapılan bir başka çalışmada; finansal okuryazarlık alt boyutlarından ikisinin (“temel bankacılık ürünlerine ilişkin bilgi” ve “harcama, tasarruf ve temel finans bilgisi”) yaşam tatminini anlamlı-pozitif yönde etkilediği, ancak diğer iki alt boyut olan “vergi ve mevzuat bilgisi” ve “emeklilik ve sigortacılık bilgisi” ile yaşam tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Bakan, 2020).

Araştırmanın modeli incelendiğinde ise;

- H1 “finansal sağlık, yaşam memnuniyetini anlamlı bir şekilde etkilemektedir”, H2 “finansal özgüven, yaşam memnuniyetini anlamlı bir şekilde etkilemektedir” ve H3 “finansal sosyal karşılaştırma, yaşam memnuniyetini anlamlı bir şekilde etkilemektedir” hipotezleri doğrultusunda finansal sağlık, finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırmanın yaşam memnuniyetini açıklamada etkilerinin bulunmadığı sonucuna ulaşıldığından H1, H2 ve H3 hipotezleri reddedilmiştir.

Bu sonuçların aksine Çopur ve Doğan’ın (2023) çalışmasında finansal sağlığın yaşam memnuniyetini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

- H4 “finansal refah, yaşam memnuniyetini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.” hipotezi doğrultusunda finansal refahın yaşam memnuniyetini anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşıldığından H4 hipotezi ise kabul edilmiştir.

Çalışmayı destekler nitelikte, Yıldırım Kutbay ve Bağcı’nın (2020) üniversite öğrencileri üzerinde yaptığı çalışma sonuçları doğrultusunda harcama kontrolü yapan kişilerin yaşam memnuniyetlerinin yüksek olduğu ve kendilerini finansal açıdan gergin hissetmediği tespit edilmiştir. Bir başka çalışmada ise; bireyin elindeki menkul kıymetin tükenmesinin ve finansal hizmetlere erişimdeki sorunların yaşam memnuniyeti üzerinde önemli olumsuz etkileri bulunduğu, acil durumlar için para biriktirmenin ise yaşam memnuniyetine katkıda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Jayasinghe ve diğerleri, 2020)

## **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Araştırma sonuçları doğrultusunda bireysel finansal yönetiminin kişilerin yaşamları üzerindeki kaçınılmaz etkileri bilimsel olarak da doğruluğunu göstermiştir. Bu doğrultuda bireylerin finansal sağlık, finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırma düzeylerinin finansal refahları üzerindeki etkisi ve finansal

refah düzeylerinin de yaşam memnuniyetleri üzerindeki etkisinin önemi göz ardı edilmemeli, bireylerin finansal eğitimlerine de diğer eğitimlere gösterildiği düzeyde özen gösterilmelidir. Bireylerin yaşamlarından duydukları memnuniyet ile ülkelerin de maddi ve manevi olarak kalkınmalarının önemi değerlendirildiğinde bireysel finansman yönetiminin ilköğretim çağından başlayarak eğitim müfredatlarında yer alması fikri üzerine bilimsel çalışmalar yapılmalı ve yapılan çalışmalar doğrultusunda gerekli aksiyonlar alınmalıdır.

Teknolojik alt yapının da gücü doğrultusunda bireysel finansman yönetimini güçlendirecek hali hazırda uygulamalar bulunmaktadır. Bu uygulamaların daha da geliştirilmesi ve hitap ettiği kitlelerin/yaş gruplarının genişletilmesi için gerekli çalışmaların yapılması, desteklerin verilmesi; bireylerin yaşam memnuniyetleri üzerine pozitif etki sağlayacaktır.

Yerli yazında özellikle finansal sağlık, finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırma üzerinde çalışmaların az olması, konuların yalnızca üniversite çalışanları üzerinde değil farklı kesimdeki bireyler üzerinde de çalışılması gerektiği sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Finansal özgüven ve finansal sosyal karşılaştırma ölçeklerinin yerli yazında hiç kullanılmamış olması çalışmanın bu anlamda bir ilk olmasını da sağlamaktadır.

Çalışmanın yalnızca üniversite personelleri üzerinde yapılması çalışmanın sınırlılığı olarak değerlendirilebilir. Bu doğrultuda, kullanılan ölçeklerin daha büyük bir örneklem üzerinde uygulanması bilime katkı sağlayacaktır.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Makalenin tüm süreçlerinde Yönetim ve Ekonomi Dergisi'nin araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hareket edilmiştir.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

### **Çıkar Beyanı**

Yazarın herhangi bir kişi ya da kuruluş ile çıkar çatışması yoktur.

### **KAYNAKÇA**

- Acar, Y. (2019). Türkiye’de Yaşam Memnuniyetinin Belirleyicileri: İller Üzerine Bir Yatay Kesit Analizi. *Maliye Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 146-157.
- Akın, A. ve Yalnız, A. (2015). Yaşam memnuniyeti Ölçeği (YMÖ) Türkçe formu: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(54), 95-102. doi:10.17755/esosder.68461
- Aktaş Özdemir, M. ve Çopur, Z. (2023). Evli Bireylerin Evlilik Kalitesi, Finansal Refah ve Özel Refahları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Beykoz Akademi Dergisi*, 11(1), 98-114. doi:10.14514/beykozad.1200580
- Alkaç Özdemir, G. (2023). Tüketici Finansal Sağlığı : Bibliyometrik Analiz. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (98), 109-140. doi:10.25095/mufad.1257421
- Aydiner Boylu, A. ve Paçacıoğlu, B. (2016). Yaşam kalitesi ve göstergeleri. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 8(15), 137-150. doi:10.20990/kilisiibfakademik.266011
- Bakan, A. Z. (2020). *Finansal Okuryazarlık, Yaşam Tatmini ve Liderlik Arasındaki İlişki: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması*. İnönü Üniversitesi.

- Beale, E. M. ve Cude, B. J. (2017). College Students' Attitudes toward Debt. *International Journal of Undergraduate Research and Creative Activities*, 9(5), 1-110. doi:10.7710/2168-0620.1099
- Bhatia, S. ve Singh, S. (2023). Exploring Financial Well-Being of Working Professionals in the Indian Context. *Journal of Financial Services Marketing*. doi:10.1057/s41264-023-00215-x
- Brüggen, E. C., Hogreve, J., Holmlund, M., Kabadayi, S. ve Löfgren, M. (2017). Financial well-being: A conceptualization and research agenda. *Journal of Business Research*, 79, 228-237. doi:10.1016/j.jbusres.2017.03.013
- Carton, F. L., Xiong, H. ve McCarthy, J. B. (2022). Drivers of Financial Well-Being in Socio-Economic Deprived Populations. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 34, 100628.
- Consumer Financial Protection Bureau. (2015). *Measuring financial well-being*.
- Çam, A. V., Ayaydın, H., Tosunoğlu, B., Yeşilçelebi, G. ve Akdeniz, F. (2018). Finansal Sağlık Skoru Endeksi: TR90 Bölgesi Pilot Uygulaması. *ICOAEF'18 IV. International Conference on Applied Economics and Finance & EXTENDED WITH SOCIAL SCIENCES* içinde (ss. 47-64).
- Çıngı, H. (1994). *Örnekleme Kuramı*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Feen Fakültesi Basımevi.
- Çopur, Z., Çiçek, B. ve Pekmezci, P. (2015). Kaynakların Yeterliği Algısı ve Yaşam Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi*, 1-15.
- Çopur, Z. ve Doğan, N. (2022). Individuals Financial Health During The Covid-19 Pandemic. *Journal of Management and Economic Studies*, 4(2), 118-134. doi:10.26677/TR1010.2022.1017
- Çopur, Z. ve Doğan, N. (2023). Financial Well-Being and Life Satisfaction of Individuals During the Covid-19 Outbreak. *Journal of Buusiness, Economics and Finance*, 12(2), 68-82. doi:10.17261/pressacademia.2023.1739
- Çopur, Z. ve Menjivar, J. R. (2018). The Potential Impact of Time Perspective on Financial Capability: An Empericak Study in Turkey. *Uluslararası Turizm, İşletme, Ekonomi Dergisi*, 2(2), 18-26.
- Disney, R. ve Gathergood, J. (2013). Financial Literacy and Consumer Credit Portfolios. *Journal of Banking and Finance*, 37(7), 2246-2254. doi:10.1016/j.jbankfin.2013.01.013
- Essel-Gaisey, F., Okyere, M. A., Forson, R. ve Chiang, T.-F. (2023). The Road to Recovery: Financial Resilience and Mental Health in Post-Apartheid South Africa. *SSM - Population Health*, 23, 1-14. doi:10.1016/j.ssmph.2023.101455
- Eygü, H. ve Kılınc, A. (2020). Yaşam Memnuniyeti Üzerinde Etkili Olan Faktörlerin Araştırılması: Kayseri İli Örneği. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 16(Özel Sayı), 3593-3618. doi:10.26466/opus.791217
- Falahati, L. ve Paim, L. H. (2011). Gender Differences in Financial Well-Being Among College Students. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(9), 1765-1776.
- Fergusson, D. M., McLeod, G. F. H., Horwood, L. J., Swain, N. R., Chapple, S. ve Poulton, R. (2015). Life Satisfaction and Mental Health Problems (18 to 35 Years). *Psychological Medicine*, 45(11), 2427-2436. doi:10.1017/S0033291715000422
- Financial Health Network. (2020). *FinHealth Score Toolkit*.
- Financial Health Network. (2023). Financial Health Network. <https://finhealthnetwork.org/> adresinden erişildi.
- Fu, J. (2018). Ability and Opportunity to Act: What Predicts Financial Health in Developed and Emerging Economies? *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.3155064
- Gibbons, F. X. ve Buunk, B. P. (1999). Individual Differences in Social Comparison: Development of a Scale of Social Comparison Orientation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(1), 129-142.
- Gönen, E. ve Özmete, E. (2007). Finansal Refah - Finansal Yönetim Sürecinden Duyulan Tatmin, Finansal Davranışlar ile Öz-saygı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Aile ve Toplum*, 3(11), 57-69. doi:10.21560/spcd.08107
- Gutman, A., Garon, T., Hogarth, J. ve Schneider, R. (2015). *Understanding and Improving Consumer Financial Health in America*.

- Heo, W., Lee, J. M. ve Park, N. (2020). Financial-Related Psychological Factors Affect Life Satisfaction of Farmers. *Journal of Rural Studies*, 80, 185-194. doi:10.1016/j.jrurstud.2020.08.053
- Hopkins, K. D. ve Weeks, D. L. (1990). Tests for Normality and Measures of Skewness and Kurtosis: Their Place in Research Reporting. *Educational and Psychological Measurement*, 50(4), 717-729.
- Imarhiagbe, B. O., Saridakis, G. ve Mohammed, A.-M. (2017). Do Bank Credit Rejection and Financial Education Affect Financial Self-Confidence? *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 23(6), 1033-1051.
- Jayasinghe, M., Selvanathan, E. A. ve Selvanathan, S. (2020). The Financial Resilience and Life Satisfaction Nexus of Indigenous Australians. *Economic Papers*, 39(4), 336-352. doi:10.1111/1759-3441.12296
- Lavallee, L. F., Hatch, P. M., Michalos, A. C. ve McKinley, T. (2007). Development of the contentment with life assessment scale (CLAS): Using daily life experiences to verify levels of self-reported life satisfaction. *Social Indicators Research*, 83(2), 201-244. doi:10.1007/s11205-006-9054-6
- Leach, L. J., Hayhoe, C. R. ve Turner, P. R. (1999). Factors Affecting Perceived Economic Well-Being of College Students: A Gender Perspective. *Journal of Financial Counseling and Planning*, 10(2), 11-24.
- Lei, X., Shen, Y., Smith, J. P. ve Zhou, G. (2018). Life Satisfaction in China and Consumption and Income Inequalities. *Review of Economics of the Household*, 16(1), 75-95. doi:10.1007/s11150-017-9386-9
- Murphy, E. ve Scott, M. (2014). "After the Crash": Life Satisfaction, Everyday Financial Practices and Rural Households in Post Celtic Tiger Ireland. *Journal of Rural Studies*, 34, 37-49. doi:10.1016/j.jrurstud.2013.12.005
- Norvilitis, J. M. ve Mao, Y. (2013). Attitudes towards Credit and Finances among College Students in China and the United States. *International Journal of Psychology*, 48(3), 389-398.
- Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Önem, H. B. (2022). Finansal İyi Oluş Düzeyine Demografik Faktörlerin Etkisi: Üniversite Personeli Üzerine Bir Uygulama. *Olu Journal of Faculty of Humanities and Social Sciences*, 3(1), 46-51. doi:10.54614/OJFHSS.2022.1037991
- Parker, S., Castillo, N., Garon, T. ve Levy, R. (2016). *Eight Ways to Measure Financial Health. Center for Financial Services Innovation (CFSI)*.
- Santos, D. B., Mendes-Da-Silva, W., Flores, E. ve Norvilitis, J. M. (2016). Predictors of Credit Card Use and Perceived Financial Well-Being in Female College Students: A Brazil-United States Comparative Study. *International Journal of Consumer Studies*, 40, 133-142. doi:10.1111/ijcs.12234
- Schwarze, J. ve Härpfer, M. (2007). Are People Inequality Averse, and Do They Prefer Redistribution by the State? Evidence from German Longitudinal data on Life Satisfaction. *Journal of Socio-Economics*, 36(2), 233-249. doi:10.1016/j.socec.2005.11.047
- She, L., Rasiah, R., Turner, J. J., Guptan, V. ve Sharif Nia, H. (2022). Psychological Beliefs and Financial Well-Being among Working y: The Mediating Role of Financial Behaviour. *International Journal of Social Economics*, 49(2), 190-209. doi:10.1108/IJSE-07-2021-0389
- She, L., Waheed, H., Lim, W. M. ve E-Vahdati, S. (2023). Young Adults' Financial Well-Being: Current Insights and Future Directions. *International Journal of Bank Marketing*, 41(2), 333-368. doi:10.1108/IJBM-04-2022-0147
- Suriyanrattakorn, S. ve Chang, C. L. (2022). Does Life Satisfaction Vary with Inequality and Social Mobility? *Social Sciences and Humanities Open*, 6, 1-10. doi:10.1016/j.ssaho.2022.100326
- Taft, M. K., Hosein, Z. Z., Mehrizi, S. M. T. ve Roshan, A. (2013). The Relation between Financial Literacy, Financial Wellbeing and Financial Concerns. *International Journal of Business and Management*, 8(11), 63-75. doi:10.5539/ijbm.v8n11p63

- Toker, B. (2012). Life Satisfaction Among Academicians: An Empirical Study on the Universities of Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47(1976), 190-195. doi:10.1016/j.sbspro.2012.06.637
- Türk Dil Kurumu. (2023). Türk Dil Kurumu Sözlükleri. <https://sozluk.gov.tr/> adresinden erişildi.
- Ulutürk Akman, S. (2021). Mutluluk ve Yaşam Memnuniyetinin Belirleyicileri: Türkiye İstatistik Kurumu Yaşam Memnuniyeti Araştırması Üzerine Analizler. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (81), 35-69. doi:10.26650/jspc.2021.81.986105
- Ünal, S., Düger, Y. S. ve Özyaşar, H. (2015). Finansal Rehaf Hali: Dumlupınar Üniversitesi Akademisyenlerine Yönelik Ampirik Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 62(600), 37-45.
- Vittengl, J. R. (2024). Lower Household Income, Financial Literacy, or Financial Health - Which is the Strongest Risk Factor and Outcome or Depressive Symptomatology? *Journal of Affective Disorders*, 344(October 2023), 18-24. doi:10.1016/j.jad.2023.10.019
- Yıldırım Kutbay, A. ve Bağcı, H. (2020). Finansal Davranışlar, Finansal Gerginlik ve Yaşam Memnuniyeti Arasındaki İlişkiler: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 2020.

## SUMMARY

There are many variables that affect individuals' levels of satisfaction with their lives. Among these variables, "income" has become one of the most important variables affecting individuals' life satisfaction, especially with the economic difficulties Türkiye has experienced recently. Considering that individuals' ability to intervene in the external economy is much lower than their ability to intervene in their own income, being able to manage their own income in the most efficient way can significantly affect their life satisfaction.

It is possible to talk about four main topics for a healthy income management; spending, saving, borrowing and planning. An individual who can manage these four main topics efficiently can be called a financially healthy individual. In addition to being able to manage personal finances in a healthy way, individuals' confidence that they can manage their personal finances correctly and individuals not comparing themselves financially with other individuals and focusing only on themselves are among the important variables for efficient income management. It can be thought that individuals who manage their income by paying attention to these variables will feel better financially, will be financially well-off, and that financial well-being and other variables will positively affect the life satisfaction of individuals.

Based on this idea, this study aims to measure whether individuals' financial management affects their life satisfaction by taking into account the financial variables mentioned above. In order to make the necessary measurements for this purpose, academic and administrative employees aged 18 and over working at state and foundation universities in Ankara were determined as a sample. In order to reach the sample, after the official letter sent to all universities together with the online survey, an e-mail was sent one by one to the employees whose e-mail information was open on the web pages, as the responses were much lower than expected. In total, 541 people responded to 6168 e-mails sent.

When the demographic characteristics of the participants are briefly evaluated; Approximately half of them are aged 30-39 (49.7%), followed by those

aged 40-49 with 20.3% and those aged 50 and over with 11.5%. In terms of gender distribution, 66.2% of the participants are women and 33.1% are men. 0.7% did not want to indicate their gender. In marital status, 50.6% of the participants are married and 49.4% are single. Considering the level of education, participants with a master's degree (39.0%) are the leading participants. This is followed by those with a doctoral degree (36.8%).

The survey sent to employees includes scales measuring individuals' levels of financial health, financial self-confidence, financial social comparison, financial well-being and life satisfaction. In line with the answers given to these scales, the relationships of the variables with each other and the effect of the independent variables financial health, financial self-confidence, financial social comparison and financial well-being on the dependent variable life satisfaction were measured.

The relationships between the variables were examined and as a result; there is a significant-positive relationship between life satisfaction and financial health, financial self-confidence and financial well-being, and a significant-negative relationship between financial social comparison; significant-positive relationship between financial well-being and financial health and financial self-confidence, significant-negative relationship between financial social comparison; significant-negative relationship between financial social comparison and financial health and financial self-confidence; a significant-positive relationship was found between financial self-confidence and financial health.

The effect of independent variables on the dependent variable was examined and as a result; it was concluded that financial health, financial self-confidence and financial social comparison had no effect on explaining life satisfaction, and financial well-being significantly affected life satisfaction.

In the light of these results, those who manage individual finances correctly; we can say that individuals who pay attention to their spendings, savings, borrowing and planning, are self-confident in their financial management, and do not compare themselves financially with other people are financially well-off and, accordingly, satisfied with their lives. Considering how important individuals who are satisfied with their lives are for the happiness of countries and the world, it becomes clear that individuals need to be educated on their financial management, starting from primary school age.

# Bireysel İş Hukuku Kapsamında Dava Şartı Arabuluculuğunun Uygulama Sorunları: İzmir İli Örneği\*

Gizem ÜLGÜ\*\*

Hatice EROL\*\*\*

## ÖZ

Teknolojide gelişmeler ve küreselleşme olgusu çalışma ilkelerinde köklü dönüşümlere yol açmıştır. İşgücünün değişen yapısı, çalışma biçimlerinin değişmesi gibi nedenlerle işçi ve işveren ilişkilerinde artan uyuşmazlıklar karşısında, yargı yolu dışında alternatif çözüm yolları arayışı da artmıştır. 7.6.2012 tarihli 6325 sayılı Hukuk Uyuşmazlıkları Arabuluculuk Kanunu ile hukuk sistemine giren ihtiyari arabuluculuk, 2017 tarihli 7036 sayılı İş Mahkemeleri Kanunu ile 01.01.2018 tarihinden itibaren istisnalar dışında işçi ve işveren alacakları, tazminatları ve işe iade talebiyle açılan davalarda zorunlu hale gelmiştir.

Dava şartı arabuluculuğun işçi ve işveren arasındaki uyuşmazlıkların çözümündeki olası etkilerini ve arabulucuların sürece ilişkin görüşlerinin belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada, literatür taraması ve derinlemesine mülakat tekniği kullanılmıştır. Üç bölümden oluşan çalışmada ilk olarak iş hukukunun niteliği ve dava şartı arabuluculuk sistemi literatürdeki tartışmalar çerçevesinde değerlendirilmiştir. İkinci bölümde dava şartı arabuluculuğun uyuşmazlıkların çözümüne olası etkileri Adalet Bakanlığı istatistikleri üzerinden incelenmiştir. Alan araştırmasına dayalı üçüncü bölümde İzmir ilinde faaliyet gösteren on arabulucu ile yapılan görüşme bulguları belirlenen altı tema altında değerlendirilmiştir.

Araştırma sonucunda; tarafların birbirlerine önyargı ile yaklaştıkları ve arabuluculuğu aşılması gereken bir engel olarak gördüğü, işçilerin sürece ilişkin bilgisiz olduğu ve aldatılma endişesi taşıdığı, beklentilerinin alacaklarının tamamını almak olduğu, işçilerin ekonomik kaygılarına karşın daha azına razı olduğu, işverenin tutumunun sürecin uzlaşma ile sonuçlanmasında belirleyici olduğu ve genelde toplantılara bizzat katılmayıp temsilcilerini yönlendirdiği, arabulucuların tarafsızlığının ve açıkça önerilerde bulunamamasının işçi açısından sorunlara yol açabildiği, süreç hakkında tarafların hatta bazı arabulucuların bilgi eksikliğinden kaynaklı sorunlar yaşandığı ancak zaman içinde sistemin arabulucular tarafından benimsendiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Uyuşmazlığı, Dava Şartı Arabuluculuk, İş Hukuku

**JEL Sınıflandırması:** J01, J52, K31

\*Bu çalışma Prof. Dr. Hatice EROL'un danışmanlığında Gizem ÜLGÜ tarafından "Türkiye'de Bireysel İş Uyuşmazlıklarında Arabuluculuk Uygulamasının Değerlendirilmesi" başlıklı yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

\*\*Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı, gizemulgu@outlook.com, ORCID Bilgisi: 0000-0001-8791-0143.

\*\*\*Prof.Dr. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, haticeerol@adu.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0002-8816-1137.

(Makale Gönderim Tarihi:07.08.2024 / Yayına Kabul Tarihi:11.12.2024)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1529398

Makale Türü: Araştırma Makalesi



## Practical Challenges of Mandatory Mediation in Individual Labor Law: A Sample of İzmir

### ABSTRACT

*Technological advancements and the phenomenon of globalization have led to profound transformations in labor principles. Due to factors such as the changing structure of the workforce and evolving work practices, there has been a growing search for alternative dispute resolution methods outside of the judiciary to address increasing conflicts between employers and employees. Voluntary mediation, introduced into the legal system through the Law on Mediation in Civil Disputes (Law No. 6325) dated 7 June 2012, became mandatory with certain exceptions for disputes related to employee and employer claims, compensation, and reinstatement cases starting from 1 January 2018, following the enactment of the Labor Courts Law (Law No. 7036) in 2017.*

*This study aims to examine the potential impacts of mandatory mediation on the resolution of disputes between employers and employees, as well as to gather insights from mediators regarding the process. The study employs a literature review and an in-depth interview technique. Comprising three sections, the first part of the study evaluates the nature of labor law and the mandatory mediation system within the framework of discussions in the literature. The second section examines the potential effects of mandatory mediation on dispute resolution, based on Ministry of Justice statistics. The third section, which is based on field research, evaluates the findings from interviews conducted with ten mediators operating in İzmir under six thematic categories.*

*The research findings reveal that the parties approach each other with prejudice and view mediation as an obstacle to be overcome. It was observed that employees are generally uninformed about the process, fear being misled, and expect to receive the entirety of their claims. Furthermore, employees often agree to settle for less than their entitled rights due to economic concerns. The employer's attitude is a decisive factor in achieving a resolution, with employers generally directing representatives to attend meetings instead of participating personally. It was also noted that the impartiality of mediators and their inability to make explicit recommendations could create issues for employees. Additionally, a lack of knowledge about the process on the part of both the parties and, in some cases, the mediators, led to challenges. However, it was determined that, over time, the system has gained acceptance among mediators.*

**Key Words:** Labor Dispute, Mandatory Mediation, Labor Law.

**JEL Classification:** J01, J52, K31.

### GİRİŞ

Türkiye’de 07.06.2012 tarihli ve 6325 sayılı Kanun ile ilk defa hukuk sistemimize giren ihtiyari arabuluculuk, 12.10.2017 tarih ve 7036 sayılı İş Mahkemeleri Kanunu ile dava şartı olarak zorunlu arabuluculuğa bırakmıştır. Uygulamaya başlandığı andan günümüze dava şartı arabuluculuğun uyuşmazlıkların çözümüne etkisi ve iş hukukunun genel ilkeleri ile uyumu literatürde yoğun bir şekilde tartışılmaktadır.

7036 sayılı Kanun ile bireysel veya toplu iş sözleşmesine dayanan işçi veya işveren alacağı ve tazminatı ile işe iade talebiyle açılan davalarda arabulucuya başvurulması ön şart haline getirilmiştir (md.3). 7036 sayılı Kanunun 3/3 hükmü ile iş kazası ve meslek hastalığından kaynaklanan maddi ve manevi tazminat davaları, bunlarla ilgili tespit, itiraz ve rücu davalarında dava şartı arabuluculuk benimsenmemiş ancak tarafların anlaşması halinde ihtiyari arabuluculuğa izin verilmiştir. Böylece kıdem, ihbar, ayrımcılık, kötü niyet tazminatı ile fazla mesai, yıllık izin gibi ücret alacakları ve işverenlerin işçilere açacakları alacak ve tazminat kalemleri için de dava açmadan önce arabulucuya başvurulması zorunlu hale getirilmiştir (Özveri, 2020: 917-918). Ayrıca 6325 sayılı Kanunun 18. maddesine

eklenen beşinci fıkayla, arabuluculuk aşamasında anlaşmaya varılması halinde dava açılmayacağı öngörülmüştür. Bu hüküm anayasada güvence altına alınan “hak arama özgürlüğü”ne uygunluğu açısından tartışmalıdır (Elbir, 2021: 289).

Bu çalışmada, dava şartı arabuluculuğun anayasada güvence altına alınan hak arama özgürlüğü ve iş hukukunun temel ilkelerinden olan işçinin korunması ilkesiyle uyumu, iş yargısından kaynaklanan sorunlara çözüm olup olamayacağı ve arabulucuların sisteme ilişkin tespitlerini belirlemek amaçlanmıştır. Bu amaçla öncelikle iş hukukunun niteliği üzerinden iş uyuşmazlıklarında dava şartı arabuluculuğa yönelik literatürdeki olumlu ve olumsuz yaklaşımlar değerlendirilmiştir. Ardından Adalet Bakanlığı istatistiklerine göre uyuşmazlıkları kısa zamanda çözmek ve yargının iş yükünü azaltma iddiası ile getirilen sistemin son beş yıl içindeki performansı incelenmiştir. Son olarak da arabulucuların sisteme yönelik yaklaşımları yarı yapılandırılmış mülakat bulguları ile ortaya konulmaya çalışılmıştır.

## **I- İŞ HUKUKUNUN NİTELİĞİ VE DAVA ŞARTI ARABULUCULUK**

İşçi ve işveren arasındaki iş ilişkisinin temelini, taraflara karşılıklı borç yükleyen iş sözleşmesi oluşturmaktadır. İş sözleşmesinin yapılması tarafların serbest iradesine ve eşitliği ilkesine dayansa da işçi ve işveren arasında gerçek bir eşitlikten bahsetmek mümkün değildir.

İş sözleşmesindeki bağımlılık unsuru, bu sözleşmeyi diğer iş görme sözleşmelerinden ayıran bir unsurdur. İşverenin yönetimi altında işverenin emir ve talimatlarına göre iş gören işçi, işverenden ekonomik olarak çok daha güçsüz konumdadır. İşçinin, iş ilişkisindeki bu zayıf konumu, işçi ile işveren arasındaki eşitliği bozmaktadır. İş sözleşmesinde tarafların mutlak eşitliğinden ve işçinin tamamen özgür iradesinden bahsedilemeyeceğinden işçinin işveren karşısında korunması gerektiğini kabul eden (Süzek, 2019: 14-15; Eyrenci vd, 2019: 3; Akın, 2019: 11; Demir, 2018: 27-28; Doğan Yenisey, 2014: 9-13; Esener, 1978: 33; Çenberci, 1976: 12-14) çağdaş iş hukuku ortaya çıkmıştır (Elbir, 2021: 290).

İş hukukunda emredici hukuk kurallarının önemi büyük olup uygulama alanı da geniştir. İş hukukunda emredici hukuk kuralları, diğer hukuk alanlarından farklı olarak “mutlak ve nispi emredici kurallar ayrımı içinde ortaya çıkmaktadır (Çelik, 2008:19). Mutlak emredici hükümler, işçi lehine bile olsa aksi kararlaştırılmayan normları, nispi emredici hükümler ise asgari normları belirleyen ve işçi lehine değiştirilebilen kuralları içermektedir. Sözleşme serbestisinin de sınırlarını çizen emredici hükümlerle sözleşme serbestisinin sınırlandırılmasında temel amaç, işçinin korunmasıdır (Korkusuz ve Korkusuz, 2020:481). İş hukukunda nispi emredici hükümler ise işçi lehine değişiklik yapılabilen hükümleri içermektedir. İş mevzuatında sosyal kamu düzeni hükümleri olarak da ifade edilen nispi emredici hükümlerle, işçi hakları açısından bir alt sınır çizilmekte olup, iş sözleşmeleri ve toplu iş sözleşmeleriyle bu sınırın üzerinde işçi lehine düzenlemeler yapılabilir (Süzek, 2019:35; Doğan Yenisey, 2016:53; Özdemir, 2005: 96; Güler, 2008:55; Korkusuz ve Korkusuz, 2020:481). İş hukukunda bu tür kurallar, uluslararası sözleşmeler ile güvence altına alınan

ekonomik ve sosyal hakların, anayasanın sosyal devlet ilkesinin ve iş hukukunun temelini oluşturan işçinin korunması ilkesinin doğal bir sonucudur.

Alternatif uyuşmazlık çözüm yöntemleri niteliği itibarıyla mahkeme dışı uyuşmazlık çözüm yöntemleri olarak da tanınmaktadır (Yazıcı Tıktık, 2013:4). Arabuluculuk; 6325 sayılı Kanunda (2/b) “Sistemik teknikler uygulayarak görüşmek ve müzakerelerde bulunmak amacıyla tarafları bir araya getiren, onların birbirini anlamalarını ve bu suretle çözümlerini kendilerinin üretmesini sağlamak için aralarında iletişim kurulmasını gerçekleştiren, uzmanlık eğitimi almış olan tarafsız ve bağımsız bir üçüncü kişinin katılımıyla ve ihtiyari olarak yürütülen uyuşmazlık çözüm yöntemi” olarak tarif edilmiştir. Arabuluculuk genel olarak uyuşmazlığın taraflarının bir araya gelmesini, uyuşmazlığa konu somut olayın karşılıklı uzlaşısı ile çözülmesini ve bu yolla yargının iş yükünün hafiflemesinin sağlanması ile kısa sürede sonuca ulaşılmasının hedeflendiği yöntem olarak tarif edilmesinde mümkündür (Boydak, 2018: 90).

Başlangıçta ihtiyari olarak düzenlenen arabuluculuk, 7036 sayılı İş Mahkemeleri Kanunu ile 1.1.2018 tarihinden itibaren iş uyuşmazlıklarında dava şartı arabuluculuğa dönüşmüştür. 6325 sayılı Kanuna (m. 1/II) göre, “yabancılaşma unsuru taşıyanlar da dahil olmak üzere, ancak tarafların üzerinde serbestçe tasarruf edebilecekleri iş veya işlemlerden doğan özel hukuk uyuşmazlıkları” arabuluculuğa elverişli uyuşmazlıklardır. Tarafların üzerinde serbestçe tasarruf edebilecekleri iş ve işlemler kavramıyla, tarafların irade özerkliğinin bulunduğu haller kastedilmektedir. İrade özerkliği ise kişilerin kendi iradeleriyle sorumlulukları kendilerine ait olarak, ilişkilerini düzenleyebilme yetkisi anlamına gelmektedir. Kamu düzenine ilişkin ve tarafların üzerinde serbestçe tasarruf edemeyecekleri uyuşmazlıklar ise arabuluculuğa elverişli değildir. (Gümrükçüoğlu vd., 2023: 263-264). 7036 sayılı Kanun ile bireysel iş uyuşmazlıklarında dava şartı arabuluculuk öngörüldüğünden, bu nitelikteki uyuşmazlıklar üzerinde tarafların tasarruf yetkisinin bulunduğu ve bu nitelikteki uyuşmazlıkların arabuluculuğa elverişli olduğu açıkça benimsenmiştir (Büyükcay, 2018: 206-207). Ancak bireysel ve toplu iş uyuşmazlıklarında istisnalar dışında dava şartı olarak arabuluculuk kurumunun hukuka uygunluğu tartışmalıdır.

Arabuluculuk sürecinde işçinin haklarının pazarlık konusu edilmesi, işçinin bu haklarından kısmen veya tamamen vazgeçmesine yol açabilecektir. İşçinin korunmasının esas olduğu, işçinin iş ilişkisindeki güçsüz konumu ve gerçek anlamda özgür bir iradeyle hareket edemeyeceği dikkate alınarak emredici hükümlerle donatılmış ve işçi lehine yorum ilkesinin uygulandığı bir hukuk dalı olan iş hukuku bakımından, dava şartı arabuluculuğun elverişli olmadığı yönünde görüşler mevcuttur (Özveri, 2020: 931 vd.; Ekmekçi vd., 2019: 247-248; Güzel, 2019: 37-38; Güzel, 2016:1146; Özekes ve Atalı, 2018: 97-98; Alpagut, 2018: 116-119; Namlı, 2016: 160; Karacabey, 2016: 475; Şişli, 2012: 60). Dünyada arabuluculuğun genellikle gönüllülük esasına dayalı olduğu Türkiye’de ise zorunlu kılınmak istenmesinin kalıcı bir çözüm olmayıp geçici nitelikte olacağına yönelik öngörü ve eleştiriler de mevcuttur (Özmumcu, 2016:838). Bireysel iş uyuşmazlıklarının arabuluculuğa uygun olduğuna ilişkin görüşler de bulunmaktadır

(Canbolat, 2018: 10-11; Şahin Emir ve Kamaz Tepe: 2018: 1486; Tulukçu, 2017: 279; Özdemir, 2016: 511; Odaman ve Karaçöp, 2016: 64; Boydak, 2018:93).

Arabuluculuk, tarafların eşit oldukları varsayımına dayansa da iş uyuşmazlıklarının tarafları diğer özel hukuk sözleşmelerinin taraflarından farklı olarak eşit konumda değildir (Güzel, 2019: 44; Soyer, 2018: 29; Köme Akpulat, 2018: 418; Alpagut, 2018: 120-121; Güzel, 2016: 1132; Doğan Yenisey, 2016: 178). Dolayısıyla iş uyuşmazlıklarının gerek arabuluculukla çözümü gerekse bu çözümün yargısal denetime tabi olmayacağına kabulü, işçinin kendisine hem iş hukukunun emredici kurallarıyla hem de iş yargılamasıyla sağlanan korumadan mahrum kalmasına yol açacaktır (Elbir, 2021: 306).

Doktrinde iş hukukunda dava şartı arabuluculuğunun 1982 Anayasası ile teminat altına alınan “Hak arama özgürlüğü”ne zarar verebileceği ileri sürülmektedir. Bu görüşe göre yargı sistemini tıkayacak noktaya getiren dava dosyalarının çokluğu, dava sürelerinin uzaması vb. nedenlerle kişilerin hak arama özgürlüğü kısıtlanmamalıdır (Çiçek, 2018: 40). İşveren karşısında iktisadi olarak zayıf olan işçiler, mevcut durumları ve yeni iş bulabilmelerindeki zorluklar nedeniyle, uzun sürecek dava sürecinden kaçınmak ve alacağına bir an evvel ulaşmak amacıyla arabulucu nezdinde kendisini işverenle anlaşmaya zorunlu hissetmekte ve böylece işçinin iradesinin arabulucu anlaşmasına yansıtılmama riski bulunmaktadır. Arabulucu anlaşmalarında öngörülen tarafların eşitliği ilkesinin her zaman gerçekçi olmadığı yaklaşımı zorunlu arabuluculuğa karşı görüşlerin dayanağını oluşturmaktadır. İş hukukunda işçinin işverenle hiçbir zaman eşit olmadığı ve taraflar arasında var olan güç dengesizliği karşısında maddi ödemelere bir an önce kavuşma ihtiyacı olan işçinin yargılama sonunda daha yüksek bir tazminat elde edeceğini bilmesine rağmen daha düşük rakamla anlaşması mümkündür. Ayrıca dava şartı arabuluculuk sürecinde yeterince hukuki alt yapısı olmadığı için haklarını bilemeyen işçilerin hak kayıpları söz konusu olabilir. Arabulucu görüşmeleri aşamasında işçinin iradesinin fesada uğratılması riski de bulunmaktadır (Korkusuz ve Korkusuz, 2020: 487; Çiçek, 2018: 30). Dava şartı arabuluculuğunun hak arama özgürlüğü ile çeliştiği gerekçesiyle 7036 sayılı Kanununun zorunlu arabuluculuğu ön şart haline getiren 3. maddesinin ilgili kısımları hakkında soyut norm denetimi yoluyla Anayasa Mahkemesine iptal davası açılmasına rağmen Anayasa Mahkemesi iptal talebini reddetmiştir (Sarıdağ, 2022:1097-1098).

Dava şartı arabuluculuğu anayasa ile güvence altına alınan “hak arama özgürlüğü”ne aykırı gören yaklaşımlara karşın, hak arama özgürlüğünün önünde bir engel olmadığını, bu özgürlüğü sınırlamak ya da bertaraf etmek gibi amacı ve işlevi olmadığı iddia eden yaklaşımlar da bulunmaktadır (Namlı, 2016:67, Çiçek, 2018:39). İkinci yaklaşıma göre dava şartı arabuluculuk sadece süreç yönünden zorunludur. Sürecin sonraki aşamalarına geçmede, devam etmekte veya sonuçta alınan karara uymakta her iki tarafın da karşılıklı rızası gerekmektedir. Taraflar uzlaşmak istemediği takdirde dava yolunu kapatmamakta ve hak arama özgürlüğünü de kısıtlamamaktadır (Korkusuz ve Korkusuz, 2020: 489). Albayrak’a (2018: 24) göre de dava şartı olarak arabuluculuk, hak arama hürriyetine engel

değildir. Aksine dava masrafları ve yargılama giderleri düşünüldüğünde, masrafsız, hızlı ve kolay bir yol olan arabuluculuk süreci hak arama hürriyetini sağlayan bir rol üstlenmiştir.

İş uyuşmazlıklarında arabuluculuğu ihtiyari düzenlemek, işçinin emredici kurallarla güvence altına alınmış haklarını koruyucu önlemler almak, iş uyuşmazlıkları bakımından arabuluculuğu iş hukukunun özelliklerine uygun biçimde bir pazarlık ortamı değil ama uzlaşma yöntemi (Akın, 2019: 12) olarak şekillendirmek gerekmektedir. Bunları gerçekleştirmek için de işçiler bakımından arabuluculuk faaliyetinin başından sonuna kadar avukat aracılığıyla temsil zorunluluğu getirme ve adli yardımı kolaylaştırma hem idari hem de yargısal denetimi sağlama gibi düzenlemeler yapılması faydalı olacaktır (Elbir, 2021: 311).

## II-İŞ UYUŞMAZLIKLARINDA DAVA ŞARTI ARABULUCULUĞUN DEĞERLENDİRİLMESİ

Dava şartı arabuluculuk sisteminin getirdiği en önemli fayda iş mahkemelerinin yargı yükünü azalttığı iddiasıdır. Ekonomik ve sosyal yapıda yaşanan gelişmeler ile çalışma ilişkilerindeki değişimler iş uyuşmazlıklarının nicelik ve niteliğinde artışa yol açmaktadır. Arabuluculuk sürecinde anlaşma halinde uyuşmazlık yargı önüne getirilmeden daha kısa sürede, daha az gider ile ve daha mahrem bir biçimde çözümlenmiş olacaktır (Tanrıver, 2006: 157; Ekmekçi vd. 2018: 26; Odaman ve Karaçöp, 2016:54).

Dava şartı arabuluculuğun mahkemelerin iş yükünü azaltması beklenirken beklenen etki pratikte yaşanmamıştır. İş uyuşmazlıklarının son yıllarda çok fazla artması nedeniyle uyuşmazlıkların bir kısmı zorunlu arabuluculuk aşamasında çözülsün dahi mahkeme önüne taşınan dava sayısında artış göze çarpmaktadır. Aşağıda Tablo 1’de 2015-2023 yılları arası iş mahkemeleri dosya sayıları görülmektedir.

**Tablo 1.** İş Mahkemeleri Dosya Sayıları (2015-2023 yılları arası)

Yıl	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Gelen	457.394	523.621	559.077	541.245	570.681	568.276	681.618	648.652	539.720
Geçen yıldan devir	239.880	259.081	314.089	362.596	336.609	356.450	387.936	394.110	382.255
Bozularak gelen	28.773	22.685	17.502	26.310	25.903	20.968	24.980	30.160	30.949
Yıl içinde açılan	188.741	241.856	227.486	162.339	208.169	190.858	268.702	224.382	226.516
Karara bağlanan	198.313	209.532	206.482	204.636	214.231	180.340	287.508	266.397	253.268
Gelecek yıla devir	259.081	314.089	352.595	336.609	356.450	387.936	394.110	382.255	386.452

**Kaynak:** T.C. Adalet Bakanlığı, Adalet İstatistikleri 2023:28.

Tablo 1 verilerine göre 2015 ve 2023 yılları arasında iş mahkemelerine gelen dosya sayılarında azalma görülmemektedir. Aksine 2015 yılında 457.394 olan gelen dosya sayısı yıllar içinde istikrarlı bir artış göstermiş ve 2021 yılında 681.618’e, 2023 yılında ise 539.720’ye ulaşmıştır. İlgili yıllar arasında karara bağlanan dosya sayısında önemli artışlar olmasına rağmen gelecek yıla devreden dosya sayısı da artmaktadır. Bu veriler yalnızca uyuşmazlıkları mahkemelerin önüne çıkartmayı geciktiren yöntemler geliştirmek yerine uyuşmazlıkların

nedenlerine odaklanarak uyuşmazlık nedenlerini azaltmaya yönelik çözümlerin geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Özellikle sigortasız, kayıt dışı işçi çalıştırma ile mücadele ve daha etkin işçi özlük kayıtlarının tutulması konusunda denetimlerin artması gerekmektedir (Güzel, 2016: 1132; Özveri, 2020:923; Sarıdağ, 2022:1101). Aşağıda Tablo 2’de ise Türkiye’de Adalet Bakanlığı verilerine göre arabuluculuk çözüm yoluna ilişkin dosya sayıları görülmektedir.

**Tablo 2** Arabuluculuk Çözüm Yoluna İlişkin Dosya Sayıları (2018-2023)

Yıl		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Toplam Arabuluculuk Dosya Sayısı	Açılan Dosya sayısı	416.747	708.692	641.648	902.014	1.081.997	1.290.953
	Müzakeresi tamamlanan dosya sayısı	416.747	691.452	627.260	865.696	1.046.689	1.271.841
	Anlaşma sağlanan	296.306	460.346	405.357	589.472	716.000	857.289
	Anlaşma sağlanamayan	108.383	206.275	204.419	248.742	302.814	387.691
	Diğer kararlar	12.058	24.838	17.484	27.482	27.875	26.861
	Müzakere bekleyen		17.230	14.318	36.318	35.308	19.112
İş Uyuşmazlıklarında ihtiyari ve dava şartı arabuluculuk dosya sayısı	Açılan Dosya sayısı		552.168	471.943	659.176	792.483	965.323
	Müzakeresi tamamlanan dosya sayısı		547.677	467.461	640.974	760.233	953.043
	Anlaşma sağlanan		380.580	322.843	482.197	582.832	746.898
	Anlaşma sağlanamayan		149.178	133.600	146.271	165.759	194.809
	Diğer kararlar		17.919	11.018	12.506	11.642	11.336
	Müzakere bekleyen		4.491	4.482	18.202	32.250	12.280
Ticari Uyuşmazlıklarda ihtiyari ve dava şartı arabuluculuk dosya sayısı	Açılan Dosya sayısı		156.524	141.391	157.316	178.088	180.415
	Müzakeresi tamamlanan dosya sayısı		143.785	134.448	140.796	175.204	177.702
	Anlaşma sağlanan		79.789	67.802	66.559	85.449	62.485
	Anlaşma sağlanamayan		57.097	61.145	64.017	79.323	105.305
	Diğer kararlar		6.919	5.501	10.220	10.432	9.912
	Müzakere bekleyen		12.739	6.943	16.520	2.884	2.713
Tüketici Uyuşmazlıklarında ihtiyari ve dava şartı arabuluculuk dosya sayısı	Açılan Dosya sayısı			28.314	85.522	111.426	145.216
	Müzakeresi tamamlanan dosya sayısı			25.351	83.926	111.252	141.096
	Anlaşma sağlanan			14.712	40.716	47.719	47.906
	Anlaşma sağlanamayan			9.674	38.454	57.732	87.577
	Diğer kararlar			965	4.756	5.801	5.613
	Müzakere bekleyen			2.963	1.596	174	4.119

**Kaynak:** T.C. Adalet Bakanlığı, Adalet İstatistikleri 2023:33.

Türkiye’de arabuluculuğa başta iş uyuşmazlıkları olmak üzere ticari uyuşmazlıklar ile tüketici uyuşmazlıklarında başvurulmaktadır. 2018 yılında 416.747 olan dosya sayısı 2023 yılında 1.271.841’e ulaşmıştır. Arabuluculuğa, en yoğun şekilde iş uyuşmazlığında başvurulduğu görülmektedir. 2023 yılı için toplam 1.290.953 olan arabuluculuk dosya sayısının %74,8’i iş uyuşmazlığı, %14’ü (180.415) ticari uyuşmazlık, %11,2’si tüketici uyuşmazlıklarından oluşmaktadır. Anlaşma ile sonuçlanan dosya sayısı iş uyuşmazlıklarında diğer uyuşmazlık türlerine göre daha yüksektir. İş uyuşmazlıklarında arabuluculuk safhasında uzlaşmanın diğer uyuşmazlık türlerine göre daha yüksek olması taraflar arası eşitsizlikler ve işçinin zayıf konumu ile ilişkilendirilebilir. Arabuluculuk görüşmelerinde iş hukukunun işçiyi koruyucu hükümlerinin uygulanamaması işçinin menfaatine aykırı hallerin oluşmasına yol açabilir.

### **III. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ**

Türkiye’de mevcut sistem ve somut vakalar ele alındığında uyuşmazlıkların gün geçtikçe arttığı görülmektedir. Artan uyuşmazlıkların çözümlerinde genellikle mahkeme yolu kullanılmaktadır. Ancak yargılamaların uzun yıllar sürebilmesi nedeniyle alternatif çözüm yolları arayışlarının artması üzerine, başlangıçta ihtiyari, ardından dava şartı arabuluculuk mevzuatımıza girmiştir.

Dava şartı zorunlu arabuluculuğun olumlu ve olumsuz yönlerinin incelenmesi ve saha çalışması ile pratikte oluşan problemlerin tespit edilmesi oldukça önemlidir. Bu çalışmada arabuluculuğun işçi ve işveren arasındaki uyuşmazlıkların çözümündeki olası etkilerini, sistemin taraflar açısından başarılı, başarısız noktalarını arabulucularla yapılan görüşmeler ile tespit etmek ve işleyişte yaşanan sorunlara yönelik öneriler geliştirmek amaçlanmıştır.

Çalışmada nitel araştırma yöntemi olan görüşme tekniği kullanılmıştır. Nitel araştırma, araştırdığı sorunla ilgili sorgulayıcı, yorumlayıcı ve problemin doğal ortamındaki biçimini anlama isteği içinde olan bir yöntemdir. Arabuluculuk sistemi ile taraflar arasındaki problemlerin tespitinde, her arabulucunun farklı düşünce ve deneyime sahip olması nedeniyle nitel araştırma yöntemi bu çalışma için uygun görülmüştür. Nitel araştırma yönteminin tercih edilmesinin bir diğer sebebi ise arabuluculara açık uçlu sorular yöneltilerek derinlemesine inceleme yapılmasına imkân sağlamasıdır.

Araştırmanın evreni İzmir ilinde bulunan iş hukuku alanında uzmanlaşmış arabuluculardır. Örneklem grubu ise İzmir ilinde Arabuluculuk Daire Başkanlığı Siciline kayıtlı, en az iki yıl deneyim sahibi olan arabuluculardır. Alan araştırmasında tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya ilişkin veriler, araştırmacı tarafından 2022 Nisan ve Mayıs aylarında on arabulucu avukat ile yüz yüze görüşme-mülakat tekniği kullanılarak toplanmıştır. Saha çalışması için hazırlanan soru formu, dava şartı olarak arabuluculukla ilgili derinlemesine bilgiler elde edebilmek için on dört açık uçlu sorudan oluşmaktadır. Elde edilen bulgular sadece katılımcı grubun görüşlerini içermekte, sonuçlardan hareketle genelleme yapma kastı bulunmamaktadır.

Yapılan saha araştırmasında ilk olarak Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı tarafından etik kurul izni alınmıştır. Daha sonra araştırmaya başlarken belirtilen kriterlere uyan arabulucular ile iletişime geçilerek gönüllü olan arabulucular ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Verilerin toplanma sürecinde aşağıdaki hususlara dikkat edilmiştir.

