



**CİLT 1, SAYI 3**

# EKONOMİ, İŞLETME VE MALİYE ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

E-ISNN: 2667-503X



**AĞUSTOS 2019**



**BİLİM DANIŞMA KURULU**

Prof. Dr. Fatih Savaşan	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi Genç	İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim Halil Sugözü	Şırnak Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa Şeref Akın	Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi
Doç. Dr. Etem Hakan Ergeç	İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Doç. Dr. Hasan Dinçer	İstanbul Medipol Üniversitesi
Doç. Dr. Hüseyin Kaya	İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Doç. Dr. Lütfi Sunar	İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Doç. Dr. Serhat Yüksel	İstanbul Medipol Üniversitesi
Dr. Bayram Yalçın	İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Dr. Cengizhan Yıldırım	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Dr. Deniz Güvercin	İstanbul Arel Üniversitesi
Dr. Fatih Yiğit	İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Dr. Funda Kara	-
Dr. Hakan Kalkavan	İstanbul Medipol Üniversitesi
Dr. Harun Kılıçaslan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Hüseyin Yılmaz	Atatürk Üniversitesi
Dr. İbrahim Külünk	Düzce Üniversitesi
Dr. Mustafa Tevfik Kartal	Borsa İstanbul
Dr. Nurullah Altıntaş	Sakarya Üniversitesi
Dr. Osman Akgül	İstanbul Üniversitesi
Dr. Ömer Erdem Koçak	İstanbul Medipol Üniversitesi
Dr. Öznur Gülen Ertosun	İstanbul Medipol Üniversitesi
Dr. Seçil Şenel Uzunkaya	İstanbul Medipol Üniversitesi
Dr. Selman Duran	İstanbul Medipol Üniversitesi
Dr. Sinemis Zengin	Türkiye Ekonomi Bankası
Dr. Yurdagül Meral	İstanbul Medipol Üniversitesi
Dr. Zafer Adıgüzel	İstanbul Medipol Üniversitesi
Hasan Dönmez	E. Gelirler Kontrolörü

**EDİTÖR KURULU**

Öğr.Gör. İrfan Ersin	Başeditör	İstanbul Medipol Üniversitesi
Öğr. Gör. Halim Baş	Editör	İstanbul Medipol Üniversitesi
Öğr. Gör. Ercan Karakeçe	Yabancı Dil Editörü	İstanbul Medipol Üniversitesi

## ÖNSÖZ

Akademide iktisadi, sosyal ve yönetim alanlarına önemli katkı sağlayan dergimiz, her sayıda özgün konularla karşınıza çıkmaktadır. Dergimizin yayın kalitesi ve okunurluğunun artması, dergimizde yayın talebinin artmasına neden olmuştur. Her geçen sayıda daha fazla uzman ve araştırmacılar yayınlarını dergimiz aracılığıyla sizlerle buluşturmak istemektedir. Alanında uzman bilim danışma kurumumuz, akademik kaliteyi göz önünde bulundurarak dergimize gelen çalışmalarını özenle seçmektedirler. Bu vesileyle 2018 yılında kurduğumuz dergimizin üçüncü sayısını yayınlama heyecanını yaşıyoruz. Hedefimiz önemli gördüğümüz çalışmalarını hakemlik sürecini geçirdikten sonra sizlerle paylaşmak ve bilim camiasınca takip edilen indekslerde yer alabilmektir. Dergimiz, ekonomi ve işletme alanında sorunların çözümünde bir yayın aracı olarak hizmet vermeye devam etmektedir. Dergimizde yayınlanan çalışmaların söz konusu alanlara önemli katkılar sağlayacağını düşünmekteyiz.


Dergimize katkıda bulunan tüm akademisyenlerimize ve dergi yönetiminde bulunan arkadaşlarıma teşekkürlerimi bir borç biliyorum. Yayınlarımızın bilim camiasına faydalı olmasını temenni eder, okuyucularımıza başarılar dilerim.

**Öğr. Gör. İrfan Ersin**  
**Başeditör**

**İÇİNDEKİLER**

<b>İkinci Dünya Savaşı Sonrasında Türkiye Ekonomisi ve Marshall Planının Ekonomiye Etkileri</b>	
Seçil Şenel Uzunkaya.....	176-185
<b>Zorunlu Karşılık Politikasının Enflasyon Üzerindeki Etkisi: Türkiye Örneği</b>	
Mustafa Eser Kurum, Suat Oktar .....	186-204
<b>Seyahat İşletmelerinde Uluslararasılaşma Sorunları ve Çözüm Önerilerinin Kavramsal Çerçeve İncelenmesi</b>	
Muhammed Taş, Burhanettin Zengin.....	205-216
<b>Azerbaycan'da Yerel Yönetimler ve Yerel Yönetimlerin Mali Yapısı</b>	
Adem Bağış Alççek.....	217-226
<b>The Relation Between Financial Development, Foreign Direct Investments and Employment: Granger Causality Test for Turkish Economy</b>	
Mehmet Emre Ünsal.....	227-236
<b>Efficiency of the Major Borsa Istanbul Indexes: An Empirical Investigation about the Interaction between Corporate Governance and Equity Prices Through a Market Model Approach</b>	
Fatih Yiğit, Erol Muzır.....	237-245
<b>Yumurta Üretim Faaliyetinde Bulunan İşletmelerin Tarımsal Faaliyetler (TMS 41) Standardına Göre Muhasebeleştirilmesi</b>	
Nuri Gültekin.....	246-265
<b>Yenilikçi Örgüt İklimi: İşe Adanma Üzerine Etkisi</b>	
Elif Baykal.....	266-279
<b>Hizmet Sektöründe İşveren Markası Algısı İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki</b>	
Eda Albayrak, Esmenur Koç, Seren Oğuztürk, Neslihan Kesgin, Nurefşan Derdiyok .....	280-293
<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Kuramsal Bir Çalışma</b>	
Nurten Polat Dede .....	294-304

## İKİNCİ DÜNYA SAVAŞI SONRASINDA TÜRKİYE EKONOMİSİ VE MARSHALL PLANININ EKONOMİYE ETKİLERİ

Seçil Şenel Uzunkaya\* 

### Özet

*İkinci Dünya Savaşı Dünya üzerindeki birçok ülkeyi olumsuz yönde etkilemiştir. Söz konusu olumsuz etki ülkelerin ekonomisi üzerinde de meydana gelmiştir. Bahsi geçen bu savaşın ardından çoğu ülkenin resesyona girdiği görülmektedir. Belirtilen bu süreçte Türkiye ekonomisi de olumsuz gelişmeler yaşamıştır. İlgili olumsuzlukları minimum seviyeye indirebilmek için Türkiye Marshall Planı olarak da anılan ekonomik yardımları kabul etmiştir. Belirtilen bu süreç hem geçmişte hem de günümüzde sıklıkla tartışılmaktadır. Bu çalışmada da İkinci Dünya Savaşı sonrasındaki Türkiye ekonomisinin ve kabul edilen Marshall planının detayları analiz edilmiştir. Ülkenin ekonomisi adına önem arz eden bu tarihsel konunun incelenmesi ile literatüre katkı sağlanması hedeflenmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** İktisat Tarihi, Türkiye Ekonomisi, Marshall Planı

**JEL Sınıflandırması:** B23, N12

## TURKISH ECONOMY AFTER WORLD WAR II AND EFFECTS OF MARSHALL PLAN ON THE ECONOMY

### Abstract

*World War II affected many countries in the world negatively. This negative effect has also occurred on the economies of countries. Following this war, most countries have entered the recession. Turkey's economy has also experienced negative developments in the process specified. Turkey also referred to as the Marshall Plan of economic aid to inflict negativity about the minimum level adopted. This process is frequently discussed both in the past and now. In this study, the details of Turkey's economy after the World War II and accepted the Marshall Plan was analyzed. It is aimed to contribute to the literature by examining this historical topic which is important for the economy of the country.*

**Keywords:** Economic History, Economy of Turkey, Marshall Plan

**JEL Classification:** B23, N12

### 1. Giriş

İkinci Dünya Savaşı dünya tarihinin en önemli savaşı olarak kabul edilmektedir. Belirtilen bu savaşta, Japonya, Çin ve çevresindeki ülkelere saldırırken, İtalya ise Habeşistan'ı işgal etmiştir. Öte yandan, Almanya ise Avrupa'nın büyük bir bölümünü egemenliği altına almıştır. Belirtilen bu ifadelerden de anlaşılacağı gibi söz konusu savaş farklı coğrafyadaki çok sayıda ülkeleri kapsadığından dolayı dünya savaşı niteliği kazanmıştır. Bahsi geçen bu savaşın sonucunda, dünya genelinde 50 milyondan fazla insan hayatını kaybetmiştir (Hart, 2015).

\* Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, Uluslararası Lojistik Yönetimi Bölümü, [secilsenel@medipol.edu.tr](mailto:secilsenel@medipol.edu.tr)

İkinci Dünya Savaşı ayrıca ülke ekonomilerini de olumsuz yönde etkilemiştir (Cohen, 2016). Savaş sürecinde dünya genelinde yatırımlar durmuştur. Bunun sonucunda da malların üretimi azalmış ama tüketici talebinde artış yaşanmıştır. Belirtilen bu durum da ülkelerin yüksek enflasyon yaşamalarına sebebiyet vermiştir. Bahsedilen bu durum piyasalardaki belirsizliği arttırmıştır. Söz konusu durumlar da ülke ekonomilerini olumsuz yönde etkilemiştir.

İkinci Dünya Savaşı özellikle Avrupa ülkelerinin ekonomilerini oldukça olumsuz yönde etkilemiştir (Kaiser, 2015). Belirtilen bu durumdan dolayı, Amerika Birleşik Devletleri, Avrupa'ya yardım etme kararı almıştır. Bu sayede bahsi geçen savaş sonrasında önemli olumsuzluklar yaşayan Avrupa ekonomisinin tekrar kalkınmasının sağlanabilmesi hedeflenmiştir. Bu sayede, Amerika hem yeni bir ticaret pazarı elde edilecek hem de ekonomik anlamda gelişmiş olan Avrupa ülkeleri Sovyetler Birliği ve komünizmin etkisinden uzaklaşabilecektir.

1947 yılında Amerika Birleşik Devletleri dışişleri bakanı George Marshall Harvard Üniversitesi'nde bir konuşma gerçekleştirmiştir. Bahsi geçen konuşmanın detaylarında İkinci Dünya Savaşı sonrasında zarar gören dünya ekonomileri analiz edilmiştir. Söz konusu konuşmada Marshall, Avrupa ülkelerine iktisadi kalkınma yaşayabilmeleri için yardım yapılabilirdiğinden bahsetmiştir. Dolayısıyla, bahsi geçen bu yardımlar "Marshall Yardımları" olarak anılmıştır (Leffler, 2018; Parrish, 2018; Bayne, 2016; Talbott ve Moreland, 2017).

Türkiye de Amerika Birleşik Devletleri'nden Marshall planı kapsamında yardım talep etmiştir. Buna karşın, ilgili talep ilk başta Amerika Birleşik Devletleri tarafından reddedilmiştir (Steil, 2018; Kadkoy, 2017; Erdim, 2018). Bunun ardından, Türkiye yeniden Amerika Birleşik Devletleri'ne başvurmuş ve Marshall planına dahil olmak istediğini dile getirmiştir. Bahsi geçen bu talep Amerika Birleşik Devletleri tarafından tekrardan değerlendirmeye alınmış ve Türkiye de Marshall planına dahil edilmiştir (Koça ve Koça, 2017; Luke, 2019; Thomas, 2017).

Bu çalışmada İkinci Dünya Savaşı sonrasındaki Türkiye ekonomisinin ve kabul edilen Marshall planının detayları analiz edilmiştir. Bu çerçevede, ilk olarak konuya yönelik literatür çalışması yapılmıştır. Daha sonra, İkinci Dünya Savaşı sonrasında Türkiye'nin ekonomik durumu incelenmiştir. Bunun ardından da Marshall yardımları detaylandırılmış ve Türkiye ekonomisi üzerindeki etkilerinden bahsedilmiştir. Son bölümde ise çalışmanın sonucuna ve çözüm önerilerine yer verilmiştir.

## **2. Literatür Taraması**

Marshall yardımları konusu literatürde birçok yazar tarafından ele alınmıştır. Malkoç (2006) çalışmasında Türkiye ekonomisindeki 1947 ve 1950 yılları arasını incelemiştir. Türkiye Cumhuriyeti, İkinci Dünya Savaşı'na katılmasa da bahsi geçen bu tarihlerde Amerika Birleşik Devletleri'nden Marshall yardımlarını kabul etmiştir. Söz konusu çalışmada bu hususun Türk basınında da sıklıkla yer bulunduğu ve bu sayede de Türk halkının Amerika Birleşik Devletleri'ne sempatisinin arttığı ifade edilmiştir. Belirtilen bu hususun da Türkiye ve Amerika Birleşik Devletleri arasındaki dostluğun artmasında önemli bir rol oynadığı vurgulanmıştır.

Dikmen (2000) çalışmasında yeni dünyanın ekonomik sistemini konu almıştır. Bu çalışmanın içeriğinde küresel üretim ve moda ekonomisi konusu da analiz edilmiştir. Belirtilen bu yeni ekonomik sistemin özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrasında şekillendiği ifade edilmiştir. Söz konusu dönemde küresel ekonomik sistemde yaşanan durgunluktan dolayı ülke ekonomilerinin oldukça zor bir durum yaşadığı açıklanmıştır. Bu durum da açlık, fakirlik ve göç gibi sorunların artmasına sebebiyet vermiştir. Belirtilen bu tarihlerde Amerika Birleşik Devletleri tarafından yapılan Marshall yardımlarının bu yeni ekonomik sisteme geçilmesinde büyük bir öneme sahip olduğu konusunun altı çizilmiştir.

Yülek (1997) de ülkelerin ekonomik büyüme teorileri üzerine bir çalışma yapmıştır. Bu çerçevede, gelişmekte olan ülkeler konu alınmış ve bu ülkelerin kamu politikaları detaylıca incelenmiştir. Söz



konusu çalışmada birçok ekonomik büyüme teorisi incelendiği gibi, ülkelerin 1950 ve 1960 dönem aralığındaki ekonomi politikaları da konu edinilmiştir. Belirtilen bu tarihlerde Batı Avrupa ülkelerinin ekonomik problem yaşadığı vurgulanmıştır. Marshall yardımlarının ise söz konusu problemin giderilmesinde önemli rol oynadığı ifade edilmiştir.

Çınar (2018) Marshall yardımlarının Türkiye üzerindeki etkisini incelemiştir. Söz konusu inceleme modernleşme ve bağımlılık teorisi ekseninde analiz edilmiştir. Belirtilen bu çalışmada, Marshall planının İkinci Dünya Savaşı sonrasında Avrupa'nın gelişmesi için çok önemli bir proje olduğu vurgulanmıştır. Bahsi geçen bu projenin Türkiye ve Amerika Birleşik Devletleri arasındaki ilişkinin gelişmesinde de önemli role sahip olduğu ifade edilmiştir. Buna karşın, Marshall yardımları ile Türkiye'nin ekonomik anlamda Amerika Birleşik Devletleri'ne daha bağımlı hale geldiği konusunun altı çizilmiştir. Öte yandan, Küçükvatan (2011), Güneş (2012), Çetin vd. (2011), Çatalbaş ve Yazar (2015), Eşel (2011), Tezcek (2013) ve Doğan (2012) de Marshall yardımlarını inceleyen diğer ulusal çalışmalardır.

Marshall yardımlarına ilişkin uluslararası literatürde de çok çalışma bulunmaktadır. Örnek olarak, Hogan ve Hogan (1989) 1947-1952 dönem aralığındaki dünyadaki ekonomik gelişmeleri konu alan bir kitap yazmıştır. Bu kitapta, Amerika Birleşik Devletleri tarafından yapılan Marshall yardımlarının özellikle Batı Avrupa'nın gelişiminde önemli rol oynadığı vurgulanmıştır. Belirtilen çalışmaya paralel olarak, Pisani (1991), De Long ve Eichengreen (1991), Wood (1986), Carew (1987) ve Eichengreen ve Uzan (1992) de çalışmalarında benzer hususları vurgulamışlardır. Bununla birlikte, Thomas (2017), Pambrun vd. (2019), Kowalski (2017), Twigge (2016), Lv (2018), Pedaliu (2017) ve Erdim (2018) de uluslararası literatürde Marshall planını ele alan diğer önemli çalışmalardır.

Literatürde Marshall yardımları konusu sıklıkla ele alınmıştır. Buna karşın, yapılmış bu çalışmalar genel itibarıyla teorik niteliktedir. Bu çerçevede, ilgili konunun ampirik bir çalışma ile ele alınmasının literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte, ilgili dönem aralığının eski olmasından dolayı, ekonomik verilere ulaşmada sorunların yaşanabilmesi mümkündür. Bundan dolayı, bahsi geçen bu yeni analizin bulanık mantık çerçevesinde uzman görüşleri ile yapılması yerinde olacaktır. Bu sayede, konu ile ilgili farklı görüşlerin analiz edilerek sonuca ulaşılabilmesi de mümkün olacaktır.

### 3. İkinci Dünya Savaşı Sonrası Türkiye'de Ekonomik Durum

İkinci Dünya Savaşı 1939 yılında başlamış ve 1945 yılına kadar devam etmiştir. Bu dönem aralığında Japonya, İtalya ve Almanya dünya üzerindeki farklı bölgelere saldırmıştır. Söz konusu savaş dünyada en çok insanın ölümüne yol açan savaş olarak tarihe geçmiştir. Çok farklı coğrafyalarda 50 milyona yakın insanın hayatını kaybettiği bilinmektedir (Kaiser, 2015).

Türkiye İkinci Dünya Savaşı'nda taraf olmamıştır. Buna karşın, İkinci Dünya Savaşı ülke ekonomisinde ciddi olumsuzluklara yol açmıştır. Savaş sürecinde Türkiye'deki yatırımlar durma noktasına gelmiştir. Sanayi üretiminde daralma yaşanırken halkın tüketim talebinde artışlar meydana gelmiştir. Bu durum enflasyonun yaşanmasına yol açmıştır. Belirtilen bu hususlar yüzünden Türkiye'nin uyguladığı 2. Beş Yıllık Kalkınma Planı askıya alınmıştır (Ersin ve Duran, 2017; Ersin ve Eti, 2017).

İkinci Dünya Savaşı'nın ardından dünya genelindeki ülkelerde ekonomik durgunluk problemi baş göstermiştir. Türkiye bu dönemde üç yıl üst üste ekonomik küçülme yaşamıştır. Belirtilen hususa ek olarak, aynı dönem içerisinde enflasyon oranlarında ciddi artış yaşandığı görülmektedir. Bahsedilen bu problemler ülkeyi ekonomik anlamda dış yardıma muhtaç hale getirmiştir (Kalkavan, 2018).

İkinci dünya savaşı yıllarında ekonomi dönemi Türkiye'de "savaş ekonomisi" olarak adlandırılmaktadır. Her ne kadar Türkiye savaşa katılım göstermese de aldığı savunma tedbirleri sebebiyle devlet harcamalarında artış söz konusu olmuş ve erkek bireylerin askere alımları artmıştır. Bu durum bütçe açığının ortaya çıkmasıyla birlikte özel sektörde de üretim azalışı söz konusu



olmuştur. Ayrıca enflasyonun da artış göstermesi ekonomik göstergelerde bozulmalara yol açmıştır. Bu yaşanan gelişmeler Türkiye iktisat tarihine damgasını vuran “Milli Korunma Kanunu”nun çıkmasına neden olmuştur. 1940 yılında çıkan “Milli Korunma Kanunu” ile devlet, sınıai kuruluşların ne kadar üretim yapabileceğine karar verebilme, belli tesislerin tazminat karşılığında devlete geçmesi hakkına sahip olabileme ve 500 hektarın üzerindeki tarlaları tazminat karşılığında işletebilme yetkisine sahip olabilmekteydi. Bunun yanında söz konusu kanun ile devlet, iç ve dış ticarete fiyat kontrol yetkisini elinde bulundurmaktaydı (Arslan, 2016).

Savaş yıllarında devletin ekonomi üzerindeki önemli etkilerinden bir tanesi de varlık vergisidir. Varlık vergisi 1942 yılında ortaya çıkmış ve spekülative kazançların önüne geçebilme adına servet üzerinden bir defaya mahsus şekilde alınan bir vergi türüdür. Bu vergi ile savunma harcamaları için ek gelir oluşturulmaya çalışılmış ve enflasyonun baskı altına alınması istenmiştir (Arslan, 2016).

**Tablo 1: Büyüme, Sektörel Yapı ve Dış Ticaret (%)**

	gr(GNP)	gr(AGR.)	gr(IND.)	gr(SER.)	I/GNP	(X-M)/GNP	AGR./GNP	IND./GNP	SER./GNP	SD
1940	-4,9	-1,2	-10,2	-6,8	10,0	1,7	38,5	18,6	42,9	agr>gnp
1941	-10,3	-16,5	-2,4	-6,4	9,1	1,6	37,0	19,3	43,7	ind>gnp
1942	5,6	19,4	-2,5	5	7,6	0,3	51,2	13,3	35,5	agr>gnp
1943	-9,8	-12,5	-1,4	-9,6	9,8	0,6	56,5	10,7	32,8	ind>gnp
1944	-5,1	-10,7	-6,1	2,2	9,6	1,0	44,1	15,4	40,5	ser>gnp
1945	-15,3	-23,4	-16,6	-6,3	11,2	1,7	38,3	16,1	45,6	ser>gnp
1940-1945	-6,6	-7,5	-6,5	-5,3	9,6	1,2	44,3	15,6	40,2	ser>gnp

**Kaynak:** (Eşiyok, 2006)

Savaş yıllarında Türkiye ekonomisini veriler üzerinden değerlendirdiğimizde Tablo 1’de 1940-1945 arası dönemde Türkiye’de büyüme, sektörel yapı ve dış ticaret oranları verilmiştir. 5 yıllık dönemde ülke ekonomisinde ekonomik küçülme meydana geldiğini söylemek mümkündür. 1940-1945 arası dönemde ortalama büyüme %-6,6 olarak gerçekleşmiştir. En yüksek küçülme 1945 yılında gerçekleşmiştir. Tablo 1 incelendiğinde büyüme verilerinin tarım verileri ile paralel olduğunu söylemek mümkündür. Tarım ülkesi olma özelliğini sürdüren Türkiye, 5 yıllık dönemde sanayi alanında da küçülme yaşamıştır. Bu 5 yıllık dönem içinde milli gelir içinde yatırımlar payı (I/GNP) ortalama %1,2 olarak gerçekleşmiştir. Dış ticaret verileri incelendiğinde Tablo 1’de milli gelir içinde dış ticaret açığı veya fazlası verilerine bakıldığında 5 yıllık dönemde dış ticaret fazlasının verildiği görülmektedir. 1940 yılında milli gelir içinde dış ticaret fazlalığının payı %1,7 olarak gerçekleşmiş, 1945 yılında ise bu oran aynı seviyede seyretmiştir. Bu dış ticaret fazlalığının nedeni olarak da hükümetin uyguladığı ithalat kısıtlayıcı politikalar, döviz rezervlerinin tasarruflu kullanılması ve ihracata engel bir durumun oluşmaması olarak gösterilmektedir (Eşiyok, 2006).

#### **4. Marshall Planı Hakkında Genel Bilgiler**

##### **4.1. Marshall Planının Çıkış Nedenleri**

İkinci Dünya Savaşı’nın ardından özellikle Avrupa ülkeleri ekonomik anlamda çöküntü yaşamıştır. Bu süreçte Amerika Birleşik Devletleri, Avrupa’ya yardım kararı almıştır. Söz konusu yardımın temel amacı savaş sonrasında önemli olumsuzluklar yaşayan Avrupa ekonomisinin tekrar kalkınmasıdır. Amerika Birleşik Devletleri tarafından yapılan bu yardımların arkasında birçok farklı nedenden bahsedebilmek mümkündür. Söz konusu yardımlar sayesinde Amerika Birleşik Devletleri ticaret yapabileceği yeni pazar elde etmiştir. Kalkınmış olan Avrupa ekonomisi uluslararası ticarete uygun hale gelmiştir. Bu durum da Amerika Birleşik Devletleri’nin bahsi geçen bu ülkelere daha fazla ihracat yapabilmesi anlamına gelmektedir (Arkes, 2015).

Ekonomik hususların yanı sıra, Amerika Birleşik Devletleri tarafından yapılan bu yardımların politik sebeplerinden de bahsedebilmek mümkündür. İkinci Dünya Savaşı’nın sonrasındaki dönemde komünizm sisteminin popüleritesi tüm dünyada artmıştır. Amerika Birleşik Devletleri adı geçen bu

yönetim sisteminin karşısında yer almıştır. Bundan dolayı, ilgili sistemin başka ülkeler tarafından da kabul edilmemesi için gerekli siyasi adımları atmaya çalışmıştır. Bu çerçevede, Avrupa ülkelerine yapılan bu ekonomik yardım ile birlikte söz konusu ülkelerin komünizm sisteminden uzaklaşmasını amaçlamıştır (Bischof vd., 2018; Rosamond, 2017).

Belirtilen dönemlerde komünizm sistemini benimseyen Sovyetler Birliği hem ekonomik hem de siyasi anlamda güç kazanmaktaydı. Dünya üzerindeki birçok ülke Sovyetler Birliği'nin bu sisteminden etkilenmiştir. Amerika Birleşik Devletleri de Sovyetler Birliği'nin bu yükselişinden rahatsız hale gelmiştir. Bu bağlamda, söz konusu sistemin Fransa, İtalya ve Almanya gibi güçlü Avrupa ülkelerine sıçramasını önlemeye çalışmıştır. Marshall planı da belirtilen bu amaçla ulaşabilmek adına kilit bir rol oynamıştır (Franz, 2016).

#### **4.2. Marshall Planının Çıkış Süreci**

Amerika Birleşik Devletleri dışişleri bakanı George Marshall 1947 yılında Harvard Üniversitesi'nde bir konuşma yapmıştır. Söz konusu konuşmanın içeriğinde İkinci Dünya Savaşı sonrasında zarar gören dünya ekonomileri konu alınmıştır. Belirtilen bu konuşmada Marshall, Avrupa ülkelerine iktisadi kalkınma yaşayabilmeleri için yardım yapılabileninden bahsetmiştir (Habova, 2015).

Marshall tarafından yapılan bu konuşmanın önemli hususlarından biri de “bütünleşik Avrupa” ifadesidir. Marshall ilgili konuşmasında Avrupa ülkelerinin bir bütün olarak hareket etmelerinin kendileri için daha faydalı olacağını vurgusunu yapmıştır. Söz konusu durumun Avrupa'ya hem ekonomik hem de siyasi istikrar sağlayacağı ifade edilmiştir. Belirtilen bu düşüncenin arkasındaki en temel gerekçe ekonomik ve siyasi anlamda güçlü olan bir Avrupa'nın Sovyetler Birliği'nin etkisinde olmayacağıdır (Walker ve Vatter, 2015).

Marshall'ın Harvard üniversitesinde yaptığı bu konuşmanın ardından söz konusu yardım planı “Marshall Planı” olarak anılmaya başlamıştır. Bu plan dahilinde Amerika Birleşik Devletleri, Avrupa ülkelerinden toplu bir şekilde örgüt kurmalarını talep etmiştir. Bu talebe istinaden Avrupa ülkeleri Avrupa Ekonomik İşbirliği Konferansı'nı kurmuşlardır. Adı geçen örgütün en temel amacı Avrupa ülkelerin acil ekonomik ihtiyaçlarının etkin bir şekilde tespit edilebilmesidir. Yapılan görüşmeler neticesinde Marshall planı kapsamında 16 farklı ülkeye 15 milyar doların üzerinde bir yardım yapılmasına karar verilmiştir. Söz konusu yardımlar 1948-1951 yılları arasında yapılmıştır (Appel, 2017).

#### **5. Marshall Planının Türkiye Ekonomisine Etkileri**

Türkiye, Amerika Birleşik Devletleri tarafından uygulanan Marshall planı ile ilgili toplantılara katılmıştır. Türkiye bahsi geçen bu toplantılarda Amerika Birleşik Devletleri'nden Marshall planı kapsamında yardım talep etmiştir. Buna karşın, ilgili talep Amerika Birleşik Devletleri tarafından reddedilmiştir. Belirtilen bu hususun arkasındaki en önemli gerekçe ise bu yardım planının sadece Avrupa'nın yeniden yapılanması ile ilgili olmasıdır (Tatoğlu vd., 2017).

Belirtilen bu kararın ardından Türkiye yeniden Amerika Birleşik Devletleri'ne başvurmuş ve Marshall planına dahil olmak istediğini dile getirmiştir. Bahsi geçen bu talep Amerika Birleşik Devletleri tarafından tekrardan değerlendirmeye alınmıştır. Netice itibarıyla, Amerika Birleşik Devletleri, Türkiye'yi de Marshall planına dahil etmiştir. Bu bağlamda, Türkiye de diğer Avrupa ülkeleri gibi 1948-1951 yılları arasında Amerika Birleşik Devletleri'nden Marshall yardımları adı altında destek almıştır (Özer ve Yücel, 2018).

Türkiye'ye yapılan Marshall yardımlarının farklı içerikleri söz konusudur. İlk olarak, Türkiye bu çerçevede Amerika Birleşik Devletleri'nden 62 milyon doların üzerinde hibe almıştır. Belirtilen hususa ek olarak, Türkiye ayrıca Amerika Birleşik Devletleri'nden 72 milyon dolar kredi almıştır. Yapılan anlaşma gereği söz konusu kredinin geri ödenmesine 1952 yılında başlanacak ve geri ödeme

süresi 35 yıl olacaktır. Bunların yanı sıra, Amerika Birleşik Devletleri, Türkiye'ye ayrıca mühendislik gibi teknik destek sağlayacaktır (Talbott ve Moreland, 2017).

Marshall planı kapsamında yapılan bu yardımların Türkiye ekonomisine birçok etkisi bulunmaktadır. Kısa vadede Marshall planının Türkiye ekonomisini olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Yapılan bu yardımlar sayesinde sanayide artış yaşanmıştır. Belirtilen bu husus ülke ekonomisini canlandırmıştır. Söz konusu durum da ülkenin ekonomik büyümesine ve yaşam kalitesinin artmasına katkı sağlamıştır (Malkoç, 2016).

Buna karşın, Marshall planının uzun vadede Türkiye ekonomisine olumsuz etkilerinin bulunduğu görülmektedir. Adı geçen planın en önemli olumsuz etkisi Türkiye ekonomisinin dışa bağımlı hale gelmesidir (Turhan vd., 2015). Alınan krediler yüzünden Türkiye Amerika Birleşik Devletleri'ne borçlanmıştır. Elde edilen bu borçlar da etkin bir şekilde değerlendirilememiştir. Bunun sonucunda da Türkiye daha da borçlu hale gelmiştir.

Marshall yardımlarının Türkiye'ye yol açtığı başka bir olumsuzluk da döviz kurundaki volatilitenin artmasıdır. Ekonomik anlamda daha da dışa bağımlı hale gelen Türkiye'de döviz kurları daha değerli hale gelmiştir. Döviz kurlarındaki bu ciddi artış piyasadaki belirsizliği arttırmıştır. Bu durum da ülke ekonomisindeki belirsizliklerin artmasına sebebiyet vermiştir. Artan bu belirsizlik yatırımcıları tedirgin hale getirmiştir. Bunun sonucunda da ülkedeki yatırımlar da azalma meydana gelmiş ve bu durum da ülkenin ekonomik gelişmesini olumsuz yönde etkilemiştir (Çınar, 2018; Eroğlu ve Kara, 2017).

Son olarak, Marshall yardımları sonucunda ülkedeki dış ticaret serbest hale gelmiştir. Bu durum da Türkiye'nin ithalat rakamını arttırmıştır. İhracattaki artıştan daha yüksek olan ithalat artışı ülkenin cari işlemler dengesinde bozulmalara sebebiyet vermiştir. Bunun sonucunda da ülkede cari işlemler açığı problemi baş göstermiştir. Söz konusu durum da kırılgan hale gelen ülke ekonomisindeki belirsizliğin daha da artmasına sebebiyet vermiştir.

## **6. Sonuç**

Bu çalışmanın amacı İkinci Dünya Savaşı sonrasındaki Türkiye ekonomisinin ve kabul edilen Marshall planının detaylarının analiz edilmesidir. Bu bağlamda, ilk olarak İkinci Dünya Savaşı sonrasında Türkiye'nin ekonomik durumu hakkında bilgi verilmiştir. Bunun akabinde, Marshall yardımlarının detayları açıklanmış ve daha sonra da Türkiye ekonomisi üzerindeki etkilerinden bahsedilmiştir.

Marshall planının Türkiye ekonomisini kısa vadede olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Yapılan bu yardımlar sanayiye arttırmış ve ülke ekonomisini canlandırmıştır. Buna karşın, Marshall planının uzun vadede Türkiye ekonomisine olumsuz etkilerinin bulunduğu görülmektedir. İlk olarak, adı geçen bu yardımlar Türkiye ekonomisini dışa bağımlı hale getirmiştir. Alınan borçların etkin bir şekilde değerlendirilememesi sonucunda da Türkiye daha da borçlu hale gelmiştir.

Döviz kurunda artan volatilitenin de Marshall yardımlarının diğer bir olumsuz sonucudur. Döviz kurlarındaki bu ciddi artış piyasada belirsizliğe sebebiyet verdiğinden dolayı, yatırımcıları tedirgin hale getirmiştir. Bunun sonucunda da ülkedeki yatırımlar da azalma meydana gelmiştir. Ayrıca, bu yardımlar sonucunda Türkiye'nin ithalat rakamında artış meydana gelmiştir. Söz konusu durum ülkenin cari işlemler dengesinde bozulmalara sebebiyet vermiştir. Bu da ülke ekonomisindeki belirsizliğin daha da artmasına sebebiyet vermiştir.

Yapılan incelemeler neticesinde ülkenin aldığı dış borçların ülke ekonomisi için ciddi riskler içerdiği görülmektedir. Söz konusu borçların etkin bir şekilde kullanılması önem arz etmektedir. Aksi takdirde, ülke daha da borçlu hale gelecek ve bu durum da ülke ekonomisindeki kırılganlığı arttıracaktır. Bu yüzden, gerekmediği durumlarda ülkeler borç almamalı, borç alınması gerektiği durumda da çok ciddi analizlerin yapılması yerinde olacaktır. Aksi takdirde, ülkeler ekonomik

anlamda dış ülkelere bağımlı hale gelecektir. Ekonomik anlamda kaybedilen bağımsızlığın ileriki zamanlarda siyasi olarak da kaybedilme riski bulunmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Appel, H. (2017). Toward an ethnography of the national economy. *Cultural Anthropology*, 32(2), 294-322.
- Arkes, H. (2015). *Bureaucracy, the Marshall Plan, and the national interest* (Vol. 1251). Princeton University Press.
- Arslan, M. (2016). 2. Dünya Savaşı ve Türkiye’de Savaş Ekonomisi. *Aydın İnsan ve Toplum Dergisi*, 2(2), 1-14.
- Bayne, N. (2016). The New Partnership for Africa's Development and the G8's Africa Action Plan: A Marshall Plan for Africa?. In *Sustaining Global Growth and Development* (pp. 141-154). Routledge.
- Bischof, G., Pelinka, A., & Stiefel, D. (Eds.). (2018). *The Marshall Plan in Austria* (Vol. 8). Routledge.
- Carew, A. (1987). *Labour under the Marshall Plan: The politics of productivity and the marketing of management science*. Manchester University Press.
- Cohen, M. (2016). *The Eclipse of 'elegant Economy': The Impact of the Second World War on Attitudes to Personal Finance in Britain*. Routledge.
- Çatalbaş, G. K., & Yarar, Ö. (2015). Türkiye'deki bölgeler arası iç göçü etkileyen faktörlerin panel veri analizi ile belirlenmesi. *Alphanumeric Journal*, 3(1), 99-117.
- Çetin, B., BARIŞ, S., & Saroğlu, S. (2011). Türkiye’de karayollarının gelişimine tarihsel bir bakış. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1(1), 123-150.
- Çınar, Y. (2018). Modernleşme Ve Bağımlılık Teorisi Ekseninde Marshall Yardımı Ve Türkiye. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 325-350.
- De Long, J. B., & Eichengreen, B. (1991). *The Marshall Plan: History's most successful structural adjustment program* (No. w3899). National Bureau of Economic Research.
- Dikmen, A. A. (2000). Küresel üretim, moda ekonomileri ve yeni dünya hiyerarşisi. *Toplum ve Bilim*, 86, 281-302.
- Doğan, M. (2012). Türkiye Ziraatında Makineleşme: Traktör ve Biçerdöverin Etkileri. *Coğrafya Dergisi/Journal of Geography*, (14).
- Eichengreen, B., & Uzan, M. (1992). The Marshall Plan: economic effects and implications for Eastern Europe and the former USSR. *Economic Policy*, 7(14), 13-75.

- Erdim, B. (2018). Under the flags of the Marshall Plan: multiple modernisms and professional legitimacy in the Cold War Middle East, 1950–1964. In *Mid-Century Modernism in Turkey* (pp. 131-158). Routledge.
- Erdim, B. (2018). Under the flags of the Marshall Plan: multiple modernisms and professional legitimacy in the Cold War Middle East, 1950–1964. In *Mid-Century Modernism in Turkey* (pp. 131-158). Routledge.
- Ersin, İ., & Eti, S. (2017). Measuring the Waste-Conscious and Saving Habits of the Youth in Turkey: The Sample of Istanbul Medipol University. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 3(3).
- Ersin, İ., & Duran, S. (2017). Faizsiz Finans Döngüsünü Oluşturma Açısından Adil Ekonomik Düzen Söyleminin Kedileşme İlkeleri ve Uygulanabilirliğinin Değerlendirilmesi. *Electronic Turkish Studies*, 12(8).
- Eroğlu, N., & Kara, F. (2017). Makro İhtiyati Para Politikası Araçları ve Türkiye Uygulaması Üzerine Genel Bir Bakış. *International Journal of Finance & Banking Studies* (2147-4486), 6(2), 60-69.
- Eşel, O. G. (2011). Demokrat Parti Dönemi Türk-Amerikan İlişkilerinde Basın Sansürü ve Pulliam Davası. *Türklük Bilimi Araştırmaları*, (29), 145-162.
- Eşiyok, B. A. (2006). *İktisadi dönemler itibariyle Türkiye ekonomisinde kalkınma (1923-2004)*. Türkiye Kalkınma Bankası.
- Franz, T. (2016). Plan Colombia: illegal drugs, economic development and counterinsurgency—a political economy analysis of Colombia's failed war. *Development Policy Review*, 34(4), 563-591.
- Güneş, F. (2012). Göç, yoksulluk ve sosyal politika. *İktisadi Araştırmalar Vakfı*, 183-199.
- Habova, A. (2015). Silk Road economic belt: China's Marshall plan, pivot to Eurasia or China's way of foreign policy. *KSI Transactions on Knowledge Society*, 8(1), 64-70.
- Hart, B. L. (2015). *A history of the Second World War*. Pan Macmillan.
- Hogan, M. J., & Hogan, M. J. (1989). *The Marshall Plan: America, Britain and the Reconstruction of Western Europe, 1947-1952*. Cambridge University Press.
- Kadkoy, O. (2017). Syrians and Labour Market Integration: Dynamics in Turkey and Germany. *GMF*, (February 2017), at: <http://www.gmfus.org/publications/syriansand-labor-market-integration-dynamics-turkey-and-germany> (last visited February 15 2018).
- Kalkavan, H. (2018). Türkiye İktisat Tarihi. İrfan Ersin (Ed.) *Temel Kavram ve Analizlerle Türkiye Ekonomisi*. Bursa: Ekin Yayınları
- Kaiser, D. E. (2015). *Economic Diplomacy and the Origins of the Second World War: Germany, Britain, France, and Eastern Europe, 1930-1939*. Princeton University Press.


- Koça, N., & Koça, B. (2017). Affects of Marshall Plan on Turkish Economy. *Sociology*, 7(2), 83-121.
- Kowalski, K. (2017). American Economic Aid Plans on the Example of the Marshall Plan and the Alliance for Progress: Similarities and Differences. *Bogusław Bembenek, Katarzyna Kowalska: Inclusive business model–strategic*, 77.
- Küçükvatan, M. (2011). Soğuk Savaşın Türk Dış Politikasına Etkileri ve 1957 Türkiye-Suriye Bunalımı. *Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 11(23), 73-91.
- Leffler, M. P. (2018). Divide and Invest: Why the Marshall Plan Worked. *Foreign Aff.*, 97, 170.
- Luke, C. (2019). *A pearl in peril: Heritage and diplomacy in Turkey*. Oxford University Press.
- Lv, L. (2018, August). A Comparative Study of the “One Belt and One Road” Initiative and the Marshall Plan. In *2018 International Conference on Management, Economics, Education and Social Sciences (MEESS 2018)*. Atlantis Press.
- Malkoç, E. (2006). Türk Basınında Truman Doktrini Ve Türkiye'ye Amerikan Yardımları (1947-1950). *Yakın Dönem Türkiye Araştırmaları*, (9), 89-127.
- Özer, S. D., & Yücel, Ş. (2018). Environmental challenges and developmental angst: Mimarlık and the early environmental discourse in Turkish architecture. *The Journal of Architecture*, 23(2), 249-264.
- Pambrun, T., Denis, A., Duchateau, J., Sacher, F., Hocini, M., Jaïs, P., ... & Derval, N. (2019). MARSHALL bundles elimination, Pulmonary veins isolation and Lines completion for ANatomical ablation of persistent atrial fibrillation: MARSHALL-PLAN case series. *Journal of cardiovascular electrophysiology*, 30(1), 7-15.
- Parrish, S. (2018). The Marshall Plan, Soviet-American Relations, and the Division of Europe. In *The Establishment of Communist Regimes in Eastern Europe, 1944-1949* (pp. 267-290). Routledge.
- Pedaliu, E. G. (2017). The Marshall Plan speech at 70—and the lessons it can provide for today’s challenges. *LSE European Politics and Policy (EUROPP) Blog*.
- Pisani, S. (1991). *The CIA and the Marshall plan* (pp. 99-105). Lawrence: University Press of Kansas.
- Rosamond, B. (2017). The political economy context of EU crises. *The European Union in Crisis*, 33-53.
- Steil, B. (2018). *The Marshall Plan: Dawn of the Cold War*. Oxford University Press.
- Talbott, S., & Moreland, W. (2017). *The Marshall Plan and the Shaping of American Strategy*. Brookings Institution Press.

- Tatoğlu, F. Y., Tunalı, H., & Ustaoglu, M. (2017). The Turkish Economy and Financing Growth by Dual Banking: Empirical Evidence. In *Balancing Islamic and Conventional Banking for Economic Growth* (pp. 47-68). Palgrave Macmillan, Cham.
- Tezcek, Ö. (2013). Kriz ve Kooperatifçilik: Fiskobirlik Örneği. *Kriz ve Türkiye (Aşınan Teoriler) içinde. Hale Balseven ve Fuat Ercan (ed.), Phoenix Yayınevi, Ankara.*
- Thomas, S. (2017). China's nuclear export drive: Trojan Horse or Marshall Plan?. *Energy Policy, 101*, 683-691.
- Thomas, S. (2017). China's nuclear export drive: Trojan Horse or Marshall Plan?. *Energy Policy, 101*, 683-691.
- Turhan, E., Zografos, C., & Kallis, G. (2015). Adaptation as biopolitics: why state policies in Turkey do not reduce the vulnerability of seasonal agricultural workers to climate change. *Global Environmental Change, 31*, 296-306.
- Twigge, S. (2016). The atomic marshall plan: Atoms for peace, British diplomacy and civil nuclear power. *Cold War History, 16*(2), 213-230.
- Walker, J. F., & Vatter, H. G. (2015). *History of US Economy Since World War II*. Routledge.
- Wood, R. E. (1986). *From Marshall Plan to debt crisis: Foreign aid and development choices in the world economy* (Vol. 355). Univ of California Press.
- Yülek, M. A. (1997). İçsel Büyüme Teorileri, Gelişmekte Olan Ülkeler Ve Kamu Politikaları Üzerine. *Hazine Dergisi, (6)*.



## ZORUNLU KARŞILIK POLİTİKASININ ENFLASYON ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ<sup>1</sup>

Mustafa Eser Kurum\* 

Suat Oktar\*\* 

### Özet

*Küresel kriz döneminde merkez bankalarının geleneksel politikaların istikrarı sağlama konusunda yetersiz kalması nedeniyle geleneksel olmayan para politikalarına yönelmeye başlamıştır. Zorunlu karşılık oranı politikası merkez bankaları tarafından özellikle Küresel Kriz sonrası dönemde sıklıkla kullanılan geleneksel olmayan bir para politikası aracıdır. Zorunlu karşılıkların ekonomi üzerindeki etkisini araştıran çalışmaların fiyat istikrarı yerine çoğunlukla finansal istikrar üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Bu çalışmada 2011:09-2018:12 arası dönemdeki aylık veriler kullanılarak Türkiye’de zorunlu karşılık politikasının enflasyon üzerindeki etkileri incelenmiştir. Engle-Granger Eşbütünleşme ve Toda-Yamamoto Nedensellik analizleri kullanılarak yapılan bu çalışmanın sonucunda zorunlu karşılık politikasının enflasyon üzerinde önemli bir etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Zorunlu Karşılıklar, Enflasyon, Engle-Granger Eşbütünleşme Analizi, Toda-Yamamoto Nedensellik Analizi

**JEL Sınıflandırması:** E31, E52, E58,

## THE EFFECT OF THE RESERVE REQUIREMENT POLICY ON INFLATION: THE CASE OF TURKEY

### Abstract

*In the period of the global crisis, central banks have started to focus on unconventional monetary policies due to insufficient conventional policies. The reserve requirement ratio policy is a non-traditional monetary policy instrument frequently used by central banks in the post-crisis period. Studies investigating the effects of reserve requirements on the economy are mostly focused on financial stability instead of macroeconomic stability. In this study, using monthly data in the period from 2011:09-2018:12 was examined the effects on inflation of the reserve requirement policy in Turkey. As a result of this study, which was conducted by using Engle-Granger Cointegration and Toda-Yamamoto Causality analyzes, it was concluded that the reserve requirement policy had a significant effect on inflation.*

**Keywords:** Reserve Requirements, Inflation, Engle-Granger Cointegration Analysis, Toda-Yamamoto Causality Analysis

**JEL Classification:** E31, E52, E58

<sup>1</sup> Bu makale Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’ne sunulan “Geleneksel Olmayan Para Politikaları ve Makroekonomik İstikrar İlişkisi: Türkiye Örneği” adlı doktora tezinden türetilmiştir.

\* Dr.Öğr.Gör., İstanbul Yeniüzyıl Üniversitesi, MYO, Bankacılık ve Sigortacılık Programı [mustafaeser.kurum@yeniuyuzuil.edu.tr](mailto:mustafaeser.kurum@yeniuyuzuil.edu.tr)

\*\* Prof. Dr. Marmara Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İktisat Bölümü [soktar@marmara.edu.tr](mailto:soktar@marmara.edu.tr)

## **1. Giriş**

Küresel kriz öncesi merkez bankalarının politikalarını kısa vadeli faiz oranlarına kaydırmasıyla 1990 ve 2006 yılları arasında birçok politika yapıcının zorunlu karşılık uygulamalarını arka plana attığı görülmüştür. Yakın tarihteki küresel finansal kriz rezerv veya sermaye gereksinimleri gibi makro riskleri azaltma politikalarının kullanımının artılarıyla ve eksileriyle sorgulanmasına sebep olmuştur. Bunun yanında enflasyon hedeflemesine odaklı politika faizi, fiyat istikrarını sağlama konusunda yeterli olsa da finansal istikrarı sağlama konusunda yetersiz kalmıştır (Montoro ve Moreno, 2011:53). Bu yüzden gelişmekte olan birçok piyasa ekonomisi küresel kriz ile birlikte bir risk unsuru oluşturan finansal istikrar ve sermaye akımlarındaki dalgalanmalar ile mücadele edebilmek için zorunlu karşılık politikasını uygulamıştır (Medina ve Roldos, 2014:5). Dünyada birçok merkez bankası zorunlu karşılık politikasını özellikle kriz dönemlerinde anahtar politika olarak oldukça fazla kullanmıştır. Örneğin, Çin Merkez Bankası 2010 yılı içerisinde politika faizini bir kez değiştirirken, zorunlu karşılık oranlarını 6 kez değiştirmiştir (Kashyap ve Stein, 2012:277).

Çalışmanın amacı geleneksel olmayan bir para politikası olarak zorunlu karşılık uygulamasının enflasyon üzerindeki etkisini incelemektir. Bu kapsamda birinci bölümde zorunlu karşılıklar politikasının genel çerçevesi tanımlanacak, Dünya’da ve Türkiye’de özellikle küresel kriz döneminde ve sonrasında zorunlu karşılıklar politikası uygulamalarına değinilecektir. İkinci bölümde ise geleneksel olmayan para politikalarının enflasyon üzerindeki etkilerini inceleyen literatürdeki ampirik çalışmalar ve bu çalışmaların bulguları incelenecektir. Üçüncü bölümde ise çalışmada kullanılan analiz yöntemleri ile ilgili teorik bilgiler ve bu analizlerin kullanıldığı diğer çalışmalar hakkında bilgiler verilecektir. Son bölümde ise veriler ve ampirik bulgular ortaya konacaktır.

## **2.Zorunlu Karşılıklar**

### **2.1.Zorunlu Karşılık Uygulaması**

Zorunlu karşılık politikası zaman zaman ve ülkeden ülkeye farklılıklar gösterse de temel olarak ihtiyat, parasal kontrol ve likidite yönetimi amacıyla kullanılmaktadır (Gray, 2011:5). İhtiyat amacı; ticari bankaların geçmişte mevduat kabul etme ve kendi banknotlarını ihraç edebilmek için, ihtiyat güdüsüyle geçmişteki altın standardına dayanan zorunlu karşılıklar ayırdığını ifade etmektedir. Bu zorunlu karşılıklar hem likidite riski hem de temerrüt riskine karşı bir koruma sağlamıştır. Parasal kontrol; iki şekilde gerçekleştirilmektedir. İlk olarak rezerv para kolayca arttırılmazsa zorunlu karşılıklar ticari bir bankanın bilançosunun genişlemesini kısıtlayabilir (Yani bankanın kredi genişlemesi sınırlanabilir). İkinci olarak ise, merkez bankası parasal büyüklükler veya enflasyon hedeflemesi ile mevduat ve kredi faizleri arasındaki farkı etkileyecek şekilde zorunlu karşılık oranlarını değiştirebilir. Likidite Yönetimi ise aktif ya da pasif olabilir. Bir merkez bankasının aktif olarak zorunlu karşılık oranlarını kullanarak parasal sıkılaştırmaya gitmesi durumunda ticari bankalar mevduat faizlerini düşürecek, döviz talebi artacak ve enflasyon hızı düşecektir. Benzer şekilde para talebi para arzını aştığında merkez bankası bu duruma yanıt olarak zorunlu karşılık oranlarını düşürebilir. Bu durumda bankalar zorunlu karşılıklar tarafından bloke edilen bu mevduatları tekrar kredi olarak verebileceklerdir (Gray, 2011: 5).

Zorunlu karşılık uygulaması politikası, bankacılık sistemindeki likiditeye olan talebi etkilemekte ve bu politika aracılığıyla mevduat kabul eden kuruluşların mevduat hacmini etkilemektedir (OBrien, 2007:2). Zorunlu karşılıklar mevduat kabul eden bankaların nakit olarak ellerinde ya da merkez bankaları nezdinde bulundurmaları gereken tutarlardır. Zorunlu karşılık oranlarının değiştirilmesi bankacılık sistemindeki likiditeye olan talebi de değiştirmektedir (OBrien, 2007:2).

Zorunlu karşılık politikasının makroekonomik etkileri 3 başlık altında toplanabilir (Montoro ve Moreno, 2011:57-58);

- Zorunlu karşılık oranlarının artırılması, politika faiz oranındaki artışa kıyasla sermaye girişlerini çekme olasılığı daha düşüktür. Zorunlu karşılıklar finansal aracılık üzerine konulmuş bir vergiye benzediğinden, zorunlu karşılık oranlarının yükseltilmesi bankaların karlılığının azalmasına neden olabilmektedir. Bu durumda bankalar mevduat faiz oranı ile kredi faiz oranı arasındaki marjı arttırarak azalan karlarını telafi edebilir. Zorunlu karşılık oranlarının yükseltilmesi durumunda bankalar karlarını düşürmemek amacıyla kredi faiz oranlarını arttıracak, mevduat faizlerini ise ya istikrarlı bir şekilde sabit tutacak, ya da düşürecektir. Böylece faiz marjlarını arttıracaklardır. Bankaların kredi faiz oranlarını arttırması toplam talep üzerindeki baskıyı sınırlamakta, mevduat faizlerinin sabit tutulması ya da düşürülmesi ise sermaye girişini engelleyerek parasal genişlemeyi sınırlandırmaktadır.

*Zorunlu karşılıklar faiz politikasının etkinliğini güçlendirir.* Zorunlu karşılık oranı uygulaması; belirli bir faiz oranı hedefine ulaşmak için özellikle açık piyasa işlemlerine güvenmek çok yüksek maliyetli olduğunda veya faiz oranındaki bir değişikliğin finansal istikrarı korumak için yeterli olmadığı durumlarda para politikasını tamamlayıcı nitelikte olabilir. Örneğin, piyasadaki likidite fazlasını azaltmak isteyen bir merkez bankası, açık piyasa işlemleri yerine zorunlu karşılık oranlarını arttırmayı daha ucuz maliyetle gerçekleştirecektir. Çünkü daha önce de belirtildiği gibi bunun maliyetini bankacılık sektörü üstlenecektir. Başka bir örnek verecek olursak, enflasyon oranının yükseldiği ya da kredi büyümesinin hızla arttığı dönemlerde, faiz oranlarının kısa sürede çok hızlı artması bile bankaların kredi vermelerini sınırlamayabilir. Bu durumda zorunlu karşılık oranlarının arttırılması kredi büyümesini doğrudan etkileyebilmektedir. Zorunlu karşılıklar politikası, özellikle finansal stres dönemlerinde etkili bir politika olabilir. Çünkü finansal kriz senaryolarının yaşandığı bu dönemlerde yüksek riskten kaçınma sinyal gücünü azaltarak politika faizinin iletim kanallarını bloke eder. Böylece para piyasasının işleyişi zayıflar (Quizpe ve Rossini, 2010:309). Zorunlu karşılık oranlarının düşürülmesiyle birlikte kredi arzındaki aksaklıklar doğrudan dengelenerek bankalara likidite rahatlığı sağlanır ve böylece parasal aktarım mekanizmasının yeniden kurulması sağlanabilir.

*Finansal istikrarı ve makroekonomik istikrarı sağlamada etkilidir.* Zorunlu karşılıkların finansal istikrarı sağlamadaki etkisi iki şekilde olmaktadır. Birincisi, konjonktürel dalgalanmalar (business cycle) döneminde zorunlu karşılıkların artırılması kredi büyümesini (ve bunun sonucunda varlık fiyat artışlarını) kısıtlayarak finansal istikrarsızlıkları önleyebilir. İkincisi, ekonomik darboğaz dönemlerinde ise zorunlu karşılık oranlarının düşürülmesi, ekonomik genişleme dönemlerinde biriktirilen rezervlerin harekete geçirilmesini sağlayacaktır. Böylece zorunlu karşılık uygulaması finansal sistemdeki likidite dalgalanmalarını sürekli olarak dengeleyebileceği öngörülmektedir (Eroğlu & Kara, 2017).

Zorunlu karşılık oranı uygulaması ülkeden ülkeye değişmekle birlikte; *tek zorunlu karşılık oranı, vadeye göre değişen zorunlu karşılık oranı, para birimine göre değişen zorunlu karşılık oranları ile vade ve para birimine göre değişen (karma) zorunlu karşılık oranları* olmak üzere dörde ayrılmaktadır. Tek zorunlu karşılık oranı ve vadeye göre değişen zorunlu karşılık oranı uygulaması gelişmiş ülkelerde yaygın iken, para birimine göre değişen ve karma zorunlu karşılık uygulamaları gelişmekte olan ülkelerde tercih edilmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde, para birimine göre değişen zorunlu karşılıkların kullanılmasının sebebi dolarizasyonu ve döviz tevdiatlarının artışını engellemektir. Genellikle kısa vadeli mevduatlar ile döviz tevdiatlarına uygulanan zorunlu karşılık oranları, uzun vadeli mevduatlara uygulanan zorunlu karşılık oranlarından yüksek olmaktadır (Vuletin, 2014:3).

Geleneksel olmayan zorunlu karşılık oranı uygulamasındaki bu farklılıkların amacı dolarizasyon dönemlerinde kısa vadeli yabancı sermaye girişlerinin bankacılık sektöründe oluşturacağı kur riski azaltmaya yöneliktir. Bu uyuşmazlıklar kriz öncesi dönemlerde gizli kalma eğilimdedir, ancak kriz

dönemlerinde kur riskinin ortaya çıkması bankacılık sektöründen başlayarak ekonomideki bütün sektörlerle yayılabilir (Reinhart vd., 2014:29).

## **2.2. Bazı Merkez Bankalarının ve TCMB' nin Zorunlu Karşılık Oranları Uygulamaları**

Zorunlu karşılık oranları uygulaması Küresel kriz döneminde TCMB' de dahil olmak üzere merkez bankaları tarafından oldukça sıklıkla uygulanan bir para politikası olmuştur. Örneğin, Avrupa Merkez Bankası (ECB) 18 Ocak 2012 tarihinden itibaren tesis dönemi boyunca zorunlu karşılık oranları % 2' den % 1' e düşürülmesine karar verilmiştir (ECB, 2012:32). Rusya Merkez Bankası (CBR) 2008 yılının ilk yarısında enflasyonu kontrol altına almak için zorunlu karşılık oranlarını yükseltmeye yönelik bazı tedbirler almıştır (CBR, 2008:56).

