

**EKONOMİ MALİYE İŞLETME DERGİSİ (EMİD)**  
**JOURNAL OF ECONOMICS PUBLIC FINANCE BUSINESS (JEPFB)**  
**CİLT:3-SAYI:2 / VOLUME:3 ISSUE:2**  
**Aralık-2020 / December-2020**  
**<http://dergipark.gov.tr/emid>**

**Sahibi / Owner**

Doç. Dr. Adil AKINCI

**Baş Editör / Editor in Chief**

Doç. Dr. Adil AKINCI

**Editör / Editor**

Prof. Dr. Niyazi KURNAZ

Öğr. Gör. Erkan BİLGE

**Yayın Kurulu / Editorial Board**

Prof. Dr. Niyazi KURNAZ / Kütahya Dumlupınar Üniversitesi

Doç. Dr. Adil AKINCI /Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi

Doç. Dr. Esra N. KILCI / İstanbul Arel Üniversitesi

Doç. Dr. Barış YILDIZ / Gümüşhane Üniversitesi

Öğr. Gör. Erkan BİLGE/Kırklareli Üniversitesi

**Kapak Tasarımı / Cover Design**

Öğr. Gör. Eren GÖRGÜLÜ / Kırklareli Üniversitesi

**Yazışma Adresi / Correspondence Address**

adilakinci@gmail.com

**E-ISSN**

2667-4378

***Ekonomi Maliye İşletme Dergisi (EMİD)**, yılda bir cilt ve iki sayı olarak (Haziran ve Aralık) yayımlanan, çift-körleme hakemlik süreci yürüten uluslararası akademik bir dergidir. Dergide yayınlanan yazıların her türlü içerik sorumluluğu yazarlarına ait olup Dergimizin kurumsal görüşünü yansıtmamaktadır. Yazılar yayıncı kuruluştan izin alınmadan kısmen veya tamamen bir başka yerde yayımlanamaz.*

***Journal of Economics Public Finance Business (JEPFB)** is a double blind peer-reviewed academic journal which is published twice per year (June and December). All the responsibility for the content of the papers published here belongs to the author/authors, and does not express the official view of the Journal. Without getting permission of the journal, papers published here cannot be published partially or totally on other media.*

**EKONOMİ MALİYE İŞLETME DERGİSİ (EMİD)**  
**JOURNAL OF ECONOMICS PUBLIC FINANCE BUSINESS (JEPFB)**  
**CİLT:3-SAYI:2 / VOLUME:3 ISSUE:2**  
**Aralık-2020 / December-2020**  
**<http://dergipark.gov.tr/emid>**

**BİLİM KURULU / SCIENTIFIC COMMITTEE**

Prof. Dr. Abdulvahap ÖZCAN	Pamukkale Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet Burçin YERELİ	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Filiz EKİNCİ	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim KIRCOVA	Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Mecit EŞ	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Hasan EKEN	Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Nilgün ÇİL	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Salih ÖZTÜRK	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Doç. Dr. Andrei NESTIAN	Alexandru Ioan Cuza Üniversitesi
Doç. Dr. Aysun ÇETİN	Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Doç. Dr. Derya ÖZTÜRK	Ordu Üniversitesi
Doç. Dr. G. Serap ÇEKEROL	Eskişehir Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. İbrahim DURAK	Erciyes Üniversitesi
Doç. Dr. Muharrem ÖZTEL	İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Doç. Dr. Resul KURT	İstanbul İstinye Üniversitesi
Doç. Dr. Valerij DERMOL	International School for Social and Business Studies
Dr. Luan VARDAR	Kolejji Universum

*Ekonomi Maliye İşletme Dergisi (EMİD), Directory of Open Access Journals (DOAJ), Index Copernicus, Asos Indeks, Scientific Indexing Services, InfoBase Index, Eurasian Scientific Journal Index, Directory of Research Journals Indexing, Academic Resource Index, Journal Factor Root Society for Indexing tarafından indekslenmektedir.*

**Journal of Economics Public Finance Business (JEPFB)** is indexed by *Directory of Open Access Journals (DOAJ), Index Copernicus, Asos Indeks, Scientific Indexing Services, InfoBase Index, Eurasian Scientific Journal Index, Directory of Research Journals Indexing, Academic Resource Index, Journal Factor, Root Society for Indexing.*