- Çalışma verileri toplanırken görüşmeye katılımı gönüllük esastır.
- Katılımcıların her birinin yapılan bu çalışmanın arabuluculuk adına önemli bir adım olacağı düşüncesinde olması nedeniyle her soruya detaylı ve istekli cevap vermişlerdir.
- Görüşmeden önce katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmış olup soru formu tanıtılmıştır.

· Katılımcılara görüşme soruları sunulduktan sonra ön bilgilendirme formunun okunması istenmiştir.

· Görüşme sırasında katılımcılara açık uçlu sorular yöneltildikten sonra katılımcıları yönlendirmemek adına farklı soru sorulmamış olup belli bir süre sessizlik sağlanarak verilen yanıtlar dinlenmiştir.

· Görüşme süresinin ortalama 30 dakika sürmesi hem katılımcının odaklanması hem de gerekli detayların aktarılması için ideal bir süre olarak görülmüştür.

Görüşme esnasında her katılımcının verdiği detaylı bilgiler ses kaydı alınarak kaydedilmiştir. Elde edilen veriler deşifre edilerek belirlenen altı başlıkta tema üzerinden içerik analizi gerçekleştirilmiştir. Arabulucu avukatların toplamının ortalama 1489 dosya üzerinden edindikleri tecrübeler doğrultusunda verilen bilgilerin aktarılması nedeniyle çalışmanın güvenilirliği anlamında sembolize edilebilir. Ancak sınırlı sayıda görüşmeci üzerinden elde edilen veriler üzerine genelleme yapma iddiasında bulunulmamaktadır.

### **Katılımcıların Profili ve Bulgular**

Araştırmaya dört erkek ve altı kadın arabulucu katılmıştır. 10 arabulucunun yaş ortalamaları 41,7'dir. Ortalama deneyim süreleri ise 4,3 yıldır. Katılımcıların deneyimlerinin yüksek olması araştırmayı güçlendirmektedir.

Çalışma kapsamında elde edilen bulgular üzerinden önemli noktalar ele alınarak altı ana tema oluşturulmuştur. Oluşturulan bu temalar da arabulucuların ifadeleri ve görüşleri direkt olarak verilmiştir. Veriler detaylı incelenerek literatürün de katkıları ile analiz edilip sunulmuştur.

### **Tema 1: Tarafların Arabuluculuk Sürecine ve Birbirlerine Olan Tavrıları**

Arabuluculuk sürecinde tarafların birbirlerine olan tavrıları ilerleyen sürecin nasıl gelişeceği ile ilgili yön gösterici önemli bir unsurdur. Yapılan araştırmada bu tema, arabuluculuk ve müzakere süreci boyunca tarafların bu duruma olan bakış açılarının tespitinin oldukça önemli olduğu ve sürecin gelişimini çok fazla etkilediği için özellikle belirlenmiştir.

Araştırmada altı arabulucu, tarafların bu sürece ve birbirlerine olan tutumlarının olumlu olduğunu belirtirken dört arabulucu olumsuz olduğunu ifade etmiştir. Uyuşmazlık sonucu oluşan arabuluculuk sürecinde taraflar arasında olumsuz tavır sergilenmesi doğal ve normal kabul edilebilir. Arabuluculuk sürecinde tarafların birbirlerine olan tavrılarını tek bir kalıba sokmak yanlıştır. Beraberinde bu konu kişiden kişiye değişkenlik göstermektedir. Görüşmeciler tarafların bazılarının birbirlerine düşmanca yaklaştığını ve görüşme ilerledikçe aralarında ördükleri duvarların yıkıldığını ifade etmiştir. Çok nadiren "*ben kesinlikle anlaşmayacağım*" düşüncesiyle gelen taraflarla karşılaşmıştır. Genellikle her iki tarafta bu süreci görmek, anlamak ve belirli bir sonuca varmak hedefiyle gelmiştir.

Katılımcılar genellikle tarafların arabuluculuk hakkında daha detaylı bilgi edinmeleri ve arabuluculuğun daha yaygın kullanımı ile oluşan ön yargıların biteceği görüşündedir. Örneğin Arabulucu 3 bu durumu "*İlk başlarda taraflar arabuluculuğun ne olduğunu bilmiyordu ama 2017 yılından beri artık iş hukukunda*



uygulandığı için taraflar en azından kulak misafiri olmuş olarak geliyorlar. Genel de işverenlerin avukatları oluyor. Onlar bilinçli geliyorlar ama işçilerde az çok duyum alarak biraz bilinçli geliyorlar. Benim gördüğüm ilk etapta tarafların düşmanca tavırları oluyor. İki tarafta birbirine biraz düşmanca davranıyor. Ama görüşmeler ilerleyince duvarları ve ön yargıları biraz daha iniyor” şeklinde ifade etmiştir.

Araştırmada göze çarpan bir diğer konu ise taraflar arası iletişim eksikliğinin yoğun olmasıdır. Şöyle ki toplantı sürecinde taraflar sağlıklı iletişim kuramadıkları için anlaşma olasılığının azaldığı ifade etmiştir. “İlk iletişimi bir türlü kuramıyor insanlar. Öyle bir sıkıntı var yani. Hani ben önce ararsam işte zayıf taraf olurum şeklinde düşünceler var. Biz üçüncü kişi olarak devreye girdiğimiz zaman ikisinin de düşündüğü o da aramadı. Ben de aramadım. Zorunlu geliyorum deyip geliyorlar” (Arabulucu 10).

Arabulucu 4, “İşveren oluşan anlaşmazlıktan dolayı arabuluculuk sürecine dâhil olması sonucu işçiye çok kızgın oluyor. Kızgınlıkları ve kırgınlıklarını belli bir süre içerisinde aştıktan sonra taraflar konuşabilmeye başlıyorlar” tespitinde bulunmuştur. Arabuluculuk aşamasında anlaşma olmamasına rağmen bazen taraflar dava açmaktan vazgeçerek dışarıda anlaşabilmektedir. Bu durum tarafların arabulucu ücreti vermemek ve diğer masraflardan kaçınmak için toplantı haricinde kendi aralarında anlaşmaya yönelmelerinin sonucudur.

Görüşülen arabulucular, işçinin genellikle işverene karşı daha ezik ve zayıf tavır sergilediğini vurgulamıştır. İşveren ise tam tersine, daha mesafeli ve yukarıdan bakan bir tavidir. Birinci arabulucu ile görüşme sırasında “İşçiler her zaman işverenine karşı biraz başı önde oluyor. İşverenler de birazcık böyle bir egolu davranıyorlar bahsetmem gerekirse, şu ana kadar saydığım görüşmelerde bir iki kere biraz gerginlik yaşandı. Görüşmeyi sonlandırdım” şeklinde ifadeler kullanmıştır. Bu durum işçinin zayıflığı karşısında işverenin güçlülüğünü göstermektedir. Bu eşitsizlik sonucunda işçi ya alacağının daha azına razı olmak zorunda kalıyor ya da alacağını hiç alamıyor. Ayrıca toplantı sürecinde işverenin önemli rol oynadığı belirtilmiştir. İşveren anlaşmaya yaklaştığı takdirde verilmesi gereken ücret üzerinden hesaplama yapma eğiliminde olduğu belirtilmiştir. Eğer işveren anlaşmak istemiyorsa kendine duvar örüyor ve bu süreci geçilmesi gereken bir basamak ve aşılması gereken bir engel olarak görüyor. “Şöyle bir süreç ile karşılaştım, ilk zamanlarda taraflar bunu geçilmesi gereken bir basamak aşılması gereken bir engel görmektelerdir. Ama günün sonunda geldiğimiz noktada taraflar bunun biraz daha barışçıl bir çözüm yolu olduğuna artık daha çok inanabilir hale geldiler. Ben arabulucu olarak insanlara hep şunu anlatıyorum, alternatif çözüm yolları oldukça önemlidir ve alternatif çözüm yollarının içinde arabuluculuk en ucuzu ve en hızlı olanıdır. Dolayısıyla bu noktada uyuşmazlığın çözümü sizin için çok faydalıdır. Arabuluculuk merkezlerinde arabulucular bu sistemin gelişimi için çok ciddi çabalar gösterdiler. Günümüz koşullarında arabuluculuk sisteminde geldiğimiz noktada başarı kaçınılmazdır” (Arabulucu 4).

Taraflar arabuluculuk sürecinde anlaşamaları bile anlaşmazlık konularının bazılarını görüşmeler sonucunda yargıya taşımaktan

vazgeçebilmektedir. *“Taraflar müzakere sürecinde anlaşamaları bile işçi mahkemede söylemeyeceği konuları müzakere sırasında rahatlıkla aktarabilmekte ve söz konusu uyuşmazlıkta uzlaşma sağlanamasa bile dava konusu olmayabiliyor”* (Arabulucu 5). Bu görüş, taraflar arasında iletişimin sağlanmasında buldukları ortamın önemini göstermektedir. Tarafların kendilerini rahat hissettiği ve tarafsızlığına güvendiği arabulucunun varlığı, sürecin sağlıklı yönetilebilmesi açısından önemlidir. Arabuluculuk sisteminin doğru kullanılması ve taraflar arası bilginin yeterli seviyeye ulaşması halinde, taraflar arası güç dengesizliği olsa dahi toplantı süreci sonucunda işçi yararına bir sonuç elde edilmesi mümkündür.

Günümüzün en büyük problemlerinden biri olan COVID-19 pandemisi sebebiyle birçok alanda kısıtlamalara gidilmiştir. Bireylerin yakın temasta bulunmaması veya kapalı alanlarda maske takması gerekmiştir. Arabuluculuk sürecinin, pandemi sürecinden oldukça etkilendiği katılımcılar tarafından belirtilmiştir. COVID-19 pandemisi nedeniyle görüşmelerin online yapılması yüz yüze görüşmelere göre anlaşma olasılığını düşürmüştür. Örneğin Arabulucu 8 *“Pandemi nedeniyle çoğu görüşmeleri artık telekonferans şeklinde yapıyoruz. Bu nedenle de onların duygularını bilemiyoruz. Duygularını tam olarak anlayamıyoruz. Telekonferansla yapılan görüşmeler arabuluculuk sürecinde elde edilen sonuçları tam tersine döndürdü. Yani anlaşmama oranı yüzde yetmişe çıktı. Anlaşma oranı yüzde otuza”* şeklinde ifade etmiştir. Çevrimiçi yapılan toplantılar gerek bağlantı problemleri gerekse mesafenin oluşturduğu iletişim problemleri yüzünden anlaşmazlığın olumlu sonuçlanma ihtimali düşürmektedir. Tarafların yüz yüze iletişim kurmalarının arabuluculuk sürecini olumlu etkilediği sonucuna varılabilir.

Bu tema genel olarak değerlendirildiğinde, arabuluculuk sürecinde tarafların bilgi eksikliği ve önyargıları nedeniyle birtakım sorunlar yaşadığı söylenebilir. Ayrıca iletişim bozukluğu da sorunlara yol açabilmektedir. Uyuşmazlığın çözümünde arabulucuların deneyimi, etkili iletişim tekniklerini kullanmaları ve kolaylaştırıcı arabulucu rolünü üstlenmeleri sürecin anlaşma ile sonuçlanmasında etkili olacaktır.

## **Tema 2: Arabuluculuk Sürecine İşçinin Yaklaşımı**

Bu temanın seçilmesinin nedeni işçi açısından bu sürecin etkilerini değerlendirebilmektir. Arabuluculuk sürecinde, işçinin beklentisi ve bu sürece olan tutumu büyük önem taşımaktadır. Yapılan saha çalışmasının asıl amaçlarından biri işçinin arabuluculuk sürecinde neler yaşadığını, ne gibi sorunlarla karşı karşıya geldiğini tespit etmektir. Bunu tespit etmek için arabuluculara yöneltilen *“İşçinin beklentisi nedir?”* sorusunu arabulucuların tamamı *“alacağı ücretin tamamını alabilmektir”* şeklinde cevaplamıştır. Arabuluculuk hakkında bazı işçilerin yeterli bilgiye sahip olmadıkları için ön yargıyla toplantıya katıldıkları da belirtilmiştir. *“İşçinin beklentileri yani kandırılmamak bence öncelikleri. Çünkü arabuluculuğa bile olumsuz yaklaşıyorlar. Bilmedikleri için yani dolandırılma aracı olarak görebiliyorlar çünkü ülkemizde de bunlar çok”* (Arabulucu 7).

Ayrıca işçinin arabuluculuk hakkında yargı sisteminde olduğu gibi yargılanacağını düşünmesi bilgi eksikliğini göstermektedir. Arabulucu 1'in ifadesine göre "İşçiler bir hukukçu gözüyle bakmadığı için burada bir yargılama yapılacağına dair kimin haklı, kimin haksız olacağını ve buradaki sürecin onların davasında veya sonuçta çok büyük etkisi olacağını düşünüyorlar".

"Beklenti, ihtiyaç, menfaat, işçinin beklenti ihtiyaç ve menfaatleri karşılandığı takdirde zaten anlaşma söz konusudur. Eğer vekili ile katılıyorsa zaten talepleri daha somut daha odaklı oluyor "(Arabulucu 5). İşçinin olumlu sonuç alabilmesi, hakkının verilmesi konusunda işverenin sorumluluğu büyüktür. Anlaşmanın sağlanması her iki tarafın menfaatinin korunması sonucunda oluşur.

Arabuluculuk süreci hakkında işçilerin yeterli bilgiye sahip olmaları anlaşma olasılığını arttırabilir. Görüşmelerde bazı işçilerin süreç hakkında bilgi edinmeleri halinde olumlu tutum sergiledikleri ifade edilmiştir. Örneğin Arabulucu 4 bunu şöyle ifade etmiştir: "İlk zamanlarda bunu geçilmesi gereken bir basamak aşılması gereken bir engel olarak görmekteydi. Taraflar sonrasında geldiği nokta bunun biraz daha barışçıl bir çözüm yolu olduğuna artık daha çok inanabilir hale gelmiştir. Biz insanlara hep şunu anlatıyoruz, alternatif çözüm yolları oldukça önemlidir, işte arabuluculuk ve alternatif çözüm yollarının içinde en ucuzu ve en hızlı olanıdır. Dolayısıyla bu noktada uyumsuzluğun çözümü sizin için çok faydalıdır."

Aynı zamanda dikkat çeken sonuçlardan biri de işçinin alması gereken ücret miktarından daha azına razı olması, bu durumun da işçinin mağduriyetine sebep olmasıdır. Arabulucu 10 "Burada bile bizim yanımızda rahat olmasına rağmen konuşurken çok çekinerek konuşuyorlar. İşçilerin bir kısmı beraber yapılan görüşmedeki gibi işverenin karşısında konuşmuyorlar. O baskı hala onlar üzerinde devam ediyor yani. Ekmeğini veren adam şeklinde düşünce devam ediyor. Bilinçaltının önünde de var. Ekmeğimi kazandım. Ona nasıl laf söyleyeyim? gibi" şeklinde ifadede bulunmuştur. Bu ifade değerlendirildiğinde işçinin bu süreçte kendini rahat ve doğru ifade edemediği ve işverenin daha baskın olması sebebiyle güç dengesizliklerinin de ortaya çıktığı açıktır. Oluşan güç dengesizlikleri süreci işçinin aleyhine, işverenin lehine ilerlemesine neden olmaktadır.

İşçinin beklentisi hak ettiği alacağının tamamını almaktır. "Ben buradan anlaşmadan kalktım bunu dava edeyim derdinde değildir. Emeğinin karşılığını almak için gelir" (Arabulucu 3). İşçinin maddi yönden zayıflığı nedeniyle vekilsiz gelmesi hem savunmasızlığının artmasına hem de duygusal kırgınlığı sebebiyle sürecin sağlıklı ilerlememesine sebep olmaktadır. Örneğin Arabulucu 9'a göre "Bir arabulucu olarak toplantı sırasında bildiğimiz şeyleri, haklarını söylemekte ya da yönlendirmekte zorlanıyoruz. Öyle bir yetkimiz olmadığı için, tarafsız kalmamız gerektiği için. Fakat çoğu işçi sıcak para istediği için çok ihtiyaçları olduğu için hak ettiklerinden çok azına razı olup gidiyor".

Araştırma sonucu bu temanın genel bir değerlendirilmesi yapıldığında taraflar arasında hem ekonomik hem de bilgi açısından oluşan güç dengesizliğinin işçinin kazanılmış haklarından taviz vermesi ile sonuçlandığını göstermektedir.

### **Tema 3: Arabuluculuk Sürecine İşverenin Yaklaşımı**

Bu temanın seçilme sebebi, taraflardan biri olan işverenin toplantı sürecindeki tutumunu belirlemektir. Yapılan araştırma sonucunda işverenlerin genellikle toplantıya katılmadığı, muhasebecisini veya diğer çalışanlarını görevlendirdiği görülmüştür. Toplam on arabulucunun üçü işverenlerin toplantılara eğer küçük esnafsa katıldığını, şirket sahipleri gibi büyük ölçekli firmalara sahip olan işverenlerin katılmadığı yönünde görüş bildirmiştir. Geriye kalan yedi arabulucu ise işverenlerin genellikle toplantıya katılmadığını ve işverenleri vekillerinin temsil ettiğini belirtmiştir. *“İşverenler genelde kendileri katılmıyorlar. İşveren kendi şirketinde veya firmasında sigortalı olarak çalışan herhangi bir kimseyi kendi temsilcisi olarak yetki belgesiyle gönderebiliyor. Ama uygulamada hep avukat arkadaşlar geliyor”*(Arabulucu 8).

Her iki tarafında toplantıda hazır bulunması, anlaşma açısından oldukça önemli olup, beklentilerin ve ihtiyaçların açıkça belirlenmesi ve toplantının anlaşmayla sona ermesine katkı sağlayabilir. Buna ek olarak arabuluculuk sisteminin yaygınlaşmasında ve anlaşmanın artmasında önemli bir etki yaratabilmektedir. Arabulucu 1'e göre *“Anlaşmayla sonuçlanan dava şartı arabuluculuk sürecinde işverenin rolü önemlidir. Çünkü işverenin anlaşmaya niyeti yoksa saldırgan oluyor ve bu arabuluculuk sürecini öylesine yapıyor gibi davranış sergiliyor”*.

Genel anlamda işverenlerin yaklaşımları olumsuz olmakla birlikte, arabuluculuk sürecine olumlu bakan işverenlerin olduğu da ifade edilmiştir. *“Öyle şirket yetkilileri var ki, uyuşmazlığının yargıya düşmesini istemiyor. Artık arabuluculuğun faydaları o kadar keşfetmiş ki kendisi bizzat geliyor görüşmelere. Çünkü artık anlaşmazlıkları anlaşmayla çözümlenmek istiyor. Bu sebeple de katılıyorlar”* (Arabulucu 6).

Tarafların anlaşamama sebeplerinden biri de tarafların vekilsiz gelmeleri halinde alacak kalemlerinin belirlenememesi ve hesaplamanın yapılamaması nedeniyle sorunlar yaşanmasıdır. Bu noktada uzman kişilerden veya bir mali müşavirden yardım alınması konusunda öneride bulunmaktadır. Arabulucu 6 *“Rakamsal anlamda bir denge sağlanamayıp anlaşamıyorsa, bizler taraflara tekrar istihdam edilme olayı veya başka bir seçenek olan alternatif çözüm yolu buluyoruz”*. Bu noktada işverenin toplantıya katılması ve duyarlı olması çok önemlidir. İşverenin toplantılara bizzat katılması, karşı tarafı dinleyip belirli noktalarda ılımlı bakması, işçinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılaması halinde anlaşma olasılığı artmaktadır.

Bu süreçte işveren hakkında belirtilen diğer husus ise işçinin alacağının tamamını değil de daha azına razı olabilmesi için düşük teklifte bulunmasıdır. Bu sorun karşısında arabulucunun konuya hâkimiyeti, işçinin olmazsa olmazını bilmesi ve önerilerde bulunması sonucu uyuşmazlığın çözüm yoluna girmesi ve olumlu yönde aşama kaydedilmesi mümkün görünmektedir. Arabulucu 7 *“işçinin bizden bir öneride bulunmamızı istediği noktada bizler için çok zor olan taraf, tarafsızlığımızı korumak. Bir avukattan yardım alabileceğini söylüyoruz. Çünkü bir arabulucu hiçbir zaman doğrudan bir çözüm üretmez doğrudan tavsiyede*

*bulunamaz. Ben kendi adıma bu nokta daha önceki dosyalarla, benzer vakalarda elde ettiğimiz sonuçlardan bahsederek, bu tarz bir sonuçta elde ettik, bu bakış açısı sizin için uygun mu diyerek yönlendirmeye çalışıyorum. Çünkü elimizden geldiğince çözüm odaklı oluyoruz. Fakat bu anlamda bizlerin ilk önceliği işçi ve işverenin haklarını korumak şartıyla hareket ederek, dengeyi sağlamak kaydıyla çözüm önerileri sunuyoruz”.*

Bu temayı genel olarak değerlendirmek gerekirse işverenin tutumu sürecin uzlaşma ile sonuçlanmasında belirleyicidir. Sürece olumlu yaklaşan işverenler işçinin taleplerini karşılayarak anlaşma olasılığını artırırken olumsuz yaklaşan işverenler öncelikle toplantıya bizzat katılmamakta ve işçinin kazanılmış haklarından taviz vermesini beklemektedir. Ayrıca arabulucuların tarafsızlığı ve açıkça önerilerde bulunamaması işçi açısından sorunlara yol açabilmektedir. Arabulucuların öneriler de bulunması gerekliliği günümüzde bu sistemi biraz da kolaylaştırıcı arabuluculuğa doğru dönüştürmektedir. Arabulucu sadece tarafları dinleyip herhangi bir aksiyon almadığında uzlaşmadan uzak sonuçlar çıkabilmektedir. Arabuluculuk sistemi teoride her iki tarafın eşit olduğunu varsayımına dayanmaktadır. Ancak uygulamada gerçek eşitlikten bahsetmek pek mümkün görünmemektedir.

#### **Tema 4: Arabuluculuk Sürecine Arabulucuların Yaklaşımı ve Değerlendirmeleri**

Bu çalışmada arabuluculuğun katılımcılar tarafından benimsendiği tespit edilmiştir. Arabulucuların sistemi benimsemesi, sürecin iyileştirmeler ile daha da gelişmesini sağlayabilir. Arabulucu 5'e göre *“Arabuluculuk Daire Başkanlığı ve biz arabulucular çok fazla emek sarf ettik. Bu emeğin de dava şartı arabuluculuk sisteminin kaldırılıp yok edilmesini hiç istemem. Hem eğitim anlamında hem yapmış olduğumuz dosyalardaki çabamızla çok yol kat ettik”.* Ayrıca arabulucuların bazıları vekillerin bazen mevcut şartları değerlendirmeden, sürece olumsuz baktıklarını ve anlaşma aşamasına daha geç geldiğini belirtmiştir. *“Şu anda biraz değişti ama ilk başlarda avukatlar biraz kendi alacakları küçülmesin diye daha olumsuz tavır takınıyorlardı. Açıkçası meslektaşlarda bazen süreci olumsuz etkileyebiliyor (Arabulucu 1).*

Katılımcıların bir kısmı ihtiyari arabuluculuğu daha sağlıklı ve olumlu olduğu savunurken, bir kısmı da dava şartı arabuluculuğun oldukça önemli ve kullanılabilir olduğu yönünde görüş belirtmiştir. Ayrıca ihtiyari ve dava şartı arabuluculuk arasında çok bir farkın olmadığını da ifade etmişlerdir. *“Yani dava şartında da ihtiyari sistemde de ben hep aynı şeyleri uyguluyorum. İkisinin arasında çok bir fark yok. Sadece şöyle bir fark var. Dava şartı olan bir arabuluculuk sürecini ihtiyari olarak yürütüp anlaşma olmaması durumunda, yasa dava şartı arabuluculuk yapılmasını yine de istiyor. Bir kere taraflar kendi isteklerini rahatlıkla dile getiriyorlar. Anlaşma olacak olursa kendi istedikleri şartlarda ahlaka ve yasaya aykırı olmayan her türlü anlaşmayı yapabiliyorlar”* (Arabulucu 8). Bu ifadeyi destekleyen Arabulucu 3'e göre; *“Bir arabuluculuk toplantısında işveren anlaşmamıştı ve tam toplantıyı sonlandırıcakken, işçi tarafı olan kadın dedi ki; “Benim iş güvenliği ve uzmanı eğitimi almam lazım”. Bu*

eğitimin ücreti 7.000 Türk lirası ama kadının alması gereken tutar 30.000 Türk lirasıydı. Bu eğitimin ücretini öderse anlaşacağız dedi. Bende işveren vekili arkadaşımı aradım ve durumu anlattım. Bir konuşayım, çok da güzel olur dedi. Adamı aradı ve normalde o zamana kadar anlayışlı olmamasına rağmen eğitim ücretini öderim dedi. Taraflar geldi ve biz anlaşmaya ek bir şey yaptık, ödemeyi yedi taksite böldük. Mesela böyle de olabiliyor. Çünkü işçi tarafı batık bir şirketten para alamayacağını görmüştü. En azından alması gereken eğitim için gereken miktarı almıştı.” Bu tespitlere göre tarafların anlaşmaları için birden fazla çözüm yolu olabileceği görülmüştür.

Arabulucunun taraflarla iletişim kurma aracı önemlidir. Genellikle tebligat, telefon, mail yoluyla ulaştıkları belirtilmiştir. Fakat bu yöntemde de detaylı düşünülmesi gereken husus arabuluculuk sisteminin ne kadar bilindiğidir. Arabulucu 5’e göre “İletişim genelde telefon, WhatsApp, mail yolu ile kuruyoruz. Davet gönderiyoruz. Şöyle ki eğer işçinin arabuluculuk ile ilgili bilgisi yoksa direkt tebligat ya da yazı yoluyla öğrenmesi işçiye arabuluculuk konusunda antipati uyandırabiliyor. Ben genelde telefonla arama yaparak, ilk önce bu sistemin ne olduğunu ve nasıl ilerleme kaydedildiğini anlatıyorum. Sonrasında gerekli bilgileri veriyorum. Böyle olması süreç yönetimi açısından daha iyi oluyor” şeklinde görüş belirtmiştir. Arabuluculuk sisteminin başlangıcında taraflara haber verilme yönteminin bile oldukça önemli bir husus olduğu görülmektedir. Her ne kadar detaylı bilgi verilip haber verilse dahi işçi tarafında süreç hakkında soru işaretlerinin varlığı, sisteme olan endişeli yaklaşımı ya da yargı sistemi gibi kesin kararların olacağı düşüncesi toplantılarda savunma mekanizması geliştirmesine yol açabilmektedir.

Arabulucuların tespitlerinden biri de dava şartı arabuluculuk sürecinde harici anlaşmaların varlığıdır. Arabulucu 9’a göre; “Mecbur edilmezlerse gelmiyorlar zaten. Önceden bilinmeyen bir şey olduğu için tepkiyle karşılaşıyoruz. Bu yasa, madde olarak bilinmesi gerekiyor. Ben dava açacaktım. Dört hafta bekleyecektim diyorlar. Çoğu burada görüşüyor ve bütün şartları sırf arabuluculuk ücreti ödememek için biz anlaşmadık tutanağı tutturup, dışarıda anlaşılıyorlar. Bu durum genelde dava şartı olan işçi davalarında oluyor.” Tarafların harici anlaşmalara yönelmesinde arabuluculuk ücreti ödemekten kaçınma saiki ile hareket ettiğinden arabuluculuk ücretlerinin gözden geçirilmesi yararlı olabilir.

Katılımcılar arabuluculuk sistemini dava sürecine göre daha ekonomik olarak değerlendirmiş, sadece arabuluculuk ücretinin ödenmesi ve arabuluculuk ücretinin de bazen taraflarca yarı yarıya ya da tamamının işverence ödenmesini avantaj olarak belirtmişlerdir. “Kesinlikle avantajlı. İşçi alacağına çok çabuk kavuşmuş oluyor ve parasını günündeki değerinden elde etme imkânını sağlıyor. İşveren de çok daha yüksek meblağlar ödeyecekken (bu sadece işçiye ödediği kısım değil) cebinden çıkan toplama baktığımızda ciddi bir karla işi kapatma imkânı sağlıyor. İşveren açısından çok daha karlı.” (Arabulucu 2). Bir diğer arabulucunun değerlendirmesine göre ise “Yani ben dava şartı olarak sistemi beğeniyorum ve

*devam etmesi gerekiyor. Çünkü tam oturmadı daha. Yani ihtiyari arabuluculuk sistemine tamamen geçmek için daha erken” (Arabulucu 10).*

Bu tema genel olarak değerlendirildiğinde sürecin işleyişinde sorunlara rağmen sistemin arabulucular tarafından benimsendiği görülmüştür. İhtiyari ve zorunlu arabuluculuk arasında önemli bir fark görmeyen arabulucular, sorunların giderilmesi halinde anlaşma olasılığının artacağını ifade etmiştir.

### **Tema 5: Dava Şartı Arabuluculuk Sürecinde İradilik İlkesi**

Literatürde dava şartı olan zorunlu arabuluculuğun iradilik ilkesine karşıt olduğunu savunan görüşler mevcuttur. Bir görüşe göre zorunlu arabuluculuk uygulaması “hukukun ve demokrasinin temel ilkelerine aykırıdır” (Karacabey, 2016:461). Bir diğer görüş ise “uzlaşma kültürünün güçlü olmadığı bir toplumda alternatif yol olarak arabuluculuğun seçimi davayı geciktireceği” yönündedir (Tanrıver, 2006:170)

Arabuluculuğun ilkelerinden biri olan iradilik ilkesi bu tema altında saha araştırması sonucu değerlendirilmiştir. Yapılan görüşmelerde dokuz arabulucu dava şartı arabuluculuğun iradilik ilkesine aykırı olmadığını ifade etmiştir. “*Bu konularda taraflar özgür. Dava aşamasına geçilmeden önce şart olarak koşulmasını, barışçıl yöntemle sorunların çözümlenme şansı varsa bunun değerlendirilmesi olarak görüyorum*” (Arabulucu 6). Ayrıca dava şartı arabuluculuk sisteminin olmasının iş mahkemelerinin yükünü hafiflettiği yönünde görüş belirtilmiştir. “*Sonuç olarak arabuluculuğun iş hukuku davalarında çok büyük yükü azalttığına dair bence bir şey var. Yani yüzde yirmi beş, yüzde otuz bir başarı bile iş mahkemelerine çok büyük bir kolaylık oluyor. İş dosyaları hızlandı açıkçası. Yani ben onu gözlemleyebiliyorum. Yani teorik olarak aykırı olabileceğini düşünmüyorum açıkçası*”(Arabulucu 1). Sadece bir arabulucu iradilik ilkesine aykırı olduğunu ifade etmiştir.

Genel olarak değerlendirmek gerekirse; arabulucular tarafından dava şartı arabuluculuğun çoğunlukla iradilik ilkesine aykırı olarak görülmemesi, arabuluculuk sürecinde anlaşma olmaması halinde yargı sürecinin açık olması ile ilişkilendirilebilir.

### **Tema 6: Toplantı Süresinin Yeterliliği**

Toplantı süresinin yeterliliği, oluşan anlaşmazlığın bitmesi veya devam etmesi konusunda önemli rol oynamaktadır. Toplam on arabulucudan sadece biri toplantı süresinin yetersiz olduğunu ve bu sürenin arttırılması sonucunda verimliliğin artacağını ifade etmiştir. Diğer dokuzu ise sürenin yeterli olduğunu ve bazen süre dolmadan da çözüme ulaştıklarını belirtmiştir. “*Yeterli olduğunu düşünüyorum. Uzayan sürede tarafların birbirinde soğukluk olduğunu ve süre uzadıkça da anlaşma ihtimalini düşüğünü gözlemliyorum. Eğitimlerde özellikle şunu çok bahsederim, yemek sıcakken yenmelidir. Dolayısıyla bu iki haftalık süreçte o sıcak yemeğin yenmesi açısından son derece faydalı bence*” (Arabulucu 4).

Katılımcılar sürenin uzun veya kısa olmasından çok dengenin sağlanması gerektiği yönünde görüşler belirtilmiştir. Şöyle ki Arabulucu 2’ye göre “*Bence yeterli. Bunu bile kötüye kullanan işverenler olabiliyor. Zaman kaybı oluyor.*

*Verilen süreyi sonuna kadar kullanıp dava açma süresini geciktirenler var. Bence kesinlikle süre yeterli”.* Toplantı sürelerinin yeterli olması arabuluculuk sürecinin gelişimine büyük katkı sağlayacaktır. Arabulucu 5 ise tebligat problemi olmadığı sürece sürenin oldukça yeterli olduğunu ve günümüzde kitle iletişim araçlarının çeşitliliği sebebiyle ile iletişimin hızlı bir şekilde olduğu yönünde söylemde bulunmuştur. Tarafların toplantılara kendileri veya vekilleri ile katılmasına göre sürecin işleyişinin farklı sonuçlar doğurması olasıdır.

Bu tema genel olarak değerlendirildiğinde arabuluculuk için öngörülen süre yeterlidir. Arabuluculuk süresinin daha uzun olması tarafların bir takım hak kayıplarına uğramalarına yol açabileceği gibi anlaşma olasılığını da azaltabileceği ifade edilebilir.

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Geçmişten günümüze uyuşmazlıkların artması yargının yükünün artmasına sebep olmuştur. Artan dosya sayıları, yargılamaların uzamasına ve adaletin gecikmesine neden olmaktadır. Yargının iş yükünün artması ve yargılamaların uzaması, alternatif çözüm yolları arayışını hızlandırmıştır. Alternatif çözüm yolları arasında bulunun arabuluculuk, tarafların bir araya gelmesine ve belirli sınırlar içerisinde müzakere etmesine katkıda bulunmaktadır. Toplantı sürecinde uzman arabulucuların bulunması tarafların daha sağlıklı iletişim kurmalarına yardımcı olmaktadır.

Bu çalışma sonucunda yargının iş yükünü azaltmayı ve kısa sürede uyuşmazlıkları çözmeyi hedefleyen dava şartı arabuluculuğun, sayısal olarak uyuşmazlıkların azaltılmasında etkili olmadığı görülmüştür. Bu durum uyuşmazlıkların yaşanmasının ardından çözüme yönelik yollar aramak yerine sorunun kökenine inerek uyuşmazlık nedenlerinin ortadan kaldırılmasının gerekliliğini göstermektedir.

Arabuluculuğun işçi ve işveren arasındaki uyuşmazlıkların çözümündeki etkilerini, sistemin taraflar açısından başarılı, başarısız noktalarını tespit etmeyi ve işleyişte yaşanan sorunlara yönelik öneriler geliştirmeyi amaçlayan çalışmada, alan araştırması verileri altı ana temada incelenmiştir. İlk olarak tarafların arabuluculuk sürecine ve birbirlerine olan tavırları ile ilgili bir tema kapsamında belirli sonuçlar ve çıkarımlar elde edilmiştir. Genel anlamda tarafların birbirlerine olan tutamlarının olumlu olduğu sonucuna varılsa da aralarında iletişim eksikliği gözlenmiştir. İletişim eksikliğinin olması arabuluculuk kurumunun verimsiz kullanılmasına ve anlaşma olasılığının azalmasına neden olduğu tespit edilmiştir. Taraflar arasında arabuluculuğa başvurma hususunda da çekinceler vardır. İlk adımı atma konusunda zayıf taraf ben olurum düşüncesiyle taraflar arabuluculuk sistemine mesafeli yaklaşmaktadır. Arabuluculuk sürecinde işçilerin işverenine karşı biraz başı önde ve ürkek davranış sergilerken, işverenlerin egolu ve mesafeli davranması, iş ilişkisi sona ermesine rağmen işverenin işçinin üzerindeki yoğun baskısının devam ettiğini göstermektedir. İşçi, arabulucu ile yalnız konuşsa dahi işveren ile ilgili konuşamamaktadır ve işçinin işverenini ekmeğini veren adam olarak görmesi süreci olumsuz etkilemektedir. İşçinin arabuluculuk sürecine vekilleri aracılığı ile katılmasının sağlanması ve hakları konusunda



bilgilendirilmesi taraflar arasında güç dengesizliğinden kaynaklı sorunların azaltılmasına katkı sağlayabilir. Sendikal örgütlenmenin güçlü olması bu sorunların çözümünde etkili olabilir.

Bir diğer tema ise arabuluculuk sürecine arabulucuların yaklaşımı ve değerlendirmesidir. Bu temada elde edilen bulgulara göre arabuluculuk sisteminin hem maddi hem de zaman tasarrufu bakımından olumlu etkileri bulunmaktadır. Arabuluculuk toplantısında eğer anlaşma yapılması konusunda her iki taraf da istekli ise çeşitli öneriler sunulmakta ve karşılıklı menfaatlerin karşılanması sonucu anlaşma sağlanmaktadır.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgulara dayanılarak dava şartı arabuluculuk sistemi hakkında tarafların hatta arabulucuların yeterli bilgiye sahip olmadıkları sonucuna varılmıştır. Bu sonuç Peksan, Delen, Yorgun(2020)'un çalışmaları ile benzer sonuçlara dayanmaktadır. Günümüzde hala aynı sorunların devam etmesi nedeniyle arabuluculuk sistemindeki gelişimin oldukça yavaş olduğu söylenebilir. Bilgi eksikliği işçinin dezavantajına olup bu süreci işçi açısından zorlaştırdığı hatta işçilerin süreci bazen yanlış anladıkları ve arabuluculukta verilen kararı kabul etmek zorunda olduklarını düşündükleri görülmüştür. Bazı işçiler ise yargı sürecinde olduğu gibi yargılanacaklarını düşünmektedir. Beklenti, ihtiyaç ve menfaatin karşılanması arabuluculuk sürecinde uyumsuzlukların çözülmesinde etkili olabilir. Bilgi eksikliği sorunun aşılabilmesi için orta ve yüksek öğrenim programlarında iş hukukuna yönelik konuların eklenmesi ve farklı iletişim araçları üzerinden kamu spotları ile çalışanların hakları konusunda bilgilendirilmesi faydalı olabilir. Ayrıca Adalet Bakanlığının eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri yürütmesi arabuluculuk sürecini olumlu etkileyebilir.

Çalışma kapsamında önemli sorunlardan birinin işverenlerin bizzat toplantıya katılmayıp vekillerini görevlendirmeleridir. Sürece bizzat katılan işverenlerin küçük ölçekli firma sahipleri veya esnaf olduğu sonucuna varılmıştır. İşverenlerin bizzat katılmasının anlaşma ihtimalini arttırması nedeniyle, işverenlerin katılımını teşvik edecek önlemlerin alınması yerinde olacaktır. Ayrıca arabuluculuk sürecinde işveren, mevzuata göre işçinin hak ettiği alacağının altında veya yarısı kadar teklifte bulunduğu için işçinin normalde alacağı tutarın daha azına razı olduğu ve kısmen mağdur edildiği görülmüştür. Söz konusu durumun işçi açısından ciddi hak kayıplarına neden olduğu gibi işverenin arabuluculuk sistemini bir pazarlık masası olarak gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. 1982 Anayasasının 55. maddesinde ifade edildiği gibi “Ücret emeğin karşılığıdır”. İşçinin en belirgin beklentisi alacağının tamamını alabilmek iken işverenin gerekli önemi göstermediği ve kendi istekleri doğrultusunda teklifte bulunduğu, arabuluculuk sürecinde işverenin karlı çıkıp işçinin hakkının tamamını alamadığı, işçi ve işveren arasında güç dengesizliğinin derinleştirdiği görülmüştür. Uyuşmazlığın çözümünde yargı yolunun uzun yıllar sürmesi nedeniyle işçinin alacağının enflasyona yenik düşerek değer kaybetmesi kötü senaryolardan biridir. Bu yüzden arabuluculuk sistemiyle uyuşmazlıklara çözüm arayışı, işçinin ekonomik koşullarına uygun ve hızlı bir çözüm yöntemi olarak görülebilmektedir. Ancak tarafların iş hukukunun

emredici hükümlerine rağmen işçinin kazanılmış haklarının aksine anlaşma metnini onaylaması halinde bu anlaşmanın geçerliliği hukuken tartışmalıdır.

Araştırma sonucunda tarafların müzakere sırasında anlaştıkları fakat arabulucuya anlaşmama beyanı vererek, arabuluculuk ücreti ödememek için dava harici anlaşmalarının yaygın olduğu görülmüştür. Ayrıca toplantı süresi olarak üç haftanın yeterli olduğu ve zaman uzadıkça anlaşma olasılığının azaldığı, tarafların soğuduğu yönünde bir sonuç elde edilmiştir. Ayrıca arabuluculuğun uyuşmazlığın çözümünde işçi ve işveren açısından avantaj mı yoksa dezavantaj mı olduğu sorusuna kesin ve net yanıt vermenin mümkün olmadığı sonucuna varılmıştır. Araştırmada her ne kadar genelleme yapılamasa da literatürde “dava şartı olarak arabuluculuğun iradilik ilkesine aykırı olduğu” görüşünün tam tersi yönünde sonuçlar elde edilmiştir. Tarafların dava şartı arabuluculuk sürecini devam ettirip ettirmeme ya da toplantılara katılıp katılmama konusunda özgür oldukları ifade edilmiştir.

Sonuç olarak uyuşmazlıkların çözümünde dava şartı arabuluculuk; ekonomik anlamda masraflarının az olması, her iki taraf içinde cazip olması nedeniyle avantajlı olarak değerlendirilmekle birlikte, geliştirilmesi ve iyileştirilmesi gereken birçok yönü olduğu gözden kaçırılmamalıdır. İşçilerin ekonomik yönden zayıf olması sebebiyle alacaklarını tam alamaması işçiyi mağdur etmektedir. Dava şartı arabuluculuk süreci hakkında ciddi bilgi eksikliğinin olması ve işverenlerin tutumları sebebiyle işçinin mağdur olması diğer sorunlardır. Arabulucu ile görüşmelere işçilerin bizzat katılmasına rağmen işverenlerin genellikle avukatları ile katılması, taraflar arasında var olan ekonomik eşitsizlik yanında bilgi eşitsizliğini de açığa çıkarmaktadır. Taraflar arasında eşitsizliğin çözümünde en etkili yol sendikal örgütlenmenin desteklenmesidir. Arabuluculuk sürecinde işverenin avukatı ile katıldığı görüşmelerde örgütlü işçilerin sendikalarının vekili ile katılmaları işçilerin mevzuattan doğan kazanılmış haklarını daha iyi korumalarını ve bilgi eksikliğine dayalı taraflar arası eşitsizliğin asgari düzeye indirilmesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca arabuluculuk sürecine yönelik kamu spotları vb. yöntemlerle tanıtımın artması, taraflar arası dengenin ve eşitliğin sağlanması için sendikal örgütlenmenin önündeki engellerin kaldırılması ve desteklenmesi gerekmektedir. Dava şartı olarak arabuluculuk sisteminin aksayan yönlerinin tespit edilip iyileştirilmesi için gerekli düzenlemelerin yapılması halinde yargının yükünün azalması hem işçinin hem de işverenin kazanması mümkündür.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Makalenin tüm süreçlerinde Yönetim ve Ekonomi Dergisi'nin araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hareket edilmiştir.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

### **Çıkar Beyanı**

Yazarların herhangi bir kişi ya da kuruluş ile çıkar çatışması yoktur.

## KAYNAKÇA

- Adalet İstatistikleri (2023) T.C. Adalet Bakanlığı Adli Sicil ve İstatistik Genel Müdürlüğü Resmi İstatistik Programı Yayını, Yayın No:18; Mart 2024, Erişim Adresi: [https://adlisicil.adalet.gov.tr/Resimler/SayfaDokuman/22042024115644ADAlet\\_ist-2023CALISMALARI59.pdf](https://adlisicil.adalet.gov.tr/Resimler/SayfaDokuman/22042024115644ADAlet_ist-2023CALISMALARI59.pdf), (09.07.2024)
- Akın, L. (2019). “Dava Şartı Arabuluculuk Sistemine İlişkin Güncel Değerlendirme ve Öneriler”. Çimento İşveren, 33(5), 8-15.
- Albayrak, H. (2018) Eşitlik ve Tarafsızlık İlkelerinin Zorunlu Arabuluculuk Bağlamında Yeniden Değerlendirilmesi Zorunluluğu, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Etik Özel Sayısı, 12-24.
- Alpagut, G. (2018). “Dava Şartı Olarak Zorunlu Arabuluculuk”. İş ve Sosyal Güvenlik Hukukuna İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri 2017 Yılı Toplantısı (111-130). İstanbul, İstanbul Barosu Yayınları.
- Boydak, A.B. (2018) İş Uyuşmazlıklarında Zorunlu Arabuluculuk Düzenlemesinin Kamuda Hizmet Alımı Kapsamında Çalışan İşçiler Bakımından Değerlendirilmesi, Çalışma İlişkileri Dergisi, Temmuz 2018, Cilt 9 Sayı.2, 88-100.
- Büyükay, F. (2018) Arabuluculuk Anlaşma Belgesi ve İcra Edilebilirlik Şerhi, Ankara, 165-168, 206-207.
- Canbolat, T. (ed.) (2018). İş Hukukunda Arabuluculuk Uzmanlık Eğitimi Kaynak Kitabı. <http://www.adb.adalet.gov.tr/ishukukundauzmanlikegitim.pdf> (01.07.2024)
- Çelik, N., Caniklioğlu, N. & Canbolat, T. (2019). İş Hukuku Dersleri (32. Bası). Beta Basım.
- Çelik, N. (2008) İş Hukuku Dersleri, Yenilenmiş 21. Bası, Beta Yayınları, İstanbul.
- Çenberci, M. (1976). İş Kanunu Şerhi (3. Baskı). Sevinç Matbaası.
- Çiçek, M. (2018) İş Hukukunda Zorunlu Arabuluculuk, Seçkin Yayınları, Ankara.
- Demir, F. (2018). İş Hukuku ve Uygulaması. Albi Yayıncılık.
- Doğan Yenisey, K. (2014). İş Hukukunun Emredici Yapısı. Beta Basım.
- Doğan Yenisey, K. (2016). “İş Yargısında Zorunlu Arabuluculuk”. Doğan Yenisey, K. (Ed.) İş Mahkemeleri Kanunu Tasarısı Taslağının Değerlendirilmesi İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Derneği 40. Yıl Uluslararası Toplantısı (167-193). TİSK.
- Ekmekçi, Ö., Özkes, M., Atalı, M. ve Seven, V. (2019). Hukuk Uyuşmazlıklarında Arabuluculuk (2. Baskı). On İki Levha Yayıncılık.
- Elbir, N. (2021) İş Hukukunun Emredici Niteliği Karşısında İşçinin Yasal Haklarından Vazgeçmesi Sonucu Doğuran Uygulamalar Hakkında Bir Değerlendirme, Çalışma ve Toplum, 2021/1, ss. 289-316.
- Esener, T. (1978). İş Hukuku (3. Bası). Sevinç Matbaası
- Eyrenci, Ö., Taşkent, S. ve Ulucan, D. (2019). Bireysel İş Hukuku (9. Baskı). Beta Basım.
- Güler, Ş. (2008) “Toplu İş Sözleşmesine Konulamayacak Hükümler” TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, C. 21, S.4, 41-65.
- Gümrükçüoğlu, Y. B., Civan, O.E., Savaş, Kutsal. F.B., Manav Özdemir ve A.E., Evcimen A., (2023) İş Hukukunda Uzman Arabuluculuk, Editör: Gümrükçüoğlu, Y. B., Optimist Yayınları.
- Güzel, A. (2016). “İş Mahkemeleri Kanunu Tasarısı Taslağı Hakkında Bazı Aykırı Düşünceler!..”. Çalışma ve Toplum, (50), 1131-1146.
- Güzel, A. (2019). “İş Yargılamasında Yeni Bir Sistem: “Zorunlu” Arabuluculuk (Eleştirel Yaklaşım-1)”. Doğan Yenisey, K. (Ed.) Prof. Dr. Savaş Taşkent’e Armağan (11-90). Beta Basım.
- Karacabey, K. (2016). “Zorunlu Arabuluculuğun Hukukun Temel İlkelerine Aykırılığı ve Uygulanabilirliğine Dair Sorunlar”. Türkiye Barolar Birliği Dergisi, (123), 451-488.
- Korkusuz, R. ve Korkusuz, M. H. (2020) İş Hukukunun Emredici Hükümlerine Aykırı İfa Edilen Zorunlu Arabulucu Anlaşmalarının Hukuki Durumu, Adalet Dergisi, 2020/1, 64. Sayı, 481-506.
- Köme Akpulat, A. (2018). İş Mahkemelerinde Yargılamanın Özellikleri. On İki Levha Yayıncılık.
- Mutlay, F.B. (2018). “İş Hukukunda Zorunlu Arabuluculuk”. Centel, T. (Ed.) İş Hukukunda Genç Yaklaşımlar III (23-173). On İki Levha Yayıncılık.
- Namlı, M. (2016). “İş Mahkemeleri Kanunu Tasarısı Taslağının Değerlendirilmesi”, İş Mahkemeleri Kanunu Tasarısı Taslağı ile Getirilen Zorunlu Arabuluculuk Kurumunun Medeni Usul

- Hukuku Bakımından Değerlendirilmesi, Doğan Yenisey, K. (Ed.), İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Derneği 40. Yıl Uluslararası Toplantısı (151-165). TİSK, Kasım 2016.
- Odaman, S. ve Karaçöp, E. (2016). “İş Mahkemeleri Kanunu Tasarısı Taslağında Öngörülen Zorunlu Arabuluculuk Müessesesi”. Sicil İş Hukuku Dergisi, (35), 51-65.
- Okur, Z. (2019). Bireysel İş Uyuşmazlıklarında Dava Şartı Olarak Arabuluculuk, 2. Baskı, Karahan Kitabevi.
- Oğuz, Ö. (2019). Türk İş Hukukunda Dava Şartı Olarak Arabuluculuk. Legal Yayıncılık.
- Özdemir, E. (2005). “İş Hukukunda Emredici Hükümlerin Yeri”. Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 54(3), 95-120.
- Özdemir, O. (2016). “Bireysel İş Uyuşmazlıklarında Arabuluculuk”. İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası, 74(Özel Sayı), 601-615.
- Özekes, M., Öztatar, H., Aydın, U., Atalı, M., Durmuşoğlu, U. İ., Kısmet Kekeç, E., Akkaya, T., Boran Güneysu, N., Bulur, A., Şimşek, N., Özden, N., Demir, Ş., Uyanık, S. ve Toraman, B. (2015). “Arabuluculuk Çalışma Toplantısı Arabuluculukla İlgili Güncel Sorunlar, Beklentiler ve Öneriler Sonuç Raporu”, Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 1 (1), 119-133.
- Özekes, M. ve Atalı, M. (2018). “7036 Sayılı İş Mahkemeleri Kanunu Üzerine Eleştiri, Değerlendirme ve Öneriler”. Ekmekçi, Ö., Köme Akpulat, A., Yıldız Hakkakul, Ö., Akdeniz, A.L., Yayvak Namlı, İ., Çalışkan, A. (Eds.) “Yeni İş Mahkemeleri Kanunu Üzerine” Toplantısı (41-122). On İki Levha Yayıncılık.
- Özmumcu, S., (2016). “Karşılaştırmalı Hukuk Ve Türk Hukuku Açısından Zorunlu Arabuluculuk Sistemine Genel Bir Bakış”, İstanbul Üniversitesi Hukuk Mecmuası, 74(2), 807-842.
- Özveri, M. (2020). “İş Mahkemeleri Kanunu ve Zorunlu Arabuluculuk Uygulamaları”. Çalışma ve Toplum, (65), 917-937.
- Sarıdağ, O.G. (2022) Bireysel İş Hukukunda Arabuluculuktan Kaynaklanan Bazı Sorunlar, Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. 24, S.2, 1093-1119.
- Soyer, P. (2018). “Yeni İş Mahkemeleri Kanunu ile Getirilen Bazı Düzenlemeler Hakkında Genel Bir Değerlendirme”. Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi, 15(57), 21-46.
- Süzek, S. (2019). İş Hukuku (18. Baskı). Beta Basım.
- Şahin Emir, A.ve Kamaz Tepe, B. (2018). “İş Uyuşmazlıklarına İlişkin İbra Hükümü İçeren Arabuluculuk Anlaşma Belgesinin Arabuluculuğa Elverişlilik Bakımından Değerlendirilmesi”. Çalışma ve Toplum, (58), 1481-1508.
- Şişli, Z. (2012). “Bireysel İş Uyuşmazlıkları ve Yargısal Çözüm”. Ankara Barosu Dergisi, 2012(2), 43-67.
- Tanrıver, S. (2006) Hukuk Uyuşmazlıkları Bağlamında Alternatif Uyuşmazlık Çözüm Yolları ve Özellikle Arabuluculuk”, TBB Dergisi, s. 64, 151-177.
- Tulukçu, N.B. (2017). İş Mahkemeleri Kanunu ve Arabuluculuk Hükümlerine Göre İş Güvencesi ve İşe İade. Seçkin Yayınları.
- Yazıcı Tıktık, Ç., (2013). Arabuluculukta Gizliliğin Korunması, İstanbul: Onikilevha Yayınevi.