Çin Halk Bankası (PBoC) 2008 yılının ikinci yarısında zorunlu karşılık oranlarını dört kez indirerek, ekonomik kalkınmaya yönelik desteğini güçlendirmeye çalışmıştır. 2009 yılında GSYİH' sı % 8,7 oranında artış gösteren Çin, krizden kısa sürede kurtulan ilk ülke olmuştur. 2010 yılından 2011 yılının üçüncü çeyreğine kadar zorunlu karşılık oranlarını 12 kez arttırarak % 21,5 seviyesine çıkartmıştır (Yu, 2013:143-148).

Hindistan Merkez Bankası (RBoI)' ın, Küresel Krizin Hindistan ekonomisi üzerindeki olumsuz etkilerini sınırlandırmak için zorunlu karşılık uygulaması politikası vasıtasıyla para piyasasındaki likiditeyi arttırmaya çalışmıştır. Küresel kriz döneminde politika faizini %6 olarak belirleyen RBoI, 2008 yılının Ekim ayı ile 2009 yılının Nisan ayı arasındaki yedi aylık sürede geleneksel olmayan bazı politikalar uygulamıştır. Örneğin, zorunlu karşılık oranları toplamda 400 baz puan düşürülerek %5 olarak belirlenmiştir (Mohanty, 2009:8-9).

Brezilya Merkez Bankası (BCB)' da kriz döneminde zorunlu karşılık oranı uygulamasını aktif olarak kullanan bir merkez bankası olmuştur. 2008 yılının son çeyreğinde vadeli ve vadesiz mevduatlara ilişkin zorunlu karşılıkları düşürerek ek yükümlülükleri de hafifletmiştir. BCB 26 Şubat 2010 tarihinden itibaren zorunlu karşılık oranlarını tekrar yükseltmeye başlamıştır. BCB, ticari bankaların vadeli mevduatlarında bulunan zorunlu karşılıkların %40' ı ile finansal kuruluşlardan tahvil satın almalarına izin vermiştir. 13 Ekim 2008 tarihinde bu oran %70' e yükseltilmiştir. Ayrıca BCB 13 Ekim 2008 ve 15 Ekim 2008 tarihlerinde, bankaların zorunlu karşılıklar ile satın alabileceği menkul kıymetlerin alanını genişletmiştir (Cunha, 2011:701-703).

Zorunlu karşılıklar politikası TCMB tarafından kriz öncesi dönemde de kullanılan bir politikadır. Ancak bu politikanın geleneksel olmayan para politikası kapsamında incelenmesinin sebebi, kriz döneminde ve kriz sonrası dönemde oldukça sık kullanılıyor olmasıdır. Küresel krizin etkilerinin hissedilmesi ile TCMB 2009 yılının Ekim ayında TL zorunlu karşılık oranları %6' dan %5 seviyesine düşürmüştür (TCMB, 2009:42). 2010 yılında kredi genişlemesine karşısında TL zorunlu karşılık oranları tekrar %6 seviyesine yükseltilmiştir ve zorunlu karşılık oranlarına faiz ödeme uygulaması kaldırılmıştır. YP Zorunlu karşılık oranları ise Nisan, Temmuz ve Eylül aylarında toplamda 2 puan yükselttilerek %11 olarak kararlaştırılmıştır. Ayrıca sermaye girişlerinin uzun vadeye yönlendirilmesi için TL zorunlu karşılıklarda vadeye göre farklı oranlar uygulanmaya başlamıştır. TL ve YP zorunlu karşılık oranlarındaki arttırılması ile para piyasasından 2,1 milyar TL ve 1,5 milyar \$ çekilmiştir (TCMB, 2010:44-45).

2011 yılının başlarında petrol ve emtia fiyatlarındaki yükseliş, enflasyon riskini de beraberinde getirmiştir. TCMB bu sebeple Ocak, Mart ve Nisan aylarında TL zorunlu karşılık oranlarında vadeye göre farklılaştırılmış gözle görülür artışlar yapmıştır. Bu artışlar özellikle kısa vadeli yükümlülükler için gerçekleşmiştir. Ancak Ekim ayında faiz koridorunun yukarı doğru genişletilmesiyle ortaya çıkan likidite koşullarındaki daralmayı önlemek için TL zorunlu karşılık oranları Ekim ayında indirilmiştir. 2011 yılının ikinci yarısında bankacılık sektörünün likidite gereksinimini karşılamak ve gecelik faiz oranlarındaki yükselişin likidite üzerinde yaratacağı baskıyı sınırlamak için zorunlu karşılık oranlarında kademeli indirimde gidilmiştir. Nisan ayında da

YP zorunlu karşılık oranlarında vadeye göre farklılaştırma yönünde bazı düzenlemeler yapılmış, Temmuz ve Ağustos aylarında YP zorunlu karşılık oranları indirilmiştir. Son yıllarda aldın depo hesaplarındaki bakiyelerin artması üzerine TCMB, bu hesapları da zorunlu karşılığa tabi hale getirmiştir (TCMB, 2011:47-53). 2012 yılının Aralık ayında YP zorunlu karşılık oranları 0,5 puan yükseltilmiştir (TCMB, 2012:32).

2013 yılında TCMB TL ve YP zorunlu karşılık oranlarında bazı düzenlemelere giderek, ağırlıklı ortalama TL zorunlu karşılık oranlarını %11'e, ağırlıklı YP zorunlu karşılık oranlarını ise %11,9'a çıkarmıştır (TCMB, 2013:38). TCMB 2014 yılının sonlarında finansal istikrarı sağlamak amacıyla YP yükümlülüklerdeki vade uzatımını teşvik etmek amacıyla YP zorunlu karşılık oranlarını %11,7 den %12,8 seviyesine yükseltmiştir (TCMB, 2014:30).

TCMB 2014 yılının Kasım ayından başlamak üzere ekonomik büyüme ve yurtiçi tasarrufu arttırmak için TL cinsinden tutulan zorunlu karşılıklara faiz ödemesi uygulamasına başlamıştır (TCMB, 2014:39).

2015 yılında ise \$ cinsinden tutulan zorunlu karşılıklara ve rezerv opsiyonlarına faiz ödemesi uygulaması başlamıştır. İlk olarak %0,14 olarak açıklanan bu faiz oranı, yılsonuna doğru kademeli olarak %0,49'a yükseltilmiştir. 2015 yılı sonu itibarıyla TL ağırlıklı ortalama zorunlu karşılık oranları %11,1, YP ağırlıklı ortalama zorunlu karşılık oranı %12,8 olmuştur. 2015 yılının ortasına kadar YP yükümlülüklerde vade uzatımını destekleyici yönde tedbirler alınmıştır. Ağustos ayından itibaren ise YP zorunlu karşılıklar 3 yıl ve daha uzun vadeli destekleyici yönde düzenlenmiştir. Ayrıca dengeli büyüme ve iç tasarrufu arttırmak amacıyla TL cinsinden zorunlu karşılıklara ödenen faiz oranı Mayıs ayından başlamak üzere Aralık ayına kadar toplamda 2 puan yükseltilmiştir (TCMB, 2015:39-41).

TCMB 2016 yılındaki likidite yönetimi gereğince TL zorunlu karşılık oranlarını Ağustos ve Eylül aylarında tüm vade dilimlerinde 1 puan düşürerek sistemin likiditesini arttırmayı amaçlamıştır. Ayrıca yılın ikinci yarısında döviz likiditesini arttırmak amacıyla YP zorunlu karşılık oranlarını 0,5 puan indirmiştir. 2016 yılı Aralık ayından itibaren \$ cinsinden zorunlu karşılıklara ödenen faiz oranı %0,49 seviyesinden %0,75 seviyesine çıkarılmıştır. 2016 yılı sonu itibarıyla TL zorunlu karşılık oranları %10,1, YP zorunlu karşılık oranları ise %13 olarak gerçekleştiği görülmektedir (TCMB, 2016:33-44).

Uluslararası finans piyasalarındaki faiz oranlarındaki artış göz önünde bulundurularak %0,75 olan YP zorunlu karşılıklara ödenen faiz oranları 21 Mart 2017 tarihinde %1'e, 16 Haziran 2017'de %1,25'e, 18 Aralık 2017'de ise %1,50'ye çıkarılmıştır. 2017 yılsonu itibarıyla TL ağırlıklı zorunlu karşılık oranları %10, YP ağırlıklı zorunlu karşılık oranları %12,5 olarak gerçekleşmiştir (TCMB, 2017:24).

### **3. Geleneksel Olmayan Para Politikalarının Etkileri ile İlgili Literatür Taraması**

Geleneksel olmayan para politikaları özellikle küresel kriz ve sonrası dönemde yoğun olarak kullanılmıştır. Merkez bankalarının geleneksel olmayan politikaları kantitatif genişleme odaklı politikalar ile zorunlu karşılıklar olmuştur. Bu bölümde merkez geleneksel olmayan para politikalarının enflasyon üzerindeki etkisini inceleyen literatür taraması yapılmıştır.

Vural (2013), 2009 ve 2012 yılları arasında ABD, İngiltere, Çin, Japonya, ECB ve TCMB tarafından uygulanan geleneksel olmayan para politikaları hakkında bilgi vererek bu politikaların sonuçlarını değerlendirmiştir. Yapılan değerlendirmede ülkelerin GSYİH'ni en çok etkileyen politikaların kantitatif genişleme, kalitatif genişleme, teminat çeşitlendirmesi ve vade uzatımı politikası olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca geleneksel olmayan para politikalarını en çok kullanan ülkeler İsveç, Güney Kore, ABD ve Macaristan olarak belirlenmiştir. Geleneksel olmayan para politikalarının uygulanmasıyla birlikte, Türkiye'de cari işlemler açığı azalmış, kredi büyümesi kontrol altına alınmış, kriz öncesi üretim düzeyine tekrar ulaşılmış ve büyüme oranı daha sağlıklı

bir görünüme kavuşmuştur. Bu bağlamda TCMB' nin uyguladığı geleneksel olmayan para politikalarının amacına ulaştığı ve etkili olduğunu belirtmiştir. Bu çalışmaya göre TCMB' nin uyguladığı geleneksel olmayan para politikaları faiz koridoru ve zorunlu karşılıkların belirsizliği azaltma konusunda başarılı olduğu, ancak bu politikalar krizin hemen sonrasında uygulandığı için yeterli veri setinin olmaması sebebiyle hangi politikanın daha başarılı olduğu konusundaki belirsizlikler de belirtilmektedir.

Serel ve Özkurt (2014), çalışmasında TCMB' nin 2010 yılı sonlarından itibaren küresel krizden çıkabilmek amacıyla uygulamaya koymuş olduğu geleneksel olmayan para politikalarını ve sonuçlarını gözleme dayalı olarak incelemiştir. TCMB geleneksel olmayan para politikalarının faiz koridoru, zorunlu karşılık oranları ve ROM olarak ele alındığı bu çalışmanın sonucunda politikaların başarılı olduğu tespit edilmiştir. Ek olarak ROM uygulamasının TL'deki volatilitiyi düşürdüğü ve finansal istikrarı sağlama konusunda pozitif etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Ancak yine de politikaların etkisi değerlendirilirken daha uzun bir sürenin geçmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Atılğan (2016), Türkiye' de 2008 küresel krizi sonrasında finansal istikrar kavramı ve geleneksel olmayan para politikalarının rolünü gözleme dayalı olarak incelemiştir. Çalışmanın sonucunda gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde uygulanan geleneksel olmayan para politikalarının uzun vadeli faiz oranlarını düşürdüğü vurgulanmıştır. Ayrıca TCMB' nin faiz koridoru ve zorunu karşılık uygulamasına ek olarak geliştirdiği ROM' nın birçok ülkeye örnek teşkil ettiği ve uygulanan politikaların başarılı olduğu, ancak fiyat istikrarı hedefinden sapmaların görüldüğü tespit edilmiştir. Ayrıca merkez bankalarının bağımsızlığının önemi belirtilmiştir.

Örnek ve Uğur (2016), 2008 küresel krizinde FED, ECB ve TCMB tarafından uygulanan para politikalarının ekonomi üzerinde meydana getirdiği etkileri gözleme dayalı olarak incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda FED' in uyguladığı geleneksel olmayan para politikalarının ABD' de deflasyonu önlediği, ancak fiyat istikrarını sağlamakta yetersiz kaldığı; büyüme, finansal istikrar ve tam istihdam değişkenlerini olumlu yönde etkilediğini tespit edilmiştir. ECB' nin uyguladığı politikaların ise finansal istikrarsızlıkları azalttığı, işsizliği arttırdığı, enflasyonu düşürdüğü, fiyat istikrarı ve ekonomik büyümeyi ise olumsuz etkilediği ortaya koyulmuştur. TCMB' nin uyguladığı politikaların ise finansal istikrarı sağlamaya yardımcı olduğu, ancak fiyat istikrarı konusunda yetersiz kaldığı belirtilmiştir.

Eroğlu ve Kara (2017), 2010 ve 2016 yılları arasındaki aylık verilerle yapmış oldukları çalışmada TCMB' nin 2008 Küresel Krizi sonrasında uyguladığı geleneksel olmayan para politikaları ile seçilmiş makroekonomik değişkenler arasındaki ilişkiyi VAR analizini kullanarak incelemişlerdir. Çalışmanın sonunda zorunlu karşılıklardaki değişimlerin enflasyon üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca politika faizinin makroekonomik değişkenler üzerindeki etkisinin zayıf kaldığı ve borç verme faiz oranındaki değişikliklerin kısmen dış ticaret dengesini etkilediği sonucuna varılmıştır. Kapasite kullanım oranları ile değişkenler arasında bir ilişki tespit edilememiştir. Sonuç olarak TCMB' nin 2010 yılı sonrasında uyguladığı geleneksel olmayan para politikası araçları ile makroekonomik değişkenler arasında güçlü bir ilişkinin varlığından söz etmenin güç olduğunu vurgulamışlardır.

Arabacı (2017), TCMB' nin küresel kriz sonrası 2010 yılı sonlarından itibaren uyguladığı yeni para politikası çerçevesini gözleme dayalı olarak değerlendirmiştir. Çalışmada krize karşı TCMB politika faizlerinin düşürüldüğü, KDV ve ÖTV indirimlerinin yapıldığı ve bölgesel teşvik paketlerinin açıkladığı belirtilmiştir. Ayrıca kısa vadeli sermaye girişleri, cari dengenin bozulma ihtimali ve kredi genişlemesini sınırlandırmak için TCMB tarafından uygulanan zorunlu karşılık oranları, faiz koridoru ve Rezerv Opsiyon Mekanizması (ROM)' nın uygulanmaya başladığı vurgulanmıştır. Krizin kamu bütçesi, borç stokunu, belirsizlikleri ve yatırımları olumsuz etkilememesi için genişletici maliye politikasının uygulanması tavsiye edilmiştir.

İçellioğlu (2017), 2010 yılı sonrasında TCMB' nin fiyat istikrarı ve finansal istikrar doğrultusunda uygulamış olduğu para politikalar ve bu politikaların etkilerini gözleme dayalı olarak değerlendirmiştir. Çalışmada TCMB' nin piyasadaki likidite ihtiyacını yönelik genişletici para politikası uyguladığı; geniş faiz koridoru ile faiz politikalarına esneklik sağladığı, farklılaştırılmış zorunlu karşılık oranları ile finansal kurumların bilançosunu güçlendirmesine ve ROM politikaları ile sermaye hareketlerinin kurlar üzerindeki baskısını hafiflettiği tespit edilmiştir.

Kara ve Afsal (2018), 2010 ve 2016 yılları arasındaki dönemde TCMB' nin uyguladığı geleneksel olmayan para politikası araçlarının fiyat istikrarı ve finansal istikrar açısından etkinliğini incelemişlerdir. VAR modeli kullanılan bu çalışmada geleneksel olmayan para politikaları olan faiz koridoru, zorunlu karşılık oranları ve ROM ele alınmıştır. Çalışmanın sonucunda faiz koridoru, reel döviz kuru ve TÜFE' den kredi hacmine doğru bir nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir. Kredi hacmi faiz koridorundaki değişimlere bağlıdır. Reel döviz kurundan TÜFE' ye doğru bir nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir. Çünkü reel döviz kurlarının artması ithal edilen malların fiyatlarını arttırmakta ve maliyet enflasyonuna yol açmaktadır. Ek olarak zorunlu karşılık oranlarından TÜFE' ye doğru bir nedensellik ilişkisi bulunmuştur. Ayrıca faiz koridorunun finansal istikrar ve döviz kuru üzerinde etkili olabileceği de vurgulanmıştır. Faiz koridorunun ve politika faizinin TÜFE üzerinde önemli bir etkisinin bulunmadığı ve ROM' un döviz rezervlerini arttırarak döviz kurlarındaki hareketliliği sınırladığı tespit edilmiştir.

Harada ve Mashijima (2010), Japonya' da geleneksel olmayan para politikalarının reel ekonomi üzerindeki etkisini Mart 2001 ve Şubat 2006 arasındaki aylık verileri kullanarak incelemiştir. Geleneksel olmayan para politikası olarak kantitatif genişlemenin çıktı ve fiyatlar üzerindeki etkisini parasal taban, üretim ve fiyatlar genel seviyesi değişkenleri ile analiz etmişlerdir. Sonuç olarak parasal tabandaki artışın üretimi ve fiyatları arttırdığını tespit etmişlerdir.

Schenkelberg ve Watzka (2011), Ocak 1995 ve Eylül 2010 tarihleri arası dönemde BoJ tarafından uygulanan geleneksel olmayan para politikalarının enflasyon ve üretim üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Yöntem olarak BVAR modelinin uygulandığı bu çalışmada değişken olarak tüketici fiyatları endeksi, sanayi üretimi, zorunlu karşılıklar ve 10 yıllık DİBS getirileri kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda zorunlu rezervlerdeki yaklaşık % 8' lik bir artışın sanayi üretimini yaklaşık % 0,5 arttırdığını hesaplamışlardır. Bu artış aynı zamanda TÜFE üzerinde kısa vadede önemli bir etkisi bulunmaktadır.

Gambetti ve Musso (2012), 1980 ve 2010 yılları arası dönemde Euro Bölgesi, ABD ve İngiltere' deki kredi arzı şoklarının üretim ve kredi büyümesi üzerindeki etkisini VAR modeli ile incelemişlerdir. Sonuç olarak kredi arz şoklarının ekonomik aktivite, enflasyon ve kredi piyasaları üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu ve bu etkinin de zaman içinde değiştiğini tespit etmişlerdir. Özellikle ekonomik yavaşlama dönemlerinde, kredi arz şoklarının GSYİH ve kredi büyümesi üzerindeki önemli bir etkisi olduğu ve bu şoklarının kısa vadede GSYİH ve kredi büyümesi üzerindeki etkisinin son zamanlarda daha da güçlendiği vurgulanmıştır.

Areosa ve Coelho (2013), Brezilya' da geleneksel olmayan zorunlu karşılık politikasının makroekonomik değişkenler üzerindeki etkisini ve bu etkilerin politika faizi ile arasındaki temel farklılıkları belirlemeye çalışmıştır. Model olarak DSGE Modelinin kullanıldığı bu çalışmada 1993:Q3 ve 2010:Q2 arasındaki üç aylık veriler kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda zorunlu karşılık oranlarındaki bir düşüşün, politika faiz oranlarındaki düşüş ile kantitatif olarak aynı etkiyi yaptığı, ancak kantitatif olarak daha küçük bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Örneğin, merkez bankasının politika faizini % 1 düşürmesi durumunda GSYİH % 0,34 artarken, zorunlu karşılık oranlarının kalıcı olarak % 10 düşürülmesi GSYİH'yı % 0,12 arttırmaktadır.

Sawada (2013), 2008 küresel krizi sonrasında FED' in uygulamış olduğu geleneksel olmayan para politikası kantitatif genişleme politikalarının etkilerini incelemiştir. 1987 ve 2012 yılları arasındaki dönemin analiz edildiği bu çalışmada VAR Modeli kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda Mart 2009



ve Haziran 2011 yılları arasında uygulanan kantitatif genişleme (QE1 ve QE2) politikalarının TÜFE' yi, hisse senedi fiyatlarını, konut fiyatlarını ve döviz kurlarını yükselttiği tespit edilmiştir. Ayrıca bu politikaların volatilité endeksini düşürerek finansal kaygıyı azalttığı ve yatırımcıların borsa işlemlerinde risk almaya ittiğini vurgulamışlardır. Son olarak bu politikaların gelir, fiyatlar genel seviyesi ve Fisher etkisi yoluyla uzun vadeli faiz oranlarını düşürdüğünü ortaya koymuşlardır.

Hayashi ve Koeda (2014), Ocak 1988 ve Aralık 2012 tarihleri arasındaki aylık verileri kullanarak Japonya' da kantitatif genişleme politikalarının enflasyon ve üretim üzerindeki makroekonomik etkilerini incelemiştir. Değişken olarak enflasyon, çıktı açığı (output gap), politika faizi ve aşırı rezerv oranının seçildiği bu çalışmada SVAR Modeli kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda politika faiz oranlarındaki bir düşüşün enflasyonu da düşürdüğü, aşırı rezervlerdeki artışın ise hem enflasyonu hem de çıktıyı yükselttiğini tespit etmişlerdir.

Glocker ve Towbin (2015), Temmuz 1999 ve Haziran 2014 tarihleri arasındaki aylık verilerle Brezilya' da politika faizi ve zorunlu karşılıklardaki değişikliklerin makroekonomik etkilerini incelemiştir. Yöntem olarak VAR modelinin kullanıldığı bu çalışmada değişken olarak zorunlu karşılıklar, TÜFE, işsizlik oranı, borç alma ve borç verme faizi arasındaki fark (spread), politika faizi, nominal efektif döviz kuru, toplam krediler, GSYİH ve bankaların zorunlu rezervleri kullanılmıştır. Zorunlu karşılıklardaki bir artışın kredilerde bir daralmaya yol açtığı, işsizlik oranını arttırdığı, efektif döviz kurunu düşürdüğü, cari dengeyi iyileştirdiği ve fiyatlar genel seviyesini yükselttiği tespit edilmiştir. Faiz oranındaki artışların ise kredileri daralttığı, işsizlik oranını ve döviz kurunu yükselttiği, cari dengeyi bozduğu ve fiyatlar genel seviyesinin düşürdüğünü tespit etmişlerdir. Bu sonuçlar zorunlu karşılıkların faiz politikasının bir tamamlayıcısı olduğunu vurgulamaktadır.

Meinusch ve Tillmann (2016), ABD' de uygulanan kantitatif genişleme politikalarının makroekonomik değişkenlere olan etkisini 2007 ve 2013 yılları arasındaki aylık verileri kullanarak VAR modeli ile açıklamaya çalışmışlardır. Çalışmanın sonucunda geleneksel olmayan para politikası olarak kabul edilen kantitatif genişleme politikalarının faiz oranlarını düşürdüğünü, hisse senedi fiyatlarını, enflasyonu ve reel ekonomik aktiviteyi arttırdığını tespit etmişlerdir. Faiz oranları ve hisse senedi fiyatları üzerindeki etkinin, reel ekonomik aktivite ve enflasyona nispeten daha küçük olduğu vurgulanmıştır.

Bhattacharai ve Neely (2016), 2008 ve 2011 yılları arası dönemde ABD' nin uyguladığı geleneksel olmayan para politikalarının finansal piyasalar ve reel ekonomi üzerindeki etkilerini inceledikleri olay çalışmasında, bu politikaların uluslararası tahvil getirilerini, döviz kurlarını hisse senedi fiyatlarını güçlü bir şekilde etkilediğini; aynı zamanda GSYİH ve TÜFE' yi de arttırdığını tespit etmişlerdir. Ayrıca bu politikaların makro değişkenler üzerindeki etkisinin genellikle DSGE ve VAR yöntemleriyle incelendiğini ortaya koymuşlardır.

Abeygunawardana vd. (2017), 2003 ve 2012 yılları arası dönemde Sri Lanka' da uygulanan para politikası şoklarının GSYİH, fiyatlar genel seviyesi ve faiz oranları üzerindeki etkisini incelemiştir. VAR modelinin kullanıldığı bu çalışmanın sonucunda politika faiz şoklarının para piyasasına ve devlet tahvili piyasası getirilerine güçlü bir etkisinin bulunduğu, ancak reel sektöre ve fiyatlara etkisinin zayıf olduğu bulunmuştur. Bu zayıf etkinin ise kayıt dışı ekonomi, piyasa likiditesindeki değişkenlik ve sermaye piyasalarının derinliğinin olmaması gibi nedenlerle olduğu vurgulanmıştır.

Nakashima vd. (2017), Japonya' da geleneksel olmayan para politikası şoklarının reel ekonomi üzerindeki etkisini incelemiştir. VAR modeli kullanarak gerçekleştirdikleri bu çalışmada BoJ' nın kamuoyu açıklamalarından önceki ve hemen sonraki finansal piyasalardaki günlük verileri hesaplamışlardır. Çalışmanın sonucunda BoJ tarafından uygulanan kantitatif genişleme politikasının reel ekonomi üzerinde daraltıcı bir etkisi bulunurken, kalitatif genişleme politikalarının reel ekonomi üzerinde genişletici bir etkisi bulunduğu tespit edilmiştir.

Jawadi vd. (2017), ABD' de 2008 ve 2013 yılları arası dönemde geleneksel olmayan para politikalarının makroekonomik ve servet üzerindeki etkilerini Bayesyen SVAR modeli ile incelemiştir. Değişken olarak konut fiyat endeksi, TÜFE, ÜFE, sanayi üretim endeksi, merkez bankası rezerv büyüme oranı, faiz koridoru ve hisse senedi fiyatları endeksinin kullanıldığı bu çalışmada merkez bankasının büyük ölçekli varlık alımı yoluyla bilançosunu genişletmesinin konut, emtia ve en önemlisi de hisse senedi fiyatlarını arttırdığı tespit edilmiştir. Bu politikanın TÜFE' de herhangi bir değişiklik yaratmadığı, ancak sanayi üretimini çok düşük oranda etkilediği vurgulanmıştır.

Otsubo (2019), 2001 ve 2015 yılları arasındaki dönemde aylık verileri kullanarak Japonya' da uygulanan geleneksel olmayan para politikalarının makroekonomik etkilerini araştırmıştır. VAR Modeli kullanılarak yapılan bu çalışmada dört sonuç elde edilmiştir. İlk olarak GSYİH' nin 2001-2006 arasında yükseldiği, ancak 2010-2015 döneminde düştüğü tespit edilmiştir. 2013 yılında enflasyon hedeflemesi rejimine geçilmesiyle birlikte, para politikasının enflasyonda istikrarı sağladığı görülmüştür. Son olarak geleneksel olmayan para politikası sonucunda hisse senedi fiyatlarının yükseldiği ve takipteki alacakların azaldığını ortaya koymuşlardır.

#### 4. Veri Seti ve Analiz Yöntemi

Geleneksel olmayan para politikalarının enflasyon üzerindeki etkisinin incelendiği bu çalışmada; geleneksel olmayan para politikası değişkeni olarak zorunlu karşılık oranları, enflasyon değişkeni olarak ise Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) artış oranları kullanılmıştır. TL zorunlu karşılık değişkeni TLZKO ile enflasyon değişkeni ise ENF ile gösterilmiştir. Zorunlu karşılık oranları Küresel kriz sonrası dönemde daha aktif kullanıldığı içim değişkenlere ait 2011:09 ve 2018:12 dönemi arasındaki veriler kullanılmıştır. Veriler TCMB ve TÜİK' in veri dağıtım sistemlerinden elde edilmiştir. Ampirik analizler ise Eviews-9 sürümü ile yapılmıştır.

Çalışmada öncelikle Engle ve Granger (1987) tarafından ortaya atılan Engle-Granger eşbütünleşme analizi kullanılacaktır. Bu analizin uygulanabilmesi için gerekli ön koşul zaman serilerinin düzey değerlerinde durağan olmaması ve uygulanacak fark alma işlemi sonrasında, değişkenlerin aynı düzeyde durağan olması gerekmektedir. Değişkenler farklı dereceden durağan hale geliyorsa, bu analiz kullanılamaz. Sonrasında ise değişkenler arasında bir regresyon denklemi kurulacaktır. Kurulacak denklemin hata terimlerinin durağan olup olmadığını bakıldığında, eğer denklemin hata terimleri durağan ise iki değişken arasında eşbütünleşme ilişkisinden söz edilir.

Çalışmanın ikinci adımında aralarında eşbütünleşme ilişkisi tespit edilen değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisi araştırılacaktır. İki değişken arasındaki nedensellik ilişkisinin tespit edilmesinde en yaygın olarak kullanılan yöntem Granger (1969) tarafından geliştirilen nedensellik analizidir. Ancak bu analiz yapılırken değişkenlerin durağan olmaları gerekmektedir. Değişkenlerin durağan olmaması durumunda ise serilerin durağan hale getirilmesi gerekmekte, ancak seriler durağan hale getirilirken uygulanan fark alma işlemi serilerde bilgi kaybına neden olabilmektedir. Toda ve Yamamoto (1995) bu nedensellik analizini geliştirerek durağan olmayan seriler ile nedensellik analizi yapılabileceğini tespit etmişlerdir.

Toda ve Yamamoto (1995) nedensellik analizi üç aşamada yapılmaktadır. İlk olarak kurulacak olan VAR modelinin gecikme uzunluğu (k) belirlenmektedir. İkinci aşamada ise analizi yapılan değişkenlerin maksimum durağanlık derecesinin ( $d_{max}$ ) tespiti yapılmaktadır. Bu değerlerin belirlenmesinden sonra ise  $(k+d_{max})$  gecikme uzunluğunda bir VAR modeli kurulmakta ve Toda-Yamamoto nedensellik analizi yapılmaktadır. Son olarak standart Wald testinin uygulanması ile birlikte, hipotezlerde karar aşamasına varılmaktadır. Toda-Yamamoto nedensellik analizinin denklemi aşağıdaki gibidir;

$$Y_t = a_0 + \sum_{i=1}^k a_{1i}Y_{t-i} + \sum_{j=k+1}^{k+d_{max}} a_{2j}Y_{t-j} + \sum_{i=1}^k \beta_{1i}X_{t-i} + \sum_{j=k+1}^{k+d_{max}} \beta_{2j}X_{t-j} + \varepsilon_t$$

H<sub>0</sub>:  $\beta_{1i} = 0$  (X, Y' nin nedeni değildir)

H<sub>1</sub>:  $\beta_{1i} \neq 0$  (X, Y' nin nedenidir)

Yukarıdaki denklem ve hipotezlere göre H<sub>0</sub> hipotezinin reddedilmesi Toda-Yamamoto analizine göre X değişkeninin, Y değişkenine neden olduğu anlamına gelmektedir.

## 5.Ampirik Bulgular

Ampirik analizde ilk olarak TL zorunlu karşılık oranları serisi ile enflasyon serisinin Genişletilmiş Dickey Fuller (ADF) test istatistikleri hesaplanacaktır. Birim kök testleri ile durağanlık sınaması yapılan bu seriler için ikinci aşamada ise TL zorunlu karşılık oranları serisi ile enflasyon serisi arasındaki Engle-Granger eşbütünlük analizi yapılacaktır. Eş bütünlük analizi sonucunda her iki serinin hata terimleri arasında bir eşbütünlük var ise, son aşamada Toda Yamamoto Nedensellik analizi ile TL zorunlu karşılık oranlarının enflasyon üzerindeki ilişkisi açıklanacaktır.

### 5.1. Birim Kök Testleri

Bu bölümde öncelikle bağımsız değişken TL zorunlu karşılık oranı ve bağımlı değişken enflasyon değişkenlerinin birim kök testleri ile durağanlık sınaması yapılmıştır. Durağanlık sınaması yapılırken her bir değişkenin ADF test istatistiğinin olasılık değeri 0,05' ten büyük ise o değişkenin durağan olmadığı sonucuna varılmaktadır. Tablo 1'de değişkenlerin ADF testi ile durağanlık sınaması yapılmış ve birim kök testi sonuçları belirtilmiştir.

**Tablo 1: Birim Kök Test Sonuçları**

	Düzy (Sabitli+Trendli)		Birinci Fark (Sabitli)	
	t istatistiği	Prob.	t istatistiği	Prob.
<b>TLZKO</b>	-1.818575	0.0658***	-8.282404	0.0000*
<b>ENF</b>	-1.425590	0.1425	-7.701162	0.0000*

Not: \* işaretli olasılık değerinin %1'de, \*\*\* ise olasılık değerinin %10'da anlamlı olduğunu ifade eder.

Birim kök testi sonuçlarına göre TL zorunlu karşılık oranı (TLZKO) değişkeninin ADF birim kök testi olasılık (Prob.) değeri 0.0658 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 0.05' ten büyük olduğu için TL zorunlu karşılık oranı değişkeninin durağan olmadığı tespit edilmiştir. Bir sonraki aşamada Engle-Granger eşbütünlük testinin yapılabilmesi için durağan olmayan TL zorunlu karşılık oranları değişkeninin durağanlaştırılması gerekmektedir. TL zorunlu karşılık oranları değişkeninin durağanlığının sağlanması için ilk olarak birinci farkı alınmalıdır. ADF birim kök testi ile TL zorunlu karşılık oranları değişkeninin birinci farkının alınmasıyla durağanlık sınaması yapılmıştır. Bu durumda TLZKO değişkeninin ADF birim kök testi olasılık değeri 0.0000 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 0.05' ten küçük olduğu için TL zorunlu karşılık oranları değişkeninin ADF Testine göre birinci farkında durağan hale geldiği anlaşılmıştır.

Enflasyon oranı (ENF) değişkeninin ADF birim kök testi alındığında olasılık (Prob) değeri 0.1425 olarak hesaplanmıştır. Prob. Değerinin 0.05' ten büyük olması, bu değişkenin durağan olmadığını ortaya koymaktadır. Engle-Granger eşbütünlük testinin yapılabilmesi için durağan olmayan

enflasyon oranı değişkeninin durağanlaştırılması gerekmektedir. Bu sebeple enflasyon oranı değişkeninin durağanlığının sağlanması için ilk olarak birinci farkı alınmalıdır. Enflasyon oranı değişkeninin birinci farkının alındığında ADF birim kök testi olasılık değeri 0.0000 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 0.05' ten küçük olduğu için enflasyon oranı değişkeninin ADF Testine göre birinci farkında durağan hale geldiği anlaşılmıştır.

## 5.2. TLZKO ve Enflasyon Engle-Granger Eşbütünleşme Analizi

TLZKO ile ifade edilen TL zorunlu karşılık oranları değişkeni ve ENF ile ifade edilen enflasyon değişkeninin ADF birim kök testlerini yaptığımızda;

- Her 2 serinin de ham haliyle durağan olmadığı,
- Her 2 serinin birinci farkı alınarak durağanlaştırıldığı, yani aynı dereceden durağan hale geldiği,
- 2 değişkenin de Engle-Granger eşbütünleşme analizine uygun olduğu sonucuna varılmıştır.
- Bu aşamada ilk olarak TLZKO ve ENF değişkenleri arasında regresyon analizi yapılacaktır. İkinci aşamada ise regresyon analizinin sonuçlarına göre oluşturulan hata terim serilerinin durağanlığını sınamak için ise ADF birim kök testi yapılacaktır.

Eşbütünleşme analizleri, birçok çalışmada kullanılan yöntemler arasındadır. Gün (2019), Türkiye ve Gürcistan ekonomileri için karbon emisyonları, enerji tüketimi ve büyüme arasındaki ilişkiyi incelemiş ve panel eşbütünleşme analizini kullanmıştır. Sarıkovanlık ve Gün (2015)'ün çalışmasında alternatif kur rejimlerinin Türkiye ekonomisi üzerindeki etkisi incelenmiş ve Engle-Granger eşbütünleşme analizi kullanılmıştır. Yüksel ve Zengin (2016)'in çalışmasında gelişmekte olan ülkeler için ithalat, ihracat ve büyüme arasındaki ilişki eşbütünleşme analizi ile test edilmiştir. Yüksel ve Özsarı (2016)'nın çalışmasında bölgesel kalkınmada bankacılık sektörünün analizi çalışılmıştır. Söz konusu çalışmada Konya Ovası Bölgesi (KOP)'ni oluşturan Aksaray, Karaman, Konya ve Niğde şehirlerinde banka kredileri, banka mevduatları ve il ekonomik büyüme oranları değişken olarak alınmış, Engle-Granger eşbütünleşme analizi yöntem olarak kullanılmıştır.

### 5.2.1. Regresyon Analizi

Regresyon analizi yapılırken geleneksel olmayan para politikalarının enflasyon değişkeni üzerindeki etkisi inceleneceği için TLZKO bağımsız değişken, ENF ise bağımlı değişken olarak ele alınacak ve regresyon analizi bu doğrultuda yapılacaktır. Tablo 2 daha önce birinci farkları alınmış olan bağımlı değişken ENF1 ve bağımsız değişken TLZKO1' in regresyon analizlerini göstermektedir.

**Tablo 2: TLZKO1 ve ENF1 Değişkenlerinin Regresyon Analizi Sonuçları**

Dependent Variable: ENF1				
Method: Least Squares				
Date: 03/19/19 Time: 01:45				
Sample (adjusted): 2011M10 2018M12				
Included observations: 87 after adjustments				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
TLZKO1	-0.172250	0.365306	-0.471521	0.6385

C	-0.024559	0.133083	-0.184543	0.8540
R-squared	0.002609	Mean dependent var		-0.013218
Adjusted R-squared	-0.009125	S.D. dependent var		1.215339
S.E. of regression	1.220872	Akaike info criterion		3.259728
Sum squared resid	126.6949	Schwarz criterion		3.316415
Log likelihood	-139.7982	Hannan-Quinn criter.		3.282554
F-statistic	0.222332	Durbin-Watson stat		2.355990
Prob(F-statistic)	0.638477			

Regresyon analizi yapılırken ilk olarak birinci farkı alınarak durağan hale getirilmiş bağımlı değişken ENF1, ikinci olarak ise birinci farkı alınarak durağanlaştırılmış bağımsız değişken TLZKO1 seçilmiştir. Çünkü analizde TL zorunlu karşılık oranlarının enflasyon oranına etkisi olup olmadığı incelenmektedir. Yukarıdaki tabloda TLZKO1'in katsayısı -0.172250 olarak hesaplanmıştır. Bu katsayının negatif değerli olması, TL zorunlu karşılık oranları ile enflasyon arasındaki olası bir eşbütünleşme ilişkisinin tespit edilmesi durumunda, bu ilişkinin negatif yönlü olacağını göstermektedir.

### 5.2.2. Hata Terim Serilerinin Birim Kök Testi

Engle-Granger eşbütünleşme analizinin ikinci aşamasında regresyon analizi yapılan serilerin aynı zamanda hata terim serileri ele alınarak birim kök testi uygulanacaktır. Buraya kadar yapılan regresyon analizi bir tahmin analizidir. Bu sebeple, regresyon analizi sonuçları birebir gerçeği yansıtmayabilir. Bu yüzden regresyon analizlerinde hata terimleri serisi vardır. Bu aşamada ilk olarak regresyon analizinin hata terim serilerini oluşturulmuştur.

Oluşturulan bu hata terim serileri birim kök testine tabi tutulacaktır. Birim kök test sonucunda bu hata terim serilerinin düzeyde durağan olması eşbütünleşme ilişkisinin varlığını ispat edecektir. Hata terimlerinin düzeyde durağan olmaması durumunda ise eşbütünleşme ilişkisi olduğunu söylemek mümkün değildir. Tablo 3'de TLZKO1 ve ENF1 değişkenlerinden oluşturulan regresyon analizinin hata terim serilerinin ADF birim kök testi ile durağanlık sınaması gösterilmektedir.

**Tablo 3: TLZKO1 ve ENF1 Değişkenlerinin Hata Terim Serilerinin Birim Kök Testi**

Değişken Adı	t-statistic	Prob.
RESID01	-7.494826	0.0000

Hata terim serilerine ADF Birim Kök Testi uygulandığında ADF test istatistiği olasılık değeri 0.0000 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 0.05' ten küçük olduğu için; TL zorunlu karşılık oranları ile enflasyon arasında eş bütünleşme ilişkisi söz konusudur. Diğer bir ifadeyle Türkiye' de TL zorunlu karşılık oranları uzun dönemde enflasyon oranını etkilemektedir.

### 5.3. TLZKO ve Enflasyon Toda-Yamamoto Nedensellik Analizi

Aralarında eşbütünleşme ilişkisi olduğu hesaplanan TL zorunlu karşılık oranları ile enflasyon değişkenleri için bu aşamada Toda-Yamamoto nedensellik analizi yapılacaktır. Buna göre ilk olarak VAR analizi yardımıyla uygun gecikme sayısı (lag order) belirlenecek, sonrasında ise modelin tahmini sonlandırılacaktır.

Nedensellik çalışmaları içinde Toda-Yamamoto nedensellik analizi son dönemde çokça kullanılan yöntemler arasındadır. Bunun nedeni Toda-Yamamoto nedensellik analizinde değişkenler, farklı derecede durağan düzeye sahip olduklarında bile test edilebilmektedir. Bu durumun olması, çalışmalarda bu yöntemin kullanılmasına olanak sağlamıştır. Ersin ve Ergeç (2018)'in çalışmasında harcama bileşenleri ve sektörel istihdam arasındaki ilişki Toda-Yamamoto nedensellik analizi ile test edilmiştir. Çalışma sonucunda harcama bileşenleri ile bazı sektörlerin istihdam düzeyi arasında nedensellik ilişkisi bulunmuştur. Bu çalışmaya benzer olarak sektörel istihdam ve kamu harcamaları arasındaki ilişkinin incelendiği Ergeç ve Ersin (2019)'in çalışmasında da bu yöntem kullanılmıştır. Ersin (2018)'in MINT ülkelerinde ihracata dayalı büyüme hipotezinin test edildiği çalışmada da Toda-Yamamoto nedensellik analizi kullanılmıştır. Bu çalışmalara ek olarak söz konusu yöntem birçok çalışmada kullanılmıştır (Yüksel vd., 2017; Adalı & Yüksel, 2017; Yüksel & Özsarı, 2016; Dinçer vd., 2019; Yenisu, 2019; Çütcü & Yaşar, 2019; Yıldırım, 2016)

#### 5.3.1. Gecikme Sayısının (Lag Order) Belirlenmesi

Gecikme sayısı belirlenirken öncelikle VAR analizi yapılacaktır. VAR analizi yapılırken daha önce birinci farkları alınarak durağanlaştırılmış ENF1 ve TLZKO1 değişkenlerinden ilk olarak ENF1 değişkeni, ikinci olarak ise TLZKO1 değişkeni seçilecektir. Serilerde aylık veriler kullanıldığı için Lag Order maksimum sayısı 12 olarak belirlenecektir.

**Tablo 1: TLZKO1 ve ENF1'in VAR Analizi İle Gecikme Uzunluğunun Belirlenmesi**

VAR Lag Order Selection Criteria						
Endogenous variables: ENF1 TLZKO1						
Exogenous variables: C						
Date: 03/19/19 Time: 21:05						
Sample: 2011M09 2018M12						
Included observations: 75						
Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-136.0107	NA	0.135950	3.680284	3.742084	3.704960
1	-124.4185	22.25693	0.111043	3.477827	3.663226	3.551855
2	-109.6385	27.58927	0.083326	3.190361	3.499359	3.313741
3	-101.9299	13.97832	0.075532	3.091464	3.524062	3.264196
4	-90.92758	19.36409*	0.062744	2.904735	3.460933*	3.126819*
5	-86.42644	7.681944	0.062031*	2.891372*	3.571168	3.162807

6	-86.06027	0.605398	0.068535	2.988274	3.791670	3.309061
7	-85.80844	0.402932	0.076032	3.088225	4.015220	3.458364
8	-82.19199	5.593443	0.077206	3.098453	4.149048	3.517944
9	-79.78396	3.595982	0.081082	3.140906	4.315100	3.609748
10	-74.00758	8.317986	0.077965	3.093536	4.391329	3.611730
11	-70.31211	5.124385	0.079395	3.101656	4.523049	3.669203
12	-66.97101	4.454811	0.081793	3.119227	4.664219	3.736125
* indicates lag order selected by the criterion						
LR: sequential modified LR test statistic (each test at 5% level)						
FPE: Final prediction error						
AIC: Akaike information criterion						
SC: Schwarz information criterion						
HQ: Hannan-Quinn information criterion						

VAR analizi ile gecikme uzunluğunun belirlendiği yukarıdaki tabloda 5 farklı bilgi kriterinin sonuçları bulunmaktadır. Yıldız olanlar en iyi uzunluğu vermektedir. Uygun gecikme uzunluğu için 3 bilgi kriteri 4, 2 bilgi kriteri 5 sonucunu vermektedir. En fazla yıldız olanın tercih edilmesi durumunda, lag order 4 olarak hesaplanmaktadır. Toda-Yamamoto analizi ( $d_{max}+k$ ) ile tahmin edilmektedir.

$k$  : Tahmin edilen VAR modelinin uygun gecikme uzunluğu;

$d_{max}$  : Modeldeki değişkenlerin maksimum bütünleşme derecesini göstermek üzere;

$d_{max} + k = 1 + 4 = 5$  olduğu için tahmin katsayımızı 5 sayısı yapacağız.

### 5.3.2. Modelin Tahmini

Tablo 4' de TL zorunlu karşılık oranı ile enflasyon değişkeni arasındaki Toda-Yamamoto nedensellik analizinin sonuçları yer almaktadır.



**Tablo 4: TLZKO ve ENF Toda-Yamamoto Nedensellik Analizi**

VAR Granger Causality/Block Exogeneity Wald Tests			
Date: 03/19/19 Time: 22:41			
Sample: 2011M09 2018M12			
Included observations: 82			
Dependent variable: ENF1			
Excluded	Chi-sq	df	Prob.
TLZKO1	37.27856	5	0.0000
All	37.27856	5	0.0000
Dependent variable: TLZKO1			
Excluded	Chi-sq	df	Prob.
ENF1	11.54317	5	0.0416
All	11.54317	5	0.0416

Yukarıdaki tabloda TLZKO1 ve ENF1 arasındaki Toda-Yamamoto nedensellik analizine göre Dependent Variable = ENF1 olması, TL zorunlu karşılık oranlarının enflasyon oranına olan etkisini göstermektedir. Burada TLZKO1' in olasılık değeri 0.0000 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 0.05' ten küçük olduğu için TL Zorunlu karşılık oranları ile enflasyon oranı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Özetleyecek olursak Türkiye' de TL zorunlu karşılık oranları enflasyon oranının önemli bir nedenidir.

## 6. Sonuç

2008 Küresel krizi öncesinde merkez bankalarının politika faizlerine odaklanarak, zorunlu karşılık oranı uygulamasını geri plana atmıştır. Ancak politika faizinin kriz sürecinde yetersiz kalması, zorunlu karşılık oranı politikasının kullanımını ön plana çıkarmıştır. TCMB de dahil olmak üzere gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülkenin merkez bankası kriz sonrası dönemde zorunlu karşılıklar politikasını yoğun olarak uygulamaya başlamıştır. Zorunlu karşılık oranı politikasının etkilerini inceleyen çalışmaların da daha çok finansal etkiler üzerine odaklanmış ve bu alandaki ampirik çalışmaların az olduğu gözlemlenmiştir.

Bu çalışmada Türkiye’de küresel kriz sonrasında yoğun olarak kullanılan ve geleneksel olmayan bir para politikası olarak kabul edilen zorunlu karşılık politikasının enflasyon üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu bağlamda, 2011:09-2018:12 dönemi arasındaki aylık veriler Engle-Granger eşbütünleşme ve Toda-Yamamoto nedensellik analizleri ile test edilmiştir. Sonuç olarak Türkiye’de TL zorunlu karşılık oranlarının enflasyon oranının önemli bir nedeni olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmada ilk olarak her iki değişkene ait durağanlık analizi ADF birim kök testi ile yapılmıştır. ADF Birim kök testi sonuçları her iki değişkenin de durağan olmadığı sonucunu vermiştir. Engle-Granger eşbütünleşme analizinin yapılabilmesi amacıyla durağan olmayan bu değişkenlerin durağan hale getirilmesi için birinci farkları alınmıştır. Fark alma işlemi sonrasında her iki değişkenin de aynı dereceden durağan hale geldiği hesaplanmıştır. Birinci farkları alınan TL zorunlu karşılık oranı ve enflasyon değişkenleri arasında eşbütünleşme analizini gerçekleştirebilmek için regresyon analizi yapılmış ve bu regresyon analizine dair hata terim serileri oluşturulmuştur. Hata terim serilerinin durağan olması, TL zorunlu karşılıklar ile enflasyon arasındaki olası bir eşbütünleşme ilişkisi durumunda bu ilişkinin ters yönlü olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca iki değişken arasında yapılan Toda-Yamamoto nedensellik analizi sonucunda, TL zorunlu karşılıkların enflasyon oranının önemli bir nedeni olduğu tespit edilmiştir.

Türkiye’de Küresel kriz ile birlikte daha sık kullanılmaya başlayan zorunlu karşılık oranlarının kullanılma amacı finansal istikrarı sağlamak ve sermaye akımlarındaki dalgalanmaları sınırlamak olmasına rağmen bu politikanın fiyat istikrarı üzerinde de etkili olduğu görülmektedir. Sonuç olarak zorunlu karşılık oranlarının daha etkin kullanılmasının enflasyonla mücadele konusunda etkili bir politika olacağı düşünülmektedir.

## **KAYNAKÇA**

- Abeygunawardana, K., Amarasekara, C., & Tilakaratne, C. D. (2017). Macroeconomic effects of monetary policy shocks: Evidence from sri lanka. *South Asia Economic Journal*, 18(1), 21-38.
- Adalı, Z., & Yüksel, S. (2017). Causality relationship between foreign direct investments and economic improvement for developing economies. *Marmara Journal of Economics*. 1(2), 109-118
- Arabacı, H. (2017). Küresel Kriz Sonrası Türkiye’de Uygulanan Ekonomi Politikaları. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 6(4), 1-10.
- Areosa, W. D., & Coelho, C. A. (2013). Using a DSGE model to assess the macroeconomic effects of reserve requirements in Brazil. *Banco Central Do Brasil Working Paper Series*, (303), 1-28.
- Atılğan, M. H. (2016). Yeni Para Politikası Anlayışı ve Finansal İstikrar. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 249-268.
- Bhattarai, S., & Neely, C. (2016). A survey of the empirical literature on US unconventional monetary policy. *Federal Reserve Bank of St. Louis Working Paper*, No. 2016-021A, 1-47.
- CBR. *Annual Report*. 2008, s.56.
- Cunha, A. M., Prates, D. M., & FerrariFilho, F. (2011). Brazil responses to the international financial crisis: a successful example of Keynesian policies?. *Panaeconomicus*, 58(5), 693-714.


- Çütçü, İ., & Yaşar, M. (2019). Ekonomik Büyüme ile Dış Ticaret Politikaları Arasındaki İlişki: Yapısal Kırılmalı Testlerle Ekonometrik Bir Analiz. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 33(1).
- Dinçer, H., Yüksel, S., Pınarbaşı, F., & Çetiner, İ. T. (2019). Measurement of Economic and Banking Stability in Emerging Markets by Considering Income Inequality and Nonperforming Loans. In *Maintaining Financial Stability in Times of Risk and Uncertainty* (pp. 49-68). IGI Global.
- ECB. *Annual Report*. 2012, 32.
- Engle, R. F., & Granger, C. W. J. (1987). Co-Integration and Error Correction: Representation, Estimation, and Testing. *Econometrica*, 55(2), 251-276.
- Ergeç, E.H. & Ersin, İ. (2019). The Relationships between Public Expenditure and Sectorial Employment in Turkey. *BİLTÜRK Journal of Economics and Related Studies*, 1 (2), 150-168
- Eroğlu, N., & Kara, F. (2017). Makro İhtiyati Para Politikası Araçları ve Türkiye Uygulaması Üzerine Genel Bir Bakış. *International Journal of Finance & Banking Studies* (2147-4486), 6(2), 60-69.
- Eroğlu, N., & Kara, F. (2017). Türkiye’de makro ihtiyati para politikası araçlarının makroekonomik değişkenlere etkisinin var analizi ile incelenmesi. *İstanbul İktisat Dergisi/Istanbul Journal of Economics*, 67(2), 59-88.
- Ersin, İ. (2018). İhracata Dayalı Büyüme Hipotezinin Test Edilmesi: MINT Ülkeleri Örneği. *Ekonomi, İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 26-38.
- Ersin, İ., & Ergeç, E.H. (2018). Harcama Bileşenleri Ve Sektörel İstihdam Arasındaki Nedensellik İlişkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(Özel Sayı 1), 161-180.
- Gambetti, L., & Musso, A. (2017). Loan supply shocks and the business cycle. *Journal of Applied Econometrics*, 32(4), 764-782.
- Glocker, C., & Towbin, P. (2015). Reserve requirements as a macroprudential instrument—Empirical evidence from Brazil. *Journal of Macroeconomics*, 44, 158-176.
- Granger, C. W. (1969). Investigating Causal Relations by Econometric Models and Cross-Spectral Methods. *Econometrica*, 37(3), 424-438.
- Gray, S. (2011). Central Bank Balances and Reserve Requirements. *IMF Working Paper*, 11(36), 5.
- Gün, M. (2019). Cointegration Between Carbon Emission, Economic Growth, And Energy Consumption In Two Neighbor Countries: A Study On Georgia And Turkey. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (22), 39-50.
- Harada, Y., & Masujima, M. (2009). Effectiveness and Transmission Mechanisms of Japan's Quantitative Monetary Easing Policy. *Japanese Economy*, 36(1), 48-105.
- Hayashi, F., & Koeda, J. (2014). Exiting from QE (No. w19938). *National Bureau of Economic Research*, 1-66.
- Jawadi, F., Sousa, R. M., & Traverso, R. (2017). On the macroeconomic and wealth effects of unconventional monetary policy. *Macroeconomic Dynamics*, 21(5), 1189-1204.
- Kara, M., & Afsal, M. Ş. (2018). The Effectiveness of Monetary Policy Instruments Applied for Financial Stability in Turkey. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 7(3), 1822-1847.

- Kashyap, A.K. & Stein, J.C. (2012). The Optimal Conduct of Monetary Policy with Interest on Reserv. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 4(1), 266-282.
- Medina, J.P.& Roldos, J. (2014). Monetary and Macroprudential Policies to Manage Capital Flows. *IMF Working Paper*, 14(30), 5.
- Meinusch, A., & Tillmann, P. (2016). The macroeconomic impact of unconventional monetary policy shocks. *Journal of Macroeconomics*, 47, 58-67.
- Mohanty, D. (2009). Global Financial Crisis and Monetary Policy Response in India. *Speech delivered at the 3rd. ICRIER-InWEnt Annual Conference-New Delhi-12 November*, 8-9.
- Montoro, C. & Moreno R. (2011). The Use Of Reserve Requirements As A Policy Instrument in Latin America. *BIS Quarterly Review*, March, 53-65.
- Nakashima, K., Shibamoto, M., & Takahashi, K. (2017). Identifying Unconventional Monetary Policy Shocks (No. DP2017-05). *Research Institute for Economics & Business Administration*, Kobe University.1-46.
- OBrien, Y. C. (2007). Reserve Requirement Systems in OECD Countries. *Washington. D.C. Federal Reserve Board*, 2.
- Otsubo, K. P. (2019). The effects of unconventional monetary policy in Japan: New evidence from Time-varying parameter VAR analysis. *The Singapore Economic Review(In progress)*, 1-31.
- Örnek, İ., & Uğur, B. Küresel Kriz Sürecinde Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ekonomilerde Para Politikaları. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 209-235.
- Quizpe, Z. & Rossini, R. (2010). Monetary Policy During The Global Financial Crisis Of 2007–09: The Case Of Peru. *BIS Papers*, 54, 299-316.
- Reinhart, C., Rogoff, K., & Savastano, M. (2014). Addicted to Dollars. *Annals of Economics and Finance*.15(1), 1-52.
- Sarıkovanlık, V. & Gün, M. (2015). Fixed Vs. Floating: Under Which Exchange Rate Regimes Ppp Holds-An Empirical Study On Turkish Economy. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 26 (78), 100-118.
- Sawada, Y. (2014). The Effectiveness of Unconventional Monetary Policy in USA. In Proceedings of the ISCIE International Symposium on Stochastic Systems Theory and its Applications (Vol. 2014, pp. 77-83). The ISCIE Symposium on Stochastic Systems Theory and Its Applications.
- Schenkelberg, H., & Watzka, S. (2011). Real effects of quantitative easing at the zero-lower bound: Structural VAR-based evidence from Japan (No. 3486). *CESifo working paper: Monetary Policy and International Finance*.
- Serel, A., & Özkurt, İ. C. (2014). Geleneksel Olmayan Para Politikası Araçları ve TCMB. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12(22), 56-71.
- Şarkaya, C. (2017). Finansal İstikrar ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasının Para Politikası Stratejisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 20-38.
- TCMB. (2009). *Yıllık Rapor*, 42.
- TCMB. (2010). *Yıllık Rapor*, 44-45.
- TCMB. (2011). *Yıllık Rapor*, 47-53.
- TCMB. (2012). *Yıllık Rapor*, 32.

- TCMB. (2013). *Yıllık Rapor*, 38.
- TCMB. (2014). *Yıllık Rapor*, 30.
- TCMB. (2015). *Yıllık Rapor*, 39-41.
- TCMB. (2016). *Yıllık Rapor*, 33-44.
- TCMB. (2017). *Yıllık Rapor*, 24.
- Toda, H. Y., & Yamamoto, T. (1995). Statistical inference in vector autoregressions with possibly integrated processes. *Journal of econometrics*, 66(1-2), 225-250.
- Vuletin, G. (2014). Effects and role of macroprudential policy. *Background paper for the World Development Report*, 3.
- Vural, U. (2013). Geleneksel Olmayan Para Politikalarının Yükselişi. *TCMB Uzmanlık Yeterlilik Tezi*, Ankara, 7-24.
- Yenisu, E. (2019). Türkiye’de Enflasyonun Makroekonomik Belirleyicileri: Toda-Yamamoto Nedensellik Analizi. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 7(1).
- Yıldırım, C. (2016). Tüketici Fiyat Endeksi ile Faiz Oranı İlişkisinin Ekonometrik Bir İncelemesi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12 (2), 431-445.
- Yu, W. (2013). The adjustment of China’s monetary policy stance in the face of global volatility. *BIS Papers chapters*, 70, 143-148.
- Yüksel, S., & Özsarı, M. (2016). Türkiye’deki Bireysel Krediler ile Enflasyon ve Cari İşlemler Açığı Arasındaki Nedensellik İlişkisinin İncelenmesi. *Econworld Konferansı, Roma*.
- Yüksel, S., & Zengin, S. (2016). Causality relationship between import, export and growth rate in developing countries. *International Journal of Commerce and Finance*. 2(1), 147-156
- Yüksel, S., Canöz, İ., & Özsarı, M. (2017). Causality relationship between interest rate of deposit banks and profit share rate of islamic banks in turkey. *İkonomika*, 2(2), 131-148.