**İÇİNDEKİLER / CONTENTS**

- 1.Selim Tüzüntürk.....118-140**  
*Yerli Turistlerin Alanya 'yı Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri İle İlişkili Değişkenlerin Uyum Analizi Kullanılarak İncelenmesi*  
*Investigation of the Variables Related to the Intention of Local Tourists to Revisit Alanya Using the Correspondence Analysis*  
Doi: <https://doi.org/10.46737/emid.812204>  
(*Araştırma Makalesi/Research Article*)
- 2.Gülşen KIRPIK.....141-155**  
*Örgütsel Dikotomi Kavramının Yönetim Açısından Önemi*  
*The Importance of the Concept of Organizational Dichotomy for Management*  
Doi: <https://doi.org/10.46737/10.46737/emid.833019>  
(*Araştırma Makalesi/Research Article*)
- 3.Melek İNAN & Nurcan YÜCEL.....156-175**  
*Yeşil Pazarlamaya Tüketicinin Gözüyle Bakmak: Eye-Tracking Çalışması*  
*Looking at Green Marketing with the Consumer's Eye: the Eye-Tracking Study*  
Doi: <https://doi.org/10.46737/emid.778984>  
(*Araştırma Makalesi/Research Article*)
- 4.Süleyman DONMUŞ & Atilla YÜCEL.....176-190**  
*Banka Reklamlarındaki Ünlülere Tüketici Tepkileri: EEG Sinyallerinden Çıkarımlar*  
*Consumer Response to Celebrities in Bank Advertisements: Implications from EEG Signals*  
Doi: <https://doi.org/10.46737/emid.788170>  
(*Araştırma Makalesi/Research Article*)
- 5.Müge BEKMAN & Ayşe Gül SONCU.....191-203**  
*Halkla İlişkiler Modellerinde Yeni İletişim Kanallarının Kullanımı*  
*Use of New Communication Channels in Public Relationship Models*  
Doi: <https://doi.org/10.46737/emid.748222>  
(*Araştırma Makalesi/Research Article*)

**6.Begüm YILDIRIM.....204-223**

*İşletmelerde Dijital Dönüşüm Süreci: Nitel Bir Araştırma*

*Digital Transformation Process in Enterprises: A Qualitative Research*

*Doi: <https://doi.org/10.46737/emid.787243>*

*(Araştırma Makalesi/Research Article)*

**EKONOMİ MALİYE İŞLETME DERGİSİ (EMİD)**  
**JOURNAL OF ECONOMICS PUBLIC FINANCE BUSINESS (JEPFB)**  
**CİLT:3-SAYI:2 / VOLUME:3 ISSUE:2**  
**Aralık-2020 / December-2020**  
**<http://dergipark.gov.tr/emid>**

**CİLT:3 SAYI:2 HAKEMLERİ / REFEREES of VOLUME:3 ISSUE:2**

Prof. Dr. Çağatan TAŞKIN	Bursa Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Metehan YILGÖR	Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Müjdat AVCI	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
Doç. Dr. Caner DEMİR	Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Doç. Dr. Ergün KARA	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
Doç. Dr. İskender GÜMÜŞ	Kırkareli Üniversitesi
Doç. Dr. Pınar PEHLİVAN	Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Doç. Dr. Resul KURT	İstanbul İstinye Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Alaaddin Selçuk KÖYLÜOĞLU	Selçuk Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ERGUN	KTO Karatay Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İsmail DÜLGEROĞLU	Kırkareli Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Rafet Aykut AKAY	Marmara Üniversitesi
Dr. Merve VARDARSUYU	Kütahya Dumlupınar Üniversitesi
Dr. Bahar GÜRDİN	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi

## YERLİ TURİSTLERİN ALANYA'YI TEKRAR ZİYARET ETME NİYETLERİ İLE İLİŞKİLİ DEĞİŞKENLERİN UYUM ANALİZİ KULLANILARAK İNCELENMESİ