## SUMMARY

Technological developments and the phenomenon of globalization have led to radical transformations in labor principles. The changing structure of the workforce and the evolution of working patterns have led to an increase in disputes in employee and employer relations. In recent years, the search for alternative dispute resolution methods other than judicial remedies has increased worldwide. In Türkiye, in order to alleviate the workload of the judiciary and to find solutions to private law disputes in a shorter period of time, voluntary mediation was introduced to the legal system with the Law No. 6325 on Mediation of Civil Disputes adopted on June 7, 2012. However, with the Labor Courts Law No. 7036 adopted in 2017, as of January 1, 2018, it has become mandatory to apply to

mediation in cases filed with employee and employer receivables, compensation and reemployment claims.

In this study, it is aimed to determine the compatibility of mandatory mediation with the freedom to seek rights guaranteed in the constitution and the principle of worker protection, which is one of the basic principles of labor law, whether it can be a solution to the problems arising from the labor judiciary and the opinions of mediators regarding the system. For this purpose, firstly, the positive and negative approaches in the literature on compulsory mediation in labor disputes were evaluated through the nature of labor law. Then, according to the statistics of the Ministry of Justice, the performance of the system in the last five years, which was introduced with the claim of resolving disputes in a short time and reducing the workload of the judiciary, was analyzed. Finally, the approaches of the mediators towards the system were tried to be revealed with the findings of semi-structured interviews.

As a result of the literature review under the title of the nature of labor law and mandatory mediation, it has been observed that there are different approaches to mandatory mediation. The first view is that compulsory mediation cannot be accepted in terms of labor law, which is a branch of law equipped with mandatory provisions and where the principle of interpretation in favor of the employee is applied, taking into account that the protection of the employee is essential, the weak position of the employee in the employment relationship and the fact that the employee cannot act with a truly free will, moreover, judicial supervision is not allowed. There are also predictions and criticisms that mediation is generally voluntary in the world and that making it compulsory in Türkiye would not be a permanent solution, but rather a temporary one. There are also opinions that individual labor disputes are suitable for mediation.

Under the heading of the evaluation of mandatory mediation in labor disputes, dispute and mediation data between 2018 and 2023 were analyzed through the Ministry of Justice justice statistics. According to the data, the increase in labor dispute files continued during this period, and although the settlement rate at the end of mediation was higher in labor disputes compared to other types of disputes, it was observed that the problems continued.

Six themes were identified within the scope of the field research based on the interview technique with mediators. Theme 1 is “the parties' attitudes towards the mediation process and each other”. Within the framework of this theme, it has been determined that the parties approach each other with prejudice and see mandatory mediation as an obstacle to be overcome before judgment. The importance of communication in the healthy functioning of the mediation process was emphasized, and it was concluded that good communication reduces negative attitudes towards the process and each other and increases the possibility of agreement.

Under Theme 2, “the worker's approach to the mediation process”, it was stated that workers were uninformed about the process and worried about being deceived, and that their expectations were to receive their receivables in full. In this

process, participants also stated that workers were willing to settle for less than their vested rights due to economic concerns.

Under Theme 3, “the employer's approach to the mediation process”, it was found that the attitude of the employer was decisive in the conclusion of the process with a settlement. It was stated that employers generally do not attend the meetings in person but direct their representatives, which decreases the likelihood of an agreement. The impartiality of mediators and their inability to make clear recommendations can cause problems for the worker. The need for mediators to make recommendations is nowadays transforming the system towards a more facilitative mediation.

Under Theme 4, “mediators' approach to and evaluations of the mediation process”, it was found that there were problems due to the lack of knowledge of the parties and even some mediators about the process, but over time the system was adopted by the mediators. The process was evaluated positively by the parties and it was stated that there was no difference between mandatory and voluntary mediation.

Under Theme 5, “the principle of voluntariness in the process of mandatory mediation”, it was aimed to determine the mediators' approach to the criticism that mandatory mediation is contrary to the basic principles of law and democracy, which is frequently discussed in the literature. The participants stated that mandatory mediation is not contrary to the principle of voluntariness. This approach can be explained by the fact that the judicial process is open in case there is no agreement in the mediation process.

Under Theme 6, “adequacy of the meeting duration”, it was concluded that the duration was sufficient.

# Evaluating The Digital Transformation Processes of Businesses with Multi-criteria Decision-Making Methods\*

Huriye AKPINAR\*\* Zehra Nuray NİŞANCI\*\*\* Mehmet Ali ILGIN\*\*\*\*

## ABSTRACT

Digitalization is a transformative process that deeply impacts the business world and society today. Technological advances accelerate changes in communication and business practices within organizations, positioning digital technologies as a strategic necessity for adapting to these transformations and making digitalization inevitable for businesses. Digital infrastructure relies on a strong foundation in areas such as marketing, sales, data analytics, and business intelligence. This process necessitates the reshaping of business models, customer relationships, and operations, while also transforming how societies access information, communicate and shape their lifestyles. Businesses that integrate traditional operations with digital technologies optimize their processes, enhance workflows through mobile applications and automation tools, and improve efficiency. Companies that strategically leverage digital technologies to gain a competitive advantage adopt a flexible, innovative, and technology-focused approach to succeed in the rapidly evolving business environment. This study aims to evaluate the digital transformation processes of manufacturing enterprises operating in Izmir using multi-criteria decision-making methods. Within the study, the Analytic Hierarchy Process (AHP) was employed to determine the weights of the criteria prioritized in digital transformation, and the Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS) method was used for ranking the enterprises. The findings shed light on identifying the most appropriate business strategies for digital transformation processes and concretely demonstrate the impact of digitalization on business performance. After the study, the enterprises were evaluated based on their digital transformation scales, and the most suitable ones were identified and analyzed.

**Key Words:** Digitalization, Digital Businesses, Multi-Criteria Decision Making, AHP, TOPSIS

**JEL Classification:** M10, D70, D81

## İşletmelerin Dijital Dönüşüm Süreçlerinin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ile Değerlendirilmesi

### ÖZ

Dijitalleşme, günümüzde iş dünyasını ve toplumu derinden etkileyen bir dönüşüm sürecidir. Teknolojik ilerlemeler, işletmelerde iletişim ve iş yapma biçimlerinde değişimleri hızlandırırken, bu değişime ayak uydurmada dijital teknolojiler stratejik bir rol üstlenmekte ve işletmelerde dijitalleşmeyi zorunlu kılmaktadır. Dijital altyapı, pazarlama, satış, veri analitiği ve iş zekâsı gibi

\* Bu çalışma ilk yazarın doktora tezinden türetilmiştir.

\*\*İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi, huriyeakpinar@gmail.com, ORCID Bilgisi: 0000-0003-2460-942X

\*\*\*İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, zehranuray.nisanci@ikcu.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0003-1782-237X

\*\*\*\*Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, mehmetali.ilgin@cbu.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0003-1765-2470

(Makale Gönderim Tarihi: 13.05.2024 / Yayına Kabul Tarihi: 11.12.2024)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1482864

Makale Türü: Araştırma Makalesi

*alanlarda güçlü bir temele dayanmaktadır. Bu süreç, işletmelerin iş modellerini, müşteri ilişkilerini ve operasyonlarını yeniden şekillendirmelerini gerektirmekte, toplumların bilgiye erişimini, iletişim biçimlerini ve yaşam tarzlarını da dönüştürmektedir. Geleneksel işletme faaliyetlerini dijital teknolojilerle birleştiren işletmeler, dijitalleşerek iş süreçlerini optimize etmekte, mobil uygulamalar ve otomasyon araçlarını kullanarak iş süreçlerini iyileştirmekte ve verimliliği artırmaktadırlar. Dijital teknolojileri rekabet avantajı elde etmek için de stratejik bir şekilde kullanan işletmeler, hızla değişen iş dünyasında başarılı olmak için esneklik, yenilik ve teknoloji odaklı bir yaklaşım benimseyerek dijitalleşmektedirler. Bu çalışmanın amacı, İzmir’de üretim alanında faaliyet gösteren işletmelerin dijital dönüşüm süreçlerini çok kriterli karar verme yöntemleriyle değerlendirmektir. Çalışma kapsamında, dijital dönüşümde önem verilen kriterlerin ağırlıkları AHP yöntemiyle belirlenmiş, işletmelerin sıralanmasında ise TOPSIS yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular, dijital dönüşüm süreçlerinde en uygun işletme stratejilerinin tespit edilmesine ışık tutmaktadır ve dijitalleşmenin işletme performansı üzerindeki etkilerini somut bir şekilde ortaya koymaktadır. Çalışma sonunda dijital dönüşüm işletme ölçeğine göre değerlendirilmesi yapılan işletmeler arasından en uygun olanlarına karar verilmiş ve sonuçlar yorumlanmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** *Dijitalleşme, Dijital İşletmeler, Çok Kriterli Karar Verme, AHP, TOPSIS*

**JEL Sınıflandırması:** *M10, D70, D81*

## **INTRODUCTION**

Digitalization emerges as the digitized form of information. It encompasses the process of digitizing data and its integration into platforms (Baloğlu, 2023: 2). In other words, these technologies facilitate the provision, processing, utilization, and preservation of digitized information. Additionally, digitization has led to increased transmission speeds of data. Broadly speaking, digitization refers to the transformation of analog processes into data stored and processed in a computer environment. Changes in data sources affect all operational processes within a business (Tahiroğlu and Bozkurt, 2021: 146).

Companies are investing in markets, production, communication, and technological advancements to survive and improve their operations in today's business environment. The common foundation of the areas in which businesses invest lies in digitalization within the field of Information and Communication Technologies (ICT - Hardware, Software, Algorithms, and Methods). Since the 1950s, ICT has been continuously evolving, but it did not affect all layers of society at that time. However, a new trend has been observed in the last decade, with ICT impacting virtually all layers and technologies of society (communication, production, management, analysis, predictions, education, healthcare, social and medical security) (Schwertner, 2021: 1). Consequently, rather than resisting this trend, adapting to it has become a more sensible approach for everyone.

For numerous conventional businesses, developing entirely new disruptive business models is frequently impractical. This is primarily due to a greater probability of utilizing digital technologies to adapt, rejuvenate, or phase out current operations. The digital transformation of a business model encompasses a profoundly intricate procedure that integrates the enterprise's business model with diverse business unit models (Warner and Wager, 2019: 330). Laudien and Daxböck (2016: 637) suggest that managers often lean towards familiar strategic decisions rather than unconventional alternatives that could offer transformative



change, aiming to minimize complexity and capitalize on past experiences. The greatest obstacle traditional businesses face in response to changing business models is the reluctance of managers to experiment with new models. In terms of digital transformation, another significant barrier is the lack of experience among senior leadership teams in leading model transformations. Senior leaders frequently endeavor to significantly overhaul the business model but encounter difficulties in steering these teams clear of the "identity trap." This entanglement effectively binds the organization's fundamental skills with its values, history, shared memories, policies, and customary practices (Ji and Li, 2022: 24). Additionally, a significant challenge in overhauling complex business models is balancing competing requirements. The built-in contradictions and stress within these complex models place intense demands on executive leaders and their teams. Therefore, it is emphasized that managing conflicting demands requires a broad range of skills (Smith et al., 2010: 451). Especially for businesses undergoing digital transformation, improving the digital skills of their employees is crucial for achieving successful outcomes. In this regard, businesses must take appropriate and efficient steps to support their employees by providing training and conducting initiatives aimed at enhancing digital capabilities. Supporting and providing training for existing employees and newly hired personnel are important steps that will facilitate the positive progress of the digital transformation process.

Formun Üstü

In this study, a real-life application was conducted to evaluate businesses that have embraced the digital transformation process. In this application, the digital transformation scale of Sağlam, 2019 was applied to 39 manufacturing companies operating in Izmir, the third largest city in Türkiye. The evaluation criteria were determined based on the statements in this scale. First, the criteria weights were calculated using the Analytic Hierarchy Process (AHP). Then, the ranking process was carried out considering the Technique for Order Preference by Similarity to the Ideal Solution (TOPSIS).

The subsequent sections of the study were organized as follows: In the second section, the concept of digitalization along with digital business concepts was discussed. The next section provided the steps of the AHP method used in the study. In the fourth section, the steps of the TOPSIS method used for ranking digital businesses were presented. The application stages were provided in the fifth section. Finally, the obtained results were interpreted in the last section.

## **1. DIGITAL TRANSFORMATION PROCESS**

Core competencies are defined as a common learning method, especially concerning how various production skills within the current business will be aligned and how various technology channels will be integrated. Core competencies function as a glue that connects existing tasks within the business, while also acting as a driving force for developing new ones (Hamel and Prahalad, 1990: 81). They generally represent the fundamental work of a business (Teece et al., 1997: 516). Teece (2014:18-19) emphasizes that core competencies are essential for businesses to effectively execute operational activities in accounting,

human resource management, and sales. These competencies are a unique combination of skills, knowledge, and technologies that businesses possess in the market (Petts, 1997: 552), providing an integrative set of principles for the development of all areas within the business and ensuring that strategies remain continuous, robust, and adaptable to changing conditions. These competencies are specific to the broad vision of businesses and permeate all strategies (Gallon et al., 1995: 20), assisting businesses in maintaining their status quo (Helfat and Winter, 2011: 1244).

The notion of dynamic capabilities was initially put forward by Teece et al. (1997) as a way to understand how businesses can attain and maintain a competitive edge. The dynamic capabilities framework highlights the measures companies take to continuously modify their resources in response to evolving environments and to build competitive advantages (Teece et al., 1997: 234-235). According to Teece (2007), the performance of a business is to some extent determined by external factors related to the market's response to business offers; however, the development and utilization of internal dynamic capabilities within a business are the main determinants behind its success or failure. Furthermore, Teece argues that dynamic capabilities not only enable a business' internal resources to adapt to changing demands but also attempt to shape their environments through innovation. Teece (2014:18-19) contends that these capabilities play a significant role in a business' competitive advantage, as they support the difficulty of imitation and facilitate a business' "ability to change" by supporting adaptability in evolutionary change. Therefore, businesses that are creative in creating and retaining dynamic capabilities are more prepared and suitable for managing a changing environment and adapting to new technologies. These capabilities not only serve as a guide for businesses in the rapidly evolving digital transformation landscape but also facilitate their adaptation to future changes (Josefsson and Berg, 2019: 3).

In simpler terms, dynamic capabilities act as intermediaries bridging strategy and business models, facilitating businesses to accomplish strategic renewal (Agarwal and Helfat, 2009: 284). Velu (2017: 604) highlights the importance of businesses having a system of dynamic capabilities for managing resources and evolving their business model. According to Velu (2017: 604), dynamic capabilities such as balanced communication, essential diversity, and cognitive appreciation support the development of new digital business models. Teece (2018: 44) supports this view for companies, noting that "in many cases, corporate strategies dictate the design of business models. However, the emergence of a new general-purpose technology (such as the internet) occasionally unveils entirely new opportunities necessitating radical changes and responses from corporate strategy, paving the way for new business models." Thus, businesses can cultivate perception, comprehension, and transformation capabilities. This enables them to design a defensible business model, creating a future strategy that guides organizational transformation, fosters innovation, and provides a resilient resource for gaining competitive advantage.

Digital transformation processes have increasingly utilized Multi-Criteria Decision-Making (MCDM) methods to navigate complex organizational challenges. Studies have explored maturity models to evaluate digital transformation readiness and integrate strategic decision-making frameworks (Smith et al., 2021). Technological preparedness, often assessed using methods like AHP and TOPSIS, plays a crucial role in transformation initiatives (Jones et al., 2020). Leadership is another critical factor, with approaches like AHP and DEMATEL demonstrating how leadership styles impact decision-making effectiveness (Williams & Brown, 2019). For Industry 4.0 adoption, MCDM methods such as VIKOR are tailored to address sector-specific needs (Kim et al., 2020). Additionally, the evaluation of digital skills in transformation processes highlights the importance of weighted criteria models like AHP (Lee and Zhang, 2021). Strategic roadmaps for transformation benefit from combining SWOT-AHP and PROMETHEE to develop robust sectoral analyses (Martinez et al., 2018). IoT readiness assessments leverage tools like MAUT and ELECTRE to balance technological and financial considerations (Hernandez et al., 2019). Organizational culture significantly affects transformation success, with fuzzy AHP used to address cultural complexities (Chang and Huang, 2020). Sustainability considerations in digital transformation emphasize environmental and social criteria, often analyzed using TOPSIS and DEMATEL (Rodriguez et al., 2019). Finally, the integration of AI technologies into business transformation is supported by MCDM frameworks like VIKOR and BWM, ensuring effective adoption and application (Garcia and Lopez, 2022).

In general terms, digital transformation depicts the journey of a business striving to adapt to the digital age. For a business to survive and thrive in the digital era, it needs to recognize the necessity of acquiring diverse talents internally. The creation and activation of these talents signify digital transformation (Warner and Wager, 2019: 336). Moreover, for digital transformation to be achieved, the purpose of the transformation must be clear to all employees. This necessitates leaders to establish clear and measurable objectives regarding digital strategy and communicate them both within and outside the organization with a unified voice (Josefsson and Berg, 2019: 19). Through these means – through shared, understandable, and reliable communication – digital transformation can occur, ultimately ensuring the survival of the business. In this regard, it is evident that individuals with digital literacy and digital leadership skills play a vital role in businesses during the digital transformation process.

## **2.AHP METHOD**

AHP helps decision-makers find a solution that best fits their goal and understanding of the problem. It is particularly useful for group decision-making where multiple stakeholders are involved, as it helps rationalize the complexities of the decision-making process and provides a clear rationale for choosing one option over others. It was developed by Thomas L. Saaty in the 1980s and involves the following steps (Saaty, 1980):

*Define the Problem and Determine the Goal:* Clearly state the problem you are trying to solve and identify what you want to achieve, defining the overall goal of the decision-making process.

*Structure the Hierarchy:* Break down the problem into a hierarchy of more easily comprehended sub-problems, each of which can be analyzed independently. The top level of the hierarchy is the goal, followed by levels representing different criteria that affect the decision, and the bottom level consists of the alternatives.

*Construct a Set of Pairwise Comparison Matrices:* For each level in the hierarchy, you need to evaluate the elements by comparing them pairwise in terms of their impact on an element above them. This is typically done using a scale of absolute judgments that reflects the importance, one element has over another concerning the criterion they are compared with.

*Assign Numerical Values to Qualitative Judgments:* Use Saaty's fundamental scale of absolute numbers (1-9) to assign values to the comparisons. For example, if element A has three times the importance of element B, A is assigned a value of 3 while B is assigned a reciprocal value of 1/3.

*Calculate the Priority Vectors (Weights):* For each pairwise comparison matrix, calculate the priority vector by normalizing the eigenvector corresponding to the largest eigenvalue. This vector provides the weights of the elements at that level of the hierarchy.

*Check for Consistency:* Calculate the consistency ratio (CR) to check the consistency of the pairwise comparisons using Equation 1. The CR is calculated using the consistency index (CI) and the random index (RI). If the CR is less than 0.10, the judgments are considered consistent. Otherwise, the comparisons should be reviewed and revised.

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{(n - 1) \times RI} \quad (1)$$

*Aggregate the Weights Across Levels:* Compute the overall priority of the alternatives by combining the weights through the levels of the hierarchy. This is done by multiplying the local priorities with the global priorities of the preceding levels.

*Make the Decision:* Choose the alternative with the highest overall priority as the best decision. This step concludes the AHP process, and the final decision should be both justifiable and ideally consistent with the initial goal of the decision-making process.

### 3. TOPSIS METHOD

TOPSIS is valued for its ability to provide a clear, quantifiable ranking of alternatives based on how close they are to the ideal solution, facilitating straightforward and transparent decision-making. This method is a multicriteria decision analysis method that identifies the best option among a set of alternatives based on the distance from an ideal solution. Here are the detailed steps to implement the TOPSIS method (Hwang and Yoon, 1981):

*Define the Decision Matrix:* Create a decision matrix consisting of various alternatives (rows) and criteria (columns) affecting the decision. Each element in the matrix represents the performance of an alternative in terms of a particular criterion.

*Normalize the Decision Matrix:* Normalize the decision matrix to transform different units of measurement into a non-dimensional form. This can be done using the Euclidean norm. For each element, divide by the square root of the sum of the squares of all elements in that column.

*Weight the Normalized Decision Matrix:* Assign weights to the normalized criteria, indicating the relative significance of each criterion. To obtain the weighted normalized value, multiply each element of the normalized matrix by its respective weight.

*Determine the Ideal and Negative-Ideal Solutions:* Pinpoint the optimal and negative ideal solutions. The optimal solution seeks to enhance the benefit criteria and reduce the cost criteria, whereas the negative ideal solution achieves the opposite effect. The optimal and negative ideal values for each criterion are identified based on the maximum and minimum values in the weighted normalized decision matrix, respectively.

*Calculate the Distance to the Ideal and Negative-Ideal Solutions:* Determine the Euclidean distance for each alternative relative to both the ideal and negative ideal solutions using Equations 2 and 3. To do this, square the deviations between the weighted normalized values of each criterion for each alternative and the respective ideal or negative-ideal values, sum up all these squared differences, and finally extract the square root of this sum.

$$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^+)^2} \tag{2}$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2} \tag{3}$$

*Compute the Relative Closeness to the Ideal Solution:* Determine the relative proximity of each alternative to the ideal solution using Equation 4. Relative proximity is expressed as the ratio of the distance from the negative-ideal solution to the sum of the distances from both the ideal and negative-ideal solutions.

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^*} \quad 0 \leq C_i^* \leq 1 \tag{4}$$

*Rank the Alternatives:* Rank the alternatives according to their relative closeness values. The alternative with the highest closeness value is deemed the best, as it is nearest to the ideal solution and farthest from the negative-ideal solution.

#### 4. EVALUATING DIGITAL BUSINESSES WITH MULTI-CRITERIA DECISION-MAKING METHODS

The application in this section provides information about the study. Initially, 39 businesses located in the province of Izmir and engaged in production were identified for the study. The main objective of the study is to evaluate these businesses in terms of their digitalization processes. Firstly, to determine the importance given by these businesses to their digital transformation processes, the weights of the criteria were determined using the AHP method. The criteria were determined based on the scale proposed by Saglam, 2021. This scale is provided in Table 1. The criteria listed in the scale are abbreviated with the letter 'P' and the business names are indicated as 'Company' in AHP decision matrices. These matrices were sent to these 39 businesses, and they were asked to score the criteria according to the Saaty scale. Since the data for a total of 39 businesses are extensive, the decision matrices of only three businesses are presented in Tables 2 through 3. The final decision matrix presented in Table 5 was constructed by taking the geometric mean of the scores of 39 businesses.

**Table 1:** Criteria Definition

Criteria	
P <sub>1</sub>	Our company can discover and use new technologies
P <sub>2</sub>	Digital transformation activities are included in the company's value creation
P <sub>3</sub>	Improvements are made in the organizational structure, processes, and competencies for digital transformation in our company
P <sub>4</sub>	Our company has taken action in response to digital transformation efforts and can finance the process
P <sub>5</sub>	Our company's new leadership roles and management approaches facilitate the speed of digital transformation
P <sub>6</sub>	Our company carries out strategic initiatives to create scalable, flexible, and value-generating operations to realize digital transformation.
P <sub>7</sub>	Our company carries out strategic initiatives to benefit from digital information to provide better data optimization.
P <sub>8</sub>	Our company continuously carries out strategic initiatives to research and follow the applications of digital media and technologies.
P <sub>9</sub>	Our company creates its basic strategies digitally within the framework of corporate competencies.
P <sub>10</sub>	Our company leverages the collaboration of partners and stakeholders for complementary competencies including value proposition and revenue sharing
P <sub>11</sub>	Our company creates intensive interactive digital connections with domestic and international organizations
P <sub>12</sub>	Our company provides a flexible and attractive work environment for employees who are born and raised in the digital age.

**Table 2:** Decision matrix of the first company

Company 1	P <sub>1</sub>	P <sub>2</sub>	P <sub>3</sub>	P <sub>4</sub>	P <sub>5</sub>	P <sub>6</sub>	P <sub>7</sub>	P <sub>8</sub>	P <sub>9</sub>	P <sub>10</sub>	P <sub>11</sub>	P <sub>12</sub>
P <sub>1</sub>	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00
P <sub>2</sub>	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00
P <sub>3</sub>	0,50	0,50	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50
P <sub>4</sub>	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00
P <sub>5</sub>	0,50	0,50	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50
P <sub>6</sub>	0,50	0,50	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50

<b>P<sub>7</sub></b>	0,50	0,50	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50
<b>P<sub>8</sub></b>	0,50	0,50	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50
<b>P<sub>9</sub></b>	0,50	0,50	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50
<b>P<sub>10</sub></b>	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00
<b>P<sub>11</sub></b>	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00
<b>P<sub>12</sub></b>	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00

**Table 3:** Decision matrix of the second company

<b>Company 2</b>	<b>P<sub>1</sub></b>	<b>P<sub>2</sub></b>	<b>P<sub>3</sub></b>	<b>P<sub>4</sub></b>	<b>P<sub>5</sub></b>	<b>P<sub>6</sub></b>	<b>P<sub>7</sub></b>	<b>P<sub>8</sub></b>	<b>P<sub>9</sub></b>	<b>P<sub>10</sub></b>	<b>P<sub>11</sub></b>	<b>P<sub>12</sub></b>
<b>P<sub>1</sub></b>	1,00	1,00	0,50	0,50	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	0,50	2,00
<b>P<sub>2</sub></b>	1,00	1,00	0,50	0,50	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	0,50	2,00
<b>P<sub>3</sub></b>	2,00	2,00	1,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	3,00
<b>P<sub>4</sub></b>	2,00	2,00	1,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	3,00
<b>P<sub>5</sub></b>	0,50	0,50	0,33	0,33	1,00	0,50	0,50	0,50	2,00	0,50	0,33	2,00
<b>P<sub>6</sub></b>	1,00	1,00	0,50	0,50	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	0,50	2,00
<b>P<sub>7</sub></b>	1,00	1,00	0,50	0,50	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	0,50	2,00
<b>P<sub>8</sub></b>	1,00	1,00	0,50	0,50	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	0,50	3,00
<b>P<sub>9</sub></b>	0,50	0,50	0,33	0,33	0,50	0,50	0,50	0,50	1,00	0,50	0,33	1,00
<b>P<sub>10</sub></b>	1,00	1,00	0,50	0,50	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	0,50	2,00
<b>P<sub>11</sub></b>	2,00	2,00	1,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	3,00
<b>P<sub>12</sub></b>	0,50	0,50	0,33	0,33	0,50	0,50	0,50	0,33	1,00	0,50	0,33	1,00

**Table 4:** Decision matrix of the third company

<b>Company 3</b>	<b>P<sub>1</sub></b>	<b>P<sub>2</sub></b>	<b>P<sub>3</sub></b>	<b>P<sub>4</sub></b>	<b>P<sub>5</sub></b>	<b>P<sub>6</sub></b>	<b>P<sub>7</sub></b>	<b>P<sub>8</sub></b>	<b>P<sub>9</sub></b>	<b>P<sub>10</sub></b>	<b>P<sub>11</sub></b>	<b>P<sub>12</sub></b>
<b>P<sub>1</sub></b>	1,00	0,25	4,00	0,33	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00
<b>P<sub>2</sub></b>	4,00	1,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	2,00
<b>P<sub>3</sub></b>	0,25	0,33	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00
<b>P<sub>4</sub></b>	3,00	0,25	0,33	1,00	3,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00
<b>P<sub>5</sub></b>	0,25	0,33	0,33	0,33	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00
<b>P<sub>6</sub></b>	0,25	0,33	0,50	0,50	0,50	1,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00
<b>P<sub>7</sub></b>	0,33	0,25	0,33	0,33	0,33	0,33	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00
<b>P<sub>8</sub></b>	0,25	0,33	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00
<b>P<sub>9</sub></b>	0,33	0,25	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00
<b>P<sub>10</sub></b>	0,25	0,33	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	1,00	1,00	2,00
<b>P<sub>11</sub></b>	0,25	0,33	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
<b>P<sub>12</sub></b>	0,33	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	1,00

**Table 5:** Final Decision Matrix

Final Decision Matrix	P <sub>1</sub>	P <sub>2</sub>	P <sub>3</sub>	P <sub>4</sub>	P <sub>5</sub>	P <sub>6</sub>	P <sub>7</sub>	P <sub>8</sub>	P <sub>9</sub>	P <sub>10</sub>	P <sub>11</sub>	P <sub>12</sub>
P <sub>1</sub>	1,00	0,94	2,27	0,65	1,71	2,67	1,38	1,34	2,32	1,08	1,87	1,80
P <sub>2</sub>	1,07	1,00	1,20	1,73	1,72	1,36	1,36	2,04	2,54	0,99	1,55	1,60
P <sub>3</sub>	0,44	0,84	1,00	0,91	1,25	1,08	1,31	1,86	0,98	0,80	0,91	1,36
P <sub>4</sub>	1,54	0,58	1,10	1,00	1,89	2,13	1,39	1,25	1,98	1,57	1,43	1,44
P <sub>5</sub>	0,59	0,58	0,80	0,53	1,00	0,86	1,40	0,84	0,99	1,13	0,55	0,80
P <sub>6</sub>	0,37	0,74	0,92	0,47	1,17	1,00	1,77	1,02	1,88	1,17	0,59	1,13
P <sub>7</sub>	0,72	0,73	0,76	0,72	0,71	0,57	1,00	0,95	1,67	0,73	0,56	0,98
P <sub>8</sub>	0,74	0,49	0,54	0,80	1,18	0,98	1,06	1,00	1,68	1,50	0,58	1,46
P <sub>9</sub>	0,43	0,39	1,02	0,51	1,01	0,53	0,60	0,59	1,00	1,20	0,46	1,37
P <sub>10</sub>	0,92	1,01	1,26	0,64	0,89	0,85	1,38	0,67	0,83	1,00	0,73	1,80
P <sub>11</sub>	0,53	0,65	1,10	0,70	1,82	1,70	1,78	1,71	2,18	1,37	1,00	1,12
P <sub>12</sub>	0,56	0,62	0,74	0,70	1,25	0,88	1,02	0,69	0,73	0,56	0,89	1,00
Sum	8,93	8,57	12,71	9,34	15,59	14,60	15,43	13,95	18,80	13,09	11,12	15,85

The final decision matrix was normalized, and the criteria weights were obtained as depicted in Table 5. Afterward, consistency ratio calculations were also performed, and the consistency ratio was calculated as 0.02. Since this ratio is less than 0.1, it is observed that the matrix is consistent.

**Table 6:** Normalized Decision Matrix

Normalized	P <sub>1</sub>	P <sub>2</sub>	P <sub>3</sub>	P <sub>4</sub>	P <sub>5</sub>	P <sub>6</sub>	P <sub>7</sub>	P <sub>8</sub>	P <sub>9</sub>	P <sub>10</sub>	P <sub>11</sub>	P <sub>12</sub>	W
P <sub>1</sub>	0,11	0,11	0,18	0,07	0,11	0,18	0,09	0,10	0,12	0,08	0,17	0,11	<b>0,12</b>
P <sub>2</sub>	0,12	0,12	0,09	0,19	0,11	0,09	0,09	0,15	0,13	0,08	0,14	0,10	<b>0,12</b>
P <sub>3</sub>	0,05	0,10	0,08	0,10	0,08	0,07	0,08	0,13	0,05	0,06	0,08	0,09	<b>0,08</b>
P <sub>4</sub>	0,17	0,07	0,09	0,11	0,12	0,15	0,09	0,09	0,11	0,12	0,13	0,09	<b>0,11</b>
P <sub>5</sub>	0,07	0,07	0,06	0,06	0,06	0,06	0,09	0,06	0,05	0,09	0,05	0,05	<b>0,06</b>
P <sub>6</sub>	0,04	0,09	0,07	0,05	0,07	0,07	0,11	0,07	0,10	0,09	0,05	0,07	<b>0,07</b>
P <sub>7</sub>	0,08	0,09	0,06	0,08	0,05	0,04	0,06	0,07	0,09	0,06	0,05	0,06	<b>0,06</b>
P <sub>8</sub>	0,08	0,06	0,04	0,09	0,08	0,07	0,07	0,07	0,09	0,11	0,05	0,09	<b>0,08</b>
P <sub>9</sub>	0,05	0,05	0,08	0,05	0,06	0,04	0,04	0,04	0,05	0,09	0,04	0,09	<b>0,06</b>
P <sub>10</sub>	0,10	0,12	0,10	0,07	0,06	0,06	0,09	0,05	0,04	0,08	0,07	0,11	<b>0,08</b>
P <sub>11</sub>	0,06	0,08	0,09	0,08	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,10	0,09	0,07	<b>0,10</b>
P <sub>12</sub>	0,06	0,07	0,06	0,07	0,08	0,06	0,07	0,05	0,04	0,04	0,08	0,06	<b>0,06</b>

As seen in Table 6, the most important criteria were found to be P<sub>1</sub> and P<sub>2</sub>. The least important criteria were found to be P<sub>5</sub>, P<sub>7</sub>, P<sub>9</sub> and P<sub>12</sub>. For the next stage, the TOPSIS method was employed, and the decision matrix is provided in Table 67. When creating Table 6, the 39 firms involved in the study were asked to re-



evaluate their current digital statuses according to the digital transformation scale used of Saglam, 2021, ranging from 1 to 5. Based on the data provided by the firms, Table 67 was constructed as follows. In this table, values for 39 businesses are presented together.

After the decision matrix stage, the normalized decision matrix and the weighted normalized decision matrix were sequentially constructed. Then, the ideal and negative-ideal values were determined and provided in Table 8.

For the final evaluation, it is necessary to calculate the  $S_i^+$  and  $S_i^-$  values. These values were calculated using Equations 1 and 2 presented in Section 4. In the calculation stage of  $C_i^*$  value, Equation 3 was considered. The values obtained from these calculations are presented in Table 9.

**Table 7:** Decision Matrix for TOPSIS Method

Decision Matrix	P <sub>1</sub>	P <sub>2</sub>	P <sub>3</sub>	P <sub>4</sub>	P <sub>5</sub>	P <sub>6</sub>	P <sub>7</sub>	P <sub>8</sub>	P <sub>9</sub>	P <sub>10</sub>	P <sub>11</sub>	P <sub>12</sub>
Company 1	4	5	3	5	4	4	4	4	3	4	3	3
Company 2	3	5	4	4	5	5	3	4	3	5	4	3
Company 3	5	2	1	5	1	3	2	1	5	2	3	3
Company 4	5	3	3	5	1	5	2	2	5	4	4	4
Company 5	3	4	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4
Company 6	2	3	5	4	3	5	4	3	2	3	4	1
Company 7	4	4	2	3	2	1	1	3	1	1	4	4
Company 8	5	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4
Company 9	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
Company 10	5	5	1	1	5	4	1	2	4	1	4	1
Company 11	5	2	5	5	2	4	1	2	3	5	4	5
Company 12	3	1	4	4	1	5	5	3	4	4	4	3
Company 13	4	3	5	5	1	4	1	5	5	3	4	4
Company 14	4	3	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3
Company 15	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4
Company 16	4	1	3	4	1	4	5	5	5	2	2	2
Company 17	5	5	3	5	4	1	4	2	5	5	5	3
Company 18	3	1	5	3	5	2	5	1	3	2	5	1
Company 19	2	4	1	4	1	4	5	4	4	1	4	2
Company 20	3	4	5	4	2	1	5	3	2	3	4	3
Company 21	4	1	1	5	4	4	5	4	1	3	1	5
Company 22	1	3	1	5	3	1	1	3	1	3	2	5
Company 23	4	3	2	2	3	5	3	3	2	3	1	5
Company 24	5	2	5	1	1	3	3	4	2	2	3	2
Company 25	3	1	5	2	3	3	5	2	4	3	3	3
Company 26	5	5	4	4	5	1	5	4	1	3	5	1
Company 27	2	4	4	2	3	5	1	4	2	1	5	2
Company 28	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5
Company 29	3	2	1	4	2	1	4	1	5	1	1	5
Company 30	2	4	5	2	5	5	2	2	1	3	2	1
Company 31	3	4	5	4	5	3	3	3	4	5	1	5
Company 32	3	3	3	1	3	5	2	1	3	4	3	1
Company 33	5	1	3	4	3	3	3	3	4	5	3	1

<b>Company 34</b>	4	2	5	4	4	2	1	3	3	2	2	1
<b>Company 35</b>	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
<b>Company 36</b>	2	2	2	4	4	2	2	4	1	2	2	2
<b>Company 37</b>	1	5	5	2	3	1	5	1	2	5	1	3
<b>Company 38</b>	4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	2
<b>Company 39</b>	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4

**Table 8:** Ideal and Negative-Ideal Values

Values	P <sub>1</sub>	P <sub>2</sub>	P <sub>3</sub>	P <sub>4</sub>	P <sub>5</sub>	P <sub>6</sub>	P <sub>7</sub>	P <sub>8</sub>	P <sub>9</sub>	P <sub>10</sub>	P <sub>11</sub>	P <sub>12</sub>
V+	0,025	0,027	0,017	0,023	0,014	0,016	0,014	0,018	0,013	0,018	0,022	0,015
V-	0,005	0,005	0,003	0,005	0,003	0,003	0,003	0,004	0,003	0,004	0,004	0,003

**Table 9:** Final Ranking

Company	S <sub>i</sub> <sup>+</sup>	S <sub>i</sub> <sup>-</sup>	C <sub>i</sub> <sup>*</sup>	Ranking
Company 1	0,016	0,041	0,716	6
Company 2	0,016	0,042	0,721	4
Company 3	0,034	0,033	0,492	27
Company 4	0,023	0,040	0,635	12
Company 5	0,021	0,035	0,629	13
Company 6	0,027	0,033	0,549	19
Company 7	0,032	0,030	0,483	29
Company 8	0,013	0,045	0,776	3
<b>Company 9</b>	<b>0,006</b>	<b>0,050</b>	<b>0,889</b>	<b>1</b>
Company 10	0,034	0,037	0,517	22
Company 11	0,025	0,041	0,617	14
Company 12	0,029	0,034	0,538	20
Company 13	0,022	0,040	0,640	11
Company 14	0,018	0,039	0,691	8
Company 15	0,018	0,038	0,676	9
Company 16	0,033	0,032	0,497	26
Company 17	0,020	0,046	0,700	7
Company 18	0,035	0,032	0,474	30
Company 19	0,031	0,033	0,514	23
Company 20	0,025	0,035	0,582	18
Company 21	0,034	0,034	0,501	25
Company 22	0,038	0,027	0,420	37
Company 23	0,031	0,029	0,485	28
Company 24	0,034	0,030	0,471	32
Company 25	0,033	0,028	0,453	35
Company 26	0,023	0,044	0,656	10
Company 27	0,032	0,032	0,506	24
Company 28	0,009	0,047	0,837	2
Company 29	0,039	0,026	0,394	38
Company 30	0,033	0,030	0,471	31

Company 31	0,024	0,038	0,607	16
Company 32	0,034	0,026	0,436	36
Company 33	0,030	0,034	0,530	21
Company 34	0,033	0,029	0,470	33
Company 35	0,022	0,033	0,596	17
<b>Company 36</b>	<b>0,036</b>	<b>0,022</b>	<b>0,385</b>	<b>39</b>
Company 37	0,038	0,033	0,468	34
Company 38	0,016	0,041	0,718	5
Company 39	0,021	0,034	0,613	15

As seen in Table 9, it has been observed that according to the final ranking of 39 businesses, "Company 9" is considered the most suitable business among digital businesses based on the criteria. Subsequently, "Company 28" became the second-ranked business. Following this, "Company 8," "Company 2," and "Company 38" come, respectively. The business with the worst performance is "Company 36."

### CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

Digitalization refers to the process of integrating digital technologies into various aspects of business, society, and daily life. It involves the adoption of digital tools, systems, and practices to streamline operations, enhance efficiency, and improve overall performance. This transformation enables businesses to digitize processes, leverage data analytics, and embrace automation, leading to increased productivity and innovation. Additionally, digitalization facilitates connectivity, collaboration, and accessibility, transforming traditional methods and empowering individuals and organizations to adapt to the evolving digital landscape.

Digital businesses leverage digital technologies as core components of their operations, encompassing e-commerce, online services, and digital platforms. These entities utilize digital channels for marketing, sales, and customer engagement, often blurring the lines between physical and digital realms. Key characteristics include agility, data-driven decision-making, and a focus on user experience. Digital businesses prioritize innovation, adaptability, and scalability, harnessing technology to drive growth and competitive advantage. They often embrace disruptive technologies like AI, IoT, and blockchain to revolutionize industries and create new market opportunities in the ever-evolving digital economy.

In this study, a real-life application was conducted on businesses' digitalization. In this application, the AHP method was integrated with the TOPSIS method as a hybrid approach. The aim was to rank the businesses based on their digitalization level. After determining the weights, the TOPSIS method was applied. Among the ranked businesses using the TOPSIS method, the ninth business demonstrated the highest performance. The number of businesses involved in the study could be considered as a limitation. For future research, applying these techniques to a larger number of businesses or conducting modeling studies in a fuzzy environment is recommended.

### **Statement of Research and Publication Ethics**

In all article processes, the principles of research and publication ethics of the Journal of Management and Economics were acted upon.

### **Authors' Contribution Rates**

The authors contributed equally to the study.

### **Statement of Interest**

The author has no conflict of interest with any person or organization.

### **REFERENCES**

- Agarwal, R., & Helfat, C. E. (2009). Strategic renewal of organizations. *Organization science*, 20(2), 281-293.
- Baloğlu, Ö. Ö. (2023). Teknolojik Bir Dönüşüm Olarak Dijitalleşme Kavramı Ve Etkileri. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 13(2), 1189-1210.
- Chang, Y., & Huang, C. (2020). Cultural factors in digital transformation: A fuzzy AHP perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4), 421-439.
- Gallon, M. R., Stillman, H. M., & Coates, D. (1995). Putting core competency thinking into practice. *Research-Technology Management*, 38(3), 20-28.
- Garcia, R., & Lopez, A. (2022). Integrating AI into digital transformation: MCDM frameworks and strategies. *Expert Systems with Applications*, 198, 116764.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1990). Strategic intent. *Mckinsey quarterly*, (1), 36-61.
- Hernandez, G., Torres, D., & Martinez, M. (2019). IoT readiness and MCDM applications: A MAUT and ELECTRE study. *Journal of Industrial Information Integration*, 14, 17-29.
- Helfat, C. E., & Winter, S. G. (2011). Untangling dynamic and operational capabilities: Strategy for the (N) ever-changing world. *Strategic management journal*, 32(11), 1243-1250.
- Hwang, C. L., & Yoon, K. (1981). Methods for multiple attribute decision making. *Multiple attribute decision making: methods and applications a state-of-the-art survey*, 58-191.
- Ji, X., & Li, W. (2022). Digital Transformation: A Review and Research Framework. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 5(3), 21-27.
- Josefsson, C., & Berg, E. (2019). Enabling Digital Transformation-a Dynamic Capabilities Approach.
- Jones, A., & Thompson, B. (2020). Technological preparedness for digital transformation using TOPSIS. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119776.
- Kim, Y., Park, J., & Lee, H. (2020). MCDM approaches for Industry 4.0 adoption: A VIKOR application. *Computers in Industry*, 120, 103251.
- Laudien, S. M., & Daxböck, B. (2016). Path dependence as a barrier to business model change in manufacturing firms: insights from a multiple-case study. *Journal of Business Economics*, 86, 611-645.
- Lee, S., & Zhang, W. (2021). Digital skills assessment in organizational transformation: Applying AHP. *International Journal of Information Management*, 58, 102291.
- Martinez, J., Gomez, L., & Perez, F. (2018). Strategic roadmaps for sectoral transformation using SWOT-AHP and PROMETHEE. *Strategic Management Journal*, 39(12), 2673-2691.
- Petts, N. (1997). Building growth on core competences a practical approach. *Long Range Planning*, 30(4), 551-561.
- Rodriguez, E., Martinez, P., & Gonzalez, J. (2019). Sustainability in digital transformation: A DEMATEL and TOPSIS approach. *Sustainable Development*, 27(5), 900-912.
- Saaty, T. (1980, November). The analytic hierarchy process (AHP) for decision making. In *Kobe, Japan (Vol. 1, p. 69)*.
- Sağlam, M. (2021). İşletmelerde Geleceğin Vizyonu Olarak Dijital Dönüşümün Gerçekleştirilmesi ve Dijital Dönüşüm Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 395-420.

- Schwertner, K. (2021). The impact of digital transformation on business: a detailed review. *Strategic Management in the Age of Digital Transformation*, ed J. Metselaar (London: Proud Penn), 1-29.
- Smith, W. K., Binns, A., & Tushman, M. L. (2010). Complex business models: Managing strategic paradoxes simultaneously. *Long range planning*, 43(2-3), 448-461.
- Smith, J., Johnson, L., & Carter, R. (2021). Evaluating maturity models for digital transformation: An AHP approach. *Journal of Business Research*, 134, 45-56.
- Tahiroğlu, A. F., & Bozkurt, C. (2021). Dijitalleşme ve Covid-19 pandemisi arasındaki ilişki: Uygulamalı bir analiz. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 9(2), 145-154.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long range planning*, 51(1), 40-49.
- Teece, D. J. (2014). The foundations of enterprise performance: Dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *Academy of management perspectives*, 28(4), 328-352.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
- Velu, C. (2017). A systems perspective on business model evolution: The case of an agricultural information service provider in India. *Long Range Planning*, 50(5), 603-620.
- Warner, K. S., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long range planning*, 52(3), 326-349.
- Williams, P., & Brown, T. (2019). Leadership styles and digital transformation: Insights from DEMATEL analysis. *Leadership Quarterly*, 30(3), 234-246.

# Dış Ticaret Firmalarının Hedef Pazar Seçim Kriterlerinin Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP Yöntemi ile Değerlendirilmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama

İpek GÜR SOY\*

## ÖZ

*Bu araştırmada, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren dış ticaret firmalarının hedef pazar seçim kriterlerinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaca yönelik olarak, Türkiye'de büyük ölçekli bir otomotiv firmasında çalışan üç uzmandan görüş alınarak otomotiv sektörü için uluslararası hedef pazar seçim kriterleri belirlenmiştir. Pazarın büyüklüğü, vergi kanunları, gümrük vergileri, pazara girişteki engeller, ülkenin ithalat büyüklüğü, güvenlik, siyasi gelişmeler, işçilik giderleri, kira giderleri ve nakliye giderleri kriterlerine yönelik ikili karşılaştırma matrisleri uzmanlar tarafından doldurulmuştur. Karşılaştırma matrislerinden elde edilen veriler Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP yöntemi ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, en yüksek önem derecesine sahip olan kriterin pazarın büyüklüğü, en düşük önem derecesine sahip kriterin ise kira giderleri olduğu tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Otomotiv Sektörü, Uluslararası Hedef Pazar Seçim Kriterleri, Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP.