## SEYAHAT İŞLETMELERİNDE ULUSLARARASILAŞMA SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİNİN KAVRAMSAL ÇERÇEVDE İNCELENMESİ

Muhammed Taş\* 

Burhanettin Zengin\*\* 

### Özet

*İşletmeler müşteri memnuniyeti sağlayarak kârlılıklarını arttırmak ve uygun yatırım ortamı bulabildikleri, dünyanın her yerinde faaliyet göstermek isterler. 2018 yılı itibarı ile dünyada uluslararası seyahat eden 1,4 milyar insan söz konusudur. Bu insanların rahat ve güvenli bir şekilde seyahat etmeleri için uygun organizasyon ve hizmetleri sunan işletmelere ihtiyaç vardır. Bu bağlamda insanlar devamlı ikamet ettikleri ve çalıştıkları yerlerden, başka yerlere gidebilmek için seyahat işletmelerinin sunduğu ulaşım, konaklama, yeme-içme gibi hizmetlere ihtiyaç duyarlar. Bu sebeple seyahat işletmeleri uluslararası faaliyet gösterme potansiyeline en fazla sahip olan işletme türüdür denilebilir. Seyahat işletmelerinin uluslararası faaliyetlerini gerçekleştirmede karşılaştıkları bir takım sorunlar vardır ve bu sorunlara değişik çözüm önerileri sunulmaktadır. Bu çalışmanın amacı ikincil veri analizine bağlı olarak seyahat işletmelerinin uluslararası arenada karşılaştıkları sorunları tespit etmek ve bu sorunlara uygun çözüm önerileri getirmektedir. Uluslararası seyahat işletmelerinin yoğun olarak yaşayabildikleri bu sorunlara, işletme içi ve işletme dışı çevre analizi yapılarak, elde edilen sonuçlar yardımıyla uygun çözüm önerileri getirilmeye çalışılmıştır.*

**Anahtar kelimeler:** *Uluslararası Seyahat İşletmeleri, Uluslararasılaşma Sorunları*

**Jel Sınıflandırması:** *Z30, R40*

### PROBLEMS OF INTERNATIONALIZATION IN TRAVEL ENTERPRISES AND ANALYSIS OF SOLUTION PROPOSALS IN CONCEPTUAL CONTEXT

#### Abstract

*Businesses want to increase their profitability by providing customer satisfaction and operate all over the world, where they can find the right investment environment. As of 2018, there are 1.4 billion people travelling internationally. these people travel comfortably and safely through businesses that offer appropriate organizational opportunities and services. In this context, people need transportation, accommodation, eating and drinking services offered by travel agencies in order to go from place where they reside. For this reason, it can be said that travel businesses are the most common type of business which have the most potential to operate internationally. There are a number of problems that travel companies face to realize their international activities and different solutions are offered to these problems. The aim of this study is to determine the problems encountered by the travel enterprises in the international arena based on the secondary data analysis and to propose appropriate solutions to these problems. These problems, which international travel enterprises can live intensively, have been analyzed by internal and external environmental analysis, with the help of the results obtained and the appropriate solutions have been tried to be proposed.*

---

\* Arş. Gör., Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Kemaliye Hacı Ali Akın Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu & Doktora Öğrencisi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ABD, [muhammed.tas@erzincan.edu.tr](mailto:muhammed.tas@erzincan.edu.tr)

\*\* Doç.Dr., Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Turizm Fakültesi, [bzengin@sakarya.edu.tr](mailto:bzengin@sakarya.edu.tr)

**Keywords:** *International travel enterprises, Internationalization problems*

**JEL Classification:** *Z30, R40*

## 1. Giriş

Turizm dünyada en hızlı gelişme gösteren sektörlerden biri olarak ülke ekonomilerine olduğu kadar uluslararası anlamda dünya ekonomisine de önemli katkılar sağlamaktadır. TUYED (Turizm Yazarları ve Gazetecileri Derneği) AR-GE (Araştırma-Geliştirme)'nin UNWTO (World Tourism Organization/Dünya Turizm Örgütü)'nün Turizm Barometresinden derlediği bilgilere göre, UNWTO uzmanları, dünyayı gezen turist sayısının 2020 yılında 1.4 milyar kişiye ulaşacağını tahmin ediyordu. Fakat Uluslararası turizm hareketlerine katılan insan sayısı 2018 yılında 1,4 milyar kişiye ulaşmış durumdadır. Tahminleri daha erken gerçekleşen uzmanlar, 2019 yılında dünya turizmindeki büyümenin ise yüzde 3 ila 4 arasında olmasını bekliyor (UNWTO, 2019).

Uluslararası olarak gerçekleştirilen bu turistik seyahatler nedeniyle ortaya çıkan ticaretin büyüklüğü ise 1 trilyon 159 milyar dolardır (Kaşlı vd. 2014: 16). Bu sebeptendir ki ülkemiz seyahat işletmelerinin bu boşluğu dolduran bir uluslararası işletme olma yolunda adım atmaları gerekmektedir. Uluslararası faaliyet gerçekleştirme için önemli kılan sebepler çoktur. Koparal (2010: 5-7) teknolojik gelişmeler, artan rekabet ortamı, standardizasyon faaliyetleri, iş çevresi, ulusal işletmeciliğin politik olarak etkilenmesi, ekonomik entegrasyon ve küreselleşme uluslararası işletmeciliği önemli kılan gelişmeler olarak nitelendirmiştir.

İlk defa Thomas Cook ile 1840'lı yıllarda başlayan seyahat Acentacılığı, seyahat pazarının en eski bölümü olmasına rağmen günümüzde turizm sektörünün en sıkıntılı alanı durumundadır. Uluslararasılaşma ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler seyahat acentalarının sunduğu pek çok hizmeti, internet yardımıyla tüm dünyaya duyurabilmesine olanak tanımaktadır (Öncüler Çivici, 2011: 245). Uygarlık seviyelerinin artması, ülkelerin yakınlaşması, hayat standartlarının yükselmesi ve çalışma saatlerinin azalması sayesinde günümüz insanları daha çok seyahat etmeye başlamıştır (Gökdeniz, 1990: 44).

İkinci dünya savaşının ardından yaşanan ekonomik, teknolojik, politik ve sosyal alanlardaki gelişmeler sonucu seyahat işletmeciliği çok hızlı bir gelişim süreci göstermiştir. Seyahat işletmeciliği günümüzde dünya genelinde en hızlı büyüyen iş kollarından biri olmuştur (Güngör, 2011). Farklı türde krizlerin etkisiyle zaman zaman tüm dünyada seyahat ve turizm hareketlerinde durgunluklar yaşanmasına rağmen, bugün turizm dünyanın en hızlı gelişen ve en büyük sektörü durumundadır (Çallı, 2015). Bu değişiklikler ve zorluklar ışığında, turizm endüstrisinin uluslararası boyutu giderek daha önemli ve karmaşık hale gelmektedir (Corfu ve Nistoreanu, 2014). Uluslararası seyahatin gelişmesiyle ve kişilerin yaşam standartlarında artış olmasına bağlı olarak seyahat etme eğilimlerinin de artmış olması ülkeler için turizm sektörünü daha önemli gelir kaynağı haline getirmiştir (Clark vd., 2006).

İnsanların gelirlerinin artması, ulaşım imkânlarının gelişmesi ve gelişen bütün teknolojik gelişmelerle mesafelerin kısalmasıyla dünyanın küreselleşmesi, seyahat işletmelerinin de gelişmesinde önemli rol oynamıştır. Seyahat işletmeleri küresel boyutu en büyük olan işletmelerden biridir. Turizm insanların devamlı yaşadıkları yerlerin dışına kısa süreliğine çıkarak tekrar geri dönmesi şeklinde ifade edilen tanımda seyahat olgusu bir yerden başka bir yere gitme ve geri gelme olgusu vardır. Bu durum seyahat işletmeciliğinin önemini ortaya koymaktadır. Dünyanın her yerinden turizm faaliyetine katılan insanlar seyahat işletmeleri vasıtasıyla bunu gerçekleştirmektedirler.

Çalışmamız ikincil veriler yardımıyla literatür taraması yapılarak araştırılmıştır. Bu araştırmanın amacı seyahat işletmelerinin uluslararasılaşma sorunlarını belirleyip çözüm önerileri getirmektir. Bu



amaç doğrultusunda çalışmamızın ikinci bölümünde kavramsal çerçeve belirlenmiş ve literatür taraması yapılmıştır. Üç, dört ve beşinci bölümlerde seyahat işletmelerinin uluslararasılaşma nedenleri, sorunları belirtilmiş ve Dünya’da önde gelen uluslararası seyahat işletmeleri hakkında bilgi verilmiştir. Son bölümde sonuç ve değerlendirme yapılmıştır. Çalışmamızda seyahat işletmelerinin uluslararasılaşma sorunlarının belirlenmesi ve çözüm önerilerinin getirilmesi ile seyahat işletmelerine farklı bir bakış açısı kazandırılacağı ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## **2. Kavramsal Çerçeve ve Literatür**

Küreselleşme yeni bir olgu değildir ve geçen yüzyıl boyunca çok farklı biçimlerde ortaya çıkmıştır. Küreselleşmenin kaynağı tartışılabilir ve son yıllarda geniş kapsamlı tartışmaların konusu haline gelmiştir (Reid, 2003). Globalleşmenin Türkçe karşılığı olarak kullanılan “Küreselleşme”, ekonomik içerikli bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Bu açıdan terim, belirsizlik içerse de son yıllarda dünya ölçeğinde ortaya çıkan ilişkiler ve yeni yaşam biçimleri küreselleşmenin niteliği konusunda bazı fikirler vermektedir (Balay, 2004: 62). Küreselleşme, her alanda mesafenin daha az önemli hale gelerek, siyasal, ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda dünyanın bütünleşmesini ifade etmektedir. Artık, zaman ve mekân kavramları, eski anlamlarını yitirmiş, sınırlar kaybolmaya başlamış ve ülkelerin karşılıklı bağımlılığı artmıştır (Çalık ve Sezgin, 2005: 56).

Czinkota (2002): Küreselleşmeyi, bireysel aktivitelerde, şirket uygulamalarında ve hükümet politikalarında benzerliklere yol açan ülkeler arasındaki bağlantının sürekliliğindeki ve sıklığındaki artış olarak tanımlamaktadır. Amerikan Ulusal Savunma Enstitüsünün yaptığı bir çalışmaya göre küreselleşme sayesinde ülkelerin ekonomileri arasında daha önce örneği görülmemiş bir bütünleşme sağlanmakta, bir enformasyon devrimi yaşanmakta ve pazarlar, şirketler, örgütler ve yönetim uluslararası hale gelmektedir (Tağraf, 2002: 35). Küreselleşme kavramı, işletmelerin ulusal sınırlarının dışına faaliyetlerinin yayılmasıyla ilgili bir kavramdır. İşletmeler uluslararası pazarda yer almaya başladığında uluslararası istidadı kazanmıştır (Erkutlu ve Eryiğit, 2001: 150).

Küreselleşme, çok uluslu şirketlerin uluslararası yatırım stratejilerinde özellikle üretimin yerel olmaktan çıkarılıp farklı bölgelerde gerçekleştirilmesini içeren radikal bir yeniden yapılandırma çabası gerekmektedir (Türker ve Örerler, 2004: 18). Uluslararası işletme en sade tanımıyla, ulusal sınırların dışına çıkan herhangi bir işletme olarak tanımlanmaktadır. İşe dâhil olan kişiler özel sektör, devlet veya her ikisi olabilir (Khambata ve Ajami, 1992: 4). Küreselleşme kavramı ile ilgili farklı bakış açıları olmasına rağmen küreselleşmenin; üretim faktörlerindeki uluslararasılaşma, teknoloji alanında yaşanan gelişmeler ve dinamik bir sürece sahip olması ile ilgili ortak noktaları olduğu söylenebilir (Bulut ve Özkök, 2016).

Müşteriler, şirketler, finansal kurumlar ve hükümetler uluslararası iş aktiviteleri için hepsi önemlidir. Çünkü, Müşteriler mal veya hizmet sunan uluslararası işletmelerden kaliteli ürün talep ederler. Finansal kurumlar, finansal yatırım, döviz değişimleri, dünya genelinde para transferleri yapmak için uluslararası işletmelere yardım ederler. Hükümetler, ulusal sınırların dışına ürün, hizmet, insan ve sermaye akışını düzenlerler ( Wild ve diğ., 1999: 5).Uluslararasılaşma kavramı, işletmelerin ulusal sınırlarının dışına faaliyetlerinin yayılmasıyla ilgili bir kavramdır. İşletmeler uluslararası pazarda yer almaya başladığında uluslararası istidadı kazanmıştır (Erkutlu ve Eryiğit, 2001: 150).

Uluslararasılaşma, çok uluslu şirketlerin uluslararası yatırım stratejilerinde özellikle üretimin yerel olmaktan çıkarılıp farklı bölgelerde gerçekleştirilmesini içeren radikal bir yeniden yapılandırma çabası gerekmektedir (Türker ve Örerler, 2004: 18). Uluslararası işletmecilik, bireylerin veya organizasyonların özel ihtiyaçlarını karşılamak üzere gerçekleştirilen ve ulusal sınırları aşan (iki veya daha çok sayıda ülkede gerçekleşen) faaliyetlerin toplamıdır. Öyleyse uluslararası işletmecilik milli sınırları aşan işletmecilik faaliyetleridir (Coşkun, 2015: 9). Uluslararası işletme en sade

tanımıyla, ulusal sınırların dışına çıkan herhangi bir işletme olarak tanımlanmaktadır. İşe dâhil olan kişiler özel sektör, devlet veya her ikisi olabilir (Khambata ve Ajami, 1992: 4).

Müşteriler, şirketler, finansal kurumlar ve hükümetler uluslararası iş aktiviteleri için hepsi önemlidir. Çünkü, Müşteriler mal veya hizmet sunan uluslararası işletmelerden kaliteli ürün talep ederler. Finansal kurumlar, finansal yatırım, döviz değişimleri, dünya genelinde para transferleri yapmak için uluslararası işletmelere yardım ederler. Hükümetler, ulusal sınırların dışına ürün, hizmet, insan ve sermaye akışını düzenlerler (Wild ve diğ., 1999: 5). Uluslararası işletme, bir ülkede kuvvetli şekilde yerleştikten sonra merkezi bir yönetimden yararlanarak diğer ülkelere girmeye ve oralarda yerleşmeye çalışan firmalardır (Kutal, 1982: 14; Akben, 2008: 6; Yazıcı, 2001: 11).

Uluslararası İşletmecilik, kişilerin ve organizasyonların ihtiyaçlarını tatmin etmek amacıyla ulusal sınırların dışında oluşan hareket çalışmasıdır. Bu ekonomik hareket ithalat, ihracat ve doğrudan denizaşırı ülkelere kaynak yatırımları olan ticaretten meydana gelir (Rugman ve Hodgetts, 1995: 4) Seyahat işletmeleri, turizm ürünü üreticileriyle nihai tüketiciler arasındaki iletişimi sağlayıcı fonksiyonu olan hizmet üreten ticari işletmelerdir (Mısırlı, 2010: 37). Uluslararası seyahat işletmeleri ulusal sınırların dışında faaliyet gösteren işletmelerdir.

### **3. Seyahat İşletmelerinin Uluslararasılaşma Nedenleri**

Uluslararasılaşmayı işletme düzeyinde ele alarak, işletmelerin uluslararası ticarete rekabet avantajını nasıl kazanabileceği ve sürdürebileceğine cevap aramaktadır. Bir işletme, dış pazardan uzun vadede kalıcı ve büyük oranda fayda bekliorsa ve beklentilerini karşılayacak bir pazar yapısı söz konusu ise o ülkeye doğrudan yatırım yapması uygun olabilir (Haghighi ve Albayrak, 2016). Zaten turizm sektöründe küreselleşmeye doğru bir eğilimi bulunmaktadır. Birçok turizm organizasyonu ulusal sınırlar boyunca faaliyet gösteren küresel organizasyonlardır (Reisinger, 2009).

Turizm; küreselleşme, bölgeselleşme ve yerelleşme akımlarından oldukça etkilenmekte, ayrıca kendisi de her birinin oluşumunda önemli rol oynamaktadır (Emekli ve diğ, 2006). İşletmelerin ulusal sınırların dışında faaliyet gösterme güdülerini çok farklılık göstermektedir. Sahip oldukları vizyon-misyon bilgileri ve oluşturdukları stratejiler ile uluslararası faaliyetlerde bulunmayı gündemlerine alabilirler. Şirketlerin uluslararasılaşma nedenlerini dört genel başlık altında toplamak mümkündür. Bu nedenler (Coşkun, 2002:5):

1. Satış artırmak,
2. Kaynaklara ulaşmak,
3. Satış ve tedarik kaynaklarını çeşitlendirmek,
4. Rekabet riskini yaymak

Uluslararası firmaların uluslararasılaşma nedenlerini Kutal ve Büyüksulu (1996: 35-47) iki farklı açıdan yaklaşmaktadır. Bu bakış açısı aşağıdaki Tablo-1’de detay gösterilmiştir.

**Tablo 1: Uluslararası İşletmelerin Ortaya Çıkışına Neden Olan Faktörler**

Uluslararası İşletmelerin Ortaya Çıkışına Neden Olan Faktörler	Köken Ülke İtici Faktörleri	İş Piyasa Koşullarının Yetersizliği
		Mevcut Pazarları Koruma Kaygısı
Uluslararası İşletmelerin Ortaya Çıkışına Neden Olan Faktörler	Köken Ülke İtici Faktörleri	Üreticilerinin Yüksek, Sosyal Haklarının Gelişmiş Olması
		Vergi Mevzuatı
		Yeniden İthal Kolaylıklar Sağlaması
		Üretilen Daha Rasyonel İşletmecilik Uygulamasına İmkan Vermesi
	Kabul Eden Ülke Çekici Faktörleri	Geniş Bir Pazara Sahip Olması
		Himayeci Önlemleri
		İşgücünün Ucuz Olması
		Kamu Otoritelerince Sağlanan Avantajlar

Kaynak: (Kutal ve Büyüksulu, 1996: 35-47)

Tutar (2015: 23) ise Uluslararası işletmelerin ortaya çıkışını etkileyen üç temel faktör olduğundan söz etmiştir.

- Bu faktörlerden ilki, iletişim ve bilgi işlem teknolojilerinden yaşanan gelişmelerdir.
- İkinci önemli faktör ise, küreselleşmenin bir sonucu olarak ulusal sınırların anlamını yitirmesi ve uluslararası rekabet kavramının ortaya çıkmasıdır.
- Üçüncü gelişme ise, insan hakları insani değerler, kişilik kavramı, bütün değişimlerin insana bağlı ve bağımlı olduğunun düşünülmesi, eğitim ve yaşam düzeyinin yükselmesi gibi yaklaşımlar, yönetim süreçlerini ve organizasyonların yapılandırılmalarını köklü biçimde etkilemiştir.

Turizm işletmelerinin uluslararasılaşması çalışmalarında odak nokta büyük ya da çok uluslu şirketlerin dışı doğru uluslararasılaşma süreçleri üzerine olmuştur ya da uluslararasılaşma bir dağıtım sorunu olarak ele alınmıştır (Björkman ve Kock, 1997). Açıkçası, hizmet şirketlerinin uluslararasılaşma süreci, üretim ve tüketimin eşzamanlılığı nedeniyle bazı özelliklere sahiptir. Piyasaların (yerel olmayan) hareketliliğiyle turizm hizmetleri söz konusu olduğunda mesele daha da belirginleşmektedir (Nessel, 2013). Aynı zamanda hizmetler asla stoklanamaz (Kozak, 2014: 20). Örneğin hazırlanmış bir tur gerçekleştiği anda biter ve tekrarı ancak başka tarihte başka şartlarda meydana gelir.

Turizm ürünü, diğer malların tersine, üretilmeden önce görülemez, tadına bakılamaz, hissedilemez, duyulamaz veya koklanamaz (Kotler, 2000: 43). Turizm ürünü bir bütündür ve ayrılamazdır (Kozak ve diğ., 2014: 8). Bütün turlar ve organizasyonlar bütün halinde bir üründür. Turizm ürünün bu özellikleri ile diğer işletme türlerinden ayrılmaktadır. Dolayısıyla uluslararasılaşma süreci de diğer işletmelerden farklı gelişmektedir.

#### 4. Dünyanın Önde Gelen Uluslararası Seyahat İşletmeleri

**Tui Travel Plc:** 2007 yılında First Choice -İngiltere ve TUI AG-Almanya'nın birleşmesi ile kurulan TUI Travel PLC, 150 marka ile 180 ülkede, 25'den fazla pazarda ve 30 milyon müşteriye hizmet vermektedir (Altıntaş, 2012: 42).

**Thomas Cook:** Thomas Cook 1841'de uluslararası kurulan ilk seyahat işletmesidir (Smith, 2019). 2007 yılında Thomas Cook ile My Travel şirketlerinin birleşmesi ile kurulan Thomas Cook Group PLC, 22,3 milyon müşterisi, 31.000 çalışanı, 93 uçaktan oluşan filosu, 3,400 acentası ve 86 otel ve tatil köyü ile dünyanın önde gelen turizm şirketlerinden biridir. Thomas Cook, 5 farklı iklimde ve 21 ülkede organizasyon faaliyetlerini yürütmektedir. Farklı turizm bölgelerinde uygun fiyatlı tur paketleri, uçak bileti, cruise, konaklama paketleri, şehir turları, lüks tatil ve kişiye özel tatil paketleri sunan 36 alt markası ile hizmet vermektedir (Altıntaş, 2012: 42).

**Rewe Group:** Merkezi Köln'de bulunan ve 1988'de kurulan REWE'nin yurt içi ve dışında yaklaşık 700 çalışanı ve 2010 yılı itibariyle 3,1 milyar Euro'luk cirosu bulunmaktadır. 6,5 milyon turisti tatille buluşturan REWE Group'un Almanya'daki payı %14'tür. Grubun 16649 yatak kapasitesiyle 55 oteli ve iki gemisi bulunmaktadır (Altıntaş, 2012: 42).

**Alltours:** 1974'te Niederrhein'de kurulan Alltours Almanya'nın dördüncü en büyük tur operatörüdür. 2007 yılı itibariyle 1,7 milyon kişiyi tatile götüren Alltours'un yıllık cirosu 2010 yılı itibariyle 1,3 Milyar Euro idi. Alltours'un ayrıca yaklaşık 200 seyahat acentesi de bulunmaktadır (Altıntaş, 2012: 42).

**FTI Touristik:** 1983'de kurulan FTI Touristik Almanya, Avusturya ve İsviçre'deki şubeleriyle birlikte 1500 çalışanı bulunmaktadır. 2010 yılı itibariyle 1,4 milyar Euro ciro ile 80 ülkede tur operatörlüğü faaliyetini ilişkin paket turları tüketiciler ile buluşturmaktadır (Altıntaş, 2012: 42).

**Kuoni Travel Holding:** Merkezi Zürih'te bulunan Kuoni Travel 1906 yılında kurulmuştur. 30'un üzerinde ülkede faaliyet gösteren şirketin 7500 çalışanı bulunmaktadır. 2006 yılında "Dünyanın Önde Gelen Tur Operatörü" ünvanını sekizinci kez alan şirketin ayrıca çocuk istismarına karşı kabul ettiği değerler bildirgesi de turizme ayrıca katkı sağlamaktadır (Altıntaş, 2012: 42).

**Tez Tour:** 1994'te kurulan şirket Rusya'nın en büyük tur operatörleri arasında yer almaktadır. 17 farklı şirket ile sekiz farklı ülkeye turist gönderen tur operatörü Tez Tour, kitle turizminde ön plana çıkan çalışmalar gerçekleştirmektedir (Altıntaş, 2012: 42).

## **5. Seyahat İşletmelerinin Uluslararasılaşma Sorunları**

Seyahat işletmelerinin uluslararasılaşmada yaşadıkları sorunları işletme içi ve işletme dışı sorunlar olarak ikiye ayırabiliriz. İşletme içi sorunlar yönetim, finansman ve muhasebe, insan kaynakları, altyapı, üretim ve organizasyon, pazarlama şeklinde sıralanmaktadır. İşletme dışı kaynaklanan sorunlar ise yakın ve uzak çevre olmak üzere iki başlık altında toplanmaktadır. İşletmenin yakın çevresi, tedarikçiler, müşteriler, rakipler ve ikame mal/ hizmetler şeklindedir. İşletmenin uzak çevresi ise, politik, yasal, ekonomik, sosyo kültürel, demografik, teknolojik gelişmeler, uluslararası diğer sorunlar diye sıralamak mümkündür (Ülgen ve Mirze, 2007: 64).

İşletme içi ve işletme dışı çevrenin uluslararasılaşma önündeki engeller şu şekilde sıralayabiliriz (Zengin, 2004: 73-75; Ülgen ve Mirze, 2007: 24-76);

### **İşletme içi sorunlar:**

- Yereli bilmeyen ve tecrübesiz işletme yöneticileri
- Yönetim işlevlerinin (planlama, organize etme, yürütme, kontrol) yerine getirilmemesi
- Yöneticiler arasında yaşanan iç çatışmalar
- Güçlü organizasyon yapısı eksikliği
- Para transferleriyle ilgili yaşanan sıkıntılar
- Yeni yatırım gerçekleştirmede karşılaşılan güçlükler.
- Sektöre sağlanan teşviklerin yer, zaman ve miktar bakımından yetersiz oluşu
- Nitelikli personel ve rehber sorunu
- Personel transferi sorunları
- Yabancı personel oranı için Bürokratik sorunlar
- Turistik Ürünlerin oluşturulmasında yaşanan sıkıntılar
- Tanıtımda yaşanan problemler (her ülkede aynı tanıtımı veya reklamı yapamazsınız).
- Firmaların haksız rekabeti oluşturan pazarlama stratejileri ve faaliyetlerinin etik değerlere uygun olmayışı
- Bazı yabancı ülkelerin Ülkemiz hakkında oluşturdukları olumsuz propaganda sorunları

### **İşletmenin dış çevresinden kaynaklanan sorunlar:**

- **Yakın çevre**
  - Kullanılan ulaşım araçları için istenilen ölçütler
  - Ulaştırma işletmeleriyle ilgili yaşanan sorunlar
  - Konaklama işletmeleriyle ilgili yaşanan sorunlar, Otellerin değişik pazarlar için değişik fiyatlar vermesi, aynı pazarda da değişik fiyatlar uygulaması, yurt dışından satış yapan firmalara tek fiyat vermesi ve seyahat acentalarıyla, otellerin fiyat politikası konusunda eşgüdümlü çalışmaması sorunu.
  - Tur operatörleriyle ilgili sorunlar
  - Seyahat acentalarının fazlalığı ve aralarında yaşanan rekabet sorunu
- **Uzak çevre**
  - Sık sık yaşanan ekonomik ve siyasal krizler,
  - Ülkeler arası ilişkilerde yaşanan gerginlikler
  - Hükümet sorunları ve temel politika eksikliği

- Terör, Savaş ve sağlık gibi sorunlar
- Hukuki mevzuatlardan kaynaklanan sorunlar,
- Çifte vergilendirme
- KDV ve ülkeye giriş harçlarının yüksekliği
- Turizm bakanlığı ve TÜRSAB'ın denetim eksikliği
- İç fiyat artışı sorunu
- Yazılı ve görsel basından kaynaklanan sorunlar
- Halkın turistlere karşı olan tutumlarından kaynaklanan sorunlar
- Yerli yabancı turistlerin ayrımı sorunu
- Teknolojik gelişmelere ayak uyduramama
- Ülkeler arası ilişkilerde yaşanan gerginlikler
- Sınır formaliteleri
- Vize uygulamalarında ülkelere arası adaletsizlik

## 6. Sonuç ve Öneriler

İşletmenin uluslararası sorunlarından biri olan yereli bilmeyen ve tecrübesiz yönetici sorununu aşmanın yolu, ya mevcut yöneticileri yerel hakkında bilgilendirmek ya da yereli bilen işletmenin faaliyet gösterdiği ülke vatandaşı olan tecrübeli eleman çalıştırarak bu sorunu aşabilirler. Birden fazla kişi, müşterek tarafları ve ortak amaçları için bir araya gelmişlerse bu grubun arzu edilen amacına ulaşabilmesi için birlikte hareket etmesi, grubu oluşturan üyelerin uyumlu ve eşgüdümlü davranmaları gerekir. Bu da grup içerisinde “yönetim” le sağlanır (Aşkın, 2008: 1). İşletmeler etkinlik ve verimliliğini artırmak, hem ulusal hem de uluslararası devamlılığını sağlamak için yönetim işlevlerini stratejik anlamda doğru yürütmelidir.

İşletme yöneticileri işletmelerce belirlenen mal ve hizmet üreterek toplum refahını arttırmak, işletmede istihdamı sürekli kılmak, işletmenin sürekliliğini sağlamak, üretimi ve satışları arttırmak, işletmenin piyasa payını arttırmak, işletmenin büyümesini sağlamak, işletmenin kârını maksimum yapmak, işletmenin değerini maksimum yapmak gibi amaçlar doğrultusunda birlikte hareket etmelidir (Aydın, 2004: 7). Etkili ve verimli bir işletmenin temelinde işletme yönetici ve çalışanlarının birlikte hareket etmesi ve takım ruhuna sahip olmaları yatmaktadır. Bu açıdan işletmeler, işletme yöneticilerinin birbiriyle çatışması değil, gerekli uyumu sağlayarak birlikte hareket etmeleri adına eğitim faaliyetlerinde bulunmalıdırlar.

Seyahat işletmelerinde hizmetler tam zamanında ve istenen nitelikte verilmek zorundadır. Seyahat acenteleri genel müdürden başlayarak transfer elemanı ve kaptan'a gelinceye kadar bünyesinde birçok elemanı barındıran organizeli bir yapıya sahiptir (Göktepe, 2008). Bu yüzden yapılan bütün hizmet faaliyetleri büyük bir organizasyon yapısını gerektirmektedir. Bu durum güçlü organizasyon yapılarına sahip olmayan firmaların ulusal ve uluslararası faaliyetlerini yerine getirmede güçlükler yaşanmasına neden olmaktadır. Elbette bu durum nitelikli personel ve iyi organize edilmiş bir organizasyon yapısıyla çözümlenmelidir.

İşletme, kaynaklarını hızlı ve etkili bir şekilde kontrol edilebilir duruma getirmeyi, fonların en uygun şekilde muhafaza edilmesini ve kullanımının sağlanmasını amaçlar. Nakit yönetiminde hedeflenen amaçlara ulaşabilmek için bütün şubelerde nakit miktarını minimize edecek, ihtiyaç duyulan nakdi zamanında ilgili şubeye transfer edecek ve ihtiyaç fazlası fonların uygun yatırım alanlarında değerlendirilmesini sağlayacak bir sistem geliştirilmelidir (Reitix, 2013). İlgili bakanlıkların bu konuda yeni yatırımların önünü açıcı faaliyetlerde bulunmalı ve artık Türk seyahat işletmelerini Uluslararasılaşması adına teşviklerde bulunmalıdır.

Uluslararası seyahat işletmeleri hizmet üreten bir sektör olması hasebiyle insan emeğinden en üst düzeyde yararlanılmaktadır. Nitelikli personelin önemi turizmde her geçen gün artmaktadır. Ortaya çıkan bu sorunun çözümü, sektörün tüm birimlerinin ortak katkısıyla mümkün olacaktır (Salha, 2015: 194). İlgili kamu kurum ve kuruluşlarının nitelikli personel ve rehber sorunu çözmek adına

sektöre nitelikli personelin ve rehberin yetişebileceği eğitim birimleri (lisans veya ön lisans düzeyinde) açılmalıdır. Ayrıca işletmeler çalışanlarının niteliklerini arttırmak adına işletme içi eğitim faaliyetlerinde bulunmalıdır. Eğitim almayanların sektörde çalışmaları önlenmelidir (Zengin, 2004: 75).

Uluslararası işletmelerin karşılaştıkları personel transferi sorunu karşısında ilgili ülkenin bu konudaki bürokratik engelleri kaldırması adına faaliyetlerde bulunması gerekmektedir. İşletmelerin turistik ürün oluşturmasını adına pazarı iyi analiz etmeli ve Pazar araştırmaları çalışmalarına kuvvet vermelidir. Bu alanda çalışacak personeli deneyimli ve bilgili kişilerden seçmeli ve bu alandaki gelişmelere takiben kendilerini eğitmek adına imkanlar tanınmalıdır. İşletmelerin uluslararasılaşmasındaki bir diğer sorun tanıtım faaliyetlerinin her ülkede farklı olmasıdır. Bunu fark edemeyen ve faaliyet gösterdiği ülkedeki müşteri potansiyeline doğru tanıtım faaliyetlerini yapamayan işletmeler uluslararası faaliyetlerini sürdürmekte sıkıntı yaşamaktadırlar. Bu sıkıntıların giderilmesi ancak işletmelerin gittiği ülke hakkında bilgi sahip olması, faaliyet gösterdiği ülkeyi yakından tanıyan yerel çalışanların istihdam edilerek tanıtım faaliyetlerinde bulunması gerekmektedir.

Sektörü temsil eden (Havayolu, Otel taşımacı, rehber, seyahat acentaları, shopping mağazaları) firmaların haksız rekabeti oluşturan pazarlama stratejilerinin etik değerlere (standart fiyat uygulaması, acentaların ticari menfaatlerini koruyan) uygun hale getirilmesi gerekmektedir (SAYD ve ATSO, 2013: 13). Bazı ülkelerin ülkemiz hakkında yapmış oldukları karalama propaganda ya ülkemizin diplomatik girişimleriyle aşılmalı ya da ülkemizin karşı reklam ve tanıtım faaliyetleriyle yapmış oldukları propagandayı sonuçsuz çıkarmaları gerekmektedir.

Bazı ülkeler fabrika çıkışlı, lüks ve ulaşım sektörünün getirdiği tüm teknolojik yenilikleri bulunduran ulaşım araçlar isteyerek standartları yüksek tutmaktadır. Bu durum turist lehine olmakla beraber seyahat işletmelerinin aleyhine olup maliyetleri artırmaktadır. Bu durum hem turisti hem de işletmeyi koruyacak şekilde sınırlarının belirlenmesiyle aşılabilecek bir gerçektir. Bu yüzden yasal mercilerin uluslararası seyahat işletmelerini korumak adına bu konuda çalışma yapmaları gerekmektedir. Ayrıca eğer standartlar düşürülemezse seyahat işletmelerinin belirli ölçülerle teşvik edilmesi ve destek sağlanması gerekmektedir. Örneğin işletme araçları KDV, ÖTV ve MTV gibi vergilerden muaf tutulabilir.

Ulaştırma işletmelerinin, seyahat işletmeleriyle koordineli çalışmalarını sağlayan bir sistem kullanılarak aşılabılır. Örneğin AMEDEUS otomasyon programı buna örnek olabilir. Ayrıca ulaştırma işletmelerinin hizmet kalitesini maksimum düzeyde tutmalı ve müşteri memnuniyeti odaklı çalışmalıdır. Bunun yanında en azından tur düzenleyen seyahat işletmelerine karşı fiyatlandırmalarını makul düzeyde tutmalıdır. Bu konuda ilgi kuruluşların denetleme faaliyetlerinin etkili ve düzgün çalışması gerekmektedir.

Seyahat acentalarının tedarik zinciri oluşturan işletmeler yaşanan değişik pazarlar için değişik fiyat verilmesi, aynı pazarda değişik fiyat uygulanması, yurtdışında satış yapan firmalara tek fiyat vermesi ve seyahat acentalarıyla, otellerin eşgüdümlü çalışmaması gibi sorunların belirli bir kurum tarafından denetlenmesi ve uygulanan çifte standardın ortadan kaldırılmasına yönelik yaptırımların yapılması gerekmektedir. Örneğin TÜRSAB'ın bu konuda uzman ve tecrübeli bir ekip kurup denetimlerini ciddiyetle yapması, pazarın bu sorununu ortadan kaldırmaya yardımcı olacaktır.

Seyahat işletmesi faaliyetlerinden ve organizasyon yapısından detaylı bilgi sahibi olmayan kişilerin bilinçsizce sektöre girmektedir. Ürün, fiyat ve hizmetlerin düzensizliği haksız rekabet ortamını doğurmaktadır. Bu durum seyahat işletmeciliği pazarında önemli bir sorun oluşturmaktadır. Bu sorunun çözümü ilgili kurum ve kuruluşların pazara girmek isteyen seyahat işletmelerinin etkinliği ve yeterliliği konusunda denetlemeli ve haksız rekabetin önüne geçmelidir.

Turizm terör, savaş, doğal afetler, politik ve ekonomik istikrarsızlık gibi faktörlerden olumsuz etkilenir (Emir, 2012: 8). Bu durumun aşılması ülkelerin ekonomik ve siyasal istikrarın sağlanmasıyla aşılabılır. Örneğin bizim ülkemizde koalisyonların olması ekonomik ve siyasal krizlere neden olmakta buda turizmi olumsuz etkilemektedir. Ayrıca terör, savaş ve doğal afetler gibi problemler de seyahat işletmelerini zora sokmaktadır. Seyahat işletmelerinin faaliyetlerini gösterdiği ülkelerde bu tür sorunların yaşanması uluslararası faaliyet göstermesindeki en büyük engellerdir. Bu engelleri adına önlemler alınmalıdır. Belki doğal afetlerin önüne geçmek insanın cüz-i iradesini için belli bir noktaya kadardır. Ama en azından ülke ekonomisi ve siyasal istikrarın sürmesi adına halk bilinçlendirilmelidir. Terör faaliyetlerinin önüne geçilmesi adına terörle mücadele sonuna kadar devam edilmeli ve terörün nemalandığı her şeyin önüne geçilmelidir.

Turizm hukuku uluslararası nitelikli bir hukuk dalıdır. Bu hukuk dalı ülkeye gelen yabancılar ile ülke dışına giden yabancıların tümüne uygulanan kurallar olduğu için evrensel nitelikli kurallar topluluğudur. Örneğin; birçok ülkenin turizme ilişkin tanımları, uluslararası turizm örgütleri ile yapılan çalışmalar esas alınarak düzenlenmiştir (ARO, 2015). Bu açıdan uluslararası seyahat işletmelerinin uluslararası faaliyet göstermesinde engel olan hukuki mevzuatın uluslararası kuruluşlar tarafından belirlenmesi ve tüm ülkelerde bu belirlenen kuralların uygulanarak, uluslararası seyahat işletmelerinin devamlılığının sağlanması gerekmektedir.

KDV ve ülkeye giriş harçlarının yüksekliği aşılması gerek bir diğer sorundur. Yurtdışına çıkan vatandaşlarına harç uygulaması konusunda her ülkenin farklı bir mevzuatı vardır. Dünyadaki yurtdışı çıkış harç uygulamaları incelenirken daha çok uluslararası hava taşımacılığına getirilen vergilendirmeler dikkate alınmaktadır. Harç uygulaması 1963 yılında ilk kez ülke dışı seyahat harcamaları vergisiyle başlamış ve birçok değişikliği uğradıktan sonra Yurt Dışı Çıkış harcı şekliyle günümüze kadar devam etmiştir (Yıldırğan ve Batman, 2015: 94). Ülkelerin bu konuda KDV ve giriş harçlarında fiyat indirimi yapması gerekmektedir. Nitekim ülkemizde son yıllarda yurt dışı harçlarında önemli fiyat indirimleri olmaktadır. Ayrıca Ülkelerin çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları yapmaları uluslararası firmaların maliyetlerini düşürmesi açısından önemlidir.

Gerek Turizm Bakanlığı gerekse TÜRSAB tarafından yapılan denetimler son derece yetersiz kalmakta, sektörde işletme belgesi olmadan çalışan kaçak firmaların artmasına neden olmaktadır. Kaçak çalışan işletmelerin ülkemize gelen turistlere karşı takındıkları bilinçsiz tavır ve davranışlar, turizmimizi uluslararası pazardaki paydaşlarımızı olumsuz etkilemektedir. Turizm bakanlığı ve TÜRSAB'ın gerekli personel ve araç-gereç eksiklikleri tamamlanarak tüm seyahat sektörünü ciddi ve kalıcı etkileri olan denetimler yapılmalıdır (Zengin, 2004: 76). İç fiyat artışı sorunları seyahat sektörünün önemli sorunlarından birisidir. Bu sorun seyahat ürününe yansımakta ve ürün maliyetlerini arttırırken, işletme karlılığını da azaltmaktadır. Aynı zamanda dış dünya ile rekabet gücünü de zayıflatmaktadır. Bu durum ancak ülkenin yapısal ekonomik reformların gerçekleşmesi ile mümkündür (Zengin, 2004: 76).

## KAYNAKÇA

Akben, İbrahim, (2008) Şirketlerin Uluslararasılaşma Süreci ve Kahramanmaraş'ta Bir Alan Çalışması, *yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi SBE.

Altıntaş, Volkan, (2012), Tur Operatörlüğü, İ. Ünlü (edt.), *Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü İçinde 36-45*, Eskişehir: T.C. ANADOLU ÜNİVERSİTESİ YAYINI NO: 2589 AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ YAYINI NO: 1558.

Aro, 2015, Turizm Hukuku, [http://www.aro.org.tr/rehberin\\_rehberi.asp?id=10](http://www.aro.org.tr/rehberin_rehberi.asp?id=10), (06.12.2015)


- Aşkın, Said, (2008). *Stratejik Yönetim*, Ankara: İçişleri Bakanlığı Yayınları.
- Aydın, Nurhan, (2004). *Finansal Yönetim ve Yönetim Fonksiyonları*, Eskişehir: Anadolu Üniversiteleri Yayınlar.
- Balay, Refik, (2004). Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. Cilt: 37, Sayı: 2, 61-82.
- Björkman, Ingmar, and Sören Kock, (1997), Inward international activities in service firms-illustrated by three cases from the tourism industry, *International Journal of Service Industry Management* 8.5: 362-376.
- Buluk, Buket; ÖZKÖK, Ferah, (2016), Küreselleşme Hareketlerinin Turizm Endüstrisine Etkileri. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, , 54: 37-53.
- Clark, Thomas, Alison Gill, and Rudi Hartmann. (2006), *Mountain Resort Planning and Development in an Era of Globalization*, Cognizant Communication Corporation
- Corfu, Adriana, and Puiu Nistoreanu, (2006), Insights in Internationalization of Tourism Firms, *The Amfiteatru Economic journal* 8.19 46-51.
- Coşkun, Recai, (2002), Küreselleşme ve Uluslararası İşletmecilik, Adapazarı: Sakarya Kitapevi.
- Coşkun, Recai, (2015), Küreselleşme ve Uluslararası İşletmecilik Ders Notları, İstanbul: Arda Yayıncılık.
- Czinkota, Michael R., (2002), *Georgetown Globalization Project*, Washington, DC: Georgetown University McDonough School of Business.
- Çalık, Temel, Ferudun, Sezgin, (2005), Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Cilt:13 No: 55-66
- Çallı, Didar SARI, (2015), Uluslararası Seyahatlerin Tarihi Gelişimi ve Son Seyahat Trendleri Doğrultusunda Türkiye'nin Konumu, *Turizm ve Araştırma Dergisi* 4/1:4-28.
- Emekli, Gözde, İbrahimov, Aydın ve Soykan, Füsün, (2016).Turizmde Küreselleşmeye Coğrafi Yaklaşımlar ve Türkiye, *Ege Coğrafya Dergisi*. 15 / 1-2 :1-16.
- Emir, Gökhan, (2012). Turizm Ekonomisi Ders Notları, Bartın: Bartın Meslek Yüksek Okulu.
- Erkutlu Hakan ve S. Eryiğit (2001). *Uluslararasılaşma Süreci*, G.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, 3/2001, 149-164.
- Gökdeniz, Ayhan (1990). Paket turlar ve üretim safhaları, *Anatolia Aylık Turizm ve Kültür Sanat Dergisi*, Ekim-Kasım-Aralık, 44-48, Ankara.
- Göktepe, Sevgi, (2008). Seyahat Acentelerinde Organizasyon, <http://www.goktepe.net /seyahat-acentelerinde-organizasyon.html>, (ET: 08 Aralık 2018).
- Güngör, Arif, (2011). Uluslararası Turizmde Ekonomik Çevre, İ. Pınar (edt.), *Uluslararası Turizm İşletmeciliği içinde* 237-250, İstanbul: Nobel Yayınları.
- Haghighi, Ebrahim ve Albayrak, Mevhibe (2016). Küresel Doğan İşletmeler Ve Uluslararasılaşma Süreci, **Isparta:12. Tarım Ekonomisi Kongresi**.
- Kaşlı, Mehmet, M. Oğuzhan İlban ve Aykut Ekici, (2014). Kandıra Turizm Master Planı 2015-2023, Kandıra: Kandıra Kıyı Bandı Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgesi Birliği.
- Khambata, Dara and Riad Ajama, (1992). *International Business Theory and Practice*, New York: Macmillan Publishing Company.



- Koparal, Celil, (2010). Uluslararası İşletmeciliğe giriş, İ. Özalp (edt.), Uluslararası işletmecilik, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Kozak, Nazmi, (2014). *Turizm Pazarlaması*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, Nazmi, Özel, Çağıl Hale ve Yüncü, Deniz Karagöz, (2014). *Hizmet Pazarlaması*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kotler, Philip, (2000). *Marketin Management*, ABD: Prentice Hall Publication.
- Kutal, Gülten, (1982). Endüstri İlişkileri Açısından Çok Uluslu Şirketler, İstanbul: Gür-Ay Matbaası.,
- Kutal, Gülten ve Büyüksulu, A. Rıza (1996). *Çokuluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi*, İstanbul: Der Yayınları.
- Nessel, Karolina, (2013). A Born Global Gradually Advancing Its Internationalization - a Case Study of Internationalization Process of a Small Tour Operator in a Niche Market, *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation* 1:69-95.
- Mısırlı, İrfan, (2010). Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Öncüer Çivici, Melek Ece, (2011). Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü, İ. Pınar (edt.), *Uluslararası Turizm İşletmeciliği içinde* 237-250, İstanbul: Nobel Yayınları.
- Reid, Donald G., (2003). *Tourism, Globalization And Development: Responsible Tourism Planning*, London: Pluto Press.
- Reisinger, Yvette, (2009). *International Tourism Cultures and Behavior*, London and New York: Routledge Taylor & Francis Group.
- Reitix, (2013), Çok Uluslu İşletmelerde Sermaye Yönetimi, <http://www.reitix.com/Makaleler/Cok-Uluslu-isletmelerde-isletme-Sermayesi-Yonetimi/ID=125>, (ET: 06 Aralık 2018).
- Rugman, Alan M., Richard M. Hodgetts (1995), *Internotinal Business A Strategic Management Approach*, New York: McGRAW-HILL, INC.
- Salha, Hamide, (2015). Uluslararası Otellerin Yönetiminde Karşılaşılan Özel Hususlar Ve İnsan Kaynağı Sorunu, O. Batman (edt.), *Uluslararası otel işletmeciliği içinde* 167-199, Sakarya: Değişim Yayınları.
- Sayd ve Atso, (2013). Seyahat Acentalarının Sektör Sorunlarını Belirleme Çalıştayı, Antalya: Antalya Ticaret ve Sanayi Odası.
- Smith, Paul (2019). *thomascook*. thomascook: <https://www.thomascook.com/thomas-cook-archives/>, (ET: 06 Mayıs 2019).
- Tağraf, Hasan, (2002). Küreselleşme Süreci Ve Çokuluslu İşletmelerin Küreselleşme Sürecine Etkisi, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı 2, 33-47.
- Tutar, Hasan, (2015). *İşletmelerin Uluslararasılaşması*, [http://docplayer.biz.tr/2568094-Unite-icindekiler-hedefler-isletmelerin-uluslararasılaşması-doc-dr-hasan-tutar.html#show\\_full\\_text](http://docplayer.biz.tr/2568094-Unite-icindekiler-hedefler-isletmelerin-uluslararasılaşması-doc-dr-hasan-tutar.html#show_full_text), (ET: 06 Aralık 2018)
- Türker, Masum ve Esin Okay Örerler, (2004) Türk Şirketlerinin Küresel Şirket Haline Getirilmesi Yolları, İstanbul, İTO yayınları.
- Unwto. (2019). *UNWTO Dünya Turizm Barometresi ve İstatistik Ek.*, e-unwto: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/wtobarometereng.2019.17.1.1> (ET: 10 Mayıs 2019)
- Ülgen, Hayri ve Kadri Mirza, (2007), işletmelerde Stratejik Yönetim, İstanbul: Arıkan Yayınları.

- Wild, John j., Kenneth L. Wild and Jerry C.Y., Han, (1999). *International Business an Integrated Approach*, New Jersey: Prentice Hall.
- Yazıcı, Tolga, (2001). *Uluslararasılaşma Süreci, Yüksek Lisans Tezi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- Yıldırgan, Recep ve Orhan, Batman, (2015). *Uluslararası Otelciliğin Politik Boyutları ve Kısıtları*, O. Batman (edt.), *Uluslararası otel işletmeciliği içinde 89-125*, Sakarya: Değişim Yayınları
- Zengin, Burhanettin, (2004). *Seyahat İşletmeleri*, Ş. Demirkol ve B. Zengin (edt.) *Turizm işletmeleri içinde 39-78*, Sakarya: Değişim Yayınları.

## **AZERBAYCAN'DA YEREL YÖNETİMLER VE YEREL YÖNETİMLERİN MALİ YAPISI**

Adem Bağış Alçıçek\* 

### **Özet**

*Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği (SSCB)'ne bağlı bulunan ülkeler, kısa adıyla Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ve birlikten ayrılmalarının akabinde mali anlamda dönüşüm geçirmişlerdir. Bu çalışmanın amacı yönetsel ve ekonomik dönüşümün kamu maliyesi ve yerel yönetimler çerçevesinde ne şekilde tezahür ettiğini göstermektir. SSCB'den ayrılan ülkelerden olan Azerbaycan örneğinin inceleneceği bu çalışmada, yerel yönetimler odağında idari ve mali yapı ile yerel hizmetlere finansman olma unsurunu barındıran yerel vergiler üzerinden değerlendirme yapılacaktır. SSCB Dönemi sonrasında Azerbaycan'da, yönetsel ve ekonomik olarak birçok reform gerçekleştirilmiştir. Doğu Bloğu anlayışından uzaklaşılırken Avrupa ile ilişkiler arttırılmıştır. Söz konusu dönemde, Azerbaycan'da yerel yönetimler ve yerel yönetimlerin mali yapısı hukuki normlar ile düzenlenmiştir. Azerbaycan'ın Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'nı kabul etmesi gerçekleşen reformlarda belirleyici olmuştur. Ülkedeki yerel yönetim birimleri belediye, yerel kaymakamlık ve özerk birimlerden oluşmaktadır. Ülke ekonomisi geçiş ekonomisi özelliği gösterdiğinden kamu harcamalarındaki artış doğal karşılanmaktadır. Ülkenin vergi sisteminde yerel yönetimlere özgülenmiş vergiler bulunmaktadır. Yerel bütçe, merkezi bütçeden ayrı olarak hesaplanmakta olup merkezden yerele mali transfer de söz konusu olmaktadır. Yerel gelirler, yerel vergiler ve ödenişler olarak ikiye ayrılmaktadır. Yerel yönetimlerin etkinliğini arttırmak için yerel yönetimlerin mali yapısını güçlendirecek düzenlemeler yapılmakta olup bu konuda daha fazla düzenlemeye ihtiyaç olduğu görülmektedir. Yerel gelirleri geliştirici özelliği görülen düzenlemelerin, hem tutarlı bir ilerleyiş ile devam etmesine hem de transfer gelirleri oranının yerel hizmetler seviyesinde azalma olmadan düşürülmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu durum, yerel mali yapıyı iyileştirirken merkezi bütçenin dağıtım yükünü de hafifletebilecektir.*

**Anahtar Kelimeler:** *Azerbaycan, Yerel Yönetimler, Yerel Yönetimlerin Mali Yapısı, Yerel Vergiler, Yerel Yönetim Reformları*

**JEL Sınıflandırması:** *H2, H7, H71*

## **LOCAL GOVERNMENTS AND FINANCIAL STRUCTURE OF LOCAL GOVERNMENTS IN AZERBAIJAN**

### **Abstract**

*The countries affiliated to the Union of Soviet Socialist Republics (USSR) have undergone financial transformation following the disintegration and separation of the Soviet Union. The aim of this study is to show how managerial and economic transformation manifests within the framework of public finance and local governments. In this study, which will examine the example of Azerbaijan, which is one of the countries separated from the USSR, the local taxes will be evaluated with the focus of local governments on local taxes, which include the financing of local services. After the USSR period, many administrative and economic reforms were realized in Azerbaijan. Relations with Europe have been increased while moving away from the Eastern Bloc understanding. During this period, local governments and the financial structure of local governments were regulated by*

\* Öğr.Gör., İstanbul Medipol Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Bankacılık ve Sigortacılık Programı, [abalcecek@medipol.edu.tr](mailto:abalcecek@medipol.edu.tr)

*legal norms. Azerbaijan's adoption of the European Charter of Local Self-Government was decisive in the reforms that took place. Local government units in the country consist of municipalities, local district governorships and autonomous units. Since the country's economy is a transition economy, the increase in public expenditures is considered natural. In the country's tax system, there are taxes specific to local governments. The local budget is calculated separately from the central budget and there is also financial transfer from the center to the local. Local income is divided into local taxes and payments. In order to increase the efficiency of local governments, regulations are being made to strengthen the financial structure of local governments and further regulation is needed. Regulations that are considered to improve local revenues need to continue with consistent progress and to reduce the rate of transfer revenues without reducing the level of local services. This will alleviate the distribution burden of the central budget while improving the local financial structure.*

**Keywords:** *Azerbaijan, Local Governments, Financial Structure of Local Governments, Local Taxes, Local Government Reforms*

**JEL Classification:** *H2, H7, H71*

## **1. Giriş**

Azerbaycan'da yerel yönetimleri ve yerel yönetimlerin mali yapısını ele alabilmek için öncelikle Azerbaycan'ın ülke olarak sahip olduğu özel durumu irdelemek gerekmektedir. Çarlık Rusyası döneminden sonra Sovyetler Birliği dönemi gelmiş ve sonrasında ise bağımsızlık ilanı ile birlikte yavaş yavaş Doğu Bloğu tarzından ve tavrından kopuş gerçekleşmiştir. Yeni ekonomik düzen, çevre ülkelerle ilişkilere tesir etmiş ve Avrupa ile ilişkiler güçlendirilmiştir.

Azerbaycan toprakları içerisinde bulunan Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti sebebiyle ülkede yerel yönetimlere farklı bir statü tanınmış olması, doğal kabul edilebilecek bir olgudur. Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti'nin bağlı bulunduğu Azerbaycan ile kara sınırı bulunmamaktadır.

Azerbaycan'da yerel yönetimlerin yapısından ilk olarak anlaşılması gereken, belediyelerin yapısıdır. Bununla birlikte, yerel kaymakamlıklar da bir yerel yönetim birimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Azerbaycan'daki dönemsel dönüşüm hem merkezi hem de yerel anlamda reformlara ortam hazırlamıştır. Özellikle kamu maliyesi, vergi sistemi ve yerel bütçe, SSCB sonrası dönemin gereklerine uygun olarak yeniden kurgulanmıştır. Yerel yönetimlerin mali yapısı, kodifikasyon yoluyla esasları çizilen bir biçime büründürülmüştür.

Bunlarla birlikte, tüm reform çalışmalarının yanında yerel yönetimlerin siyasal ve mali açıdan etkin ve yetkin bir noktaya ulaşmadığı hususunda da tespitler yapılmıştır. Bu tespitler beraberinde, daha fazla reforma ihtiyaç duyulduğu düşüncesini getirmektedir.

Bu çalışmada, Azerbaycan'daki yerel yönetimlerin yapısı ortaya konulacaktır. Ülkeye özgü bir yerel yönetim birimi olan yerel kaymakamlıklara değinilecektir. Ülkenin SSCB sonrası geçiş ekonomisi olması bağlamında geçirdiği reformlar ve kamu harcamalarının artışı ele alınacaktır. Ülkedeki yerel yönetimlerin ve yerel gelirlerin hukuki dayanağı, ülkenin mevzuatı çerçevesinde gösterilecektir. Hukuki normlar çerçevesinde eski ve mevcut durumun ortaya konulması ile birlikte ülkenin mali yerellik bağlamında kritize edilen konuları ortaya konulup geliştirici öneriler ile katkı sunulacaktır.

## **2. Azerbaycan'da Yerel Yönetim Yapısı**

Azerbaycan'da yerel yönetim birimlerinin tarihi incelendiğinde Çarlık Rusyası'nda da SSCB'de de varlıkları belirli tahdit içerisinde mevcut olarak görülmektedir. Ancak, SSCB sonrası dönemde

Rusya merkezli etkinin azalarak Avrupa merkezli etkileşimin arttığı ifade edilmektedir. Bu durum ise yerel yönetimlerin özerkliğini özel bir geliştirme alanı haline getirmiştir (Elma, 2013; Alagöz, 2017).

Azerbaycan açısından yerel yönetimlerin yapılandırılması ve güçlendirilmesi SSCB sonrası döneme denk gelmektedir. Bu süreç, Soğuk Savaş sonrası Avrupa ile ilişkilerin güçlendirilmesi ve daha ötesinde Avrupa ile entegrasyonun bir gereği olmuştur. SSCB döneminde yerel yönetimlerin yapısı, bağlı bulunulan devletler sisteminin de etkisi ile merkez-yerel unsurların bütünlük içerisinde kurgulandığını bir yapı olarak ifade edilebilmektedir. Mezkur dönemde yerel meclislerin mevcudiyetinden söz etmek mümkündür (Elma, 2007).