Selim TÜZÜNTÜRK<sup>1</sup>

### Öz

Bu çalışmada, yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile ilişkili değişkenlerin belirlenmesi ve bu değişkenlerin Uyum Analizi Yöntemi kullanılarak incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçlar doğrultusunda, kolayda örnekleme yöntemine göre, Alanya'da tatil amaçlı konaklama yapmış 157 yerli turiste internete dayalı anket yapılmıştır. Elde edilen veriler ışığında, kategorik değişkenler ile Ki-kare Bağımsızlık Testi yapılmıştır. Bu testler sonucunda, yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile ilişkili altı kategorik değişken belirlenmiştir. Bunlar: (i) Hane halkı gelir düzeyi, (ii) Alanya'daki toplam tatil sayısı, (iii) Alanya'da en son tatildeki genel memnuniyet düzeyi, (iv) Alanya'da en son tatilin mevsimi, (v) Alanya'da en son tatilde kalınan yer ve (vi) Alanya'nın tanıtımının yapılması. Sonrasında, bu altı değişkenin kategorileri ile yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin kategorileri arasındaki ilişkiler Uyum Analizi Yöntemi kullanılarak ayrı ayrı incelenmiştir. Sonuç olarak, Alanya turizminin gelişimi için kullanışlı önemli göstergeler elde edilmiştir.


**Anahtar Kelimeler:** Turizm, Yerli Turist, Tekrar Ziyaret Etme Niyeti, İstatistiksel Yöntemler, Uyum Analizi.  
**JEL Kodları:** L83, Z32, C00, C10.

## INVESTIGATION OF THE VARIABLES RELATED TO THE INTENTION OF LOCAL TOURISTS TO REVISIT ALANYA USING THE CORRESPONDENCE ANALYSIS

### Abstract

In this study, the determinations of the variables related to the intention of local tourists to revisit Alanya and the investigation of these variables by using Correspondence Analysis Method are aimed. In the line with these objectives, web based survey was surveyed to 157 local tourists who stayed at Alanya with the purpose of holiday according to convenience sampling method. In the light of the gathered data, Chi-Square Test of Independence is performed with categorical variables. As result of these tests, six categorical variables are determined that are related to the intention of local tourists to revisit Alanya. These are: (i) House hold income level, (ii) total number of holidays at Alanya, (iii) general satisfaction level of the last holiday at Alanya, (iv) the season of the last holiday at Alanya, (v) the place of stay of the last holiday at Alanya, and (vi) the promotion of Alanya. Then, the relationships between the categories of these six variables and the categories of the intention of local tourists to revisit Alanya are investigated separately by using Correspondence Analysis Method. As a result, useful important indicators were obtained for Alanya tourism's progress.

**Keywords:** Tourism, Local Tourists, Revisit Intention, Statistical Methods, Correspondence Analysis.  
**JEL Codes:** L83, Z32, C00, C10.

<sup>1</sup>Doç.Dr., Bursa Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonometri Bölümü, selimtuzunturk@uludag.edu.tr, 

**Etik Kurul Onayı (Ethics Board Approval):** Bursa Uludağ Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 2020-07 sayı ve 02.10.2020 tarihli toplantısında görüşülmüş ve kabul edilmiştir.

**Makalenin Geliş Tarihi (Received Date):** 18.10.2020

**Yayına Kabul Tarihi (Acceptance Date):** 02.11.2020

**Atıf (Citation):** Tüzüntürk, S. (2020), "Yerli Turistlerin Alanya'yı Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri İle İlişkili Değişkenlerin Uyum Analizi Kullanılarak İncelenmesi", Ekonomi Maliye İşletme Dergisi, 3(2):118-140

## Giriş

Turizm, insanların maddi kazanç sağlama amacı olmaksızın, sürekli yaşadıkları ortam dışına seyahat etmeleri, gittikleri yerde konaklama, beslenme gibi hizmetleri ve yörede üretilen malları satın almaları olarak tanımlanır (Akova, 1999, s. 183). Turizm; iç turizm ve dış turizm olarak ele alınabilir. İç turizm, toplum bireylerinin kendi ülkelerindeki seyahatlerinden doğan faaliyet ve hizmetlerden oluşmaktadır (Özdemir, 1999, s. 159). Dış turizm ise, toplum bireylerinin yabancı ülkelerdeki seyahatlerinden doğan faaliyet ve hizmetleri kapsar.

Bu çalışmada el alınan Antalya'nın Alanya ilçesi yerli ve yabancı turistlerin ilgi odağı olan önemli bir turizm merkezidir. Alanya'nın doğusunda Gazipaşa ilçesi, batısında Manavgat ilçesi ve kuzeyinde Toros dağları bulunmaktadır.

**Şekil 1.** Alanya'nın Konumu



**Kaynak:** Akış (2007, s. 19).

Alanya'nın 70 km'yi bulan kıyı uzunluğu, uygun iklim elemanlarının varlığı deniz turizminin 7-8 ay boyunca devam etmesine olanak tanır (Akova, 1999 s. 183). Karayolu ve denizyolu ile ulaşım imkânlarının yanında, ilçeye 45 km mesafede 2012 yılında faaliyete geçmiş Gazipaşa-Alanya Havalimanı da bulunmaktadır.