**JEL Sınıflandırması:** C44, M1, M31

## Evaluation of Target Market Selection Criteria of International Trade Companies with Interval-Valued Pythagorean Fuzzy AHP Method: An Application in the Automotive Sector

### ABSTRACT

*This research aims to evaluate the target market selection criteria of foreign trade companies operating in the automotive sector. For this purpose, international target market selection criteria for the automotive sector were determined by taking the opinions of three experts working in a large-scale automotive company in Türkiye. Pairwise comparison matrices were filled in by the experts for the criteria of market size, tax laws, customs duties, barriers to market entry, import size of the country, security, political developments, labor costs, rent costs and transportation costs. The data obtained from the comparison matrices were analyzed with the Interval-Valued Pythagorean Fuzzy AHP method. As a result of the analysis, it was determined that the criterion with the highest degree of importance was the market size, and the criterion with the lowest degree of importance was rent expenses.*

**Key Words:** Automotive Sector, International Target Market Selection Criteria, Interval-Valued Pythagorean Fuzzy AHP.

**JEL Classification:** C44, M1, M31

\* Dr. Öğr. Üyesi., Tarsus Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Gümrük İşletme Bölümü, ipekgursoy@tarsus.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0002-6409-7177.

(Makale Gönderim Tarihi: 15.04.2024 / Yayına Kabul Tarihi: 11.12.2024)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1468696

Makale Türü: Araştırma Makalesi

## **GİRİŞ**

Dünyada rekabetin en yoğun yaşandığı sektörlerin başında gelen otomotiv sektörü (Tanyılmaz ve Erten, 2001: 7), ülke ekonomileri açısından stratejik bir önem taşımaktadır. Ana ve yan sanayi olarak iki temel bölüme ayrılan otomotiv sektöründeki yan sanayi, hem küçük ve orta boy işletmelerin yoğunlukta olması sebebiyle ekonomilere dinamizm kazandırdığı hem de çok çeşitli sektörlerle etkileşim halinde olduğu için önem taşımaktadır (İnançlı ve Konak, 2011: 347). Aynı zamanda, otomotiv sektörü, ekonomiye yüksek katma değer sağlayan, teknolojik gelişmeleri hızlandıran, ihracat kanalıyla döviz geliri kazandıran, birçok sektörün gelişimine katkıda bulunan, tedarik sağladığı inşaat ve turizm gibi imalat sanayiini destekleyen sektörlerle savunma, ulaştırma ve altyapı gibi stratejik alanları geliştiren, lokomotif niteliğindeki sektörler arasındadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2024). Bununla birlikte, güncel verilere bakıldığında Türkiye'nin en çok ihracat yapılan ilk 20 fasıl listesinin ilk sırasında motorlu kara taşıtlarının yer aldığı gözlenmiştir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2024). 2024 yılı Ocak-Şubat döneminde otomobil üretimi bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 12 artış göstermiştir. Bu dönemde, otomobil üretimi 151 bin 14 adet düzeyinde gerçekleşmiştir. Yine 2024 yılı Ocak-Şubat döneminde, bir önceki yılın aynı dönemine göre toplam otomotiv ihracatı adet bazında yüzde 4 oranında, otomobil ihracatı ise yüzde 3 oranında artış göstermiştir. Bu dönemde, toplam otomotiv ihracatı 164 bin 560 adet, otomobil ihracatı ise 100 bin 232 adet düzeyinde gerçekleşmiştir (Otomotiv Sanayi Derneği, 2024). Bu sebeple, bu çalışmada Türkiye'de en çok ihracat yapılan fasılları içinde barındırması sebebiyle otomotiv sektörü ele alınmıştır. Otomotiv sektöründe faaliyet gösteren dış ticaret firmalarının hedef pazar seçim kriterlerinin Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP yöntemi ile değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde literatür taramasına yer verilmiş olup araştırmanın motivasyonu ortaya konulmuştur. İkinci bölümde, araştırma kapsamında ele alınan kriterler ve yöntemin adımları açıklanmıştır. Üçüncü bölümde, verilerin analizine ve araştırma sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Araştırma sonuçları tartışılarak ve gelecek araştırmalar için önerilerde bulunarak çalışma sonuçlandırılmıştır.

### **I. LİTERATÜR TARAMASI**

Uluslararası hedef pazar seçimi, firmaların uluslararasılaşma sürecindeki önemli stratejik kararlardan biridir (He ve Wei, 2011; Baena-Rojas vd., 2023). Literatürde, uluslararası hedef pazar seçim kriterlerinin belirlenmesine ve hedef pazar seçimine yönelik birçok çalışma bulunmaktadır. Akpınar ve Metin (2023), uluslararası hedef pazar seçiminde karlılık, rekabet, yatırım riski, sektörün ithalat hacmi, ürün kullanım oranı, vergi uygulamaları kriterlerini kullanarak Entropi ve Multi-Moora yöntemleri ile analiz gerçekleştirmişlerdir. Aghdaie ve Alimardani (2015), pazar segmenti değerlendirmesine dayalı hedef pazar seçiminde zorluk, bilgi ve deneyim, risk, rekabet, sürdürülebilirlik, homojenlik, tedarikçilerin yeteneği, büyüklük, her yıl büyüme oranı kriterlerini kullanarak AHP ve TOPSIS yöntemleri ile analiz yapmışlardır. Çalık (2020), hedef pazar seçimi için hibrit BWM-ARAS karar verme modeli kullandığı çalışmasında, politik faktörler,

ekonomik faktörler, sosyal faktörler ve teknolojik faktörler kriterleri ile değerlendirmede bulunmuştur. Çelik ve Akmermer (2022), Türkiye'nin başlıca su ürünleri için hedef pazarların değerlendirilmesinde ticaret dengesi, tüketim, mesafe, ortalama tarife, iş yapma kolaylığı, tarife dışı zorunluluk ve lojistik performans endeksi olmak üzere yedi kriter seçerek hibrit çok kriterli karar verme yaklaşımı ile ihracat pazarları üzerine bir değerlendirmede bulunmuşlardır. Gallego vd. (2023), otel endüstrisi için hedef pazarları belirlemek amacıyla, hacim, gelişim, mevsimsellik, kalış süresi ve harcama olmak üzere beş boyutu kullanarak çok kriterli bir metodoloji sunmuşlardır. Mobin vd. (2014), çok kriterli karar verme yöntemlerinden yararlanarak üretici bir ülkenin gıda üretimi için uluslararası pazarları belirlemeye yönelik çalışmasında yasa, kültür, ulaşım mesafesi, ekonomi, pazar potansiyeli, politika, karşılaştırmaları avantaj kriterlerini kullanmışlardır. Sukoroto vd. (2020), ÇKKV yaklaşımını kullanarak demiryolu araçları üreticisi bir firma için hedef pazar seçiminde demiryolu projesi sayısı, ödeme yapılmama riski, yasal güç endeksi ve müşteri bağlılığı olmak üzere dört kriter ile analizlerini gerçekleştirmişlerdir. Ünal ve İpekçi Çetin (2019), bütünlüştük AHP-TOPSIS yöntemlerini kullanarak gerçekleştirdikleri gübre üreticisinin hedef pazar seçimi çalışmasında, nüfus, kişi başı GSMH, gübre tüketimi, gübre üretimi, gübre ticareti dengesi, iş yapma kolaylığı, ülkelere uzaklık ve lojistik performans kriterlerini kullanmışlardır. Yeşilkaya ve Çabuk (2023), ÇKKV yöntemlerini kullanarak Türkiye'de orman ürünleri sanayinin ana sektörlerinden biri olan lif levha sanayi için hedef ülke pazar seçiminde kişi başına GSYİH, resmi döviz kuru, lojistik performansı, iş yapma kolaylığı endeksi, en çok tercih edilen ülke tarifeleri, mesafe, transit zamanı, lif levha üretimi, mobilya ihracatı, ormanlık alan, ticaret dengesi kriterlerini kullanarak hedef pazar seçimi yapmışlardır. Demirağ Çakıcı ve Yılmaz (2021), derinlemesine mülakat yöntemi ile kule vinç üreticisi olan bir firmanın uluslararası hedef pazar seçiminde, pazara girişteki engeller, siyasi gelişmeler, güvenlik, ortalama ithalat birim fiyatları, aracının altyapısı, deneyimi gibi kriterlerin dikkate alınması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bununla birlikte, Türkiye'den ilgili ülkeye ihracat yapıp yapmadığı ve firmanın ilgili ülkeye daha önce ihracat yapıp yapmadığı, ilgili ülkenin ithalat büyüklüğü ve coğrafi konum açısından Türkiye ile arasındaki fiziksel mesafenin önem arz ettiğini belirtmişlerdir. Fidan (2021), CRITIC VE MAIRCA yöntemlerini kullanarak mekanik hareket ettirilemeyen elle itilip çekilebilen araçlar sektörü için uluslararası hedef pazar seçim kriterleri olarak, pazarın büyüklüğü, kişi başına düşen milli gelir, nüfus, dış ticaret dengesi, gümrük vergi oranları, nakliye, rekabet, kira ve işçilik giderleri kriterlerini belirlemiştir. Baena-Rojas vd. (2023), KOBİ yöneticilerinin uluslararası pazarları seçerken makroekonomik ve kültürel faktörleri analiz eden ve bunları nitel tekniklerle birleştiren modeller uygulanması gerektiğini ileri sürmüş ve kavrulmuş kahve ihracatı yapan 18 KOBİ için uluslararası pazar seçiminde çok kriterli bir karar verme modeli sunmayı amaçlamıştır. Vanegas-Lopez vd. (2021), AHP-TOPSIS hibrit bir ÇKKV modeli kullanarak tekstil sektöründe faaliyet gösteren firmalar için uluslararası hedef pazar seçiminde temel kriterlerin ticari engeller, ekonomik faktörler ve maliyetler olduğunu tespit etmişlerdir.



Literatür incelendiğinde otomotiv sektöründe uluslararası hedef pazar seçim kriterlerini belirlemeye yönelik bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Bu çalışma ile tespit edilen bu boşluğun doldurulması amaçlanmıştır ve sorunun bulanık mantık yaklaşımı ile ele alınması çalışmanın motivasyonunu oluşturmuştur.

## II. MATERYAL VE YÖNTEM

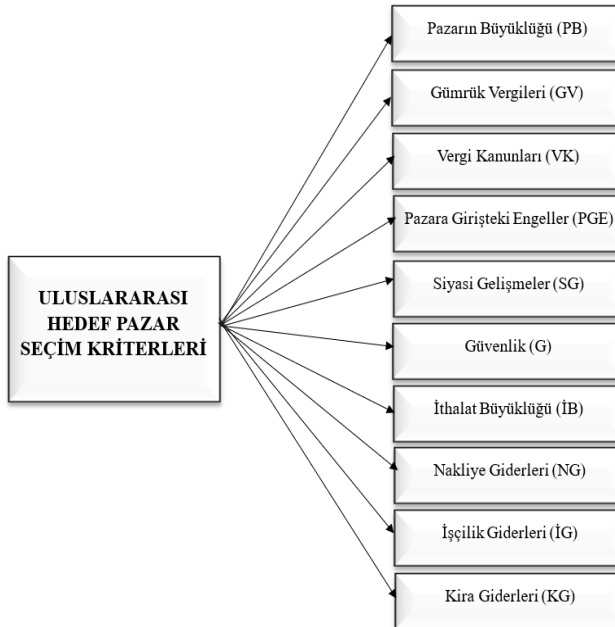
Bu araştırmada, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren dış ticaret firmalarının hedef pazar seçim kriterlerinin değerlendirilmesi amacıyla Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP yöntemi kullanılmıştır. Sektörlere göre farklılaşabildiği için literatürdeki çalışmalar incelenerek ilk olarak uluslararası hedef pazar seçim kriterlerine yönelik bir kriter havuzu oluşturulmuştur. İkinci aşamada, kriter havuzu Türkiye’de büyük ölçekli bir otomotiv firmasında çalışmakta olan üç uzmana elektronik ortamda gönderilmiş ve kendilerinden görüş bildirmeleri istenmiştir. Uzmanlar hakkındaki bilgilere Tablo 1’de yer verilmiştir.

**Tablo 1.** Uzmanlar Hakkında Bilgiler

Uzman	Tecrübe (Yıl)	Eğitim Seviyesi	Birim	Unvan
U-1	10+	Yüksek Lisans	Satın Alma & Raporlama	Otomotiv Mühendisi
U-2	5+	Lisans	Ar-Ge	Proje Mühendisi
U-3	5+	Lisans	Operasyon	Tedarik Zinciri Lideri

Uzmanların değerlendirmeleri sonucunda, pazarın büyüklüğü, vergi kanunları, gümrük vergileri, pazara girişteki engeller, ilgili ülkenin ithalat büyüklüğü, güvenlik, siyasi gelişmeler, işçilik giderleri, kira giderleri ve nakliye giderleri olmak üzere toplamda 10 kriter belirlenmiş ve Şekil 1’de gösterilmiştir.

**Şekil 1.** Dış Ticaret Firmalarının Hedef Pazar Seçim Kriterleri



Otomotiv sektörü için belirlenmiş olan uluslararası hedef pazar seçim kriterlerine yönelik kısaca tanımlamalara Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2. Kriter Açıklamaları

Kriter	Açıklama
Pazarın Büyüklüğü	Pazarın büyüklüğünün, dışsal faktörler içerisinde en önemli kriterlerden biri olduğu ifade edilmektedir (Demirağ Çakıcı ve Yılmaz, 2021: 835).
İthalat Büyüklüğü	İlgili ülkenin gerçekleştirdiği ithalat miktarını kapsamaktadır.
Gümrük Vergileri	Gümrük vergilerinin, devletlerin en eski gelir kaynaklarından biri olduğu ve dış ticaret politikası içerisinde önemli bir yere sahip olduğu ifade edilmektedir (Asakura, 2003; Şahin, 2019: 96).
Vergi Kanunları	Uluslararası ticaretin gerçekleştirildiği pazarlardaki mevzuatı kapsamaktadır.
İşçilik Giderleri	İşçilik giderleri, üretilen ürünlerle ilişkisi olan, üretim için sarf edilen emeğin ölçüsü olan giderlerdir (Kayıhan, 2023: 134).
Nakliye Giderleri	Nakliye giderleri fiili olarak gerçekleşen taşıma harcamalarını kapsamaktadır (Yaman ve Akyıldız, 2008: 28).
Kira Giderleri	Konut, taşıt, depo vb. unsurlar için katılan maliyetleri kapsamaktadır.
Siyasi Gelişmeler	İlgili ülkedeki siyasi politikaları ifade etmektedir.
Güvenlik	Güvenlik, firmaların uluslararası hedef pazar seçiminde dikkat edilmesi gereken bir kriterdir (Demirağ Çakıcı ve Yılmaz, 2021: 841).
Pazara Girişteki Engeller	Yerleşik şirketlerin maliyet avantajları, yerleşik şirketlerin ürün farklılaştırması, sermaye gereksinimleri, müşteri değiştirme maliyetleri, dağıtım kanallarına erişim ve hükümet politikası gibi faktörler pazara girişteki engeller olarak ifade edilmektedir (Porter, 1980; Karakaya ve Stahl, 1989). Pazara giriş engelleri, dışsal veya içsel engeller olarak kategorize edilmektedir (Shepherd, 1979; Pehrsson, 2009: 66). Dışsal engeller, temel piyasa koşullarında yerleşik olan ve prensip olarak firmaların kontrol edemediği engellerdir. İçsel engeller ise yerleşik firmalar tarafından pazar stratejileri ve rekabetçi davranışları yoluyla yaratılmakta ve bu nedenle yerleşik firmaların yeni girenlerin yerleşme çabalarına verdikleri tepkilere dayanmaktadır (Pehrsson, 2009: 66).

Son aşamada ise belirlenen kriterlerin önem derecelerini hesaplayabilmek için ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulmuş ve elektronik ortamda hazırlanan anket formu ile aynı üç uzmana gönderilerek değerlendirme yapmaları istenmiştir. Uzmanların kriterlere yönelik değerlendirmeleri Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP yöntemi ile analiz edilmiştir.

### A. Aralık Değerli Pisagor Bulanık Sayılar

Pisagor bulanık kümeleri, Yager (2013) tarafından sezgisel bulanık kümelere dayalı olarak geliştirilmiştir ve belirsizliği ele almada sezgisel bulanık kümelere daha güçlüdür. Belirsizliği daha iyi yansıtmak için uzmanlar karar verme sürecinde kesin sayılar yerine aralık değerli Pisagor bulanık sayıları kullanabilmektedir (Ayyıldız ve Taşkın Gümüş, 2021: 567).

**Tanım 1.**  $X$  'te tanımlanan aralık değerli bir Pisagor bulanık küme  $A$  formül 1'deki gibi gösterilmektedir (Peng ve Yang, 2015; Ayyıldız ve Taşkın Gümüş, 2021; Garg, 2017; Du vd., 2017; Yalçın, 2024).

$$A = \{x[\mu_{A_L}(x), \mu_{A_U}(x)], [v_{A_L}(x), v_{A_U}(x)]; x \in X\}, \quad (1)$$

öyle ki;

$$0 \leq \mu_{A_L}(x), \mu_{A_U}(x), v_{A_L}(x), v_{A_U}(x) \leq 1, ve (\mu_{A_L}(x))^2 + (v_{A_L}(x))^2 \leq 1 \in X. \quad (2)$$

Aralık değerli üyelik değerlerine karşılık gelen Pisagor bulanık kümelere benzer şekilde,  $A$ 'ya göre tereddüt aralığı formül (3)'te verilmektedir:

$$\pi_A(x) = [\pi_{A_L}(x), \pi_{A_U}(x)] \\ = \left[ \sqrt{1 - (\mu_{A_U}(x))^2 - (v_{A_U}(x))^2}, \sqrt{1 - (\mu_{A_L}(x))^2 - (v_{A_L}(x))^2} \right] \quad (3)$$

Eğer her  $x \in X$ ,  $\mu_A(x) = \mu_{A_L}(x) = \mu_{A_U}(x)$  ve  $v_A(x) = v_{A_L}(x) = v_{A_U}(x)$  ise aralık değerli Pisagor bulanık kümesi, Pisagor bulanık kümelerine dönüşmektedir. Aralık değerli bir Pisagor bulanık kümesi için  $A, \langle [\mu_{A_L}(x), \mu_{A_U}(x)], [v_{A_L}(x), v_{A_U}(x)] \rangle$  aralık değerli Pisagor bulanık sayı olarak ifade edilmektedir (Ayyıldız ve Taşkın Gümüş, 2021: 567).

Aralık değerli bir Pisagor bulanık sayısının  $\alpha = [a, b], [c, d]$  skor fonksiyonu aşağıdaki gibi tanımlanmaktadır (Ayyıldız ve Taşkın Gümüş, 2021: 567):

$$S(\alpha) = \frac{a^2 + b^2 - c^2 - d^2}{2} \quad (4)$$

öyle ki  $(\alpha) \in [-1, 1]$ . Ancak bazen bu fonksiyonun aralık değerli Pisagor bulanık sayılarını sıralayamadığı gözlemlenmiştir. Örneğin,  $\alpha_1 = [0.2, 0.4], [0.2, 0.4]$   $\alpha_2 = [0.5, 0.6], [0.5, 0.6]$  iki aralık değerli Pisagor bulanık sayısı olarak alınırsa  $S(\alpha_1) = S(\alpha_2) = 0$  Denklem (4) elde edilir. Bu nedenle aralarından en iyisini bulmak neredeyse mümkün değildir. Bunu çözmek için, aşağıdaki gibi tanımlanan aralık değerli Pisagor bulanık sayısı  $\alpha$  için doğruluk fonksiyonu olarak adlandırılan başka bir fonksiyon bulunmaktadır (Ayyıldız ve Taşkın Gümüş, 2021: 567).

$$h(\alpha) = \frac{a^2 + b^2 - c^2 - d^2}{2} \quad \text{öyle ki } H(\alpha) \in [0, 1]. \quad (5)$$

### **B. Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP Yöntemi**

Günlük yaşamda sürekli seçim yapmak zorunda kalınmaktadır. Belirli görevlerin neyin, ne zaman ve yapıp yapılmayacağına karar verme sürecinin tamamı, öncelikleri belirleme sürecinin en önemli noktasını oluşturmaktadır (Saaty, 1988: 109-110). Karar verme, seçim yapılabilecek kriterleri ve alternatifleri içermektedir. Kriterlerin genellikle önem dereceleri farklıdır ve alternatifler de her bir kritere göre seçimlerde farklılık göstermektedir. Bu tür seçimlerin yapılabilmesi için bir ölçüm yöntemine ihtiyaç duyulmaktadır (Saaty, 2004: 1). Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP), bu ihtiyacı karşılayan bir yöntem olarak Saaty tarafından geliştirilmiştir (Saaty, 1988: 110).

Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV), önceden tanımlanmış kriterlere veya niteliklere göre sonlu bir alternatifler kümesinden en çok arzu edileni bulmak için sıklıkla kullanılmaktadır. Doğal nesnelerin içsel karmaşıklığından dolayı, birçok gerçek dünya probleminde çok fazla belirsiz bilgi bulunmaktadır. Bu nedenle, uzmanların veya karar vericilerin kriterlere veya niteliklere ilişkin değerlendirmelerini kesin değerlerle ve performans sıralamasıyla vermeleri zor olmaktadır. Zadeh (1965) klasik küme teorisinin bir genellemesi olan bulanık kümeyi literatüre kazandırmış ve ÇKKV problemleri için karar alternatifleri değerlendirilirken belirsiz bilgileri tanımlamak için uygun bulunmuştur (Liu vd., 2017). ÇKKV problemlerinde belirsizliği ele almak için üçgen, yamuk, küresel ve nütrosifik gibi farklı bulanık küme uzantılarından yararlanılmaktadır. Pisagor bulanık kümeleri ise belirsizlikten kaynaklanan problemlerde bu belirsizlikleri temsil etme kolaylığı sağlayan bulanık kümelerden biri olarak ifade edilmektedir. Bu sebeple, Pisagor bulanık kümelerini kullanan çalışmalar, çok kriterli karar verme literatüründe giderek daha fazla yer almaktadır (Ayyıldız vd., 2023: 6).

Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP yöntemi, aralık değerli Pisagor bulanık sayıların klasik AHP yöntemine uyarlanması ile uygulanan bir yöntemdir (İlbahar ve Kahraman, 2018). Yöntem aşağıdaki adımlardan oluşmaktadır (Coşkun vd., 2019; Erdoğan vd., 2019; Ayyıldız ve Taşkın Gümüş, 2021; Bhat vd., 2021; Köse vd., 2022; Erdebilli vd., 2023; Singer ve Özşahin, 2023; Milošević vd., 2023; Çalık vd., 2023; Akargöl vd., 2024; Işık vd., 2024):

**1. Adım.** Dilsel terimlere dayalı ikili karşılaştırma matrisi  $A = (a_{ij})_{m \times m}$  oluşturulmaktadır.

**2. Adım.** İkili karşılaştırma matrislerinin tutarlılığı kontrol edilmektedir. Bir matrisin tutarlılık oranını (CR) hesaplamak için ilk olarak Saaty tarafından önerilen net değerler kullanılarak matris tutarlılık indeksi (CI) hesaplanmaktadır.

$$CI = \frac{\lambda - n}{n - 1} \quad (6)$$

Ardından CR hesaplanmaktadır;

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad (7)$$

$\lambda_{max}$  A karar matrisinin en büyük veya temel özdeğeri olarak tanımlanmaktadır. Rastgele indeks (RI) matris büyüklüğüne (n) bağlı olmakla birlikte, Saaty tarafından önerilen tablo kullanılarak hesaplanmaktadır. Matris tutarlılık oranı (CR) 0,1'e eşit veya daha küçükse, matrisin kabul edilebilir olduğu anlamına gelmektedir.

**3. Adım.** Denklem 8 ve Denklem 9 kullanılarak farklar matrisi  $D = (d_{ij})_{m \times m}$  oluşturulmaktadır.

$$d_{ij}^L = (\mu_{ij}^L)^2 - (v_{ij}^U)^2 \quad (8)$$

$$d_{ij}^U = (\mu_{ij}^U)^2 - (v_{ij}^L)^2 \quad (9)$$

**4. Adım.** Denklem 10 ve Denklem 11 kullanılarak Çarpımsal matris  $S = (s_{ij})_{m \times m}$  hesaplanmaktadır.

$$s_{ijL} = \sqrt{1000^{d_{ijL}}} \quad (10)$$

$$s_{ijU} = \sqrt{1000^{d_{ijU}}} \quad (11)$$

**5. Adım.** Denklem 12 kullanılarak Tereddüt dereceleri  $H = (h_{ij})_{m \times m}$  belirlenmektedir.

$$h_{ij} = 1 - (\mu_{ijU}^2 - \mu_{ijL}^2) - (v_{ijU}^2 - v_{ijL}^2) \quad (12)$$

**6. Adım.** Denklem 13 yardımıyla Normalize edilmemiş ağırlıklar  $T = (t_{ij})_{m \times m}$  hesaplanmaktadır.

$$t_{ij} = \left( \frac{s_{ijL} + s_{ijU}}{2} \right) h_{ij} \quad (13)$$

**7. Adım.** Denklem 14 kullanılarak Kriter ağırlıkları  $w_i$  belirlenmektedir.

$$w_i = \frac{\sum_{j=1}^m t_{ij}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^m t_{ij}} \quad (14)$$

Tablo 3'te, araştırma kapsamında kullanılan kriter karşılaştırma ölçeğine yer verilmiştir.

**Tablo 3.** Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP İçin Ağırlıklandırma Ölçeği

Dilsel Terimler	Aralık Değerli Pisagor Bulanık Sayılar			
	$\mu_L$	$\mu_U$	$v_L$	$v_U$
Kesinlikle Düşük Önem-KDÖ	0.00	0.00	0.90	1.00
Çok Düşük Önem-ÇDÖ	0.10	0.20	0.80	0.90
Düşük Önem-DÖ	0.20	0.35	0.65	0.80
Orta Düzeyde Düşük Önem-ODDÖ	0.35	0.45	0.55	0.65
Eşit Önem-EÖ	0.45	0.55	0.45	0.55
Orta Düzeyde Yüksek Önem-ODYÖ	0.55	0.65	0.35	0.45
Yüksek Önem-YÖ	0.65	0.80	0.20	0.35
Çok Yüksek Önem-ÇYÖ	0.80	0.90	0.10	0.20
Kesinlikle Yüksek Önem-KYÖ	0.90	1.00	0.00	0.00

**Kaynak:** İlbahar vd., 2018; Erdoğan vd., 2019; Ayyıldız ve Taşkın Gümüş, 2021; Köse vd., 2022; Yalçınkaya ve Çebi, 2023; Singer ve Özşahin, 2023; Akargöl vd., 2024.

### III. VERİLERİN ANALİZİ

Bu başlık altında, Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP yöntemi adımları sırasıyla uygulanmıştır.

Adım 1’de yer alan dilsel değişkenlere dayalı ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulmuştur.

**Tablo 4.** Uzman 1 için AHP Kriter Karşılaştırma Matrisi

	PB	GV	PGE	G	VK	SG	İB	NG	KG	İG
PB	EÖ	ÇYÖ	ODYÖ	EÖ	ODYÖ	EÖ	ODYÖ	KYÖ	KYÖ	KYÖ
GV	ÇDÖ	EÖ	KDÖ	KDÖ	DÖ	KDÖ	DÖ	EÖ	EÖ	EÖ
PGE	ODDÖ	KYÖ	EÖ	EÖ	YÖ	ODDÖ	YÖ	KYÖ	KYÖ	KYÖ
G	EÖ	KYÖ	EÖ	EÖ	ODYÖ	EÖ	YÖ	KYÖ	KYÖ	KYÖ
VK	ODDÖ	YÖ	DÖ	ODDÖ	EÖ	DÖ	ODYÖ	YÖ	ODYÖ	ODYÖ
SG	EÖ	KYÖ	ODYÖ	EÖ	YÖ	EÖ	ODYÖ	KYÖ	YÖ	YÖ
İB	ODDÖ	YÖ	DÖ	DÖ	ODDÖ	ODDÖ	EÖ	ODYÖ	ODYÖ	ODYÖ
NG	KDÖ	EÖ	KDÖ	KDÖ	DÖ	KDÖ	ODDÖ	EÖ	ODYÖ	ODYÖ
KG	KDÖ	EÖ	KDÖ	KDÖ	ODDÖ	DÖ	ODDÖ	ODDÖ	EÖ	EÖ
İG	KDÖ	EÖ	KDÖ	KDÖ	ODDÖ	DÖ	ODDÖ	ODDÖ	EÖ	EÖ

Tablo 4’te, birinci uzman tarafından yapılan ikili karşılaştırma matrisine yer verilmiştir.

**Tablo 5.** Uzman 2 için AHP Kriter Karşılaştırma Matrisi

	PB	GV	PGE	G	VK	SG	İB	NG	KG	İG
PB	EÖ	ODYÖ	ODDÖ	DÖ	DÖ	YÖ	EÖ	ODYÖ	ODYÖ	ODYÖ
GV	ODDÖ	EÖ	ODDÖ	DÖ	DÖ	EÖ	EÖ	EÖ	EÖ	EÖ
PGE	ODYÖ	ODYÖ	EÖ	ODDÖ	EÖ	EÖ	ODYÖ	ODYÖ	ODYÖ	ODYÖ
G	YÖ	YÖ	ODYÖ	EÖ	EÖ	ÇYÖ	YÖ	YÖ	YÖ	ÇYÖ
VK	YÖ	YÖ	EÖ	EÖ	EÖ	KYÖ	ODYÖ	YÖ	YÖ	YÖ
SG	DÖ	EÖ	DÖ	ÇDÖ	KDÖ	EÖ	DÖ	DÖ	DÖ	DÖ
İB	EÖ	EÖ	ODDÖ	DÖ	ODDÖ	YÖ	EÖ	ODYÖ	ODYÖ	ODYÖ
NG	ODDÖ	EÖ	ODDÖ	DÖ	DÖ	YÖ	ODDÖ	EÖ	ODYÖ	EÖ
KG	ODDÖ	EÖ	ODDÖ	DÖ	DÖ	YÖ	ODDÖ	ODDÖ	EÖ	EÖ
İG	ODDÖ	EÖ	ODDÖ	ÇDÖ	DÖ	YÖ	ODDÖ	EÖ	EÖ	EÖ

Tablo 5’te, ikinci uzman tarafından yapılan ikili karşılaştırma matrisine yer verilmiştir.

**Tablo 6.** Uzman 3 için AHP Kriter Karşılaştırma Matrisi

	PB	GV	PGE	G	VK	SG	İB	NG	KG	İG
PB	EÖ	KYÖ	KYÖ	KYÖ	ODYÖ	KYÖ	ODYÖ	KYÖ	KYÖ	KYÖ
GV	KDÖ	EÖ	EÖ	EÖ	EÖ	ODYÖ	DÖ	ODDÖ	ODYÖ	YÖ
PGE	KDÖ	EÖ	EÖ	EÖ	ODDÖ	EÖ	DÖ	EÖ	ODYÖ	ODYÖ
G	KDÖ	EÖ	EÖ	EÖ	DÖ	EÖ	DÖ	ODDÖ	ODYÖ	ODYÖ
VK	ODDÖ	EÖ	ODYÖ	YÖ	EÖ	ODYÖ	EÖ	ODYÖ	YÖ	KYÖ

SG	KDÖ	ODDÖ	EÖ	EÖ	ODDÖ	EÖ	DÖ	EÖ	ODYÖ	ODYÖ
İB	ODDÖ	YÖ	YÖ	YÖ	EÖ	YÖ	EÖ	EÖ	YÖ	YÖ
NG	KDÖ	ODYÖ	EÖ	ODYÖ	ODDÖ	EÖ	EÖ	EÖ	ODYÖ	ODYÖ
KG	KDÖ	ODDÖ	ODDÖ	ODDÖ	DÖ	ODDÖ	DÖ	ODDÖ	EÖ	EÖ
İG	KDÖ	DÖ	ODDÖ	ODDÖ	KDÖ	ODDÖ	DÖ	ODDÖ	EÖ	EÖ

Tablo 6’da üçüncü uzman tarafından yapılan ikili karşılaştırma matrisine yer verilmiştir.

Matrislerin tutarlılık oranları “2.Adım” da yer verilen formüller kullanılarak hesaplanmıştır. Bu değerlere Tablo 7’de yer verilmiştir.

**Tablo 7.** Matrislerin Tutarlılık Oranları

	Uzman-1	Uzman-2	Uzman-3
<b>Kriterlerin Tutarlılık Oranları</b>	0,059	0,063	0,060

Tablo 7’de görüldüğü üzere bütün değerler 0.10’dan küçük olduğu için yargıların tutarlı olduğu kabul edilmektedir (Palaz ve Kovancı, 2008: 56).

Uzman görüşleri IVPFWG (Interval-Valued Pythagorean Fuzzy Weighted Geometric Operatör) operatörü kullanılarak birleştirilmiştir.  $\Psi$ 'nin tüm aralık değerli Pisagor bulanık sayılarının kümesi olduğu varsayılır ve  $\alpha_j = \left( \left[ \mu_{\alpha_j}^L, \mu_{\alpha_j}^U \right], \left[ v_{\alpha_j}^L, v_{\alpha_j}^U \right] \right)$  ( $j = 1, 2, \dots, n$ ) aralık değerli Pisagor bulanık sayılarının bir koleksiyonunu oluşturur ve IVPFWG'yi şöyle tanımlanır (Rahman vd., 2017):  $\Psi^n \rightarrow \Psi$ , eğer,

$$IVPFWG_w(\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \dots, \alpha_n)$$

$$= \left( \left[ \prod_{j=1}^n (\mu_{\alpha_j}^L)^{w_j}, \prod_{j=1}^n (\mu_{\alpha_j}^U)^{w_j} \right], \left[ \sqrt{1 - \prod_{j=1}^n (1 - (v_{\alpha_j}^L)^2)^{w_j}}, \sqrt{1 - \prod_{j=1}^n (1 - (v_{\alpha_j}^U)^2)^{w_j}} \right] \right)$$

burada,  $w = (w_1, w_2, \dots, w_n)^T$   $\alpha_j (j = 1, 2, \dots, n)$ 'nin ağırlıklı vektörüdür,  $w_j \in [0,1]$  ve  $\sum_{i=1}^n w_j = 1$  ise IVPFWG aralık değerli Pisagor bulanık ağırlıklı geometrik operatör olarak adlandırılır. Özellikle eğer  $w = \left( \frac{1}{n}, \frac{1}{n}, \dots, \frac{1}{n} \right)^T$  ise, aralık değerli Pisagor bulanık ağırlıklı geometrik operatör, aralık değerli Pisagor bulanık geometrik operatöre indirgenir (Rahman vd., 2017).

Araştırma kapsamında üç uzmandan görüş alınmıştır ve uzman görüşleri IVPFWG operatörü kullanılarak birleştirilmiştir. Daha sonra, Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP adımları sırasıyla uygulanmıştır.

**Tablo 8.** Farklar Matrisi

	PB	GV	PGE	G	VK	SG	İB	NG	KG	İG
<b>PB</b>	[-0.10, 0.10]	[0.45, 0.65]	[0.08, 0.29]	[-0.18, 0.11]	[-0.23, 0.04]	[0.26, 0.49]	[0.03, 0.23]	[0.51, 0.71]	[0.51, 0.71]	[0.51, 0.71]
<b>GV</b>	[-1, -0.64]	[-0.10, 0.10]	[-1, -0.53]	[-1, -0.56]	[-0.48, -0.19]	[-0.49, -0.49]	[-0.48, -0.19]	[-0.17, 0.03]	[-0.04, 0.16]	[0.01, 0.24]
<b>PGE</b>	[-1, -0.51]	[0.19, 0.39]	[-0.10, 0.10]	[-0.17, 0.03]	[-0.07, 0.15]	[-0.07, 0.15]	[-0.20, 0.11]	[0.19, 0.39]	[0.28, 0.48]	[0.28, 0.48]
<b>G</b>	[-1, -0.47]	[0.26, 0.49]	[-0.04, 0.16]	[-0.10, 0.10]	[-0.28, -0.01]	[0.07, 0.28]	[-0.16, 0.18]	[0.14, 0.38]	[0.36, 0.59]	[0.45, 0.65]
<b>VK</b>	[-0.15, 0.07]	[0.14, 0.40]	[-0.28, -0.01]	[-0.07, 0.15]	[-0.10, 0.10]	[-0.13, 0.17]	[0.03, 0.23]	[0.23, 0.49]	[0.23, 0.49]	[0.36, 0.59]
<b>SG</b>	[-1, -0.56]	[0.01, 0.22]	[-0.28, -0.01]	[-0.47, -0.23]	[-1, -0.50]	[-0.10, 0.10]	[-0.45, -0.15]	[-0.18, 0.11]	[-0.20, 0.11]	[-0.20, 0.11]
<b>İB</b>	[-0.24, -0.24]	[0.14, 0.14]	[-0.31, -0.31]	[-0.43, -0.43]	[-0.24, -0.24]	[0.04, 0.04]	[-0.10, -0.10]	[0.03, 0.03]	[0.16, 0.16]	[0.16, 0.16]

*İpek Gürsoy / Dış Ticaret Firmalarının Hedef Pazar Seçim Kriterlerinin Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP Yöntemi ile Değerlendirilmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama*

	-0.04]	0.40]	-0.02]	-0.10]	-0.04]	0.30]	0.10]	0.23]	0.39]	0.39]
<b>NG</b>	[-1, -0.71]	[-0.04, 0.16]	[-1, -0.53]	[-1, -0.54]	[-0.52, -0.24]	[-1, -0.47]	[-0.24, -0.04]	[-0.10, 0.10]	[0.10, 0.30]	[0.03, 0.23]
<b>KG</b>	[-1, -0.71]	[-0.17, 0.03]	[-1, -0.55]	[-1, -0.58]	[-0.52, -0.24]	[-0.31, -0.02]	[-0.42, -0.17]	[-0.30, -0.10]	[-0.10, 0.10]	[-0.10, 0.10]
<b>İG</b>	[-1, -0.71]	[-0.32, -0.06]	[-1, -0.55]	[-1, -0.64]	[-1, -0.58]	[-0.31, -0.02]	[-0.42, -0.17]	[-0.24, -0.04]	[-0.10, 0.10]	[-0.10, 0.10]

Tablo 8’de farklar matrisine yer verilmiştir.

**Tablo 9.** Çarpımsal Matris

	<b>PB</b>	<b>GV</b>	<b>PGE</b>	<b>G</b>	<b>VK</b>	<b>SG</b>	<b>İB</b>	<b>NG</b>	<b>KG</b>	<b>İG</b>
<b>PB</b>	[ 0.71, 1.41]	[4.80, 9.56]	[1.33, 2.72]	[0.53, 1.44]	[0.45, 1.16]	[2.45, 5.50]	[1.10, 2.20]	[5.83, 11.52]	[5.83, 11.52]	[5.83, 11.52]
<b>GV</b>	[0.03, 0.11]	[0.71, 1.41]	[0.03, 0.16]	[0.03, 0.15]	[0.19, 0.52]	[0.03, 0.18]	[0.19, 0.52]	[0.55, 1.10]	[0.87, 1.75]	[1.04, 2.26]
<b>PGE</b>	[0.03, 0.17]	[1.93, 3.87]	[0.71, 1.41]	[0.55, 1.10]	[0.77, 1.68]	[0.77, 1.68]	[0.51, 1.45]	[1.93, 3.87]	[2.63, 5.24]	[2.63, 5.24]
<b>G</b>	[0.03, 0.19]	[2.45, 5.50]	[0.87, 1.75]	[0.71, 1.41]	[0.38, 0.96]	[1.29, 2.60]	[0.58, 1.86]	[1.65, 3.73]	[3.44, 7.70]	[4.80, 9.56]
<b>VK</b>	[0.59, 1.29]	[1.64, 3.99]	[0.38, 0.96]	[0.77, 1.68]	[0.71, 1.41]	[0.65, 1.80]	[1.10, 2.20]	[2.20, 5.41]	[2.20, 5.41]	[3.44, 7.70]
<b>SG</b>	[0.03, 0.15]	[1.04, 2.11]	[0.38, 0.96]	[0.19, 0.45]	[0.03, 0.18]	[0.71, 1.41]	[0.21, 0.59]	[0.53, 1.44]	[0.51, 1.45]	[0.51, 1.45]
<b>İB</b>	[0.44, 0.87]	[1.64, 3.99]	[0.35, 0.93]	[0.23, 0.70]	[0.44, 0.87]	[1.16, 2.81]	[0.71, 1.41]	[1.10, 2.20]	[1.75, 3.84]	[1.75, 3.84]
<b>NG</b>	[0.03, 0.09]	[0.87, 1.75]	[0.03, 0.16]	[0.03, 0.15]	[0.17, 0.44]	[0.03, 0.19]	[0.44, 0.87]	[0.71, 1.41]	[1.41, 2.82]	[1.10, 2.20]
<b>KG</b>	[0.03, 0.09]	[0.55, 1.10]	[0.03, 0.15]	[0.03, 0.14]	[0.17, 0.44]	[0.35, 0.93]	[0.23, 0.55]	[0.35, 0.71]	[0.71, 1.41]	[0.71, 1.41]
<b>İG</b>	[0.03, 0.09]	[0.33, 0.81]	[0.03, 0.15]	[0.03, 0.11]	[0.03, 0.14]	[0.35, 0.93]	[0.23, 0.55]	[0.44, 0.87]	[0.71, 1.41]	[0.71, 1.41]

Tablo 9’da çarpımsal matrise yer verilmiştir.

**Tablo 10.** Tereddüt Dereceleri

	<b>PB</b>	<b>GV</b>	<b>PGE</b>	<b>G</b>	<b>VK</b>	<b>SG</b>	<b>İB</b>	<b>NG</b>	<b>KG</b>	<b>İG</b>
<b>PB</b>	0.80	0.80	0.79	0.71	0.72	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80
<b>GV</b>	0.64	0.80	0.53	0.56	0.71	0.71	0.71	0.80	0.80	0.78
<b>PGE</b>	0.51	0.80	0.80	0.80	0.77	0.70	0.70	0.80	0.80	0.80
<b>G</b>	0.47	0.77	0.80	0.80	0.73	0.67	0.67	0.76	0.77	0.80
<b>VK</b>	0.78	0.74	0.73	0.77	0.80	0.80	0.80	0.74	0.74	0.77
<b>SG</b>	0.56	0.79	0.73	0.76	0.50	0.70	0.70	0.71	0.70	0.70
<b>İB</b>	0.80	0.74	0.71	0.68	0.80	0.80	0.80	0.80	0.77	0.77
<b>NG</b>	0.71	0.80	0.53	0.54	0.72	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80
<b>KG</b>	0.71	0.80	0.55	0.58	0.72	0.75	0.75	0.80	0.80	0.80
<b>İG</b>	0.71	0.74	0.55	0.64	0.58	0.75	0.75	0.80	0.80	0.80

Tablo 10’da tereddüt derecelerine yer verilmiştir.

**Tablo 11.** Normalize Edilmemiş Ağırlıklar

	<b>PB</b>	<b>GV</b>	<b>PGE</b>	<b>G</b>	<b>VK</b>	<b>SG</b>	<b>İB</b>	<b>NG</b>	<b>KG</b>	<b>İG</b>
<b>PB</b>	0.85	5.75	1.61	0.70	0.58	3.18	1.32	6.97	6.97	6.97
<b>GV</b>	0.05	0.85	0.05	0.05	0.25	0.08	0.25	0.66	1.05	1.28
<b>PGE</b>	0.05	2.31	0.85	0.66	0.95	0.86	0.68	2.31	3.15	3.15
<b>G</b>	0.05	3.05	1.05	0.85	0.49	1.29	0.81	2.05	4.27	5.75
<b>VK</b>	0.73	2.09	0.49	0.95	0.85	0.98	1.32	2.81	2.81	4.27
<b>SG</b>	0.05	1.25	0.49	0.24	0.05	0.74	0.28	0.70	0.68	0.68
<b>İB</b>	0.52	2.09	0.46	0.31	0.52	1.59	0.85	1.32	2.16	2.16
<b>NG</b>	0.04	1.05	0.05	0.05	0.22	0.09	0.52	0.85	1.69	1.32
<b>KG</b>	0.04	0.66	0.05	0.05	0.22	0.48	0.29	0.43	0.85	0.85
<b>İG</b>	0.04	0.42	0.05	0.05	0.05	0.48	0.29	0.52	0.85	0.85

Tablo 11’de normalize edilmemiş kriter ağırlıklarına yer verilmiştir.

Şekil 2. Kriter Ağırlıkları

<b>Pazarın Büyüklüğü</b>	28,35%
<b>Gümrük Vergileri</b>	3,10%
<b>Pazara Girişteki Engeller</b>	12,83%
<b>Güvenlik</b>	17,43%
<b>Vergi Kanunları</b>	14,66%
<b>Siyasi Gelişmeler</b>	6,92%
<b>İthalat Büyüklüğü</b>	7,15%
<b>Nakliye Giderleri</b>	4,03%
<b>Kira Giderleri</b>	2,76%
<b>İşçilik Giderleri</b>	2,77%

Şekil 2’de nihai kriter ağırlıklarına yer verilmiştir. Şekilde de görüldüğü üzere %28,35 önem derecesi ile “Pazarın Büyüklüğü” kriteri en yüksek önem derecesine sahip kriter olarak birinci sırada yer almıştır. %17,43 önem derecesi ile “Güvenlik” kriteri ikinci sırada; %14,66 önem derecesi ile “Vergi Kanunları” üçüncü sırada; %12,83 önem derecesi ile “Pazara Girişteki Engeller” dördüncü sırada; %7,15 önem derecesi ile “İthalat Büyüklüğü” beşinci sırada; %6,92 önem derecesi ile “Siyasi Gelişmeler” altıncı sırada; %4,03 önem derecesi ile “Nakliye Giderleri” yedinci sırada; %3,10 önem derecesi ile “Gümrük Vergileri” sekizinci sırada; %2,77 önem derecesi ile “İşçilik Giderleri” dokuzuncu sırada; %2,76 önem derecesi ile “Kira Giderleri” son sırada yer almıştır.

## SONUÇ

Bu araştırmada, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren dış ticaret firmalarının hedef pazar seçim kriterleri Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP yöntemi ile değerlendirilmiştir. Literatür taraması yapılarak ve sonrasında büyük ölçekli bir otomotiv firmasında çalışan üç uzmandan görüş alınarak uluslararası hedef pazar seçim kriterleri sınıflandırması altında toplamda 10 kriter belirlenmiştir. Belirlenen kriterler Aralık Değerli Pisagor Bulanık AHP yöntemi ile analiz edilmiştir.

Mobin vd. (2014), Aghdaie ve Alimardani (2015), Ünal ve İpekçi Çetin (2019), Çalık (2020), Sukoroto vd. (2020), Fidan (2021), Çelik ve Akmermer (2022), Akpınar ve Metin (2023), Yeşilkaya ve Çabuk (2023), Gallego vd. (2023) hedef pazar seçimine yönelik araştırmalarında çok kriterli karar verme tekniklerinden yararlanmaları, bu araştırma için seçilen yöntemin doğruluğunu kanıtlar neteliktir.

Araştırma sonucunda, önem derecesi en yüksek kriterin pazarın büyüklüğü olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, ÇKKV yöntemlerini kullanarak uluslararası hedef pazar seçiminde işletme açısından yapılan değerlendirmede pazarın büyüklüğünü en önemli kriter olarak belirleyen Fidan (2021)’in çalışmasıyla benzerlik göstermektedir. İhracat yapılması planlanan ülkenin pazar büyüklüğü, tüketici sayısı ve satın alma gücü büyük önem arz etmektedir. Büyük ve büyüyen



pazarlarda, firmalar daha fazla satış yapma fırsatı yakalayabilmektedir (BM Dış Ticaret, 2024).

Uluslararası hedef pazar seçiminde yine önem derecesine sahip kriterler arasında güvenlik ve siyasi gelişmeler yer almaktadır. Savaş potansiyeli olan pazarlarda firmaların faaliyet göstermesi riskli bir durumdur. Örneğin, Rusya-Ukrayna Savaşı Karadeniz'in bölgesel güvenliğini ve uluslararası ticareti olumsuz yönde etkilemiştir (Ece, 2022). Bu süreçte, Türkiye'nin Rusya'ya ihracatında en büyük kayıp ise otomotiv sektöründe olmuştur (BM Dış Ticaret, 2022). Dolayısıyla, hedeflenen uluslararası pazardaki siyasi gelişmeler ve güvenli bir pazar ortamı özellikle otomotiv sektöründeki firmaların dikkat etmesi gereken kritik bir unsurdur.

Otomotiv sektöründeki dış ticaret yapısı, genel dış ticaret yapısı ile paralel olarak ithalata bağımlıdır. Bu sebeple, ithalat işlemlerindeki vergi ve gümrükleme maliyetleri otomotiv sektöründe ayrıca önemlidir. İthalatta katlanılan ilave vergi ve maliyetlerin ihracat rekabet gücünü doğrudan etkilediği ileri sürülmektedir. Dolayısıyla rekabet gücü sağlayabilmek için en az vergi ile ithalat süreçlerinin tamamlanması gerekmektedir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi, 2018). Ayrıca, hedef ülke pazarının fiziksel mesafesi hem giderleri hem operasyonu önemli ölçüde etkilemektedir (Ünal ve İpekçi Çetin, 2019). Ülkeler arasındaki fiziksel mesafenin yüksek olması nakliye giderlerinin de yükseleceği anlamına gelmektedir. Buna rağmen araştırmada, nakliye, kira ve işçilik giderleri diğer kriterlere kıyasla önem derecesi düşük çıkmıştır. Bunun sebebinin, otomotiv sektörüne yönelik sağlanan ihracat destekleri olabileceği düşünülmektedir. KOSGEB, TÜBİTAK ve Ticaret Bakanlığı'nın otomotiv sektörüne sağladığı çeşitli ihracat destekleri bulunmaktadır (ODS Danışmanlık, 2024). Ticaret Bakanlığı tarafından yürütülmekte olan ihracata yönelik devlet teşvikleri, yurt dışı pazarlara açılma süreçlerinde firmalara destek sağlamakta ve böylelikle yatırım-üretim-istihdam-ihracat değer zincirinin tüm halkalarına yönelik politikalar oluşturularak hedef pazara girişte gelişme kaydedilmektedir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi, 2018). Ayrıca, 12. Kalkınma Planı'nda uluslararası pazarlara tutunma sürecinde firmaların ihracatta sürekliliğini sağlayacak destek ve faaliyetlere özel önem verileceği belirtilmekte ve otomotiv sektöründe uluslararası doğrudan yatırımların artırılması hedeflenmektedir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2023).