SSCB sonrası Azerbaycan'ın devlet teşkilatının temelleri 1995 Anayasası'na dayanmaktadır. Anayasa'nın dördüncü bölümünde yerel yönetimlerin hukuki statüsü düzenlenmiştir. Azerbaycan'da yerel seçimler, Anayasa ile birlikte çok sayıda mevzuat düzenlemesi de yapılmasına rağmen 4 yıl sonra gerçekleştirilebilmiştir. Öte yandan, yerel vergi sisteminin kurulması ve yerleştirilmesi açısından yerel yönetimlere önemli bir vazife biçilmiştir. Bununla birlikte, merkezi idare temsilciliklerinin, yerel yönetimlerle görev ve sorumluluk paylaşımı konusu da kritik bir nokta olarak görülmektedir (Elma, 2007).

Azerbaycan'da ilk yerel seçimler 1999 yılında yapılmıştır. Bu seçimler neticesinde 2735 belediye, Azerbaycan'da seçimle görev alan yerel yönetim birimlerini oluşturmuştur. Belediyeler ile birlikte yerel anlamda etkin olan ve merkezin taşra örgütlenmesi olarak ifade edilebilecek olan icra hakimiyetinden de söz etmek gerekmektedir. 2009 yılında kabul edilen bir kanun ile bazı belediyeler birleştirilmiş ve belediyelerin sayısı 1722'ye düşmüştür. Yerel icra hakimiyeti ile belediyeler arasındaki yetki ve sorumluluk dağılımı oldukça önemli bir mesele olarak görülmektedir. Bunun temel nedeni, yerel icra hakimiyetinin belediyeler üzerindeki etkinliğinden kaynaklanmaktadır (Hüseyin & Ünal & Akman, 2013).

Kamusal hizmetlere ilişkin görev dağılımı bağlamında, merkezi idare ve merkezin uzantısı olan yerel icra hakimiyeti ile belediyeler arasında asimetric bir resim ortaya çıkmıştır. Kamu düzeni, sağlık, meteoroloji, jeodezi, kartografya, nüfus işlemleri, itfaiye, iletişim, toplu taşıma, eğitim, tarım, su ve enerji, sosyal politika, sosyal hizmetler, istihdam, kültür, sanat, ekoloji gibi konulardaki hizmetler merkez ve merkezin taşra teşkilatı tarafınca üstlenilmişken; yol, konut ve iskan, mezarlık, park ve yeşil alan konularındaki hizmetler ise belediyelerce üstlenilmiştir (Hüseyin vd., 2013; Baş, 2017).

Anayasal dayanağı bulunmak suretiyle belediyelerin, bölge vergilerinin ve maaşların temin edilmesi ile bölge bütçesinin ve bütçeyle ilgili hesapların tasdik edilmesi yetkileri bulunmaktadır. Belediyelere bunun için bölge vergilerini ve bölge maaşlarını belirleme yetkisi verilmiştir. Belediyenin gelir kaynaklarını temel olarak vergi gelirleri ve vergi dışı gelirler olarak tasnif etmek mümkün bulunmaktadır (Hüseyin & Ünal & Akman, 2013).

Azerbaycan'a ilişkin olarak gerek bölgesel kalkınma gerekse bölgesel bölümleri oluşturan yerel bölgelerin kalkınması bağlamında yerel yönetimlerin gelişimi yönünde çabalar, mevcut durumu daha iyiye götürmek amacıyla gösterilmektedir. Azerbaycan'da merkezi idare ve icra hakimiyeti eliyle görülen hizmetler, yerel yönetimler güçlü olmadıkları için bölgesel olarak orantısızlıklar oluşturabilmektedir. Yerel yönetim birimlerinin mali açıdan güçlenmesi, yerel hizmetlerin niteliğini de arttıracak ve daha olumlu bir tablo sağlayacaktır (Muradov, 2012).

### **3. Azerbaycan'da Yerel Kaymakamlıklar**

Yerel yönetimler ve yerel yönetimlere etki açısından taşradaki yapıyı oluşturan önemli bir kurum ise "yerel kaymakamlıklar"dır. Yerel kaymakamlıklar, merkezin taşradaki temsilcileridir. Yerel kaymakamlıkların yetki ve sorumlulukları; vatandaşların hak ve bağımsızlığının korunması, yasal çıkarlarının savunulması, bölge ahalisinin yaşamının iyileştirilmesi için ekonomik, sosyal ve

kültürel gelişiminin teminini sağlamak, yasallığa bağlı kalmak, belirlilik ilkesini takip etmek ve sosyal fikirleri dikkate almak şeklinde kurgulanmıştır. Öte yandan, yerel kaymakamlık birimlerinin kendi resmi web sitelerinde "icra hakimiyeti" olarak adlandırıldığını belirtmekte fayda bulunmaktadır. İl ve ilçelerde, şehir(şehir) ve rayon şeklinde yapılanmışlardır. Esasen yerel icra hakimiyeti açık bir kavram olmakla beraber kuvvetle muhtemel bütüncül bir ifade için yerel icra hakimiyetlerine karşılık olarak yerel kaymakamlıklar kavramı kullanılmaktadır (Yerel Kaymakamlıklar, 2019; Azerbaycan Respublikası Bakı Şəhəri İcra Hakimiyyəti, 2019).

#### **4. Azerbaycan'da Yerel Yönetim Reformları**

Azerbaycan, 2001 yılında Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'nı kabul etmiştir. Azerbaycan, söz konusu şartı kabul eden diğer çok sayıda ülkeye kıyasla oldukça az sayıda maddeye çekince koyarak farklı bir resim ortaya koymuştur. SSCB dönemi sonrası Avrupa ile entegrasyon meselesi, Azerbaycan adına büyük önemi haiz olmuştur. Ancak, devlet yapısı ve siyasi geleneği nedeniyle yerel yönetimlerin yapısı güçlenememiştir. Bu bağlamda, yerel yönetim birimlerinden olan belediyeleri, Azerbaycan'a özgü idari yapılanma olan icra hakimiyetine karşı, yetkiler ve mali yapıları yönünden güçlendirmeye yönelik reformlar yapılmaktadır. Bunlar mevzuat çıkarma yoluyla yapılmaya çalışılmaktadır. Ancak, bu reformların etkinlik sağlamadığı noktada söz konusu çabalar eleştirilmektedir (Turan, 2017).

#### **5. Azerbaycan ve Kamu Maliyesi**

SSCB sonrası ve müteakip dönemde Azerbaycan'da kamu harcamaları artış eğilimi göstermiştir. Buna benzer eğilimler, genel olarak geçiş ekonomilerinde sıkça rastlanılan bir durumdur. 2000'li yıllarda da Azerbaycan ekonomisi büyüme eğilimi göstermiştir. Bu durum ise reform politikaları yürüten ülkeler bağlamında, genel olarak kamu harcamalarının azalması eğilimine zıt bir biçimde kamu harcamalarının artması şeklinde tezahür etmiştir (Çelik, 2017).

Sovyetler Birliği'nden ayrılan Azerbaycan'ı resmi olarak tanıyan ilk devlet Türkiye Cumhuriyeti olmuştur. Türki cumhuriyetlerle ilişkileri uluslararası bir politika olarak benimseyen Türkiye, devam eden süreçte ilgili ülkelerle ilişkilerini güçlendirmiştir. 90'lı yılların sonunda ve 2000'li yılların başında bölge ülkeleri ile çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları imzalamıştır. Azerbaycan ile Türkiye, söz konusu ikili anlaşmalardan (iki ülkeyi ilgilendiren) bir tanesini 1998 yılında uygulamaya koymuştur (Yavuz, 2015).

#### **6. Azerbaycan'da Vergi Sistemi**

Azerbaycan'ın kendine has yapısı içerisinde; ülkede uygulanan vergi türleri üçlü bir tasnif şeklinde sunulmaktadır. Bunlar; devlet vergileri, özerk cumhuriyet vergileri ve yerel vergiler olarak karşımıza çıkmaktadır. Devlet vergileri; basit ve gerçek usulde gelir vergisi, katma değer vergisi, (yerele özgülenmiş kısmı hariç olmak üzere) kurumlar vergisi, (yerele özgülenmiş kısmı hariç olmak üzere) maden vergisi, özel tüketim vergisi, yol vergisi, tüzel kişilerden tahsil edilen emlak vergisi, tüzel kişilerden tahsil edilen toprak vergisi şeklinde sıralanmaktadır. Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti'nin özel statüsü, vergisel düzenlemelerde de karşımıza çıkmaktadır. Hem bölgenin kendi yasalarında hem de Azerbaycan yasalarında kendisine yer bulmuş olan düzenlemeler neticesinde, yol vergisi hariç olmak üzere Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti tarafınca tahsil edilen vergiler mezkur özerk bölgeye tahsis edilmiştir. Yerel vergiler ise belediyelere yönelik olarak tanımlanan vergiler olmuştur. Kurumlar vergisi ve maden vergisindeki yerele özgülenmiş kısmın merkez vergi gelirlerinden çıkartılarak yerel vergi geliri haline getirilmesi işlemi, yerel yönetimlerin mali yapısını güçlendirmek için Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'nın kabulü ile paralel şekilde atılmış önemli bir adımdır (Ay & Musayev, 2007 ; Yapıcı, 2013) .

## 7. Azerbaycan'da Yerel Bütçe

Azerbaycan'da temel olarak merkezi bütçe ve yerel bütçe ayrı tutulmaktadır. Yerel bütçeyi yerel vergi gelirleri ve diğer tür gelirler oluşturmaktadır. Bazı durumlarda yerel birimlere tanınan yetkilendirmelerle uyum içerisinde, yerel bütçenin yetersiz kalmaması için merkezden mali aktarım yapılması söz konusudur. Bu konu, yasalar çerçevesinde düzenlenmiştir. Azerbaycan'da yerel bütçenin bağımsızlığından söz etmek mümkündür. Belediyeler, sınırlı yasal çerçevede çizilmiş bir biçimde, yerel bütçenin ötesinde bütçe dışı fonlar kullanabilmektedir. Yine yasal sınırlar içerisinde, belediyelerin finansal faaliyetlere katılması ve kredi alıp vermesi de söz konusu olabilmektedir. Azerbaycan'da yerel yönetimlerin giderleri ise ilgili kanunlarla kendilerine verilen görevlerin gerçekleştirilmesi esnasında ortaya çıkan giderlerdir (Zengin & Üregen, 2004).

Öte yandan, yerel bütçe uygulamasına ilişkin kurallar ise; “Belediyelerin Maliyesinin Esasları Hakkında Azerbaycan Respublikasının Kanunu”nda açık şekilde ortaya konulmuştur. Bu kurallar bütçenin düzenlenmesi, görüşülmesi ve onaylanması, uygulanması, denkleştirilmesi ve denetlenmesi unsurlarından oluşmaktadır (Belediyeler Hakkında Azerbaycan Respublikasının Kanunları, 2019).

## 8. Azerbaycan Anayasası'nda Yerel Yönetimler

Azerbaycan Cumhuriyeti'nin Anayasası'nın ya da başkaca bir ifade ile Azerbaycan Respublikası'nın Konstitusiyası'nın Dördüncü Bölümü'nde yerel yönetimlere ilişkin esaslar belirlenmiştir. 142'nci maddede, belediyelerin seçimle oluşturulacağı ve ilgili bölgelerde faaliyet yürütecekleri ile birlikte statülerinin kanunla belirleneceği ifade edilmiştir. 143'üncü maddede ise, belediyenin yönetim birimlerinin ne şekilde toplanacağı ve kimin tarafından toplanacağı belirtilmiştir. Belediyenin yetkilerinin açıklandığı 144'üncü madde ise belediyelerin yetkilerinin belediye toplantılarında halledileceğini (belediyelerin yetkilerinin yapılacak oturumlarda kullanılacağını) ifade etmiştir (Azerbaycan Respublikasının Konstitusiyası, 2019; Azerbaycan Respublikasının Anayasası, 2019 ).

144'üncü maddede, belediye üyelerinin yetkilerinin tanınması, kanunla emel olunmuş hallerde yetkilerin kaybedilmesi ile yetkilere son verilmesi düzenlenmiştir. Aynı maddede, belediye meclisinin tasdik edilmesi ve belediye başkanının ve belediye başkan yardımcılarının seçilmesi de düzenlenmiştir. Bölge vergilerinin ve maaşların temin edilmesi ile bölge bütçesinin ve onun icraatı hakkında hesapların tasdik edilmesi yine aynı maddede düzenlenmiştir. Belediye varlıklarına sahip olmak ile ondan istifade edilmesi ve varlıkların hakkındaki serencam (varlıklara en sonunda ne olacağı/ varlıkların akıbeti) yine belediyenin yetkileri içerisinde ilgili maddede düzenlenmiştir. Bunlarla birlikte, bölgesel sosyal savunma ve sosyal ilerleşim programları ile bölgesel iktisadi ilerleşim programlarının icra edilmesi yine belediyenin yetkileri içerisinde ilgili maddede düzenlenmiştir. Bölgesel çevre programlarının kabul ve icra yetkisi de belediyelere bırakılmıştır. Maddenin sonunda ise belediyelere kanunla ve icra hakimiyetince ilave yetkiler verilebileceği, bu yetkilerin hayata geçirilmesi için ilgili belediye birimine muvafık zaruri maliye vasıtası da ayrılacağı ile bu tür ilave yetkilerin hayata geçirilmesine dikkat edileceği belirtilmektedir (Azerbaycan Respublikasının Konstitusiyası, 2019; Azerbaycan Respublikasının Anayasası, 2019).

145'inci maddede ise belediyenin alacağı kararlara ilişkin olarak, belediye toplantılarından bakılan meselelerin, belediye üyelerinin oy çoğunluğuyla kabul edileceği ile bölge vergileri, maaşları ve buna bağlı kararlarda ise belediye üyelerinin üçte ikisi oranında (nitelikli çoğunluk sağlanan) oy aranacağı hüküm altına alınmıştır. (Azerbaycan Respublikasının Konstitusiyası, 2019; Azerbaycan Respublikasının Anayasası, 2019).

## **9. Azerbaycan'da Yerel Vergiler ve Yerel Ödenişler**

Azerbaycan'ın yerli (belediye) vergiler ve ödenişler hakkında kanununda, 1. maddede kanunun tayinatı (tayin edilmesi) , 2. maddede yerli vergiler ve ödenişler üzere kanunvericilik (kanun koyma), 3. maddede yerli vergiler ve ödenişler, 4. maddede yerli vergilerin muayyen edilmesinin (özgülenmesinin) esasları, 5. maddede vergi tutma objektı (verginin konusu) ve vergi ödeyicisi, 6. maddede vergi tutma formları (vergi beyanı), 7. maddede belediyelerin vergi hizmeti organları, onların hukuk ve vazifeleri, 8. maddede yerli vergilerin terkibi (bir arada gösterilmesi), 9. maddede yerli ödenişleri terkibi (bir arada gösterilmesi), 10. maddede yerli vergilerin dereceleri ve vergi üzere güzestler (muafiyet), 11. maddede yerli vergi ve ödenişlerin hesaplanması ve ödenmesi, 12. maddede yerli vergi ve ödenişlerin yığılmasına ve istifadesine nezaret (toplanan verginin kontrolü), 13. maddede yerli vergi ve ödenişlere dair kanunvericiliğin bozulmasına göre mesuliyet (yerel vergi kanunlarına aykırı işlem için düzenlenmiş sorumluluk), 14. maddede ise "Bu Qanun dârc olunduğu gündən qüvvəyə minir" ifadesi ile kanunun yürürlüğe girmesine ilişkin hükümler bulunmaktadır. Belediyelerin gelirleri temel olarak vergiler ve ödenişler olarak iki ayrı üst başlık olarak tasnif edilmiştir. Vergiler; toprak vergisi, emlak vergisi, maden vergisi, menfaat vergisi şeklinde tasnif edilmiştir. Vergi mecellesinin 203 ila 208'inci maddelerinde(Azerbaycan Respublikasının Vergi Mecellesi, 2019) düzenlenmiş esaslar çerçevesinde şahıslardan alınan toprak vergisi, şahıslardan alınan emlak vergisi, yerli ehemmiyetli tıkıntı materyallerinden (kerpiç, kiremit, tıkıntı kumları, yüksek muhkemliye malik olan çingıl hamalı) alınan maden vergisi, belediye mülkiyetinde olan hukuki şahısların menfaat vergisi şeklinde oluşmaktadır (Yerli (Belediye) Vergiler ve Ödenişler Hakkında Azerbaycan Respublikasının Kanunu, 2019) .

Ödenişler ise; reklam ödenişi, belediye mülkünün satılması ya da kullanılması ödenişi, belediye toprak sahası kiralama ödenişi, sağlık ve turizm hizmetleri ödenişi, otopark ödenişi şeklinde tasnif edilmektedir. Belediye mülkiyetinde olan taşınmaz emlak üzerinde reklam taşıyıcısının yerleştirilmesi ile bağlı ödeniş, belediye mülkiyetinin özelleştirilmesi ya da istifade edilmesine ilişkin olarak belediye mülkünün satılması ya da kullanılması ödenişi (kanuna uygunluk bu hususa ilişkin olarak ilgili maddede özellikle belirtilmiştir), belediye tarafından hususi olarak toprak sahası olarak ayrılmış yerlerin durak olarak seyyar ticaret, iç iaeş ya da diğer hizmetlere ilişkin kiralamaya dayalı ödeniş; pansiyon, sanatoryum, kaplıca ve turizm hizmetlerinden alınan ödenişler, belediye arazilerinin otopark olarak kullanılması durumunda alınan ödeniş şeklinde açıklanabilmektedir. Son ödeniş cinsi hususi otomobiller ile nakliyat vasıtları arasında farklılık göstermektedir (Yerli (Belediye) Vergiler ve Ödenişler Hakkında Azerbaycan Respublikasının Kanunu, 2019).

## **10. Yerel Yönetimler ve Problemler**

Azerbaycan'da yerel yönetimlerin vergi toplaması konusunun, halk nezdinde tam olarak açıklığa kavuştuğunu öne sürmek mümkün bulunmamaktadır. Mali bir külfet şeklinde ortaya çıkan ve belediye tarafından halktan tahsil edilen miktarlar, vatandaşların belediye hizmetlerini tam manasıyla kavramadıkları için bir sorun oluşturabilmektedir. Bir kısım vatandaş yerel vergileri ödemekte isteksizlik göstermektedir (Elma, Azerbaycan'da Yerel Yönetişim ve Belediye: Bakü ve Yakın Havzası Örneği,2013).

Azerbaycan'daki yerel yönetim yapısına getirilen eleştirilerden bir tanesi de anayasal olarak yerel yönetim birimi olarak sadece belediye birimlerinin düzenlenmiş olmasıdır. Bu noktada, farklı tür ve seviyede yerel yönetim birimleri düzenlenmesinin merkez-yerel ilişkisi ve bölgesel yapılar adına daha olumlu bir tablo oluşturacağı vurgulanmaktadır (Hekimoğlu, 2013).

Azerbaycan'da yerel yönetimlerin mevcut durumunun yetersizliği, Sovyet Dönemi boyunca gerçek manasıyla yerel yönetim tecrübesi olmadığından hareketle doğal olarak görülmektedir. Bunun yanında, mevcut durumu meydana getiren yasal düzenlemelerin de gerekli etkinliği sağlamadığı hususunda yorumlar bulunmaktadır (Hasanoğlu, 2008).



Azerbaycan'da yerel anlamda demokrasinin gelişmesine mani olan en önemli unsurlardan birinin vatandaşların yerel karar alma kapasitesini sınırlı olarak kullanması olduğu ifade edilmektedir. Bununla birlikte, merkezin uzantısı icra hakimiyetinin yerel birimlerin bir anlamda da kapasitesini kısıtlaması bu durumla ilişkili bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır (Tan & Aliyev & Aydın, 2013).

Azerbaycan'daki yerel yönetim yapısı, katılım ve mali fonksiyona ilişkin çeşitli tespitler, eleştirel bir biçimde dile getirilmektedir. Belediye meclis üyeliği unvanının prestij kaybı, meclis üyesi adaylarının büyük kısmının merkezi hükümet tarafından tayin edilmesi, meclis üyelerinin seçimle gelmelerine rağmen etkisiz olmaları ve sorumluluğa sahip bulunmamları, belediyelerin bağımsız olmaması nedeniyle mali kaynaktan yeterince faydalanılamaması şeklinde özetlenebilecek bu eleştiriler durumu özetlemektedir (Koç & Uluçay, 2010).

## 11. Avrasya ve Geçiş Ekonomileri

Avrasya üzerindeki ülkeler içerisinde SSCB sonrası ekonomik değişimi sektörel (kamu/özel) anlamda yaşayan ülkelerden biri olan Azerbaycan, geçiş ekonomisi şeklinde tasnif edilen yapının karakteristik bir örneği olmuştur. Bu çalışma özelinde ülke ekonomisinin son on yılına bakıldığında, küresel ekonomik krize rağmen 2009 yılında yüksek bir büyüme yaşanmış, istatistiki açıdan GSYİH noktasında %9,3 artışla küresel anlamda ilk sırada yer alan ülke Azerbaycan olmuştur. Azerbaycan 2015 yılında ise % 1,1 oranında reel büyüme göstermiştir. Daha yakın döneme bakıldığında ise ülke ekonomisi 2016 yılında %3,8 oranında küçülürken, takip eden 2017 yılında büyüme trendine % 0,07 oranındaki artışla geri dönmüştür. Öte yandan, 2019 yılında ise %3,9 oranında büyüme beklenmektedir. (Azerbaycan Ülke Raporu, Van Ticaret ve Sanayi Odası, 2018)

Economist Intelligence Unit verilerine göre ülkenin büyüme oranları 2015 yılında %1,0 tahmin edilirken %1,1 oranında gerçekleşmiş; 2016 tahmini aynı oranda gerçekleşmiş, 2017 tahmini ise %0,2 yerine binde 7 şeklinde gerçekleşmiştir. (Azerbaycan Ülke Bülteni, Eskişehir Ticaret Odası, 2018)

Azerbaycan'da ülke ekonomisinin en önemli unsurları petrol ve doğalgazdan oluşmaktadır. Bu anlamda kamu harcamalarının finansmanını bu kaynaklar oluşturmaktadır. Yerele finansman aktarımı da söz konusu kaynaklardan elde edilen gelirlerin transferi neticesinde gerçekleşebilmektedir. (Azerbaycan Ülke Bülteni, DEİK, 2013)

Azerbaycan gibi geçiş ekonomilerinin de yer aldığı Avrasya ülkelerini 2018 yılı bağlamında karşılaştırsak, söz konusu ülkelerin küresel çapta ve yerel çapta ekonomilerini ve finansman kaynaklarını geliştirmek için çeşitli girişimlerde bulduklarını gözlemleyebiliriz. Azerbaycan'ın büyüme trendi on yıllık dilimin başlangıcına göre kritik anlamda azalmış bulunsa da halen artış eğilimi göstermektedir. Afganistan, sanayileşme alanında önemli adımlar atarken bir yandan da ülkeden göçmüş bulunan eski vatandaşlarını geri döndürmek için bir kısım istihdam politikalarını devreye sokmuş bulunmaktadır. Belarus daha önceden devreye girmiş bulunan Çin-Belarus-Avrupa demiryolu üzerinde tarifeli seferler başlatılması kararını onaylayarak Avrupa ve Asya arasında önemli bir bağlantı noktası misyonu üstlenme adımını atmıştır. Gürcistan'ın önceliği turizm ve ihracat kapasitesini arttırmak ile ekonomik büyüme trendini devam ettirmek şeklinde gözlemlenmektedir. Kazakistan turizm sektöründe geliştirici adımlar atarken; petrol, lojistik ve sanayi alanında gelir getirici yatırımlara devam etmekte olup ilk kamu-özel sektör ortaklığı olan ulaşım yatırımının ekonomik ve sosyal çıktılarını beklemektedir. Kırgızistan'a bakıldığında GSYİH artışı ile birlikte dış ticaret potansiyelini geliştirme çabaları görülmektedir. Moğolistan özelinde sanayi üretimi alanında atılan adımlar göze çarpmaktadır. Moldova'da ihracat artışı gözlemlenirken, kredi faiz oranlarının düşme trendi ortaya konulmaktadır. Özbekistan'da lojistik alanında ve ihracat potansiyelini ortaya çıkarma noktasında çalışmalar yapılmaktadır. Tataristan, Türkiye ile ilişkiler üzerinden ekonomik hacmini genişletme hedefleri gütmektedir. Tacikistan, ülkede faaliyet

gösterecek yeni girişimcileri 2 yıl süreyle vergi incelemelerinden muaf tutarak farklı bir teşvik planı geliştirmiştir. Türkmenistan lojistik alanında genişleme hedeflerine yönelirken, Ukrayna’da otomotiv sektörünün genişlediği, ancak ülkedeki yabancı yatırımcıların eskiye nazaran azaldığı görülmektedir. (Avrasya Bölgesi Aylık Bülteni -DEİK-, 2018)

## **12. Sonuç**

Azerbaycan’da yerel yönetimlerin (belediyelerin) gelişme eğiliminde olduğu açıktır. Ancak gerek yerel yönetimlerin etkin hale gelmesi gerekse mali yapılarının güçlenmesi için çok sayıda yeni düzenlemeye ve kararlılığa ihtiyaç bulunmaktadır. Bu bağlamda, son yıllarda yerel mevzuatta ve yerel mali mevzuatta yapılan düzenlemeler göze çarpmaktadır. Azerbaycan’daki yerel yönetimlerin mali gücünün artması noktasında atılacak adımların yerel hizmetlere de doğrudan tesir ederek, yerel birimlerle sınırlı kalmayacak biçimde toplumsal faydayı arttıracacağı düşünülmektedir. Bu gelişmenin gerçekleşmesi durumunda yerel yönetimlerin mali kaynağını artırma politikası, yerel hizmetlerin yerindelik amacına ulaşmasına yardımcı olacaktır.

Ülkenin geçiş ekonomisi özelliğine sahip olması bakımından, SSCB sonrası dönemde ekonomik yapısının değişmesi ve küresel etkiler çerçevesinde eski yıllarda gösterdiği hızlı ve büyük çaptaki ekonomik büyüme eğiliminin yavaşlaması normal karşılanmaktadır. Diğer taraftan, benzer jeo-stratejik özellikler gösteren geçiş ekonomilerinde olduğu gibi yer altı kaynakları ile kamusal ihtiyaçları finanse etmek, üzerinde durulması gereken bir konudur. Bu strateji, kaynakların potansiyeli ölçüsünde başarılı olmakla birlikte sürekli bir biçimde merkezi bütçenin yerel finansmanı transfer yoluyla sağlaması anlamına da gelmektedir.

Yerel mali yapı, mezkur çerçevede hukuki normlar ve toplumsal düzenlemelerle geliştirildiği takdirde, yerel adına merkezi bütçenin transfer gelirlerine olan ihtiyaç azalacaktır. Yerel kamusal hizmetlerin dönüştürücü etkisi de hesaba katıldığında, yerel vergi ve ödenişlerin çeşitlenmesi ile artmasına, bireyler üzerindeki vergi yükünün artmasından ibaret olarak bakmak yanlış olacaktır. Kamu hizmetlerinin genişlemesi ve çeşitlenmesi, yerel noktalarda yeni istihdam alanlarının ve yeni ekonomik girişimlerin doğmasına imkan sağlayacaktır. Bu bağlamda, birbirini besleyen bir ekonomik süreç çerçevesinde, mali yapıdaki ve yerel gelirlerdeki iyileştirmeler son aşamada kamusal fayda maksimizasyonu şeklinde tezahür edebilecektir.

SSCB dönemi sosyalist gerekleri yerine getirmeye çalışan ekonomik modelleri bulunan Birliğe üye ülkeler, SSCB sonrası dönemde küresel ekonomiye uyum bağlamında çeşitli merhalelerden geçmişlerdir. Öte yandan, Azerbaycan’ın, Avrupa ile dış ticaret noktasındaki ekonomik bağı, Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı’nı kabul etmesiyle birlikte, siyasal ve hukuki olarak ikincil ve üçüncül bağlar ile sağlamlaştırma yönünde attığı adımın arz ettiği önem açıktır.

## **KAYNAKÇA**

Alagöz, Ç., (2017). *Knezlikten İmparatorluğa; Rusya’da Devlet Merkezli Sistemin Kurumsallaşmasında Rus Kimliğinin Etkisi*. Байыртан бери «Жибек Жолу» тншнгнтгн: Көз караштар жана жаңы изденгнлөр» Бишкек, 21-22 апрель 2016, 70.


“Avrasya Bölgesi Aylık Bülteni, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, Şubat-Mart-Nisan 2018”, <https://www.deik.org.tr/uploads/2018-0826-avrasya-bulteni-2.pdf> (erişim: 1 Haziran 2019)

“Azerbaycan Ülke Bülteni, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, 2013”, <https://www.deik.org.tr/uploads/azerbaycan-nisan-2013.pdf> (erişim: 1 Haziran 2019)

- “Azerbaycan Ülke Bülteni, Eskişehir Ticaret Odası, 2018”, <http://www.etonet.org.tr/uploads/azerbaycan.pdf> (erişim: 1 Haziran 2019)
- “Azerbaycan Ülke Raporu, Van Ticaret ve Sanayi Odası, 2018”, <http://www.vantso.org.tr/u/files/azerbaycan%281%29.pdf> (erişim: 1 Haziran 2019)
- "Azerbaycan Republikasının Anayasası" <http://www.anayasa.gen.tr/azerbaycan.htm> (erişim: 21 Mart 2019)
- “Azərbaycan Respublikası Bakı Şəhəri İcra Hakimiyyəti” <http://www.baku-ih.gov.az/> (erişim: 21 Mart 2019)
- "Azerbaycan Republikasının Konstitusiyası" <http://www.ajb.az/site/konstitusiya.pdf> (erişim: 21 Mart 2019)
- "Azerbaycan Republikasının Vergi Mecellesi" <http://e-qanun.az/code/12> (erişim: 21 Mart 2019)
- Ay, H & Musayev, G. (2007). Piyasa Ekonomisine Geçiş Sürecinde Azerbaycan Vergi Sistemindeki Gelişmeler ve Vergi Gelirlerinin Kamu Hizmetlerinin Finansmanındaki Yeri, *Finans Politik& Ekonomik Yorumlar*, 44(508), s.44-54.
- Baş, H. (2017). Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Aileye Yönelik Sosyal Politikaları Üzerinden Bir Değerlendirme. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 165-195.
- "Belediyeler Hakkında Azerbaycan Respublikasının Kanunları" <http://files.preslib.az/site/municipal/gl2.pdf> (erişim: 21 Mart 2019)
- Çelik, S. (2017). Geçiş Ekonomilerinde Kamu Maliyesi ve Yerel Sistem Reformları. *Journal of Azerbaijani Studies*, s.558-578, <http://jhss-khazar.org/wp-content/uploads/2010/06/GECIS-EKONOMILERINDE-KAMU-MALIYESI-VE-MALI-SISTEM-REFORMLARI.pdf> (erişim: 28 Ocak 2017)
- Elma, F. (2013). Azerbaycan’da Yerel Yönetim Yapılanması: Tarihi Deneyim ve Mevcut Örgütlenme, Mustafa ÖKMEN ve Fikret ELMA (Ed.) *Türk Dünyasında Yerel Yönetimler* içinde (61-80), İstanbul: Türk Dünyası Belediyeler Birliği Yayını, s.61-80.
- Elma, F. (2007). Türkiye'nin Belediyecilik Deneyimi ve Azerbaycan Belediyeciliği, *Journal of Qafqaz University*, 20(1), s.168-178
- Elma, F. (2013). Azerbaycan’da Yerel Yönetişim ve Belediye: Bakü ve Yakın Havzası Örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), s.163-186,
- Hasanoğlu, M. (2008). Azerbaycan Cumhuriyeti’nde Devletin Yeniden Yapılandırılması ve Yerel Yönetimlerin Güçlendirilmesi Çabaları, *Sayıştay Dergisi*, 69(2), s.73-90,
- Hekimoğlu, M. M. (2013). Mahalli İdarelerin Azerbaycan ve Türkiye Cumhuriyeti Anayasalarındaki Düzenlenişine Karşılaştırmalı Bir Bakış, *Bilig*, 67(4), s.49-72,
- Hüseyn, R. & Ünal, Ö. F. & Akman, E. (2013). Azerbaycan’da Yerel Yönetimlerin Gelişimi: Merkezi Yönetim - Yerel Yönetim İlişkileri ve Bakü Kentinin Statüsü Hakkında Bir Değerlendirme, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(1), s.163-172.
- Koç, L. & Uluçay, Ö. (2010) *Güney Kafkasya’da Yerel Girişimler Yolu ile Diyaloğu Arttırmak: Yerel Yönetim Birlikleri Üzerine Fizibilite Çalışması*, İstanbul: Tesev Yayınları, s. 14-16.

- Muradov, E. (2012) Azerbaycan ve Almanya'nın Bölgesel Kalkınma Politikalarının Karşılaştırmalı Analizi *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), s.103-115.
- Tan, M. & Aliyev, P. & Aydın, A. (2013). Sivil Toplum Kuruluşları-Yerel Katılım İlişkisi: Azerbaycan Örneği, Bulut Y. ve diğerleri (Ed.), *Kuramdan Uygulamaya Yerel Yönetimler ve Kentsel Politikalar* içinde (515-525), Ankara: Pegem Akademi, s.521-524.
- Turan, E. (2017). Geçiş Ekonomilerinde Yerelleşme Reformları: Azerbaycan Örneği" *Journal of Azerbaijani Studies*, s.579-592, <http://jhss-khazar.org/wp-content/uploads/2010/06/GECIS-EKONOMILERINDE-YERELLESME-REFORMLARI.pdf> (erişim: 28 Ocak 2017)
- Yapıcı, F. (2013). Azerbaycan Vergi Sisteminin Gelecek İnkişaf Yolları, *Azerbaycanın Vergi Jurnalı*, 4(1), s.163-182.
- Yavuz, H. (2015) Türkiye ile Türki Cumhuriyetler Arasındaki Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşmalarının Muhtemel Katkıları, *Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(3), s.47-66.
- "Yerel Kaymakamlıklar" [http://www.azerbaijans.com/content\\_1807\\_tr.html](http://www.azerbaijans.com/content_1807_tr.html) (erişim: 21 Mart 2019)
- "Yerli (Belediye) Vergiler ve Ödenişler Hakkında Azerbaycan Respublikasının Kanunu" <http://e-qanun.az/framework/1470> (erişim: 21 Mart 2019)
- Zengin, E. & Üregen, A. (2004). Azerbaycan Belediyelerinin Mali Sistemi Üzerine Düşünceler, Elma F. (Ed.), *Yerel Yönetimler, Desantralizasyon ve Azerbaycan Belediyeleri* içinde (355-365), Bakü: Belediyecilik Araştırmaları Merkezi Yayını, s.358-364

**THE RELATION BETWEEN FINANCIAL DEVELOPMENT, FOREIGN DIRECT INVESTMENTS AND EMPLOYMENT: GRANGER CAUSALITY TEST FOR TURKISH ECONOMY**

Mehmet Emre Ünsal\* 

**Abstract**

*Financial development and foreign direct investments are expected to affect employment positively by contributing to economic growth. Within the framework of this expectation, this study aims to investigate how financial development and foreign direct investments in Turkish economy affect employment. For this purpose, a Time Series Analysis is carried out by using the data on Turkish economy for the period of 1988-2017. In this analysis, employment is selected as the dependent variable, while financial development and foreign direct investments are chosen as the independent variables. With regards to determination of variables in this way, this study provides a new contribution to the literature. According to the results of the Johansen Cointegration Test, there is no long-term causality between the variables. Based on the results of the Granger Causality Test that is carried out based on the VAR model, there is a positive causality from both financial development and foreign direct investments towards employment in the short-term.*

**Keywords:** *Financial Development, Foreign Direct Investments, Employment.*

**JEL Classification:** *E44, E24, C32*

**FINANSAL GELİŞMİŞLİK VE DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMLAR İLE İSTİHDAM ARASINDAKİ İLİŞKİ: TÜRKİYE EKONOMİSİ ÜZERİNE GRANGER NEDENSELLİK TESTİ**

**Özet**

*Finansal gelişmişlik ve doğrudan yabancı yatırımların ekonomik büyümeye katkı sağlayarak istihdamı olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir. Bu çalışma, bu beklenti çerçevesinde Türkiye ekonomisinde finansal gelişmişlik ve doğrudan yabancı yatırımların istihdamı nasıl etkilediğini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu amaçla, 1988-2017 döneminde Türkiye ekonomisine ait veriler kullanılarak Zaman Serisi Analizi yapılmıştır. Bu analizde istihdam bağımlı değişken olarak, finansal gelişmişlik ve doğrudan yabancı yatırımlar bağımsız değişkenler olarak belirlenmiştir. Değişkenlerin bu şekilde belirlenmesi bakımından çalışma literatüre yeni bir katkı sağlamaktadır. Johansen Eşbütünleşme Testi sonuçlarına göre değişkenler arasında uzun dönemli bir nedensellik bulunmamaktadır. VAR modeli çerçevesinde yapılan Granger Nedensellik Testi sonuçları göre ise; kısa dönemde hem finansal gelişmişlikten hem de doğrudan yabancı yatırımlardan istihdama doğru pozitif bir nedensellik bulunmaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** *Finansal Gelişmişlik, Doğrudan Yabancı Yatırımlar, İstihdam.*

**JEL Sınıflaması:** *E44, E24, C32*

\* Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, İktisat Anabilim Dalı, mehmet.unsal@istanbul.edu.tr

## **1. Introduction**

Employment is one of the most important macroeconomic indicators of the economy of a country. Those who want to obtain information about the economy of a country primarily consider the rate of unemployment which is defined as the part of the total labor force that is not employed. Researching the factors that increase employment and reduce unemployment has a significant place in the economics literature. Such that, there are several studies which used data on a country or a group of multiple countries to investigate the effects of various independent variables such as exports, imports, foreign direct investments, human capital, R&D spending, economic stability, financial development, liberalization, freedoms and corporate structure on employment.

Financial development and foreign direct investments have very important roles on macroeconomic performance of an economy. These roles especially occur on economic growth and employment. The countries which have a developed financial systems have also high growth rates (Kanberoğlu, 2014: 126). By means of a developed financial system, capital markets provide more loanable funds and thus the investments of real sector increase (Karaçayır and Karaçayır, 2016: 14). Credit and deposit volume that affects real economy through accelerating consumption and investment causes high growth and low unemployment rates (Göçer, Mercan and Bölükbaş, 2015: 68). Likewise, the growth models based on capital formation, employment and technology claim that foreign direct investments accelerate economic growth and decrease unemployment by the help of the transfers of new technologies and expertness (Çeştepe et al., 2013: 4). Transfer of knowledge and skills also provides productivity growth effect on the economy of host country (Ekinci, 2011: 72). Moreover, foreign direct investments extend economic activity and create new employment opportunities with the increasing competition and new production and management techniques (Peker and Göçer, 2010: 1187)

This study aimed to examine how financial development and foreign direct investments affect employment. For this purpose, a Time Series Analysis was carried out by using data on Turkish economy. The hypothesis of the study was that both financial development and foreign direct investments affect employment positively. The study consists of sections on literature review, method and dataset, implementation and conclusion.

## **2. Literature Review**

Ünalımsı (2002: 3-8) carried out a study on Turkish economy for the period of 1970-2001 to investigate the relationship between financial development and economic growth. In the study, Granger Causality Test was used for the estimation while domestic credits, private credits, broad money supply and total deposits were determined as the variables of financial development. According to the results, there was a long-term bidirectional causality between financial development and economic growth in Turkish economy. Kandır, İskenderoğlu and Önal (2007: 317-323) studied the relationship between financial development and economic growth in Turkish economy for the period of 1988-2004. In the study were the Johansen Cointegration and Vector Error Correction Models were used, the loans given by banks to the private sector and volume of activities in the stock market were used as indicators of financial development. According to the results of their analysis, there was no causality from financial development to economic growth in Turkish economy in the short-term or long-term. These results were interpreted as the fragile nature of the financial system and insufficient numbers of rules that regulate this system. Doğan and Değer (2007: 317-323) studied the relationship between financial development and economic growth in Indian economy for the period of 1970-2013. In the study where the Johansen Cointegration and Granger Causality Models were used, the loans given by banks to the private sector were used as the indicator of financial development. According to the results, there was a long-term causality from financial development to economic growth in Indian economy. Güneş (2012: 79-82) conducted a Time Series Analysis for Turkish economy for the period of 1988-2009 and investigated the relationship between financial

development and economic growth. The study used the ratio of money supply to national income as a representation of financial development and the ratio of the employment in the finance sector to the total level of employment. According to the results obtained in the study where the Vector Error Correction Model was used as the method, there was a causality from economic growth towards employment in the finance sector. Despite this, there was no causality from financial development towards economic growth. Le, Gasbarro and Gullen (2014: 8-14) conducted a Time Series Analysis for the United States economy for the period of 1966-2011 and investigated the relationship between financial development and economic growth. The study used the stock market development and banking development as the representations of financial development. According to the results, there was a short-term bidirectional causality between economic growth and financial development in USA. Aslan and Yılmaz (2015: 28-37) carried out a study on Turkish economy for the period of 1980-2010 to investigate the relationship between financial development and economic growth. In the study where Johansen cointegration and Granger causality analysis around the Solow growth model, money supply, loan volume, securities and interest rates were determined as the variables of financial development. According to the results of the analysis, there was a long-term causality in Turkish economy from financial development towards economic growth. This way, it was especially emphasized that employment may be increased with the help of financial development. Siddique and Majeed (2015: 662-679) conducted a study on five South Asian countries for the period of 1980-2010 to examine how financial development affected economic growth. In the study where domestic credit to the private sector represented financial development, the Panel Cointegration Model was used as the estimation method. According to the results, there was a long-term causality from financial development to economic growth in South Asian countries.

Shabbir et al. (2012: 261-264) studied the relationship between financial development and employment in Pakistan economy for the period of 1973-2007. In the study where the ARDL Bound and Granger Causality Tests were used, the money supply, average market capitalization, domestic credit to private sector and assets with the State Bank of Pakistan were used as the indicators of financial development. According to the results, financial development indicators had positive effects to reduce the unemployment rate in Pakistan economy. Kanberoğlu (2014: 88-91) researched the relationship between the development of the finance sector and unemployment in Turkish economy based on data on the period of 1985-2010. In the study where money supply, private sector loans, stock values and total financial assets were used as indicators of the financial sector, a multivariable linear regression analysis was carried out. Accordingly, money supply affected unemployment negatively, and private sector loans reduced unemployment. Göçer, Mercan and Bölükbaş (2015: 73-79) investigated how loan volume affected employment and economic growth in Turkish economy for the period of 2000-2012. Following cointegration analysis, dynamic regression analysis was used in the study which reported that loan volume accelerated economic growth and reduced unemployment in the long run. Karaçayır and Karaçayır (2016: 15-18) conducted a study on Turkish economy for the period of 2006-2015 to examine how financial development affected unemployment. In the study where domestic loan volume represented financial development, the Autoregressive Distributed Lag Model was used as an estimation method. According to the result of the analysis, financial development reduced unemployment in the short run, while there was no statistically significant relationship between these two variables in the long run.

Choe (2003: 47-55) examined the period of 1971-1995 for their study on 80 countries and investigated how foreign direct investments affected economic growth. In the study, Panel VAR Model and Granger Causality Test were carried out for the analysis. According to the results, there was a bidirectional causality between foreign direct investments and economic growth. Çeştepe et al. (2013: 20-28) used the data for the economy of Turkey for the period of 1974-2011 to investigate the effects of foreign direct investments on economic growth. The study which used Toda-Yamamoto Causality approach determined that foreign direct investments did not have any contribution on growth in

Turkey. Özgür and Demirtaş (2015: 82-88) examined how foreign direct investments affected economic growth by using the 1992-2013 data of Turkish economy. According to the results of the study where Granger Causality Analysis was used, foreign direct investments affected economic growth positively in the long run in Turkey.

Ajaga and Nunnenkamp (2008: 4-12) examined the period of 1977-2001 for their study on the United States economy and investigated how foreign direct investments affected employment. In the study, Johansen Cointegration Test and Granger Causality Test were carried out for the Time Series Analysis. According to the results, there was a long-term bidirectional causality between foreign direct investments and employment in USA. Peker and Göçer (2010: 1188-1192) used quarterly data for the economy of Turkey for the period of 2000-2009 to investigate the effects of foreign direct investments on unemployment. The study which used the ARDL Bound Test approach determined that foreign direct investments did not have any contribution in the long-term on reducing the rate of unemployment. According to the short-term analysis results, foreign direct investments affected employment positively. The difference between the short-term and long-term results was interpreted as those who make foreign direct investments initially eliminating excessive employment and creating new employment later. Ekinci (2011: 78-89) examined how foreign direct investments affected economic growth and employment by using the 1980-2010 data on the economy of Turkey. According to the results of the study where Granger Causality Analysis was used, foreign direct investments affected economic growth positively in the long run. Despite this, no causality relationship was found for the long-term results from foreign direct investments towards economic growth. Based on these results, it was speculated that foreign direct investments in Turkish economy usually turn towards acquisitions and do not result in new investments. Pinn et al. (2011: 80-87) examined the period of 1970-2007 for their study on Malaysia and investigated how foreign direct investments affected employment. In the study, ARDL Bound Test and Vector Error Correction Model were carried out for the Time Series Analysis. According to the results, there was a short-term causality from foreign direct investments to employment in Malaysia. Saray (2011: 393-399) investigated the relationship between foreign direct investments and employment in Turkish economy by using data on the period of 1970-2009. According to the results of the Vector Error Correction Model that was applied for Time Series Analysis, there was no causality from foreign direct investment towards employment in Turkish economy. In the author's opinion, this result was caused by that, in Turkish economy, foreign direct investments turn towards sectors such as finance and telecommunications that have limited employment capacity rather than sectors such as the manufacturing and tourism sectors. Sandalcılar (2012: 279-283) examined the period of 1980-2011 for their study on Turkish economy and investigated how foreign direct investments affected employment. For the Time Series Analysis, a Granger Causality Test was carried out after the Johansen Cointegration test. According to the results of the analysis, there was no causality from foreign direct investments towards employment. This result which did not agree with the theoretical expectations could be explained by that foreign direct investments that arrive in Turkey are usually in the form of acquisition of and mergers with existing facilities.

Causality analysis is one of the most commonly used methods in similar studies in the literature. In our study, causality analysis was used with reference to these similar studies. Ersin (2015) used causality analysis for MINT countries in the relationship between exports and growth. Ersin and Baş (2019) also took into account the causality analysis in the relationship between social spending and growth for Southern European Countries. Yüksel and Zengin (2016) tested the relationship between import, export and growth with a causality analysis. In Yüksel's (2017) study, the effect of R & D Expenditures on exports and growth was again tested with causality. In addition, Ersin and Ergeç (2018), Ergeç and Ersin (2019), Yüksel et al. (2017), Dinçer et al. (2017), Yüksel and Canöz (2017), Kurum and Oktar (2019) used causality analysis in their studies.



### 3. Method and Dataset

In the implementation part of this study, a Time Series Analysis was carried out for the purpose of determining the effects of financial development and foreign direct investments on employment in Turkish economy. In this analysis on the data of the period of 1988-2017, the data were collected from the database of the World Bank for employment which was determined as the dependent variable and financial development and foreign direct investments which were determined as the independent variables. In the analysis, “domestic credit provided by the financial sector” was used as the data to represent financial development. The relationship between these variables was investigated using the regression model that is seen in Table 1.

**Table 1: Regression Model**

$EMP_t = \beta_0 + \beta_1 FD_t + \beta_2 FDI_t + U_t$	
Variable	Explanation
EMP <sub>t</sub>	LN(Employment)
FD <sub>t</sub>	LN(Financial Development)
FDI <sub>t</sub>	LN(Foreign Direct Investment)
U <sub>t</sub>	Error Term.

### 4. Implementation

In the time series analyses that were carried out with the regression model that is seen in Table 1 by using the data on the period of 1988-2017 for Turkish economy, in order to avoid the problem of spurious regression, it was needed to test the stationarity of the series to be analyzed. Augmented Dickey-Fuller Unit Root Test was determined for testing the stationarity. “This test decides about the presence of a unit root in the data generating mechanism by using the ordinary least squares (OLS) estimator” (Paparoditis and Politis, 2018: 955). Estimation model of the Augmented Dickey-Fuller Unit Root Test is seen in Equation 1 (Zivot and Wang, 2007: 120) and Table 2 shows the results of this test.

$$y_t = \beta' D_t + \phi y_{t-1} + \sum_{j=1}^p \psi_j \Delta y_{t-j} + \varepsilon_t \quad (1)$$

**Table 2: Augmented Dickey-Fuller Unit Root Test**

Variable	Level		First Difference	
	Statistic	P-Value	Statistic	P-Value
EMP	-1.925	0.3203	-4.467	0.0002
FD	-4.009	0.0014	-8.508	0.0000
FDI	-1.330	0.6154	-5.449	0.0000

According to the results that may be seen in Table 2, the series that were to be used in the time series analyses contained unit roots on level values at the significance level of 1%, while they became stationary upon taking their first difference. Following this result, Johansen Cointegration Test must be done for the purpose of determining the method of time series analysis. Johansen Cointegration Test based on the relationship between rank of the matrix and characteristic roots is the generalized multi-equational model of The Engle-Granger Method (Kutlar, 2017: 254). Vector Autoregression Model of the Johansen Cointegration Test is seen in Equation 2 (Hjalmarsson and Österholm, 2010: 54) and Table 3 shows the results of this test.

$$\Delta y_t = \mu + \Pi y_{t-1} + \sum_{i=1}^{p-1} \Gamma_i \Delta y_{t-i} + \varepsilon_t \quad (2)$$

**Table 3: Johansen Tests for Cointegration**

Selection-Order criteria			
FPE	AIC	HQIC	SBIC
3	4	3	1
Maximum Rank	Eigenvalue	Trace Statistic	5% Critical Value
0	.	27.7734*	29.68
1	0.43103	13.1113	15.41

As seen in Table 3, according to the Trace Statistic, there was no error term and no cointegrated equation in the model. Therefore, there was no cointegration in the regression model that was used in this study. As there was no cointegration in the model, there was no long-term relationship between the variables that were used in the analysis. The short-term relationship between the variables should be determined by the Granger Causality Test within the scope of the Vector Autoregressive Model (VAR). The result of the Granger Causality Test that was carried out with this purpose may be seen in Table 4.

**Table 4: Results of Granger Causality Test**

Equation	Excluded	chi2	Prob > chi2
D_emp	D.fin	11.455	0.043
D_emp	D.fdi	26.208	0.000
D_emp	ALL	56.997	0.000

As seen in Table 4, according to the chi2 statistics, the H0 hypothesis that stated that there was no causality from financial development towards employment was rejected on the significance level of 5%. In addition to this, the H0 hypothesis that stated that there was no causality from foreign direct investments towards employment was also rejected on the significance level of 5%. According to

these two findings, the financial development and foreign direct investments affected employment positively in Turkish economy in the period of 1988-2017. The results of the other tests that were carried out at the end to determine whether or not the regression model was statistically significant and valid are shown in Table 5.

**Table 5: Other Tests**

Test		chi2	Prob > chi2
Lagrange Multiplier Test	Lag1	11.5768	0.23823
	Lag2	12.5461	0.18424
Jarque-Bera Test	D_emp	0.441	0.80204
	ALL	3.091	0.79739

According to the result of the Lagrange Multiplier Test that are shown in Table 5, the hypothesis H0 that stated that there was no autocorrelation in the regression model that was created for the time series analysis was not rejected. Additionally, according to the results of the Jarque-Bera Test, the hypothesis H0 which stated that the residuals were normally distributed was also not rejected. These results showed that the regression model was statistically significant and valid.

## 5. Conclusion

This study investigated how financial development and foreign direct investments affected employment in Turkish economy for the period of 1987-2017. According to the results of the Time Series Analysis carried out by a Granger Causality Test in the scope of the VAR model that was adopted due to its suitability for the dataset used in the study, there was no long-term causality from financial development and foreign direct investments towards employment in Turkish economy. According to the short-term analysis results, there were positive causality relationships from both financial development and foreign direct investments towards employment in Turkish economy.

The short-term results obtained in the study agreed with both the economic theory and the hypothesis of this study. Moreover, in line with the results of the studies of Shabbir et al. (2012), Kanberoğlu (2014), Göçer, Mercan and Bölükbaş (2015), Karaçayır and Karaçayır (2016), this result may be considered to have been caused by the increase in employment in the finance sector by initial development of the finance sector. Additionally, with the help of financial development, increase in employment spread towards all sectors thanks to the increase in savings and expansion of ways of turning these savings into new investments. Similarly, compatible with the results of the studies of Ajaga and Nunnenkamp (2008), Peker and Göçer (2010), Ekinci (2011), Pinn et al. (2011), foreign direct investments also contributed to the economic growth in Turkey with the help of technology transfers and efficiency-increasing effects, and thus, affected employment positively.

In the light of these results, it is clear that, finance sector should be developed by keeping money supply under control to increase employment (Kanberoğlu, 2014: 91), loan volume should be used as a policy instrument that supports economic growth and employment without increasing inflation or current account deficit (Göçer, Mercan and Bölükbaş, 2015: 79) and in order to reduce unemployment in both the short run and long run, the finance sector should be developed in a way to increase investments and reduce current account deficit (Karaçayır and Karaçayır, 2016: 18). In addition, for increasing employment in Turkish economy, it is needed to implement policies that develop the finance sector and encourage foreign direct investments. Examples to such policies may be listed as reducing the fragility of the finance sector with new laws and rules, increasing loan volume in a way

that would not accelerate inflation and promoting foreign direct investment's usage in sectors with insufficient employment rates.


## REFERENCES


- Ajaga, E., & Nunnenkamp, P. (2008). Inward FDI, value added and employment in US states: A panel cointegration approach. *Kiel Working Paper*, 1420, 1-22.
- Aslan, N., & Yılmaz, O. (2015). Finansal gelişme ve büyüme ilişkisinin solow modeli ile analizi: Türkiye üzerine bir çalışma. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 7(12), 17-39.
- Choe, J. I. (2003). Do foreign direct investment and gross domestic investment promote Economic growth?. *Review of Development Economics*, 7(1), 44-57.
- Çeştepe, H., Yıldırım, E., & Bayar, M. (2013). Doğrudan yabancı yatırım, ekonomik büyüme ve dış ticaret: Toda-yamamoto yaklaşımıyla Türkiye'den nedensellik kanıtlar. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(27), 1-37.
- Dinçer, H., Yüksel, S., & Adalı, Z. (2017). Identifying Causality Relationship between Energy Consumption and Economic Growth in Developed Countries. *International Business and Accounting Research Journal*, 1(2), 71-81.
- Doğan, B., & Değer, O. (2016). Enerji tüketimi, finansal gelişme ve ekonomik büyüme ilişkisi: Hindistan örnekleme. *Journal of Yasar University*, 11(44), 326-338.
- Ekinci, A. (2011). Doğrudan yabancı yatırımların ekonomik büyüme ve istihdama etkisi: Türkiye uygulaması (1980-2010). *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 71-96.
- Ergeç, E. H., & Ersin, İ. (2019). The Relationships between Public Expenditure and Sectorial Employment in Turkey. *BİLTÜRK Ekonomi ve İlişkili Çalışmalar Dergisi*, 1(2), 150-168.
- Ersin, İ. (2018). İhracata Dayalı Büyüme Hipotezinin Test Edilmesi: MINT Ülkeleri Örneği. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 26-38.
- Ersin, İ., & Baş, H. (2019). Güney Avrupa Refah Ülkelerinde Sosyal Harcamalar ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 9(1), 193-213.
- Ersin, İ., & Ergeç, E. H. (2018). Harcama Bileşenleri ve Sektörel İstihdam Arasındaki Nedensellik İlişkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(Özel Sayı 1), 161-180.
- Göçer, İ., Mercan, M. & Bölükbaş, M. (2015). Bankacılık sektörü kredilerinin istihdam ve ekonomik büyüme üzerindeki etkileri: Türkiye ekonomisi için çoklu yapısal kırılmalı eş bütünleşme analizi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(2), 65-84.
- Güneş, S. (2012). Finansal gelişmişlik ve büyüme arasındaki nedensellik testi: Türkiye örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14(1), 73-85.
- Hjalmarsson, E., & Österholm, P. (2010). Testing for cointegration using the Johansen methodology when variables are near-integrated: size distortions and partial remedies. *Empirical Economics*, 39(1), 51-76.
- Kanberoğlu, Z. (2014). Finansal sektör gelişimi ve işsizlik: Türkiye örneği. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 83-93.