Dünya Ticaret Örgütü verilerine göre pazara giriş engellerinin %37'sini teknik engeller, %26,8'ini spesifik kısıtlamalar, %26,2'sini gümrük uygulamaları, %7'sini hükümet uygulamaları, %1,7'sini ithalattan alınan vergiler ve %1,4'ünü de diğer engeller oluşturmaktadır. Bu engellerin bertaraf edilebilmesi için uluslararası ticaret yapan firmaların hedefledikleri pazarlarla ilgili iyi araştırma yapmaları ve karşılaşabilecekleri uygulamalarla ilgili önceden bilgi sahibi olmaları büyük önem arz etmektedir (Pazara Giriş Engelleri Raporu, 2016). Hedef pazar seçiminin yapısı gereği dinamik ve değişken olması sebebiyle (Demirağ Çakıcı ve Yılmaz, 2021) firmaların uluslararası hedef pazar seçim kriterlerinin önem derecelerinde zaman içerisinde farklılıklar olabileceği düşünülmektedir.

Gelecek araştırmalarda, farklı Bulanık Küme uzantılarından ve farklı Bulanık ÇKKV yöntemlerinden yararlanılarak araştırmalar gerçekleştirilebilir. Araştırmada belirlenen kriterler kullanılarak otomotiv sektöründe faaliyet gösteren dış ticaret firmaları için doğru hedef pazar seçimine yönelik araştırmalar yapılabilir.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Makalenin tüm süreçlerinde Yönetim ve Ekonomi Dergisi'nin araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hareket edilmiştir.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Makalenin tamamı Dr. Öğr. Üyesi İpek GÜRSOY tarafından kaleme alınmıştır.

### **Çıkar Beyanı**

Yazarın herhangi bir kişi ya da kuruluş ile çıkar çatışması yoktur.

### **KAYNAKÇA**

- Aghdaie, M. H., & Alimardani, M. (2015). Target market selection based on market segment evaluation: a multiple attribute decision making approach. *International Journal of Operational Research*, 24(3), 262-278.
- Akargöl, İ., Karadağ, İ., & Gürcan, Ö. F. (2024). Selecting The Optimal E-Learning Platform for Universities: A Pythagorean Fuzzy AHP/TOPSIS Evaluation. *The European Journal of Research and Development*, 4(2), 19-34.
- Akpınar, M. E., & Metin, I. (2023). International Target Market Selection Using Entropy and Multi-Moora Methods through a Case Study. *Third Sector Social Economic Review*, 58(1), 1-15.
- Asakura, H. (2003). *World history of the customs and tariffs*. World Customs Organization.
- Ayyıldız, E., & Taşkın Gümüş, A. (2021). Interval-valued Pythagorean fuzzy AHP method-based supply chain performance evaluation by a new extension of SCOR model: SCOR 4.0. *Complex & Intelligent Systems*, 7(1), 559-576.
- Ayyıldız, E., Yıldız, A., Taşkın, A., & Özkan, C. (2023). An interval valued Pythagorean fuzzy AHP integrated quality function deployment methodology for hazelnut production in Turkey. *Expert systems with applications*, 231, 120708.
- Baena-Rojas, J. J., Mackenzie-Torres, T. M., Cuesta-Giraldo, G., & Tabares, A. (2023). A hybrid multi-criteria decision-making technique for international market selection in SMEs. *Polish Journal of Management Studies*, 27, 26-45.
- Bhat, S. A., Singh, A., & Qudaimi, A. A. (2021). A new pythagorean fuzzy analytic hierarchy process based on interval-valued pythagorean fuzzy numbers. *Fuzzy Optimization and Modeling Journal*, 2(4), 38-51.
- BM Dış Ticaret, 2024. İhracat İçin Hedef Pazar Seçimi: Hangi Faktörlere Dikkat Etmelisiniz? <https://bmdisticaret.com/blog/hedef-pazar-secimi-nasil-yapilir/> (27.08.2024).
- BM Dış Ticaret, 2022. Rusya-Ukrayna Savaşının Türkiye İhracatına Etkisi. <https://bmdisticaret.com/blog/rusya-ukrayna-savasinin-ve-turkiye-ihracati/> (27.08.2024).
- Coşkun, R., Kiriş, Z.N., & Tepe, S. (2019). A Fuzzy Based Marketing Performance Measurement Model With A Real Case Study. *SOCIAL SCIENCES STUDIES JOURNAL (SSSJJournal)*, 5(34), 2371-2387.
- Çalık, A. (2020). Hedef pazar seçimi için hibrit BWM-ARAS karar verme modeli. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(03), 196-210.
- Çalık, A., Onifade, S. T., & Alola, A. A. (2023). Evaluating Supply Resilience Performance of an Automotive Industry during Operational Shocks: A Pythagorean Fuzzy AHP-VIKOR-Based Approach. *Systems*, 11(8), 396.
- Çelik, P., & Akmermer, B. (2022). Target market selection for the major aquaculture products of Turkey-An evaluation on export markets by hybrid multi-criteria decision-making approach. *Aquaculture Studies*, 22(1).

- Demirağ Çakıcı, E., & Yılmaz, K. G. (2021). Uluslararası pazarlarda hedef pazar seçimi üzerine bir araştırma. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(9), 833-849.
- Du, Y., Hou, F., Zafar, W., Yu, Q., & Zhai, Y. (2017). A novel method for multiattribute decision making with interval-valued Pythagorean fuzzy linguistic information. *International Journal of Intelligent Systems*, 32(10), 1085-1112.
- Ece, N. J. (2022). Rusya-Ukrayna Savaşı'nın Dış Ticaret ve Küresel Güvenliğe Etkisi: Montrö Boğazlar Sözleşmesinin Savaşın Genişlemesinin Önlenmesine Katkısı. *Kent Akademisi*, 15(3), 1391-1412.
- Erdebilli, B., Yılmaz, I., Aksoy, T., Hacıoğlu, U., Yüksel, S., & Dinçer, H. (2023). An interval-valued pythagorean fuzzy AHP and COPRAS hybrid methods for the supplier selection problem. *International Journal of Computational Intelligence Systems*, 16(1), 124.
- Erdoğan, N. K., Onay, A., & Karamaşa, Ç. (2019). Measuring the performance of retailer firms listed in BIST under the balanced scorecard perspective by using interval valued Pythagorean Fuzzy AHP based Pythagorean Fuzzy TODIM Methodology. *Alphanumeric Journal*, 7(2), 333-350.
- Fidan, H. (2021). CRITIC ve MAIRCA çok kriterli karar verme yöntemi ile uluslararası hedef pazar seçimi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(41), 291-309.
- Gallego, I., González-Rodríguez, M. R., & Font, X. (2023). A multi-criteria, composite index methodology to measure the suitability of target markets for the hotel industry. *Tourism management perspectives*, 47, 101104.
- Garg, H. (2017). A novel improved accuracy function for interval valued Pythagorean fuzzy sets and its applications in the decision-making process. *International Journal of Intelligent Systems*, 32(12), 1247-1260.
- He, X., & Wei, Y. (2011). Linking market orientation to international market selection and international performance. *International Business Review*, 20(5), 535-546.
- İlbahar, E., & Kahraman, C. (2018). Retail store performance measurement using a novel interval-valued Pythagorean fuzzy WASPAS method. *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, 35(3), 3835-3846.
- İlbahar, E., Karaşan, A., Çebi, S., & Kahraman, C. (2018). A novel approach to risk assessment for occupational health and safety using Pythagorean fuzzy AHP & fuzzy inference system. *Safety science*, 103, 124-136.
- Işık, Ö., Çalık, A., & Shabir, M. (2024). A Consolidated MCDM Framework for Overall Performance Assessment of Listed Insurance Companies Based on Ranking Strategies. *Computational Economics*, 1-42.
- İnançlı, S., & Konak, A. (2011). Türkiye'de ihracatın ithalata bağımlılığı: otomotiv sektörü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 343-62.
- Karakaya, F., & Stahl, M. J. (1989). Barriers to entry and market entry decisions in consumer and industrial goods markets. *Journal of marketing*, 53(2), 80-91.
- Kayıhan, B. (2023). TMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar Standardına Göre İşçilik Giderleri ve Maliyet Muhasebesi Uygulamalarına Etkisi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 24(53), 126-147.
- Köse, Y., Civan, H. N., Ayyıldız, E., & Cevikcan, E. (2022). An Interval Valued Pythagorean Fuzzy AHP-TOPSIS Integrated Model for Ergonomic Assessment of Setup Process under SMED. *Sustainability*, 14(21), 13804.
- Liu, Y., Qin, Y., & Han, Y. (2017). Multiple criteria decision making with probabilities in interval-valued Pythagorean fuzzy setting. *International Journal of Fuzzy Systems*, 20, 558-571.
- Milošević, M. R., Milošević, D. M., Stević, D. M., & Kovačević, M. (2023). Interval valued Pythagorean fuzzy AHP integrated model in a smartness assessment framework of buildings. *Axioms*, 12(3), 286.
- Mobin, M., Dehghanimohammadabadi, M., & Salmon, C. (2014). Food product target market prioritization using MCDM approaches. In *Proc. of the 2014 Industrial and Systems Engineering Research Conference (ISERC), Montreal, Canada*.

- ODS Danışmanlık, 2024. Otomotiv Sektörüne Yönelik Yatırım Teşvikleri ve Genel Destekler. <https://odsdanismanlik.com/tr/makaleler/otomotiv-sektorune-yonelik-yatirim-tesvikleri-ve-genel-destekler/> (29.08.2024).
- Otomotiv Sanayi Derneği, 2024. <https://www.osd.org.tr/haberler/162> (12.03.2024).
- Palaz, H., & Kovancı, A. (2008), “Türk Deniz Kuvvetleri Deni zaltılarının Seçi li mi n AHP ile Değerlendirilmesi”, *Journal of Aeronautics and Space Technologies*, 3(3), 53-60.
- Pazara Giriş Engelleri Raporu, 2016. <https://baib.gov.tr/files/downloads/PageFiles/be7cbb8d-c1c2-433d-aa87-24531379923f/Files/pazara%20giris%20engelleri%20raporu.pdf> (27.08.2024).
- Pehrsson, A. (2009). Barriers to entry and market strategy: a literature review and a proposed model. *European Business Review*, 21(1), 64-77.
- Peng, X., & Yang, Y. (2015). Fundamental properties of interval-valued Pythagorean fuzzy aggregation operators. *International journal of intelligent systems*, 31(5), 444-487.
- Porter, M. E. (1980). Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. *Financial analysts journal*, 36(4), 30-41.
- Rahman, K., Abdullah, S., Shakeel, M., Ali Khan, M. S., & Ullah, M. (2017). Interval-valued Pythagorean fuzzy geometric aggregation operators and their application to group decision making problem. *Cogent Mathematics*, 4(1), 1338638.
- Saaty, T. L. (1988). What is the Analytic Hierarchy Process? *Mathematical Models for Decision Support*, 109–121.
- Saaty, T. L. (2004). Decision making—the analytic hierarchy and network processes (AHP/ANP). *Journal of systems science and systems engineering*, 13, 1-35.
- Shepherd, W. (1979). *The Economics of Industrial Organization*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Singer, H., & Özşahin, Ş. (2023). Applying an interval-valued Pythagorean fuzzy analytic hierarchy process to rank factors influencing wooden outdoor furniture selection. *Wood Material Science & Engineering*, 18(1), 322-333.
- Sukoroto, S., Haryono, S., & Kharisma, B. (2020). Target market selection using MCDM approach: A study of rolling stock Manufacturer. *Journal of Distribution Science*, 18(7), 63-72.
- Şahin, M. (2019). Günümüz Ticaret Savaşlarında Gümrük Vergilerinin Yeri ve Önemi. *Financial Analysis/Mali Cozum Dergisi*, 29(152).
- Tanyılmaz, K., & Erten, A. N. (2001). Dünyada ve Türkiye’de otomotiv sektörü. *Birleşik Metal-İş Yayınları*.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi, 2018. <https://www.vergidegudem.com/files/ebooks/2019/feb/oto/files/downloads/EY-Ispat-2019.pdf> (27.08.2024).
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2023. [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani\\_2024-2028\\_11122023.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani_2024-2028_11122023.pdf) (27.08.2024).
- T.C. Ticaret Bakanlığı, (2024). Otomotiv Endüstrisi. <https://ticaret.gov.tr/data/5b87000813b8761450e18d7b/OTOMOT%C4%B0V%20SEKT%C3%96R%20RAPORU.pdf> (12.03.2024).
- Türkiye İstatistik Kurumu (2024). Dış Ticaret İstatistikleri. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Dis-Ticaret-Istatistikleri-Ocak-2024-53534> (12.03.2024).
- Ünal, Z., & İpekçi Çetin, E. (2019). Gübre üreticisinin hedef pazar seçiminde bütünlük AHP-TOPSIS yöntemi. *Mediterranean Agricultural Sciences*, 32(3), 357-364.
- Vanegas-López, J. G., Baena-Rojas, J. J., López-Cadavid, D. A., & Mathew, M. (2021). International market selection: an application of hybrid multi-criteria decision-making technique in the textile sector. *Review of International Business and Strategy*, 31(1), 127-150.
- Yager, R. R. (2013). Pythagorean membership grades in multicriteria decision making. *IEEE Transactions on fuzzy systems*, 22(4), 958-965.
- Yalçın, S. (2024). IVPF-AHP integrated VIKOR methodology in supplier selection of three-dimensional (3D) printers. *Turkish Journal of Engineering*, 8(2), 235-253.
- Yalçınkaya, I., & Çebi, S. (2023). Interval-Valued Pythagorean Fuzzy AHP: Evaluation of Pharmaceutical Supply Chain. In *Analytic Hierarchy Process with Fuzzy Sets Extensions: Applications and Discussions* (pp. 249-272). Cham: Springer International Publishing.

- Yaman, K., & Akyıldız, M. H. (2008). Kastamonu’da yetişen bazı odun dışı orman ürünlerinin toplama, işleme ve pazarlama maliyetleri. *Kastamonu University Journal of Forestry Faculty*, 8(1), 26-36.
- Yeşilkaya, M., & Çabuk, Y. (2023). A hybrid mathematical model for international target market decision: the case of fibreboard industry. *Wood Material Science & Engineering*, 18(6), 2013-2028.
- Zadeh, L.A. (1965). Fuzzy Sets. *Information and Control*. 8, 338–353.

## SUMMARY

The automotive sector, which is one of the most intensely competitive sectors in the world (Tanyılmaz and Erten, 2001: 7), is of strategic importance for national economies. The sub-industry in the automotive sector, which is divided into two basic parts as main and sub-industry, is important both because it brings dynamism to economies due to the density of small and medium-sized enterprises and because it interacts with a wide variety of sectors (İnançlı and Konak, 2011: 347). At the same time, the automotive sector is among the locomotive sectors that provide high added value to the economy, accelerate technological developments, earn foreign currency income through exports, contribute to the development of many sectors, and develop strategic areas such as defense, transportation and infrastructure with sectors that support the manufacturing industry such as construction and tourism (Republic of Türkiye Ministry of Trade, 2024). However, recent data show that motor vehicles top the list of Türkiye's top 20 export chapters (Turkish Statistical Institute, 2024). In January-February 2024, automobile production increased by 12 percent compared to the same period of the previous year. In this period, automobile production was realized as 151 thousand 14 units. In the January-February period of 2024, total automotive exports increased by 4 percent in terms of units and automobile exports increased by 3 percent compared to the same period of the previous year. In this period, total automotive exports amounted to 164 thousand 560 units and automobile exports to 100 thousand 232 units (Automotive Industry Association, 2024). For this reason, this study focuses on the automotive sector as it contains the most exported chapters in Türkiye.

In this study, the target market selection criteria of foreign trade companies operating in the automotive sector were evaluated by using the Interval-Valued Pythagorean Fuzzy AHP method. A total of 10 criteria were determined as international target market selection criteria by reviewing the literature and then taking the opinions of three experts working in a large-scale automotive company. The criteria were analyzed with the Interval-Valued Pythagorean Fuzzy AHP method. Mobin et al. (2014), Aghdaie and Alimardani (2015), Ünal and İpekçi Çetin (2019), Çalık (2020), Sukoroto et al. (2020), Fidan (2021), Çelik and Akmermer (2022), Akpınar and Metin (2023), Yeşilkaya and Çabuk (2023), Gallego et al. (2023) utilize multi-criteria decision-making techniques in their research on target market selection, which proves the accuracy of the method chosen for this research.

As a result of the research, the “Size of the Market” criterion ranked first as the criterion with the highest degree of importance with 28.35%. This result is similar to the study of Fidan (2021), who determined the size of the market as the

most important criterion in the evaluation made in terms of business in the selection of international target markets using CRM methods. The market size, number of consumers and purchasing power of the country to which exports are planned are of great importance. In large and growing markets, companies have the opportunity to make more sales (UN Foreign Trade, 2024). “Security” ranked second with 17.43%; ‘Tax Laws’ ranked third with 14.66%; ‘Barriers to Market Entry’ ranked fourth with 12.83%; ‘Import Size’ ranked fifth with 7.15%; ‘Political Developments’ ranked sixth with 6.92%; ‘Barriers to Market Entry’ ranked sixth with 4.92%; “Political Developments” ranked sixth with an importance rating of 6.92%; ‘Transportation Costs’ ranked seventh with an importance rating of 4.03%; ‘Customs Duties’ ranked eighth with an importance rating of 3.10%; ‘Labor Costs’ ranked ninth with an importance rating of 2.77%; and ‘Rent Costs’ ranked last with an importance rating of 2.76%.

Security and political developments are also important criteria in international target market selection. It is risky for firms to operate in markets with the potential for war. For example, the Russia-Ukraine War negatively affected the regional security of the Black Sea region and international trade (Ece, 2022). In this process, the biggest loss in Türkiye's exports to Russia was in the automotive sector (UN Foreign Trade, 2022). Therefore, political developments in the targeted international market and a secure market environment are critical factors that companies in the automotive sector should pay attention to.

The foreign trade structure in the automotive sector is dependent on imports in parallel with the general foreign trade structure. Therefore, taxes and customs clearance costs in import transactions are also important in the automotive sector. It is argued that additional taxes and costs incurred in imports directly affect export competitiveness. Therefore, in order to ensure competitiveness, import processes should be completed with minimum taxes (Republic of Türkiye Presidency Investment Office, 2018). Moreover, the physical distance of the target country market significantly affects both costs and operations (Ünal and İpekçi Çetin, 2019). The high physical distance between countries means that transportation costs will also increase. Nevertheless, in the study, transportation, rent and labor costs were found to be less important compared to other criteria. It is thought that the reason for this may be the export supports provided for the automotive sector. KOSGEB, TÜBİTAK and the Ministry of Trade provide various export supports to the automotive sector (ODS Consultancy, 2024). Government incentives for exports, which are carried out by the Ministry of Trade, provide support to companies in the process of opening up to foreign markets, and thus, policies are created for all links of the investment-production-employment-export value chain and progress is made in entering the target market (Republic of Türkiye Presidency Investment Office, 2018). In addition, the 12th Development Plan states that special importance will be given to support and activities that will ensure the continuity of exports of companies in the process of holding on to international markets, and it is aimed to increase international direct investments in the automotive sector (Presidency of the Republic of Türkiye, Strategy and Budget Directorate, 2023).

According to World Trade Organization data, 37% of market entry barriers are technical barriers, 26.8% are specific restrictions, 26.2% are customs practices, 7% are government practices, 1.7% are import duties and 1.4% are other barriers. In order to eliminate these barriers, it is of great importance for firms engaged in international trade to conduct good research on the markets they target and to have prior knowledge about the practices they may encounter (Market Entry Barriers Report, 2016). Since target market selection is dynamic and variable due to its nature (Demirağ Çakıcı and Yılmaz, 2021), it is thought that there may be differences in the importance of international target market selection criteria of firms over time.

In future research, research can be conducted by utilizing different Fuzzy Set extensions and different Fuzzy MCDM methods. Using the criteria determined in the research, research can be conducted to select the right target market for foreign trade firms operating in the automotive sector.

# Yumuşak Güç Kavramı ile İlgili Yapılmış Çalışmaların Bibliyometrik Analizi

Safa ACAR\*

## ÖZ

*Yumuşak güç, etki alanını her geçen gün genişleten bir kavram olarak literatürdeki yerini geliştirmektedir. Özellikle ilk ortaya çıktığı alan olan uluslararası ilişkiler boyutuyla değerlendirildiğinde bu kavram, ülkeler arası güç uygulamalarının sadece askeri unsurlarla değil kültür vb. unsurlarla da gerçekleştirilebileceğine odaklanmaktadır. Yumuşak güç yönetim alanında da son dönemlerde kullanılmaya başlanan bir kavram olarak yerini almaktadır. Motivasyon, personel güçlendirme, yetki devri, ortak vizyon oluşturma, yönetim ve temsilci seçerek yönetime katılma gibi uygulamalar yumuşak güç unsurlarını oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı, yumuşak güç kavramının bilimsel bağlamda incelenmesi ve yumuşak güç kavramının anlaşılmasına yönelik teorik bir çerçeve oluşturmaktır.*

*Bu amaç doğrultusunda, SCOPUS uluslararası indeks esas alınarak yumuşak güç kavramı ile ilgili bibliyometrik bir analiz gerçekleştirilmiştir. Ayrıca görsel haritalama programı VOSviewer programı ile ortak yazarlık, ortak alıntı, bibliyometrik birleşmeler, ortak alıntı ağları, yer paylaşımı ve yoğunluk alanları görselleştirilerek haritalar yoluyla ilişkilerin keşfedilmesi amaçlanmıştır. Araştırma, belirli kriterlere göre seçilen 1486 ve 1989-2023 yıllarında yayınlanan çalışmalarını kapsamaktadır. Elde edilen bulgulara göre, en fazla çalışma 2016 yılında yayınlanmıştır. Kaynağına göre yapılan analizde en fazla çalışmanın Journal of Political Power dergisinde olduğu, en fazla çalışmanın Nye J.S. tarafından yapıldığı belirlenmiştir. Bu bilgilerle birlikte ABD, en fazla yayın yapılan ülke, Harvard University, en fazla yayın yapılan kurum, yumuşak güç kelimesi en sık kullanılan anahtar kelime ve Zhang, X ise en yoğun ilişkinin olduğu yazar olarak belirlenmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Yumuşak Güç, Güç, Uluslararası Politika, Bibliyometrik Analiz  
**JEL Sınıflandırması:** M14, M16, M21

## Bibliometric Analysis of Studies Conducted on the Concept of Soft Power

### ABSTRACT

*Soft power develops its place in the literature as a concept that expands its sphere of influence day by day. Especially when it is evaluated with the dimension of international relations, which is the field where it first emerged, it focuses on the fact that power practices between countries can be realised not only with military elements but also with elements such as culture. Soft power is a concept that has recently started to be used in the field of management. Practices such as motivation, personnel empowerment, delegation of authority, creating a common vision, governance and participation in management by electing representatives constitute soft power elements. The aim of this study is to examine the concept of soft power in a scientific context and to create a theoretical framework for understanding the concept of soft power. For this purpose, a bibliometric analysis on the concept of soft power was carried out based on the SCOPUS international index. In addition, the visual mapping program VOSviewer was used to visualise co-authorship, co-citation, bibliometric mergers, co-citation networks, overlay and density areas and to explore the relationships through maps. The research covers 1486 studies selected according to certain criteria and published in the*

\*Dr. Öğr. Üyesi, Siirt Üniversitesi Kurtalan Meslek Yüksekokulu, Finans-Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü.  
safa.acar@hotmail.com, ORCID Bilgisi: 0000-0002-9578-0198

(Makale Gönderim Tarihi: 06.02.2024 / Yayına Kabul Tarihi: 03.12.2024)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1432878

Makale Türü: Araştırma Makalesi



years 1989-2023. According to the findings, the most studies were published in 2016. In the analysis made according to the source, it was determined that the most studies were in the Journal of Political Power and the most studies were conducted by Nye J.S. With this information, the USA was determined as the country with the most publications, Harvard University, the institution with the most publications, the word soft power was the most frequently used keyword and Zhang, X was determined as the author with the most intense relationship.

**Key Words:** Soft Power, Power, Foreign Policy, Bibliometric Analysis

**JEL Classification:** M14, M16, M21

## GİRİŞ

İnsanoğlunun ilk dönemlerinden beri yaptığı gibi işletmelerin de hayatını devam ettirebilmeleri için mücadele etmesi ve bu mücadelenin sonucunda da başarılı olabilmesi için bazı kaynaklara sahip olması gerekmektedir. Bu kaynakların başında güç gelmektedir. Güç hem insanların hayatlarını sürdürebilmeleri hem de işletmelerin uzun ömürlü olabilmeleri için kullanmaları gereken bir kaynaktır. Bu kaynağın verimli bir şekilde kullanılabilmesi sayesinde hem insan hem de işletme hayat mücadelesinden en az zararla çıkabilmekte ve uzun ömürlü olabilmektedir. Bu durumun sadece işletmeler yönüyle değerlendirilmesi sonucu güçlü olan işletmenin hem uzun ömürlü hem de etkin ve verimli olabilmesi sağlanabilmektedir.

İşletmeler yönüyle değerlendirildiğinde güç, herhangi bir etkinliği ya da bir kararı uygulayabilme ve bu durumu işletmenin bütün çalışanlarına ve örgüt içerisindeki herkese kabul ettirebilme olarak ifade edilebilmektedir. Güç ile bir insan başka bir insana istediği bir şeyi yaptırabilir. Güç sahibi olan kişi, yaptırmak istediği şeyin nasıl uygulanması gerektiği hakkında yönlendirme yapabilir, aynı zamanda konu hakkında karar alabilme gibi unsurları da taşıyabilir (Bostancı, 2018:45). Güç kavramı ilk olarak sert güç diye tabir edilen ve ekonomi unsurlarında kullanıldığı bir boyutta düşünülmektedir. Ancak sert gücün etkisinin azalması sonucu yeni bir güç kavramı da ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda işletme yönetimi literatürüne yeni yeni girmeye başlayan ancak 1990'lı yıllardan bu yana uluslararası ilişkiler alanında bilinen bir kavram da yumuşak güç kavramıdır. Yumuşak güç kavramını ilk kez Nye 1990 yılında yayınladığı "Liderliğe Bağlı: Amerikan Gücünün Değişen Doğası-Bound to Lead: The Changing Nature of American Power" kitabında kullanmıştır (Nye Jr, 2008: 108).

Yumuşak güç, isteklerin ve amaçların gerçekleştirilebilmesi sürecinde ikna etme yeteneklerinin kullanılması olarak ifade edilmektedir. Uluslararası boyutta yumuşak güç tanımlanırken eğitim, kültür ve medya alanlarında uygulamaya alınan yöntemlerden bahsedilmekte ve bu uygulamalar yumuşak gücün en önemli unsurları olmaktadır. Yumuşak güç ile sert gücün karşısında durmakta mümkün gözükmemektedir. Bu yönüyle de yumuşak güç tercih edilen bir yöntemdir (Yıldırım, 2023: 10).

Bu bilgiler kapsamında çalışmanın amacı, yumuşak güç kavramının bilimsel bağlamda incelenmesi ve yumuşak güç kavramının anlaşılmasına yönelik teorik bir çerçeve oluşturmaktır. Bu amaç doğrultusunda, SCOPUS veri tabanı esas alınarak yumuşak güç kavramı ile ilgili bibliyometrik bir analiz gerçekleştirilmiştir. Ayrıca görsel haritalama programı VOSviewer programı ile ortak yazarlık, ortak

alıntı, bibliyometrik birleşmeler, ortak alıntı ağları, yer paylaşımı ve yoğunluk alanları görselleştirilerek haritalar yoluyla ilişkilerin keşfedilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda aşağıda yer alan araştırma sorularına cevap aranmıştır:

1. Yumuşak güç ile ilgili yapılan çalışmalar yıllara göre nasıl dağılmaktadır?
2. Yumuşak güce ilişkin çalışmaların dergilere göre dağılımı nasıldır?
3. Yumuşak güce ilişkin çalışmaların yazarlara göre dağılımı nasıldır?
4. Yumuşak güce ilişkin çalışmalar kurumlara göre nasıl dağılmaktadır?
5. Yumuşak güce ilişkin çalışmalar ülkelere göre nasıl dağılmaktadır?
6. Yumuşak güce ilişkin çalışmaların ortak yazarlı (co-authored) çalışmalara göre dağılımı nasıldır?
7. Yumuşak güce ilişkin çalışmalar kullanılan ortak anahtar kelimelere göre nasıl dağılmaktadır?
8. Yumuşak güce ilişkin çalışmalar ortak atıf ağ analizi verilerine göre nasıl dağılmaktadır?

Çalışmada öncelikle güç kavramı ve işletme için önemi vurgulandıktan sonra yumuşak güç kavramı işletme yönetimi yönüyle değerlendirilmiştir. Çalışmanın devamında ise yapılan analizlerden elde edilen bulgular yer almaktadır.

## **I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **A. Güç Kavramı ve İşletmeler İçin Önemi**

Güç kelimesi, sözlükte, “Fizik, düşünce ve ahlak yönünden bir etki yapabilme veya bir etkiye direnebilme yeteneği; çelim, efor, zihin gücü, yaşama gücü” olarak ifade edilmiştir (TDK, 2023). Genel olarak güç, “bir kişinin ya da bir bölümün başka insanları ya da bölümleri emirleri yerine getirmeleri ya da başka türlü yaptırılmayacakları bir şeyi yapmaları konusunda potansiyel etkileme yeteneği” olarak tanımlanabilir. Aynı zamanda güç, güç sahibinin arzu ettikleri amaçların ya da çıktılarının elde edilmesi yeteneğidir. Bir örgütte güç, bir insanın başka insanları etkileyerek belirli bir amaca ulaşılmasını sağlamasıdır. Bu yönüyle güç, örgüt içindeki bir bireyin örgüt amaçlarını yerine getirebilmek için diğer insanları yönlendirme yeteneği olarak tanımlanabilmektedir (Daft, 2015: 266). Nye’a göre güç kavramı, hava durumuna benzemektedir. Herkes güç hakkında konuşmakta fakat çok az kişi güç kavramını anlayabilmektedir (Nye Jr, 2008).

Güç ile bir insan kendi istediği bir şeyi başka insanların da istemesini sağlamakta, gündemi belirleyebilmekte ve sorunların çözümünde kullanabilmektedir. Bu etki yüzlerce yıldır süregelen bir insan deneyimidir (Bostancı, 2018: 45). Güç ile birey başka bireylerin davranışlarında değişiklikler uyandırabilmektedir. Gücün etkisi ile örgütlerde paylaşım, iş birliği ve koordinasyon amacıyla şartlandırmalar geliştirilebilmektedir. Güç ilişkisi içerisinde olan taraflar bir yönüyle birbirlerine bağımlıdır denilebilir (Abul, 2022: 92). Güç sadece bir etki değil aynı zamanda bir süreçtir. Bu sebeple güç kavramı geniş bir perspektif temelinde düşünülmelidir. Bu sebeple sadece bireysel boyutların yeterli olmadığı aynı zamanda toplumsal boyutların da dikkate alınması gerektiği vurgulanmaktadır. Gücün tam olarak anlaşılabilmesi için bireysel eylemlerin yanında toplumsal yapı da düşünülmeli ve birey ve yapı arasında ortaya çıkan etkileşimin nasıl bir süreçte işlediği dikkate alınmalıdır. Bu sebeple güç tek

boyutta değil, kesişmelerin olduğu çok boyutlu bir ortamda düşünülmelidir. Bu yönüyle güç, değişim içerisinde olan ve dönüşebilen bir süreçten geçmektedir (Cankurtaran vd., 2020: 1919).

İnsanlar gücü, bazı durumlarda sonuçlar üzerinde etki edebilen kaynaklara sahip olmak şeklinde tanımlamaktadırlar. Bu durum göz önüne alındığında, bir insan ya da bir grup, büyük, zengin ya da istikrarlı olduğunda güçlü olarak ifade edilmekte ise de bu yanlış bir görüştür. Bu durum “somut yanlışlığı” ya da “araç yanlışlığı” olarak ifade edilmektedir. Bu durum güç ile kaynağı arasındaki ilişkinin karıştırılması sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple güç ve kaynaklar ayırt edilmelidir (Öztürk vd., 2021: 361). Bu bilginin yanında örgütlerdeki güç kavramı genellikle yapısal karakteristiklerin bir eseri olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütler incelendiğinde yüzlerce ya da binlerce bireyi kapsayan kompleks yapılar oldukları görülmektedir. Bu sistemler, görev dağılımına bakılmadan bağımsız bir hiyerarşik yapıya sahiptir. Örgüt içerisindeki bazı bölümlerin ise diğerlerine nazaran daha fazla bilgi ve kaynağa sahip olduğu bilinmektedir. Bu yönüyle örgütlerdeki güç süreçleri, yatay ve dikey yönde geniş kapsamlı bir örgütsel ilişki ortaya koymaktadır. Dikey güç kaynakları, biçimsel pozisyon, kaynaklar, karar öncüllerinin ve bilginin kontrolü ve ağ merkezietini kapsarken yatay güç kaynakları ise bölümler, birimler ve diğer birimler arasında meydana gelen ilişkiler ile ilgilidir. Güç kaynağı, genel olarak diğer insanlara, bölümlere ya da örgütlere kıt olan ya da değerli olan bir kaynağı sağlayan bir pozisyon, bölüm ya da örgütün sahip olduğu bir ilişkiden ortaya çıkmaktadır (Daft, 2015: 266-268).

Bu bağlamda, işletmelerde güç, organizasyonun başarısı ve sürdürülebilirliği için kritik bir rol oynar. Güç, bir işletmenin stratejik hedeflerine ulaşması, kaynakları etkin bir şekilde yönetmesi ve dış çevre ile iç dinamikler arasında denge kurabilmesi açısından hayati bir unsurdur. Örgütlerde güç, sadece üst yönetim kademelerinde değil, aynı zamanda işletmenin çeşitli birimlerinde, bölümlerinde ve çalışanlar arasında da dağılım gösterir. İşletmelerdeki bu güç dağılımı, karar alma süreçlerini etkileyen ve işletmenin genel performansını belirleyen temel faktörlerden biridir (Tüyen, 2020: 97). Güç, işletmenin rekabetçi ortamda ayakta kalabilmesi için stratejik kararlar alabilme yeteneğini de doğrudan etkiler (Oktay, 2016: 16). Örneğin, bir işletme, piyasadaki kıt kaynakları kontrol edebildiğinde, rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilir ve pazarda lider bir konuma ulaşabilir. Ayrıca, işletmenin içindeki yatay ve dikey güç ilişkileri, inovasyon, değişim yönetimi ve organizasyonel esneklik gibi konularda da belirleyici bir rol oynar (Karacaoğlu, 2009: 170). Sonuç olarak, gücün doğru anlaşılması ve stratejik olarak kullanılması, işletmelerin uzun vadede başarılarını sürdürebilmeleri için vazgeçilmezdir.

Güç kavramı, çeşitli yazarlara göre farklı yönleriyle sınıflandırılmıştır. Güç temelleri ile ilgili en önemli taksonomilerden birisi, 1959 yılında French ve Raven tarafından geliştirilmiş olup, kişilerin diğerleri üzerinde sosyal etki oluşturma potansiyelini açıklayan bir teorik çerçeve sunar. Bu taksonomi beş alt boyut içermektedir. Bu alt boyutlar; ödül gücü (güç sahibinin ödüller verme kapasitesi), zorlayıcı güç (cezalandırma kapasitesi), uzmanlık gücü (bilgi veya uzmanlığa

dayalı güç), özdeşim gücü (güç sahibine özdeşleşme), ve meşru güç (güç sahibinin otoritesine dayalı güç) olarak sıralanabilir (French ve Raven 1959: 262-268). Bu taksonomi, çeşitli araştırmalarda hâlâ temel referans noktası olarak kullanılmaktadır. Ayrıca bu alt boyutlar sert güç ve yumuşak güç kaynakları olarak ikili bir ayırım altında da toplanabilmektedir (Pierro, Cicero & Raven, 2008: 1923). Yumuşak güçler olan tarafta; kişisel ödüllendirme gücü, pozisyon kaynaklı meşru güç, meşru bağımlılık gücü, uzmanlık gücü karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç kaynakları yer almaktadır. Diğer taraf olan sert güçler ise; kişisel olmayan ödüllendirme gücü, kişisel zorlayıcı güç, kişisel olmayan zorlayıcı güç, meşru karşılılık gücü ve meşru eşitlik gücüdür. Bu ayırmada yumuşak güç, kişisel kaynaklardan oluşmakta iken sert güç ise durumdan kaynaklanan güçtür (Eryılmaz, 2019: 375). Özaslan (2017: 8) tarafından French ve Raven taksonomisine yönelik olarak yapılan değerlendirmede; Sert güç temelleri, kişisel ödül gücü, kişisel zorlama gücü, kişisel olmayan ödül gücü ve kişisel olmayan zorlama gücü, yapılan iyiliğe dayanan meşru güç, uğranılan zarara dayanan meşru güç ve pozisyona dayalı meşru güç gibi unsurları içerirken, yumuşak güç temelleri ise bilgi gücü, özdeşim gücü, uzmanlık gücü, sorumluluğa dayanan meşru güç, gibi unsurlardan oluşur.

Güç kullandığı araçlara göre ise yukarıda yapılan ayırmadan biraz daha farklı bir şekilde üç boyutta incelenebilmektedir. Bu boyutlar (Yatağan, 2018: 71);

1. Sert güç,
2. Yumuşak güç
3. Akıllı güç olarak sıralanabilmektedir.

*Sert güç*; genel olarak askeri müdahale, baskıcı diplomasi ve ekonomik yaptırımlara dayanan ve kullanımında silahlı kuvvetler, ekonomik kaynaklar ve somut kaynakların kullanıldığı bir yöntemi içermektedir (Yatağan, 2018: 71). Sert güç ile bir devlet, ekonomik ve askeri imkânlarını yaptırım aracı olarak kullanmakta ve başka devletlere yönelik etki ederek davranışlarını istediği yöne yönlendirme gücüne sahip olmaktadır (Öztürk vd., 2021: 363).

*Yumuşak güç*; temelinde kültür, ideoloji, kurum, kuruluşlar gibi kaynakları barındıran güç boyutudur. Yumuşak güç genel olarak cazibe benzemeye çalışma gibi yöntemlerle ilişkilidir. İlgililerin sahip oldukları bu kaynaklar ne düzeyde yüksek ise yumuşak gücün etkisi de o derece yüksek olacaktır (Yatağan, 2018: 73).

*Akıllı güç*; istenilen hedefe ulaşabilmek için gerektiği yerde sert gücün gerektiği yerde de yumuşak gücün kullanılması olarak ifade edilmektedir. Aynı strateji içerisinde sert ve yumuşak gücün kullanılması ile akıllı güç ortaya çıkacaktır (Yatağan, 2018: 74).

## **B. Yumuşak Güç Kavramı**

Yumuşak güç kavramı, 1990 yılında Joseph S. Nye tarafından yazılan “Liderliğe Bağlı: Amerikan Gücünün Değişen Doğası” adlı kitabında yer almış ve o zamandan bu yana kullanılmıştır. Bu kavram doğası gereği uluslararası ilişkiler alanında yoğun bir şekilde tartışılmış ve tam olarak anlaşılabilir şekilde çok farklı tanımlamalar yapılmıştır. Bunun sebepleri arasında teorileşmemiş olması, akademik arıtma eksikliği (lack of academic refinement) ve analitik bulanıklık (analytical fuzziness) gibi sebepler yer almaktadır. Ayrıca gücün kaynaklarının

davranışlarla karıştırılması da bir başka sebep olarak ifade edilebilmektedir. Yumuşak gücün ortaya çıkması için kaynaklarının da yumuşak güç kaynakları olması gerektiği düşünülmüştür. Ancak bu tam olarak kesin bir ayırım oluşturamamaktadır. Bu noktadan hareketle yumuşak güçten bahsederken sert güçten yararlanma, sert güçten bahsederken de yumuşak güçten yararlanma durumlarının da olabileceği gerçeğinin unutulmaması gerektiğine vurgu yapılmaktadır. Nye, yumuşak güç kavramını “iş birliği oluşturarak çekicilik unsurlarını kullanarak istediğini yaptırma” şeklinde ifade etmiştir. Bu ifadeye göre yumuşak güç, dolaylı olarak istediğini yaptırmaya odaklanmış gözükmektedir. Bu yönüyle yumuşak gücün uygulanmasında zorlama, tehdit ve kandırma gibi durumlardan söz edilmemektedir. Yine Nye, sert güç ile yumuşak gücü ilişkilendirerek, aralarında sadece kaynak ve yöntem farkının olduğunu ve iki gücün de amacının başkalarının davranışlarını etkileyerek amaçlara ulaşılması olduğunu söylemektedir (Nye Jr, 2008). Yumuşak güce sahip olabilmek için meşru bir güce sahip olmak gerekmektedir. Meşruluk düzeyi arttıkça direniş ve karşı tepki düzeyi azalacaktır. Yumuşak güç, belirlenen hedeflere ulaşabilmek için değerler, kültür, politikalar ve kurumları kullanmaktadır. Yumuşak gücün davranış spektrumu; gündemi oluşturma, yanına çekme ve cazibedir (Çavuş, 2012: 24-25; Vibber & Kim, 2021: 2).

Gücün istenilen sonuçları elde etmek amacıyla başkalarını etkileme yeteneği olarak ifade edilmesi kapsamında insanlar başkalarını üç şekilde etkileyebilmektedirler. Bu etkileme yöntemleri zorla ve tehditlerle, teşvik ve ödemelerle ya da başkalarının istediği biçimlerde dikkat çeken çekicilikle olarak sıralanabilir. Yumuşak güç insanları etkilerken zorlamaları değil cazibe yolunu tercih etme yeteneğidir. Buradaki amaç başkalarının istediklerini bireyin kendi istediği tarafa yöneltmeye ikna etmesidir ki böyle bir ikna söz konusu olduğunda zorluk kullanmaya gerek kalmaz (Öztürk vd., 2021: 363). Bu noktadan hareketle yumuşak güç, başkalarının tercihlerini şekillendirme yeteneğine dayalı bir davranıştır. Bireysel olarak incelendiğinde yumuşak gücün temelinde, çekim gücünün etkisi ve cazibe gibi kavramlar yer almaktadır. Yumuşak güç, oluşturulan bir tercih, çekici kişilik özellikleri, kültürel etki, siyasi değerler, meşru ve ahlaki otoriteye sahip olmak gibi maddi olmayan varlıklarla ilişkilendirilebilmektedir. Yumuşak güç, “benim istediğimi yapmanı sağlayabilirsem, seni istemediğin bir şeyi yapmaya zorlamak zorunda kalmam.” olarak özetlenebilmektedir (Nye Jr, 2008: 95). Yumuşak güç sayesinde milletler arasında etkileşim elde edilebilmektedir (Kömür, 2020: 91).

Yumuşak gücün temeli incelendiğinde, cazibe ve benzemeye çalışma olduğu görülmektedir. Yumuşak güç yönetiminde kültür, ideoloji ve benzeri kaynakların planlanması çok önemli bir yer tutmaktadır. Yumuşak gücü kullanan yapının hedeflediği sonuca ulaşabilmesi için sahip olunan kaynakların zaman, yer ve şekil yönleriyle kullanımlarının planlanması gerekmektedir. Yumuşak gücün başarılı olabilmesi için; gücün dikkat çekmeyecek ve diğerlerini rahatsız etmeyecek şekilde kullanılması, bütün aktörlerle iyi ilişkiler geliştirilerek iletişim kanallarının

açık tutulması, yönetim prensiplerine uygun davranılması ve aktörlerin karar alma mekanizmasının dışına itilmemesi gerekmektedir (Yatağan, 2018: 72-73).

## II. YÖNTEM VE VERİLER

Bu çalışmada, “yumuşak güç” kavramı ile ilgili araştırma yönelimlerinin tespit edilmesi amacıyla bu kelime hakkında gerçekleştirilen yayınlar bibliyometrik analiz ile incelenmiş ve elde edilen veriler görsel haritalama tekniği kullanılarak resmedilmiştir. Bibliyometrik analiz, bibliyografik materyallerin niceliksel yöntemleri kullanarak inceleyen bir araştırma alanıdır. Bibliyometrik analiz yaygın olarak bibliyografik belgelerin en temsili sonuçlarını özetlemek amacıyla kullanılmaktadır (Martínez-López vd. 2018: 441). Bibliyometrik analiz yapılan alanlar incelendiğinde; yönetim (Podsakoff vd., 2008), ekonomi (Bonilla vd., 2015), girişimcilik (Landstrom vd., 2012), kurumsal sosyal sorumluluk ve stratejik yönetim (Nicole, vd., 2022) ve operasyon yönetimi (Thomé vd., 2016) gibi çalışmalarda uygulandığı görülmüştür. Bu kapsamda, SCOPUS indekste 05/06/2023 tarihinde TITLE “soft power” şeklinde arama gerçekleştirilmiş ve toplamda 1486 çalışmaya ulaşılmıştır. Zaman aralığı olarak bütün zamanlar seçilmesine rağmen, yumuşak güç araştırmalarının 1989 yılından itibaren olması sebebiyle 1989-2023 tarih aralığında yer alan bilimsel yayınlar araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırmanın devamında ise VOSviewer (versiyon 1.6.19) yazılımı kullanılmıştır. VOSviewer, 2010 yılında Leiden Üniversitesinden Nees Jan van ECK ve Ludo Waltman tarafından piyasaya sürülmüştür. VOSviewer programı, ağ verilerine dayalı olarak haritalar oluşturmaya ve bu verileri keşfetmeye yönelik bir yazılım aracıdır. İlk tasarım amacı akademik kayıtları analiz etmek olsa da sonrasında her türlü ağ verisinde kullanılmaya başlanmıştır. VOSviewer programı ile ortak yazarlık, ortak alıntı oluşumu, bibliyometrik birleşmeler, ortak alıntı ağları, yer paylaşımı ve yoğunluk görselleştirme gibi çıktılara ulaşılabilmektedir (Arruda vd., 2022).

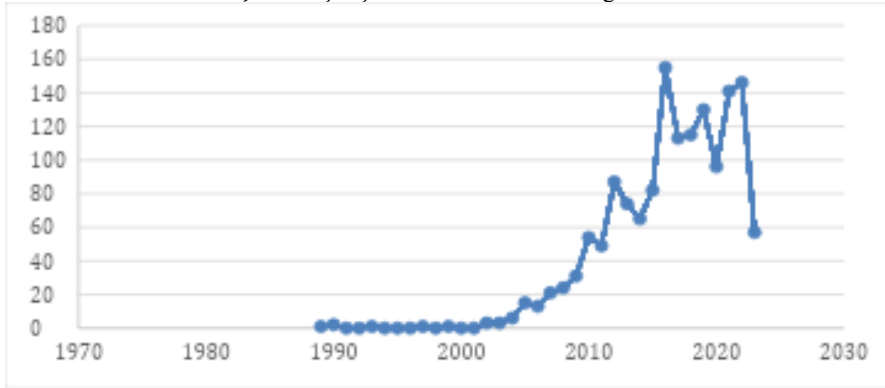
## III. BULGULAR

Bu kısımda temelde iki odak noktası halinde bir yapı sunulmaktadır. Öncelikle, “yumuşak güç” ile ilgili SCOPUS’tan elde edilen veriler referans alınarak çalışmaların yayın yılları, hangi dergide yayınlandığı, ülkelere göre dağılımı, hangi kurum tarafından yayınlandığı, en çok yayın yapan yazarlar ve çalışmaların türleri bu bölümde yer almaktadır.

Devamında ise tanımlayıcı istatistikler, yayın dağılımı, en çok atıf yapılan yayınlar, en büyük etkiye sahip yazarlar, en büyük etkiye sahip dergiler, en büyük etkiye sahip kurumlar ve platform araştırmasında en önde gelen ülkeler dâhil olmak üzere performans analizi sonuçları sunulmaktadır. Yapılacak olan görsel veri analizinin amacı, referansların, yazarların ve dergilerin yanı sıra ilgili terim ve kümelerin ortak alıntı analizi yoluyla platform araştırmasındaki gelişmelere ilişkin geniş bir genel bakış elde etmektir.

Yumuşak güç kapsamında hazırlanan çalışmaların yıllara göre dağılımı Şekil 1’de yer almaktadır.