- Kandır, S. Y., İskenderoğlu, Ö. & Önal, Y. B. (2007). Finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin araştırılması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 311-326.
- Karaçayır, E., & Karaçayır, E. (2016). Yurtiçi kredi hacminin işsizlik üzerindeki etkisi: Türkiye uygulaması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(30), 13-18.
- Kurum, M. E., & Oktar, (2019). S. Zorunlu Karşılık Politikasının Enflasyon Üzerindeki Etkisi: Türkiye Örneği. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 186-204.
- Kutlar, A. (2017). *Ekonometrik zaman serileri*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Le, Kim-Song, Hassan K, Gasbarro D, and Cullen G. (2014). The relation between financial development, energy consumption and economic growth: empirical evidence for the United States. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2484279> (accessed on 11th July, 2019)
- Özgür, M. I., & Demirtaş, C. (2015). Finansal gelişme ve doğrudan yabancı yatırımların ekonomik büyüme üzerindeki etkileri: Türkiye örneği. *NWSA-Social Sciences*, 10(3), 76-91.
- Paparoditis, E., & Politis, D. N. (2018). The asymptotic size and power of the augmented Dickey Fuller test for a unit root. *Econometric Reviews*, 37(9), 955-973.
- Peker, O., & Göçer, İ. (2010). Yabancı doğrudan yatırımların Türkiye'deki işsizliğe etkisi: Sınır testi yaklaşımı. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10(4), 1187-1194.
- Pinn, S. L. S., Ching, K. S., Kogid, M., Mulok, D., Mansur, K., & Loganathan, N. (2011). Empirical analysis of employment and foreign direct investment in Malaysia: An ARDL bounds testing approach to cointegration. *Advances in Management and Applied Economics*, 1(3), 77.
- Sandalcılar, A. (2012). Türkiye'de yabancı doğrudan yatırımların istihdama etkisi: Zaman serisi analizi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3-4), 273-285.
- Saray, M. O. (2011). Doğrudan yabancı yatırımlar-istihdam ilişkisi: Türkiye örneği. *Maliye Dergisi*, 161(2), 381-403.
- Shabbir, G., Anwar, S., Hussain, Z., & Imran, M. (2012). Contribution of financial sector development in reducing unemployment in Pakistan. *International Journal of Economics and Finance*, 4(1), 260-268.
- Siddique, H. M. A., & Majeed, M. T. (2015). Energy consumption, economic growth, trade and financial development nexus in South Asia. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 9(2), 658-682.
- Ünalnı, D. (2002). The Causality between financial development and economic growth: The case of Turkey. *The Central Bank of the Republic of Turkey Working Paper*, 3,1-12
- Yüksel, S. (2017). The impacts of research and development expenses on export and Economic growth. *International Business and Accounting Research Journal*, 1(1), 1-8.
- Yüksel, S., & Canöz, İ. (2017). Does Islamic Banking Contribute to Economic Growth and Industrial Development in Turkey. *İkonomika*, 2(1), 93-102.
- Yüksel, S., & Zengin, S. (2016). Causality relationship between import, export and growth rate in developing countries.
- Yüksel, S., Canöz, İ., & Özsarı, M. (2017). Causality relationship between interest rate of deposit banks and profit share rate of islamic banks in turkey. *İkonomika*, 2(2), 131-148.

Zivot, E., & Wang, J. (2007). *Modeling financial time series with S-Plus®* (Vol. 191). Springer Science & Business Media.

**EFFICIENCY OF THE MAJOR BORSA İSTANBUL INDEXES: AN EMPIRICAL INVESTIGATION ABOUT THE INTERACTION BETWEEN CORPORATE GOVERNANCE AND EQUITY PRICES THROUGH A MARKET MODEL APPROACH**

Fatih Yiğit\* 

Erol Muzır\*\* 

**Abstract**

*This paper is intended to argue the connection between corporate governance quality and stock returns and aimed to present a slightly different approach to capturing relationship between the fundamental stock market indexes and corporate governance in Turkey by relating the major index returns to the corporate governance index returns through a simple market model. Moreover, it is also aimed to compare relative efficiencies of the market portfolios included to one another according to their reactional behaviors against the corporate governance index. For this purpose, three market indexes in Borsa Istanbul, namely BIST 30, BIST 100 and BIST ALL as well as the Corporate Governance Index (CGI) have been considered and analyzed. The returns on each of these three market indexes are regressed on the returns of the corporate governance index through the Ordinary Least Squares (OLS) and Multivariate Adaptive Regression Splines (MARS) techniques. Our findings suggest that the market index returns are positively correlated with the corporate governance index returns and provide some evidence supporting the conclusion that the BIST 100 index can be considered to be relatively efficient as compared to BIST 30 and BIST ALL.*

**Keywords:** Corporate governance quality, stock returns, efficiency, Borsa Istanbul

**JEL Classification:** M10, G10, C20

**BAŞLICA BORSA İSTANBUL ENDEKSLERİNİN ETKİNLİĞİ: KURUMSAL YÖNETİŞİM VE HİSSE SENEDİ FİYATLARI ARASINDAKİ ETKİLEŞİME İLİŞKİN PİYASA MODELİ YAKLAŞIMINA DAYALI AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA**

**Özet**

*Bu çalışmada, kurumsal yönetim kalitesi ve hisse senedi getirileri arasındaki bağlantı sorgulanmakta olup, Türkiye'deki önde gelen hisse senedi piyasa endeksleri ile kurumsal yönetim arasındaki muhtemel bir ilişkiyi ortaya çıkarmaya yönelik olarak endeks getirileri ile kurumsal yönetim endeksi getirilerini basit piyasa modeli kullanılarak ilişkilendirmeye çalışan nispeten farklı bir yaklaşım ortaya konulmuştur. Bununla birlikte, piyasa portföylerinin nispi etkinlik düzeylerinin, kurumsal yönetim endeksine verdikleri tepkiler doğrultusunda karşılaştırılması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, Kurumsal Yönetişim Endeksi'nin yanı sıra Borsa İstanbul'daki üç piyasa endeksi - BİST 30, BİST 100 ve BİST TÜM - incelenmiş olup, En Küçük Kareler (EKK) ve Çok Değişkenli Uyumlu Regresyon Uzanımları (MARS) teknikleri kullanılarak söz konusu piyasa endeksi getirileri ile Kurumsal Yönetişim Endeksi getirileri arasındaki ilişkiler modellenmiştir. Elde edilen bulgular, piyasa endeks getirileri ile Kurumsal Yönetişim Endeksi getirileri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiş ve BİST 100 portföyünün BİST 30 ve BİST TÜM endeks*

\* Dr.Öğr.Üyesi., İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, [fatih.yigit@medeniyet.edu.tr](mailto:fatih.yigit@medeniyet.edu.tr)

\*\* Dr.Öğr.Üyesi, İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, [erol.muzir@medeniyet.edu.tr](mailto:erol.muzir@medeniyet.edu.tr)

*portföylerine kıyasla daha etkin bir portföy olarak değerlendirilebileceğine dair bazı kanıtlar ortaya koymuştur.*

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal yönetim kalitesi, hisse senedi getirileri, etkinlik, Borsa İstanbul

**JEL Sınıflandırması:** M10, G10, C20

## 1. Introduction

Capital markets, the primary function of which is to facilitate fund transfer from lenders to borrowers in an efficient way, play a vital role in stock valuation by providing relevant return and volume data on individual stocks and market portfolios. Most of the existing stock pricing models assume efficient capital markets and merely rely on the concept of efficiency that is a relatively less restrictive as compared to the concept of perfect market. In theory, a market can be considered efficient only if it proves to be efficient in terms of resource allocation and operation. Efficiency in terms of resource allocation means a market mechanism that equates the marginal rates of return for all lenders and borrowers while operational efficiency requires fund transfers to be costless and necessitates all available information to be suddenly and fully reflected in market prices (Copeland & Weston, 2005). The latter is called *informational efficiency* and Fama (1970) defines three hypothetical forms of efficiency as the weak, semi-strong and strong forms with regard to the extent to which current market prices fully reflect all the relevant information available to the market.

Information asymmetry is a serious phenomenon that challenges market efficiency because it is suggested to negatively affect the speed of price adjustment as a result of lack of informational transparency and poor governance and render direct or indirect agency costs to the firm (Lambert, 2001). Therefore, corporate governance has become a prominent issue in maintaining efficiency in capital markets for transparency and quality of governance are the foremost two among its core dynamics. It can be defined as a set of principles that were first designated in 2002 with Sarbanes-Oxley Act in the US and were revised in 2004 by OECD to minimize conflicts between managers and stakeholders through directing the managers towards the stakeholders' interests and benefits firms by increasing their efficiency and performance. The corporate governance principles are intended to enable corporate accountability to stakeholders (Solomon & Solomon, 2004). The past research provides some evidence suggesting a positive correlation between the quality of corporate governance and financial performance. Since corporate governance can be also a functional tool for risk management, it is supposed to improve efficiency in capital markets (Allen and Gale, 2002) and enhance the development of better asset pricing models.

This study about the connection between corporate governance quality and stock returns is structured to present a slightly different approach to capturing any relationship between the fundamental stock market indexes and corporate governance in Turkey by relating the major index returns to the corporate governance index returns through a simple market model. The study consists of three sections: The next section includes a brief overview of the relevant studies carried out to unveil connections between stock market performance and corporate governance quality while the latter section covers our empirical research in which several market models have been constructed using the ordinary least squares (OLS) and multivariate adaptive regression splines (MARS) techniques in order to argue and test the sensitivity of the major stock market indexes to the corporate governance index. In the last section are some comments and inferences on the research findings.

## 2. Literature Framework

There are a vast of theoretical and empirical studies in the finance literature on the relationship between corporate governance and stock returns. Most of these studies have provided robust



evidence suggesting significant relationships between corporate governance dynamics and stock return performance.

As one of the most recent studies on the related issue, Gu and Hackbarth (2013) examine the interactions among accounting transparency, corporate governance and stock return performance. According to the results, better governance is related with higher abnormal returns, but the effect is large and significant for transparent firms. They found a complementary effect between corporate governance and transparency. Transparent firms benefit more from corporate governance than opaque firms. Like Jensen and Meckling (1976), they also argue that firms with good governance and high transparency create value by reducing agency costs.

Saldanli (2012) investigates the performance of corporate governance index at Borsa Istanbul by using BIST 30, BIST 50 and BIST 100 indexes in addition to corporate governance index (CGI). The aim of the study is to compare the performance of CGI with other exchange market indexes. He concludes that the performance of CGI is less than other market indexes. This result is attributed to poor adaptation of firms in the first three year of using CGI. He also states that financial crisis and corporate bankruptcies enforce managers and shareholders to change their mentality. Financial reports only emphasize quantitative data which may be accepted short term indicator, but non-financial measures as corporate governance are critical for sustainability of short term performance. Good corporate governance leads less cost of capital, more financial opportunities and liquidity, less effective crisis and more efficient markets.

According to the Gompers, Ishii, and Metrick (2003), firms with strong shareholder rights perform better. Moreover, Johnson, Moorman, and Sorescu (2009) re-examine Gompers et al. (2003) findings of significant long-term abnormal returns for portfolios according to their governance characteristics. They suggest that industry clustering is crucial to interpret the studies investigating the relation between governance and firm value or stock returns. They conclude that the impact of governance quality on long-term abnormal stock returns is not reliable.

Aman and Nguyen (2008) construct a governance index for Japanese firms and conclude that poorly governed firms perform better because of the greater risk exposure and low valuation of these firms. After adjusting of size and book-to-market, they find insignificant excess returns between portfolios. Aman and Nguyen (2008) results are consistent with Core, Guay, and Rusticus (2006) who show that Gompers et al. (2003) findings are coincidence on a specific period.

Considering the prevalent argument that informativeness of stock prices is a critical measure of market efficiency and strong corporate governance can reduce the costs and increase the benefits of gathering private information through several channels, Yu (2011) investigates the relation between corporate governance and stock price informativeness using firm level data from 22 developed countries. Stock price informativeness is measured by stock return variation and future earnings response coefficients. He suggests that corporate governance is positively associated with stock price informativeness. His study also concludes that corporate governance has a significant effect on stock return in countries with strong institutional environment. This result shows the role of country-level legal investor protections on the relationship between corporate governance and stock price informativeness.

This paper is expected to contribute a distinctive approach to the existing literature about the interaction between corporate governance and stock prices, thereby arguing and ascertaining the sensitivity of the major stock return indexes at Borsa Istanbul to the corporate governance return index through simple market return models. The following section covers the details and findings of our empirical research carried out for this purpose.

### **3. Empirical Research**

As stated before, this empirical research is mainly interested in exploring any significant relationship between corporate governance quality and stock prices in a way that the market portfolio returns are regressed on the returns a benchmark portfolio which is assumed to be a proxy for an efficient market portfolio. For this purpose, some linear and non-linear models have been developed to explain returns on the market portfolios with returns on the benchmark portfolio undertaking the ordinary least squares method and multivariate adaptive regression splines (MARS) techniques.

The main contribution of this study to the existing literature is that the corporate governance index has been considered to be an efficient portfolio. Also, the use of a non-linear approach to modeling is another matter that makes it distinctive.

To unveil any connection between corporate governance and equity prices in Turkey as a highly developing emerging market, a market portfolio approach is utilized to investigate the sensitivity and reaction of the major stock market return indexes to the corporate governance return index that represents a portfolio index covering the listed firms assigned an overall rating score of governance over 7. The included market indexes are BIST 30 and BIST 100 which include the first 30 and 100 firms respectively in terms of their capitalization as well as BIST ALL composed of all the traded firms regardless of capitalization level.

The findings of our research are expected to supply us with some important inference about which market index can be considered to be relatively more identical to the corporate governance index in terms of systematic risk exposure. This inference is supposed to help us conclude what market index should be regarded to be the relatively efficient one as compared to one another.

#### **3.1. Research Design and Methodology**

The sample consists of market portfolios return data for the period between January 2010 and February 2017. The daily return data for BIST 30, BIST 100, BIST ALL and the corporate governance index (CGI) have been collected from the database provided by Borsa Istanbul (BIST) and totally 1779 daily observations have been used. Even though the corporate governance index data have been calculated and reported since September 2007, the data for the period between September 2007 and December 2009 are excluded to eliminate any potential biasing effects of the latest global crisis on prediction performance.

In regressing the return data of each market index (dependent variable) on those of the CGI (independent variable), a simple market model is employed to derive a linear equation represented below in case of undertaking the OLS technique.

$$R_{m,t} = \alpha_m + \beta_m R_{CGI,t} + \beta_y D_y \epsilon_{m,t}$$

In the above equation;  $R_{m,t}$  stands for return on the market index at time  $t$  while  $R_{CGI,t}$  represents return on the CGI at the same time point.  $D_y$  is a dummy variable used to see whether the year of data has any significant effect on the intercept term which takes on the value of 1 for the corresponding year, but the value of 0 otherwise. This OLS model assumes a constant intercept term  $\alpha_m$  over the whole time period, which is a very strong and restrictive assumption.

On the other hand, in using MARS, we end up with a certain number of basis functions which are eventually gathered on a linear basis in a single model equation using the OLS technique. MARS is a nonparametric model that tries to capture local shifts in relationships between dependent variable and a set of independent variables via regression splines. The locations of assumed shifts are determined as *knots* and a separate basis function is developed for each knot. Determination of maximum number of basis functions and speed of learning are so critical to model performance. The best model form is chosen using the Generalized Crossvalidation technique (Craven & Wahba,

1978). As MARS facilitates a non-parametric approach to estimating functional relationships between variables, it has been frequently preferred in many of the empirical studies on economic and financial issues. These studies generally utilize this technique especially to explore and examine determinants of a specific macroeconomic or financial variable under relatively less restrictive model specifications and assumptions. As an example of such empirical research, Yuksel and Zengin (2016) used MARS and LOGIT models to determine the leading indicators of the global mortgage crisis in the USA on a data set covering the period between 1984 and 2014 and included 14 macroeconomic and financial variables as predictors. They conclude that non-performing loans, total derivative assets and bank size are among the major determinants of the crisis. The superiority of MARS over Logit models is reported. In another study carried out by Oktar and Yuksel in 2016, the determinants of use of derivatives in the Turkish banks were investigated through MARS. With the quarterly data covering the period between 2003 and 2011, a negative relationship between the amount of doubtful accounts and use of derivatives was mentioned as well as a positive relationship between use of derivatives and non-performing loans. In 2017, Yuksel and Ozsari tried to ascertain the factors affecting changes in the rating scores of Turkey by using a data set from 1992 to 2015 including 8 macroeconomic variables such as unemployment rate, inflation, GDP growth, budget deficit, current account deficit, and so on. The results of the developed MARS models suggest a statistically significant positive connection between current account balance and country rating. Yuksel and Zengin (2017) utilized the MARS technique in searching for significant factors influencing net interest margin of the banks in Turkey where 14 financial predictors were employed, including non-interest income, non-performing loans, total assets and FX rates. They concluded negative relationships between these variables and net interest margin. In the most recent study carried out on the USA by Uzunkaya, Dincer and Yuksel (2019) via MARS, the effects of the subtitles of GDP on economic growth were focused and analyzed.

In our models utilizing MARS, the maximum number of basis functions is determined to be 15 while the speed of learning is limited at the level 4 as proposed in the previous relevant studies. Furthermore, the maximum number of knots for each independent variable is taken as 3.

The sensitivity of each market index to the CGI is interpreted using the model coefficient of the independent variable. Any upward or downward deviation from the value of 1 implies that the market index lacks efficiency whereas any coefficient value closer to 1 will signal for relative efficiency.

### 3.2. Research Findings

Since our OLS models assume normality for dependent variable and error terms, the first step of the analysis is to argue the normality assumption for the variable of interest. For this purpose, we undertook a multivariate normal distribution test called the Doornik-Hansen Normality test. The distribution test results and descriptive statistics are presented in the following tables. As can be understood from the findings, we conclude non-normality for all the variables because the tail probabilities for the chi-square test statistics all are below 5%.

**Table 1: Descriptive Statistics for the Model Variables (Index Data)**

Descriptive Statistics	VARIABLE (INDEX RETURN SERIES)			
	CGI	BIST30	BIST100	BISTALL
Mean	0,0003110	0,0002327	0,0002548	0,0002815
Standard Dev.	0,0138845	0,0155962	0,0146575	0,0142041
Minimum	-0,1046643	-0,1090195	-0,1106379	-0,1105002
Maximum	0,0604479	0,0604479	0,0689517	0,0688058
Observation	1779	1779	1779	1779

**Table 2: Multivariate Normality Test Results for the Model Variables (Index Data)**

VARIABLES	DOORNIK - HANSEN NORMALITY TEST	
	Test Statistic (Chi-Square)	Tail Probability
CGI - BIST 30	677,212	0,000
CGI - BIST 100	596,603	0,000
CGI - BIST ALL	560,595	0,000

The return series that we use in modeling are time series, so as the first step, whether they are stationary has been tested through the Augmented Dickey-Fuller test at level before going ahead. The test results are given in the Table 3, which suggest stationarity at level for all the index series. Therefore, all the series in level (without differencing) are used in constructing the OLS and MARS models.

**Table 3: Unit Root Test Results**

	ADF TEST STATISTIC			
	BIST30	BIST100	BISTALL	CGI
In Level (only inctercept)	-42,891*	-42,678*	-42,586*	-41,474*
In Level (intercept with trend)	-42,878*	-42,667*	-42,575*	-41,468*

\* Significant at 1 %

A separate OLS model has been developed using robust standard errors to derive the market model equation for each of three market indexes as the dependent variable regressed on the CGI and the year dummy variables. In Table 4, the models results are summarized. Considering these findings based, we see that all the independent variable (CGI) coefficients are found to be significant at 1% in all of the models. The coefficient value is over 1 for BIST 30 while it is below 1 for BIST ALL, but very close to 1 for BIST 100. We conclude that BIST 100 is the market index that most behaves more identically as compared to the CGI. Also, in none of the models, the individual effects of the data year are found significant. The highest R<sup>2</sup> scores have been calculated for BIST 100 and BIST ALL. All the models provide some evidence a positive connection between the corporate governance index and the market indexes in terms of return behavior.

**Table 4: The OLS Models and Accuracy Results**

Predictors	Dependent Variable		
	BIST30	BIST100	BISTALL
Constant	-0,000454	-0,000283	-0,000178
CGI	1,051927*	1,004638*	0,975062*
YD2011	0,000058	-0,000051	-0,000151
YD2012	0,000801	0,000548	0,000414
YD2013	0,000213	0,000132	0,000059
YD2014	0,000795	0,000582	0,000491
YD2015	0,000331	0,000194	0,000157
YD2016	0,000355	0,000195	0,000095
YD2017	-0,000253	-0,000096	0,000581
Model F-stat	1184,58*	1587,78*	1553,89*
Significance F	< 0,000	< 0,000	< 0,000
Adj.R-Square	0,8781	0,9066	0,9097
Root MSE	0,0055	0,0045	0,0043

\* Significant at < 0,01 \*\* Significant at < 0,05 \*\*\* Significant at < 0,10

Despite the satisfactorily high R<sup>2</sup> values, the finding that the error terms of all the models do not seem to approximate a normal distribution (see the Shapiro-Wilk W test statistics in Table 5) suggests that the coefficient estimates may be biased, so we decide to repeat modeling employing MARS as a nonparametric technique that can be utilized in case of non-linearity.

Table 5: Normality Test Results for Error Terms

MODEL	SHAPIRO-WILK W TESTS		
	Test Statistic (W)	Z - STATISTIC	Tail Probability
BIST 30 on CGI	0.959	9.535	0.000
BIST 100 on CGI	0.963	9.306	0.000
BIST ALL on CGI	0.966	9.124	0.000

The following table summarizes the results of three MARS models constructed for BIST 30, BIST 100 and BIST ALL. According to the BIST 30 model results, the interaction between the CGI and BIST 30 is modeled by three basis functions: The first basis function where the CGI return exceeds -1.4% is associated with a positive coefficient while both the second function where the CGI return is below -1.4% and the third function where the CGI return is over -0.65% take on negative coefficient values. The changes in the coefficient values are remarkable and considerable. These results suggest that the regression relationships between the CGI and BIST 30 can be formulated with three different equations within those three separate regions. All the coefficients are statistically significant at 5%. The adjusted  $R^2$  value is very high.

With respect to the results of our MARS model for BIST 100. It is obvious that there is no difference between this model and the OLS model we developed for BIST 100 before. No breaks in the relationship between the indexes were detected by the model. The CGI index variable is associated with a positive value that is very close to 1. Only one basis function is defined and all the coefficients are assumed to be significant at 1%. The functional relationship is effective when the CGI return is over -10.5%. No significant functional interaction between the two indexes can be defined below this rate of return.

The last MARS model developed for BIST ALL is depicted in the table. As can be interpreted from the findings, the fitted MARS model does not significantly differ from the OLS model developed for the index. One basis function has been defined which is effective when the rate of return on the CGI is over -10.4% and is associated with a positive coefficient value slightly below 1. No functional relationship has been detected for the rates of return on the CGI below this percentage.

Table 6: The MARS Models and Accuracy Results

<i>Predictors</i>	<i>Dependent Variable</i>		
	<b>BIST30</b>	<b>BIST100</b>	<b>BISTALL</b>
<i>Constant</i>	-0,01615*	-0,10525*	-0,10213*
<i>BF1</i>	1,21486*	1,00505*	0,97559*
<i>BF2</i>	-0,92012*	---	---
<i>BF3</i>	-0,14638**	---	---
<i>Model F-stat</i>	4313,21*	17205,32*	17845,27*
<i>Significance F</i>	< 0,000	< 0,000	< 0,000
<i>Standard Error of Regression</i>	0,00542	0,00449	0,00428
<i>Residual Sum of Squares</i>	0,05217	0,03576	0,03249
<i>Regression Sum of Squares</i>	0,38031	0,34623	0,32424
<i>R-Square</i>	0,8794	0,9064	0,9094

<i>Adj.R-Square</i>	0,8792	0,9063	0,9094
<i>Uncentered R-Square</i>	0,8794	0,9064	0,9095
	<b>BF1: max(0, CGI + 0,0140017)</b>		
<i>Explanations for Basis Functions</i>	<b>BF2: max(0, - 0,0140017 - CGI)</b>	<b>BF1: max(0, CGI + 0,1046664)</b>	<b>BF1: max(0, CGI + 0,104364)</b>
	<b>BF3: max(0, CGI + 0,0064657)</b>		

\* Significant at < 0,01    \*\* Significant at < 0,05    \*\*\* Significant at < 0,10

#### 4. Conclusion

This paper is mainly concerned with the interaction between corporate governance and stock returns and aimed at assessing efficiency for the major Borsa Istanbul stock indexes (BIST 30, BIST 100 and BIST ALL) through some linear and non-linear market models regressing returns to these indexes on the corporate governance index (CGI) returns using the OLS and MARS techniques. First of all, the findings show that the OLS models do not meet the normality assumption for the error terms and therefore, the MARS models have better performance in explaining the index return changes confirming the suggestion by Yuksel and Zengin (2016).

Some important breaks in the interaction between BIST 30 and CGI are observed, which motivates us to conclude that the assumed relationship is non-linear, but no breaks are defined for the relationship between CGI and BIST 100 or BIST ALL.

In addition, the coefficient values assigned to the CGI return variable are very volatile and significantly differ from 1 in explaining returns on BIST 30, which may mean that BIST 30 can be considered to be not identical to the CGI. On the other hand, as the coefficient value closest to 1 is attributed to BIST 100, we think that BIST 100 can be viewed as the index or portfolio that is relatively identical to CGI and the more efficient one as compared to the other two.

#### REFERENCES

- Allen, F., & Gale, D. (2002). *A comparative theory of corporate governance*. Wharton Financial Institutions Center.
- Aman, H., & Nguyen, P. (2008). Do stock prices reflect the corporate governance quality of Japanese firms? *Journal of the Japanese and International Economies*, 22(4), 647-662.
- Copeland, T. E., & Weston, J. F. (2005). *Financial Theory and Corporate Policy*: Addison-Wesley.
- Core, J. E., Guay, W. R., & Rusticus, T. O. (2006). Does weak governance cause weak stock returns? An examination of firm operating performance and investors' expectations. *The Journal of Finance*, 61(2), 655-687.
- Craven, P., & Wahba, G. (1978). Smoothing noisy data with spline functions. *Numerische Mathematik*, 31(4), 377-403.
- Fama, E. F. (1970). Multiperiod consumption-investment decisions. *The American Economic Review*, 163-174.
- Gompers, P., Ishii, J., & Metrick, A. (2003). Corporate governance and equity prices. *The Quarterly Journal of Economics*, 118(1), 107-156.
- Gu, L., & Hackbarth, D. (2013). Governance and equity prices: Does transparency matter? *Review of Finance*, 17(6), 1989-2033.

- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Johnson, S. A., Moorman, T. C., & Sorescu, S. (2009). A reexamination of corporate governance and equity prices. *The Review of Financial Studies*, 22(11), 4753-4786.
- Lambert, R. A. (2001). Contracting theory and accounting. *Journal of Accounting and Economics*, 32(1), 3-87.
- Oktar, S., & Yüksel, S. (2016). Bankaların Türev Ürün Kullanimini Etkileyen Faktörler: Mars Yöntemi ile Bir İnceleme/Determinants of the Use Derivatives in Banking: An Analysis with MARS Model. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 53(620), 31.
- Saldanlı, A. (2012). Analyse of corporate governance index performance. *The International Journal of Economic and Social Research*, 8(8), 137-154.
- Solomon, J., & Solomon, A. (2004). *Corporate Governance and Accountability*: John Wiley & Sons.
- Uzunkaya, S. Ş., Dinçer, H., & Yüksel, S. A Historical Analysis of The Economic Development of The USA (1947-2017). *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 209-222.
- Yu, J. (2011). Stock price informativeness and corporate governance: An international study. *International Review of Finance*, 11(4), 477-514.
- Yüksel, S., & Zengin, S. (2016). leading indicators of 2008 global crisis: an analysis with logit and mars methods. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 8(15), 495-518.
- Yüksel, S., & Özseri, M. (2017). Türkiye'nin Kredi Notunu Etkileyen Faktörlerin MARS Yöntemi İle Belirlenmesi. *Politik Ekonomik Kuram*, 1(2), 16-31.
- Yüksel, S., & Zengin, S. (2017). Influencing factors of net interest margin in Turkish banking sector. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(1).

## **YUMURTA ÜRETİM FAALİYETİNDE BULUNAN İŞLETMELERİN TARIMSAL FAALİYETLER (TMS 41) STANDARDINA GÖRE MUHASEBELEŞTİRİLMESİ<sup>1</sup>**

Nuri Gültekin\* 

### **Özet**

*Günümüzde işletmeler arası rekabet, toplumun zevk ve tercihlerindeki değişimler, çok uluslu şirketlerin büyümeleri, uluslararası finansal piyasaların gelişmesi ve ekonomik entegrasyonların yarattığı fırsatlar işletmelerin uluslararası boyut kazanmalarına neden olmuştur. Bu durum tarımın bir kolu olan tavukçuluk ve yumurtacılık işletmelerini de etkilemiştir. Yumurtacılık ve tavukçuluk işletmelerinin uluslararası pazarlara yönelmeleri uluslararası kabul görmüş muhasebe standartlarına uyumu da beraberinde getirmiştir. Bu amaçla Tarımsal Faaliyetler Standardı (TMS-41) canlı varlıkların muhasebeleştirilmesi açısından önem kazanmıştır. Çalışmanın amacı ise canlı varlıkların biyolojik özellikleri gereği doğma, büyüme, olgunlaşma gibi birtakım süreçlerden geçmelerinden dolayı diğer varlıkların muhasebeleştirilmesinden farklı olması gerekliliğini uygulama ile ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda canlı varlıklar, yevmiye kayıt defteri üzerinde bir uygulama ile gösterilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** *Tarımsal Faaliyet, Canlı Varlık, Tavukçuluk, Yumurtacılık*

**JEL Sınıflandırması:** *M41, L80*

## **ACCOUNTING OF LIVING ASSETS ACCORDING TO AGRICULTURAL ACTIVITIES STANDARD (IAS-41): AN APPLICATION ON EGG SECTOR**

### **Abstract**

*Today, opportunities created by inter-firm competition, changes in the tastes and preferences of society, the growth of multinational corporations, the development and economic integration of international financial markets have led businesses to gain international dimension. This situation has also affected poultry and egg businesses that are branches of agriculture. The participation of poultry and egg enterprises in international markets has also brought along the adaptation to internationally accepted accounting standards. For this purpose, Agriculture Activities Standard (IAS-41) has gained importance in terms of the recognition of biological assets. The purpose of this study is to reveal that living beings should be different from other assets due to their biological characteristics such as being born, growing and maturing.*

**Key Words:** *Agricultural Activity, Biological Assets, Poultry, Egg Business*

**JEL Classification:** *M41, L80*

<sup>1</sup> Bu makale Aksaray Üniversitesi SBE İşletme Anabilimdalında “Canlı Varlıkların Tarımsal Faaliyetler (TMS 41) Standardına Göre Muhasebeleştirilmesi: Yumurtacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

\* Öğr.Gör., İstanbul Medipol Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Bölümü  
[ngultekin@medipol.edu.tr](mailto:ngultekin@medipol.edu.tr)



## **1. Giriş**

Tarım sektörü, insanlığın var oluşundan günümüze kadar olan bu süreçte insanların yaşam kaynağı olan gıda maddelerinin üretimini sağlayarak topluma hizmet sunan ve ülke ekonomisine büyük katkısı olan bir sektördür. Bunun dışında, diğer sektörlerle girdi sağlaması, istihdam yaratarak ekonomik gelişmeye katkı sağlaması nedeniyle her zaman önemini korumuş bir sektördür. Ayrıca yapılan çeşitli çalışmalarda verimli bir tarım sektörünün sanayinin tamamlayıcısı olduğu ifade edilerek; ihmal edilmiş bir tarım sektörünün ekonomiye ağır maliyetler yükleyeceği, özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde sağlıklı bir sanayileşmenin, ancak güçlü ve verimli bir tarım sektörüyle birlikte yürütülebileceğinin göz ardı edilmeyecek bir gerçek olduğundan dolayı sanayi sektörünün tedarikçisi konumundadır.

Dünya ülkeleri içerisinde Türkiye, tarımsal alanda geniş kullanım imkanlarına sahip olan bir ülke olarak, tarımsal faaliyetler ve hayvancılığın önemi büyüktür. Bu nedenle sektörde meydana gelen gelişmeler büyük sermayelere sahip şirketlerin ilgisini çekmiştir. Devlet tarafından verilen teşviklerle birlikte sermaye şirketlerinin çeşitli yatırımlarda bulunduğu görülmektedir.

Tarımsal faaliyet muhasebesi, tarım sektöründe oluşan olumlu gelişmelerin yanında yeterince kendini geliştirememiştir. Çünkü tarımsal faaliyetlerin küçük aile işletmeleri ve özellikle köyde kendi ihtiyaçlarını karşılamak üzere üretimde bulunan köylü ve çiftçiler tarafından yapılıyor olması nedeniyle ilerleme kaydedememiştir. Ayrıca, tarımsal faaliyette bulunan işletmelerin büyük çoğunluğunun vergiden muaf olması veya vergi verenlerin büyük bir kısmının kaynaktan vergilendirilmesi tarımsal faaliyet muhasebesinin gelişmesini engelleyen nedenler arasındadır.

Tarım sektöründe faaliyet gösteren ticari işletmelerin sayısının artmasıyla birlikte tarımsal muhasebe uygulamalarına verilen önem de artmıştır. İşletmelerin muhasebe kayıtlarından yola çıkılarak sadece dönem kârı veya zararının tespiti için değil aynı zamanda işletme açısından ileriye dönük kararların alınmasında da önemli rol oynamaktadır. Çünkü işletmelerin inovatif çalışmalar yapması yani kendilerini yenilemeleri kurumsallık ve gelecek açısından önem arz etmektedir (Baykal, 2018).

Bu konuyu çalışma alanı olarak seçmemizin nedeni ülkemizde daha önce yumurta sektöründe faaliyet gösteren işletmelerle ilgili muhasebe TMS 41 kapsamında bilinen bir çalışmanın yapılmamış olmasıdır. TMS 41 ile ilgili yapılan çalışmaların büyükbaş hayvancılık sektörü üzerinde yoğunlaşmış olduğu görülmektedir. Bu nedenle bu çalışmanın amacı; Yumurta sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için ortak giderleri tespit ederek ürün maliyetlerini hesaplamak ve TMS 41'e göre muhasebeleştirilmesini gerçekleştirmektir. Çalışmamız 5 bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümü haricinde çalışmamızın ikinci bölümünde tarımsal faaliyetlerden bahsedilmiş, üçüncü bölümde TMS - 41 Tarımsal Faaliyetler Standardı anlatılmış, dördüncü bölümde uygulamaya gidilmiş ve son bölümde sonuç ve değerlendirme yapılmıştır.

## **2. Tarımsal Faaliyet**

Tarımsal faaliyetin temeli olan tarım, insanoğlunun bilenen en eski üretim faaliyetlerinden birisidir. Eski çağlarda insanlar buldukları bitki ve avladıkları hayvanları yiyerek beslenirken, günümüzde iş bölümü ve makineleşmenin ardından özellikle sanayileşmiş ülkelerde tarım başlı başına bir sektör olmuştur. Taş devri toplumundan günümüz liberal kapitalist toplumlara geline sürede çeşitli değişikliklerden sonra günümüze ulaşmıştır. Avcılık ve toplayıcılıkla başlayan bu süreç daha sonra hayvan ve bitkiler yetiştirilmeye başlanmasıyla devam etmiştir (Antepli, 2014: 4).

Günümüzde tarım sektörü ülkeler açısından stratejik bir konuma gelmiştir. Bilimsel gelişmeler ışığında tarımsa üretimin emek yoğunundan teknoloji yoğun üretime geçilmesini sağlamıştır. Bu olumlu gelişmenin yanında tarımsal ürünler üzerinde yapılan biyolojik değişimler; sağlıksız ürünler, sağlıksız beslenme, artan sağlık harcamaları ülkelerin milli gelirleri üzerinde olumsuz bir etki meydana getirmektedir. Diğer taraftan verimli tarım arazilerinin yerleşime açılması artan nüfusun

gıda ihtiyacını karşılayamamaktadır (Duman vd., 2012; Uzun vd., 2010).

### 3. TMS - 41 Tarımsal Faaliyetler Standardı

Ülkemizde faaliyet gösteren tarım işletmelerinin büyük bir bölümünde uygulanan geleneksel muhasebe sisteminin işletmelerin ihtiyaçlarına cevap verememesi, ortak dildeki finansal tabloların sunum şekli, tarım sektöründeki bazı işletmelerin borsada işlem görmesi, yerli ya da yabancı kredi kuruluşların kredi talepleri, finansal bilgilerin karşılaştırılması gibi hususlar dikkate alındığında, ülkemizde faaliyet gösteren tarım işletmelerinin de dünya ülkelerinde uygulanmakta olan tarımsal faaliyetler standardına uygun finansal bilgi üretmeleri zorunlu hale gelmiştir. Bunun sonucunda da dünya ülkelerinde 01.01.2003 tarihinden itibaren uygulanmakta olan TMS-41, tarihi itibarıyla de ülkemizde kamuya hesap verme yükümlülüğü olan işletmelerce uygulanmaya başlamıştır. Ayrıca, Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle birlikte, ülkemizde kamuya hesap verme yükümlülüğü bulunmayan işletmelerce TMS-41, KOBİ TFRS kapsamında 01.01.2013 tarihi itibarı ile uygulanmaya başlanacaktır (Antepli, 2014; Çevik ve Kirlioğlu, 2016; Büyükupekçi ve Kağıtçı, 2014).

#### 3.1. Canlı Varlıkların Muhasebeleştirilmesi

Canlı varlıklar daha öncede ifade edildiği gibi yaşayan hayvan veya bitki türleridir. Tarım işletmeleri, sadece aşağıdaki belirtilen koşulların gerçekleşmesi halinde canlı bir varlığı muhasebeleştirebilmektedir. Bu koşullar ise (Feleaga ve Raileanu: 2012: 34);

- İşletmenin canlı varlığı, geçmiş olayların sonucu olarak kontrol etmekte olması diğer bir ifade ile canlı varlığa sahip olması,
- Canlı varlığa ilişkin gelecekteki ekonomik faydaların işletmeye aktarılmasının muhtemel olması, diğer bir ifade ile canlı varlığın gelecekte nakit girişi yaratabilme özelliğinin bulunması,
- Canlı varlığın gerçeğe uygun değerinin veya maliyetinin güvenilir bir şekilde ölçülebilmesidir.

Bu çerçevede canlı varlıkların kontrol edilebilmesi diğer bir ifade ile sahip olunması; o canlı varlığa ait yasal mülkiyetin ve edinimin (Örneğin, bir buzağı için doğum veya süttten kesilme sırasında damgalanmasının veya işaretlenmesinin) sağlanması ile mümkün olmaktadır. Canlı varlığa ilişkin gelecekteki ekonomik fayda ise işletmenin sahip olduğu tarımsal varlıklardan elde edeceği faydalar ilgili varlığın fiziksel özellikleri göz önünde bulundurularak değerlendirilmesidir.

Yukarıda sayılan özellikleri taşımayan canlılık varlık niteliğindeki varlıklar TMS 41 kapsamında değerlendirilmezler. Bu tür canlı varlıklara örnek olarak şunlar verilebilir (Gökgöz, 2012: 68):

- Hayvanat bahçesi, botanik bahçe, eğlence parkları için alınan hayvan ve bitkiler,
- Atmosferde oluşan karbondioksiti azaltmak için bir ormana yapılan yatırımlar,
- Korumak için alınan hayvanlar (köpek gibi),
- Dövüşler için alınan hayvan ve kuşlar (köpek, horoz gibi),
- Fuar ve yarışmalar için alınan hayvan ve bitkiler,
- Dekoratif amaçlı alınan hayvan ve bitkiler,
- Sadece çalıştırmak için kullanılan hayvanlar (at, eşek, katır vs.).

Canlı varlıkların büyüme, bozulma, çürüme ve ölme gibi özelliklere sahip olmaları, bir başka ifadeyle değişim kapasitesine sahip olmaları, bu değişimin yönetilebilmesi ve değişimin niteliksel ve niceliksel olarak ölçülebilmesi nedeniyle TDHP'nda ayrı gruplar halinde izlenmesi gerekmektedir (Özulucan ve Deran, 2008: 9). TMS 1 Finansal Tabloların Sunuluşu Standardında, canlı varlıkların ayrı olarak bilançoda gösterilmesi önerilmektedir (TMS 41, md.54). Bu doğrultuda

dönen varlık niteliğindeki canlı varlıklar için 16 no.lu grubun, duran varlık niteliğindeki canlı varlıklar için ise 21 no.lu grubun kullanılması önerilmektedir (Akdoğan ve Sevilengül, 2007: 197). Canlı varlıklar için aşağıdaki gibi bir hesap planı oluşturulabilir.

**Tablo 1: Canlı Varlıkların Tekdüzen Hesap Planında Gösterilmesi**

<b>16. Canlı Varlıklar</b>	<b>21. Canlı Varlıklar</b>
<b>160</b> Tarla Bitkileri	<b>210</b> Meyve Ağaçları
<b>161</b> Bahçe Bitkileri	<b>211</b> Meyve Vermeyen Ağaçlar
<b>162</b> Canlı Kümes Hayv.	<b>212</b> Canlı Kümes Varlıkları
<b>163</b> Canlı Su Hayvanları	<b>213</b> Canlı Su Hayvanları
<b>164</b> Canlı Büyükbaş Hayvanlar	<b>214</b> Canlı Büyükbaş Hayvanlar
<b>165</b> Canlı Küçükbaş Hayvanlar	<b>215</b> Canlı Küçükbaş Hayvanlar
<b>166</b> Diğer Canlı Varlıklar	<b>216</b> Diğer Canlı Varlıklar
<b>167</b>	<b>217</b> Birikmiş Amortismanlar (-)
<b>168</b>	<b>218</b> Yap.Olan Canlı Varlık Yat.
<b>169</b> Canlı Varlıklar Değer Düş. Karş.(-)	<b>219</b> Canlı Varlıklar Değer Düşüklüğü Karş.(-)

Kaynak: Akdoğan ve Sevilengül, 2007: 197.

## **4. Örnek Uygulama**

### **4.1. Uygulamanın Amacı**

Sanayileşme ve ekonomik gelişmelere paralel olarak kişi başına gelir seviyesindeki artış, hayvansal ürünlere olan talebi artırmaktadır. Bu nedenle nüfusun dengeli ve yeterli beslenmesi bakımından hayvancılığın geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Son yıllarda hayvancılığın bir kolu olan kümes hayvancılığının önemi de giderek artmaktadır. Tavukçuluk işletmelerinin öneminin bu kadar artmasında; geniş tarım alanlarına gerek duyulmaması, sermaye dönüşümünün hızlı olması ve gelirin yıl boyunca dengeli bir şekilde dağılması da etkili olmuştur. Ayrıca beyaz et ve yumurtanın insan sağlığına olan yararlarının toplum tarafından bilinmesi ve diğer ürünlere göre fiyatının makul olması sektöre olan ilgiyi daha da artırmıştır. Bu ilgi sonucunda Türk işletmelerinin uluslararası pazarlarda faaliyet göstermeye başlamaları, işletmelerin finansal tablo ve raporların vergi yasalarına göre değil uluslararası kabul görmüş muhasebe standartlarına göre hazırlamasını gerektirmiştir. Bu nedenle çalışmanın amacı uygulamaya konu olan yumurtacılık işletmesinin muhasebe kayıtlarını TMS-41 Tarımsal Faaliyetler Standardına göre yapmaktır (Gültekin, 2014).

### **4.2. Uygulamanın Önemi**

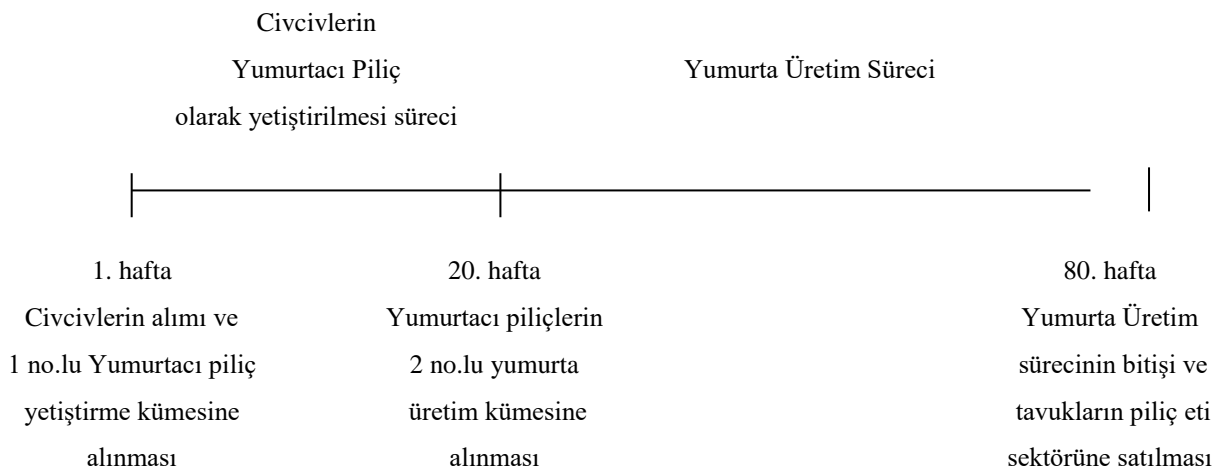
Tarım sektöründe meydana gelen gelişmeler ile tarımsal faaliyet muhasebesinde yapılan ulusal (SPK 31, TMS 41 ve KOBİ TFRS 34) ve uluslararası (UMS 41) düzenlemeler muhasebe araştırmacılarının dikkatini bu alana yoğunlaştırmıştır. Ulusal ve uluslararası düzenlemeler çerçevesinde tarımsal faaliyetlerin muhasebeleştirilmesi, tarımsal faaliyetlerde değerlendirme, amortisman ve ürün maliyetlerinin hesaplanması gibi konularda çalışma yapılmaya başlanmıştır. Ancak, yumurta üretim işletmelerinde maliyetlerinin hesaplanması ile ilgili olarak literatürde bir

çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı ve uygulamacılara yol gösterici nitelikte olacağı düşünülmektedir. Ayrıca, maliyeti hesaplanacak ürünün biyolojik dönüşüme sahip canlı bir varlık olması çalışmayı önemli kılan diğer bir etkidir (Gültekin, 2014).

### 4.3. Uygulamanın İçeriği ve Yöntemi

Çalışmaya konu olan işletme yumurta üretimi:

- Cıvciv alımı,
- 20 hafta da cıvcivlerin yumurtacı piliç haline getirilmesi,
- 20 ile 80. hafta arasında yumurta üretimi,
- 80. hafta sonunda piliçlerin beyaz et sektörüne satımı olmak üzere 4 aşamadan oluşmaktadır.



**Şekil 1: Uygulamaya Ait İşletmenin Haftalık Zaman Diyagramı**

Uygulama da işletmenin üretim süreci sonuna kadar yapmış olduğu faaliyetlerin muhasebeleştirilmesi, yumurtacı piliç ve yumurta birim maliyeti hesaplanacaktır.

### 4.4. Uygulamaya Ait Veriler

Konya ilinde faaliyet gösteren Ecrin Yumurtacılık Tavukçuluk Ltd. Şti.den elde edilen bilgiler doğrultusunda çalışmanın verileri oluşturulmuştur.

Veriler toplanırken üreticiyle görüşme ve kümeslerde incelemeler ve gözlemler yapılmıştır. Ayrıca kümes üretim takibinin yapıldığı bilgisayar kayıtlarından da yararlanılmıştır.

### 4.5. Uygulamanın Kısıtları

Bu çalışmada; işletmenin üretim maliyetlerinin hesaplanmasına yönelik işlemlere ağırlık verilmiş olup bu nedenle işletmenin yönetim ve diğer faaliyetlerle ilgili işlemler, KDV ve tarih ihmal edilmiştir. Ayrıca hammadde ve malzeme alışlarında fiyatların değişmediği, satın alma ve satış işlemlerinin kredili yapılacağı bununla birlikte işletmenin tedarikçisi konumunda olduğu firmaya yapmış olduğu yumurta satışlarının miktarları ve ortalama fiyatları üçer aylık olarak tablolarda ortaya konularak muhasebe kaydı tek seferde yapılmıştır. Uygulamada muhasebe kayıtları yapılırken, yumurta üretimi süreci için gerekli muhasebe kayıtları ön planda tutulmuştur. İşletmenin dönem açılış kaydı ve dönem sonu işlemleri uygulamanın anlaşılabilirliği açısından kapsam dışında tutulmuştur. Dönem sonu işlemleri yumurta üretim süreci sonu olan 80. haftada yapılmıştır.

#### **4.6. İşletmenin Tanıtımı**

Ecrin Yumurtacılık Tavukçuluk Ltd. Şti işletme yönetimi, muhasebe, pazarlama ve yumurta üretim faaliyetlerini aynı yerden yapmaktadır. İşletme mülkiyeti kendisine ait olan 15.000 m<sup>2</sup> açık alan 2.500 m<sup>2</sup> kapalı alanda faaliyet göstermektedir. İşletmenin bulunduğu arazi üzerinde idari bina, 110.000 civciv kapasiteli yumurtacı piliç büyütme kümesi, 1 adet 100.000 yumurta tavuğu kapasiteli üretim kümesi, 1 adet yumurta kolileme ünitesi ve son olarak da bekçi evi bulunmaktadır. Ayrıca işletme ürettiği yumurtaları kolileyerek İstanbul'da faaliyet gösteren bir ihracatçı firmanın tedarikçisi konumundadır. Üretilen yumurtalar periyodik olarak ihracatçı firma tarafından üretim yerinde teslim alınmaktadır. İşletmenin kendi dağıtım ağı bulunmamaktadır.

Yumurta üretiminde tavukların yetiştirme ve yumurta verme süresi aşağıdaki gibidir.

- Civcivler 20. haftaya kadar olan sürede yumurta üretme konumuna geliş aşamasında yarka olarak adlandırılırlar. Bu süreye kadar olan dönem yetiştirme dönemi olup verilen yem, aşı vb. giderler canlı varlıklarda biriktirilir. Bu yetiştirme döneminde standartlara göre ölüm oranı %10 olarak baz alınmaktadır.
- 20. hafta ve 80. hafta arası yaklaşık olarak bir yumurta tavuğunun 365-379 adet yumurta vermesi beklenir.
- Tavukların gübresi satılarak ek gelir elde edilmektedir.
- Yarkaların ekonomik ömürlerinin tamamlanması sonunda (80.hafta) piliç sektörüne satılmaktadır.
- Yumurtacı piliçlerin 20. haftaya kadar olan süreçte yem tüketim miktarları şöyledir:

1. ve 8. hafta arası	Civciv yemi 1,65 kg/civciv
9. ve 16. hafta arası	Büyütme yemi 3,44 kg/civciv
17. ve 18. hafta arası	Start yemi 1,08 kg/civciv
19. ve 20. hafta arası	Yumurta öncesi yemi 1,6 kg/civciv

- Yumurta tavuklarının 20. haftadan 80. haftaya kadar olan süreçte yem tüketimi şöyledir:

20. ve 40. hafta arası	Pik yemi 106 gr/gün x yumurta tavuğu
41. ve 55. hafta arası	II. Faz yemi 108 gr/gün x yumurta tavuğu
56. ve 69. hafta arası	Yumurta dönenmi rasyonu 108 gr/gün x yumurta tavuğu
70. ve 80. hafta arası	Çıkış yemi 110 gr/gün x yumurta tavuğu

- Üretim sürecinde 1, 6, 10, 14, 22, 35, 45, 60, 75, 95 ve 112. günlerde yalancı veba gumbara, bronşit aşuları yapılmaktadır.
- İşletmede 100.000 civciv kapasiteli 1 no.lu kümeste yumurtacı piliçler yetiştirilmekte olup 2 no.lu kümeste yumurta üretimi yapılmaktadır. İşletme yumurtacı piliçleri yetiştirmek için civcivleri damızlık firmalarından karşılamaktadır. Piyasa talebine göre yetiştirilen yumurtacı piliçlerin bir kısmı satılmaktadır.
- İşletmede çalışan sayısı, 100.000 kapasiteli kümeste bir işçi sorumlu olmak üzere, 1 işletme müdürü, 1 veteriner, yumurta toplama ve kolileme bölümünde ise 3 işçiden oluşmaktadır.
- 100.000 kapasiteli yumurta üretim kümesinde üretilen yumurtalar yumurta toplama ve kolileme ünitesinde S, M, L XL ve kırık olarak ayrılıp 30'lu viollere konulmaktadır.

#### 4.7. Örnek Uygulama

Ele alınan işletmede maliyetler yıllık olarak saptanmakta ve sipariş maliyet yönetimi uygulanmakta olup giderler fiili maliyet yöntemine göre hesaplanmaktadır. Yumurta tavuğu yetiştirilmesi için 100, yumurta üretimi için 101 no.lu sipariş kartı açılmıştır.

İşletmede “90 no.lu yumurtacı piliç yetiştirme yatırım gider yeri” ile “10 no.lu yumurta üretim” ve “11 no.lu yumurta toplama ve kolileme” olmak üzere 2 tane esas üretim gider yeri vardır. Üretim süreci yumurta tavuklarının yetiştirilmesinin ardından diğer kümese aktarılarak ve bu aşama devam ederken yumurtaların toplama ve kolileme gider yerinde viollere konularak satışı gerçekleştirilmektedir. Yapılan bütün harcamalar için piyasa fiyatı baz alınmıştır.

##### 4.7.1. Üretim Aşamasında Yapılan Faaliyetlerin Maliyetlerinin Hesaplanması ve Gider Yerlerine Dağıtımı

- Kümeslerin hazırlığı için;
  - ✓ İlaçlama için işletmenin elinde bulunan 968,00 TL’lik haşere ilacı kullanılmış olup gider yerlerine dağıtımı Tablo 4.1’ de hesaplanmıştır.

Tablo 4.1: Haşere İlacı Giderinin, Gider Yerlerine Dağıtımı

Gider Yerleri	m <sup>2</sup>	Dağıtım Oranı (TL)	Toplam Tutar (TL)
90 no.lu Yumurtacı Piliç Yetiştirme G.Y.	220	2,20	484,00
10 no.lu Yumurta Üretim E.Ü.G.Y.	220	2,20	484,00
11 no.lu Yumurta Toplama ve Kol. E.Ü.G.Y.	-	-	-
<b>TOPLAM</b>	440		968,00

Dağıtım oranı:  $968,00/440=2,20$  TL

- ✓ Dezenfektasyon için işletmenin elinde bulunan 1.520,00 TL’lik dezenfekte malzemesi kullanılmış olup gider yerlerine dağıtımı Tablo 4.2’ de hesaplanmıştır.

Tablo 4.2: Dezenfektasyon Giderinin, Gider Yerlerine Dağıtımı

Gider Yerleri	m <sup>2</sup>	Dağıtım Oranı (TL)	Toplam Tutar (TL)
90 no.lu Yumurtacı Piliç Yetiştirme G.Y.	220	3,45	760,00
10 no.lu Yumurta Üretim E.Ü.G.Y.	220	3,45	760,00
11 no.lu Yumurta Toplama ve Kol. E.Ü.G.Y.	-	-	-
<b>TOPLAM</b>	440		1.520,00

Dağıtım oranı:  $1.520,00/440=3,45$  TL

- ✓ Temizlik için ise 820 TL tutarında malzeme alınmıştır.
- ✓ Temizlik malzemesinin 205 TL’lik kısmı 90 no.lu yumurtacı piliç yetiştirme gider yerinde 615 TL’lik kısmı ise 10 no.lu yumurta üretim gider yerinde direkt olarak kullanılmıştır.
- Yumurta tavuğu yetiştirilmesi için;
  - ✓ 2.2 TL/adet’ den 110.000 adet civciv,
  - ✓ Kilogramı 0,970 TL’ den 185.000 kg başlangıç yemi
  - ✓ Kilogramı 0,880 TL’ den 365.000 kg büyütme yemi

- ✓ Kilogramı 0,860 TL' den 115.000 kg start yemi
- ✓ Kilogramı 0,875 TL'den 160.000 kg yumurta öncesi yemi
- ✓ Bio güvenlik ve sağlık ilacı 7.150 TL ve
- ✓ 14. 170 TL'ye aşı satın alınmıştır (Veba, Gumbara).

Başlangıç yeminin 181.500 kg'ı; büyütme yeminin 364.360 kg'ı, start yeminin 111.240 kg'ı, yumurta öncesi yemi ve bio güvenlik sağlık ilacının tamamı kullanılmıştır.

- Cıvıvlerin ısıtma gideri için 5.175 TL ödenmiştir. Cıvıvlerin tamamı büyütme kümesine konulmuştur.
- 1 ile 20. hafta arası tavuk gübrelerinin satışından 1.435,00 gelir elde edilmiştir.
- Yumurta üretimi için;
  - ✓ Kg'ı 0,910 TL'den 1.500.000 kg pik yemi,
  - ✓ Kg'ı 0,900 TL'den 1.200.000 kg II. faz yemi,
  - ✓ Kg'ı 0,895 TL'den 950.000 kg çıkış yemi,
  - ✓ Kg'ı 0,906 TL'ye mal edilen 1.000.000 kg yumurta dönemi yemi rasyonu satın alınmıştır. Pik yeminin 1.484.000 kg'ı, II. faz yeminin 1.134.000 kg'ı, Yumurta Dönemi Rasyonunun 982.800 kg'ı ve çıkış yeminin 924.000 kg'ı kümeslerde kullanılmıştır.