Şekil 1. Çalışmaların Yıllara Göre Dağılımı



Aynı verilerin tablo halindeki gösterimi Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışmaların Yıllara Göre Dağılımı

Yıllar	Çalışma Sayısı	Yüzde	Yıllar	Çalışma Sayısı	Yüzde
2023	57	3,84	2005	15	1,01
2022	146	9,83	2004	6	0,40
2021	141	9,49	2003	3	0,20
2020	96	6,46	2002	3	0,20
2019	130	8,75	2001	0	0,00
2018	115	7,74	2000	0	0,00
2017	113	7,60	1999	1	0,07
2016	155	10,43	1998	0	0,00
2015	82	5,52	1997	1	0,07
2014	65	4,37	1996	0	0,00
2013	74	4,98	1995	0	0,00
2012	87	5,85	1994	0	0,00
2011	49	3,30	1993	1	0,07
2010	54	3,63	1992	0	0,00
2009	31	2,09	1991	0	0,00
2008	24	1,62	1990	2	0,13
2007	21	1,41	1989	1	0,07
2006	13	0,87			
<b>Toplam</b>				<b>1486</b>	<b>100</b>

Tablo 1 ve şekil 1 incelendiği zaman yumuşak güç ile ilgili olarak hazırlanan ilk çalışmanın 1989 yılında hazırlandığı (Bansal & Baar, 1989) görülmektedir. Yıllara göre dağılım incelendiğinde en fazla çalışmanın 2016 yılında (n: 155) yapıldığı, 2022 yılında ise 146 çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Analizin 2023 yılının yarısı sayılabilecek bir dönemde yapılması sebebiyle son yıla ait sayının diğer yıllara göre az çıkması kabul edilebilir bir durumdur. Genel olarak yıllara göre durum incelendiğinde yumuşak güç kavramına yönelik çalışmaların yükseliş trendi kapsamında değerlendirilebilecek bir ivme ile artış gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Yine aynı şekil ve tablo incelendiğinde bu yükseliş eğiliminin 2000-2005 yılları arasında başladığı gözlemlenmektedir.

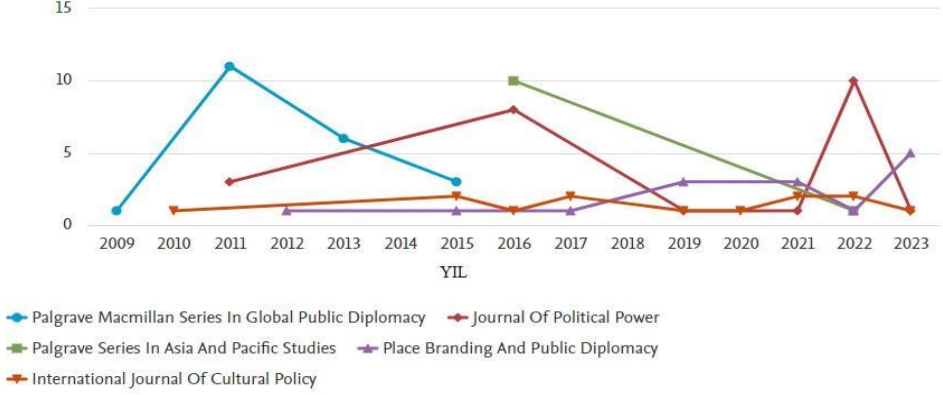
Analiz kapsamında yer alan çalışmaların dergi odaklı dağılımına ilişkin veriler SCOPUS tarafından hazırlanan şekil kapsamında sunulmaktadır. Bu çerçevede Şekil 2’de en çok yayın yapan ilk 5 dergi yer almaktadır.

Şekil 2. Yıllara Göre Dergiler

## Documents per year by source

Compare the document counts for up to 10 sources.

Compare sources and view CiteScore, SJR, and SNIP data



Çalışmaların dergilere yönelik dağılımları ayrıca Tablo 2’de sıralı bir biçimde sunulurken daha net bir şekilde görülebilmektedir. Tablo 2’de yumuşak güç kapsamında en çok yayın yapan ilk 20 derginin verileri aktarılmıştır.

Tablo 2. Çalışmaların Kaynaklarına Göre Dağılımı

Dergi	Çalışma Sayısı
Journal of Political Power	24
Palgrave Macmillan Series in Global Public Diplomacy	21
Place Branding And Public Diplomacy	15
International Journal of Cultural Policy	13
Palgrave Series in Asia And Pacific Studies	11
World Economy And International Relations	10
Asian Perspective	9
Journal of Contemporary China	9
Politics	9
Religions	9
Asian Politics And Policy	8
Current History	8
International Journal of The History of Sport	8
Asian Survey	7
Contemporary Chinese Political Economy And Strategic Relations	7
Global Media And China	7
Global Society	7
Palgrave Communications	7
Voprosy Istorii	7
China Review	6

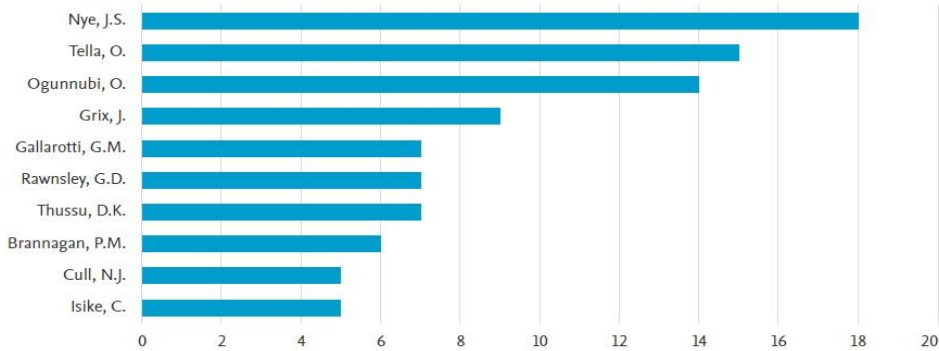
Şekil 2 ve Tablo 2 incelendiğinde analiz kapsamına alınan çalışmaların yayımlandıkları kaynaklara ilişkin verilerin olduğu görülmektedir. Bu kapsamda Şekil 2’de en çok yayın yapılan dergiler yıllara göre dağılım esaslı olarak gösterilmiş, bu verilere göre “International Journal of Cultural Policy” dergisinin 2010 yılından 2023 yılına kadar her yıl en az bir çalışma yayınladığı, aynı biçimde “Journal of Political Power” dergisinin de 2011 yılından 2023 yılına kadar her yıl en az bir çalışma yayınladığı sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 2 incelendiğinde ise en yüksek düzeyde çalışmanın yer aldığı kaynak “Journal of Political Power” dergisi (n: 24) olurken, bu dergiyi sırasıyla; “Palgrave Macmillan Series In Global Public



Diplomacy” (n: 21), “ Place Branding and Public Diplomacy” (n: 15) ve “International Journal of Cultural Policy” (n: 13) dergileri izlemektedir.

Çalışmaların yazarlarının dağılımı ile ilgili veriler Şekil 3’te yer almaktadır. Bu kapsamda Şekil 3’te analiz kapsamında yer alan çalışmaların hangi yazarlar tarafından yazıldığına ilişkin en fazla yayın yapan ilk 10 yazar sunulmuştur.

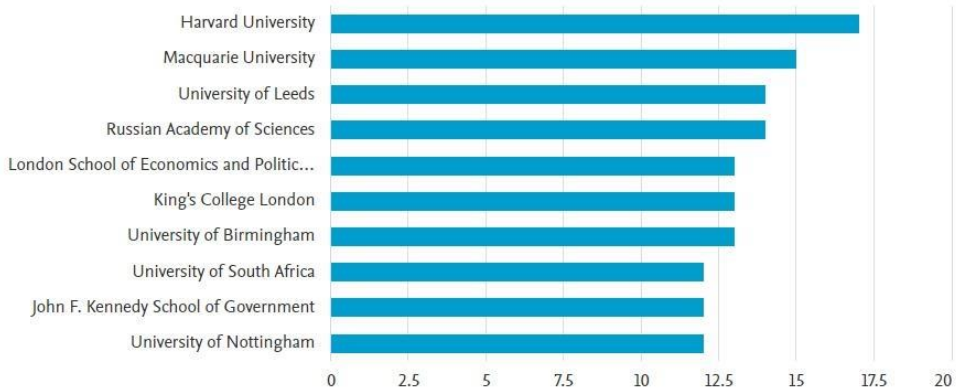
Şekil 3. Çalışmaların Yazarlara Göre Dağılımı



Şekil 3 incelendiğinde yumuşak güç ile ilgili en fazla katkı sunan yazarın Nye, J.S. (n: 18) olduğu görülmüş, devamında ise Tella, O. (n: 15), Ogunnubi, O. (n: 14) ve Grix, J. (n: 9) olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmaların hazırlandıkları kurumlara yönelik olarak elde edilen veriler Şekil 4’te yer almaktadır.

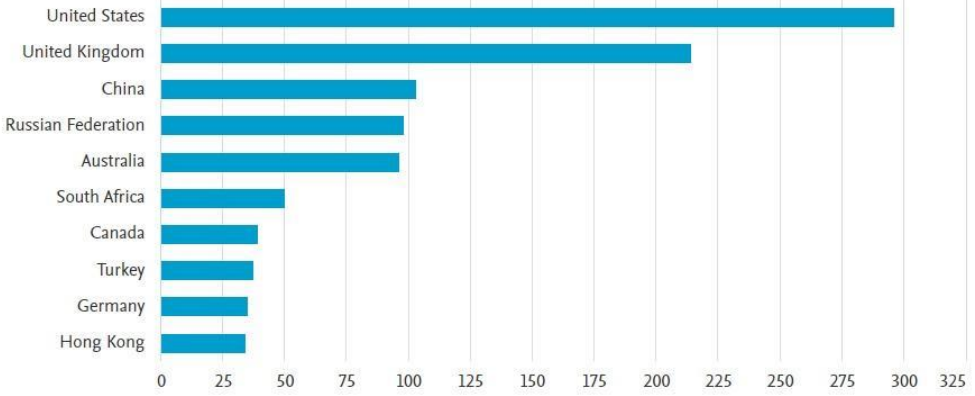
Şekil 4. Çalışmaların Hazırlandıkları Kurumlar



Şekil 4, analiz kapsamında yer alan çalışmaların hangi kurumlarda hazırlandıklarına ilişkin en yüksek sayıda çalışmanın yayınlandığı ilk 10 kurumu listelemektedir. Buna göre, Harvard University 17 çalışmanın hazırlandığı ve en yüksek katkıyı sağlayan kurum olarak sıralamanın başında yer almaktadır. Devamında Maquarie University 15 çalışmanın, University of Leeds 14 çalışmanın, Russian Academy of Sciences 14 çalışmanın ve London School of Economics and Political Science ise 13 çalışmanın hazırlandığı kurumlar olarak sıralamada yerlerini almıştır.

Çalışmaların hazırlandıkları ülkelere göre dağılımlarına ilişkin veriler Şekil 5'te yer almaktadır. Bu kapsamda Şekil 5'te en çok yayın yapılan ilk 10 ülkenin verileri paylaşılmıştır.

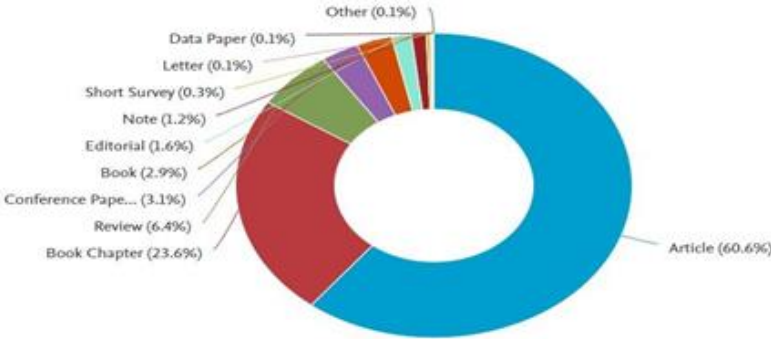
Şekil 5. Çalışmaların Ülkelere Göre Dağılımı



Şekil 5, çalışmaların ülkelere yönelik dağılımı göstermektedir. Bu çerçevede, en çok yayın yapılan ülke olan Amerika Birleşik Devletleri'nde çalışmaların 296'sı hazırlanmıştır. Birleşik Krallık 214 çalışma ile ikinci sırada yer alırken Çin 103 çalışmanın hazırlandığı ülke olarak üçüncü sırada, Rusya Federasyonu ise 98 çalışma ile dördüncü sırada yer almıştır. Devamında ise Avustralya (n: 96), Güney Afrika (n: 50), Kanada (n: 39) ve Türkiye (n: 37) yer almaktadır.

Çalışmaların doküman türlerine göre dağılımına ilişkin veriler Şekil 6'da yer almaktadır.

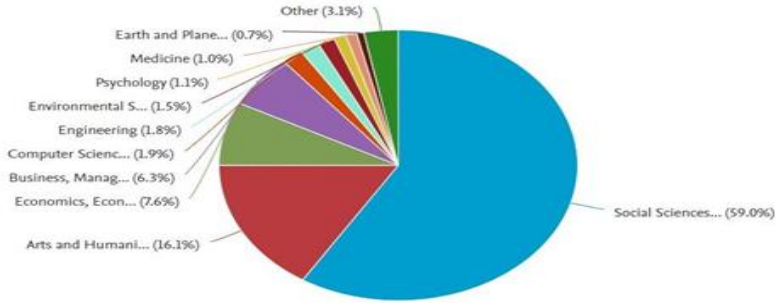
Şekil 6. Çalışmaların Doküman Türü Dağılımı



Şekil 6'da çalışmaların hazırlandıkları doküman türleri yer almaktadır. Buna göre çalışmaların %60,6'sı (n: 901) makale olarak hazırlanmıştır. Çalışmaların %23,6'sı kitap bölümü (n: 350), %6,4'ü ise değerlendirme (n: 95) olarak yayınlanmıştır. Devamında ise %3,1 konferans bildirisi, %2,9 kitap ve %1,6 ise editöre mektup türlerinde yayınlardan oluşan bir sıralama gözlenmiştir.

Çalışmaların hangi konuda yazıldığına ilişkin veriler Şekil 7'de yer almaktadır.

Şekil 7. Çalışmaların Alanlarına Göre Dağılımı



Şekil 7’de analiz kapsamına alınmış olan çalışmaların hangi alanlarda yer aldığına ilişkin verilere yer verilmiştir. Bu kapsamda, çalışmaların %59,0’u Sosyal Bilimler (Social Sciences) (n: 1248) alanında hazırlanmış, %16,1’i Sanat ve Beşeri Bilimler (Art and Humanities) (n: 340), % 7,6’sı Ekonomi, Ekonometri ve Finans (Economics, Econometrics and Finance) (n: 161) ve %6,3’ü ise İş, Yönetim ve Muhasebe (Business, Management and Accounting) (n: 134) alanında yer almaktadır. Baskın bir şekilde sosyal bilimler alanında hazırlanan çalışmaların diğer alanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu görülebilir.

Tablo 3. Çalışmaların Anahtar Kelime Dağılımı

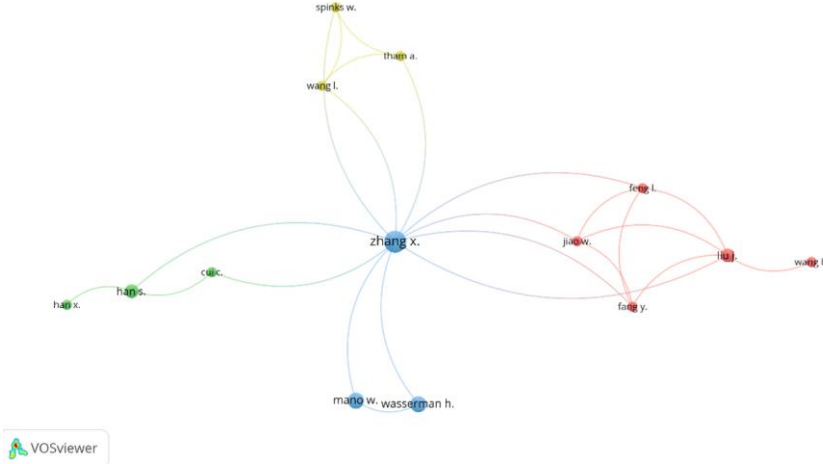
Anahtar Kelimeler	Çalışma Sayısı
Soft Power (Yumuşak Güç)	606
China (Çin)	161
Foreign Policy ( Dış Politika)	95
Public Diplomacy (Kamu Diplomasisi)	85
Political Power (Politik Güç)	73
International Relations (Uluslararası İlişkiler)	62
Russia (Rusya)	51
Power Relations (Güç İlişkileri)	45
Cultural Diplomacy (Kültürel Diplomasi)	38
Culture (Kültür)	32
United States (Amerika Birleşik Devletleri)	32
Hard Power (Sert Güç)	31
Power (Güç)	29
Geopolitics (Jeopolitik)	26
India (Hindistan)	26

Tablo 3’te çalışmalarda kullanılmış olan anahtar kelimelerin dağılımlarına yer verilmiştir. Anahtar kelimeler, çalışmaların hangi konulara yöneldikleri ile ilgili bilgi verebilmektedir. Bu kapsamda incelenen çalışmaların en fazla Yumuşak Güç (Soft Power) (n: 606) kelimesini kullandıkları tespit edilmiştir. Bu durum beklenen bir sonuç olarak kabul edilmektedir. Devamında ise Çin (China) (n: 161), Dış Politika (Foreign Policy) (n: 95), Kamu Diplomasisi (Public Diplomacy) (n: 85), Politik Güç (Political Power) (n: 73) ve Uluslararası İlişkiler (International Relations) (n: 62) olarak sıralanabilmektedir. Kullanılan anahtar kelimelerin ortaya koyduğu durum incelendiği zaman, yumuşak güç kavramının daha çok uluslararası politikalar ve ilişkiler ekseninde incelendiği sonucuna ulaşılabilmektedir.

Çalışmanın devamında VOSviewer programı aracılığı ile görselleştirme analizleri gerçekleştirilmiştir. Analiz kapsamında yumuşak güç konusunda en fazla

ortak yazarlığı olan araştırmacılar değerlendirmeye alınmıştır. Analiz sonucuna göre 1815 yazarın olduğu tespit edilmiş, en az 1 çalışması olan yazarlar değerlendirmeye alınmış ve 14 yazarın birbirleri ile ilişkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda ilk olarak ortak yazar analizi yapılmış ve Şekil 8’de yer alan görüntüye ulaşılmıştır.

Şekil 8. Ortak Yazar Analizi



Şekil 8’de yer alan ortak yazar analizine göre en yoğun ilişkinin Zhang, X. odağında gerçekleştiği ve çoğu yazar ile ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Toplamda dört kümenin oluştuğu tespit edilmiştir. Oluşan kümeler incelendiğinde birinci kümenin, Fang, Y., Feng, L., Jiao W., Liu J., ve Wang B. arasında oluştuğu tespit edilmiştir. İkinci küme Cui C., Han S. ve Han X. arasında oluşurken, üçüncü küme Mano W., Wasserman H. ve Zhang X. arasında oluşmuştur. Dördüncü küme ise Spinks W., Tham A. ve Wang I. arasındadır. Bu yazarlar arasında ilişkilerin yüksek düzeyde olduğu gözükmemektedir.

Çalışmanın devamında yazarların üniversiteleri yönüyle değerlendirilmesi yapılmıştır. Yumuşak güç konusunda en etkin olan üniversitelerin belirlenip bu yönde bir ağ haritası oluşturmak amacıyla üniversite doküman sayısı 1 olarak seçildiğinde 1741 kurumun 8 tanesinin ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen veriler Şekil 9’da yer almaktadır.

Şekil 9. Üniversiteler Arası Ağ Haritası



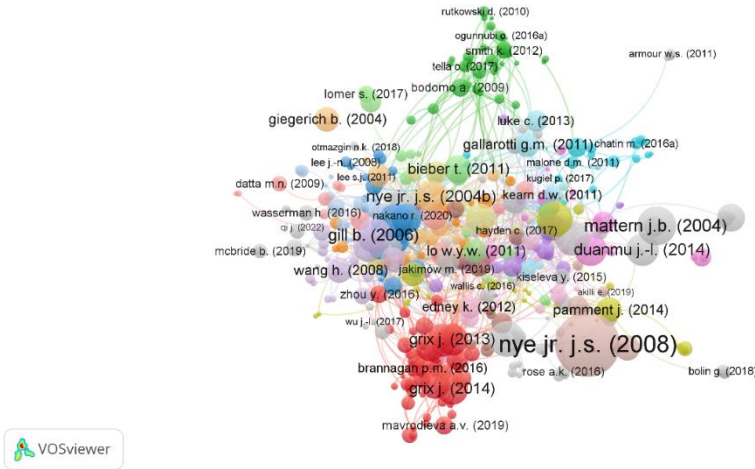
Şekil 9 verilerine göre üniversitelere ilişkin üç kümenin varlığından söz edilebilmektedir. Bu kapsamda birinci kümede Free University Amsterdam, Macquarie University, Sydney ve School of Electrical and Information Engineering yer almakta, ikinci kümede Department of International Policy, Foreign Service Institute, Us ve Soft Power Analysis and Resources yer alırken üçüncü kümede ise China Policy Institute, Univer ve Taiwan Studies Programme yer almaktadır.



Şekil 11 incelendiğinde anahtar kelimelerin ortak bulunuş durumlarının toplamda 407 anahtar kelime kapsamında değerlendirilmesi sonucu 36 kümenin oluştuğu tespit edilmiştir. Anahtar kelimelerin birlikte bulunuşlarına yönelik inceleme sonucunda, Yumuşak Güç (Soft power) anahtar kelimesinin 588 çalışmada, Çin (China) anahtar kelimesinin 131 çalışmada Kamu Diplomasisi (Public Diplomacy) anahtar kelimesinin 85 çalışmada Dış Politika (Foreign Policy) kelimesinin ise 62 çalışmada birlikte bulunuş gösterdiği belirlenmiştir. Bu verilerin sebebi, "Yumuşak Güç" kavramının uluslararası ilişkilerde giderek artan önemiyle ilişkilidir. Özellikle Çin, küresel sahnede yumuşak gücünü artırmaya yönelik stratejiler benimsemiş ve bu doğrultuda kamu diplomasisi ve dış politika gibi araçları etkin bir şekilde kullanmıştır. Çin'in yumuşak güç uygulamaları, diğer ülkelerle olan ilişkilerini şekillendirmek ve uluslararası alanda daha olumlu bir imaj oluşturmak için dış politika stratejilerinin bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle, "Yumuşak Güç," "Çin," "Kamu Diplomasisi" ve "Dış Politika" anahtar kelimeleri, yumuşak güç odaklı çalışmalarda sıklıkla birlikte bulunuş göstermektedir.

Yumuşak güç konusunda en fazla atıf alan dokümanların ağ haritasının tespit edilebilmesi için bir dokümanın atıf sayısı 2 olarak seçildiği zaman 831 dokümanın bu şartı sağladığı görülmüştür. Elde edilen veriler Şekil 12'de yer almaktadır.

Şekil 12. Dokümanların Atıf Ağ Haritası

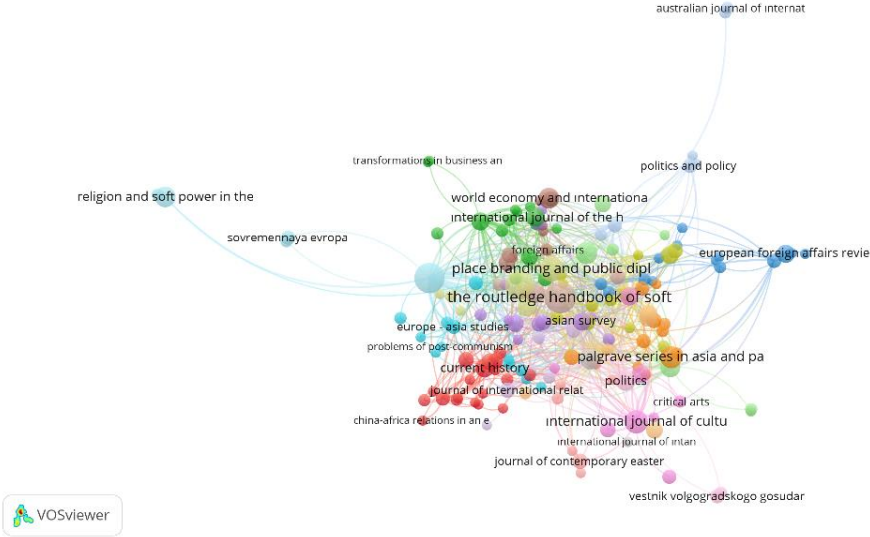


Şekil 12 incelendiği zaman doküman bazında en fazla atıf ilişkisi olan çalışmanın 45 bağlantısı olan Gill, B. (2006)'a ait bir doküman olduğu, ikinci çalışmanın 37 bağlantıya sahip ve Cho Y. N. (2008) tarafından hazırlandığı, üçüncü dokümanın ise 31 bağlantıya sahip olduğu ve Blanchard J. F. (2012) tarafından hazırlandığı tespit edilmiştir. Analiz sonucuna göre ayrıca 456 dokümanın 28 küme oluşturduğu tespit edilmiştir. Aynı analiz kapsamında dokümanların aldıkları atıflar incelendiğinde ise en fazla atıf alan dokümanın 825 atıf aldığı ve Nye, Jr. J.S. (2008) tarafından hazırlandığı, ikinci sıradaki atıf alan dokümanın 776 atıf aldığı

ve Kurlantzick, J. (2007) tarafından hazırlandığı, üçüncü sıradaki dokümanın ise 295 atıf aldığı ve Schroeder T. B. H (2017) tarafından hazırlandığı tespit edilmiştir.

Yumuşak güç konusunda en çok atıf alan kaynakların tespitine yönelik olarak doküman sayısı 2 seçildiği zaman toplamda 241 kaynak belirlenmiş ve elde edilen bulgular Şekil 13’te gösterilmiştir.

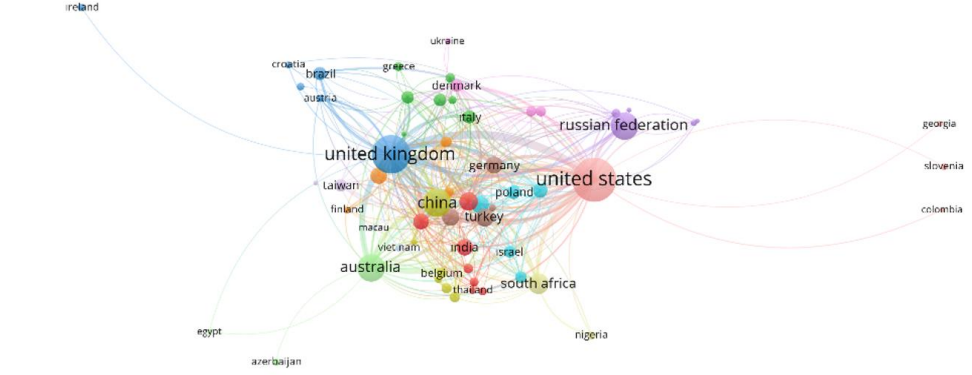
Şekil 13. Kaynakların Atıf Ağ Haritası



Şekil 13 verileri incelendiğinde ilişki ağlarına göre en fazla iş birliği ağı olan kaynağın iki tane olduğu ve 102 ilişki ağı oluşturdukları belirlenmiştir. Bu kaynaklar; Journal of Political Power ve Politics olarak tespit edilmiştir. İkinci sıradaki kaynak toplamda 81 ilişki ile Asian Survey, üçüncü sırada 74 ilişki ile Asian Perspective ve dördüncü sırada ise 66 ilişki ile Journal of Contemporary China olarak belirlenmiştir. Atıf yönünden kaynaklar değerlendirildiği zaman en fazla atıf alan kaynağın 1228 atıf ile Annals of The American Academy of Political and Social Science, ikinci sırada 402 atıf ile Asian Survey ve üçüncü sırada ise 389 atıf ile Journal of Political Power olduğu tespit edilmiştir. Aynı analiz kapsamında, 168 çalışma toplamda 19 küme oluşturmuştur.

Yumuşak güç konusunda hazırlanan çalışmaların atıf yapılan ülkelere yönelik olarak yapılan analizde atıf sayısı 2 olarak belirlendiğinde 107 ülkenin 65’inin bu şartı sağladığı görülmüştür. Bu kapsamda elde edilen veriler Şekil 14’te yer almaktadır.

Şekil 14. Ülkeler Atıf Ağ Haritası



Şekil 14'ten elde edilen verilere göre en çok atıf alan ülkeler sıralandığında 5448 atıf alan Amerika Birleşik Devletleri ilk sırada yer alırken, 3604 atıf alan Birleşik Krallık ikinci, 1051 atıf alan Çin üçüncü, 776 atıf alan Avustralya ise dördüncü sırada yer almaktadır. Amerika Birleşik Devletleri ilk sırada yer alması, bu ülkenin yumuşak güç çalışmalarında en etkili ve referans alınan kaynakları ürettiğini gösterir. Benzer şekilde, Birleşik Krallık, Çin ve Avustralya da bu alanda önemli bir yere sahiptir.

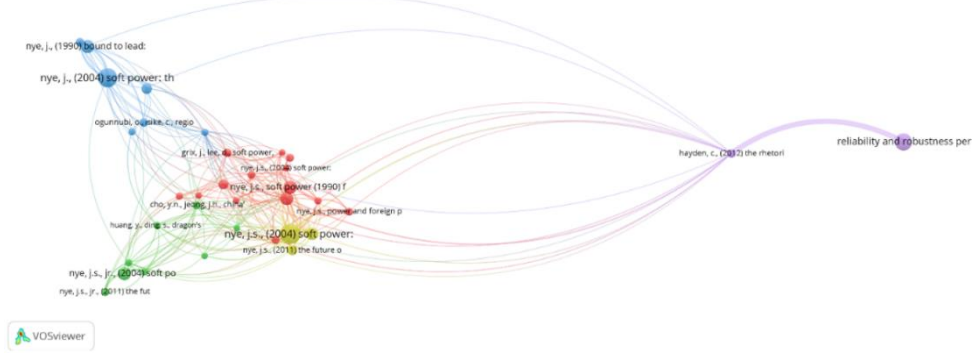
İlişki yönüyle yapılan analiz, bu ülkelerin yumuşak güç çalışmalarında diğer ülkelerle ne kadar bağlantılı olduğunu ve bu alanın küresel ağında ne kadar merkezi bir konumda olduklarını gösterir. Amerika Birleşik Devletleri'nin 747 ilişkisi, onun diğer ülkelerle en çok bağlantı kuran ülke olduğunu gösterirken, Birleşik Krallık (714 ilişki), Avustralya (299 ilişki) ve Çin (293 ilişki) de bu küresel ağda önemli düğümler olarak öne çıkar. Bu verilere göre, yumuşak güç çalışmalarında Amerika Birleşik Devletleri ve Birleşik Krallık hem atıf hem de ilişkiler açısından en merkezi konumda olan ülkeler olarak dikkat çekmektedir. Aynı analiz kapsamında 62 ülkenin 14 küme oluşturduğu da tespit edilmiştir. Bu durum, araştırma alanında küresel bir iş birliği ve bağlantılar ağının var olduğunu ve bu kümeler içinde belirli ülkelerin daha fazla merkezde yer aldığını göstermektedir. Bu, yumuşak güç çalışmalarının nasıl küresel bir yapı içinde organize olduğunu ve belirli ülkelerin bu alanda nasıl ön plana çıktığını açıklamaktadır.

Çalışmanın devamında ortak alıntı analizi gerçekleştirilmiştir. Ortak alıntı analizi, bilimin bilişsel yapısını analiz etmek için kullanılan ve benzersiz olan bir yöntemdir. Bu analiz, kaynak makalelerde birlikte alıntılanan makale çiftlerinin izlenmesini içermektedir. Aynı makale çiftleri birden fazla yazar tarafından birlikte alıntılanıldığı zaman, araştırma kümeleri oluşmaya başlamaktadır. Ortaya çıkan kümelerde ortak atıf yapılmış olan makaleler, bazı ortak temaların paylaşılmasına imkân tanımaktadır. Bu analiz ile bir bütün olarak uzmanlaşmış araştırma alanlarının yapısı tam anlamıyla haritalanabilmektedir (Surwase vd., 2011:180). Bu



amaç doğrultusunda yapılan ortak atıf analizleri kapsamında referanslar, kaynaklar ve yazarlar yönüyle analizler gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede atıf yapılan referanslar temel alınarak yumuşak güç konusu ile ilgili olarak oluşan ağ haritasının belirlenmesi amacıyla en düşük alıntı sayısı 10 olarak seçilmiş ve toplamda 71931 alıntınının 40'ınının bu şartı sağladığı tespit edilmiştir. Elde edilen veriler Şekil 15'te yer almaktadır.

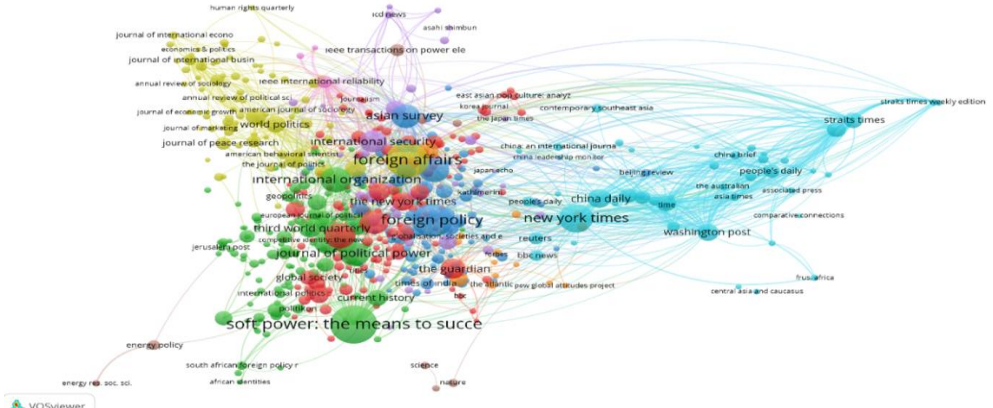
Şekil 15. Ortak Atıf Yapılan Referans Ağ Haritası



Yapılan analiz sonucuna göre en fazla ağa sahip olan referans Hayden C., (2012) "The Rhetoric of Soft Power: Public Diplomacy in Global Context" (n: 88) ve Nye, J. S. (2004) "Soft Power: The Means Success in World Politics" (n: 81) çalışmalarıdır.

Yumuşak güç konusunda ortak atıf yapılan kaynakların ağ haritasının ortaya çıkartılması amacıyla minimum sayıdaki atıf sayısı 10 olarak işaretlenerek yapılan incelemede 37397 atfın 579 tanesinin bu şartı sağladığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda ortaya çıkan ortak atıf kaynaklar ağ haritası Şekil 16'da yer almaktadır.

Şekil 16. Ortak Atıf Yapılan Kaynakların Ağ Haritası



Yapılan analizde en çok atıf yapılan kaynaklar, Foreign Affairs (n: 483), Newyork Times (n: 307), Foreign Policy (n: 437), Assian Survey (n: 222) ve Straits Times (n: 94) olarak tespit edilmiştir.



Yapılan analizlerden elde edilen bulgulara göre yıllar bazında en fazla çalışmanın 2016 yılında yapıldığı görülmüştür. Yıllara göre yönelim incelendiğinde yumuşak güç kavramı ile ilgili olarak hazırlanan çalışma sayısında son yıllara geldikçe önemli bir artışın olduğu tespit edilmiştir. Yumuşak güç kavramının gerek ülkeler arasında uygulama alanı bulması gerekse yönetim literatüründe yer alma düzeylerinin artması ile bu artışın ilişkili olduğu düşünülmektedir. Özellikle 2000’li yılların ortalarından itibaren durağan görüntünün yükseliş yönünde gelişme gösterdiği 2015 yılından itibaren ise yoğun olarak çalışılan bir konu olduğu düşünülürse gelecek yıllarda bu ilginin artarak devam edeceği sonucuna ulaşılabilir. Yumuşak gücün son yıllarda öneminin giderek artmasının bir başka sebebinin de uluslararası ilişkiler odağında meydana gelen değişim olabilir. Bu değişim ekseninde, güce yönelik olan bakış açısında meydana gelen değişim, ülkelerin sert güç kullanarak başarılı olamaması ve yumuşak güç odaklı çalışmalarla daha büyük faydalar elde edebilecekleri düşüncesinden ileri gelebilmektedir. Nye (2008), bu durumu; “Eğer bir devlet, kendi gücünü başkalarının gözünde meşru gösterebilirse, isteklerine karşı daha az dirençle karşılaşır ve eğer bir ülkenin kültürü ve ideolojisi çekici olursa, diğerleri isteklerini yaptırırken karşı taraf daha fazla istekli olur,” şeklinde ifade ederek sert gücün yerine yumuşak gücün avantajını ortaya koymaktadır. Aynı bakış açısı ile bu bilincin gelişimi de son dönemde artış göstermiş ve yumuşak güce yönelik araştırmalar artmıştır denilebilir.

Yapılan analizden elde edilen sonuçlara göre çalışmaların dergilere göre dağılımları incelendiğinde en fazla çalışmanın “Journal of Political Power” dergisinde yer aldığı belirlenmiştir. İlgili dergi 2008 yılından 2023 yılına kadar toplamda 326 çalışma ile SCOPUS indekste yer almaktadır. Yumuşak güç ile ilgili anahtar kelime sayısı incelendiğinde toplamda 27 kez dergi kapsamında kullanıldığı ve en sık kullanılan anahtar kelimenin ise 965 tekrar ile güç kelimesi olduğu belirlenmiştir. Bu bilgi derginin güç ve yumuşak güç odaklı çalışmalara yoğun olarak yer verdiği sonucunu ortaya koymaktadır. Ayrıca derginin temel amacı, “gücün anlaşılabilirliği çeşitli alanlarda ampirik ve teorik çalışmaları” yayınlamak olduğu için yumuşak güç kavramı önem sırasında üst sıralarda yer alabilmektedir.

Analiz kapsamında ele alınan çalışmalar yazarlar boyutuyla dikkate alındığında en fazla çalışmanın Nye Joseph S. tarafından hazırlandığı belirlenmiştir. SCOPUS endeksinde Nye J.S. ile ilgili yapılan araştırmada, 146 çalışmasının olduğu, bu çalışmaların 8187 atıf aldığı, içerisinde yumuşak gücün de yer aldığı 8 farklı alanda çalışmalar yaptığı ve halen Harvard Üniversitesinde çalışmalarına devam ettiği tespit edilmiştir. Elde edilen bilgilere göre yazar oldukça aktif ve verimli bir görünüm sunmaktadır. En çok atıf alan çalışması 977 atıf ile “Public diplomacy and soft power” adlı çalışmadır. Adı geçen çalışmaya yönelik ilginin yüksekliği sebebiyle Nye, yumuşak gücün en önemli temsilcilerinden biri olarak kabul edilebilir.

Analiz kapsamında ulaşılan bir başka sonuç en fazla çalışmanın “Harvard University” bünyesinde hazırlandığıdır. En fazla yayın yapan yazar olan Nye’nin

bu kurumda görev yapmasının kurumu en üst sıraya ulaştırmasında etkili olduğu düşünülmektedir. Analizin ulaştığı bir diğer sonuç en fazla çalışmanın Amerika Birleşik Devletleri'nde, Birleşik Krallık'ta ve Çin'de yer alan yazarlar tarafından hazırlanmış olduğudur. Bunun sebebinin ABD, Birleşik Krallık ve Çin gibi ülkelerin siyasal otoriteye ekledikleri ekonomik liberalizmin etkisi (Yapıcı, 2015: 9) ile gerçekleşen ve yumuşak gücün artmasına sebep olan bu etkenler olabilir.

Aynı analiz kapsamında yapılan incelemede çalışmaların birçoğu makale türünde hazırlanırken, alanlarına göre inceleme yapıldığında ise sosyal bilimler ve sanat ve insan bilimleri alanlarının başı çektiği görülmüştür. Bu durumun sebebi olarak yumuşak güç kavramının uluslararası ilişkiler ekseninde gelişim gösteren bir kavram olması olarak gösterilebilir.

Yapılan analizlerden elde edilen bulgulara göre çalışmalarda kullanılan anahtar kelime dağılımlarına göre en sık kullanılan anahtar kelimeler “Soft Power (yumuşak güç)”, “China (Çin)” ve “Foreign Policy (Dış Politika)” olarak tespit edilmiştir. Çalışmaların odak noktasının yumuşak güç olması bu kelimenin anahtar kelimeler arasında en sık tercih edilen kelime olmasına önemli bir sebep olarak düşünülmektedir. Anahtar kelimeler arasında yer alan Çin kelimesinin en sık kullanılan ikinci kelime olmasının sebebinin de ülkenin dış politika kapsamında seçtiği uygulama yönteminden ileri geldiği düşünülmektedir. Çin kendisini güçlü bir devlet yapabilmek amacıyla “barbarları, barbarları kontrol etmek için kullanın” sloganının etkisi ile modernleşme amacıyla yumuşak gücü kademeli olarak uygulamaya başlamıştır (İslam, 2022: 32). Çin ile yumuşak güç kavramının bu sebeple birlikte kullanıldığı düşünülmektedir. Dış politika kelimesinin yoğun olarak makalelerin anahtar kelimelerinde yer almasının sebebinin ise yumuşak gücün genel olarak dış politikalarla ilişkilendirilmesi olabilir.

Çalışmaların ilişki boyutu yönüyle analizlerinin gerçekleştirilmesi sonucu ortak yazarlar tespit edilmiştir. Ortak yazar analizine göre, en yoğun ilişkinin Zhang, X odağında meydana geldiği görülmüştür. Bu analizin bir diğer sonucu da ortak yazar analizlerinde dört kümenin oluştuğunun tespit edilmesidir. Bu bulgu, yumuşak güç konusunda hazırlanan çalışmaların dört boyutlu bir ortak yazar kümesinin olduğunu göstermektedir. Ortak yazar ile ilgili yapılan incelemede yazarların büyük çoğunluğunun Çin menşeli olmasının Çin'in yumuşak güç politikalarına verdiği önemden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Aynı verilerden elde edilen bulgular kapsamında üniversiteler arasında oluşan ağ haritasında üç küme bulunmaktadır. Bunun yanında çalışmalar ülkeler arasındaki ilişki yönüyle incelendiğinde ise Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Krallık, Çin ve Avustralya'nın yoğun ilişki içerisinde olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu ülkelerdeki yazarlar birbirleri ile ortak bir ağ oluşturmuştur.

Çalışmalar atıf yönüyle incelendiğinde ise, yumuşak güç konusunda diğer çalışmalardan en fazla atıf alan çalışmaların Gill, B, Cho, Y. Ve Blanshard J. F. tarafından hazırlandığı tespit edilmiştir. Doküman yönüyle atıf analizi yapıldığında ise Nye, Jr, Kurlantzick J. Ve Schroeder T. B. H. Tarafından hazırlanan çalışmaların yoğun atıf alan çalışmalar olduğu tespit edilmiştir. Ortak olarak atıf

yapılan yazarlar incelendiğinde ise Nye J. S., Kurlantzck ve Grix 'in genel olarak çalışmalarda ortak olarak atıf aldıkları tespiti yapılmıştır.

Çalışmadan elde edilen ana eğilimler dikkate alındığında yumuşak güç kavramının ABD, Çin ve benzeri ülkeler için önemli bir uygulama yöntemine dönüştüğü düşüncesi ortaya çıkmaktadır. Aynı ana eğilimler yumuşak güç kavramının gelecek dönemlerde daha sık çalışılacağına ilişkin öncül veriler göstermektedir.

Yumuşak güç, uluslararası ilişkilerde ülkelerin kültürel, ideolojik ve politik değerlerini kullanarak diğer ülkeler üzerinde etki sahibi olma stratejisi olarak bilinirken, son yıllarda işletmelerin de bu kavramı stratejik bir araç olarak benimsediği gözlemlenmektedir. Şirketler, güçlü markalar oluşturmak, küresel piyasalarda rekabet avantajı sağlamak ve uluslararası alanda itibar kazanmak için yumuşak gücü etkin bir şekilde kullanmaktadır. Bu süreçte, sosyal sorumluluk projeleri, kültürel faaliyetler ve sürdürülebilirlik odaklı girişimler, işletmelerin yumuşak güç kapasitelerini artırarak hem ulusal hem de uluslararası arenada saygınlık kazanmalarına imkân sağlamaktadır. Gelecekte, şirketlerin bu kavramı daha fazla benimseyerek marka değerlerini artırmaya devam edeceği öngörülebilir. Bu yönüyle işletmelerin de yumuşak güç odaklı stratejiler benimseyerek önemli rekabet avantajları elde edebilecekleri düşünülebilir.

Çalışmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Bu sınırlamalar seçilen metodolojiden kaynaklanmaktadır. Analiz kapsamına olan 1486 çalışmanın sayısının derinlemesine analiz edilemeyecek oranda çok olması çalışmanın sadece ana eğilimleri sunmasına olanak vermektedir. Bu sınırlama gelecekte yapılan daha dar ilgi alanındaki yapılandırılmış literatür taraması gibi diğer araştırma yöntemleri kullanılarak giderilebilir. Çalışmanın bir diğer sınırlılığı ise örneklem seçimi ile ilgilidir. Scopus veri tabanı oldukça geniş ve diğerlerine nazaran en büyük veri tabanı olması sebebiyle seçilmiştir. Ancak, kriterlere uygun olmasına rağmen örnekleme yer almayan başka belgelerinde olması mümkündür. Bu sınırlılık, gelecekteki çalışmalarda Web of Science gibi farklı veri tabanlarına yönelik seçim kriterleri belirlenerek aşılabılır.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Makalenin tüm süreçlerinde Yönetim ve Ekonomi Dergisi'nin araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hareket edilmiştir.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Makalenin tamamı Dr. Öğr. Üyesi Safa ACAR tarafından kaleme alınmıştır.

### **Çıkar Beyanı**

Yazarın herhangi bir kişi ya da kuruluş ile çıkar çatışması yoktur.

### **KAYNAKÇA**

- Abul, A. (2022). Güçlendirici liderliğin proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde güç mesafesi eğiliminin düzenleyici rolü araştırması (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Arruda, H., Silva, E. R., Lessa, M., Proença, D. J. & Bartholo, R. (2022). VOSviewer and Bibliometrix. Journal of the Medical Library Association : JMLA, 110(3), 392–395.

- Bansal, R., & Baar, T. (1989). Communication games with partially soft power constraints. *Journal of optimization theory and applications*, 61(3), 329-346.
- Blanchard, J. M. F., & Lu, F. (2012). Thinking hard about soft power: A review and critique of the literature on China and soft power. *Asian perspective*, 36(4), 565-589.
- Bonilla, C., Merigo, J. & Torres-Abad, C. (2015). Economics in Latin America: A bibliometric analysis. *Scientometrics*, 105(2), 1239-1252.
- Bostancı, H. (2018). Sağlık kurumları yöneticilerinin yumuşak güç kullanım yeterliliklerinin ölçülmesi: Ankara ili örneği (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Anabilim Dalı, Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı.
- Cankurtaran, Ö., Akoğlu, G. & Sakarya, H. (2020). Güçlenmeyi güç, güçsüzlük, baskı ve güç ilişkileri temelinde anlamak. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 31(4), 1913-1939.
- Cho, Y. N., & Jeong, J. H. (2008). China's soft power: Discussions, resources, and prospects. *Asian survey*, 48(3), 453-472.
- Çavuş, T. (2012). Dış politikada yumuşak güç kavramı ve Türkiye'nin yumuşak güç kullanımı. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 23-37.
- Daft, R. L. (2015). Örgüt kuramları ve tasarımını anlamak. (Çev. Ö. N. Timurcanday Özmen). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Eren, E. (2017). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eryılmaz, İ. (2019). Sosyal güç, lider-üye etkileşimi ve iş tatmini ilişkisinde politik yetinin düzenleyici rolü: Bankacılık Sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 373-393.
- French, J. R., & Raven, B. (1959). The bases of social power. *Studies in social power*, 150, 167.
- Gill, B., & Huang, Y. (2006). Sources and limits of Chinese 'soft power'. *Survival*, 48 (2), 17-36.
- İslam, M. N. (2022). Çin ve 21. Yüzyıl Yeni Dünya Düzeninin Alternatif Tılsımları: Çin, Batı Kökenli Olmayan Yumuşak Güç Modelini Nasıl Yeniden Şekillendiriyor?. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 33-50.
- Karacaoğlu, K. (2009). Rekabet üstünlüğünü etkileyen unsurların yapısal eşitlik modeli ile belirlenmesi: İso 500 büyük sanayi işletmesi örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (34), 165-187.
- Koçel, T. (2018). İşletme Yöneticiliği. Beta Yayıncılık.
- Kömür, G. (2020). Yumuşak güç unsuru olarak kamu diplomasisi. *International Journal of Politics and Security*, 2(3), 89-115.
- Kurlantzick, J. (2007). Charm offensive: How China's soft power is transforming the world. Yale University Press.
- Landstrom, H., Harirchi, G. & Astrom, F. (2012). Entrepreneurship: Exploring the knowledge base. *Research Policy*, 41(7), 1154-1181.
- Martínez-López, F. J., Merigó, J. M., Valenzuela-Fernández, L. & Nicolás, C. (2018). Fifty years of the European Journal of Marketing: A bibliometric analysis. *European Journal of Marketing*, 52(1/2), 439-468.
- Nicole, S., Lada, S., Ansar, R., Abdul Adis, A.-A., Fook, L. & Chekima, B. (2022). Corporate social responsibility and strategic management: A Bibliometric Analysis. *Sustainability*, 14, 1-14.
- Nye Jr, J. S. (2008). Public diplomacy and soft power. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), 94-109.
- Oktay, M. İ. E. (2006). Bilginin bir stratejik güç olarak önemi ve örgütlerde bilgi yönetimi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2006(1), 15-29.
- Özaslan, G. (2017). French ve Raven Perspektifile Kişilerarası Gücün Temelleri. Editörler Yılmaz, E. ve Yılmaz, H. (Ed.) Eğitimden Damlalar içinde (s. 35-60). Konya: Palet Yayınları.
- Öztürk, Z., Özşahin, F. & Ekinci, N. (2021). Yumuşak Gücün Yönetim ve Sağlık Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (AEÜSBED)*, 7(1), 360-374.

- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Podsakoff, N. & Bachrach, D. (2008). Scholarly influence in the field of management: A bibliometric analysis of the determinants of university and author impact in the management literature in the past quarter century. *Journal of Management*, 34(4), 641-720.
- Pierro, A., Cicero, L., & Raven, B. H. (2008). Motivated compliance with bases of social power. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(7), 1921-1944.
- Schroeder, T. B., Guha, A., Lamoureux, A., VanRenterghem, G., Sept, D., Shtein, M., ... & Mayer, M. (2017). An electric-eel-inspired soft power source from stacked hydrogels. *Nature*, 552(7684), 214-218.
- Surwase, G., Sagar, A., Kademani, B. S. & Bhanumurthy, K. (2011). Co-citation analysis: An overview. içinde Kademani B. S., Bandi, A. N., Sirurmah, S., Anhadı, M., Bandi, I. C., Shah T., Rao, S., (ed.), *Beyond Librarianship creativity, innovation and discovery* (s. 179-185). Mumbai: Bombay Sciences Librarians.
- TDK. (2023). sozluk.gov.tr. Erişim Tarihi: 15.05.2023, <https://sozluk.gov.tr/>.
- Thomé, A. M., Scavarda, L. F. & Scavarda, A., J. (2016). Conducting systematic literature review in operations management. *Production Planning & Control*, 27(5), 408-420.
- Tüyen, Z. (2020). İşletmelerde sürdürülebilirlik kavramı ve sürdürülebilirliği etkileyen etmenler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 91-117.
- Yatağan, A. G. (2018). Sert güç unsurlarının yumuşak güç aracı olarak etkileri. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 28(2), 69-94.
- Yapıcı, U. (2015). Yumuşak Güç Ölçülebilir mi? *Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 12(47), 5-25.
- Yıldırım, M. (2023). Uluslararası ilişkilerde Yumuşak güç kavramı ve TİKA'nın girişimcilik faaliyetleri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Elazığ: Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Vibber, K., & Kim, J. N. (2021). Advocates or adversaries? Explicating within-border foreign publics' role in shaping soft power through megaphoning and echoing. *Place Branding and Public Diplomacy*, 17(1), 1-18.

## SUMMARY

Soft power is defined as the use of persuasion skills in the process of realising desires and objectives. While defining soft power in the international dimension, the methods implemented in the fields of education, culture and media are mentioned and these practices are the most important elements of soft power. It seems possible to stand against hard power with soft power. In this respect, soft power is a preferred method (Yıldırım, 2023:10). The aim of the study is to examine the concept of soft power in a scientific context and to create a theoretical framework for understanding the concept of soft power. For this purpose, a bibliometric analysis on the concept of soft power was carried out based on the SCOPUS database. In addition, it was aimed to explore the relationships through maps by visualising co-authorship, co-citation, bibliometric mergers, co-citation networks, overlay and density areas with the visual mapping program VOSviewer. In this direction, answers to the following research questions were sought:

1. How are the studies on soft power distributed according to years?
2. How is the distribution of studies on soft power according to journals?
3. How is the distribution of studies on soft power according to authors?
4. How are the studies on soft power distributed according to institutions?
5. How are the studies on soft power distributed according to countries?
6. How are the studies on soft power distributed according to co-authored

studies?

7. How are the studies on soft power distributed according to the common keywords used?

8. How are the studies on soft power distributed according to common citation network analysis data?

In the study, firstly, the concept of power and its importance for business is emphasised and then the concept of soft power is evaluated in terms of business management. In the rest of the study, the findings obtained from the analyses are presented.

The concept of soft power was defined in 1990 by Joseph S. Nye in his book "Dependent on Leadership: The Changing Nature of American Power" by Joseph S. Nye in 1990 and has been used since then. Due to its nature, this concept has been intensely debated in the field of international relations, and many different definitions have been made without being fully understood. The reasons for this include lack of theorisation, lack of academic refinement and analytical fuzziness. Another reason is the confusion of the sources of power with behaviour. In order to have soft power, it is necessary to have a legitimate power. As the level of legitimacy increases, the level of resistance and counter-reaction will decrease. Soft power uses values, culture, policies and institutions in order to achieve its objectives. The behaviour spectrum of soft power is agenda setting, attraction and charm (Çavuş, 2012:24-25).

In this study, in order to determine the research orientations related to the concept of "soft power", the publications on this word were examined by bibliometric analysis and the data obtained were illustrated using visual mapping technique. In the continuation of the research, VOSviewer (version 1.6.19) software was used. VOSviewer was introduced in 2010 by Nees Jan van ECK and Ludo Waltman from Leiden University. VOSviewer is a software tool for creating and exploring maps based on network data.

When the results of the bibliometric analysis were examined, it was determined that the first study prepared within the scope of soft power was published in 1989 and a total of 1486 studies were prepared until 2023. In line with the bibliometric analyses, authors, universities and countries that are active in the field of soft power have been determined. According to the findings, the most studies were published in 2016. In the analysis made according to the source, it was determined that the most studies were in the Journal of Political Power and the most studies were conducted by Nye J.S. With this information, the USA was determined as the country with the most publications, Harvard University, the institution with the most publications, Soft power was the most frequently used keyword and Zhang, X was the author with the most intense relationship. With these data, information about the authors who have studies in the field of soft power has been shared, citation analyses have been made, changes in the number of articles by years have been determined and information about the most cited publications has been shared. In the continuation of the analyses, an analysis of the citation status of the studies within the scope of the analysis was made and the most cited studies were identified over the years.



# Dijital Devlet Ekosisteminin Güçlendirilmesi İçin Dijital Vatandaşlık Ölçeği Araştırması

Senem DEMİRKIRAN\* M.Kenan TERZİOĞLU\*\*

## ÖZ

"Dijital Devlet Ekosisteminin Güçlendirilmesi için Dijital Vatandaşlık Ölçeği Araştırması" başlıklı çalışma, dijital vatandaşlık kavramının önemini vurgulayarak dijital devletin etkinliğini artırmayı amaçlamaktadır. Araştırma, özel bir ölçek geliştirme süreci üzerine odaklanarak, dijital vatandaşların bilgi teknolojilerini etkin ve bilinçli bir şekilde kullanmalarını değerlendirmeyi hedeflemektedir. Çalışma, farklı demografik yapıdaki katılımcılardan oluşan bir örnekleme dayanarak, ölçeğin yapı geçerliliğini ve tek boyutluluk kavramını değerlendirmektedir. Bu bağlamda, araştırma ölçeğin yapı geçerliliğini belirlemek için faktör analizi gibi istatistiksel teknikler kullanılmaktadır. Ölçeğin geliştirilmesi aşamasında, ölçeğin kapsamı, amaçları ve ölçme aracının güvenilirliği dikkate alınmıştır. Sonuçlar, dijital vatandaşlık kavramının ölçülmesi için etkili bir araç olan ölçeğin güvenilir ve geçerli olduğunu göstermektedir. Bu çalışma, dijital vatandaşların bilgi teknolojilerini etkin ve bilinçli bir şekilde kullanmalarına yönelik politika ve uygulamalara rehberlik ederek, dijital devlet ekosisteminin güçlendirilmesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Kamu Yönetimi, Dijital Vatandaşlık, Dijital Devlet

**JEL Sınıflandırması:** H83, O31

## Research on the Digital Citizenship Scale for Strengthening the Digital Government Ecosystem

### ABSTRACT

This study, titled "Research on the Digital Citizenship Scale for Strengthening the Digital Government Ecosystem," emphasizes the importance of the concept of digital citizenship and aims to enhance the effectiveness of digital government. The research focuses on a specific scale development process, aiming to assess the ability of digital citizens to use information technologies effectively and conscientiously. Based on a sample of participants from various demographic backgrounds, the study evaluates the construct validity and unidimensionality of the scale. In this context, statistical techniques such as factor analysis are used to determine the construct validity of the scale. During the development phase of the scale, the scope, objectives, and reliability of the measurement tool were taken into account. The results demonstrate that the scale is a reliable and valid tool for measuring the concept of digital citizenship. This study aims to contribute to the strengthening of the digital government ecosystem by guiding policies and practices towards enabling digital citizens to use information technologies effectively and conscientiously.

**Key Words:** Public Administration, Digital Citizenship, Digital Government

**JEL Classification:** H83, O31

\*Dr. Öğr. Üyesi, Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, senemdemirkiran@klu.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0001-9835-4963

\*\*Prof. Dr. Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonometri Bölümü, kenanterzioglu@trakya.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0002-6053-830X

(Makale Gönderim Tarihi: 02.07.2024 / Yayına Kabul Tarihi: 11.12.2024)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1509254

Makale Türü: Araştırma Makalesi

## **GİRİŞ**

Bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT) insanları, hayatı ve içinde bulunduğumuz ağı; bilgi arama, paylaşma, iletişim erişim, hukuk, tkretim ve eğlence vb. için tamamen değiştirmekte ve insan hayatının olmazsa olmazı haline gelmektedir. Dijital teknolojiler ile birlikte genişleyen vatandaşlık kavramı, hukuki bir statüdür ve tarihsel yapıdan kaynaklanan, siyasi bir topluluğa ait olmayı, hak ve görevleri ifade etmektedir. Dijital dönüşüm ve dijitalleşmenin devlet-vatandaş arasındaki ilişkiyi otorite, siyasi katılım ve sosyal faaliyet açısından dönüştürmesi yöneten ile yönetilenler arasındaki ilişkileri zorunlu olarak etkilemekte ve kamu hizmet sunumlarının yeniden yapılandırılmasına neden olmaktadır. Kamu yönetiminde dijitalleşme, dijital teknoloji kullanımı yoluyla vatandaşların kamu hizmetlerine erişimi ve siyasal katılımını ifade eden elektronik devlet (e-Devlet) aracılığıyla ifade edilmektedir. Dijital dönüşüm ve dijitalleşmenin kamu hizmet sunumunda durağan olmayan ve hiç bitmeyen bir süreç olmasına dayalı açıklamaları eleştiren Jæger (2020), bu kavramsallaştırmaları fazla determinist olmaları ve siyasi mücadeleye yer amamaları nedeniyle eleştirmektedir. Vatandaşlığın dijital vatandaşlığa dönüşümü devam eden bir süreçtir ve tüm ülkeler farklı bir gelişme hızındadır (Jæger,2020).

Devletlerin kamu politikalarının dijitalleşme odaklı olarak geliştirmeleri, özellikle Covid-19 pandemi döneminin de etkisiyle, dijital eşişsizliklere rağmen dijital vatandaşlık kavramının önemini arttırmaktadır. Dijital toplumda yaratılan dijital kültür ise dijital vatandaşları ortaya çıkartmaktadır. Dijital vatandaşlık algısından, teknoloji ile ilgili insani, kültürel ve toplumsal sorunları anlama, yasal ve etik davranışları uygulama; bilgi ve teknolojinin güvenli, yasal ve sorumlu kullanımını savunmak ve uygulamak; iş birliğini, öğrenmeyi ve üretkenliği destekleyen teknolojiyi kullanmaya yönelik olumlu bir tutum sergilemek; yaşam boyu öğrenme için kişisel sorumluluk göstermek ve dijital vatandaşlık için liderlik sergilemek gibi bazı özelliklere sahip olması anlaşılmaktadır. Devletler, bireyleri aktif dijital vatandaşlar olarak gclendirmek ve dijital farkındalığı arttırmak için eğitimle ilgili bazı girişimlerde bulunmakla birlikte diğer eylem planlarını göz ardı etmektedir. Dijital ağın demokrasi üzerindeki etkileri çok sayıda araştırmaya konu olmakla birlikte dijital vatandaşın statüsü net olarak tanımlanamamıştır. Dijital vatandaşlığın farklı kavramsallaştırmaları, dijital vatandaşlık için gerekli yeterlilikler veya dijital alanlara katılım fırsatları gibi belirli yönleri vurgulamaktadır (Chen vd.,2021). Dijital araçların yaygın olarak kullanıldığı dijital ağ, dijital toplumdan dijital vatandaşlar yaratma çabasındadır. Dijital vatandaş genel olarak “interneti düzenli ve etkin kullananlar” olarak tanımlanmaktadır (Mossberger vd.,2008).

Anglo-Sakson dijital vatandaşlık kavramının çevirisiyle e-vatandaşlık veya siber vatandaşlık olarak da adlandırılan dijital vatandaşlık Türk (2022)’e göre, dijital bir alanda bağlantılı olan ve haklardan yararlandığını ve özgürlüklerden yararlandığını iddia eden bir bireyin durumunu belirtmektedir ve bazıları için “evrimiği topluma katılım yeteneği”, bazıları için ise “siyasetle ilişkisi dijital teknolojiler aracılığıyla aracılık eden yurttaş” durumuna karşılık gelmektedir

(Türk,2022).Dijital vatandaş, teknoloji ile ilgili insani, kültürel ve toplumsal sorunları anlamak, yasal ve etik davranışlar uygulamak; bilgi ve teknolojinin güvenli, yasal ve sorumlu kullanımını savunmak ve uygulamak; iş birliğini, öğrenmeyi ve üretkenliği destekleyen teknolojiyi kullanmaya karşı olumlu bir tutum sergilemek; yaşam boyu öğrenme için kişisel sorumluluk göstermek ve dijital vatandaşlık için liderlik sergilemektir (Ribble ve Bailey, 2007).Tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 göstermiştir ki dijital vatandaşlığın öğrenilmesi ve öğretilmesi gerekmektedir (Öztürk,2021).Güvenli ve sorumlu çevrimiçi iletişim ve iş birliği, dijital vatandaşlık kavramını ön plana çıkarmıştır (Ribble vd.,2004).

### **I.DİJİTAL VATANDAŞLIK**

Dijital vatandaşlık, dijital teknolojileri kullanarak çevrimiçi toplulukların aktif ve sorumlu üyeleri olma sürecidir. Bu, bireylerin dijital haklarını ve sorumluluklarını anlamalarını ve dijital dünyada etik davranışlar sergilemelerini içermektedir (Council of Europe, 2017). Dijital okuryazarlık ise çevrimiçi güvenlik, dijital haklar ve sorumluluklar gibi bir dizi yetkinliği kapsayan, bireylerin dijital teknolojileri toplumsal fayda için kullanmalarını sağlayan bir kavramdır (Heider ve Jalongo, 2014). Dijital vatandaşlık, bireylerin dijital dünyada aktif, bilinçli ve sorumlu bir şekilde yer almalarını ifade etmektedir ve dijital hakların savunulmasını ve güvenli bilgi paylaşımını içermektedir (Hava & Gelibolu, 2018). Literatürde yapılan dijital vatandaşlık tanımları incelendiğinde pek çok tanım yapıldığı görülmektedir. Dijital vatandaşlık;

Council of Europe (2022)' göre, dijital erişim ve eşitlik, dijital güvenlik ve mahremiyet gibi çeşitli boyutları içeren, bireylerin dijital dünyada etkili ve sorumlu bir şekilde yer almalarını sağlayan bir kavramdır.

Hintz ve Brown (2017)'a göre, bireylerin dijital teknolojileri etik, güvenli ve sorumlu bir şekilde kullanarak toplumsal katılımında bulunmalarını ifade etmektedir. Bu, dijital okuryazarlık ve çevrimiçi davranış kurallarını içermektedir.

Hollandsworth, Donovan, ve Welch (2017)' e göre, bireylerin dijital haklarını koruyarak ve sorumluluklarını yerine getirerek dijital teknolojileri etkin ve bilinçli bir şekilde kullanmalarını ifade eden bir kavramdır.

Juvonen ve Gross (2008)'a göre dijital vatandaşlık, dijital dünyada bireylerin aktif katılımını ve sorumlu davranışlarını teşvik eden, dijital güvenlik ve mahremiyet konularını da içeren bir kavramdır.

Martens (2016)'e göre dijital vatandaşlık, dijital teknolojileri kullanarak topluma katkıda bulunma ve dijital platformlarda etik davranış sergileme yetkinliklerini ifade etmektedir. Bu kavram, çevrimiçi güvenlik ve dijital haklar gibi unsurları içermektedir.

Taddeo (2019)' ya göre, bireylerin dijital dünyada sorumlu, etik ve güvenli bir şekilde yer almalarını sağlayan yetkinlikler bütünüdür. Bu, dijital okuryazarlık ve dijital haklar konularını kapsamaktadır.

Van Deursen ve Van Dijk (2014)'e göre, bireylerin dijital dünyada aktif ve bilinçli katılımını, dijital hakların savunulmasını ve çevrimiçi güvenlik konusunda duyarlı olmalarını teşvik eden bir kavramdır.

Margetts ve Dunleavy (2013)'e göre, dijital devlet kavramını ve dijital devlet hizmetlerinin etkinliğini ele almaktadır.

Lips vd.,(2009), dijital devlet hizmetlerinin vatandaşlar üzerindeki etkilerini inceleyerek, dijital vatandaşlık yetkinliklerinin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Ribble (2015), dijital vatandaşlığın dokuz temel unsurunu tanımlayarak, dijital dünyada etik ve sorumlu davranışın önemini vurgulamaktadır.

Livingstone (2012), ocukların dijital dünyadaki deneyimlerini ve dijital okuryazarlık eğitimini inceleyerek, eğitim politikalarına yönelik öneriler sunmaktadır.

Mossberger vd.(2008), dijital vatandaşlığın politik ve sosyal boyutlarını ele alarak, dijital eşsizliklerin azaltılması için stratejiler önermektedir.

Floridi (2014), dijital etik ve dijital haklar üzerine çalışarak, dijital çağda bireylerin haklarının korunması gerektiğini vurgulamaktadır.

West (2014), dijital güvenlik ve mahremiyet konularını ele alarak, evrimii güvenlik önlemlerinin bireyler üzerindeki etkilerini tartışmaktadır.

Livingstone vd., (2011) ise dijital vatandaşlık tanımında çocukların evrimii güvenlik ve mahremiyet deneyimlerini inceleyerek, ebeveynlere ve eğitimcilere yönelik öneriler sunmaktadır.

Dijital vatandaşlık, modern dijital çağın gerekliliklerine uyum sağlamak için kritik bir kavram haline gelmiştir. Bu kavram, bireylerin dijital teknolojileri bilinçli, güvenli ve sorumlu bir şekilde kullanmalarını ifade etmektedir ve bu yetkinliklerin toplumda nasıl uygulanacağını belirlemektedir. Dijital vatandaşlık, çeşitli perspektiflerden incelenmiş çok yönlü bir kavramdır. Ribble (2015), dijital vatandaşlığın dokuz temel unsuru içerdiğini belirtmektedir: dijital erişim, dijital ticaret, dijital iletişim, dijital okuryazarlık, dijital görgü kuralları, dijital hukuk, dijital haklar ve sorumluluklar, dijital sağlık ve refah ile dijital güvenlik. Bu unsurlar, dijital vatandaşlığın geniş kapsamını ve dijital dünyada etkili bir şekilde gezinmek için gerekli olan çeşitli becerileri vurgulamaktadır. Mossberger, Tolbert ve McNeal (2008), dijital vatandaşlığın temel bileşeni olarak dijital okuryazarlığın önemini vurgulamaktadır. Dijital topluma tam olarak katılabilmek için bireylerin dijital bilgiyi erişebilme, anlayabilme ve eleştirel değerlendirebilme yeteneğine sahip olmaları gerektiğini savunmaktadırlar. Benzer şekilde, Choi, Glassman ve Cristol (2017), bireyleri bilgili ve sorumlu dijital vatandaşlar olarak hazırlamada dijital vatandaşlık eğitiminin rolünü vurgulamaktadır.

#### *Dijital Okuryazarlık ve Eğitimin nemi*

Dijital okuryazarlık, dijital vatandaşlığın temel bileşenlerinden biridir. Dijital okuryazarlık, bireylerin dijital bilgiyi erişebilme, anlama, eleştirel değerlendirme ve dijital teknolojileri etkili bir şekilde kullanma yeteneklerini içermektedir (Heider ve Jalongo, 2014). Bu yetenekler, bireylerin dijital dünyada etkin ve bilinçli bir şekilde yer almalarını sağlamaktadır.

Eğitim, dijital okuryazarlığın geliştirilmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Çocukluktan itibaren dijital okuryazarlık becerilerinin öğretilmesi, bireylerin dijital dünyaya hazırlıklı olmalarını sağlamaktadır (Livingstone, 2012). Ayrıca, dijital

okuryazarlık eğitimi, dijital vatandaşlık yetkinliklerinin geliştirilmesi için gerekli olan temeli oluşturmaktadır (Mossberger, Tolbert, & McNeal, 2008).

#### *Dijital Haklar ve Sorumluluklar*

Dijital haklar ve sorumluluklar, dijital vatandaşlığın önemli bir boyutunu oluşturmaktadır. Bireylerin dijital dünyada sahip oldukları hakları ve bu hakları koruma sorumluluklarını anlamaları, dijital vatandaşlık bilincinin geliştirilmesinde önemli bir adımdır (Hintz ve Brown, 2017). Dijital haklar, ifade özgürlüğü, bilgiye erişim ve gizlilik gibi temel hakları içermektedir (Floridi, 2014). Dijital sorumluluklar ise, çevrimiçi davranış kuralları, dijital etik ve güvenli internet kullanımı gibi konuları kapsamaktadır (Ribble, 2015).

#### *Dijital Güvenlik ve Mahremiyet*

Dijital güvenlik ve mahremiyet, dijital vatandaşlık için kritik öneme sahiptir. Dijital güvenlik, bireylerin çevrimiçi ortamda güvenliğini sağlamak için alınan önlemleri ifade ederken, dijital mahremiyet, kişisel bilgilerin korunmasını ve gizliliğini sağlamaktadır (West, 2014). Bireylerin çevrimiçi güvenlik ve mahremiyet konularında bilinçli olmaları, dijital dünyada güvenli ve sorumlu bir şekilde hareket etmelerini sağlamaktadır (Livingstone, Haddon, Görzig, ve Ólafsson, 2011).

#### *Dijital Vatandaşlık ve Dijital Devlet*

Dijital vatandaşlık, dijital devlet kavramıyla yakından ilişkilidir. Dijital devlet, devlet hizmetlerinin dijital teknolojiler aracılığıyla sunulmasını ifade etmektedir ve vatandaşların bu hizmetlere etkin bir şekilde erişimini sağlamaktadır (Margetts ve Dunleavy, 2013). Dijital vatandaşlık yetkinliklerine sahip bireyler, dijital devlet hizmetlerini daha etkin kullanabilmekte ve bu hizmetlerden daha fazla memnuniyet duyabilmektedir (Lips, Eppel, Cunningham ve Hopkins-Burns, 2009).

Dijital vatandaşlık, dijital çağın gerekliliklerine uyum sağlamak için kritik bir kavramdır. Dijital vatandaşlık yetkinliklerinin geliştirilmesi, dijital devlet hizmetlerinden memnuniyeti artırabilmektedir ve bu hizmetlerin etkin kullanılmasını sağlayabilmektedir. Literatürde dijital vatandaşlık üzerine yapılan çalışmalar, bu kavramın farklı boyutlarını ve uygulamalarını ele alarak, dijital dünyada etik ve sorumlu davranışın önemini vurgulamaktadır. Dijital vatandaşlık, bireylerin dijital dünyada haklarını ve sorumluluklarını anlamalarını, güvenli ve etik bir şekilde bilgi paylaşımlarını ve dijital teknolojileri toplumsal fayda için kullanmalarını sağlamaktadır. Bu nedenle, dijital vatandaşlık eğitimine yatırım yapmak, dijital haklar ve sorumluluklar konusunda farkındalık yaratmak ve dijital güvenlik ve mahremiyet önlemlerini güçlendirmek, dijital vatandaşlık yetkinliklerinin geliştirilmesi için önemli adımlardır.

## **II. YÖNTEM VE UYGULAMA**

Çalışma kapsamında, zaman-maliyet kısıtları olması, ana kütleli sınırlı olması ve pilot bir araştırma özelliği göz önüne alınarak tesadüfi olmayan örnekleme yöntemi kullanılmaktadır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin zarar görmemesi adına birbiri ile örtüşen boyutlar, tekrarlamayı engelleyecek şekilde elenmekte ve birbirinden farklı olan boyutlar dikkate alınmaktadır. Yapı geçerliliğinin belirlenmesinde ise ortak boyutların oluşumunu sağlayarak boyut indirgenmesi

yapan ve bağımlılık yapısını ortadan kaldıran faktör analizine başvurulmaktadır (Netemeyer vd., 2003; Blankson ve Kalafatis, 2004).. Ele alınana değişkenler arasındaki ilişkiler kullanılarak faktör yapılarının belirlenmesinde keşfedici faktör analizi ve belirlenen hipotezlerin doğruluğunu araştıran doğrulayıcı faktör analizi kullanılmaktadır. Örneklem büyüklüğünün, normal dağılımın ve doğrusallığın önemli olduğu faktör analizinde, farklı yapıları ölçen maddelerin ayrıştırılması ve aynı yapıdaki maddelerin beraber bir faktör altında toplanması sağlanmaktadır (Arslan, 2015). Ölçekte ikiden fazla boyut bulunması durumunda, tek boyutluluk önem arz etmektedir. Ölçeğin tek boyutluluğunun değerlendirilmesinde, güvenilirlik ve geçerlilik ön koşul olarak ortaya çıkmaktadır ölçeğin güvenirliğini belirlenmesinde takip eden lme işlemlerinden elde edilen sonuçlarda tutarlılık aranmakta (güvenilirlik katsayısı) ya da ölçüm sonucunda elde edilen standart hatalar incelenmektedir (Terry ve Cain, 2016; Malhotra,2010; DeVellis, 1991).

Çalışma kapsamında, dijital vatandaşlık kavramının literatürdeki güncel tanımında bazı eksikliklerin olduğu belirlendiğinden kavramın yeniden ele alınması ve bu kavrama ilişkin ölçek çalışması yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çerçevede, literatürdeki teorik yapılar ışığında ölçülmek istenen yapı tanımlanmakta, boyutları belirlenmekte, değerken havuzu oluşturulmakta ve sadeleştirme yapıldıktan sonra keşfedici/ doğrulayıcı faktör analizleri kullanılarak güvenilirlik/geçerlilik analizleri yapılmaktadır. Bir sonraki aşamada, benzer yapıda farklı örneklem üzerinden elde edilen boyutların doğrulanması ile ölçek değerlendirilmektedir. Bu aşamada da sadece yakınsak ve ayrımsal geçerliliğe bakılmak yerine, ek olarak, doğrulama sürecinde nomolojik geçerliliğinde incelenmesi hem diğer literatür çalışmalarından farklılaşma sağlamakta hem de elde edilen leği daha gerçekçi temel üstüne oturtmaktadır.

### **A.Uygulama**

Çalışmada, ilk saha çalışmasında makul sayıda ve temsil gücü yüksek ifadelerin yer almasının sağlanması adına odak grup görüşmeleri yapılarak mevcut ifadelerin içerik geçerliliği yapılarak değerken havuzu düzenlenmiştir. Beşli likert leği tarzında hazırlanan sorularla saha uygulaması süreci dahilinde ölçeğin sadeleştirilmesi, değerken havuzunda yer alacak değerkenlerin belirlenmesi, ölçeğin boyutlarının oluşturulması aşamalarında keşfedici faktör analizi ile birlikte tek boyutluluk ilkesi, içsel tutarlılık ve güvenilirlik değerlendirmeleri de yapılmıştır. Bu kapsamda ilk saha çalışmasından elde edilen veriler neticesinde keşfedici faktör analizi kullanılmıştır. İkinci saha çalışmasında ise ölçeğin doğrulanması için tek boyutluluk ilkesi ve güvenilirliğinin değerlendirilmesi yapılarak; elde edilen ölçeğin yakınsak/ayrımsal geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile ortaya konulmuştur.

Modern toplumda yeni vatandaşlık biçimleri küreselleşme, çok kültürlülük ve dijitalleşme bağlamında şekillenmektedir. Toplumun ve kültürün dijitalleşmesi, yalnızca coğrafi bölgesel birimler içinde değil, vatandaşlar için aynı zamanda çok sayıda (dijital) topluluğu içeren dijital alanda da etkileşimi gerçekleştirmektedir. Dijital devlete geçişte, internet aracılığıyla aktif katılımı ifade eden dijital vatandaşlığın kavramsal olarak sınırlarının çizilmesi gerçekleştirilecek olan

araştırmalara bağlı olmaktadır. Teknoloji kullanımına ilişkin uygun ve sorumlu davranış normlarını içinde barındıran dijital vatandaşlık; a) dijital katılım, b) dijital ticaret, c) dijital iletişim, d) dijital okuryazarlık, e) dijital etik, f) dijital hukuk, g) dijital haklar, h) dijital sağlık ve zindelik ve i) dijital güvenlik olmak üzere dokuz unsuru içinde barındırmakta ve bu tanımlama 2007 yılından günümüze kadar aynı şekilde ele alınmaktadır. Dijital vatandaşlık kavramı teknolojinin gelişmesine bağlı olarak kavramsal bir boşluğu içinde barındırdığından tanımı net olarak yapılamamaktadır. İnterneti günlük ve etkin bir şekilde kullanan kişi olarak kabul edilen dijital vatandaşlıkta eğitimin nasıl olması gerekliliği sorunsal ön plana çıkmaktadır. Fakat dijital vatandaşlık yönetim modeli olmaması ile birlikte yönetim ve organizasyon boyutunun ihmal edilmesi dijital vatandaşlık eğitimi ile ilgili sorunun da çözülmesini engellemektedir. Dijital vatandaşlığın dijital devlet için geliştirilmesi ve desteklenmesine yönelik araştırmalar devam etmektedir. Makale kapsamında, Ribble ve Bailey (2007) çalışmasından yola çıkılarak hala dokuz unsur üstünden gerçekleştirilen çalışmalara eleştiri getirilerek 2007-2022 dönemlerinde teknoloji, dijitalleşme ve dijital dönüşüm kapsamında gelişen dijital vatandaşlık tanımının yeniden düzenlenmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda daha önce ele alınmayan dijital farkındalık çerçevesinde dijital yaratıcılık, dijital girişimcilik, dijital empati, dijital sağlık uygulamaları kullanımı ve dijital saldırganlık faktörleri ön plana çıkarılarak oluşturulan yeni dijital vatandaşlık tanımı ile birlikte eksik olan dijital vatandaşlık yönetim model önerisinin ortaya konması gerekmektedir.

Dijital vatandaşlık tutumlarının belirlenmesiyle dijital farkındalığın artırılmasının yanı sıra ölçümlerde daha önce değinilmeyen dijital yaratıcılık, dijital girişimcilik, dijital empati ve dijital saldırganlık faktörlerinin de dijital vatandaşlık kavramına dahil edilmesiyle dijital vatandaşlık ölçeğinin yeniden oluşturulması ve dijital vatandaşlık tanımının yenilenmesinin amaçlandığı çalışmanın ana kütlesi, Edirne, Tekirdağ ve Kırklareli olmak üzere üç farklı ilde 18 yaş ve üzerinde yükseköğretim kurumlarında okuyan bireyler oluşturmakta ve toplamda 1001 kişi katılım sağlamıştır. İlgili illerde yaşayan vatandaşların dijital özelliklerinin gelişimine katkı sağlayacak faktörlerin ortaya konmasıyla, dijital kamu hizmetlerinin sunumunda dijital vatandaşlık ile aktif vatandaş katılımının oluşturulmasına, dijital kamu hizmetlerinin iyileştirilmesine ve e-Devlet kullanımının artırılmasına katkı sağlaması amacıyla gerçekleştirilen Makaleye katılım sağlayan katılımcıların, diğer göstergelere göre (yaş, cinsiyet, öğrenim türü) homojen bir şekilde dağılmasına özen gösterilmiştir. Tablo 1.'de madde-toplam korelasyon sonuçları yer almaktadır. Makale kapsamında yer alan iller grubundaki bireylerin davranış ve tutumların bölgesel ve kültürel yapıya göre değişim göstermesinin muhtemel olması nedeniyle örneklemin, illere göre üç farklı gruba ayrılması gerekmektedir.

Tablo 1.'de madde-toplam korelasyon sonuçları yer almaktadır. Makale kapsamında yer alan iller grubundaki bireylerin davranış ve tutumların bölgesel ve kültürel yapıya göre değişim göstermesinin muhtemel olması nedeniyle

Örneklemin, illere göre c farklı gruba ayrılması gerekmektedir. Gruplara ait tanımlayıcı istatistik değerleri Tablo 2.'de yer almaktadır.

**Tablo 1.** Tanımlayıcı İstatistikler

	Ortalama	Standart Sapma	T-istatistik değeri
Edirne	113,221	1,12415	
Kırklareli	102.943	1,19628	-1.62124*
Tekirdağ	167.178	1,87324	
<b>Toplam</b>	383.342	4,1936708	

\*,%1 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir

İlgili tablo incelendiğinde, illerin toplam puan ortalamaları arasında t istatistik değerinin %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı olarak elde edilmesi nedeniyle iller arasında fark olduğu belirlenmektedir. Bu nedenle taslak ölçeğin ayırt ediciliğinin yüksek olduğu sylenilmekte ve her bir maddenin t istatistik değerinin hesaplanması gerekmektedir. Ölçek maddelerinden alınan puanlar ile ölçeğin toplam puanı arasındaki korelasyon ilişkisini açıklayan korelasyona dayalı madde analizinin değerlerinin, pozitif ve 0,25'ten yyk olması beklenmektedir. Korelasyon değerlerinin yüksek olması, ilgili maddenin ölçülen teorik yapıya uygunluğunun yüksek olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısının 0.25 değerinin altında veya negatif olması durumunda, ilgili maddenin ölçekten çıkarılmasının gerekmektedir. Bu durumda, ilk olarak Madde-toplam korelasyonu 0.25'in altında olan Madde-3, Madde-6 Madde-9, Madde-13, Madde-18, Madde-28, Madde-39 ve Madde-46'nın anket çalışmasından çıkarılması gerekmektedir. Ek olarak, korelasyona dayalı madde analizinin değerleri, i tutarlılığın göstergesi olarak da kullanılmaktadır. Tablo 3. incelendiğinde, Madde-1, Madde-2 Madde-4, Madde-11, Madde-15, Madde-20, Madde-27, Madde-33, Madde-38 ve Madde-49'a ilişkin eşkkenlilik değerlerinin 0.50'den düşük çıkması nedeniyle geride kalan maddelerle açıklayıcı faktör analizinin uygulanması gerekliliği belirlenmektedir. Korelasyona dayalı madde analizinden kalan 47 madde üzerinden ölçek maddelerine ilişkin eşkkenlilik değerleri Tablo 3.'te yer almaktadır. Ölçek geliştirme çalışmalarında ölçeğin yapı geçerliğini ortaya koyabilmek için en fazla başvurulan yöntem açıklayıcı faktör analizi aracılığıyla, ölçeğin alt boyutları ve bu alt boyutların sayısı hakkında bilgi edinilebilmektedir. Örnekleme büyüklüğünün yeterliliğinin belirlenmesi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) istatistiği kullanılmaktadır. KMO istatistiğine ait örnekleme yeterlilik seviyeleri, örnekleme büyüklüğü için hesaplanan değerin 1,00-0,90 arasında mükemmel, 0,89-0,80 arasında iyi, 0,79-0,60 arasında orta ve 0,59'un altında ise kabul edilemez olduğu ifade edilmektedir. Çalışma kapsamında oluşturulan örnekleme ait KMO ve Bartlett testlerinin sonuçları Tablo 2.'de yer almaktadır.



**Tablo 2.** Madde-Toplam Korelasyonu, T-istatistik değerleri ve Eşkökenlilik (Commuality) Değerleri

Madde	Madde-Toplam Korelasyonu	t-ist	Initial	Extraction	Madde	Madde-Toplam Korelasyonu	t-ist	Initial	Extraction
Madde-1	<b>0.418</b>	7,267*	1,000	0,327	Madde-33	0,678	9,245*	<b>1,000</b>	0,101
Madde-2	<b>0.403</b>	7,104*	1,000	0,342	<b>Madde-34</b>	<b>0.711</b>	6,135*	<b>1,000</b>	<b>0,713</b>
Madde-3	0,187				<b>Madde-35</b>	<b>0.634</b>	7,214*	<b>1,000</b>	<b>0,635</b>
Madde-4	<b>0.321</b>	9,217*			<b>Madde-36</b>	<b>0.645</b>	11,724*	<b>1,000</b>	<b>0,821</b>
<b>Madde-5</b>	<b>0.572</b>	8,934*	<b>1,000</b>	<b>0,637</b>	<b>Madde-37</b>	<b>0.566</b>	12,154*	<b>1,000</b>	<b>0,744</b>
Madde-6	0,206				Madde-38	0,581	9,214*	<b>1,000</b>	0,131
<b>Madde-7</b>	<b>0.502</b>	8,127*	<b>1,000</b>	<b>0,831</b>	Madde-39	0,111			
<b>Madde-8</b>	<b>0.407</b>	10,711*	<b>1,000</b>	<b>0,561</b>	<b>Madde-40</b>	<b>0.597</b>	10,421*	<b>1,000</b>	<b>0,691</b>
Madde-9	0,600				<b>Madde-41</b>	<b>0.589</b>	8,130*	<b>1,000</b>	<b>0,628</b>
<b>Madde-10</b>	<b>0.451</b>	8,450*	<b>1,000</b>	<b>0,629</b>	<b>Madde-42</b>	<b>0.574</b>	7,481*	<b>1,000</b>	<b>0,743</b>
Madde-11	0,194	9,296*	1,000	0,232	<b>Madde-43</b>	<b>0.619</b>	9,107*	<b>1,000</b>	<b>0,771</b>
<b>Madde-12</b>	<b>0.475</b>	8,870*	<b>1,000</b>	<b>0,789</b>	<b>Madde-44</b>	<b>0.648</b>	11,234*	<b>1,000</b>	<b>0,718</b>
Madde-13	0,171				<b>Madde-45</b>	<b>0.564</b>	7,135*	<b>1,000</b>	<b>0,738</b>
<b>Madde-14</b>	<b>0.643</b>	9,603*	<b>1,000</b>	<b>0,633</b>	Madde-46	0,117			
Madde-15	<b>0.615</b>	10,150**	1,000	0,396	<b>Madde-47</b>	0,593	14,468*	<b>1,000</b>	<b>0,721</b>
<b>Madde-16</b>	<b>0.648</b>	13,734*	<b>1,000</b>	<b>0,713</b>	<b>Madde-48</b>	0,649	11,373*	<b>1,000</b>	<b>0,624</b>
<b>Madde-17</b>	<b>0.671</b>	9,614*	<b>1,000</b>	<b>0,691</b>	Madde-49	0,694	9,443*	1,000	0,319
Madde-18	0,145				<b>Madde-50</b>	0,598	10,461*	<b>1,000</b>	<b>0,611</b>
<b>Madde-19</b>	<b>0.491</b>	10,413*	<b>1,000</b>	<b>0,683</b>	<b>Madde-51</b>	<b>0.614</b>	8,394*	<b>1,000</b>	<b>0,704</b>
Madde-20	0,627	8,487*	1,000	0,152	<b>Madde-52</b>	<b>0.672</b>	7,513*	<b>1,000</b>	<b>0,620</b>
<b>Madde-21</b>	<b>0.719</b>	7,565*	<b>1,000</b>	<b>0,613</b>	<b>Madde-53</b>	<b>0.614</b>	8,418*	<b>1,000</b>	<b>0,613</b>
<b>Madde-22</b>	<b>0.541</b>	9,100*	<b>1,000</b>	<b>0,537</b>	<b>Madde-54</b>	<b>0.611</b>	9,525*	<b>1,000</b>	<b>0,684</b>
<b>Madde-23</b>	<b>0.623</b>	12,244**	<b>1,000</b>	<b>0,619</b>	<b>Madde-55</b>	<b>0.715</b>	10,107*	<b>1,000</b>	<b>0,671</b>
<b>Madde-24</b>	<b>0.647</b>	7,595*	<b>1,000</b>	<b>0,613</b>	<b>Madde-56</b>	<b>0.679</b>	7,612*	<b>1,000</b>	<b>0,662</b>
<b>Madde-25</b>	<b>0.579</b>	11,468*	<b>1,000</b>	<b>0,782</b>	<b>Madde-57</b>	<b>0.512</b>	7,762*	<b>1,000</b>	<b>0,729</b>
<b>Madde-26</b>	<b>0.567</b>	11,073*	<b>1,000</b>	<b>0,639</b>	<b>Madde-58</b>	<b>0.642</b>	9,128*	<b>1,000</b>	<b>0,737</b>
Madde-27	0,559	6,493*	<b>1,000</b>	<b>0,125</b>	<b>Madde-59</b>	<b>0.617</b>	8,137*	<b>1,000</b>	<b>0,615</b>
Madde-28	0,119				<b>Madde-60</b>	<b>0.584</b>	9,931*	<b>1,000</b>	<b>0,619</b>
<b>Madde-29</b>	<b>0.633</b>	10,065*	<b>1,000</b>	<b>0,632</b>	<b>Madde-61</b>	<b>0.596</b>	8,737*	<b>1,000</b>	<b>0,692</b>
<b>Madde-30</b>	<b>0.587</b>	8,394*	<b>1,000</b>	<b>0,694</b>	<b>Madde-62</b>	<b>0.658</b>	7,131*	<b>1,000</b>	<b>0,671</b>
<b>Madde-31</b>	<b>0.519</b>	7,585*	<b>1,000</b>	<b>0,647</b>	<b>Madde-63</b>	<b>0.691</b>	6,387*	<b>1,000</b>	<b>0,616</b>
<b>Madde-32</b>	<b>0.617</b>	8,928*	<b>1,000</b>	<b>0,774</b>	<b>Madde-64</b>	<b>0.519</b>	9,328*	<b>1,000</b>	<b>0,662</b>
					<b>Madde-65</b>	<b>0.498</b>	9,857*	<b>1,000</b>	<b>0,649</b>
<b>Kaiser-Meyer-Olkin Değeri</b>		0,849							
<b>Bartlett's Testi</b>		86311,817*							

\*, % 1, \*\*, % 5 ve \*\*\*, % 10 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir

Tablo 2. incelediğinde, ölçekte yer alan 47 maddeye ait t istatistik değerlerinin %1, %5 ve %10 anlamlılık seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı olarak elde edildiği belirlenmekte ve taslak ölçekte yer alan her bir maddenin ayırt ediciliğinin yeterli olduğu söylenebilmektedir. Tablo 2'de yer alan taslak ölçeğe ait

değerlere ilişkin KMO istatistiği 0.849 olarak görülmekte ve örneklem büyüklüğünün “iyi” sınıflandırmasına karşılık geldiği elde edilmektedir. Bu nedenle hazırlanan taslak ölçeğe ait verilerin örneklem büyüklüğü açıklayıcı faktör analizi için oldukça yeterli düzeyde olduğu belirlenmektedir. Bartlett Küresellik Testi sonuçları incelendiğinde, katsayısı ile ilgili değerin, %1 anlamlılık seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmektedir. Bu nedenle, çalışma kapsamında hazırlanan taslak ölçeğin açıklayıcı faktör analizine uygun olduğu elde edilmektedir. Ölçekte kalan 47 maddenin kaç faktörde temsil edilmesine yönelik bulgular Tablo 3.’de yer almaktadır.

**Tablo 3.** Faktör Yükleri

Bileşen	Initial Eigenvalues			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Toplam	Varyans (%)	Kümalatif(%)	Toplam	Varyans (%)	Kümalatif(%)
1	10,339	15,907	15,907	10,339	15,907	15,907
2	6,189	9,522	25,428	6,189	9,522	25,428
3	5,387	8,288	33,716	5,387	8,288	33,716
4	3,117	4,795	38,511	3,117	4,795	38,511
5	2,506	3,856	42,367	2,506	3,856	42,367
6	2,157	3,318	45,685	2,157	3,318	45,685
7	1,700	2,615	48,300	1,700	2,615	48,300
8	1,550	2,384	50,684	1,550	2,384	50,684
9	1,400	2,154	52,838	1,400	2,154	52,838
10	1,362	2,095	54,934	1,362	2,095	54,934
11	1,332	2,049	56,983	1,332	2,049	56,983
12	1,308	2,013	58,995	1,308	2,013	58,995
13	1,155	1,776	60,772	1,155	1,776	60,772
14	1,125	1,731	62,502	1,125	1,731	62,502
15	1,052	1,619	64,121			
16	0,994	1,529	65,650			
17	0,939	1,445	67,095			
18	0,870	1,338	68,434			
19	0,857	1,318	69,751			
20	0,827	1,272	71,023			
21	0,788	1,212	72,235			
22	0,775	1,193	73,428			
23	0,759	1,168	74,596			
24	0,750	1,154	75,751			
25	0,721	1,109	76,860			
26	0,689	1,060	77,920			
27	0,669	1,029	78,948			
28	0,662	1,019	79,967			
29	0,649	0,999	80,965			
30	0,629	0,968	81,933			
31	0,581	0,894	82,828			
32	0,576	0,886	83,714			
33	0,551	0,848	84,562			
34	0,535	0,824	85,386			
35	0,516	0,794	86,180			
36	0,489	0,752	86,932			
37	0,477	0,734	87,666			
38	0,466	0,717	88,383			
39	0,445	0,685	89,068			
40	0,417	0,641	89,709			
41	0,413	0,636	90,345			
42	0,406	0,624	90,970			
43	0,388	0,597	91,567			
44	0,365	0,561	92,128			
45	0,359	0,553	92,681			
46	0,351	0,539	93,220			
47	0,334	0,514	93,735			
48	0,332	0,510	94,245			
49	0,328	0,504	94,749			
50	0,308	0,474	95,223			
51	0,298	0,458	95,682			
52	0,272	0,418	96,100			
53	0,266	0,409	96,508			
54	0,258	0,397	96,906			
55	0,251	0,386	97,291			
56	0,240	0,369	97,661			
57	0,232	0,356	98,017			
58	0,216	0,332	98,349			

59	0,209	0,322	98,670
60	0,203	0,313	98,983
61	0,164	0,252	99,235
62	0,155	0,239	99,473
63	0,128	0,197	99,670
64	0,111	0,170	99,840
65	0,104	0,160	100,000

Tablo 3.'te yer alan bulgular incelendiğinde, özdeğeri 1'den büyük olan 14 faktörün olduğu görülmektedir. Ölçeğin yapı geçerliliğini sağlamada ve faktör sayısını belirlemede önemli bir kriter olan toplam açıklanan varyans oranı %62,502 olarak elde edilmektedir. İlgili maddelerin faktörlerdeki temsiliyet düzeyinin netleşmesi ve binişliliğin engellemesi için Varimax faktör döndürme yöntem sonuçları Tablo 4.'te verilmektedir.

**Tablo 4.** Varimax Döndürme İşlemi Sonuçları

	Faktörler													
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	F12	F13	F14
Madde-5	0,821													
Madde-7	0,628													
Madde-8	0,712													
Madde-7	0,684													
Madde-10	0,699													
Madde-12	0,713													
Madde-14	0,671													
Madde-16	0,817													
Madde-17		0,718												
Madde-19		0,852												
Madde-21		0,797												
Madde-22			0,714											
Madde-23			0,792											
Madde-24			0,698											
Madde-25				0,627										
Madde-26				0,618										
Madde-29					0,688									
Madde-30					0,753									
Madde-31					0,717									
Madde-32					0,728									
Madde-34						0,732								
Madde-35						0,770								
Madde-36						0,814								
Madde-37						0,719								
Madde-40						0,812								
Madde-41						0,758								
Madde-42							0,687							
Madde-43							0,641							
Madde-44							0,674							
Madde-45								0,614						
Madde-47								0,638						
Madde-48								0,747						
Madde-50								0,792						
Madde-51									0,742					
Madde-52									0,719					
Madde-53									0,792					
Madde-54										0,612				
Madde-55										0,627				
Madde-56										0,684				
Madde-57											0,716			
Madde-58											0,762			
Madde-59											0,774			
Madde-60												0,725		
Madde-61												0,793		
Madde-62													0,743	
Madde-63													0,756	
Madde-64													0,735	
Madde-65													0,807	

İlgili tablo incelendiğinde, Varimax döndürme işlemi sonucunda, faktör yükleri 0,612-0,852 arasında değişim gösterdiği görülmektedir. İlgili tabloda yer alan değerler ışığında, makalede bulunan 3 madde “çok iyi”, 32 madde “çok iyi” ve 30 madde “mükemmel” değişim göstermekte ve bu nedenle değerler, dijital

vatandaşlık kavramını ölçmede kullanılabilir bir ölçek olduğunu göstermektedir.

Ölçekte yer alacak faktör sayısını belirleme de kullanılan bir diğer yöntem ise, özdeğeri 1'den büyük olan faktörlerin ölçeğe alınması olarak bilinmektedir (Büyüköztürk 2002: 119). Bu çerçevede, özdeğerler; Faktör 1 için 3,544, Faktör 2 için 2,201, Faktör 3 için 2,367, Faktör 4 için 2,204, Faktör 5 için 1,246, Faktör 6 için 2,886, Faktör 7 için 4,605, Faktör 8 için 2,002, Faktör 9, için 2,791, Faktör 10 için 2,253, Faktör 11 için 1,923, Faktör 12 için 2,252, Faktör 13 için 1,518 ve Faktör 13 için 3,041 olarak belirlendiği görülmektedir. Ek olarak, doğrulamayı faktör analizinde uyum indekslerinin iyi çıkması için her bir gözlenemeyen değişkeni ölçen en az üç değişken bulunması gerekmektedirken, Faktör 5 ve Faktör 13'ün özdeğerinin 1'den büyük olması nedeniyle iki (2) değişken ile temsil edilmesinde bir sorun bulunmamaktadır. Sonuç olarak, taslak ölçek üzerinde yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda, ölçeğin yapı geçerliliğine sahip olduğu söylenebilmektedir. Makale kapsamında oluşturulan on dört (14) faktöre ilişkin varyans açıklama oranı ilgili Tablo 5'te yer almaktadır.

**Tablo 5.** Faktörlere İlişkin Varyans Açıklama Oranları

Faktörler	Madde Numaraları	Açıklanan Varyans Değeri
Faktör-1: Dijital Erişim	5, 7, 8, 10	15,907
Faktör-2: Dijital İletişim	12, 14, 16	9,522
Faktör-3: Dijital Okuryazarlık	17, 19, 21	8,288
Faktör-4: Dijital Haklar	22, 23, 24	4,795
Faktör-5: Dijital Etik	25, 26	3,856
Faktör-6: Dijital Hukuk	29, 30, 31, 32	3,318
Faktör-7: Dijital Güvenlik	34, 35, 36, 37, 40, 41	2,615
Faktör-8: Dijital Ticaret	42, 43, 44	2,384
Faktör-9: Dijital Adalet	45, 47, 48, 50	2,154
Faktör-10: Dijital Sağlık Uygulamalarının Kullanımı	51, 52, 53	2,095
Faktör-11: Dijital Girişimcilik	54, 55, 56	2,049
Faktör-12: Dijital Empati	57, 58, 59	2,013
Faktör-13: Dijital Yaratıcılık	60, 61	1,776
Faktör-14: Dijital Saldırganlık	62, 63, 64, 65	1,731
<b>Toplam</b>	<b>47 madde</b>	<b>62,502</b>

Tablo 6'da oluşturulan dijital vatandaşlık ölçeğine yönelik ölçeğin iç tutarlılığı hem faktörler olarak hem de ölçeğin bütünü olarak yer almaktadır. faktörlere ait güvenilirlik düzeylerinin, Faktör 4 "yüksek güvenilir" olmak üzere geri kalan diğer faktörlerin "orta" düzeyde güvenilir olduğu belirlenebilmektedir. Ölçeğin bütünü göz önüne alındığında ise ölçeğin, yüksek güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilmektedir

**Tablo 6.** Dijital Vatandaşlık Ölçeğinin Tutarlılık Sonuçları

Faktörler	Madde Numaraları	Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı ( $\alpha$ )
Faktör-1: Dijital Erişim	5, 7, 8, 10	0.631
Faktör-2: Dijital İletişim	12, 14, 16	0.789
Faktör-3: Dijital Okuryazarlık	17, 19, 21	0.847
Faktör-4: Dijital Haklar	22, 23, 24	0.814
Faktör-5: Dijital Etik	25, 26	0.673
Faktör-6: Dijital Hukuk	29, 30, 31, 32	0.738

Faktör-7: Dijital Güvenlik	34 35, 36, 37, 40,41	0.697
Faktör-8: Dijital Ticaret	42, 43, 44	0.682
Faktör-9: Dijital Adalet	45,47, 48, 50	0.645
Faktör-10: Dijital Sağlık Uygulamalarının Kullanımı	51, 52, 53	0.732
Faktör-11: Dijital Girişimcilik	54, 55, 56	0.724
Faktör-12: Dijital Empati	57, 58, 59	0.666
Faktör-13: Dijital Yaratıcılık	60, 61	0.655
Faktör-14: Dijital Saldırganlık	62, 63, 64, 65	0.743
<b>Toplam</b>	<b>47 madde</b>	<b>0,815</b>

Makale kapsamında, açıklayıcı faktör analizi ile ortaya konan 13 (on üç) faktörlü yapıya doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde model uyumu için, uyum indekslerinin yanı sıra regresyon katsayılarının anlamlılığı da kullanılmaktadır. Tablo 7.'de, teorik modelin regresyon ağırlıkları ve standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları yer almaktadır.

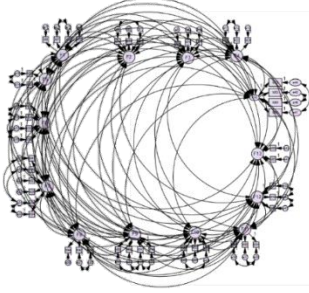
**Tablo 7.** Teorik Modelin ve Standartlaştırılmış ağırlıkların Regresyon Katsayıları

			Tahmin	Standart Hata	Kritik Oran	Anlamlılık	Tahmin
M5	<---	F1	1.64281	0.06723	2.71149	***	0.6501
M7	<---	F1	0.42167	0.06172	7.94628	***	0.6189
M8	<---	F1	0.72994	0.06834	9.49127	***	0.6392
M10	<---	F1	1.00000				0.5647
M12	<---	F2	1.47931	0.09293	5.41263	***	0.7239
M14	<---	F2	1.36699	0.08884	4.72691	***	0.8612
M16	<---	F2	1.00000				0.7261
M17	<---	F3	0.99987	0.05217	7.18294	***	0.6738
M19	<---	F3	0.96347	0.04649	8.61329	***	0.8746
M21	<---	F3	1.00000				0.8167
M22	<---	F4	1.13992	0.03498	9.76018	***	0.8521
M23	<---	F4	1.25571	0.03761	7.09385	***	0.8497
M24	<---	F4	1.00000				0.6527
M25	<---	F5	0.98321	0.01789	3.67942	***	0.5032
M26	<---	F5	1.00000	0.02073	4.51872	***	0.7298
M29	<---	F6	0.56271	0.01978	7.67421	***	0.5231
M30	<---	F6	0.54673	0.01856	8.45290	***	0.5468
M31	<---	F6	0.35419	0.01792	9.37286	***	0.8123
M32	<---	F6	1.00000				0.8315
M34	<---	F7	1.09384	0.27345	7.74562	***	0.5342
M35	<---	F7	1.80725	0.05789	8.39627	***	0.5197
M36	<---	F7	0.95471	0.08468	4.62851	***	0.7613
M37	<---	F7	0.97236	0.07115	3.27408	***	0.8927
M40	<---	F7	0.48851	0.06733	2.96313	***	0.8123
M41	<---	F7	1.00000				0.8984
M42	<---	F8	1.56617	0.06745	2.70461	***	0.5481
M43	<---	F8	0.72863	0.03558	8.08942	***	0.6183
M44	<---	F8	1.00000				0.7312
M45	<---	F9	0.26471	0.04968	5.54791	***	0.5618
M47	<---	F9	0.48235	0.05479	6.98431	***	0.6548
M48	<---	F9	0.37167	0.04987	7.34127	***	0.5256
M50	<---	F9	1.00000				0.6246
M51	<---	F1 0	1.18952	0.05209	2.78541	***	0.6529
M52	<---	F1 0	0.91329	0.04941	8.47628	***	0.6162

			Tahmin	Standart Hata	Kritik Oran	Anlamlılık	Tahmin
M53	<---	F1 0	1.00000				0.5298
M54	<---	F1 1	0.31047	0.03679	8.32559	***	0.7234
M55	<---	F1 1	0.14187	0.03264	4.36752	***	0.6543
M56	<---	F1 1	1.00000				0.7856
M57	<---	F1 2	3.65127	0.05892	4.72358	***	0.5918
M58	<---	F1 2	2.51235	0.04467	4.18596	***	0.7227
M59	<---	F1 2	1.00000				0.6859
M60	<---	F1 3	2.28755	0.08574	5.01287	***	0.7841
M61	<---	F1 3	1.00000				0.9187
M62	<---	F1 3	0.85146	0.05037	6.76294	***	0.7236
M63	<---	F1 3	1.96527	0.06329	4.91233	***	0.6419
M64	<---	F1 3	0.62192	0.02204	7.94667	***	0.7148
M65	<---	F1 3	1.00000	0.06723	2.71149		0.6642

Tablo 7.'de yer alan sonuçlar incelendiğinde, iki değişken (gözlenen ve gözlenemeyen) için olasılık ( $\rho$ ) değerlerinin hepsinin %5 anlamlılık seviyesinden kk lması nedeniyle regresyon katsayılarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Tablo 7.'de yer alan regresyon değerleri, gözlenen değişkenlerin gizli değişkenleri tahmin etme gücünü göstermektedir. İlgili değerler incelendiğinde, Faktör-1 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.5647-0.6189 arasında, Faktör-2 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.7239-0.8612 arasında, Faktör-3 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.6738-0.8746 arasında, Faktör-4 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.6527-0.8521 arasında, Faktör-5 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0,5032-0.7298 arasında, Faktör-6 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.5231-0.8315 arasında, Faktör-7 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.5197-0.8984 arasında, Faktör-8 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.5481-0.7312 arasında, Faktör-9 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.5618-0.6548 arasında, Faktör-10 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.5298-0.6529 arasında, Faktör-11 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.6543-0.7856 arasında, Faktör-12 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.5918-0.7227 arasında, Faktör-13 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri 0.7841-0.9187 ve Faktör-14 için gözlenemeyen değişkeninin faktör yükleri arasında 0.6419-0.7236 değişim göstermektedir. Şekil 1.'de gözlenen değişkenler ve bu değişkenlere ait hata değerleri, gözlenemeyen değişkenlerle gözlenen değişkenler arasındaki standartlaştırılmış regresyon katsayıları ve gözlenemeyen değişkenler arasındaki korelasyon değerlerine ait doğrulayıcı faktör diyagramı yer almaktadır.

Şekil 1. Doğrulayıcı Faktör Diyagramı



Tablo 8. Uyum İndeks Sonuçları

Uyum İndeksi	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Sonuçlar
$\chi^2/sd$	$\leq 3$	$3 < \chi^2/sd < 5$	<b>2.729</b>
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	<b>0.937</b>
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	<b>0.917</b>
RMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	<b>0.063</b>
CFI	$\geq 0,97$	0,96-0,95	<b>0.997</b>
IFI	$\geq 0,95$	0,96-0,95	<b>0.962</b>
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	<b>0.047</b>

Tablo 8'e ait çıktılar incelendiğinde, modelin genel uyumunun mükemmel olduğu söylenebilmektedir. Bu durum, açıklayıcı faktör analizi ile ortaya konulan 14 (on dört) faktörlü yapının geçerliğinin doğrulayıcı faktör analiz ile birlikte desteklendiğini göstermektedir. Sonuç olarak, daha önce literatürde yer almayan bir dijital vatandaşlık yönetim modelinin kurgulanması ve dijital vatandaşlığın algılanması, öğretilmesi, geliştirilmesi aşamalarında karşılaşılabilecek risklerin/zorlukların tespit edilerek ortaya çıkması muhtemel kayıpların önüne geçilmesi amacıyla gerçekleştirilen Makalede elde edilen bulgular, bireylerin dijital devlet politikalarında kamu değerine uygun gelişiminin düzeyini ölçmede kullanılabilir.

### SONUÇ

Bu çalışmada dört ana kısımdan oluşan bir yapıyla yeni bir dijital vatandaşlık tanımı sunulmaktadır. Tanım, geleneksel dijital vatandaşlık kavramına ek olarak dijital girişimcilik, dijital empati, dijital yaratıcılık ve dijital saldırganlık gibi bileşenleri içermektedir. Dijital vatandaşlık, sürekli gelişen ve çevresel koşullara bağlı olarak değişen bir durumu ifade etmektedir. Bu nedenle, kavramın tek boyutlu değil, çok boyutlu bir bakış açısı gerektirdiği vurgulanmaktadır. Örneğin, bir bireyin bir kamu kurumundan aldığı bilgiyi memnuniyetsizlikle karşılaması ve bu durumu dijital platformlarda paylaşması, dijital saldırganlık olarak kabul edilebilmektedir. Bu, dijital vatandaşlığın yalnızca sosyal medya üzerinden değil, çeşitli dijital ortamlarda da varlık gösterdiğini göstermektedir.

Yapılan araştırma sonucu elde edilen sonuçlar şunlardır: Katılımcıların dijital vatandaşlık konusundaki bilgi ve beceri düzeylerini ortaya koymaktadır. Katılımcılar arasında dijital vatandaşlık kavramının genel olarak bilinmediği, özellikle Edirne ilinde bu kavramın daha yaygın olduğu ancak Tekirdağ ve Kırklareli illerinde bilinirliğinin düşük olduğu gözlemlenmektedir. E-Devlet uygulamasının Edirne'de daha erişilebilir olduğu ve katılımcıların çoğunlukla seçmenlik ve maaş bilgileri için kullandığı ortaya konmaktadır. Sosyal medya kullanımının yaygın olduğu ve katılımcıların genellikle dijital iletişimde aktif oldukları gözlemlenmektedir. Ancak, katılımcıların dijital okuryazarlık konusunda farklı düzeylerde oldukları ve bilgiyi arama ve işlem yapma konularında zayıf oldukları belirlenmiştir. Genç katılımcıların sosyal medya konusunda daha yetenekli olduğu ancak bilgisayar ve arama motoru kullanımında eksikliklerinin

olduğu tespit edilmiştir. Dijital haklar ve etik konusunda bilgi eksikliği bulunduğu ve dijital güvenlik konusunda tedbirli davranıldığı gözlemlenmiştir. Katılımcıların genellikle dijital ticaret konusunda bilgili oldukları ve e-ticaret yaptıkları belirlenmiştir. Dijital sağlık uygulamaları konusunda da bilgili oldukları gözlemlenirken, dijital girişimcilik, empati, yaratıcılık ve saldırganlık gibi kavramlarda bilgi eksikliği olduğu belirlenmiştir. Analiz sonuçları, katılımcıların dijital ortamda genel olarak erişimde zorlanmadığını ve farklı alanlarla iletişimde olduklarını göstermektedir. Ancak, bilgi doğruluğunu belirleme, hukuki hakları anlama, etik konuları değerlendirme ve güvenlik konularında etkilendikleri tespit edilmiştir. Ayrıca, ticaret, girişimcilik, yaratıcılık gibi alanlarda da etkilendikleri belirtilmiştir. Dijital ortamda geçirilene zamanın fiziksel ve psikolojik sorunlara yol açabileceği ve saldırganlık gibi negatif davranışlardan etkilendikleri de ifade edilmiştir. Yapılan araştırmalar, katılımcıların dijital vatandaşlık kavramını genel olarak bilmediğini ve bu konuda eksikliklerinin bilgi ağırlıklı olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, dijital vatandaşlık konusunda bilgilendirme ve eğitim önemlidir. Yapılan araştırma sonucunda ortaya çıkan eksiklikler için bir yönetim modeli kurgulanmıştır. Önerilen yönetim modeli, " aşamalı eğitim" adını taşımaktadır. Bu model, dijital vatandaşlık bilincini artırmayı ve aktif dijital vatandaşlar oluşturmayı amaçlamaktadır. Modelin aşamaları şu şekildedir:

**Bilinçlendirme Aşaması:** Dijital vatandaşlık kavramının tanıtılması ve geniş kitlelere yayılması için eğitim programlarının düzenlenmesi gerekmektedir. Bu aşamada, temel dijital vatandaşlık bilgileri ve önemi hakkında bilgilendirme yapılmalıdır. **Eğitim Aşaması:** Dijital vatandaşlık konusunda daha detaylı bilgi ve becerilerin kazandırılması için eğitim programları düzenlenmelidir. Bu aşamada, dijital ortamda güvenliğin sağlanması, etik kullanımın teşvik edilmesi ve dijital hakların korunması gibi konular ele alınmalıdır. **Uygulama ve Denetim Aşaması:** Eğitim sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanması için uygulama ve denetim aşaması önemlidir. Bu aşamada, dijital vatandaşlık bilgilerinin pratiğe dökülmesi ve uygulanması sağlanmalı, aynı zamanda sürecin etkinliği ve başarısı düzenli olarak denetlenmelidir.

Bu modelin, Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Cumhuriyeti Millî Eğitim Bakanlığı ve Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi gibi kurumlar tarafından organize edilmesi ve uygulanması önerilmektedir. Bu iş birliği sayesinde bilinçli ve aktif dijital vatandaşların yetiştirilmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 3:**  Aşamada Dijital Vatandaş Model nerisi

Aşama	Sorun	Sırasıyla Verilmesi Gereken Eğitimler
1	Temel bilgi teknolojisi kullanım becerilerinin eksikliği	- Temel bilgi teknolojisi kullanımı - Dijital erişim - Dijital iletişim - Dijital okuryazarlık - Dijital güvenlik
2	Dijital haklar ve dijital güvenlik konusunda bilgi eksikliği	- Dijital haklar - Dijital etik - Dijital empati - Dijital saldırganlık - Dijital sağlık - Dijital güvenlik
3	Dijital hukuk ve dijital girişimcilik konusunda bilgi eksikliği	-Dijital hukuk -Dijital adalet - Dijital ticaret - Dijital girişimcilik - Dijital yaratıcılık - Dijital güvenlik/Siber güvenlik



İlk aşamada, ilköğretim çağındaki çocukların temel bilgi teknolojisi becerilerini edinmesi ve dijital dünyaya erişim sağlaması önemlidir. Ortaöğretim aşamasında, dijital haklar, etik, empati, saldırganlık gibi konular üzerinde durulurken, yükseköğretim aşamasında ise dijital hukuk, girişimcilik gibi daha karmaşık konular ele alınmalıdır. Ayrıca, eğitim süreci sürekli tekrar eden bir süreç olmalıdır. Çünkü dijital vatandaşlık sürekli gelişen bir yapıdır ve bu nedenle eğitim modellerinin bu gelişime ayak uydurması gerekmektedir.

Bu çalışmada, dijital vatandaşlık kavramının dijital devlet ekosistemini güçlendirmedeki önemi vurgulanmıştır. Dijital vatandaşlık, bireylerin dijital teknolojileri bilinçli, güvenli ve sorumlu bir şekilde kullanmalarını ifade etmektedir ve bu yetkinliklerin dijital devlet hizmetleriyle etkileşimi artırmada kritik bir rol oynadığı görülmüştür. Çalışmanın sonuçları, dijital vatandaşlık yetkinliklerinin geliştirilmesinin dijital devlet hizmetlerinden memnuniyeti artırdığını ve bu hizmetlerin etkin kullanılmasını sağladığını göstermektedir.

Dijital vatandaşlık, dijital okuryazarlık, dijital haklar ve sorumluluklar, dijital güvenlik ve mahremiyet gibi çeşitli boyutları içermektedir (Ribble, 2015). Bu unsurların her biri, bireylerin dijital dünyada daha güvenli ve bilinçli bir şekilde yer almalarını sağlamaktadır. Örneğin, dijital okuryazarlık, bireylerin dijital bilgiyi erişebilme, anlama ve eleştirel değerlendirme yeteneğini kapsamaktadır ve bu yeteneklerin geliştirilmesi, dijital devlet hizmetlerinin daha etkin kullanılmasına katkı sağlamaktadır (Mossberger, Tolbert & McNeal, 2008).

Bulgular ayrıca, dijital vatandaşlık yetkinliklerine sahip bireylerin dijital devlet hizmetlerine daha yüksek düzeyde katılım sağladığını ve bu hizmetlerden daha fazla memnuniyet duyduğunu göstermektedir. Dijital haklar ve sorumluluklar konusunda bilinçli olan katılımcılar, dijital devlet etkileşimlerinden daha fazla memnuniyet bildirmiştir. Bu durum, dijital haklar ve sorumluluklar konusundaki farkındalığın artırılmasının, dijital devlet hizmetlerinin etkin kullanılmasını teşvik edebileceğini göstermektedir.

Ancak, çalışma aynı zamanda dijital vatandaşlıkla ilgili bazı engelleri de tespit etmektedir. Dijital bölünme, dijital okuryazarlık eksiklikleri ve çevrimiçi gizlilik ve güvenlik konuları, dijital vatandaşlık yetkinliklerinin geliştirilmesinde önemli engeller olarak öne çıkmaktadır. Bu engellerin aşılması, dijital vatandaşlığın daha geniş bir kesim tarafından benimsenmesini ve dijital devlet hizmetlerinin daha etkin kullanılmasını sağlayacaktır.

### **Öneriler**

**Dijital Okuryazarlık Eğitimine Yatırım Yapmak:** Dijital okuryazarlık, dijital vatandaşlığın temel bileşenlerinden biridir. Bireylerin dijital bilgiyi erişebilme, anlama ve eleştirel değerlendirme yeteneklerini geliştirmek için kapsamlı eğitim programları oluşturulmalıdır. Bu programlar, okullarda, üniversitelerde ve topluluk merkezlerinde uygulanabilir ve her yaşta bireye hitap edecek şekilde tasarlanmalıdır.

**Dijital Haklar ve Sorumluluklar Konusunda Farkındalık Yaratmak:** Dijital haklar ve sorumluluklar, dijital vatandaşlığın önemli bir boyutudur. Vatandaşların dijital haklarını anlamalarını ve çevrimiçi ortamlarda sorumlu davranmalarını

sağlamak için bilinçlendirme kampanyaları düzenlenmelidir. Bu kampanyalar, sosyal medya, web siteleri ve geleneksel medya kanalları aracılığıyla geniş kitlelere ulaştırılabilir.

**Dijital Güvenlik ve Mahremiyet Önlemlerini Güçlendirmek:** Dijital güvenlik ve mahremiyet, dijital vatandaşlık için kritik öneme sahiptir. Bireylerin çevrimiçi güvenlik ve mahremiyet konusunda bilinçli olmalarını sağlamak için eğitim ve farkındalık programları düzenlenmelidir. Ayrıca, dijital devlet platformlarının güvenlik önlemleri güçlendirilerek vatandaşların kişisel bilgilerini korumak için gerekli adımlar atılmalıdır.

**Dijital Bölünmeyi Azaltmak İçin Politika Geliştirmek:** Dijital bölünme, dijital vatandaşlık yetkinliklerinin geliştirilmesinde önemli bir engel olarak karşımıza çıkmaktadır. Dijital bölünmeyi azaltmak için dijital altyapının geliştirilmesi ve dijital teknolojilere erişimin artırılması gerekmektedir. Bu, kırsal alanlar ve dezavantajlı gruplar için özellikle önemlidir. Ayrıca, dijital cihaz ve internet erişimi sağlamak için uygun maliyetli çözümler sunulmalıdır.

**Dijital Vatandaşlık Eğitimini Müfredatlara Entegre Etmek:** Dijital vatandaşlık eğitimi, okullarda ve üniversitelerde müfredatlara entegre edilmelidir. Bu eğitim, öğrencilerin dijital dünyada güvenli ve sorumlu bir şekilde yer almalarını sağlayacak bilgi ve becerileri kazanmalarına yardımcı olacaktır. Eğitim materyalleri, dijital okuryazarlık, dijital haklar ve sorumluluklar, dijital güvenlik ve mahremiyet konularını kapsamalıdır.

**Dijital Vatandaşlık Araştırmalarını Teşvik Etmek:** Dijital vatandaşlık konusunda daha fazla araştırma yapılması teşvik edilmelidir. Bu araştırmalar, dijital vatandaşlığın farklı boyutlarını daha iyi anlamamıza ve bu alandaki politikaların ve uygulamaların etkinliğini değerlendirmemize yardımcı olacaktır. Araştırma sonuçları, dijital vatandaşlık eğitim programlarının ve dijital devlet hizmetlerinin geliştirilmesinde yol gösterici olabilmektedir.

Bu öneriler, dijital vatandaşlığın geliştirilmesi ve dijital devlet ekosisteminin güçlendirilmesi için önemli adımlar sunmaktadır. Dijital vatandaşlık yetkinliklerinin artırılması, bireylerin dijital devlet hizmetlerinden daha fazla faydalanmalarını ve bu hizmetlerin etkinliğinin artmasını sağlayacaktır.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Makalenin tüm süreçlerinde Yönetim ve Ekonomi Dergisi'nin araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hareket edilmiştir.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır

### **Çıkar Beyanı**

Yazarın herhangi bir kişi ya da kuruluş ile çıkar çatışması yoktur.

### **KAYNAKÇA**

- Arslan, G. (2015). Ergenlerde psikolojik sağlamlık: Bireysel koruyucu faktörlerin rolü. *Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal*, 5(44), 73-82.
- Blankson, C., & Kalafatis, S. P. (2004). The development and validation of a scale measuring consumer/customer-derived generic typology of positioning strategies. *Journal of marketing management*, 20(1-2), 5-43.

- Chen, L. L., Mirpuri, S., Rao, N., & Law, N. (2021). Conceptualization and measurement of digital citizenship across disciplines. *Educational Research Review*, 33, Article 100379. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100379>
- Choi, M., Glassman, M., & Cristol, D. (2017). What it means to be a citizen in the internet age: Development of a reliable and valid digital citizenship scale. *Computers & Education*, 107, 100-112.
- Council of Europe. (2017). *Digital Citizenship Education: Overview and New Perspectives*. Strasbourg, France. Retrieved from Council of Europe
- Council of Europe. (2022). *Digital Citizenship Education Handbook*. Retrieved from Council of Europe Handbook
- DeVellis, R. F. (1991). *Scale development: Theory and applications*. London, England: Sage
- Devrièsère, V. (2019). La citoyenneté numérique. *Revista Universitară de Sociologie*, 15(2 (HorsSer)), 82-88.
- Floridi, L. (2014). *The Fourth Revolution: How the Infosphere is Reshaping Human Reality*. Oxford University Press.
- Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. *Journal of marketing research*, 25(2), 186-192.
- Görmez, E., (2016), Öğretmen Adaylarının "Dijital Vatandaşlık ve Alt Boyutları" Hakkındaki Görüşleri, *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 11/21,125-144.
- Hava, K., & Gelibolu, M. F. (2018). The impact of digital citizenship instruction through flipped classroom model on various variables. *Contemporary Educational Technology*, 9(4), 390-404. <https://doi.org/10.30935/cet.471013>
- Heider, K. L., & Jalongo, M. R. (2014). *Young children and families in the information age: Applications of technology in early childhood*. Springer.
- Hintz, A., & Brown, I. (2017). Enabling digital citizenship? The reshaping of surveillance policy after Snowden. *International Journal of Communication*, 11, 782-801.
- Hollandsworth, R., Donovan, J., & Welch, M. (2017). Digital citizenship: You Can't go home again. *TechTrends*, 61(6), 524-530.
- Jæger, Birgit (2020). Digitalisering af den offentlige sektor i et historisk perspektiv. [Digitalization of the Public Sector in a Historical Perspective]. In Jesper Hundebøl, Anja S. Pors & Lars H. Sørensen (Eds.). *Digitalisering i offentlig forvaltning* (pp. 51-74). København: Samfundslitteratur.
- Juvonen, J., & Gross, E. F. (2008). Extending the school grounds?—Bullying experiences in cyberspace. *Journal of School Health*, 78(9), 496-505.
- Karagöz, Y. (2015). *Spss 22 uygulamalı biyoistatistik*, 2. Basım, Ankara, Nobel Yayınevi.
- Lips, M., Eppel, E., Cunningham, M., & Hopkins-Burns, V. (2009). Public attitudes to e-government. *Social Science Computer Review*, 27(4), 499-508. <https://doi.org/10.1177/0894439309335212>
- Livingstone, S. (2012). Children and the Internet: Great expectations, challenging realities. *Polity*.
- Livingstone, S., Haddon, L., Görzig, A., & Ólafsson, K. (2011). Risks and safety on the internet: The perspective of European children. Full Findings. LSE, EU Kids Online.
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing research: an applied orientation*. 6th global ed.
- Margetts, H., & Dunleavy, P. (2013). The second wave of digital-era governance: A quasi-paradigm for government on the Web. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 371(1987), 20120382. <https://doi.org/10.1098/rsta.2012.0382>
- Martens, H. (2016). Evaluating media literacy education: Concepts, theories and future directions. *Journal of Media Literacy Education*, 8(1), 1-22.
- Mossberger, K., Tolbert, C.J., McNeal, R.S., (2008), *Digital Citizenship: The Internet Society and Participation*, The MIT Press: Cambridge, UK.
- Netemeyer, R. G., Bearden, W. O., & Sharma, S. (2003). *Scaling procedures: Issues and applications*. sage publications.

- Özdamar, K. (1999). Paket programlar ile istatistiksel veri analizi-1: SPSS-MINITAB. Kaan Kitabevi.
- Uzunboylu, H. & Hürsen, C. (2011). Lifelong learning competence scale (LLCS): The study of validity and reliability. Hacettepe University Journal of Education, 41, 449-460.
- Öztürk, M., (2021), Dijital Vatandaşlık Araştırmalarının İncelenmesi: Kavramsal ve Yöntemsel Eğilimler, Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 11 (2), 385-393.
- Ribble, M. (2015). Digital citizenship in schools: Nine elements all students should know (3rd ed.). International Society for Technology in Education.
- Ribble, M. & Bailey, G. (2007). Digital Citizenship in Schools. Washington, DC: ISTE. ISBN:978-1-56484-232-9.
- Ribble, M., Bailey, G. & Ross, T.W. (2004). Addressing Appropriate Technology Behavior. Learning & Leading with Technology. 32(1), 6-12.
- Taddeo, M. (2019). The ethics of digital citizenship. Philosophy & Technology, 32(1), 77-81.
- Terry, C., & Cain, J. (2016). The emerging issue of digital empathy. American journal of pharmaceutical education, 80(4).
- Türk, P. (2022). De quelle société politique le citoyen numérique est-il membre?. La Revue des droits de l'homme. Revue du Centre de recherches et d'études sur les droits fondamentaux, (22).
- van Deursen, A. J., & van Dijk, J. A. (2014). The digital divide shifts to differences in usage. New Media & Society, 16(3), 507-526.

## SUMMARY

With the widespread impact of digital technologies today, the concept of digital citizenship has emerged as a vital area of research and practice. Digital citizenship encompasses the responsible and ethical usage patterns individuals exhibit while interacting with digital technologies and participating in digital environments. This extended summary focuses on detailing the development process of a scale to measure and assess these skills by comprehensively examining the concept of digital citizenship.

### *Introduction to Digital Citizenship*

Digital citizenship can be defined as the behaviors, attitudes, and skills individuals demonstrate while interacting with digital technologies. Beyond technical proficiency, digital citizenship includes ethical thinking, social responsibilities, and critical thinking abilities within digital contexts. As digital technologies evolve rapidly, the concept of digital citizenship continues to develop, necessitating frameworks to guide individuals and communities.

### *Importance of Developing a Digital Citizenship Scale*

Developing a digital citizenship scale is important for several reasons. Firstly, it provides a standardized tool to assess individuals' digital skills across different dimensions such as digital literacy, digital ethics, digital security, and digital participation. Secondly, it is crucial for educators, policymakers, and researchers to understand and enhance communities' awareness and skills in digital citizenship. Thirdly, it forms the basis for designing educational interventions aimed at promoting responsible digital behaviors and engaging individuals as active members of the digital society.

### *Components of Developing the Digital Citizenship Scale*

1. Conceptual Framework The process of developing a digital citizenship scale begins with establishing a robust conceptual framework. This involves defining the dimensions and sub-dimensions of digital citizenship that the scale will measure. Common dimensions include:

- Digital Access: Assessing individuals' effective access to and use of digital technologies.
- Digital Literacy: Skills in searching for, evaluating, and critically using digital information.
- Digital Communication: Competencies in communicating and collaborating via digital platforms.
- Digital Rights and Responsibilities: Knowledge of legal and ethical issues in digital environments.
- Digital Security: Awareness of protecting personal information and coping with digital risks.
- Digital Health and Well-being: Effects of digital technologies on mental and physical health.

2. Development Process of the Scale Developing a digital citizenship scale involves several methodological steps:

- Literature Review: Identifying relevant concepts and measurements by reviewing existing literature on digital citizenship.
- Item Generation: Creating a pool of items that reflect various aspects of digital citizenship.
- Item Selection and Refinement: Selecting items based on criteria such as clarity, relevance, and psychometric properties. Refining items through expert review and pilot testing.
- Pilot Testing: Evaluating the reliability and validity of the scale by applying it to a small sample.
- Validation of the Scale: Conducting statistical analyses (e.g., factor analysis, reliability tests) to validate the scale and ensure its robustness.

3. Implementation and Results Once developed and validated, the digital citizenship scale can be applied in various contexts:

- Educational Settings: Assessing students' digital competencies and promoting responsible digital literacy.
- Policy and Governance: Influencing policy decisions on digital rights, cybersecurity, and online safety.
- Community Engagement: Facilitating inclusive digital participation by helping communities understand and address digital challenges.

*Case Study: Implementation in Edirne, Tekirdağ, and Kırklareli Provinces*

A case study conducted in these provinces highlights regional variations in digital citizenship awareness and skills among participants. Findings indicate varying levels of knowledge among participants regarding basic digital technology skills and concepts. The study emphasizes the importance of targeted educational interventions to address specific knowledge gaps and enhance overall digital literacy.

Recommended Management Model: Three-Stage Educational Approach

Based on these findings, a three-stage educational model is proposed to promote comprehensive digital citizenship education:

- Awareness Stage: Conducting awareness campaigns and introductory workshops to establish the foundation of digital citizenship concepts.
- Education Stage: Providing structured education on digital rights, ethical behavior, cybersecurity, and other advanced topics.
- Implementation and Evaluation Stage: Implementing practical exercises and continuously assessing the effectiveness of educational interventions through ongoing evaluation and feedback.

**MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ  
BİLİMLER FAKÜLTESİ YÖNETİM VE EKONOMİ DERGİSİ  
(YAZIM KURALLARI, ETİK İLKELER VE YAYIN POLİTİKASI)**

Manisa Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, kurulduğu 1995 yılından günümüze değin başta İktisat, İşletme ve Maliye olmak üzere Siyaset Bilimi, Kamu Yönetimi, Uluslararası İlişkiler ile Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri gibi çeşitli bilim alanlarında yayın hayatını sürdürmektedir.

“*Uluslararası hakemli dergi*” niteliğine sahip MCBÜ İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Mart, Haziran, Eylül ve Aralık aylarında olmak üzere yılda dört kez yayınlanmaktadır.

Dergimiz, “*TRDizin*”, “*EconLit Veri Tabanı*”, “*EBSCO Veri Tabanı*”, “*Akademia Sosyal Bilimler İndeksi (ASOS)*”, “*DOAJ Veri Tabanı*”, “*ProQuest*” ve “*SOBİAD*” veri tabanlarına kayıtlıdır. Editörlüğümüze gelen makaleler, bir ön incelemeden sonra Hakem Kurulu içerisinde konunun uzmanı olan iki, gerektiğinde üç hakemin değerlendirmesinden geçmektedir.

•Dergiye ancak başka bir yerde yayınlanmamış veya halen yayınlanmak üzere değerlendirme sürecinde olmayan yazılar gönderilebilir.

•Dergi yönetim sistemi olan “*Dergipark*” üzerinden gerçekleştirilen değerlendirme süreci sonunda yazı yayına kabul edilirse, yazının tüm yayın hakları MCBÜ İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi’ne ait olacaktır.

•Dergimiz herhangi bir yayın ücreti talep etmemektedir.

•Derginin yayıncısı, editörü ve yayın kurulu yazarların belirtmiş olduğu görüş ve düşünceler ile doğabilecek yayın etiği ihlallerinin sorumluluğunu kabul etmekle yükümlü olmayıp dergide yer alan makale ve yazıların sorumluluğu yazar(lar)ına aittir (bknz: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/yonveek/policy>)

Dergimizin bundan sonraki sayılarında yayınlanması arzu edilen çalışmaların aşağıda belirtilen yazım kurallarına ve diğer koşullara uygun bir şekilde editörlüğümüze ulaştırılması gerekmektedir.

•Başlık makaleyi betimleyici olmalı, makalenin esas konularını teşkil etmelidir. Türkçe ve İngilizce başlıklar mümkünse 12 kelimeyi aşmamalıdır. Yazının başlığı büyük harflerle **15 punto ve koyu** olarak yazılmalı; Özet yerine “**Öz**” kavramı kullanılmalıdır. Öz makalenin ana bölümlerinin her birinin kısa özetini içermeli, okuyucunun makaleyi bütünüyle okumaya karar vermesini sağlayacak bilgileri içermelidir. Öz, özet dahil tüm ana başlıklar **11 punto büyük harflerle**, alt başlıklar ise **küçük harflerle, koyu ve 11 punto** olarak yazılmalıdır. Sayfanın altında makalenin türü, yazarların kurumları, iletişim bilgileri ve ORCID bilgileri yer almalıdır.

•Dergimize gönderilecek makaleler Türkçe veya yabancı dilde (İngilizce, Fransızca veya Almanca) olabilir. Makalenin Türkçe ve İngilizce dilleriyle hazırlanmış en çok 100-250 kelimelik özetinin de eklenmesi gerekir (İngilizce ve Türkçe başlık da yer almalıdır). Ayrıca bu özetin altında, çalışmanın alanını tanımlayacak Türkçe ve İngilizce “anahtar sözcükler” (Key Words) bulunmalıdır.

•Özet, makalenin **sonunda (İngilizce)** yer almalı, minimum 500 kelimedenden oluşmalı ve verilen bilgiler öz'e oranla daha geniş kapsamlı ifade edilmelidir. Araştırma metninde yer almayan herhangi bir bulgu veya sonuca yer verilmemelidir. Metin içindeki bilgilere referansta bulunulmamalıdır.

•Dergimiz Yıl:2009 Cilt:16 Sayı:1 den itibaren **Journal of Economic Literature (JEL) Kodu** uygulamasına geçmiş bulunmaktadır. Gönderilecek çalışmalarda yazarın JEL Kodlarını da belirtmesi gerekmektedir. Türkçe ve İngilizce özetlerin altında, anahtar kelimeler (en az 3 en çok 5 kelime) ile (JEL) kodu bulunmalıdır. JEL Kodlarının belirlenmesi ile ilgili internet başvuru adresine aşağıdaki bağlantıdan ulaşılmaktadır:

<http://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php>

•Yazılar **en:17 cm boy:24 cm** ebatlı kağıda aşağıdaki biçimde yazılmalıdır. Makale kaynakça dahil; Sayfa sayısı olarak **25 sayfayı**, kelime sayısı olarak da **8000 kelimeyi** geçmemelidir.

**Üst : 2,8 cm Sol : 2,1 cm Alt : 1,3 cm Sağ : 2,1 cm**

**Karakter:** Times New Roman 11 punto, **Tablolar:** 8 punto (Tablo Başlığı: 9 punto)

**Satır Aralığı : 1.0**

•Makale, Dergipark üzerinden gönderilmelidir. Ayrıca yazar/lar tarafından imzalı "Yayın Devir Hakkı Formu" nun da taranarak Dergipark sistemine yüklenilmesi gerekmektedir.

•Yazıda yer alan konu başlıkları I,II,III, ... gibi Romen rakamlarıyla, alt başlıklar ise A,B,C, ...gibi büyük harflerle sıralanmalıdır. Makaleyi bölümlere ayırmada ondalık sistem kullanılmalıdır. Tablo ve şekillerin hazırlanmasında derginin boyutları ve genel dizayn dikkate alınmalıdır. Şekillere ve tablolara başlık ve sıra numarası verilmeli ve sayfaya ortalanmalıdır. Başlıklar tabloların üstünde şekillerin ise altında yer almalıdır. Denklemlere sıra numarası verilmelidir. Sıra numarası parantez içinde ve sayfanın en sağında bulunmalıdır.

•Tüm yazılar; Amerikan Psikologlar Derneği (American Psychological Association, **APA**) tarafından yayınlanan “ **The Publication manual of the American Psychological Association (6th edition), 2001** “ isimli kaynakta belirtilen yazım ilkelerine uygun bir biçimde yazılmalıdır. Apa'nın 6. Baskısı yazarların dikkate alacağı versiyon olmalıdır. Bahsedilen kaynağa ilişkin internet adresi ; <http://www.apastyle.org/> , [http://www.muhenberg.edu/library/reshelp/apa\\_example.pdf](http://www.muhenberg.edu/library/reshelp/apa_example.pdf) Kaynaklar latin alfabesi ile yazılmış olmalıdır.

•Dergilerin varsa **DOI** numaraları kaynağın sonuna eklenmelidir. Örneğin; *Silverson, B. E. (2011). Fundamental of Personal Initiative. Journal Of Management and Economics: General, 224, 202 – 253. Doi: 10.1037/0056-3245.134.2.248* Yoksa makaleye dair URL numaraları yazılır , <http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C22S12015/1-%202014.pdf>

• Klasik eserlerin (Adam Smith , Marx , Locke vb ) özgün tarihleri biliniyorsa kaynağın sonunda şu şekilde verilmektedir :(Özgün eser 1882 tarihlidir)

• Aynı soyadlı yazarlardan, yayını daha eski olsa bile adının ilk harfi alfabetik olarak önce gelen kaynakçada önce belirtilmektedir. Örneğin;



Vasfî, E. (1998). *Hukuki Terimler*, Ankara: Vadi. Vasfî, L. (2007). *Hukuk Reformları Sürecinde Türkiye'nin İnsan Hakları Sorunu. İnsan Hakları Haberciliği*, (derl.) Sevda Alankuş, İstanbul: STE Vakfı.

• Kitap ve Raporların kaynakçada gösteriminde önce yayımlandığı yer ve sonra kitabevi, yayınevi adı “ kitabevi” “yayınevi” “yay” vb. **ekler** belirtilmeksizin verilir. Örneğin;

Ankara: Dost İstanbul: Nesa İstanbul: Sabancı Vakfı New York, NY: McGreen – Hill

• **Tek Yazarlı Kitap**

Ansel, N. (2006). *Sessiz Gün*. İstanbul: Deki. Carlsen, S. (2009). *Matrix: Ya da Sapkınlığın İki Yüzü*. Bahadır Turan (Çev.). İstanbul: Encore.

• **Çok Yazarlı Kitap** Abisel, N., Arslan, U.T., Behçetoğulları, P., Karadoğan, A., Öztürk, S.R. & Ulusay, N. (2005). *Çok Tuhaf Çok Tanıdık*. İstanbul: Metis.

• **Editörlü Kitap**

Katip, M. (Ed.) (2007). *Kamusal Fayda*. Ankara: İmge.

• **Editörlü Kitapta Bölüm**

AKYOL, B. (2004). *Saha Çalışmalarında Kamusal Alan Kavramı*. Kemal Özbek (Ed.), *Kamusal Alan Dahilinde* (s. 689-713). Ankara: Dost.

• **Birden Çok Baskısı Olan Kitap**

Straight, W. Jr. & Walles, E. B. (2004). *The Elements of World*(7. Baskı). New York: Longman.

• **Sadece Elektronik Basılı Kitap** O'Keefe, E. (n.d.). *Egoism & the cnsts in Western values*. erişim <http://www.onlineoriginals.com/showitem.aspx?item=135>

• **Kitabın Elektronik Versiyonu**

Shelton, M. A (1989). *Magazine addiction? A study of Social Life [DX Reader version]*. Retrieved from <http://www.ebookstore.tandf.co.uk/html/index.asp>

• **Elektronik Adresten Yararlanılan Kaynakta**

Kaynağın erişilebileceği URL verilir , <http://www.antraktsinema.com/makale.php?id=729>

• **Elektronik Makaleler**

Bulunması durumunda digital object identifier (**DOI**) numarası belirtilmelidir. Rousseau, S. C. (2009). *What is Freedom ?*. *Knowledge Management Research & Practice*. Advance online publication. doi: 10.1057/palgrave.kmrp.8500141

• **Elektronik Gazate Makaleleri**

Seran, Ö. (2010, 21 Ocak). *Televizyon alışkanlıklarımız ve çocuklar*. [www.hurriyet.com.tr](http://www.hurriyet.com.tr)

• **Daha Önceki Bir Baskının Yeni Basımı (Özellikle Klasik Eserlerde )**

Smith, A. (1976). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. E. Cannan (Ed.). Chicago: University of Chicago Press. (İlk baskı 1776). *Metin İçinde Kullanımı* : (Smith, 1776/1976)

•**Kitaptan Çevrilmiş Bölüm**

**Kaynakçada:** Hengel, M. (1958). The Best Quality. T. Prast (Çev.). Chicago: Charles Scribner's Son. (İlk baskı. 1912-1917).

•**Rapor ve Teknik Makaleler** Özer, H. (2008). *Mediscap Turkey 2000* (Report No. 2). Ankara: SERAUM

•**Dergi Tek Yazarlı Makale**

Cenah, Y. (2009). Geçmişin Sosyolojik Baskısı: Tarihsel ve Toplumsal Akla Doğru. *Toplum ve Bilim*, 12, 202-240.

•**Dergi Çok Yazarlı Makale**

Bilken, F. S., Çelik, P. (1998). Müzakere Yöntemleri. *Kültür ve İletişim*, 2 (1), 397-414.

•**Yazarı Belirsiz Editör Yazıları**

Editorial: "What is a Chaos" [Editorial]. (2006). *Journal of Management and Business*, 25, 8-10.

•**Yazarı Belirsiz Gazete Ve Dergi Yazıları İçin**

**Kaynakçada:** Türkiye ve Rusya İlişkileri Ne Yönde: Bir Tarih, İki Devlet. (2003, 13 Aralık). *Hürriyet*, 36. **Metin İçinde :** (Türkiye Rusya İlişkileri Ne Yönde, 2003)

•**Yazarı Belli Gazete ve Dergi Yazıları**

Öymen, F. (2013, 29 Aralık). *Siyaset ve Ekonomi*. *Milliyet*, s.21.

•**Basilmamış Tezler , Poster Yazılar , Tebliğler**

Eğer Yök'den indirilmiş ise Url adresi kaynağın sonuna yazılmalıdır. *Erkan, F. (2012). Politika ve Yansımaları: Mardin'de Sosyolojik Altyapı. (Yayımlanmamış doktora tezi). Celal Bayar Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.*

•**Ansiklopediler**

**Kaynakçada:** Ottomans: History. (1997). *Encyclopaedia Britannica* içinde (12. Baskı. Cilt. 14, s. 1170- 1188). Chicago: Encyclopaedia Britannica. **Metin İçinde:** (Ottomans: History, 1987)

•**Sözlükler**

**Kaynakçada:** Hellmender. (208). *Political Dictionary* (11. Baskı). Los Angeles, Longman. **Metin İçinde:** (Helmmender, 2008)

•**Görüşme**

Şenay, YILDIZ. (2012).Rusya Ukrayna'ya Girse Çekoslovakya Gibi Olur. Cengiz SAĞAN ile söyleşi. Akşam. 28 Temmuz 2003.Erişim Tarihi 13 Ocak 2004, <http://www.aksam.com.tr/roportaj/rusya-ukraynaya-girse-cekoslovakya-gibi-olur/haber-289039>

•**Televizyon Programı**

**Kaynakçada:** Long, T. (Yazar), ve Moore, S. D. (Yönetmen). (2002). Bart vs. Lisa vs. 3. Sınıf [Televizyon Dizisi]. B. Oakley ve J. Weinstein (Yapımcı), Simpsonlar içinde. Bölüm: 1403 F55079. Fox. **Metin İçinde Gösterimi:** (Simpsonlar, 2002)

•**Film Kaynakçada:** Micheal, K. (Yönetmen/Senaryo Yazarı).(2001).

Economist[Film]. U.S.: Warner Bros. **Metin İçinde Gösterimi:**  
(Economist, 2001)

•**Fotoğraf**

**Kaynakçada:** Ara, Güler. (1987). Ankara Milli Parkı [Fotoğraf]. Güzel Sanatlar Fakültesi, Ankara. **Metin İçinde Gösterimi :** (Ara, 1987)

**Makale yayınlama süreci şöyledir:** -Makale; “Hakem Kurulu” içerisinde belirlenecek hakemlerin değerlendirme sürecinden geçtikten sonra, eğer varsa, düzeltmeleri yapması için yazara geri gönderilecektir. Yazar, hakem tarafından istenen düzeltmeleri yaptıktan sonra, makaleyi, yazının düzeltme istenilen nüshası ile birlikte geri göndermelidir.

Bu duyuruda belirtilen kurallara uyulmamasının tüm sorumluluğu yazar(lar)a aittir. Böyle bir durumda hakem değerlendirme raporuna bakılmaksızın Dergi Yayın Komisyonu ilgili makaleyi yayınlamama hakkını saklı tutar.

**YAZIŞMA ADRESİ** Prof. Dr. Cüneyt Yenal KESBİÇ (Yönetim ve Ekonomi Dergisi Editörü) Manisa Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Şehit Prof. Dr. İlhan Varank Kampüsü 45140 Yunusemre-MANİSA- TÜRKİYE  
E-posta: iibf-dergi@cbu.edu.tr

**MANİSA CELAL BAYAR UNIVERSITY**  
**THE FACULTY OF ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE**  
**SCIENCES JOURNAL OF MANAGEMENT AND**  
**ECONOMICS**

MCBU, Journal of Management and Economics (ISSN-1302-0064/E-ISSN- 2458-8253) is a bi-annual, international, multi-disciplinary and peer reviewed journal. Articles from a variety of social science disciplines like economics, business administration, international relations, political science and public administration have been published since 1995. Journal of Management and Economics is a referred international journal published four times a year, March, June, September and December. Manuscripts in Turkish, English, German, Russian and French are welcomed.

- Our journal does not charge any publication fee.
- The publisher, editor and editorial board of the journal don't accept the responsibility of the publication ethics violations that may arise with the opinions and thoughts expressed by the author/ authors. The responsibility of the articles in the journal belongs to the author/authors (For more information: <https://dergipark.org.tr/en/pub/yonveek/policy>)

**Guidelines for Submitting Articles**

- Manuscripts submitted to the journal will first be viewed by the Editorial Board then forwarded to the referees. In line with the evaluation of the referees, Editorial Board will make the final decision, either in favour or against publication, or return the manuscript back to the author for any revision required by the referees. Authors will be informed of the decision of the Editorial Board regarding publication in the shortest time possible. Manuscripts which are not published will not be returned back the authors.

- The article should begin with an indented and italicised summary (abstract) of around 100 words, which should describe the main arguments and conclusions of the article. Abstract should be accompanied by up to 5 key words or phrases that characterise the content of the article.

- **References should be in text in parenthesis and give the author's surname, year of publication and page number.** Footnotes should be preferred for any explanation. The required format is Microsoft Word for Windows. (at least version 6.0) Text should be typed single-spaced, in Times New Roman, font size 11. (Font size for Resources is 9). The whole article should not exceed 20 pages and the margins for a page should be as follows: Top 2,8 cm, Bottom 1,3 cm, Left 2,1 cm, Right 2,1 cm.

- At the end of the page, the type of the article, the institutions of the authors, contact information and ORCID information should be given. You can visit <https://dergipark.org.tr/tr/download/journal-file/23815> to review our publication ethics rules in more detail.

**CONTACT INFORMATION** Prof. Dr. Cunevt Yenal KESBİÇ (*Editor of Journal of Management and Economics*) Manisa Celal Bayar University The Faculty of Economic and Administrative Sciences Şehit Prof. Dr. İlhan Varank Kampüsü 45140 - Yunusemre MANİSA - TURKEY E-mail: [iibf-dergi@cbu.edu.tr](mailto:iibf-dergi@cbu.edu.tr)