**Tablo 4.3: Yumurta Dönemi Yemi Rasyonu (Karışım)**

Yumurta Dönemi Yemi Rasyonu			
Ürünün İsmi	Miktar (kg)	Birim Fiyat (TL)	Tutar (TL)
Mısır	635.492	0,635	403.537,42
Fullfat	130.000	1,400	182.000,00
A.Küspesi	132.332	0,910	120.422,12
Mısır Gluten	33.210	2,040	67.748,40
Soya	30.000	1,435	43.050,00
Mermer Tozu	12.876	0,030	386,28
Tuz	3.171	0,165	523,22
Dcp-18	12.963	1,700	22.037,10
Saltech	2.000	4,500	9.000,00
101 Vitamin	2.000	7,800	15.600,00
Lysine	2.244	6,500	14.586,00
Bimos	1.000	9,000	9.000,00
Mycosorp	1.000	10,080	10.080,00
Sodyumbikarbonat	1.000	0,800	800,00

Salinomax	500	11,000	5.500,00
Methonin	212	10,800	2.289,60
<b>TOPLAM</b>	<b>1.000.000</b>	<b>0,906</b>	<b>906.560,14</b>

- Yumurtaların paketlenmesi için tanesi 0,145 TL'den 1.235.000 adet viol satın alınmış ve bunların 1.231.585 adedi yumurta toplama ve kolileme gider yerinde kullanılmıştır.
- Bu faaliyet döneminde ambardan istenilen ilk madde ve malzemeler hammadde ve istek fişinde görüldüğü gibidir;

Tablo 4.4: Hammadde ve Malzeme İstek Fişi

Gider Yeri	Sipariş No	Sipariş Fişi No	Açıklama	Miktar	Birim Fiyatı (TL)	Tutar (TL)
90	100	1	Haşerelerle mücadele ilacı	-	-	484,00
90	100	2	Dezenfektasyon	-	-	760,00
90	100	3	Temizlik Malzemesi	-	-	205,00
90	100	4	Civciv	110.000	2,20	242.000,00
90	100	5	Başlangıç Yemi	181.500	0,97	176.055,00
90	100	6	Büyütme Yemi	364.360	0,88	320.636,80
90	100	7	Start Yemi	111.240	0,86	95.666,40
90	100	8	Yumurta Öncesi Yemi	160.000	0,88	140.000,00
90	100	9	Aşı	-	-	14.170,00
90	100	10	Bio güvenlik ve sağ.	-	-	7.150,00
10	101	11	Haşerelerle mücadele ilacı	-	-	484,00
10	101	12	Dezenfektasyon	-	-	760,00
10	101	13	Temizlik Malzemesi	-	-	615,00
10	101	14	Pik Yemi	1.484.000	0,91	1.350.440,00
10	101	15	II. Faz Yemi	1.134.000	0,90	1.020.600,00
10	101	16	Yumurta Dönemi Rasyonu	982.800	0,906	890.416,80
10	101	17	Çıkış Yemi	924.000	0,895	826.980,00

Bir yıllık faaliyet döneminde yumurtacı piliç yetiştirme, yumurta üretim ve yumurta toplama ve kolileme gider yerlerinde çalışanlara ödenen işçilik giderleri işçi çalışma kartında görüldüğü gibidir;



**Tablo 4.5: İşçi Çalışma Kartı**

İŞÇİ ÇALIŞMA KARTI						
Yapılan İşler	Direkt İşçilikler					Endirekt İşçilikler
	Gider Yeri No	Sipariş No	Çalışma Süresi (DİS)*	Saat Ücreti (TL/saat)	Tutar (TL)	Tutar (TL)
Kümes Hazırlığı	90	100	47	5,10	-	240,00
Aşı İşçiliği	90	100	-	-	5.050,00	
Gaga Kesim İşçiliği	90	100	-	-	5.250,00	
Yetiştirme İşçiliği	90	100	960	5,10	4.896,00	
Bakım İşçiliği	10	101	2976	5,10	15.177,60	
Yumurta Top. ve Kol. İşç.	11	101	8640	5,10	44.064,00	
Bakım-Onarım İşçiliği	-	-	-	-	-	9.200,00

\* Direkt işçilik saati uygulamaya konu olan işletmeden alınmıştır.

- Endirekt İşçilik
  - ✓ Bakım-Onarım gideri için 9.200,00 TL'lik harcama yapılmış olup gider yerlerine dağıtımı Tablo 4.6' de hesaplanmıştır.

**Tablo 4.6: Bakım-Onarım Giderinin, Gider Yerlerine Dağıtımı**

Gider Yerleri	D.İ.S	Dağıtım Oranı (TL)	Toplam Tutar (TL)
90 no.lu Yumurtacı Piliç Yetiştirme G.Y.	960	0,732	702,30
10 no.lu Yumurta Üretim E.Ü.G.Y.	2.976	0,732	2.177,09
11 no.lu Yumurta Toplama ve Kol. E.Ü.G.Y.	8.640	0,732	6.320,61
<b>TOPLAM</b>	<b>12.576</b>		<b>9.200,00</b>

- Dağıtım oranı: 9.200,00/ 12.576 = 0,732 TL

- Diğer giderler,
  - ✓ Elektrik gideri için 33.083,00 TL'lik harcama yapılmış olup gider yerlerine dağıtımı Tablo 4.7' de hesaplanmıştır.

**Tablo 4.7: Elektrik Giderinin, Gider Yerlerine Dağıtımı**

Gider Yerleri	KW/Saat	Dağıtım Oranı (TL)	Toplam Tutar (TL)
90 no.lu Yumurtacı Piliç Yetiştirme G.Y.	14.064	0,25	3.516,00
10 no.lu Yumurta Üretim E.Ü.G.Y.	99.016	0,25	24.754,00
11 no.lu Yumurta Toplama ve Kol. E.Ü.G.Y.	19.252	0,25	4.813,00
<b>TOPLAM</b>	<b>132.332</b>		<b>33.083,00</b>

- Dağıtım oranı:  $33.083/132.332 = 0,25$  TL

- ✓ Su gideri için 48.508,00 TL'lik harcama yapılmış olup gider yerlerine dağıtımı Tablo 4.8' de hesaplanmıştır.

**Tablo 4.8: Su Giderinin, Gider Yerlerine Dağıtımı**

Gider Yerleri	m <sup>3</sup>	Dağıtım Oranı (TL)	Toplam Tutar (TL)
90 no.lu Yumurtacı Piliç Yetiştirme G.Y.	1.650	5,51	9.091,00
10 no.lu Yumurta Üretim E.Ü.G.Y.	7.154	5,51	39.417,00
11 no.lu Yumurta Toplama ve Kol. E.Ü.G.Y.	-	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>8.804</b>		<b>48.508,00</b>

- Dağıtım oranı:  $48.508,00/8.804 = 5,51$  TL

- ✓ Isınma gideri için 5.170,00 TL'lik doğalgaz harcaması yapılmıştır. Gider yerlerine dağıtımı Tablo 4.9' de hesaplanmıştır.

**Tablo 4.9: Isınma Giderinin, Gider Yerlerine Dağıtımı**

Gider Yerleri	m <sup>3</sup>	Dağıtım Oranı (TL)	Toplam Tutar (TL)
90 no.lu Yumurtacı Piliç Yetiştirme G.Y.	4.971	1,04	5.170,00
10 no.lu Yumurta Üretim E.Ü.G.Y.	-	-	-
11 no.lu Yumurta Toplama ve Kol. E.Ü.G.Y.	-	-	-
<b>TOPLAM</b>			<b>5.170,00</b>

- Dağıtım oranı:  $5.170,00/4971 = 1,04$  TL

- ✓ Sigorta gideri için 2.370,00 TL'lik harcama yapılmış olup gider direkt olarak yansıtılmıştır.
- 1 no.lu yumurtacı piliç yetiştirme kümesi 850 TL
  - 2 no.lu yumurta kümesi 920 TL
  - Yumurta toplama ve kolileme ünitesi 600 TL
- ✓ Amortismanlar

$$\text{Yıllık amortisman tutarı} = \frac{\text{Varlığın Maliyet Bedeli}}{\text{Ekonomik Ömür}}$$

Amortismanına konu olan varlıkların gerçeğe uygun değerinin belirlenmesinde piyasa uzmanlarından görüş alınarak belirlenmiştir.

**Tablo 4.10: Amortismanına Konu Olan Varlıklar**

Amortismanına Konu Olan Varlıklar	Maliyet Bedeli (TL)	Ekonomik Ömür (Yıl)	Amortisman Tutarı (TL)
1 no.lu yumurtacı piliç büyüme kümesi	57.800	10	5.780
2 no.lu yumurta kümesi	76.000	10	7.600
Yumurta toplama ve paketlenme ünitesi	6.000	5	1.200
Kümes demirbaşları (basınçlı su sistemi vb.)	3.000	5	600
Yumurta tavuğu amortismanı	1.006.300	2	503.150

#### 4.7.1.1. Satış ve Diğer Yan Ürün Gelirleri

- Verim döneminden önceki haftada yumurtacı piliçlerden 2.600 tane kılavuz yumurta elde edilmiş ve adedi 80 kuruştan satılmıştır.
- 20 ile 80. hafta arası tavuk gübrelerinin satışından 4.305,00 gelir elde edilmiştir.
- 20 ile 80. haftalar arasında toplam 36.947.550 adet yumurta üretilmiştir. Üretilen yumurta ağırlıklarına göre sınıflandırılmıştır.

#### 4.7.2. Muhasebe Kayıtları

- Yatırımı devam eden maddi duran varlığın gider kaydı

1	238 YAPILMAKTA OLAN CANLI VARLIK YATIRIMLARI	1.449,00	
	238.01. Yumurtacı Piliçler		
	238.01.01. Kümes Hazırlığı		
	150 İLK MADDE VE MALZ. STOKLARI		1.449,00
	150.10.01. Haşerelerle müc. 484		
	150.10.02. Dezenfektasyon 760		
	150.10.03. Temizlik mlz. 205		
	Kümeslerin hazırlığı için yapılan giderler		

- Yatırımı devam eden canlı varlığa ait hammadde alımı muhasebe kaydı

2	150 İLK MADDE VE MALZEME STOKLARI	1.002.870,00	
	150.01. Yetişmekte Olan Piliçler		
	150.01.01. Cıvıv 242.000,00		

	150.01.02. Başlangıç Yemi	179.450,00		
	150.01.03. Büyütme Yemi	321.200,00		
	150.01.04. Start Yemi	98.900,00		
	150.01.05. Yumurta Öncesi Yemi	140.000,00		
	150.01.06. Aşı	14.170,00		
	150.01.07. Bio Güvenlik ve Sağ.	7.150,00		
	320 SATICILAR			1.002.870,00
	İlk Mad. Mlz. Alımı (1-20. hafta)			

- Yatırımı devam eden canlı varlığa ait DİMM muhasebe kaydı

3	238 YAPILMAKTA OLAN CANLI VARLIK YATIRIMLARI		995.678,20	
	238.01. Yetişmekte Olan Yumurtacı Piliçler			
	238.01.02. Cıvciv Maliyeti	242.000,00		
	238.01.03. Yem Maliyeti	732.358,20		
	238.01.04. Aşı Maliyeti	14.170,00		
	238.01.05. Sağlık İlaçları M.	7.150,00		
	150 İLK MADDE VE MALZ. STOKLARI			995.678,20
	150.01. Yetişmekte Olan Yum. Piliçler			
	150.01.01. Cıvciv	242.000,00		
	150.01.02. Başlangıç Yemi	176.055,00		
	150.01.03. Büyütme Yemi	320.636,80		
	150.01.04. Start Yemi	95.666,40		
	150.01.05. Yum. Ön. Yemi	140.000,00		
	150.01.06. Aşı	14.170,00		
	150.01.07. Bio Güv. ve Sağ.	7.150,00		
	İlk Mad. ve Mlz. Kullanımı (1-20. hafta)			

- Yatırımı devam eden canlı varlığa ait direkt işçilik muhasebe kaydı

4	238 YAPILMAKTA OLAN CANLI VARLIK YATIRIMLARI		15.196,00	
	238.01. Yetişmekte Olan Yumurtacı Piliçler			
	238.01.06. Aşı İşçiliği	5.050,00		
	238.01.07. Gaga Kesim İşçiliği	5.250,00		
	238.01.08. Yetiştirme işçiliği	4.896,00		
	100 KASA			

	360 ÖD. VER. VE FONLAR		15.196,00
	361 ÖD. SOS. GÜV. KES.		
	İlk 20 Haftalık işçilik ücretlerinin ödenmesi		

• Yatırımı devam eden canlı varlığa ait G.Ü.G ilişkin muhasebe kaydı

5	238 YAPILMAKTA OLAN CANLI VARLIK YATIRIMLARI	24.607,00	
	238.01. Yetişmekte Olan Yumurtacı Piliçler		
	238.01.09. Elektrik 3.516,00		
	238.01.10. Su 9.091,00		
	238.01.11. Isınma 5.170,00		
	238.01.12. Sigorta 850,00		
	238.01.13. Kümes Amortismanı 5.780,00		
	238.01.14. Kümes Demirbaş 200,00		
	İLGİLİ AKTİF VEYA PASİF HESAPLAR		24.607,00
	G.Ü.G		

• Yatırımı devam eden canlı varlığa ait endirekt işçilik muhasebe kaydı

6	238 YAPILMAKTA OLAN CANLI VARLIK YATIRIMLARI	942,30	
	238.01. Yetişmekte Olan Yumurtacı Piliçler		
	İLGİLİ AKTİF VEYA PASİF HESAPLAR		942,30
	Endirekt İşçilik		

• Kılavuz yumurtaların satışından elde edilen gelirin muhasebe kaydı

7	120 ALICILAR	2.080,00	
	238 YAPILMAKTA OLAN CANLI VAR. YAT.		2.080,00
	Kılavuz yumurtalardan elde edilen gelir		

- 31.12.20XX tarihinde kümes hayvanlarının maliyeti 1.035.292,50 TL olup gerçeğe uygun değerinin ise piyasa uzmanlarından alınan görüşler doğrultusunda 1.006.300 TL olduğu belirlenmiştir. Aradaki fark olan 29.492,50 TL 628 Canlı varlık değerlendirme azalışları hesabında kayıt altına alınmıştır.

8	628 CANLI VARLIK DEĞERLEME AZALIŞLARI	29.492,50	
	238 YAPILMAKTA OLAN CANLI VAR. YAT.		29.492,50
	Yeniden Değerleme Muhasebe Kaydı		

• Yatırımı tamamlanan canlı varlıkların aktifleştirilmesi muhasebe kaydı

9	234 KANATLI HAYVANLAR	1.006.300,00	
---	-----------------------	--------------	--

234.01. Yumurtacı Piliç		
238 YAPILMAKTA OLAN CANLI VAR. YAT.		1.006.300,00
238.01. Yetişmekte Olan Yumurtacı Piliçler		
Yarkaların Yumurtacı Piliç olması ile ilgili kayıt		

Tablo 4.10: Maliyet Gider Dağıtım Tablosu (Yumurtacı Piliç Yetiştirme)

GİDER YERLERİ GİDER TÜRLERİ	Dağıtım Ölçüsü	Yatırım Gider Yeri	Toplam (TL)
		90-Yumurtacı Piliç Yetiştirme	
<b>DİREKT İLK MADDE VE MLZ. GİD.</b>	Direkt	995.678,20	995.678,20
<b>DİREKT İŞÇİLİK GİDERLERİ</b>	Direkt	15.196,00	15.196,00
<b>DİREKT GİDERLER TOPLAMI</b>		1.010.874,20	1.010.874,20
Genel Üretim Giderleri			
- Endirekt Malzeme			
- Haşerelerle Mücadele İlacı	m <sup>2</sup>	484,00	484,00
- Dezenfektasyon	m <sup>2</sup>	760,00	760,00
- Viol	Yum.Üretim Mik.	-	
- Temizlik Mlz.	Direkt	205,00	205,00
- Endirekt İşçilik			
- Kümes Hazırlama	Direkt	240,00	240,00
- Bakım-Onarım İşçiliği	D.İ.S	702,30	702,30
- Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hiz.			
- Elektrik	Kw/Saat	3.516,00	3.516,00
- Su	m <sup>3</sup>	9.091,00	9.091,00
- Isınma Gideri	m <sup>3</sup>	5.170,00	5.170,00
- Çeşitli Giderler			
- Sigorta	Direkt	850,00	850,00
- Amortisman ve Tükenme Payları			
- Kümes Amortismanı	Direkt	5.780,00	5.780,00
- Yumurta Toplama ve Koli.	Eşit	-	
- Kümes Demirbaş	Eşit	200,00	200,00

- Yumurta Tavuğu Amortismanı	Direkt	-	
<b>GENEL ÜRETİM GİDERİ TOPLAMI</b>		26.998,30	26.998,30
<b>TOPLAM MALİYET</b>		1.037.872,50	1.037.872,50

**Tablo 4.11: Maliyet Gider Dağıtım Tablosu (Yumurta Üretim)**

GİDER YERLERİ GİDER TÜRLERİ	Dağıtım Ölçüsü	Esas Üretim Gider Yeri		Toplam (TL)
		10 no.lu Yumurta Üretim	11 no.lu Yumurta Top. ve Koli.	
		101	101	
<b>DİREKT İLK MADDE VE MLZ. GİD.</b>	Direkt	4.088.436,80	-	4.088.436,80
<b>DİREKT İŞÇİLİK GİDERLERİ</b>	Direkt	15.177,60	44.064,00	59.241,60
<b>DİREKT GİDERLER TOPLAMI</b>		4.103.614,40	44.064,00	4.147.678,40
Genel Üretim Giderleri				
- Endirekt Malzeme				
- Haşerelerle Mücadele İlacı	m <sup>2</sup>	484,00	-	484,00
- Dezenfektasyon	m <sup>2</sup>	760,00	-	760,00
- Viol	Yum.Üretim Mik.	-	178.579,83	178.579,83
- Temizlik Mlz.	Direkt	615,00	-	615,00
- Endirekt İşçilik				
- Kümes Hazırlama	Direkt	240,00	-	240,00
- Bakım-Onarım İşçiliği	D.İ.S	2.177,09	6.320,61	8.497,70
- Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hiz.				
- Elektrik	Kw/Saat	24.754,00	4.813,00	29.567,00
- Su	m <sup>3</sup>	39.417,00	-	39.417,00
- Isınma Gideri	m <sup>3</sup>	-	-	-
- Çeşitli Giderler				
- Sigorta	Direkt	920,00	600,00	1.520,00
- Amortisman ve Tükenme Payları				
- Kümes Amortismanı	Direkt	7.600,00	-	7.600,00
- Yumurta Toplama ve Koli.	Eşit	-	1.200,00	1.200,00
- Kümes Demirbaş	Eşit	200,00	200,00	400,00
- Yumurta Tavuğu Amortismanı	Direkt	1.006.300,00	-	1.006.300,00

<b>GENEL ÜRETİM GİDERİ TOPLAMI</b>		1.083.467,09	191.713,44	1.275.180,53
<b>TOPLAM MALİYET</b>		5.187.081,49	235.777,44	5.422.858,93

Tablo 4.12: Sipariş Maliyet Kartı (Yumurtacı Piliç Yetiştirme)

SİPARİŞ MALİYET KARTI				
Sipariş No: 100				
Direkt İlk Madde ve Malzeme Giderleri			90 no.lu Yumurtacı Piliç Yetiştirme Gider Yeri	Toplam (TL)
Tarih	İstek Fişi No	Malzeme Adı		
	4	Civciv	242.000,00	242.000,00
1-8 Hafta	5	Başlangıç Yemi	176.055,00	176.055,00
9-16. Hafta	6	Büyütme Yemi	320.636,80	320.636,80
17-18. Hafta	7	Start Yemi	95.666,40	95.666,40
19-20. Hafta	8	Yumurta Öncesi Yemi	140.000,00	140.000,00
	9	Aşı	14.170,00	14.170,00
	10	Bio Güvenlik ve Sağlık Gid.	7.150,00	7.150,00
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Giderleri Toplamı</b>			<b>995.678,20</b>	<b>995.678,20</b>
Direkt İşçilik Giderleri				
Tarih	Yapılan İşler	İşlem Süresi (Saat)		
1-20 Hafta	Yetiştirme İşçiliği	960	4.896,00	4.896,00
	Aşı İşçiliği	-	5.050,00	5.050,00
	Gaga Kesim İşçiliği	-	5.250,00	5.250,00
<b>Direkt İşçilik Giderleri Toplamı</b>			<b>15.196,00</b>	<b>15.196,00</b>
<b>Genel Üretim Giderleri Toplamı</b>			<b>26.998,30</b>	<b>26.998,30</b>
<b>Bu Grupta Üretilen Yumurta tavuklarının Toplam yetiştirme Maliyeti</b>				<b>1.037.872,50</b>
Verim Dönemi Öncesi Elde Edilen Kılavuz Yumurta Geliri				2.080,00
Bu Grupta Üretilen Yumurta tavuklarının Toplam yetiştirme Maliyeti(Net)				1.035.792,50
Bu Grupta üretilen Yumurta Tavuğu Adedi				101.016
<b>Bu Grupta Üretilen Bir adet Yumurta Tavuğunun Maliyeti</b>				<b>10,25</b>



**Tablo 4.13: Sipariş Maliyet Kartı (Yumurta Üretim)**

SİPARİŞ MALİYET KARTI					
					Sipariş No: 101
Direkt İlk Madde ve Malzeme Giderleri			Esas Üretim Gider Yerleri		Toplam (TL)
			10 no.lu Yumurta Üretim	11 no.lu Yumurta Toplama ve Kolileme	
Dönem	İstek Fişi No	Malzeme Adı			
20-40. Hafta	14	Pik Yemi	1.350.440,00	-	1.350.440,00
41-55. Hafta	15	II. Faz Yemi	1.020.600,00	-	1.020.600,00
56-69. Hafta	16	Yum. Dön. Ras.	890.416,80	-	890.416,80
70-80. Hafta	17	Çıkış Yemi	826.980,00	-	826.980,00
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Giderleri Toplamı</b>			<b>4.088.436,80</b>		<b>4.088.436,80</b>
Direkt İşçilik Giderleri					
Tarih	Yapılan İşler	İşlem Süresi (Saat)			
(20-80) 60 hafta	Bakım İşçiliği	2976	15.177,60	-	15.177,60
(20-80) 60 hafta	Yum. Top. Pak.	8640	-	44.064,00	44.064,00
<b>Direkt İşçilik Giderleri Toplamı</b>			<b>15.177,60</b>	<b>44.064,00</b>	<b>59.241,60</b>
<b>Genel Üretim Giderleri Toplamı</b>			<b>925.067,09</b>	<b>191.513,44</b>	<b>1.116.580,53</b>
Bu Partide Üretilen Yumurtaların Toplam Maliyeti					5.264.258,93
Bu Partide üretilen Yumurta Miktarı					36.947.550
<b>Bu Partide Üretilen Bir adet Yumurta Maliyeti</b>					<b>0,142</b>

## 5. Sonuç

TMS 41, canlı varlıkların mali tablolara yansıtılmasında, gerçeğe uygun değerden satış maliyetlerini düşerek net gerçeğe uygun değerleri ile değerlemeyi ve tarımsal ürünler için de hasat noktasına kadar net gerçeğe uygun değerleri ile değerlemeyi benimsemektedir. TMS 41'e göre; canlı varlıkları aktife girdikleri andan itibaren gerçeğe uygun değerleri ile mali tablolara yansıtılmasını öngörmektedir. Ayrıca canlı varlıkların fiziki durumları ile piyasa fiyatı değişiminden kaynaklanan gerçeğe uygun değerlerindeki artış veya azalışın gelir tablosuna kâr veya zarar olarak yansıtılması gerekmektedir. Değişimden doğan kâr veya zararın hesap planında açılacak ayrı hesaplarda izlenmesi ve sunulması gerekmektedir.

Canlı varlık veya tarımsal ürünlerin gerçeğe uygun fiyatı belirlenirken mevcut konumu ve yeri itibariyle aktif bir piyasanın var olması durumunda, bu piyasada açıklanmış olan fiyat, gerçeğe uygun değer belirlenmesine uygun bir esas teşkil etmekle beraber aktif bir piyasanın olmaması

halinde; en son piyasa işlem fiyatı, benzer varlıkların piyasa fiyatı veya sektör emsallerinin gerçeğe uygun değer olarak alınabileceğine yer verilmiştir.

Önceleri daha çok ailelerin kendi yumurta ihtiyaçlarını karşılamak üzere beslediği kümeslerin yerini ekonomik amaçlı büyük kapasiteli işletmelerin kurulmasıyla, tavukçuluk ve yumurtacılık sektöründe hızlı gelişmelerin meydana gelmesine neden olmuştur. Bu gelişmeler neticesinde işletmelerde rekabet üstünlüğü önem kazanmıştır. Rekabet ise işletmeleri hem kaliteli, hem daha ucuz maliyetli üretime yöneltmiştir. Son yıllarda yumurta ve piliç eti gibi ürünlerin insan beslenmesindeki öneminin keşfedilmesi ve diğer hayvansal ürünlere göre fiyatının uygun olması, bu sektöre olan ilgiyi artırmıştır.

Tarım muhasebesi üzerine geçmişte çok fazla çalışma yapılmamış olmasına rağmen son yıllarda tarım muhasebesi ile ilgili çalışmaların sayılarının giderek arttığı görülmüştür. Yapılan çalışmalar incelendiğinde daha çok büyükbaş hayvancılık işletmeleri üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Hayvansal üretimin bir dalı olan yumurta üretim maliyetlerinin TMS 41 çerçevesinde hesaplanması ve muhasebeleştirilmesi üzerine yapılmış olan bu çalışma tarımsal faaliyetlerin muhasebeleştirilmesi alanına katkı sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Hazırlanan maliyet tabloları ile yumurtacı tavuk yetiştirme maliyeti ve yumurta üretim maliyetleri sipariş kartları ile de yumurtacı tavuk yetiştirme birim maliyeti ve yumurta birim maliyeti hesaplanmıştır.

Sonuç olarak, canlı varlıklar biyolojik özelliklerinden dolayı doğma, büyüme, olgunlaşma gibi birtakım evrelerden geçmektedirler. Bu değişimler neticesinde canlı varlıkların TMS 41'e göre değerlendirilmesi yapılarak mali tabloların güvenilirliği artırılmıştır.

## KAYNAKÇA

- Akdoğan, N. & Sevilengül, O. (2007). *Türkiye Muhasebe Standartları ile Tekdüzen Muhasebe Sistemi Uygulaması*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Antepli A. (2014). *TMS 41 Çerçevesinde Tarımsal Faaliyetlerin Muhasebeleştirilmesi: Hayvancılık İşletmesi Uygulaması*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Baykal E. (2018) Innovativeness in Family Firms: Effects of Positive Leadership Styles. In: Dincer H., Hacıoğlu Ü., Yüksel S. (eds) *Strategic Design and Innovative Thinking in Business Operations. Contributions to Management Science*. Springer, Cham
- Büyükipekçi, S., & Kağıtçı, A. (2014). Tarımsal faaliyetlerin TMS 41'e göre muhasebeleştirilmesi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 105-113.
- Çevik, Z., & Kirlioğlu, H. (2016). Türkiye Muhasebe Standardı (Tms) 41 Tarımsal Faaliyetlerin Kanatlı Hayvan Yetiştiriciliği İşletmelerinde Uygulanması. *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, 30, 694-702.
- Duman, H., Özpeynirci, R. & İçerli, M. Y. (2012), *Agricultural Activities-TAS 41: Turkey Example*, *Interneional Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol.2, No.9, 158-179.
- Felega, L., Felega N. & Răileanu V. (2012). *Theoretical Considerations About Implementation Of IAS 41 In Romania*. *Theoretical and Applied Economics*, Volume XIX, No: 2(567), p34.
- Gökğöz, A. (2012). *Balık Üretim İşletmelerinde TMS 41 Kapsamında Ürün Maliyetlerinin*

*Hesaplanması Ve Muhasebeleştirilmesi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.*

Gültekin, N. (2014). Canlı Varlıkların Tarımsal Faaliyetler (TMS 41) Standardına Göre Muhasebeleştirilmesi: Yumurtacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama, Aksaray Üniversitesi SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aksaray.

Özulucan, A & Deran, A. (2008), *41 No.lu Türkiye Muhasebe Standardı, Vergi Usul Kanunu ve Tekdüzen Hesap Planı Açısından Küçük ve Büyükbaş Canlı Varlıkların Muhasebeleştirilmesi ve Değerleme İşleminde Karşılaşılan Güçlükler ve Çözüm Önerileri*. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25, 1-22.

Uzun, A., Güney, A., & Duran, S. (2010). Tarımsal gelişme ve kalkınma sorunu: sektörel politikalar ve işsizlikle mücadele. *Turgut Özal Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Kongresi I*, 15-16.

## YENİLİKÇİ ÖRGÜT İKLİMİ: İŞE ADANMA ÜZERİNE ETKİSİ

Elif Baykal\* 

### Özet

*İnovasyon, işletmelerin yeni fikir ve ürünler geliştirerek piyasada yeni yerler edinmeleri ya da olan pozisyonlarını daha da güçlendirmeleridir. Örgütlerin daha yenilikçi yani inovatif davranabilmeleri için örgüt kültürlerinin de yeniliğe açık ve teşvik eder yapıda olması çok önemlidir. Bu çalışmada yenilikçi örgüt ikliminin çalışanların işe adanmaları üzerinde olumlu etkisi olacağı öngörülmüş ve bu ilişkiyi test etmek için Türkiye’de faaliyet gösteren kurumsal şirketlerde görev yapan beyaz yakalı çalışanlar üzerinde bir saha araştırması düzenlenmiştir. İlgili saha araştırmasında 203 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Araştırmaya Araştırma sonuçları SPSS 20. ile analiz edilmiştir. Çalışmada öncelikle yenilikçi örgüt iklimi ve işe adanma kavramları üzerinde durulmuş daha sonra da bu iki kavram arasındaki ilişkiyi inceleyen saha araştırmasına ait sonuçların analizlerine yer verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre hipotezlerde varsayıldığı gibi yenilikçi örgüt iklimi çalışanların işe adanma eğilimleri üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu görülmüştür*

**Anahtar kelimeler:** *İnovasyon, Yenilikçilik, Yenilikçi örgüt iklimi, İşe adanma*

**JEL Sınıflandırması:** *M12, O31*

## INNOVATIVE WORK CLIMATE: EFFECTS ON WORK ENGAGEMENT

### Abstract

*Innovation is the ability of contemporary organizations to develop new ideas and products, to gain new positions in the market or to strengthen their existing positions. In order for organizations to behave more innovative, it is very important that organizational cultures are open to innovation and encouraging. In this study, the innovative organizational climate is predicted to have a positive impact work engagement of employees. To test this relationship, a field research on white-collar employees who work in corporate companies operating in Turkey was arranged. 203 usable questionnaires were obtained in the relevant field research. The results of the research were analyzed with SPSS 20. In this study, firstly the concepts of innovative organizational climate and devotion to work are discussed, and then the results of the field research examining the relationship between these two concepts are given. According to the results of the analysis, the hypothesis hypotheses that the innovative organizational climate has a positive effect on employees' work engagement.*

**Keywords:** *Innovation, Innovativeness, Innovative work climate, Work engagement*

**JEL Classification:** *M12, O31*

---

\* Dr.Öğr.Üyesi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimler Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü  
[enarcikara@medipol.edu.tr](mailto:enarcikara@medipol.edu.tr)

## **1. Giriş**

İnovasyon yani yenilik, yeni ve faydalı yaratıcı fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanmasıdır (Amabile, 2004). Örgütsel anlamda bakıldığında, inovasyon yani yenilik örgütlerin daha önce yapılmamış bir yenilikle faydalı ve meydan okuyucu bir üretimde bulunmaları olarak kabul edilebilir. Örgütsel yenilik, herhangi bir yeni ürünün, sürecin veya sistemin bir kuruma tanıtılması anlamına gelir (Sarros, Cooper and Santora, 2008: 146). Janssen (2000), inovasyonun, çalışanların çalışma ortamlarını değiştirerek sorunlarla başa çıkabildiği problem odaklı bir baş etme biçimi olarak sınıflandırılabilir (Janssen, 2000). Yenilikçi örgüt iklimi, çalışanların yeni fikirlerin üretilmesini teşvik eden uygulamalar, prosedürler ve davranışlar, yaratıcı düşüncelerle denemeler ve değişikliklerin kabulü hakkındaki paylaşılan algılarını yansıtır (Cai vd. 2017:4). Chen vd.'e (2010) göre yenilikçi örgüt iklimi, çalışanların bilgi alışverişinde bulunmalarını teşvik eden başlıca çevresel faktördür.

Çalışanların inovatif yani yenilikçi davranışlar gösterebilmeleri, örgütsel inovasyon/yenilik, rekabet avantajı ve sürdürülebilirlik için en önemli faktörlerden biri olarak yaygın şekilde kabul edilmiştir (George & Zhou, 2001). İnovasyon performansı için örgütlerin gerekli gördüğü iklime yenilikçi örgüt iklimi denir (Popa vd, 2017:3). Menzel vd. (2007) de çalışanların inovasyon kapasitesini, yaratıcılık, risk eğilimi ve kişisel büyümeyi teşvik eden örgütsel iklimleri yenilikçi kültürler olarak adlandırmışlardır. Yenilikçi örgüt iklimi, örgüt içerisinde inovasyona yönelik doğrudan davranışsal önlemler almak zor olmadığında yararlı bir araçtır (Sarros, Cooper and Santora, 2008: 146). Yenilikçi örgüt iklimi, örgütsel sistemlerin anlamlı bir bağlamsal unsuru olarak tanımlanmıştır (King, Chermont, West, Dawson ve Hebl, 2007). Örgütsel yenilik/inovasyon, organizasyon içinde mevcut olan kolektif bireysel yenilikçiliğin/inovatifliğin varlığından kaynaklanmaktadır (Gosh, 2015). Yenilikçi örgüt iklimi, çalışanlarla yakinen ilgilenmeyi, keyifli bir iş ortamını, örgüt içi açık iletişimi, örgüt içerisindeki yöneticilerin çalışanlarına sağladığı duygusal ve işlevsel desteği, çalışanların yaratıcılıklarını kullanma istekliliğini, fikir ve sorumluluk paylaşımı gibi sosyo-çevresel bağlam faktörlerini içerir (Gosh, 2019: 9). Kuşkusuz, örgütlerde yenilikçi iklim, örgüt kültürü, inovasyon süreçlerini kolaylaştıran, firma üyeleri tarafından paylaşılan değerler, inançlar ve varsayımlara dayanır (Popa vd., 2017:3). Örgütsel yenilik kültürü, örgütün vizyonu için bir mercektir ve organizasyonların yenilikçi olması için gerekli ortamın oluşturulmasına yardımcı olur (Sarros, Cooper ve Santora, 2008: 148).

## **2. Yenilikçi Örgüt İklimi**

Bireysel düzeyde, iklim örgütsel bir durumun bilişsel yorumudur (Scott ve Bruce, 1994: 582). Psikolojik iklim teorisi savunucuları, bireylerin öncelikli olarak çevreye değil çevrenin bilişsel temsillerine cevap verdiklerini ifade etmişlerdir (Cümle problemlerli. “çevrenin bilimsel temsillerine” mi demek isteniyor?) . İnovasyon için yenilikçi örgüt iklimi, bir kuruluşun değer ve normlarının inovasyonu ne ölçüde vurguladığı şeklinde tanımlanabilir. İnovasyonu destekleyen iç ortama “yenilikçi örgüt iklimi” denir ve rekabet avantajı oluşturmak ve performansı artırmak için inovasyondan/yenilikçilikten yararlanan kuruluşlar için çok önemlidir (Shanker et al., 2017:3). İklim, bireylerin gösterdikleri davranışların şekillendirilmesinde, örgütsel beklentiler ve davranışların oluşturduğu sinyalleri ifade eder. İklim bireysel davranışın belirleyicisi olarak kavramsallaştırıldığında ve iklimin kurumsal ve bölgesel inovasyon üzerindeki etkisine yönelik önceki ampirik destekler göz önüne alındığında, kuruluş üyelerinin inovasyonu desteklediği örgütsel iklimlerde inovatif davranışın olumlu etkilendiği görülür (Scott ve Bruce, 1994: 583). Bu anlamda, örgütsel inovasyon iklimi, ya da bir diğer deyişle yenilikçi örgüt iklimi yenilikçi davranış için önemli bir bağlamsal koşuldur. Scott ve Bruce’a (1994) göre bir kuruluşun inovasyon ortamı, kuruluşun risk alma davranışını teşvik eden, yenilikçilik için gerekli olan yeterli kaynakları tahsis eden ve iş ortamında yenilikçi bir yaklaşım kullanmak için zorlu bir çalışma ortamı sağlayan özelliklere karşı çalışanların algısıdır. Yine Scott ve Bruce’a (1994) göre yenilikçi örgüt iklimi çalışanların örgütlerinin risk alma meydan okuyucu teşebbüslerde bulunma eğilimleri ve

kaynakların dağıtımı ile ilgili olarak ne denli örgütün genelinde kapsayıcı ve adil olduklarına dair algıdır.

Yenilikçi örgütler, yaratıcılık ve yenilikçi değişime yönelik bir yönelim, üyelerine yeni fikirlerin peşinden bağımsız hareket etmeleri ve üyeler arasındaki çeşitliliğe tolerans göstermeleri ile karakterize edilir. Son olarak, ekipman, tesis ve zaman gibi kaynakların yeterli tedariki inovasyon için kritik öneme sahiptir ve bu tür kaynakların temini, inovasyon için örgütsel desteğin bir başka tezahürüdür (Scott ve Bruce, 1994: 583). Yenilikçi örgüt iklimi, ekip işbirliği, üstün destek, özerklik ve yeterli kaynaklar gibi unsurları içerir. Yenilikçi iklim ne kadar güçlüyse, çalışanların dahil olma ve kuruluşa bağlılık hissetme yoluyla yenilikçi olma olasılıkları o kadar yüksektir (Ren and Zhang, 2015: 18).

Hunter, Bedell ve Mumford'a (2007) göre örgütsel iklim çalışanların içsel motivasyonunu artırır ve böylece yaratıcılıkları üzerinde pozitif bir etki yaratır. Başka bir ifade ile, organizasyonlar bireyler tarafından pozitif olarak algılanan bir örgütsel iklim geliştirebildiklerinde, daha yüksek kurumsal performans, daha yüksek çalışan motivasyonu, örgütsel bağlılık ve özdeşleşme elde ederler (Shanker et al., 2017:6). İlgili alan yazını incelendiğinde destekleyici örgüt ikliminin birçok öncülü olduğu görülmüştür. Örneğin; Von Krogh vd.'un 2000 yılında yaptığı çalışma, çalışma atmosferinin güven ve açık iletişim temelli olması, bilgi paylaşımını ve yaratıcı çıktıları kolaylaştırdığını göstermiştir. Hammond , Neff, Farr, Schwall ve Zhao (2011) tarafından çalışanların yenilikçiliğinin öncülleri üzerinde yapılan bir meta-analizde ise, iş özelliklerinin ve özerkliğin, yaratıcılık veya yenilikçiliğe desteğin, pozitif örgüt ikliminin, organizasyonel yenilikçilik kaynaklarının varlığının ve denetleyici desteğin varlığı gibi bağlamsal faktörlerin hem fikir üretme hem de fikir uygulamalarıyla pozitif ilişkili olduğunu saptamıştır. Khan vd. (2016) de örgütte çalışanlara güvenli, sakin, etkileyici ve motivasyonel yenilikçi bir iklim sağladığında örgüt bireylerinin daha rahat inovatif iş davranışlarını benimsediğini savunmaktadır. İlgili alan yazınında, yenilikçi örgüt kültürü oluşumunun önemli öncüllerden birinin de bilgiyi edinme eğilimi olduğunun altı çizilmektedir. Aktif olarak yeni fikirler toplayan kuruluşlar, uygulamalarında pratik destek sağlar ve sonuçları hakkında geri bildirimde bulunurlar, müşterilerin ve müşterilerin değişen ihtiyaçları ve ihtiyaçları için daha verimli, üretken ve esnek olurlar (Eden ve King, 2017: 634).

Cerne vd. (2013), destekleyici bir yenilik ortamının, destekleyici ve güvenli bir iklimi teşvik etmenin çalışanların yaratıcılığını teşvik ettiğini tespit etmişlerdir. Shalley vd. (2004) çalışan yaratıcılığının bireysel faktörlere ve çalıştıkları bağlamlara bağlı olduğunu savunmuştur. Yaratıcı fikirlerin veya işlemlerin üretilmesini ve uygulanmasını destekleyen bir iklimin korunması, kurumların performansı ile ilgilidir. Genel olarak bakıldığında, yenilikçi örgüt ikliminin daha inovatif örgütlerin inşasını desteklediğini ampirik olarak destekleyen bir çok ampirik çalışma mevcuttur (Chandler vd., 2000; Dulaimi vd., 2005).

Yenilikçi örgüt iklimi, çalışanların iş taleplerinin olumsuz sonuçlarına karşı koyan yeni bireysel başa çıkma mekanizmaları geliştirmelerini ya da işle ilgili süreçleri geliştirmelerini sağlayabilir (Eden ve King, 2017: 634). Yenilikçi örgüt iklimine sahip şirketlerde, çalışanların ve yöneticilerin inovasyonun olası başarısızlığı konusundaki endişelerini hafifletir (Cai vd., 2017:6). Başarısızlık korkusu çalışanların inovatif hamleler yapmasını engellemez. Örgüt üyeleri risk almaya odaklıdır. Genellikle inovatif örgütler, otonomiye büyük önem verirler, örgüt üyelerinin rahatlıkla risk alabilecekleri, risk konusunda toleranslı örgütlerdir (Martins veTerblanche, 2003; Steele ve Murray, 2004). Yeni fikirlerin geliştirilmesi ve uygulanması, işgücünün işlerinin zorlu şartlarıyla başa çıkmasını sağlayabilir. Yenilikçi bir örgüt ikliminde çalışan bireyler, görevleri gerçekleştirmek için yeni, sofistike ve riskli araçları aramaya ve deneyimlemeye eğilimlidirler (Cai vd. 2017: 4). Destekleyici bir örgütsel iklim, çalışanların potansiyellerini özgürce kullanmalarına yol açtığı için örgüt politikalarının önemli bir yönü olarak kabul edilmektedir (Waheed vd., 2019: 5). Daha önceki çalışmalar, destekleyici bir örgütsel iklimin, çalışanlar tarafından tetiklenen yenilikleri benimseme ve teşvik etme eğilimi gösterdiğini tespit etmiştir. Örgütlerin, çalışanların zorlukları algılamayı

teşvik etmesi, risk faktörü için rekabet edebilecek yeterli teknolojiyi sağlaması ve yenilikçi çalışma yaklaşımının kullanımı için zorlu çalışmalar yapması için bir çalışma ortamı yaratmaktadır (Waheed vd., 2019: 5). Yenilikçi örgüt iklimi çalışanlara zorlayıcı ve meydan okuyucu hedefler koyarak organizasyonu kendi potansiyelini aşma konusunda olumlu yönde etki eder. Örgütsel bir nitelik olarak yenilikçi örgüt iklimi, gelişim veya iyileştirme çabaları için verimli bir alt yapı olarak kabul edilir (Isaksen ve Ekvall, 2010).Bireylerin örgüt içerisinde kendi bilgi ve becerilerini kullanabilecekleri fırsatların verilmesi ve bu becerilerin kullanımının örgüt tarafından teşvik edilmesi çalışanların inovatif davranışlar benimsemesinde ana etkenlerden biridir ve daha da önemlisi çalışanların iş ortamında motive olmalarını sağlar. Bu motivasyonla çalışan bireyler örgütün rekabet avantajı sağlamasında ve oldukça talepkar olan rekabetçi piyasalara tutunmasında önemli bir kaynak olarak karşımıza çıkmaktadır (Khan vd., 2016: 54). Dolayısıyla, yenilikçi örgüt iklimleri organizasyonların performansını, çalışma yaşam kalitesini ve dolayısıyla işyerinde mutluluğu eşzamanlı olarak iyileştirmeyi kolaylaştırır (Pot, 2017:95).

Aslında, örgütsel yenilik iklimi organizasyon içerisinde motivasyon ve davranışın belirleyicisi olarak kabul edilebilecek psikososyal bir süreçtir. Örgütlerin inovasyonunu desteklemesi için çalışanlarına psikososyal destek sağlamanın ötesine geçmesi gerekir. Yenilikçi bir örgüt iklimi yaratan ve koruyan kuruluşlar, zorlu çalışmaların olumsuz sonuçlarının bir kısmını hafifletebilir (Eden ve King, 2017: 635). Değişim girişimlerini destekleyen veya teşvik eden kuruluşlar

Yenilikçilik araştırmaları, yenilikçilik ortamını etkileyen birkaç örgütsel boyut olduğunu göstermiştir. Araştırmacılar, ödüllendirmenin ve yaratıcılığın tanınmasında, yaratıcılığa yönelik çalışma ortamını kolaylaştırmanın önemli rol oynadıklarını belirlemiştir (Berman ve Kim, 2010). Ayrıca, yöneticilerin astlarla etkili iletişimi ve adil performans değerlendirmeleri, yönetici odaklı bir örgüt kültürü ile pozitif olarak ilişkilendirilmektedir. Örgütlerde, yönetimin inovatif bir ortam yaratmaya yönelik strateji geliştirme kapasitesi, değişim için yüksek düzeyde esneklik sağlanması, yenilikçi çözümler üretmek için gerekli kaynakların sağlanması ve çalışanların yaratıcılık konusundaki eğilimlerinin farkında olmayı gerektirir (Kim ve Yoon, 2015:161). Bunun yanında, inovasyon konusundaki araştırmacılar, çalışanların daha inovatif örgüt üyeleri haline gelmesi için yüksek seviyede yenilikçiliği destekleyen bir organizasyon inovasyon ortamının ve düşük zaman baskısının en uygun durum olduğunu iddia etmektedir. Uygulayıcılar yenilikçi örgüt ortamının istenen seviyede yenilikçi olmadığı ve zaman baskısının yüksek olduğu yaratıcılığın azaldığını göstermektedir (Hsu ve Fan, 2010: 379).

### **3. İşe Adanma**

Schaufeli ve Bakker (2004) işe adanmışlığı, işle ilgili olumlu, tatmin edici, bir zihinsel durum olarak tanımlanmaktadır. Maslach, Schaufeli ve Leiter'in (2001) analizine göre, işe adanma, örgütsel bağlılık, iş tatmini veya işe katılım gibi yapılardan farklıdır. Örgütsel bağlılık, bir çalışanın istihdam sağlayan kuruluşla olan ilişkisine atıfta bulunurken, özellikle organizasyona odaklanır, işe katılım işin kendisine odaklanır). İ tatmini ise, işin bir gereksinimi yerine getirme ve memnuniyet kaynağı ya da çalışanları güçlüklerden ya da memnuniyetsizlikten kurtarmanın bir yoludur; kişinin, ürünün kendisiyle olan ilişkisini kapsamaz. İşe katılım (job involvement) ise, işe katılımın yönüyle işe adanmaya benzer, ancak enerji ve etkinlik boyutlarını içermez.

Schaufeli vd. (2001) işe adanmayı canlılık, adanma ve özümseme olarak üç boyutta ele alır. Bu boyutlardan canlılık; çalışırken yüksek enerji ve zihinsel esneklik ile karakterizedir. Canlılık, çalışanların iş yaparken gösterdikleri isteklilik, zihinsel dayanıklılık ve çeviklik olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, canlılık, kişinin işine odaklanmasına kolay sıkılıp bunalmamasına ve zorluklar karşısında daha dayanıklı olmasına denir. Adanma, birinin çalışmasına şiddetle dahil olmak ve iş ortamında anlam, coşku ve meydan okuma duygusu yaşamak anlamına gelir. Kişinin işine önem vermesi, işinden gurur duyması, hevesle çalışması işinden ilham almasıdır. Özümseme ise, bir kişinin işine tamamen konsantre ve mutlu bir şekilde dahil edilmiş olması ile karakterize

edilir, böylece zaman hızlı bir şekilde geçer ve bir kişi işten ayrılmakta zorluk çeker (ayrıca bkz. Schaufeli ve Bakker, 2004). Özümseme (emilim) işe adanmaktan çok mutlu olmak, işe bağlanmak ve işten asla ayrılmak istememek. Çalışırken işe kapılıp gitmek ve zamanın nasıl geçtiğini anlamamaktır (Schaufeli et al. 2002). Utrecht İşe adanmışlık Ölçeği'nde yüksek puan alan farklı mesleklerden bir grup Hollandalı üzerinde yapılan çalışmada, bu ölçekte yüksek puan alan çalışanların işlerinde daha yüksek enerji ve öz yeterliliğe sahip olduklarını göstermiştir (Schaufeli vd. 2001).

Kısacası, meşgul çalışanlar yüksek enerji seviyelerine sahiptir ve çalışmalarını konusunda heveslidirler. Üstelik, genellikle çalışmalarına tamamen dalıp giderler ve böylece onlar için işyerinde zaman farkında olmadan akar. Ancak bireylerin iş ortamında, enerjik, adanmış ve işi özümsemiş olması işyerinde çok yoğun çalıştıkları veya çok uzun saatler çalıştıkları anlamına gelmez (Derks vd. 2015: 161).

Kahn (1990) 'a göre, kişisel enerjileri (fiziksel, bilişsel, duygusal ve zihinsel) kendisini iş rolüne adayan kişi ile bu kişinin kendisini ifade etmesine izin veren iş rolü arasında dinamik, diyalektik bir ilişki vardır. Kahn (1992), işe adanma yani angajman kavramını bireyin psikolojik varlığından veya "anda olması" yani tüm varlığı ile bulunduğu anı hissetmesi ve o ana odaklanması deneyiminden ayırmıştır. Başka bir deyişle, burada davranış olarak angajman (kişinin iş rolünü yerine getirirken enerjik olması) psikolojik varlığın, belirli bir zihinsel durumun tezahürü olarak kabul edilir. Buna göre, adanmışlığın (angajman) hem bireysel düzeyde (kişisel gelişim ve gelişim) hem de organizasyonel düzeyde (performans kalitesi) olumlu sonuçlar ürettiği varsayılmaktadır.

İşe adanma ile ilgili diğer tanımlamalara bakıldığında, Maslach ve Leiter'e (1997) göre işe adanmanın, üç alt boyut olan enerji, işe katılım ve işte etkinlik ile karakterize edildiği görülür. Tükenmişlik durumunda, işe adanmanın tersi oluşur yani enerji tükenmeye, sinizm artmaya başlar, etkinlik etkisizliğe dönüşür. Bu yaklaşıma göre işe adanma yani bir diğer deyimle işe angaje olma tükenmişlik sendromu deneyimlenin tersi durumdur. Sonuç olarak, iş sözleşmesi, pozitif, yani tatmin edici ve işin özümsemesini içeren olumlu, tatmin edici bir zihinsel algı olarak tanımlanır. Buna göre, canlılık ve bağlılık, tükenmişliğin iki temel belirtisi olan tükenme ve sinizmin doğrudan karşılığı olarak kabul edilir (Bakker vd., 2008: 4).

Önceki çalışmalar, meslektaşların ve yöneticilerin sosyal desteğinin, performans geribildiriminin, beceri çeşitliliğinin, özerklik ve öğrenme fırsatları gibi faktörlerin işe adanma ile pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir (Bakker ve Demerouti, 2008). Ayrıca çalışanın sorumluluğu olduğu göreve ait yüksek iş talepleri olması yani zorlayıcı iş koşullarının olması ve bu koşulları başarıyla sağlayacağına dair inancı olması da işe adanmasına katkıda bulunan bir durumdur (Bakker, Hakanen, Demerouti ve Xanthopoulou, 2007). Bu anlamda, Mauno vd. (2007) ve Xanthopoulou vd.'nin (2007) yaptıkları çalışmada öz yeterlik ve organizasyon temelli öz saygı gibi çeşitli kişisel kaynakların işe adanmayla pozitif anlamda yakinen ilişkili olduğu görülmüştür.

#### 4. Yenilikçi Örgüt İklimi ve İşe Adanma

Kuşkusuz bireylerin işe adanabilmeleri için kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmeleri çok önemlidir. Bu noktada psikolojik güvenlik çalışırken, işi ile ilgili görevini ifa ederken herhangi bir endişe taşımaması, yaptığı işlerin neticesinde bireysel imajı, statüsü ve kariyeri ile ilgili herhangi bir endişe taşımamasıdır (Kahn, 1990 : 708). Psikolojik olarak kendilerini güvende hisseden bireylerin işlerine adanma ihtimalleri de artmaktadır. Von Krogh vd.2ne (2000) göre de çalışma ortamı atmosferinin güvenli olması ve çalışanlarla ilgilenilebilen bir atmosfer olması, iletişimi, bilgi paylaşımını ve yaratıcı çıktılarını kolaylaştırır. Söz konusu ortam aynı zamanda inovatif örgüt iklimi ile de örtüşen bir ortamdır. İşe adanmışlığı arttıran bireysel kaynaklar (a) hedeflere ulaşmada işlevseldir, (b) tehditlerden ve buna bağlı fizyolojik ve psikolojik maliyetlerden korur ve (c) kişisel gelişimi teşvik eder (Xanthopoulou vd., 2008: 236).



May vd. (2004), bireylerin fiziksel, duygusal ve bilişsel kaynaklara sahip olmalarının, rolleri ile ilgili görevlerini ifa ederken işin zorluklarına ve sıkıntılarına katlanmalarında ve işe kendilerini adanmalarında önemli etkenler arasında sayılabileceğini savunur. Yani gerekli kaynaklara ve uygun iş ortamına sahip bireyler işlerini daha büyük bir şevk ve azimle yapabilirler dolayısıyla işe adanma ihtimalleri de daha yüksek olur. Jaiswal ve Dhar'a göre (2015) bir takımın ya da örgütün yenilikçi örgüte sahip olabilmesi için aslında o yapı içerisinde herkesin motive olduğu ve şevkle ulaşmak istedikleri bir vizyonun olması, insanların rahatlıkla fikirlerini söyleyebildikleri ve karar alma mekanizmalarına katılabildikleri bir kültürün olması, çalışanların görev odaklı olmaları, işlerini ciddiye almaları ve mükemmelin peşinde olmaları ve yeniliğin yapı tarafından desteklenmesi gerekir. Aslında söz konusu koşullar altında çalışanların işe adanmaları, yani ilerini benimseyip özümsemeleri ve şevkle yapmaları da daha kolay olacaktır.

Kahn (1990)'a göre işin örgüt üyeleri tarafından anlamlı bulunması, meydan okuyucu, kişiyi geliştirici, alışılmışın dışında yeteneklerin kullanımı ve örgütün geneline katkıda bulunmaya imkan veren fırsatların olması işe adanmışlığı artırır. Söz konusu faktörler aslında inovatif bir örgüt kültürü için de gerekli olan faktörlerdir. Diğer bir yandan, Maslach'ın iddia ettiği gibi (2001) örgüt içerisinde elde edilen ödül ve başarılar da çalışanların işe adanmasında olmasında etkilidir. İnovatif örgütlerde, başarının ödüllendirilmesi ve başarıya götürecek teşebbüslerin teşvik edilmesi ihtimali yüksektir. Dolayısıyla, inovatif bir iklimin yaratacağı kazanç ve kariyer olanakları kuşkusuz çalışanların işlerine daha fazla adanmalarına daha büyük bir heves ve iştiyakla çalışmalarına neden olacaktır.

Pozitif psikoloji bakış açısıyla bakıldığında ise iş hayatında bireylerin sahip oldukları pozitif güçler, pozitif psikolojik sermayedeki gibi bir araya geldiklerinde daha pozitif kaynaklara ve bu kaynakların sağladığı daha pozitif iş sonuçlarına yol açarlar (Frederickson, 2001). Bireyler işleri ve işverenleri ile ilgili pozitif duygulara sahip olduklarında, farklı durumlar ve zorluklar karşısında daha hızlı aksiyon alabilmekte yani aslında ihtiyaç olan cevaplarla ilgili düşünme kapasiteleri artmakta, düşüncelerinin ve reaksiyonlarının kalitesi artmakta ve yelpazesi genişlemektedir Neyin yelpazesini?) (Narcıkara, E.B., 2017: 28). İnovatifliği sağlayan pozitif psikolojik kaynaklar-inovatif örgüt iklimi ve işe adanmışlık arasındaki ilişki de bu denli bir pozitif ilişkidir. Pozitif ve destekleyici bir ortamda çalışanlar inovatif teşebbüslerde de daha rahat bulunabilirler. Olumlu öz değerlendirmelerin, işle ilgili refahın çeşitli yönleriyle yakından ilişkili olduğu gösterilmiştir. Bunun nedeni kişisel kaynaklar ne kadar yüksek olursa, bireylerin öz saygılarının o denli yüksek olmasıdır. Buna karşılık, bireylerin belirledikleri hedefler ve yetenekleri arasında yüksek düzeyde uyum yaşamaları muhtemeldir. Bu tür bir hedef kendine uyumu olan bireyler, amaçlarını sürdürmek için doğal olarak motive olurlar ve sonuç olarak memnuniyeti ve işe adanmışlığı pozitif anlamda tetiklerler. Bu anlamda, Hakannen vd.'nin (2008) yılında Finlandiya'da dişhekimleri üzerinde yaptıkları araştırmada, bireylerin iş yerinde sahip oldukları psikolojik kaynakların işe adanma üzerinde pozitif etkisi olduğu ve bu pozitif etkinin çalışanların yenilikçileri üzerinde pozitif etki yaptığı görülmüştür. Yine araştırmanın bir sonucu olarak bir spiral şeklinde ilerleyen inovatifliğin yeni psikolojik kaynakların ortaya çıkmasına sebep olduğu ve bu yeni psikolojik kaynakları edinmesinde işe adanma üzerinde pozitif etki yarattığı tespit edilmiş, bireylerin sahip oldukları ve sonradan edindikleri pozitif psikolojik kaynakların aslında helezon etkisi ile inovatifliği etkilediği ve bu inovatifliğin hem işe adanmayı etkilediği hem de işe adanmadan etkilendiği görülmüştür.

Bir diğer çalışmada Hughes, Awey ve Norman (2008) destekleyici örgüt ikliminin örgütsel bağlılık üzerindeki ilişkisinde işe adanmışlığın ve güvenin aracı etkisini incelemiştir. Araştırmada tüm hipotezler desteklendiği için destekleyici örgüt ikliminin işe adanmışlık üzerindeki pozitif etkisi de desteklenmiş kabul edilmektedir. Yenilikçi örgüt ikliminde de destekleyici bir yönetim tarzı söz konusu olduğu için Hughes, Awey ve Norman'ın (2008) çalışmasındakine benzer bir ilişkinin inovatif örgüt iklimi ile işe adanmışlık arasında da olabileceği düşünülmüştür. Örgütü ve yöneticisini arkasında hisseden çalışan daha özgüvenli ve rahat çalıştığı için risk alabilmekte ve

daha inovatif davranabilmekte bu durum da işe adanma ihtimallerini arttırabilmektedir. Bu çalışmada ilgili alan yazının bulgularından yola çıkarak yenilikçi örgüt ikliminin çalışanların işe adanmaları üzerinde pozitif etki edeceği öngörülmüştür. Araştırmanın temel hipotezi:

H1: Yenilikçi örgüt iklimi çalışanların işe adanma eğilimlerine pozitif yönde etki eder şeklinde oluşturulmuştur.

## 5. Metodoloji

### 5.1. Örneklem ve Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışmada, araştırma modeline ait saha araştırmasında veri toplama yöntemi olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya ait anket, LinkedIn sosyal ağı üzerinden gönderilen linklerle çevrimiçi anketler aracılığı ile toplanmıştır. Araştırmaya, Türkiye’de yerleşik durumda olan kurumsal firmalarda aktif olarak görev yapan ve LinkedIn hesabını aktif olarak kullanan beyaz yakalı çalışanlar katılmıştır. Söz konusu anket toplama yönteminin ve örneklemin tercihinde, araştırmanın konusu ile ilintili olarak LinkedIn kullanan beyaz yakalı katılımcı olarak tercihinde, söz konusu beyaz yakalı çalışanların İnternet kullanımı ve dolayısıyla teknolojiye ve buna bağlı olarak da yeniliklere karşı daha ilgili olacağı ve ankete katılma konusunda daha istekli olacağını düşünülmüştür.

İlgili saha araştırmasında 1000’i aşkın anket gönderilmesine rağmen 203 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Katılımcıların, %75’i kadın, % 25’i 20-39 yaş arasında, % 58’i 30-39 yaş arasında, % 14’ü ise 40-49 yaş arasındadır. Yani oldukça genç bir katılımcı oranı görülmektedir. Eğitim seviyelerine bakıldığında katılımcıların yüzde 7’si önlisans, % 41’i lisans, % 42’si yüksek lisans, ve % 10’u doktora mezundur. Dolayısıyla öngörüldüğü gibi eğitim seviyesi yüksek bir katılımcı gurubu oluşmuştur. Katılımcıların % 70’i 250 ve üstü çalışan sayısına sahip şirketlerde görev almaktadır. %74’ü ise hizmet sektöründe çalışmaktadır.

Gözlemlenen değişkenlerin öngörülen boyutlarda yüklenip yüklenmediğini test etmek için açımlayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Hipotez testinde SPSS analizleri tercih edilmiştir. Yanıtlarda beşli Likert Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmaya ait saha araştırmasında kullanılan ankette, yenilikçi örgüt iklimini ölçmek için Scott and Bruce’un 22 sorudan ve örgüt desteği ve kaynak desteği olmak üzere iki boyuttan oluşan yenilikçi örgüt iklimi ölçeği, işe adanma soruları için ise Schaufeli ve Bakker’in (2002) UWES (Utrecht Work Engagement Scale) İşe adanma ölçeğinin 9 soruluk kısa versiyonu kullanılmıştır. İşe adanma soruları canlılık (vigor), işe adanma (dedication) ve özümse (absorption) olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır.

Çalışmada, veriler tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistikler açısından ele alınmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklemenin Ölçümü Çalışma örneğindeki verilerin yeterli olup olmadığını test etmek için yeterlilik analizi yapılmıştır. Örneklem yeterlilik katsayısı 0,913, Barlett skoru 0,001’in altında olduğu için, faktör analizi yapılarak devam etmesi anlamlı olarak değerlendirilmiştir.

### 5.2. Bulgular

Faktör analizi neticesinde yenilikçi örgüt iklimi sorularının orijinal ölçekte olduğu gibi iki boyuta ayrıldığı görülmüştür. Ancak her iki boyuttan da bazı soruların çıkarılması gerekmiştir. İşe adanma soruları da orijinal ölçekte olduğu gibi üç boyuta ayrılmıştır, bu ölçekte de özümseme boyutundan bir soru çıkarılmıştır. İlgili faktör yapısı ve Cronbach Alfa değerleri Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1: Faktör Analizi**

	1	2	3	4	5	Cronbach Alfa
CAN1	0,924					0.852
CAN2	0,86					
CAN3	0,695					
AD4		0,588				0.738
AD5		0,646				
AD6		0,85				
ÖZ8			0,907			0.686
ÖZ9			0,62			
YD1				0,54		0.907
YD2				0,542		
YD3				0,525		
YD5r				0,641		
YD4r				0,713		
YD7r				0,697		
YD8r				0,763		
YD9r				0,732		
YD11r				0,677		
YD12r				0,674		
YD13r				0,716		
KD15					0,643	0.774
KD16					0,712	
KD20					0,661	
KD21					0,597	
KD22					0,562	
KD19					0,6	

Daha sonra, ilgili faktörlerin birbiriyle ilişkili olup olmadığını anlamak ve çok kutupluluk olup olmadığını incelemek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon sonuçları Tablo 2'de özetlenmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, faktörler ( $\rho < 0.01$ ,  $\rho < 0.05$  seviyesi) arasında anlamlı ilişkiler vardır ve çok-kutupluluk yoktur.

**Tablo 2: Korelasyon Analizi**

		Canlılık	Adanma	Özümseme	Yenilikçiliğe Ö. D.	Kaynak D.
Canlılık	Pearson Correlation	1				
Adanma	Pearson Correlation	,659**	1			
Özümseme	Pearson Correlation	,467**	,592**	1		
Yenilikçiliğe Örg. Des.	Pearson Correlation	,263**	,370**	,193**	1	
Kaynak Desteği	Pearson Correlation	,325**	,398**	,185**	,616**	1

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Araştırmanın hipotezi test etmek için regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 3'teki regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, yenilikçi örgüt ikliminin işe adanma üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Hipotezlerimizde işe adanmanın her alt boyutu ile yenilikçi örgüt iklimi ayrı ayrı regresyon analizine sokulmuştur. Model 1 yenilikçi örgüt ikliminin işe adanmanın ilk alt boyutu olan canlılık ile arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Analiz sonuçları söz konusu ilişkinin istatistiki olarak anlamlı olduğunu göstermektedir (Adjusted R<sup>2</sup>:.103, Sig:;.000), dolayısıyla Hipotez 1 kabul edilmiştir. Model 1'de ayrıca, yenilikçi örgüt ikliminin canlılık üzerindeki ilişkinin yenilikçi örgüt ikliminin kaynak desteği boyutu aracılığı ile gerçekleştiğini göstermiştir. Model 2'de ise yine yenilikçi örgüt ikliminin adanma üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları Hipotez 2'yi (Hipotez 2 nerede?) destekler niteliktedir (Adjusted R<sup>2</sup>:.174, Sig:;.000). Söz konusu pozitif etki hem yenilik ile ilgili örgütsel destek boyutu hem de kaynak desteği boyutu üzerinden gerçekleşmiştir. Ancak kaynak desteğinin söz konusu pozitif ilişkide etkisi daha büyüktür. Model 3 ise yenilikçi örgüt ikliminin özümseme üzerindeki ilişkiye ait regresyon analizini içermektedir. Analiz sonucunda yenilikçi örgüt ikliminin özümseme üzerindeki pozitif ilişki teyit edilmiş (Adjusted R<sup>2</sup>:.093, Sig:;.034). Ancak bu ilişki yalnızca kaynak desteği boyutunun özümseme üzerindeki ilişkisinden doğan zayıf bir ilişkidir. Regresyon analizi sonuçları, yenilikçi örgüt ikliminin işe adanma üzerindeki ilişkisinin işe adanmanın her üç boyutu için geçerli olmak üzere aslında büyük ölçüde kaynak desteği sayesinde olduğunu göstermiştir. Bu noktada analiz sonuçları bize, insanların kendi görevlerini ifa ederken daha şevk ve gayretle çalışıp işlerine daha fazla adanmalarının, örgütün yenilik yapmaya istekli ve hevesli olmasından ziyade bu istek ve hevesi realize edecek kaynakları çalışanlarına sağlamasından geçtiğini göstermektedir. Örgütün inovatif bir zihniyete sahip olması çalışanlar için önemlidir ama işe adanmaları için bunun bir adım ötesi sayılabilecek durum olan gerekli kaynakların temini büyük önem taşımaktadır. Bu kaynaklar eğitim, zaman, para veya statü olabilir. Tüm bu kaynakların ortak noktası ve kişinin işe adanmasında etkili olan faktör bu kaynağın hem yenilik yapmak için önemli bir etken olması hem de bireysel çıkar sağlamasıdır. Kazan-kazan ilişkisi içerisinde de çalışanların işe adanmaları daha kolay olmaktadır.

Tablo 3: Regresyon Analizi

	Model 1		Model 2		Model 3	
	Canlılık		Adanma		Özümseme	
	Beta	t	Beta	t	Beta	t
<b>CONSTANT</b>	4,131	18,611***	3,224	11,395***	4,814	22,668***
<b>Yenilik ile ilgili Örgütsel Destek</b>	0,088	1,142	0,252	2,553*	0,102	1,377
<b>Kaynak Desteği</b>	0,243	3,053**	0,318	3,139**	0,093	1,22*
F	12.015		21.131		4.388	
Adjusted Square R	0.103		0.174		0.034	
Sign.	0.000		0.000		0.014	

## **6. Sonuç ve Öneriler**

Yenilikçi örgüt iklimi, yarattığı destekleyici, güvenilir ve motive edici ortamı ile örgütün genelinde değişime ve gelişime açık bir hava yaratır (Khan vd., 2016: 54). Yenilikçi örgüt iklimi, esneklik ve uyum konusuna özellikle hassasiyet gösteren bir örgüt iklimidir (Waheed vd. 2019:4). Bu tarz örgütlerde çalışanların risk alması hem olağan bir durumdur hem de özellikle teşvik edilir. Bu anlamda Chandler, Keller ve Lyon'ın (2000) küçük ve orta ölçekli firmalarda çalışan 429 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada yönetici desteği ve destekleyici ödül sistemlerinin yenilikçi örgüt kültürü oluşumunda büyük etkisi olduğu tespit edilmiştir. Algılanan iş yükü fazlalığının ise yenilikçi örgüt iklimi oluşumuna negatif yönde etki eden bir etmen olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu iş ortamı örgütsel adanmışlık açısından da uygun bir iklimdir. Yine aynı çalışmaya göre yenilikçi örgüt kültürüne sahip olan firmalar daha küçük ölçekli daha az formalleşmiş ve örgütlerinin gelişimi için para ve emek harcamaya istekli firmalardır. Formallığın azalması ve firmaların kültürel anlamda aşırı maliyet odaklı olmamaları çalışanlarında örgütlerinde işe adanmışlıklarını arttıracak bir faktördür. İnovatif örgütlerde, inovasyonun gerektirdiği aksiyonları gerçekleştirebilmek için çalışanların potansiyellerini en etkin şekilde kullanabilmeleri ve kendilerini sürekli geliştirmeleri gerektiğini savunur (Khan vd., 2010). İnovatif örgütlerde piyasada rekabet avantajı sağlayabilmek için şirketlerin mutlaka çalışanlarına yatırım yapması onların mesleki gelişimlerine odaklanması gerekir. Kuşkusuz kendilerine yatırım yapılan ve olan potansiyellerinin aktif bir şekilde kullanılmasına müsaade edilen örgütlerde çalışanları işe adanma ihtimalleri de daha yüksek olacaktır.

Kaynakların temini açısından bakıldığında, Baykal'ın (2018) da belirttiği gibi inovatif faaliyetler şirketin belli bir mali gücü olmasını gerektiren ve bu mali gücün önemli bir kısmını gelişim ve araştırmaya harcamasını gerektiren süreçlerdir. Şirketin eğitim, araştırma ve gelişime para harcadığını görmek çalışanların örgüt içindeki rollerine daha sıkı bağlanmalarına ve güvenle örgüt içerisindeki işlerine odaklanmalarına yol açabilmektedir. Dolayısıyla çalışanların gerekli kaynaklarla desteklendiği örgüt iklimlerinde çalışanların işlerini sahiplenmesi ve işlerine adanma ihtimali daha yüksek olmaktadır. Bu anlamda King vd. tarafından 2007 yılında yapılan bir çalışmaya göre yenilikçi örgüt iklimi çalışanların işlerinin gerektirdiği zorlayıcı taleplerin üstesinden gelmelerine sebep olan yardımcı bir güç olarak kabul edilebilir. Çalışanlar inovasyonun desteklendiği bir örgüt ikliminde işlerinin yarattığı baskı ve zorluklarla daha kolay mücadele etmekte, daha az stres yaşamaktadırlar. İnisyatif almanın yüreklendirildiği yönetici ve örgüt desteğinin söz konusu olduğu bu tarz örgütlerde çalışanlar zor işleri daha kolay halledebilmektedirler ve işlerine daha rahat odaklanıp sahiplenebilirler bu da işe adanma ihtimal ve oranlarını yükseltir.

Bu çalışmada söz konusu yorum ve öngörüler ampirik olarak test edilmek istenmiştir. Her ne kadar literatürde yenilikçi örgüt iklimi ve işe adanma arasındaki ilişkiyi inceleyen ampirik bir çalışma olmasa da yakın kavramlar olan örgütsel inovasyon ve örgütsel bağlılık arasındaki pozitif ilişkiye işaret eden çalışmalar (Henkin and Holliman, 2009; Lambert ve Hogan, 2010) bizi yenilikçi örgüt iklimi ve işe adanma arasındaki ilişkiyi inceleme noktasında cesaretlendirmiştir. Çalışma ilgili alan yazınında yenilikçi örgüt iklimi ve işe adanma arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk ampirik araştırma olması açısından yenilikçilik/inovasyon literatürüne önemli bir katkısı olacaktır.

### **6.1. Çalışmanın Kısıtları**

Araştırmanın internet üzerinden, LinkedIn sosyal ağına üye olan ve bu portalı aktif olarak kullanan beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yapılması örneklemin temsil yeteneğini kısmen düşürmüştür. İnternet kullanım oranları düşük kesimlerin, özellikle belli bir yaşın üstündeki çalışanların, araştırmadaki temsilini istenen seviyeye çıkarmak amacıyla bundan sonraki çalışmalarda yüz yüze anket yöntemi ile araştırmaya dahil olan örneklemin temsil gücü kuvvetlendirilebilir. Ayrıca araştırma modeli işe adanmaya yakın kavramlar olan örgütsel bağlılık, işe katılım veya iş tatmini

gibi örgütsel davranış kavramları ile tekrarlanabilir.

## 6.2. Yöneticiler için Tavsiyeler

Bu çalışma ile yenilikçi örgüt ikliminin, çalışanların işe adanma eğilimleri üzerinde olumlu bir etkisi olduğu ve bu olumlu etkinin büyük ölçüde yenilikçi örgüt ikliminin kaynak desteği boyutu üzerinden gerçekleştiği görülmüştür. Bu sonuç, çalışanların daha büyük bir şevkle ve adanma ile çalışabilmeleri için, onların nezdinde şirketlerinin gerekli kaynaklara yatırım yapan, yeniliği destekleyen, yenilik aracılığı ile örgütün genelinde ve çalışanların özelinde hayatı kolaylaştırdığına ve gerekli kaynakları sağladığına dair algı yaratması büyük önem taşımaktadır. Araştırma sonuçlarına göre çalışanlar örgütlerinin yeniliğe yatırım yaptığını fark ettiklerinde bu yatırımların kendilerine de bireysel olarak fayda sağlayabileceğini düşündüklerinden ve yeniliğin örgüt üyelerinin hepsinin hayatını daha anlamlı ve avantajlı kılacağını düşündüklerinden işlerine adanmaları daha yüksek olabilmektedir ve ilgili yöneticilerin bu algıyı işe adanmayı sağlamak adına bir araç olarak kullanmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career development international*, 17(3), 208-230.
- Amabile, T. M. (2004). Stimulate creativity by fueling passion. In E. A. Locke (Eds.), *Handbook of principles of organizational behavior* (pp. 331–341). Oxford, UK: Blackwell.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187-200.
- Bakker, A.B., Hakanen, J.J., Demerouti, E. and Xanthopoulou, D. (2007), "Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high", *Journal of Educational Psychology*, Vol. 99, pp. 274-84.
- Baykal, E. (2018). Innovativeness in Family Firms: Effects of Positive Leadership Styles. In *Strategic Design and Innovative Thinking in Business Operations* (pp. 213-232). Springer, Cham.
- Berman, E. M., & Kim, C. (2010). Creativity management in public organizations: Jump- starting innovation. *Public Performance & Management Review*, 33, 619-652.
- Cai, Z., Liu, H., Huang, Q., & Liang, L. (2019). Developing organizational agility in product innovation: the roles of IT capability, KM capability, and innovative climate. *R&D Management*, 49(4), 421-438.
- Chandler, G. N., Keller, C. and Lyon, D. W. (2000). 'Unraveling the determinants and consequences of an innovation-supportive organizational culture', *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 25, No. 1, pp. 59-76.
- Chandler, G. N., Keller, C., & Lyon, D. W. (2000). Unraveling the determinants and consequences of an innovation-supportive organizational culture. *Entrepreneurship theory and practice*, 25(1), 59-76.

- Chen, C.J., Huang, J.W., and Hsiao, Y.C. (2010) Knowledge management and innovativeness: the role of organizational climate and structure. *International Journal of Manpower*, 31, 848–870.
- Dulaimi, M. F., Nepal, M. P. and Park, M. (2005). 'A hierarchical structural model of assessing innovation and project performance', *Construction Management and Economics*, Vol. 23, No. 6, pp. 565-577.
- Frishammar, J., Kurkkio, M., Abrahamsson, L., & Lichtenthaler, U. (2012). Antecedents and consequences of firms' process innovation capability: a literature review and a conceptual framework. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 59(4), 519-529.
- George, J. M., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach. *Journal of Applied Psychology*, 86, 513–524.
- Ghosh, K. (2015). Developing organizational creativity and innovation: toward a model of self-leadership, employee creativity, creativity climate and workplace innovative orientation. *Management Research Review*, 38(11), 1126-1148.
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of vocational behavior*, 73(1), 78-91.
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5, 90–105.
- Henkin, A. B., & Holliman, S. L. (2009). Urban teacher commitment: Exploring associations with organizational conflict, support for innovation, and participation. *Urban Education*, 44(2), 160-180.
- Hsu, M. L., & Fan, H. L. (2010). Organizational innovation climate and creative outcomes: Exploring the moderating effect of time pressure. *Creativity Research Journal*, 22(4), 378-386.
- Hughes, L. W., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2008). A study of supportive climate, trust, engagement and organizational commitment. *Journal of Business & Leadership: Research, Practice, and Teaching (2005-2012)*, 4(2), 51-59.
- Isaksen, S. G., & Ekvall, G. (2010). Managing for innovation: The two faces of tension in creative climates. *Creativity and Innovation Management*, 19, 73-88.
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30-41.
- Janssen, O., Van de Vliert, E., & West, M. (2004). The bright and dark sides of individual and group innovation: A special issue introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 129–145.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Khan, M. N., Salman, M., Mufti, U., & Wajid, M. (2016). Impact of Organizational Justice on Perceived Creative Performance Through Mediating Role of Innovative Climate. *Am. J. Bus. Soc.*, 1, 53-59.
- King, E. B., De Chermont, K., West, M., Dawson, J. F., & Hebl, M. R. (2007). How innovation can alleviate negative consequences of demanding work contexts: The influence of climate for innovation on organizational outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(4), 631-645.

- Lambert, E. G., & Hogan, N. L. (2010). Wanting change: The relationship of perceptions of organizational innovation with correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *Criminal Justice Policy Review*, 21(2), 160-184.
- Martins, E. C. and Terblanche, F. (2003). 'Building organisational culture that stimulates creativity and innovation', *European Journal of Innovation Management*, Vol. 6, No. 1, pp. 64-74.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Mauno, S., Kinnunen, U. and Ruokolainen, M. (2007), "Job demands and resources as antecedents of work engagement: a longitudinal study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 70, pp. 149-71.
- May, D.R., Gilson, R.L. & Harter, L.M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11-37.
- Menzel, H., Aaltio, I., Ulijn, J. (2007). On the way to creativity: engineers as intrapreneurs in organizations. *Technovation* 27 (12), 732–743.
- Narcıkara, E. B. (2017). Örgüt Ortamında Artarak Yükselen Olumluluk: Pozitif Örgüt Okulu Bakış Perspektifi. *İş'te Davranış Dergisi*, 2(1), 20-33.
- Popa, S., Soto-Acosta, P., & Martinez-Conesa, I. (2017). Antecedents, moderators, and outcomes of innovation climate and open innovation: An empirical study in SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 118, 134-142.
- Pot, F. D. (2017). Workplace innovation and wellbeing at work. In *Workplace Innovation* (pp. 95-110). Springer, Cham.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315. doi:10.1002/job.248
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., Le Blanc, P., Peeters, M., Bakker, A.B. and De Jonge, J. (2001), "Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werknemer" ("Does work make happy? In search of the engaged worker"), *De Psycholoog*, Vol. 36, pp. 422-8.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- Shalley, C.E., Zhou, J., Oldham, G.R., 2004. The effects of personal and contextual characteristics on creativity: where should we go from here? *J. Manag.* 30 (6), 933–958.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of vocational behavior*, 100, 67-77.
- Steele, J. and Murray, M. (2004). 'Creating, supporting and sustaining a culture of innovation', *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 11, No. 5, pp. 316-322.
- Von Krogh, G.; Ichijo, K.; and Nonaka, I. (2000) *Enabling knowledge creation*. New York, NY: Oxford University Press, Inc.
- Waheed, A., Miao, X., Waheed, S., Ahmad, N., & Majeed, A. (2019). How New HRM Practices, Organizational Innovation, and Innovative Climate Affect the Innovation Performance in the IT Industry: A Moderated-Mediation Analysis. *Sustainability*, 11(3), 621.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. and Kantas, A. (n.d.), "The measurement of burnout and engagement: a cross-cultural study comparing Greece and The Netherlands", *New Review of Social Psychology* (in press).



Zappalà, S., & Sarchielli, G. (2017). Climate for Innovation, Attitudes to Internet and ICT Adoption in Small Firms. In *Impact of e-Commerce on Consumers and Small Firms* (pp. 35-50). Routledge.

## **HİZMET SEKTÖRÜNDE İŞVEREN MARKASI ALGISI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Eda Albayrak\*

Esmenur Koç\*\*

Seren Oğuztürk\*\*\*

Neslihan Kesgin\*\*+

Nurefşan Derdiyok\*++

### **Özet**

*Günümüzde rekabetin artış göstermesiyle birlikte işletmeler de nitelikli eleman arayışını arttırmış bulunmaktadır. Bunu avantaj olarak gören işletmelerin öncelikle yapmaları gereken nitelikli mevcut çalışanları elde tutarak, yetenekli potansiyel adayları işletmeye çekmektir. İşletmeler, son zamanlarda oldukça adını duyuran işveren markası uygulamaları ile nitelikli çalışanları hem kurumda kalmalarını sağlamak hem de yeni potansiyel adayları kuruma kazandırmaktadır. İşveren markası uygulamaları sonucunda ortaya çıkan örgütsel bağlılık ise, çalışanların işletmeye ait olma duyguları ile ilgili bir kavramdır. Bu çalışmada hizmet sektöründe işveren markası algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi gözler önüne sererek, iki tutum arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu durumda öncelikle örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramları tek tek açıklanmış; daha sonra bu iki tutumun ilişkisinin ele alındığı çalışmalardan örnekler verilmiştir. Çalışmanın temel amacı, hizmet sektöründe birçok alanda faaliyet gösteren işletme çalışanlarının işveren markası uygulamaları kapsamında oluşan algularının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Yapılan bu çalışmada hizmet sektöründe çalışan 210 kişiye 42 sorudan oluşan anket uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; işveren marka uygulamalarına yönelik olumlu değerlendirmeler çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılıklarını anlamlı ve pozitif yönde etkilemiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** *Örgütsel Bağlılık, İşveren Markası, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık.*

**JEL Sınıflandırma:** *M10, M30*

## **THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYER BRAND PERCEPTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE SERVICE SECTOR**

### **Abstract**

*Today, with the increase in competition, companies have increased the search for qualified personnel. Companies that view this as an advantage should firstly hold their existing qualified employees, to attract talented potential candidates to the business. Companies embrace employer brand applications that have become more popular recently, in order to ensure that qualified employees stay at the institution and to recruit new potential candidates. Organizational commitment that emerges as a result of employer brand practices is a concept related to employees' sense of belonging*

\* Lisans Öğrencisi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimler Fakültesi, [edaalbayrak@st.medipol.edu.tr](mailto:edaalbayrak@st.medipol.edu.tr)

\*\* Lisans Öğrencisi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimler Fakültesi, [esmakoc3455@gmail.com](mailto:esmakoc3455@gmail.com)

\*\*\* Lisans Öğrencisi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimler Fakültesi, [oguzturkseren@gmail.com](mailto:oguzturkseren@gmail.com)

\*\*+ Lisans Öğrencisi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimler Fakültesi, [neslihankesgin@gmail.com](mailto:neslihankesgin@gmail.com)

\*++ Lisans Öğrencisi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimler Fakültesi, [derdiyokn@gmail.com](mailto:derdiyokn@gmail.com)

*to the enterprise. In this study, it is aimed to examine the relationship between two attitudes by revealing the relationship between employer brand perception and organizational commitment in the service sector. In this case, firstly the concepts of organizational commitment and job satisfaction are explained one by one; then, examples of the studies that deal with the relationship between these two attitudes are given. The main purpose of this study is to investigate the effects of perceptions of employers working in service sector in employers' brand practices on their organizational commitment. In this study, a questionnaire consisting of 42 questions was applied to 210 people working in the service sector. According to the results of the research it is found that positive evaluations of employer brand practices significantly affect employees' emotional, continuation and normative commitment.*

**Keywords:** *Organizational commitment, Employer brand, Emotional commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment.*

**JEL Classification:** *M10, M30*

## **1. Giriş**

Son zamanlarda firmalarda etkililik ve verimlilik için yapılan çalışmalar önemli yer oluşturmaktadır. İşveren markası çalışmaları ile firmalar vasıflı çalışanları hem kurumlarında tutmak hem de yeni yetenekleri kuruma kazandırmaktadır. Modern bir yönetim anlayışı ortaya koyan işveren markası, çalışanlarda buldukları işletmenin “çalışılabilecek en iyi firma olma” algısı yaratmaya yönelik bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. İşveren markası kavramı ilk olarak Ambler ve Barrow (1996) tarafından açıklanmış ve şirket tarafından sunulan fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar paketi olarak açıklanmıştır. (Bayraktar, Kesoğlu, 2017:3) Potansiyel adayların gözünde “çalışmak için hayal edilen yer” anlamına gelmektedir. Kurumlar bu algıyı gerçekleştirmek için çalışanların sadece işyerindeki durumlarına değil, iş dışı sosyal hayatlarına da dokunuşlar yapmaktadır. İşveren markası kavramı, nitelikli halihazırda çalışanları elde tutarak, yetenekli potansiyel adayları firmaya çekmesiyle birlikte önemini daha çok arttırmıştır. İşveren markası çalışmalarında; bireylerin motivasyonlarını ve performanslarını artırma, nitelikli çalışan sayısını artırma ve bununla beraber işten ayrılma durumunu en aza indirme, işe alım ile ilgili maliyetlerin düşmesini ve işletmenin rekabet üstünlüğünü artırma gibi pozitif etkilerinin olduğu görülmektedir.

İşveren markası uygulamaları sayesinde işletmeler daha fazla tanınma fırsatı bulurlar. Mevcut ve potansiyel çalışanları asıl hedef olarak belirleyen işveren markası, yönetimi en doğru şekilde kullanarak işverene fayda sağlar ve bu sayede işveren ve çalışan arasındaki gücü belirtir ve işletmeye pozitifliğini yansıtır. Bununla birlikte işveren markası, çalışanların örgütsel bağlılığını artırarak çalışanın hem işletme ile hem de işveren ile arasındaki bağı pozitif hale getirmektedir. Her işletme, çalışanlarının örgüte bağlı olmasını istemekte ve amaçlamaktadır. Çünkü örgütsel bağlılığı iyi düzeyde olan bir çalışanın örgüte pozitif kazandırmaları olmaktadır. Bir çalışanın önemsenmediği, sadece işçi olarak görüldüğü takdirde örgüte faydadan çok zarar getireceği aşıkardır. Bu sebeple işletmeler, çalışanların örgütsel bağlılığının artırılması gerektiğini amaçlamışlardır. Literatürde işveren markası işletmeler için yeni bir kavramken, örgütsel bağlılığın kavramsal olarak tarihi çok daha gerilere gitmektedir. İşveren marka faaliyetlerinin önemini fark eden işletme sahipleri, işveren marka çalışmalarını uygulamaya başlamışlardır. İşveren markası ve örgütsel bağlılık birbirini takviye eden iki kavram olmaktadır. İşveren markası, çalışanların işletme hedeflerini benimsemelerini sağlayarak, büyük ölçüde örgütsel bağlılığa zemin oluşturmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı ise, işveren markası uygulamalarının başarılı bir şekilde gerçekleşmesine olanak sağlamaktadır. Meyer ve Allen (1991), araştırmalarında özellikle duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların görevlerini gerçekleştirmede daha çok çaba gösterdiği ve işletmedeki verimliliğe katkı sağladıklarını ortaya koymuştur. (Kesoğlu, 2017:27) Buna ek olarak örgütsel bağlılığa sahip çalışanların işletmede daha fazla süre kaldıkları ve kurum ile pozitif ilişkileri olduğu ifade edilmiştir. Her geçen gün artan rekabet

koşulları iş görenlerin elde tutulmasını da zorunlu hale getirmiştir. Düşünülenin aksine çalışanları elde tutmayı sağlayacak yol bir tek ücret değildir. Bir çok makalelerde de değinildiği üzere gibi iyi bir işveren markası olan işletme az ücret dahi verse tercih edilebilmektedirler. Bunun en mühim sebebi ise, kurumun ve yöneticilerin kişiyi tam anlamıyla kuruma bağlayamamalarıdır. Bu durum da işletmenin verimlilik sağlayacak nitelikli işgücünü kaybedip zarara neden olmaktadır. Bazı durumlarda işletmeler rekabet etme uğruna çalışanları göz ardı edip müşterilere odaklanmıştır. Bu durum verimli ve etkili olmalarına engel olmaktadır. Oysa ki nitelikli işgören en önemli rekabet avantajı unsurlarındandır. Bu durumda önem kazanan örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı örgüt ile kendini özdeşleştirmesi, örgütün amaç ve hedeflerine katılması, örgüt için daha fazla performans sarf etmeye istekli olması ve kendisini örgütün bir parçası olarak görmesidir (Karaşahin, 2019:43). Çalışanın beklentilerinin karşılanması, kendini değerli hissetmesi, örgütün bir bireyi olarak kendisini görmesi örgütsel bağlılığı oluşturan faktörlerdir. Aksi durumda her an fırsat arayacak ve bulduğu anda kurumdan ayrılma niyetinde olabilecekleridir. Bu noktada işveren marka algısı ile örgütsel bağlılığı bir araya getirmek hem nitelikli iş gücünün işletmeye olan bağlılığını arttırma hem de potansiyel yetenekleri çekme konusunda yardımcı olabilecektir.

Çalışmanın ilk bölümünde işveren marka algısının tanımı, önemi, boyutları ile ilgili kavramlardan bahsedilecektir. İkinci bölümde ise örgütsel bağlılık ile ilgili literatür taranacak olup üçüncü bölümde iki kavramın ilişkisi konusu incelenecektir. Bu çalışmada iki kavramın arasındaki ilişkinin yönünün tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Son bölümde ise hizmet sektöründeki 250 çalışandan anket yöntemi ile veri toplanacaktır. Veriler SPSS programı ile analiz edilecek olup, literatüre katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

## **2. İşveren Markası**

### **2.1. İşveren Markası Kavramı**

Potansiyel adayların gözünde “çalışmak için arzu edilen yer” anlamına gelen işveren marka kavramı (Nayır ve Fındıklı, 2018:2), ilk kez 1990’lı yıllarda ortaya çıkmıştır (Nayır ve Fındıklı,2018:2). Kavram ile ilgili yapılan çalışmaların başında bulunan Simon Barrow işveren markasının, “işletme tarafından belirlenen ve işe alım ile sağlanan fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydaların bütünü” olduğunu belirtmektedir. (Nayır ve Fındıklı, 2018:2). Backhous ve Tikoo (2004)’ya göre, marka şirketlerin en önemli unsurlarındandır. Günümüzde şirketlerin büyük bir çoğunluğu, ürün ve hizmet konusundaki başarılarını markalaştırmaya doğru yönelmektedirler. İşletmeler artık geç de olsa rekabet üstünlüğü sağlamak için işveren markası olmanın gerekli olduğunu anlamışlardır. İşveren marka kavramı, vasıflı mevcut çalışanları bünyelerinde tutup, nitelikli potansiyeli firmaya çekmesiyle birlikte önemini daha çok arttırmıştır. Gelecekteki işe alım modeli örnek olarak gösterilecek olan işveren marka kavramı, işletmeye kilit görevi gören yetenekler kazandırarak, rekabet üstünlüğü sağlamaktadır (Narcıkara, Gürol ve Üzmez, 2016). İşveren markası, sadece işletmeye nitelikli çalışanları çekmekle kalmamakta aynı zamanda bireyleri ürün ve hizmetin kalitesini yükseltmeye yönlendirerek, motivasyonlarını artırmaktadır. İşveren markasının işlevi ise yönetime, önceliklerini sadeleştirmek, verimliliği artırmak, işe alım aşamasındaki kaliteyi artırmak, şu anda istihdam eden çalışanları firmada tutabilmek ve kurum ilişkilerini iyileştirmek için tutarlı bir ortam geliştirmek olarak gösterilmektedir.

İşveren markası kavramının ortaya çıkması, pazarlama kavram ve ilkelerinin insan kaynakları alanına adaptasyonu ile gerçekleşmiştir. Tüketici markası nasıl ki pazarda yerleştirilirken konjonktür temel alınarak temel ya da ileri pazarlama teknikleri kullanılıyorsa, işveren markasını da insan kaynakları alanında konumlandırırken bu yöntemlere yönelmektedirler. Tüketici markasında hedef mevcut ve potansiyel müşteriler iken işveren markasında hedef, mevcut ve potansiyel çalışanlar şeklinde oluşmaktadır. Güçlü bir işveren markasının yapı taşları olarak adlandırabileceğimiz bu unsurlar, hali hazırda kurum çalışanlarına ve potansiyel çalışanlara vaat ettiği faydaların bütünü olduğu için kurumun tercih edilme oranını önemli derecede artırmaktadır (Narcıkara, Gürol ve Üzmez, 2016).

İşveren markasının temel özellikleri ve örgüte katkıları ise bireylerin duygularına hitap eder ve onların değerli hissetmesini sağlar. Marka, çalışanlar ve firma arasındaki uyumu daha kolay hale getirir. Marka o kuruma yapışkandır. Güçlü markalar uzun bir süre yaşamını sürdürülebilir kılar. Çalışan bağlılığı müşteri bağlılığını getirir. Çalışanlarda motivasyon artışı ve performans artışı olur. Çalışanlar böyle olunca rekabet gücünde artar. Yönetici memnuniyeti de artar. Başvurusu sayısı artar. Çalışan devir hızı azalır. Şirketin itibarı artar. Nitelikli bireylere kolay ulaşılır. Bazı kritik faktörler vardır. Yönetim en kritik role sahiptir. Yönetim, eğer çaba sarf etmezse insan kaynakları ne yaparsa yapsın başarılı olamaz. İşveren markası için farklılaşmak çok önemlidir. İyi çalışan her yerde iyi maaş alır, beklentilerini alır. Farklı yollarla etkilemeyi bulmak gerekiyor. Bir diğer önemli unsur ise doğru ekibi bulmaktır. Doğru ekip olmazsa yapılan işler anlamsız kalır.

## **2.2. İşveren Markasının Boyutları**

İşveren markası kavramı, farklı çalışmalarda farklı boyutlarda sınıflandırılmaktadır. Adler ve Ghiselli' nin (2015) yaptığı çalışmada boyutlar 4 kategoriye ayrılmıştır.(Gözen, 2016:71) Bunlar; ekonomik, psikolojik, fonksiyonel ve örgütsel nitelikleridir. Ekonomik kısım; ücret, ödüller, çalışma planları gibi unsurları içerir. Psikolojik kısım; güçlü örgüt kültürü, kurumda çalışanlar arası pozitif ilişkiler, ekip oluşturma vb. unsurları barındırır. Fonksiyonel kısım; işin tanımı, eğitim, kariyer, gelişim alanlarını içerirken ve örgütsel kısım ise pazardaki konumu ve liderliği, küresel faaliyet alanı, müşteri itibarı ve yönetimin itibarı gibi konuları ele alınır. Bu alanda çalışma yapan diğer kişiler Ambler ve Barrow (1996) ise işveren markasını 3 boyutta ele almıştır (Gözen, 2016:59). Onlara göre işveren markasının fonksiyonel fayda, psikolojik fayda ve ekonomik fayda boyutları vardır. Bu çalışmada işveren markası boyutlarını, bu kavramını literatüre kazandıran Ambler ve Barrow'un ele aldığı fonksiyonel, psikolojik ve ekonomik olarak 3 boyutta ele alındı.

### **2.2.1. Fonksiyonel Fayda Boyutu**

Çalışanların kişisel gelişimini desteklemesi, güvenli bir çalışma ortamı sunması, hak ettikleri ücretin vaktinde ödenmesi, iş için gerekli teçhizatın sağlanması gibi hususlar fonksiyonel fayda boyutunu oluşturur. Bu durum en yüksek ücretin sağlanması kadar en iyi ve son teknolojiyi kullanmasını da içerir (Kahveci, 2018: 21).

### **2.2.2. Psikolojik Fayda Boyutu**

Çalışanların çalıştıkları kuruma ait olduğunu hissetmesi, kurumun değer ve inançlarını benimseme vb. unsurları içerir. Günümüzdeki rekabet ortamında nitelikli personelin elde tutulması konusu oldukça önemlidir. Bu sebeple duygusal fayda sağlanması çalışanın duygusal bağlılığını sağlar ve kurumdan ayrılma azalır.

### **2.2.3. Ekonomik Fayda**

Önemli bir motivasyon kaynağı olan yüksek maaş, prim gibi maddi konular işveren markasının ana unsurunu oluşturur. İnsanların temel ihtiyaçlarını karşılayabilmek için gereksinim duydukları şey paradır. Bu yüzden işveren çekiciliği bazen piyasaya göre verilen ücret ile belirlenir. Öte yandan "Ücret, yan ödemeler, iş güvencesi, fiziksel çalışma ortamı, iş yerindeki sosyal ortam, çalışma saatleri, yöneticilerin/işgörenlerin niteliği, yöneticilerin işgörelere karşı tutumu, işgörenler arası ilişkiler, farklı projelerde çalışma imkanı, yenilikçi düşünceleri harekete geçirme imkanı, yetenekleri kullanma imkanı, profesyonel eğitim/gelişim imkanı, yükselme imkanı, yurt dışında çalışma imkanı" gibi kavramlar hem kariyer hem de işgörenin ekonomik açıdan kuruma bakış açısına yönelik referans oluşturmaktadır (Gözen, 2016:61).

## **2.3. İşveren Markasının Sonuçları**

Günümüzde işletmeler, kendilerine yarar sağlayan işveren markasını hala etkin bir şekilde kullanmaktadırlar. Etkisi ve verimliliği ile oldukça yarar sağlayan işveren markası, gerek iş hayatında gerek sosyal medyada karşımıza çıkarak olumlu yanlarını bizlere yansıtmaktadır. Birçok işletme,

işveren markasını kaliteli elemanları elde tutmak ve yeni nitelikli elemanları kuruma kazandırmak için kullanmaktadır. İşveren markası, bir kurumu diğer işletmelerden ayıran oldukça önemli bir algıdır ve işveren markasının asıl hedefi, mevcut çalışanlar veya kuruma kazandırmak istediği nitelikli çalışanlardır. İşletmeyi rakiplerinden ayıran önemli bir unsur olan işveren markası, işletmeye bir kimlik de kazandırmaktadır ve bu sayede kurumun başarı elde etmesine ve amaç ve hedeflerine ulaşmasına katkı sağlamaktadır. İşletmelerin başarı elde etmesi ve örgütsel verimliliği sağlamasına oldukça etki eden işveren markası, örgütleri başarıya ulaştıran güçlü bir marka yaratmaya teşvik etmektedir. İlgili alan yazınına bakıldığında, Nayır ve Fındıklı (2018) İşveren markası ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Köse ve Çakır'ın (2019) çalışması ise işveren markasının Y kuşağının işletmeye kazandırılmasında önemli bir etken olduğunu açıkça çıkarmıştır. Özgen ve Akbayır'ın (2011) "İletişim Yaklaşımıyla Bir Değer Önermesi: İşveren Markalaması" çalışmasında işveren markasının takım çalışmasını özendirdiği, iş hedeflerine kolaylıkla ulaşımı sağladığı, iletişim hedeflerinin gerçekleşmesini sağladığı, kurumun itibarını arttırdığı tespit edilmiştir. İçirgen'in (2016) çalışmasında ise işveren markasının işten ayrılma niyetine olan negatif etkisini göstermiştir. Dönmez'in (2017) çalışmasında ise işveren markasının duygusal bağlılık üzerindeki pozitif etkisi açığa çıkarılmıştır. Franca ve Pahor, (2012)'nin "The Strength of the Employer Brand: Influences and Implications for Recruiting" çalışmasında işveren markasının, organizasyonalra emek üzerinde rekabet avantajı sağlar çıkarımında bulunulmuştur.

### **3. Örgütsel Bağlılık**

#### **3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı Tanımı ve Önemi**

İşletmeler sürdürülebilir hale gelmek ve uzun süreli rekabet üstünlüğü sağlamak için varlıklarını en iyi şekilde devam ettirmek isterler. Örgütler için en önemli güç insan kaynağı ve nitelikli insan gücüdür. Günümüz koşullarında her işveren insan kaynağını çok önemser. Örgütüne, bağlı olduğu işverenine kendini ait hissederek çalışanlar, maksimum fayda sağlarlar. Bu bağlamda örgütün hedeflerine ve amaçlarına ulaşmada aidiyet duygusu etkin bir rol oynar. Örgütsel bağlılık kavramı; çalışanların kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri, örgütü ailesi gibi görmesi, örgütle bütünleşmesi, örgütün tüm kültürünü kavraması olarak açıklanabilir. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerinin kurallarını ve değerlerini ne denli benimsediğiyle ilgili bir kavramdır (Baykal, 2019: 844). Örgütün hedefleri ve amaçlarına ulaşmak için çabalaması çalışan için bir bağlılık simgesidir. Örgütsel bağlılık çalışanların örgüte duydukları yüksek bağın kuvvetini ifade eder. Örgütsel bağlılık hakkında birçok farklı tanım bulunmaktadır. Ancak kavram ve anlam olarak hepsi aynı anlamı içerir. Bağlılık başlı başına bir var olma, bağlanma ve sadakat duygusunun gücüdür. Örgütsel bağlılık tanımlarından bazılarına bakacak olursak; Örgütsel bağlılık konusundaki ilk tanımlamalardan birisi Grusky tarafından 1966 yılında yapılmıştır. Söz konusu yazara göre örgütsel bağlılık, "bireyin örgüte olan bağının gücüdür" (Yüceler, 2009: 447). Bir başka tanımda ise; Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dahil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder. (Ölçüm Çetin, 2004: 90). Çetin burada işe katılmanın sadakatin inancın önemini vurgulamıştır. Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı psikolojik bir durum olarak açıklamışlardır. Şöyle ki örgütsel bağlılık örgüt ve çalışanlar arasında ki ilişkiyi ve iletişimi anlatır. Örgütsel bağlılık; çok sayıda ve çeşitli söz, bağlantı ve tanımları olmasına rağmen, en az üç genel temayı yansıtıyor gibi görünmektedir. Kuruluşa duygusal bağlılık, kuruluştan ayrılma ile ilgili algılanan maliyetler ve kuruluştaki kalma zorunluluğu (Meyer and Allen, 1991: 63- 64) Çalışanlar bağlı olduğu örgütü her anlamda ileride görmek isterler.

Örgütüne bağlı çalışanlar örgütlerinden ayrılmaz istemezler. Örgütünden ayrılınca her şeyi boşuna yapmış gibi bir hisse kapılırlar. Bu örgütüne verdikleri değeri, bağlılığı, sadakati ve önemi simgeler. Mutlu olduğu yerde çalışan iş görenler örgüte bağlılık duyar. Bu yüzden işverenler çalışan motivasyonu, çalışan bağlılığı, çalışanın bağlı olduğu örgütte hissettiği aidiyet duygusu konularına önem vermelidirler. Aynı zamanda örgüt yöneticileri bu konularda yeniliklere açık, alternatif

sunabilen, çalışanın fikirlerini ve değerlerini önemseyen, çalışanlarının duygu ve düşüncelerini anlayabilen bireyler olmaları çok önemlidir. Örgütsel bağlılığın yüksek olması güçlü bir örgüt kültürüne katkıda bulunur. Bu tarz örgütlerde örgüt üyeleri örgüt kültürünü benimser ve güçlü bir örgütsel kimliğe sahip olurlar (Akt: Gül, Yüceler: 2009). Çalışanların örgüt hedeflerini ve amaçlarını kabulü ve bu hedeflere, amaçlara koşulsuz inanması, örgüt için çaba harcama istekleri içinde olmaları ve örgütte kalmaya devam etme konusunda güçlü bir istek hissetmeleri örgütsel bağlılığın en önemli göstergeleridir.

### **3.2. Örgütsel Bağlılık Boyutları**

Bu çalışmada örgütsel bağlılık değişkeni Allen ve Meyer'in (1991) geliştirdikleri sınıflandırma modelini ile ilişkilendirilmiştir. Bu sınıflandırmaya göre örgütsel bağlılığın 3 boyutu vardır. Bunlar duygusal, devam ve normatif bağlılıktır.

#### **3.2.1. Duygusal Bağlılık**

İş görenin işletmeye karşı aidiyet duygusu hissettiği, kurum kültürü ile özdeşleşme sağlanılıp, amaç ve değerlerinin benimsendiği bağlılık türüdür (Doğan ve Kılıç, 2007 :44-45). Çalışanların örgütle olan ilişkilerine odaklanır ve kişinin kendi değer ve hedeflerinin örgütün değer ve hedefleriyle ne derece uyumlu olduğuna bakar. Kişinin örgütle iç içe olmasını amaçlar. Örgütte kalan çalışanlar , örgütte kalmaya zorunlu olduklarından değil ,kendileri istediği için örgütte kalırlar. Çalışan örgüte duygusal bağlılık gösterdiğinde daha çok çaba gösterir. Çalışan, örgütle değer uyumu yaşadığında ortaya çıkar (Hoş ve Oksay, 2015:3-4). Örgüte duygusal bağlılığın belirleyicileri: kişisel özellikler, işin doğasına ait özellikler, tecrübe ve yapısal özelliklerdir (Özutku, 2008:84).Ayrıca işin çekiciliği, rol belirsizliğinin olmaması, açıklık, çalışanlar arası ahenk, adalet. Güven ve kararlara katılım duygusal bağlılığı besleyen faktörlerdir (Hoş ve Oksay,2015:4 ; Meyer ve Allen, 1991).

#### **3.2.2. Devam Bağlılığı**

İş görenin kurumda kalma ve ayrılma durumlarının kıyaslanması sonucu algılanan ekonomik değer ile işten ayrılma niyetine sahip olmamasıdır. Duyguların arka plana atıldığı, ekonomik sebeplerden işletmeden ayrılamama halidir. Bu durumlarda pragmatist düşünen çalışanlar işten ayrıldığında; iş bulamama, tazminat alamama, yeni bir iş bulsa dahi o örgüte adapte olamama, taşınma durumu gerekmesi vb. sebeplerden kurumdan ayrılma niyetlerine engel teşkil eder. Bu durum işletme için risklidir. Çünkü iş gören daha iyi bir fırsat bulunduğu kurumdaki ayrılması kaçınılmazdır.

Çalışan örgüte sarfettiği önceki çabalarını bir maliyet olarak görür ve örgütte kalarak bu maliyeti çıkarması gerektiğini düşünür (Hoş ve Oksay, 2015:3-4). Örgüte devamlılık bağlılığının belirleyicileri: bireyin daha önceden örgüt için yapmış olduğu yatırım miktarı ve alternatiflerin yokluğuna dair algısıdır (Özutku, 2008:84).

#### **3.2.3. Normatif Bağlılık**

Normatif bağlılık, ahlaki ya da etik nedenlerden ötürü meydana gelir. Çalışan, örgütte çalışmaya devam etmek için yükümlülük hisseder. Bireyin sosyalleşme aşamasında hissettiği baskının bir birikimidir (Yeğin, 2018:36). Örgüte normatif bağlılığının belirleyicileri: Bireyin ailesel/kültürel sosyalizasyonu ve örgüte girdikten sonra oluşan örgütsel sosyalizasyon deneyimleridir. Örgütün iş görene yapmış olduğu harcamaların karşılığında iş gören örgüte bağlılık duyma yükümlülüğü hissedebilecektir (Özutku, 2008:84).

### **3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler**

Örgütsel bağlılığa cinsiyetin etkisi ile ilgili başlarda daha çok erkek çalışanlarla ilgili araştırma yapılmasıyla birlikte, kadın çalışanların artmasıyla buna paralel olarak kadın çalışanlar ile ilgili araştırmaların sayısı da artış göstermiştir. İlgili alan yazınında farklı gerekçelerle erkeklerin veya kadınların daha yüksek bağlılık gösterdiğini ifade eden çalışmalar vardır (Seyhan, 2014: 45).

Teknolojinin hızla geliştiği bu dönemde var olan değişime uyum sağlamak oldukça önemlidir. Bu yüzden gençler bu çağa hızla adapte olurken yaşı geçkin çalışanlar, gençlere göre geride kalmaktadırlar. Gençler yeni çalışma koşullarına çabucak ayak uydururken yaşlı çalışanlar, iş bulamama endişesi sebebiyle örgütten ayrılmamaya daha meyillidir. İlgili alan yazınında birçok çalışma genç çalışanların bağlılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir (Seyhan, 2014: 43). Eğitim düzeyinin örgütsel bağlılığa etkisine bakıldığında ise eğitim seviyesi yükseldikçe bağlılığın arttığı görülmektedir (Seyhan, 2014: 48).

### 3.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

*Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt bazlı faktörlere baktığımızda* özellikle örgüt kültürünün örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerden olduğunu görmekteyiz. Paylaşılan geçmiş, ortak değerler, ortak bir dil, örgütsel bağlılığı önemli ölçüde etkilemektedir (Hoş ve Oksay, 2015:7). Yine takım çalışması da özellikle beceri ve vasıf gerektiren işlerde, karar verme yetkilerinin artmasından dolayı büyük bir iş tatmini sağlamaktadır (Hoş ve Oksay, 2015:8). Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer önemli faktör ise iletişimdir. Örgüt içi kaliteli iletişim ve güçlü lider-üye etkileşimi örgütsel bağlılığı etkileyen temel faktörlerdendir (Hoş ve Oksay, 2015:8). Örgütsel ödüllerde örgütsel bağlılığı sağlamanın bir diğer yoludur. Ödüller başarılı performans gösteren çalışana “teşekkür” mesajını vermenin en iyi yoludur. Birçok çalışan aldığı maaşını zaten hak ettiğini düşünmektedir. Bu nedenle yaptığı işte daha fazla çaba sarf ettiğini ve başarı gösterdiğini hissettiği durumlarda ödüllendirilmesi ile kendini daha fazla motive olmuş hisseder ve işini doğru yaptığını düşünür. Bu durumda örgütsel ödüller örgütsel bağlılık üzerinde güçlü ve pozitif etkiler yapar ve verimlilik artar. Örgütün ücret yönetimi stratejileri ve bu stratejilerin uygulanışı da örgütsel bağlılık sağlamak için önemli araçlar arasında sayılır. Ücret sistemi ile örgüt çalışanlarına adil bir şekilde emeklerinin karşılığını verir. Bu sistemin sorunsuz ve tatmin edici bir şekilde işlemesi; çalışanlar arasında motivasyonu artırır ve örgüt üyelerinin örgüte daha fazla bağlanmasını sağlar (Coşkun, 2014:61). Ücret düzeyi de bir diğer önemli faktördür. Ücret düzeyinin yüksek olması bireylerin örgütsel bağlılıklarını artırma eğilimi gösterir (Hoş ve Oksay, 2015:7).

Kışlalıoğlu ve Örucü (2014) ’ün örgütsel bağlılık üzerine yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılığın bireylerin yaş gruplarına göre duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri noktasında değişiklik gösterdiğini açığa çıkarmıştır. Çalışanların çalışma süreleri ve eğitim durumlarına göre duygusal bağlılık düzeyleri arasında farklılık varken, devam ve normatif bağlılık düzeylerinde farklılık bulunmadığı sonucu elde edilmiştir. Karahan ve Yılmaz’ın (2014), Mobbing ve Örgütsel Bağlılık ilişkisi ile ilgili çalışmalarında bireyler iş ortamında psikolojik şiddete maruz kaldıklarında, örgütlerine olan bağlılıklarının düştüğü, bunun da genel olarak örgüt içerisinde ifa ettikleri görevle ilgili performanslarını düşürdüğü tespit edilmiştir. Mert, Bekmezci ve Eroğluer’in (2019), “Gayri Resmi İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmada; çalışanların kendilerine göre üst ve kendilerine göre ast pozisyonda bulunan kişilerle işin gereği dışında sosyal amaçlı görüşmesi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş, ancak kendileri ile benzer pozisyonda bulunan kişilerle sosyal amaçlı görüşmesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Ayrıca çalışanların diğer örgütlerde çalışan kişilerle sosyal amaçlı görüşmesi ile örgütsel bağlılık arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmada ayrıca, gayri resmi iletişimin örgütsel bağlılığı etkilemesinde çalışılan sektör ve departmanın bir farklılık yaratmadığı tespit edilmiştir. Özdevecioğlu’nun (2003), örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarında çalışanların örgütleri tarafından desteklendikleri durumlarda duygusal bağlılıklarının diğer bağlılık türlerine nazaran daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır çıkmıştır.

### 3.5. İşveren Markası Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Çalışmalar

Kesoğlu’nun (2017) İşveren Markası ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi inceleyen çalışmada, parakendecilik sektöründe bir inceleme yapılmış ve bu inceleme sonucunda örgütsel bağlılık ile işveren markası algılarının birbirleri ile ilişkili değişkenler olduğu görülmüştür. Çalışmaya göre,



organizasyonların etkin ve verimli bir şekilde çalışabilmesi çalışanlarının bağlılıklarının yüksek olmasından, çalışanlarının yüksek seviyede örgütsel bağlılık sahibi olması ise güçlü bir işveren markası olmalarından geçmektedir. Çalışanlar örgütlerini bir marka olarak algıladıklarında onu daha çalışmaya değer bulmakta ve örgüt içerisinde uzun yıllar görev alma eğilimi göstermektedirler.

Bayrak'ın (2016) İşveren Markasına Yönelik Uygulamaların Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Medikal Sektöründe Bir Uygulama adlı çalışmasında ise benzer şekilde işveren markası-örgütsel bağlılık ilişkisi pozitif bulunmuştur. Çalışmanın sonuçlarına göre işveren markası algısı çalışanların örgütsel amaçları benimsemelerini sağlamakta ve örgütün misyonunu ve değerlerini özümseyerek daha yüksek oranda aidiyet hissetmelerini sağlamaktadır. Örgütsel bağlılık düzeyi iş arttıkça, organizasyonlarda daha çağdaş ve daha stratejik yöntemlerle insan kaynakları yönetimi yapıldığı görülmektedir ve nitelikli işgücünü örgüt iç uzun süre tutabilmek mümkün olmaktadır. Aslında, işveren markası yardımı ile bireyler çalıştıkları örgütü mensup olabilecekleri cazip ve anlamlı bir kurum alternatifini olarak gördüklerinde genellikle alternatif arayışlarına girememektedirler. İşveren markasına sahip örgütlerin çalışan devir oranları daha düşük olmakta, çalışan devir oranına bağlı gereksiz maliyetlere katlanmak zorunda kalmamaktadırlar. Bu çalışmaları destekler nitelikte bir çalışma olan Kara'nın (2013) çalışmasında ise bilişim sektörünün öncülerinden olan bir şirkette anket alınması gerçekleştirilmiştir. Amacı işveren markası ve örgütsel davranış arasındaki ilişkiyi ortaya koymak olan çalışmada, işveren markası ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Nayır ve Fındıklı'nın (2018) çalışmasında da, işveren marka yönetimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. İşveren markasının alt boyutlarıyla birlikte örgütsel bağlılık kavramı işlenmiştir. Yapılan araştırma sonucunda işveren markasıyla örgütsel bağlılık arasında güvenilirlik derecesi yüksek bulunmuştur ve işveren markasının örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek isteyen birçok kurumun yaptığı en büyük hata örgüt üyelerini arka planda bırakıp, sadece dış müşterilere odaklanmaları olmuştur. Halbuki nitelikli çalışanlar sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada en önemli kaynaktır. Esas önemli olan yetenekli, istekli ve bağlılık hissi yüksek olan çalışanları işletme vizyonu ve hedefleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde yönetebilmek ve çalışanların içinde yer almaktan mutlu oldukları bir işletme olabilmektir (Nayır ve Fındıklı, 2018: 4). Bu noktadan yola çıkarak Nayır ve Fındıklı (2018) çalışma sonucunda işveren markası ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ve bu sonuç diğer yapılan araştırmaları destekler nitelikte olmuştur.

Tanwar ve Prasad'ın (2016) çalışmasına göre işveren markası oluşumunda markalaşma sürecinin kalitesini mevcut çalışanların perspektifi belirlemektir. Çalışmaların çoğu, işveren markalarının potansiyel çalışanlar arasında bir yetenek çekim tekniği olarak incelenmesine adanmıştır. Bununla birlikte, mevcut araştırma, işveren markalarının mevcut işgücünü elde tutma üzerindeki etkisini incelemektedir. Araştırma, işveren markalaşmasının önceliklerini ve sonuçlarını kavramsal bir çerçevede geliştirmektedir. Bir BT devinin pilot çalışmasından elde edilen nitel verileri kullanarak, işveren markalarının öngörülen sonuçlarının çalışanlar arasında tutulan tutuculuk oranının nasıl artmasına neden olabileceği konusunda fikir vermektedir. Araştırma aynı zamanda, işveren markalarının kuruluş hakkında ağızdan ağıza kelime yayan marka savunucuları oluşturmadaki rolünü de analiz ediyor. Nitel görüşmelerin sonuçları, işveren markasının sonuçları (iş tatmini ve psikolojik sözleşme) ile çalışanın tutulması arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ayrıca, işveren markalaşması ile örgütsel bağlılığın geliştirilmesine katkıda bulunan örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki olduğu görülmüştür. Akademik ve yönetsel uygulamalar da tartışılmaktadır. Çalışma, işveren markalaşma yapısının önemini ve çalışanların yıpranmasının yakın sorununu hafifletme potansiyelini vurgulamaktadır.”

Bir diğer önemli işveren markası araştırması olan Rampl'in (2014) çalışmasında ise marka kişilik özelliklerinin, işveren marka çekiciliğindeki önemli farklılıkları açıkladığı gösterilmiştir. Bu farkındalığa rağmen, bu etkinin altında yatan süreçler hakkında çok az şey bilinmektedir. Yazarların amacı, işveren marka çekiciliğini açıklamanın bir aracı olarak marka etkisi ve güven tüketici marka

modelini çizerek araştırma açığını kapatmaktadır. Sonuçlar, işveren marka güveninin ve etkisinin hem marka kişilik özellik samimiyetinden etkilendiğini göstermektedir.

#### **4. Metodoloji**

##### **4.1. Araştırmanın Amacı**

Araştırmada, hizmet sektöründe çalışan kişilerin işveren markası algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkisi araştırılacaktır. Bu anlamda şirket çalışanları için hangi işveren markası faktörlerinin önemli olduğu ve bu faktörlerin örgütsel bağlılığa nasıl bir katkı bulunduğu incelenecektir.

##### **4.2. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmanın ana kütesini ön lisans ve üzeri mezun olan hizmet sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Toplamda 250 anket dağıtılmış olup, geri dönüş alınan 210 anket SPSS programı ile analiz edilmiştir. Anket 42 sorudan oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ve Dağlı, Elçiçek ve Han'ın (2018) makalesinde yer alan ölçek kullanılmıştır. İşveren markası ölçeği ise Hazal İçirgen (2016)'in Yüksek Lisans Tezinden alınmıştır.

Literatürde yapılan araştırmalardan elde edilen bulgulara göre işveren markası ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki olduğu görülmektedir.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmış ve anket formu çevrimiçi ortamdan yönlendirilmiş olup, iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde örgütsel bağlılık soruları yer alırken, ikinci bölümde işveren markasına yönelik sorular bulunmaktadır.

Araştırmada verilerin analizi SPSS programı ile yapılmış olup, çalışmada bu sonuçlar kullanılmıştır.

##### **4.3. Araştırmanın Hipotezleri**

Bu çalışmada işveren markasının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bayrak (2016) yılında yüksek lisans tezinde işveren markası algısı arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığı, işveren markası algısı azaldığında ise örgütsel bağlılıklarının da azaldığı sonucuna varılmıştır. Keza Kesoğlu (2017) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da benzer bir sonuca varılmaktadır. Bu çalışmada işveren markası algısının örgütsel bağlılığı yukarı düzeye çektiği görülmektedir. Böylelikle işveren markası algısı ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki mevcuttur.

İçirgen (2016) tarafından yürütülen yüksek lisans tezinde Ankara bağlamında turizm sektöründe işveren markasının ve insan kaynakları uygulamalarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi araştırılmış olup, insan kaynakları uygulamalarının iş görenin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisinde algılanan işveren markasının aracılık etkisi bulunduğu görülmektedir.

**H1:** İşveren Markasının Duygusal Bağlılık ile pozitif yönlü ilişkisi vardır.

**H2:** İşveren Markasının Devam Bağlılık ile pozitif yönlü ilişkisi vardır.

**H3:** İşveren Markasının Normatif Bağlılık ile pozitif yönlü ilişkisi vardır.

##### **4.4. Araştırma Bulguları**

Araştırmanın uygulandığı örnekleme ait istatistikler bu bölümde yer almaktadır.

**Tablo 1:** Yaş, Cinsiyet ve Medeni Duruma İlişkin Bulgular

Cinsiyet	Frequency	%	Yaş	Frequency	%	Medeni Durum	Frequency	%
Erkek	60	30,0	20-25	113	56,5	Evli	56	28,0
Kadın	140	70,0	26-30	49	24,5	Bekar	144	72,0
			31-40	32	16,0			
			40 ve üzeri	6	3,0			

Tablo-1’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan 200 kişinin %56,5’ini 20-25 yaş aralığındaki çalışanlar oluşturmaktadır. Katılımcıların %24,5’i 26-30 yaş aralığında, %16’sı 31-40 yaş aralığında ve %3’ü 40 yaş ve üzeri kişilerden oluşmaktadır. Katılımcıların %72’si bekar, %28’i evlilerden oluşmaktadır.

**Tablo 2:** Eğitim, Mesleki Deneyim ve Kurumda Çalışılan Toplam Süre

Eğitim Durumu	Eğitim		Mesleki Deneyim		Kurumda Çalışılan			
	Frequency	%	Süresi	Frequency	%	Toplam Süre	Frequency	%
Ön Lisans	86	43,0	1 yıldan az	63	31,5	1'den az	82	41,0
Lisans	102	51,0	1-5 yıl	83	41,5	1-5 yıl	90	45,0
Lisans Üstü	10	5,0	6-10 yıl	35	17,5	6-10 yıl	24	12,0
			11-15 yıl	10	5,0	11-15 yıl	4	2,0
			15 yıl ve üzeri	9	4,5			

Tablo-2’ye bakıldığında katılımcıların %43’ünü ön lisans mezunları oluştururken, %51’i lisans mezunlarından oluşmaktadır. Katılımcılardan lisans üstü eğitim durumu olan %5’tir. Mesleki deneyim sürelerine bakıldığında örneklemin %41,5’i 1-5 yıl arasında deneyimliken, %31,5’i 1 yıldan az deneyime sahiptir. 6-10 yıl deneyime sahip %17,5 ,11-15 yıl deneyime sahip %5’tir. 15 yıl ve üzeri deneyime sahip kişiler ise örneklemin %4,5’ini oluşturmaktadır.

Çalışmada gözlemlenen değişkenlerin öngörülen boyutlarda yüklenip yüklenmediğini test etmek için açımlayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda işveren markasına ait maddelerin üç boyuta ayrıldığı görülmüştür. Örgütsel bağlılık soruları da orijinal ölçekteki gibi üç boyuta dağılmıştır. Örgütsel bağlılık sorularından bazıları faktör yapısını bozduğu için analizden çıkarılmıştır. İlgili faktör yapılarına ait sonuçlar ve faktör yapılarına ait Cronbach Alfa değerleri Tablo-3’te özetlenmiştir.

**Tablo 3:** Faktör Analizi

	Component			Cronbach Alfa
	1	2	3	
OB DY G1	0,853			0,805
OB DY G5	0,85			
OB DY G2	0,846			
OB DVM9		0,787		0,607
OB DVM10		0,745		
OB DVM7		0,647		
OB DVM11		0,507		
OB N17			0,795	0,648
OB N15			0,774	
OB N14			0,547	
IMPF19	0,829			0,893
IMPF21	0,75			
IMPF20	0,676			
IMPF22	0,629			
IMPF14	0,611			
IMPF18	0,557			
IMIF7		0,815		0,84
IMIF8		0,789		
IMIF6		0,723		
IMIF9		0,68		
IMO I1			0,777	0,826
IMO I2			0,746	
IMO I4			0,696	
IMO I3			0,628	

Daha sonra örgütsel bağlılığın alt boyutları (OB DY G: Duygusal Bağlılık, OB DVM: Devam Bağlılığı, OB N: Normatif Bağlılık) ile işveren markası boyutları (IMPF: Algılanan Psikolojik Fayda, IMIF: Algılanan İşlevsel Fayda, IMO I: Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı) arasında ilişki olup olmadığını görmek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon sonuçları Tablo-4'te yer almaktadır.

**Tablo 4:** Korelasyon Analizi

		OB DY GB	OB DVM	OB N	IMPF	IMIF	IMO I
OB DY GB	Pearson Correlation	1					
OB DVM	Pearson Correlation	0,124	1				
OB N	Pearson Correlation	,457**	,257**	1			
IMPF	Pearson Correlation	,697**	,180*	,489**	1		
IMIF	Pearson Correlation	,457**	,145*	,332**	,657**	1	
IMO I	Pearson Correlation	,596**	,314**	,513**	,704**	,532**	1
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).							

Tablo 4'te gösterildiği gibi her ilişki için iki faktör arasında önemli ilişkiler vardır ( $\rho < 0.01$ ,  $\rho < 0.05$  seviyesi). Çalışmaya ait hipotezler olan H1 (İşveren Markasının Duygusal Bağlılık ile pozitif yönlü ilişkisi vardır), H2 (İşveren Markasının Devam Bağlılık ile pozitif yönlü ilişkisi vardır) ve H3'ün (İşveren Markasının Normatif Bağlılık ile pozitif yönlü ilişkisi vardır) test edilmesi için regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 5'te Model 1, H1 hipotezini test etmek için düzenlenmiş regresyon analizi sonuçlarını gösterirken, Model 2, H2 hipotezini ve Model 3, H3 hipotez testinin sonuçlarını

göstermektedir. Model 1’de işveren markasının duygusal bağlılık ile pozitif yönlü ilişkisi olduğu teyit edilmiştir (Adjusted R: 501, Sig: 000). Böylece H1 hipotezi kabul edilmiştir. Bu ilişki işveren markasının alt boyutları olan algılanan psikolojik fayda ve yorumlanan örgüt kimlik imajı boyutları üzerinden gerçekleşmiş, algılanan işlevsel fayda ile ilgili alt boyutunun duygusal bağlılık üzerinde pozitif etkisi bulunmadığı görülmüştür. Model 2’de de işveren markasının devam bağlılığı ile güçlü bir pozitif ilişkisi olduğu teyit edilmiştir (Adjusted R2: 088, Sig: 000). Böylece H2 hipotezi de kabul edilmiştir. Bu ilişkide, işveren markasının yorumlanan örgüt kimlik imajı alt boyutu üzerinden gerçekleşmiş, algılanan psikolojik fayda ve algılanan işlevsel fayda alt boyutlarının devam bağlılığı üzerinde pozitif etkisi bulunmadığı görülmüştür. Model 3’te ise işveren markasının normatif bağlılık ile güçlü bir pozitif ilişkisinin olduğu teyit edilmiştir (Adjusted R3: 288, Sig: 000). Böylece H3 hipotezi de diğer iki hipotez gibi kabul edilmiştir. Bu ilişkide ise, işveren markasının alt boyutları olan yorumlanan örgüt kimlik imajı, algılanan işlevsel fayda ve algılanan psikolojik faydanın normatif bağlılık üzerinde pozitif etkisi bulunmadığı görülmüştür.

**Tablo 5:** Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	MODEL 1 OBDYG		MODEL 2 OBDVM		MODEL 3 OBN	
	beta	t	beta	t	beta	t
Constant	0,736	3,354**	2,189	8,576***	1,424	5,952***
IMPF	0,58	7,019***	-0,075	-0,781	0,261	2,899
IMIF	-0,039	-0,568	-0,001	-0,01	-0,016	-0,205
IMOI	0,233	3,119**	0,335	3,851***	0,308	3,776
Adjusted R Square	0,501		0,088		0,288	
Significance	0		0		0	
F	66,587		7,288		27,254	

## 5. Sonuç

İşveren markası ve örgütsel bağlılık güncel hayat koşullarında her an önümüze çıkabilecek önemli kavramlardandır. Günümüzde popülaritesi yüksek bu iki kavram çalışanın, işverenine ve örgütüne aidiyet duygusu hissetmesi, örgütün bir parçası gibi kendini görmesi gibi durumlarda oldukça önemli bir yere sahiptir. Bizler işveren markasının bu gücünü görmek üzere farklı çalışmalardan da faydalanarak hipotezlerimizi savunduk. Bu iki kavramı seçmemizin nedeni iş hayatında işveren markasının ve örgütsel bağlılık kavramının yerinin çok önemli olduğunu ve bu iki kavramın birbirini tamamlayıcı olduğunu düşünüyoruz. İşveren markası azalır ise örgütsel bağlılık azalır, ya da örgüte bir bağlılık yoksa işveren marka kavramı da yine şüphesiz düşmeye başlayacaktır. Bu bağlamda da bu iki kavramın ayrılmaz bir bütün olduğunu ve birbirileri arasındaki ilişkinin güçlü bir ilişki olduğunu düşündük ve çalışmamıza bu anlamda başladık.

Çalışmamızda elde edilen sonuçlarla benzer sonuçlar elde edilen ampirik çalışmalar incelendiğinde sonuçların birbirleri ile tutarlı olduğu görülmektedir. Kesoğlu (2017) yaptığı "İşveren Markası ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Ve Perakende Sektöründe Bir Araştırma" adlı çalışmada işveren markası ve örgütsel bağlılık kavramı arasında güçlü bir bağ olduğu sonucuna varmıştır. Nayır ve Fındıklı (2018) " İşveren Marka Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul’da hizmet sektöründe bir araştırma" adlı çalışmada işveren markası yönetimi uygulamalarına yönelik algı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir bağ olduğu sonucuna varmışlardır. Bayrak (2016) "İşveren Markasına Yönelik Uygulamaların Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve medikal sektöründe bir uygulama" adlı çalışmada yine bu iki kavram arasında güçlü bir bağ olduğu sonucuna varılmıştır ve bu gücün azımsanmayacak derecede yüksek olduğu kanısına varılmıştır.

Bu çalışmada işveren markasının örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğunu varsayımından yola çıkılmıştır. Yapılan literatür taramalarından bu kanaate varılmıştır. Bu araştırma çeşitli hizmet sektörlerinden, yaklaşık olarak 250 civarı çalışana çevrimiçi anket çalışması ile yapılmıştır. Sonuçlar SPSS programında analiz edilmiştir. Tüm bu bilgiler ve örnekler ışığında yapılan çalışmada işveren markasının ve örgütsel bağlılık kavramının hizmet sektöründe arasındaki bağın güçlü olduğu sonucuna varılmış olup, hipotezlerimizi doğrular nitelikte sonuçlar elde edilmiştir. İşveren markası örgütsel bağlılık alt boyutları arasında da pozitif yönlü derecede ilişki gözlenmiştir.

## 6. Araştırmacılar İçin Tavsiyeler

Yapılan çalışmada çevrimiçi anket yöntemi kullanıldığından ötürü bu durum bazı katılımcıların anketlerinde sorunlara yol açmıştır. Bu sebeple geçersiz anketler ortaya çıkmıştır. Analiz edilmeden önce geçersiz anketler ayıklanmıştır. Anketlerin bir kısmı çevrimiçi, bir kısmı basılı dağıtılmış olması geçersiz anket sayısının azalmasını sağlayacaktır.


Bu çalışmada sektör sınırlaması yapılmaksızın hizmet sektörüne bağlı tüm çalışanlar kapsanmıştır. Bu sebeple belirli bir iş kolunun kullanımı için uygun olmayabilir. Sektör bazında yeniden uygulanabilir. Örneğin sadece bankacılık sektörüne uygulanması, bir bankanın örgütsel bağlılığında işveren markasının etkisini gösterebilir.

## KAYNAKÇA

- Bal, V. (2014). Bal, V. (2014). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Manisa'daki eğitim kurumlarında bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-9.
- Baykal, E. (2019). Creating Organizational Commitment Through Spiritual Leadership: Mediating Effect Of Meaning At Work. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(2), 837-855.
- Bayrak, M. E. (2016). İşveren markasına Yönelik Uygulamaların Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Medikal sektörde Bir Uygulama (Doctoral Dissertation, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Canan, H. O. Ş., & Oksay, A. (2015). Hemşirlerde Örgütsel Bağlılık ve İş tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. Adaptation of organizational commitment scale to Turkish: Validity and reliability study). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1765-1777.
- Doğan, S., & Kılıç, A. G. S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29). 37-61.
- Dönmez, H. (2016). İşveren Markası Uygulamalarının Çalışanların İşyerine Cezp Olmasında Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü: Bir Uygulama. *Künye Identity*, 21.
- Franca, V., & Pahor, M. (2012). The Strength Of The Employer Brand: Influences And Implications For Recruiting. *Journal of Marketing & Management*, 3(1). 78-122.
- Gonca, K. Ö. S. E., & ÇAKIR, S. Y. İşletmelerin İşveren Markası Uygulamalarının Kurumsal İtibar Algularına Etkisi: Y Kuşağı Potansiyel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Current Researches on Business and Economics*, 9(1), 23-48.

- İçirgen, H. (2016). İşveren Markası Ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Turizm Sektörü Üzerine Bir Araştırma (Master's Thesis, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Jafarova, F. (2018). XY Kuşağı Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetinin Karşılaştırılması: Beyaz Yakalı Çalışanlar Üzerine Bir Uygulama. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karahan, A., & YILMAZ, H. (2014). Mobbing ve Örgütsel Balıklık İlişkisi Üzerine bir Çalışma. *Journal of Yasar University*, 9(33). 5692-5715
- Kesoğlu, N. (2017). İşveren Markası Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Ve Perakende Sektöründe Bir Araştırma (Master's Thesis, İstanbul Ticaret Üniversitesi).
- Köse, G., & Çakır, S. Y. (2018). İşveren Marka Kimliğinin İşe Alım İlanlarına Yansımaları: Yaratıcı Çalışmalar Üzerine Bir İnceleme. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (29). 165-184.
- Mert, İ. S., Bekmezci, M., & Eroğluer, K. (2019). Gayri Resmi İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 7(1), 1-27.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Narcikara, E., Gürol, Y., & Üzmez, A. (2016). İşveren Markası Oluşturma: Katılım Bankası Örneği/Creating Employer Brand: Participation Bank Example. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 5(2), 45.
- Nayır, B., & Fındıklı, M. M. A. İşveren Marka Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'da hizmet sektöründe bir araştırma. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*. 1-18.
- Örücü, E., & Kışlalıoğlu, R.S. (2014). Örgütsel bağlılık üzerine bir alan çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 45-65.
- Özdevecioğlu, M. (2013). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özgen, E., & AKBAYIR, Z. (2011). İletişim Yaklaşımıyla Bir Değer Önermesi: İşveren Markalaması. *Erciyes İletişim Dergisi*, 2(1).
- Tama, R. (2019). İnsan Kaynakları Yönetiminde Rekreasyon Faaliyetlerinin Tükenmişlik Ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkilerinin Araştırılması (Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi).
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). Exploring The Relationship Between Employer Branding And Employee Retention. *Global Business Review*, 17(3\_Suppl), 186-206.
- Tokmak, M. (2018). Örgütsel Adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin kamu ve özel sektör çalışanları örneğinde araştırılması.
- Viktoria Rampl, L., & Kenning, P. (2014). Employer Brand Trust And Affect: Linking Brand Personality To Employer Brand Attractiveness. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 218-236.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 445-458.

## ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: KURAMSAL BİR ÇALIŞMA

Nurten Polat Dede \* 

### Özet

*Rekabetin günden güne arttığı globalleşen dünyada, nitelikli çalışanların örgütler için avantaj unsuru olarak görülmesi insana ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarına verilen önemi arttırmaktadır. Bu uygulamalar ile birlikte çalışanlarda olumlu iş davranışları gözlemlenmektedir. Bu olumlu iş davranışlarından biri de örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı; bireylerin örgüte olan görevleri ve sorumlulukları dışında göstermiş oldukları fazladan çaba olarak ifade edilir. Gösterilen bu çaba, çalışanın tamamen kendi isteğiyle örgüt amaçlarına katkı sağlamak amacıyla gerçekleştirdiği davranışlardır. Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık kavramının boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında önemli etkenler ve örgütsel vatandaşlık davranışının işletmeler açısından sonuçları üzerinde çalışılarak literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İnsan Kaynakları Yönetimi, Verimlilik.

**Jel Sınıflandırması:** M10, M12, M54

## ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: A THEORETICAL STUDY

### Abstract

*In a globalized world where competition is increasing day by day, the fact that qualified employees are seen as an advantage for organizations increases the importance given to human resource management practices. With these practices, positive business behaviors are observed in employees. One of these positive business behaviors is organizational citizenship behavior. The concept of organizational citizenship behavior is expressed as the extra effort that individuals have shown in addition to their duties and responsibilities to the organization. This effort is the behaviors that the employee voluntarily makes to contribute to the goals of the organization. In this study, it is aimed to contribute to the literature by studying the dimensions of organizational citizenship concept, important factors in the emergence of organizational citizenship behavior and the results of organizational citizenship behavior in terms of enterprises.*

**Keywords:** Organizational Citizenship behavior, Human Resource Management, Productivity

**JEL Codes:** M10, M12, M54

### 1.Giriş

Son yıllarda insan faktörü globalleşen dünyada büyük bir rekabet unsuru haline gelmiştir. Bu bağlam da devreye giren insan kaynakları yönetimi; örgütlerin rekabet ortamında üstünlük sağlamaları ve gerçekleştirilmesi arzu edilen amaçlar setinin başarılı bir şekilde tamamlanmasında aktif rol oynamaktadır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları olumlu iş davranışları oluşturarak işletme performansına katkı sağlamaktadır. Bu olumlu iş davranışlarından biri olan ve çalışmanın ana konusunu oluşturan kavram ise örgütsel vatandaşlık davranışıdır.

\* Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, Ekonomi ve Finans Bölümü (İngilizce), [ndede@medipol.edu.tr](mailto:ndede@medipol.edu.tr)



Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı; bireylerin örgüte olan görevleri ve sorumlulukları dışında göstermiş oldukları fazladan çaba ve çalışma olarak ifade edilir. Fakat gösterilen bu fazla çaba ve davranışların yerine getirilmesi durumunda herhangi bir ödül, getirilmemesi durumunda ise herhangi bir ceza unsuru var olmamaktadır. Yani bu davranışlar tamamen kişinin tercihine bağlı olarak gerçekleşen davranışlar olarak tanımlanabilir.

Çalışma genel hatları ile örgütsel vatandaşlık kavramını kuramsal olarak tartışmayı ve incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın giriş bölümünden sonraki ilk bölümünde örgütsel vatandaşlık kavramı tanımlanmakta, boyutları ortaya konularak kavramın kapsamının sınırları çizilmeye çalışılmaktadır. Ayrıca literatürde örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkışını açıklayan kuramsal yaklaşımlar incelenerek, örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasına zemin hazırlayan unsurlar detaylı bir şekilde tartışılmaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise örgütsel vatandaşlık davranışının işletmeler için bireysel ve örgütsel düzeydeki sonuçları açıklanmaktadır. Çalışmanın dördüncü bölümü olan sonuç kısmında ise önerilerde bulunmaktadır.

## **2. Örgütsel Vatandaşlık Kavramı ve Önemi**

Bir grup insanın, paylaşılan bir hedefe ulaşmak için bir araya geldikleri, iş bölümüne dayalı olarak, yetki ve sorumluluk ilişkilerinin açık bir şekilde belirlendiği, akla dayalı, planlı ve eşgüdümlü olarak hareket ettikleri yer örgüt olarak tanımlanır (Oktay, 1996).

Vatandaşlık kavramı; bireyler ve devlet arasındaki hak ve sorumlulukların yasa ve kurallarla belirlendiği anayasa ile yasalarla belirlenen karşılıklı hak ve ödevlere dayalı ilişkileri tanımlamaktadır (TDK Türkçe Sözlük). Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını tanımlayacak olursak, devlet kavramı yerine örgüt kavramı getirilmelidir. Fakat bu kavramların arasında farklılık gösteren bir olgu söz konusudur. Örgütsel vatandaşlık kavramında, bireylerin görev ile sorumlulukları dışında göstermiş oldukları fazladan bir çaba ve çalışmadan söz edilir. Bu doğrultuda da fazla çaba ile çalışmayı belirleyen ve zorunlu tutan belirli bir yasa veya kurallar bütünü var olmamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının gerçekleşmesi durumunda herhangi bir ödül, gerçekleşmemesi durumunda ise herhangi bir ceza yaptırım uygulanmaz. Bu gönüllü davranışlar, bireylerin tamamen tercihlerine bağlı olarak gelişen davranışlar bütünüdür (Aydın, 1993).

Bireylerin sergiledikleri ÖVD; örgütlerde işlerin yapılması süreçlerinde oluşan problemlerde mesai arkadaşlarına yardım etme, onların işlerini kolaylaştırma, görevi olmayan işlerin yapılmasının istenmesinde sorun çıkarmama, öngörülme görevlerin şikayet edilmeden tamamlanması, çalışma ortamının düzenli ve verimli olunmasına destek sağlanması, örgüt hakkında topluma ve diğer kurumlara karşı olumlu görüşlerin ifade edilmesi, çalışma ortamındaki çatışmanın ve huzursuzluğun minimum düzeye indirildiği bir örgüt ikliminin oluşturulması ve örgüt kaynaklarının korunması gibi davranışları kapsamaktadır (Karaman & Aylan, 2012; Buluç, 2008).

ÖVD kavramının temel olarak esas almış olduğu üç karakteristik; davranışın isteğe bağlı olarak gerçekleşmesi, davranışların örgütçe belirlenen biçimsel ödül sistemine göre ödüllendirilmemesi ve oluşan bu gönüllü davranışların örgüt performansı ile işlevlerini geliştirici yönde gerçekleşmesi olarak tanımlanabilir (Yılmaz, 2009).

ÖVD'nin örgüt hayatına etkilerini ele alan çoğu çalışmada olumlu değerlendirmeler elde edilmiş ve az da olsa takım çalışmasına ilişkin olumsuz etkilere rastlanılmıştır (Kulaklıoğlu, 2009). Bireylerin gerçekleştirdiği ÖVD'nin örgüt için önemli bir yere sahip olduğu olgusuna ulaşılmıştır.

İş yaşamındaki bireylerin tatminleri, motivasyon düzeyleri, moralleri, örgüte karşı duydukları bağlılıkları ve göstermiş oldukları performanslarıyla ÖVD arasında yakın ilişkiler olduğu araştırmacılarca ifade edilmektedir. Çalışanların göstermiş oldukları vatandaşlık davranışları ile örgütte gösterdikleri performansları doğru orantılı artmaktadır. İşverenler açısından ise çalışanların iş başarıları düzeylerinin artması amaçlara ulaşma doğrultusunda önem arz eden bir unsur haline gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003).

Özellikle son yirmi yıl içerisinde ÖVD'nin çok sayıda çalışma ile literatürde incelenmesi, örgütlerin konuya vermiş oldukları önemi ifade etmektedir. Bu doğrultuda örgütler; daha verimli ve ikamesi zor olan bireyleri elde tutmak adına daha titiz davranmaktadırlar. ÖVD kavramı bu nedenle araştırmacılar ve yöneticiler tarafından yoğun olarak ilgi görmüş ve incelenmeye başlanmıştır.

## **2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları**

Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutlarını; özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik olarak sınıflamıştır.

### **2.1.1. Özgecilik**

Organ (1988), örgütteki öngörülemeyen işlerin yapılmasında sorun çıkarmama, görev sınırları içerisinde olmayan işlerde bazı durumlarda fedakarlık yaparak görevi üzerine alma, diğer kişiler işlerini yaparken güçlük yaşadıklarında içinden geldiği için yardımcı olma gibi özgeci davranışları örgütsel yurttaşlık davranışının bir unsuru olarak sınıflandırmıştır. Örnek vermek gerekirse yardım gerektiren konu; yeni işe başlayan birine kolay uyum sağlamasında yardım etmek olarak açıklanabilir. Yardım eden çalışan açısından yapılan davranış ne kadar bireysel olsa da ortaya çıkan sonuç örgütün verimini arttıracak niteliktedir.

### **2.1.2. Vicdanlılık**

Çalışanın aşırı görev bilinci ile ifade edilen vicdanlılık kavramı; işini bitiremeyen bir çalışanın işi bitmeden ofisten çıkmaması, görevde olmadığı zaman gelen telefonlara acil bir şey olabilir diye düşünerek acilen yanıt vermesi, mola saatlerine uyum göstermesi, hastayken bile işini aksatmaması gibi özverili çabaları ile ifade edilmektedir (1988).

### **2.1.3. Nezaket**

İşletmelerde sorun çıkmaması için, bireylerin bir diğerini yaptığı işler veya alınan kararlarla ilgili bilgilendirmesi, gelişmelerle ilgili haber vermesi gibi iş davranışları bu boyutta sınıflanmaktadır (LePine, Erez, & Johnson, 2002). Bu kavram kimi zaman özgecilik davranışı ile karıştırılmaktadır, nedeni ise her iki davranışında temelinde yardım kavramının yer almasıdır. Fakat yardım kavramının her iki davranış boyutunda da yer alması zaman unsurundan kaynaklanmaktadır, dolayısıyla onları birbirinden ayıran farkı bulunmaktadır. Özgecilik kavramında yardım mekanizması olay olduktan sonra işlemektedir. Nezaket kavramında ise sorun olmadan önlemeye yönelik yardımlaşma, sorunu engellemeye yönelik haberleşme, bilgi paylaşma içeriğindedir (Karacaoğlu & Güney, 2010).

### **2.1.4. Sivil erdem**

Örgütün tüm boyutlarında, örgüte karşı bağlılık duyma ve bütüncül düzeyde örgütün iyiliği için vatandaşlık davranışı göstermeyi ifade etmektedir. Örgüt üyelerinin işletmede düşüncelerini ifade etmesi, kararlara katılım sağlamaları gibi gönüllü davranışlar göstermesidir (Yeşilyurt & Koçak, 2014).

Çalışanların politika ve karar verme süreçlerine etkin ve gönüllü katılım sağlamaları, gerçekleştirilen toplantılara devamlı katılım sağlamaları, sosyal faaliyetlerde aktif rol oynama ve destekleme gibi davranışlar sivil erdem boyutuna örnek verilebilir (Sezgin, 2005).

### **2.1.5. Centilmenlik**

Centilmenlik kavramı; çalışanların örgüt içerisindeki çalışma arkadaşları ile çatışma ve kavgaya sebebiyet verecek olumsuz davranışları sergilemekten kaçınmaya yönelik sergilemiş oldukları davranışlardır (Salıhoğlu, 2005). Aynı zamanda çalışanın karşılaşmış olduğu sorunlar karşısında şikayet etmeksizin olumlu davranış sürdürerek işine hevesli bir şekilde devam etmesi şeklinde de açıklanabilir. Çalışanların oluşan sorunları büyütmemeleri, sorunları dile getirmekten çok çözüm alternatifleri sunmaya yönelik vakit ayırmaları ve bu süreci anlayış ile yönetmeleri centilmenlik davranışına örnek olarak verilebilir (Bağcı, 2014).

## **2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Açıklayan Kuramlar**

Bireylerde hangi faktörlerin etkisiyle ve nasıl örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıktığını açıklamak için literatürde geliştirilmiş bir takım kuramlar bulunmaktadır. Bu kuramlar çalışanların ÖVD sergileme nedenlerini açıklayıcı nitelikte olup kendi içerisinde beş kategoriye ayrılmaktadır. Bunlar;

### **2.2.1. Sosyal Değişim Kuramı**

Sosyal değişim kuramında; çalışanların ÖVD'ni gerçekleştirme niyetlerinin oluşmasında, organizasyon yöneticilerinin adaletli bir şekilde davranmaları ve gösterilen bu davranışların çalışanlar üzerinde bırakmış olduğu izlenime dayandırılır (Keleş & Pelit, 2009). Burada ki temel varsayım, çalışan ve yöneticilerin karşılıklı olarak saygı görme, dikkate alınma, takdir edilme vb. gibi konularda etkin olmak için sosyal ilişkilere girdiği olgusu görülmektedir (Tecimen, 2013).

### **2.2.2. Eşitlik Kuramı**

Kurama göre çalışanların örgüt başarıları ve tatmin duyguları, örgüt ortamındaki eşitliğin oranına bağlıdır (Adams, 1963).

Burada savunulan esas varsayım, örgütün sahip olduğu çalışma koşullarının eşit ve iyileştirilmiş olması durumunda çalışanların iş başarılarında dolayısıyla da örgüte olan katkılarında pozitif bir etki sağladığı ifade edilmektedir (Güler, 2013).

### **2.2.3. Beklenti Kuramı**

Kuram, bireylerin maddi çıkarları doğrultusunda rasyonel düzeyde davrandıkları, seçenekler arasında kararsız kaldıklarında kendileri için en avantajlı olan seçeneğe yönelme eğiliminde olduklarını varsaymaktadır. Bireylerin, beklentilerinin karşılanması durumunda tatmin olacakları ve beklentilerinin karşılanmaması durumunda ise gösterilen örgütsel vatandaşlık eylemlerinin tekrarlanmayacağı savunulmaktadır (Yıldırım, 2007).

### **2.2.4. Lider Üye Değişim Kuramı**

Kuramın temeli çalışanlar ve yöneticiler arasında ilişki ve etkileşim sonucunda oluşmaktadır (Güler, 2013). Yöneticilerin çalışanları ile sosyal bir değişim süreci kurduğu ve kurulan bu değişim sürecinde yöneticilerin her bir çalışana karşı sergilemiş oldukları davranış şeklini etkilediği algısını savunmaktadır. Yöneticilerin her bir çalışana farklı ve değişen davranış türleri sergilemesi doğrultusunda çalışanların çaba ve gayretlerinde gönüllü düzeyde bir yükselme oluşmaktadır (Serinkan & Erdiş, 2014).

### **2.2.5. Karşılıklılık Norm Kuramı**

Karşılıklılık kuramında; bireylerin kendine yardımda bulunan diğer bireylere şükran ve minnet duygusu içinde olarak yardımda bulunmak istemeleri ya da gerçekleşen yardım karşısında yardım eli uzatan bireyin zarara uğramamaları gerektiği düşünceleri ile hareket edildiği olgusunu baz almaktadır. Yöneticilerin astlarına adil tutumlarda bulunması doğrultusunda çalışanların karşılık verme isteği ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine neden olduğu savunulmaktadır (Geçgel, 2011).

## **2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Kaynakları**

Örgütsel vatandaşlık davranışını ortaya çıkaran unsurları dört ana başlıkta incelemek mümkündür. Bunlar;

### **2.3.1. Bireysel Özellikler**

ÖVD kavramının öncü araştırmacılarından olan Podsakoff ve arkadaşları, örgütsel davranışın oluşumuna etki eden bireysel özellikleri; çalışan tutumları, kişilik, demografik özellikler, rolün nasıl

algılandığı, yetkinlikler gibi bireyleri ayırt eden özelliklerle ele almıştır (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach 2000).

*Çalışan tutumu;* Çalışanın görevine karşı göstermiş olduğu tutum olarak açıklanan iş tatmini ÖVD belirleyicileri arasında en çok incelenen konudur. İş tatmininin çalışana ekstra rol davranışları kazandırdığı ifade edilmektedir (Bateman & Organ, 1983). Organ'a (1988) göre iş tatmini ve ÖVD arasında güçlü ve pozitif ilişkiler mevcuttur. Gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda da bu iki kavramın arasında orta düzey korelasyona rastlanılmıştır.

*Örgütsel bağlılık;* bireyin organizasyon hedefleri doğrultusunda davranış göstermesine sebep olan tutum olarak açıklanabilir (Wiener, 1982). ÖVD ve örgüte olan bağlılığın birbiri ile ilişkili olup olmadığını araştıran çalışmalardan elde edilen bulgular doğrultusunda; örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemeye daha meyilli oldukları gözlemlenmiştir (Mathieu & Zajac, 1990).

*Örgütsel adalet ve güven:* Greenberg (1990)'a göre örgütsel adalet, bireylerin organizasyon kararları ve uygulamaları hakkında algılarını ve organizasyondaki bireylerin adalet ve eşitlik algılarını yansıtmaktadır. Adalet algısı ve örgüte olan güven duygusu, ÖVD'nin ortaya çıkması için önemli bir unsur olarak ifade edilmektedir (Organ, 1990). Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışında tarif edilen yararlı ve gönüllü davranışların ortaya çıkmasında bu unsurlar aktif rol oynamaktadır.

Bireylerin örgüt amaçları doğrultusunda gerçekleştirmek istedikleri performans davranışları üzerinde liderlik desteği önem arz etmektedir. Bireylerin üstlerinin dürüst ve adaletli tutumlarına ilişkin algıları sonucunda verilmek istenen cevap bireyleri örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimine itebilir (İşbaşı, 2000).

*Kişilik Özellikleri;* Örgütsel vatandaşlık kavramına etki eden kişilik özellikleri; dürüstlük, uyumluluk, pozitif duygular ve negatif duygular olarak sınıflandırılabilir. Bireylerin sahip olduğu bu özellikler çalışanların çalışma arkadaşları ile olan iletişim sürecine olumlu yada olumsuz yönde etki etmektedir.

Dürüstlük davranışı; ÖVD'nin bireysel hedefe yönelik olmayan sivil erdem alt boyutlarını içerir. Örgütte dakik olma, örgüt kurallarına uyma ve davranma gibi davranışlara zemin hazırladığı söylenebilir. Uyum davranışı; bireyin samimiyet ve sevecenlikle diğer bireyler ile kurduğu etkili iletişim kurabilmek olarak örnek verilebilir. Uyum yeteneği yüksek olan çalışanlar müşteri ve çalışma arkadaşları ile karşılıklı bir etkileşim sürecine adım atmış olacaktır. Duygu yapısını oluşturan iki kavram olan pozitif ve negatif duygularımız bize bu süreçte farklı sonuçlar doğurabilir. Negatif duygulu bireyler diğer insanlara daha az yardım etme meyilinde olurken, pozitif duygulu bireyler için yardımlaşma kavramı oldukça önemli bir yere sahiptir ve bu durumdan zevk alırlar (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006).

*Demografik Değişkenler;* Örgütsel Vatandaşlık Davranışına etki eden demografik değişkenler; görev süresi, eğitim seviyesi, cinsiyet ve yaş olarak sınıflandırılabilir. Görev süresi ile ÖVD'nin arasında bir ilişkiye yapılan çalışmalarda saptanmamakla birlikte, cinsiyet konusunda bir ilişkinin olmadığını savunulmaktadır. Fakat cinsiyet konusunda ufak ayrımlar olduğu gözlemlenmektedir. Nezaket davranışlarının kadın bireylere, vicdanlılık davranışlarının ise erkek bireylerde daha görülme eğilimi olduğu saptanmaktadır (Kidder & Mclean, 1993).

Eğitim düzeyi ile ilgili yapılan çalışmalar sonucunda her ne kadar farklı sonuçlar elde edilse de çoğunluk olarak pozitif bir ilişkinin var olduğu düşüncesi hakim olmuştur (Yeşiltaş & Keleş, 2009).

Yaş unsurunda ise yaşı daha ilerlemiş olan bireylerin örgüt ile kişisel ihtiyaçlarının koordinasyonu konusunda daha katı oldukları, gençlerin bu koordinasyon süreci daha etkin yürütebilecekleri yapılan çalışmalar sonucunda belirlenmiştir (Chahal, 2000).

*Yetkinlikler ve Bireysel Farklılıklar;* Örgütsel vatandaşlık davranışı sürecine etki eden yetkinlikler ve bireysel farklılıkları incelediğimizde; yetkinlik, deneyim, eğitim düzeyi, bilgi düzeyi, bağımsızlık

ihtiyacı ve ödüllere isteksizlik olarak sıralayabiliriz. Ödüllere isteksizlik doğrultusunda bireyi gönüllü ve içten gelerek davranış sergilemeye iten hiçbir durum söz konusu olmadığından dolayı ikisi arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmektedir (Podsakoff vd., 2000).

### **2.3.2. İş Özellikleri**

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş özellikleri arasında ilişkiler çeşitli araştırmacılarca çalışılmaktadır (Podsakoff vd., 2000; Organ vd., 2006). İş özelliklerinin sınıflandırılmasında literatürde yaygın olarak kabul edilen kuram, Hackman ve Oldham tarafından 1975 yılında geliştirilmiştir. Kurama göre iş özellikleri; görev özerkliği, görev kimliği, beceri çeşitliliği, görevin önemi ve geri bildirim başlıkları altında sınıflanmaktadır. İş özellikleri ile ilgili olan görevin kimliği, önemi ve görevin gerçekleştirilme süreçlerinde kullanılan beceri çeşitliliği; kişinin işini yaparken hissettiği anlamlılık algılarına doğrudan etkilerde bulunmaktadır (Hackman ve Oldham, 1975).

*Görev kimliği*, işin bütününde yani tüm süreçlerinde rol almanın kişinin görev kimliğini artırdığı ifade edilmektedir. Çalışan kişi, işini yaparken tüm süreçlerde görev aldığı için yaptığı işin sonucunu daha fazla görmekte olup iş tatmin duygusu artmaktadır (Hackman ve Oldham, 1975; Hackman, Oldham, Janson & Purdy, 1975). Organ vd., (2006) göre iş tatmini, ÖVD'nin ortaya çıkması için uygun koşulları oluşturabilir.

*İş rutinliği*; kişinin işini yaparken ne kadar farklı beceri kullandığı ile ilgilidir (Hackman, Oldham, Janson & Purdy, 1975). Kişinin işini yaparken kullandığı beceri çeşitliliğinin derecesi, kişinin işine karşı hissettiği anlamlılık duygusunu artırarak ÖVD davranışına doğrudan ya da iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi aracı değişkenler aracılığıyla dolaylı şekillerde etki edebilir (Organ vd., 2006). Araştırmacılarca; ÖVD ve iş rutinliği arasındaki ilişkilerin negatif yönlü olduğu gözlemlenmektedir (Podsakoff vd., 2000).

*Görevin önemi*; Yapılan işin başka insanların yaşamında etkisinin doğrudan etkisi olması durumunda kişinin görevin önemliliği ile ilgili algısı artmaktadır. Ancak işin etkisinin dolaylı olması durumunda kişinin işin önemine olan algısı azalabilmektedir. Görevin önemi aynı şekilde işin anlamlılık algısını etkilemektedir.

*Görev özerkliği*; bireyin çalışma saatlerini, görevini hangi metotlar ile gerçekleştireceği gibi konularda özgür olması şeklinde ifade edilebilir. Kişinin işin nasıl yapılacağını belirleyebilme serbestisine sahip olması bireyin tatmin olmasını sağlamakta ve dolayısıyla da örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme meyilli artmaktadır (Langer, 1983). *Görev bağımlılığı* takım çalışmasını gerçekleştirmek için bireyin bilgiye, materyallere ve diğer takım arkadaşlarına ihtiyaç duyması olarak tanımlanabilir. Görev bağımlılığı doğrultusunda örgüt çalışanlarının birbirlerine ve örgüte karşı daha fazla sorumluluk hissetmeleri sağlanacağından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışına da o denli etki edeceği ifade edilmektedir (Van der Veegt vd., 2003).

*Geri bildirim*, bireyin bir hedef doğrultusunda gösterdiği çaba ile verim almak için gerekli iletişim sürecinin sağlanması olarak ifade edilebilir. Geri bildirim, gösterilen çaba sonucunda bilgilerin açıkça karşı tarafa aktarılması sebebiyle, bireylerin performansını etkileyen en önemli faktörler arasındadır. Yapılan çalışmalar sonucunda da geri bildirim ÖVD üzerinde etkili olduğu ve iş tatmininin de aracı bir unsur olarak var olduğu gözlemlenmektedir (Organ vd., 2006).

### **2.3.3. Örgütsel Özellikler**

ÖVD'na etki eden örgütsel faktörler sıralanırken; biçimsellik, esneklik, çalışan desteği, grup bağıllığı, liderden mekansal uzaklık, liderin kontrolü dışında gelişen ödüllendirme ve algılanan örgütsek destek kavramları karşımıza çıkmaktadır. Biçimsellik ve esneklik kavramlarının iş tatmini aracılığıyla ÖVD'na etki ettiği gözlenmektedir (Organ vd., 2006).

Literatür incelendiğinde; grup bağıllığının ÖVD'nin alt boyutları ile pozitif ilişkilere sahip olduğu gözlenmiştir. Ayrıca liderin kontrolü dışında gelişen ödüllendirmenin, ÖVD'nin hem özgecilik hem

vicdanlılık hem de nezaket alt boyutlarına negatif yönde etkileri yapılan çalışmada gözlenmiştir (Podsakoff vd., 2000).

*Liderlik Özellikleri;* ÖVD'na etki eden liderlik özelliklerini sıralayacak olursak; enstrümantal ve destekleyici liderlik tutumları, liderin ödül veya ceza davranışı, dönüşümcü liderlik tutumları, lider-üye değişim ilişkisi, hizmetkar liderlik ve liderin güçlendirme tutumu şeklindedir (Organ vd., 2006).

Liderin astlarını motive etmede kullandığı davranışlardan olan ödül veya ceza kavramı; ödülün tutarlı şekilde verilmesi durumunda ÖVD'nı pozitif yönde; tutarsız ödülün uygulanması durumunda ise ÖVD'nı negatif yönde etkilemektedir (MacKenzie vd., 2001).

ÖVD'na etkide bulunan diğer liderlik özelliklerinden biri ise dönüşümcü liderlik tutumlarıdır. Dönüşümcü lider; bireylerin amaç, istek ve davranışlarında değişiklik göstermek isterken çalışanlara kolektif bir kimlik kazandırmayı ve takım çalışmasına aidiyet duygusu ile yaklaşma amacını da taşımaktadır. Bu doğrultuda ÖVD ile dönüşümcü liderlik ilişkisinde güven unsurunun aracı rol olarak aktif rol aldığı ve aralarındaki ilişkiyi doğrulayan çalışmaların varlığı söz konusudur.

ÖVD üzerinde etki sahibi olan bir diğer liderlik davranışı olan liderin güçlendirme davranışı; bireylerin kendilerini yetkin hissettikleri durumunu ifade etmektedir. Lider astlarına güçlendirme davranışını sergilediğinde bireyin işinden daha fazla tatmin olması, işini tamamlama aşamasında kendisini güven içinde hissetmesini ve daha fazla sorumluluk almasını sağlayabilir. Böylece çalışanlar daha fazla gönüllü davranış sergilemeye meyilli olmuş olurlar (Organ vd., 2006).

Lider üye değişim ilişkisinde ise; yöneticiler astları ile etkileşimde oldukları sosyal değişim ilişkisinde, her çalışan ile ayrı ayrı farklı şekilde etkileşimde olurlar. Bu değişken ilişki sonucunda astın liderine yanıt verme isteği uyandırması ve güven faktörünün sağlanmasıyla bireylerin liderlerine olan bağlılıkları sonucunda bireylerin ÖVD sergilemelerine yönelik bir teşvik gerçekleşir. Liderin sergilediği davranış ile ÖVD arasında anlamlı bir ilişki olduğu yapılan araştırmalar sonucunda ortaya konmaktadır (Deluga, 1998; Tansky, 1993; Wayne ve Green, 1993).

*Kültürel Özellikler;* ÖVD'na etki eden kültürel özellikler bireysel ve kolektif kültür olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bireysel kültürün gevşek bağlı sosyal yapılarla, kolektif kültürün ise güçlü bağlarla sahip olduğu sosyal yapılarda olduğu gözlemlenmektedir. Dolayısıyla kolektif kültürlerde birey mutluluğunun yerini grup mutluluğunun sağlanması inancına sahip olduğu bilinmektedir. Bu sebeple ki işverenler arasındaki güç mesafesi arasında ki davranışlar etkilenmektedir (Hofstede, 1984).

### **3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Ortaya Çıkardığı Sonuçlar**

Örgüt içerisinde sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçlarına yönelik birçok araştırma yapılmıştır. Podsakoff ve arkadaşları gerçekleştirmiş oldukları meta analiz sonucunda bazı sonuçlara varmışlardır. Sonuçları bireysel ve organizasyonel olarak ikiye ayırmışlardır. ÖVD'nın olumlu sonuçlarının yanı sıra olumsuz sonuçlara da rastlanılmıştır (Podsakoff, Whiting, Podsakoff & Blume, 2009).

#### **3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bireysel Sonuçları**

Yapılan araştırma sonucunda ÖVD'nın bireysel sonuçları ile ilgili olarak; araştırmacıların üzerinde durduğu değişkenler olarak, ÖVD'nın çalışan devir oranına, devamsızlık ve işten ayrılma gibi iş davranışlarına odaklandıkları görülmektedir. Ayrıca ÖVD'nın performans yönetimi ve ödüllendirme kararları gibi insan kaynakları yönetimi sistemleri aracılığı ile ilgili etkileri de çalışılmaktadır.

Performans değerlendirmelerinde yöneticiler çok değişik nedenler ile örgütsel vatandaşlık davranışını bir değerlendirme kriteri olarak algılamaktadır. Örnek vermek gerekirse yöneticiler örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte pozitif getirisi olduğuna inanırsa adaleti korumak adına ÖVD gösteren çalışanların performanslarını daha olumlu değerlendirmektedir. Bir başka bir durum olarak ise yönetici bireyin göstermiş olduğu örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş tanımları arasında yer almadığını fark ederek bireyin tamamen içten gelen duygularını değerlendirirse bu durum performans

değerlendirmede de göz önüne alınacaktır (Podsakoff vd., 2000). Fakat objektif değerlendirme faktörleri göz önünde bulundurulmadığında yönetici değerlendirme esnasında ÖVD'ni göz önünde bulunduramamaktadır (Bolino, Turnley, & Niehoff, 2004).

Ayrıca yöneticilerin örgütsel vatandaşlık davranışını değerlendirme kriterleri içerisinde algılaması sonucunda bireylere takdim edilecek ödüllerdeki değişimlere de yansımalıdır. Yapılan araştırmaların sonucu olarak örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile performans değerlendirme arasında güçlü ilişkinin var olduğu Podsakoff ve arkadaşlarının meta analizi sonucunda elde edilen bilgiler arasındadır (Podsakoff vd., 2009). Diğer yandan ise örgütsel vatandaşlık davranışının ödüllerin belirlenmesinde önemli olduğu belirtilmektedir (Johnson, Erez, Kiker & Motowidlo, 2002).

Bireysel sonuçlardan bir diğeri ise işten ayrılma durumudur. Çalışmamızda da incelediğimiz üzere örgütsel vatandaşlık davranışı gönüllü sergilenen davranışlardır. Bu doğrultuda düşük seviyeli performans gösteren çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı sebebi ile işten ayrılabilmesi ifade edilmektedir. Podsakoff ve arkadaşlarının gerçekleştirdiği çalışmaların sonuçlarında örgütsel vatandaşlık davranışı ile işten ayrılma ve işgücü devir oranı arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlanıldığı gözlemlenmektedir. Diğer yandan da çalışanların devamsızlık oranları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında da negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır (Podsakoff vd., 2009).

### **3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Organizasyonel Sonuçları**

Örgütsel vatandaşlık davranışının organizasyonel sonuçları yapılan çalışmalar sonucunda üç ana kategoriye alınarak incelenmiştir (Podsakoff ve arkadaşları, 2009).

Bunlardan ilki örgütsel etkinlik unsurudur. Yapılan çalışmalarda bireylerin örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri sonucunda örgüt etkinliğine fayda sağlayacağı belirtilmiştir. (Organ, 1988). Çalışma arkadaşlarının üretkenliğine fayda sağlamak, kıt kaynakların doğru kullanılmasını sağlamak, grup içerisinde koordinasyon ve uyum içerisinde hareket etmek, örgüt performansını istikrarlı şekilde sürdürmek gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt etkinliğine katkı sağlayabileceği belirtilmektedir (Podsakoff & MacKenzie, 1997).

Diğer bir önem arz eden unsur ise müşteri memnuniyetidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından olan özgecilik boyutuyla birlikte hareket eden çalışanların; çalışma arkadaşları ile uyum içerisinde çalışması ve bunun sonucunda ise örgütün verimli çıktı elde etmesi doğrultusunda müşteri memnuniyetinin olumlu yönde etkileneceği iddia edilmektedir. Nitekim de yapılan çalışmalar sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı ile müşteri memnuniyeti arasında bir pozitif ilişkinin olduğunu gözler önüne sermektedir (Podsakoff vd., 2009).

Üçüncü bir unsur olan grup veya birim devir oranı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında yapılan çalışmalar sonucunda negatif yönde bir ilişki saptanmıştır.

Yukarıda bahsettiğimiz üç unsur dışında bir kavram daha çalışmalara konu olmaktadır. Bu doğrultuda karşımıza çıkan sosyal kaytarma; bireyin grup içerisinde çalışırken ortaya koyduğu çabanın kişisel çalışmasına göre daha düşük olması olarak açıklanabilir (Williams & Karau, 1991). Takım çalışması sırasında grup bireylerinden bazılarının fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi doğrultusunda diğer grup bireylerinin kendilerine ihtiyaç duyulmaması düşüncesiyle sosyal kaytarmaya yönelme eğilimleri olabilir. Şeşen ve arkadaşlarının (2014) gerçekleştirmiş oldukları lise örneğiyle de bu durum doğrulanmış olup, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen bireylerin bulunduğu ortamlar ile sosyal kaytarma arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

## **4. Sonuç**

Globalleşen dünya koşullarında işletmeler; rekabet üstünlüğü sağlamak için biçimsel iş gereklerinin ötesinde davranış göstererek işletme performansına katkı sağlayan işgörenlere ihtiyaç duymaktadırlar. Biçimsel iş gereklerinin ötesinde meydana gelen bu davranışlar işletmelerin hayatta kalmaları için önemli hale gelen bir durum olmaktadır. İşgörenlerin gönüllü davranışlarını anlatan

kavram literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı ismiyle anılmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren işgörenler sayesinde gönüllü davranış sergilemeye meyilli işgörenler keşfedilip, tüm işletme süreçlerinin sürekliliği ve verimliliği konusunda başarılar elde edilecektir. Bu davranışın etkili bir şekilde meydana gelmesinde insan kaynakları departmanı, yönetici ve işverenlere büyük görev düşmektedir. Çeşitli insan kaynakları uygulamaları aracılığıyla örgütsel vatandaşlık davranışının işletmelerde ortaya çıkarılması ve artırılması mümkündür. İnsan kaynakları departmanları bu süreçte İşgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme niyetlerini arttırmak amacıyla ilgili seçme yerleştirme süreçleri, performans yönetimi sistemleri, finansal veya onere edici teşvik programları yaşama geçirebilirler. Ayrıca çalışanlar için uygun bir örgüt kültürü ve ikliminin oluşturulmasının sağlanması gerekmektedir.

Gerçekleştirilen bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının kapsamı, boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında etkili olan unsurlar üzerinde durulmuştur. Ayrıca çalışmada Örgütsel vatandaşlık davranışının işletmelerde ortaya çıkardığı bireysel ve örgütsel düzeydeki sonuçlar tartışılarak, önerilerde bulunulmuştur.

## KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1963). Toward an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
- Aydın, M., (1993). Çağdaş Eğitim Denetimi. (3.ed.), Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş., Ankara.
- Bağcı, Z., “Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi”, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 2, 2014, s. 259-279.
- Bateman, T.S., & Organ, D.W. (1983), Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship”. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Bolino, M.C., Turnley, W.H., & Niehoff, B.P. (2004). The other side of the story: reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 14(2), 229-246.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602.
- Chahal, H. (2010). Antecedents and consequences of organizational citizenship behavior (OCB): A conceptual framework in reference to health care sector. *Journal of Services Research*, 10(2), 25-44.
- Deluga, R. J. (1998). Leader-member exchange quality and effectiveness ratings: The role of subordinate-supervisor conscientiousness similarity. *Group & Organization Management*, 23(2), 189-216.
- Geçgel, S. (2011). *Duygusal zekanın örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güler, N. (2013). *Üniversite Çalışanlarında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Gazi Üniversitesinde Bir Araştırma*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.



- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159-170.
- Hackman, J. R., Oldham, G., Janson, R., & Purdy, K. (1975). A new strategy for job enrichment. *California Management Review*, 17(4), 57-71.
- Hofstede, G. H. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values*, Beverly Hills, CA: Sage.
- İşbaşı, J. (2000). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, (1), 51-73.
- Johnson, D. E., Erez, A., Kiker, D. S., & Motowidlo, S. J. (2002). Liking and attributions of motives as mediators of the relationships between individuals' reputations, helpful behaviors and raters' reward decisions. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 808-815.
- Karacaoğlu, K., & Güney, Y. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: Nevşehir ili örneği. *Öneri Dergisi*, 9 (34), 137-153.
- Karaman, A., & Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 35-48.
- Keleş, Y., & Pelit, E. (2009). Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(2), 24-45.
- Kidder, D.L., & McLean Parks, J. (1993). The good soldier: Who is (s)he? *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 363-367.
- Kulaklıoğlu, A. S. (2009). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı İlişkisi: Bir Uygulama*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Langer, E.J. (1983). *The psychology of control*. Beverly Hills, CA: Sage.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(1), 52-65.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Rich, G. A. (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of the academy of Marketing Science*, 29(2), 115-134.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1990). "The motivational basis of organizational citizenship behavior". In: Staw, B. M. and Cummings, L. L. (Eds) *Research in Organizational Behavior*, Vol. 12, JAI Press, Greenwich, CT, pp. 43-72.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Temmuz- Aralık(21), 77-96.

- Salihođlu, G. H. Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki (Çorum İlinde Hastane Çalışanlarına Anket Uygulaması). *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(1), 300-310.
- Serinkan, C., & Ürkek Erdiş, Y. (2014.). *Dönüşümcü Liderlik Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Şeşen, H., & Kahraman, Ç. (2014). İş arkadaşlarının sosyal kaytarmasının, bireyin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve kendi kaytarma davranışlarına etkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 1(1), 43-51.
- Tansky, J. W. (1993). Justice and organizational citizenship behavior: What is the relationship? *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 195-207.
- Tecimen, M. (2013). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Ankara'daki 4 ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 94(1), 122.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26, 513-563.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). "Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research". *Human performance*, 10(2), 133-151.
- Van der Vegt, G. S., & Janssen, O. (2003). Joint impact of interdependence and group diversity on innovation. *Journal of management*, 29(5), 729-751.
- Wayne, S. J., & Green, S. A. (1993). The effects of leader-member exchange on employee citizenship and impression management behavior. *Human relations*, 46(12), 1431-1440.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Williams, K. D., & Karau, S. J. (1991). Social loafing and social compensation: The effects of expectations of co-worker performance. *Journal of personality and social psychology*, 61(4), 570-581.
- Yeşiltaş, M., & Keleş, Y. (2009). İş görenlerin eğitim düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 17-40.
- Yeşilyurt, H., & Koçak, N. (2014). İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Otel İşletmeleri Açısından İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 303-324
- Yıldırım, F. (2007). İş doyumunu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(01), 253-278.
- Yılmaz, K. (2009). Özel dersane öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 59(59), 471-490.