Alanya çok çeşitli zengin turizm olanaklarına sahiptir. Bu zengin turizm olanakları arasında; tarihi yerler, ören yerleri, eski Alanya evleri, cami, mescit ve kiliseler, mağaralar, plajlar, hanlar, yaylalar, köşkler ve müzeler bulunur (Akova, 1999, s. 183-207; Akış, 2007: s. 15-32; Alanya Belediyesi, <http://www.alanya.bel.tr/#>, Erişim Tarihi: 10.09.2020).

Alanya Kalesi, Kızıl Kule, Tünel Yapısı, Liman Surları, Grafitili Çeşme, Antrepolar, Tersane, Burç Yapısı, Tophane, Tophane Mahallesi, Meyyit Kapısı, Tarihi Sarnıç Yapısı, Girne Çeşmesi ve Kazı Alanı, Şirahane, Geleneksel Alanya Evi, Hamam Önü Kazısı, Tarihi Hamam Yapısı,

Darphane, Ehmedek, Deniz Feneri, Bedesten, Arasta, Gemili Mescid, Mecdüddin Sarnıcı, Alanya Kalesi Ana Giriş Kapısı ve Alaaddin Keykubat Sarayı Alanya'nın tarihi yerleridir. Pisarissos (Esen Tepe), Cibra (Kibra) Harabeleri, Augae (Konaklı), Naula (Mahmutlar), Alara Kalesi, Marassos (Büyükpınar), Hamaxia (Sinek Kalesi), Leartes ve Syedra (Sedre) Alanya'nın ören yerleridir. Alanya Belediyesi Kültür Evi ve Herbaryum, Ömürlü Kemal Atlı Kültür Evi, Sandık Emimi Kayhanlar Evi ve Hasanağalar Konağı eski Alanya evleridir. Andızlı Emir Bedrüddin Cami, Tophane Mescidi, Süleymaniye Camisi, Akşebe Sultan Mescidi, Sitti Zeynep Türbesi, Hıdırellez Kilisesi, Aya Yorgi Kilisesi (Hagios Georgios) Arap Evliyası ve Hagios Constantinous ve Mikail Archangelos Kiliseleri Alanya'nın cami, mescit ve kiliseleridir. Korsanlar Mağarası (Kızlar Yarığı), Fosforlu Mağara, Aşıklar Mağarası, Damlataş Mağarası, Dim Mağarası ve Kadını Mağarası Alanya'nın mağaralarıdır. İncekum Plajı, Damlataş Plajı, Kleopatra Plajı ve Ulaş Plajı Alanya'nın plajlarıdır. Şarapsa Han, Kargı Han ve Alara Han Alanya'nın hanlarıdır. Dereköy (Türbelinas) Yaylası, Gedevet Yaylası, Türkteş Yaylası ve Mahmutseydi Yaylası Alanya'nın yaylalarıdır. Özellikle Akdeniz iklim tipinde yaşanan bunaltıcı sıcaklardan kurtulmak için yaylalar ideal ortamlar olarak karşımıza çıkar (Akova, 2000, s. 73). Güleşen Köşkü ve Hasbahçe Köşkü Alanya'nın köşkleridir. Alanya Arkeoloji Müzesi, Atatürk Ev ve Müzesi ve Hüseyin Azakoğlu Kent Müzesi ve Kent Belleği Merkezi Alanya'nın müzeleridir. Alanya'nın sahip olduğu zengin turizm olanaklarının çekiciliği, her yıl Alanya'ya yerli ve yabancı turistlerin akın etmesine neden olmaktadır. Aşağıdaki tablolarda (bkz. Tablo 1, Tablo 2 ve Tablo 3), 2014-2019 yılları arasında yerli ve yabancı turist sayıları, yüzde payları ve turizm gelirleri görülmektedir:

**Tablo 1: Yabancı Ziyaretçilerin Türkiye ve Antalya İçindeki Payı**

Yıllar	Gelen Yabancı Turist Sayısı			Yüzde Payları		
	Türkiye	Antalya	Alanya	Antalya'nın Türkiye İçindeki Payı (%)	Antalya'nın Türkiye İçindeki Payı (%)	Alanya'nın Antalya İçindeki Payı (%)
2014	30.345.403	14.409.756	3.901.699	47,49	12,86	27,08
2015	27.614.421	12.500.005	3.046.338	45,27	11,03	24,37
2016	18.047.874	7.014.514	1.423.349	38,87	7,89	20,29
2017	22.927.768	10.814.879	2.434.200	47,17	10,62	22,51
2018	31.135.545	15.072.144	4.642.849	48,41	14,91	30,80
2019	38.853.764	18.870.842	5.825.161	48,57	14,99	30,87

**Kaynak:** Alanya Ticaret ve Sanayi Odası, Alanya Ekonomik Rapor 2019, <http://altso.org.tr>.

Tablo 1'de, Alanya'yı ziyaret eden yabancı turistlerin Türkiye ve Antalya içindeki payları görülmektedir. Antalya'yı ziyaret eden yabancı turistlerin Türkiye içindeki 2014-2019 dönemi ortalama payı % 45,96'dır. Türkiye'yi ziyaret eden yabancı turistlerin neredeyse yarısı Antalya'ya gelmektedir. Alanya'ya gelen yabancı turistlerin Antalya içindeki 2014-2019 dönemi ortalama payı % 25,98'dir.



YERLİ TURİSTLERİN ALANYA'YI TEKRAR ZİYARET ETME NİYETLERİ İLE İLİŞKİLİ  
DEĞİŞKENLERİN UYUM ANALİZİ KULLANILARAK İNCELENMESİ

**Tablo 2:** Yerli Ziyaretçilerin Türkiye ve Antalya İçindeki Payı<sup>2</sup>

Yıllar	Gelen Yerli Turist Sayısı			Yüzde Payları		
	Türkiye	Antalya	Alanya	Antalya'nın Türkiye İçindeki Payı (%)	Alanya'nın Türkiye İçindeki Payı (%)	Alanya'nın Antalya İçindeki Payı (%)
2014	35.708.163	3.368.921	696.943	9,43	1,95	20,68
2015	40.314.135	5.473.958	1.684.138	13,57	4,17	30,76
2016	41.335.993	6.746.548	1.327.528	16,32	3,21	19,67
2017	39.024.237	4.653.580	731.801	11,92	1,87	15,72
2018	40.822.111	4.928.101	1.037.510	12,07	2,54	21,05
2019	42.012.998	4.350.894	868.485	10,35	2,06	19,96

Tablo 2’de, Alanya’yı ziyaret eden yerli turistlerin Türkiye ve Antalya içindeki payları görülmektedir. Antalya’yı ziyaret eden yerli turistlerin Türkiye içindeki 2014-2019 dönemi ortalama payı % 12,27’dir. Alanya’ya gelen yerli turistlerin Antalya içindeki 2014-2019 dönemi ortalama payı % 21,30’dur.

**Tablo 3:** Alanya’ya Gelen Yerli ve Yabancı Ziyaretçilerden Elde Edilen Turizm Gelirleri

Yıllar	Yerli Turist		Yabancı Turist		Yerli ve Yabancı Turist	
	Ziyaretçi Sayısı	Toplam Gelir (Dolar)	Ziyaretçi Sayısı	Toplam Gelir (Dolar)	Ziyaretçi Sayısı	Toplam Gelir (Dolar)
2014	696.943	787.545.590	3.901.699	2.020.007.311	4.598.642	3.807.675.576
2015	1.684.138	1.633.613.860	3.046.338	3.023.816.725	4.730.476	3.576.239.856
2016	1.327.528	1.298.322.384	1.423.349	900.979.917	2.750.877	1.939.368.285
2017	731.801	660.816.303	2.434.200	1.533.546.000	3.166.001	2.156.046.681
2018	1.037.510	831.045.510	4.642.849	2.864.637.833	5.680.359	3.675.192.273
2019	868.485	<b>691.314.060</b>	5.825.161	<b>3.739.753.362</b>	6.693.646	<b>4.457.968.236</b>

**Kaynak:** Alanya Ticaret ve Sanayi Odası, Alanya Ekonomik Rapor 2019, <http://altso.org.tr>.

Tablo 3’te, Alanya’ya gelen yerli ve yabancı turistlerden elde edilen gelirler görülmektedir. Alanya Ticaret ve Sanayi Odası’nın 2019 yılı raporuna göre, Alanya’daki 2019 yılı turistik konaklama tesisi sayısı 631, turistik yatak sayısı 180.202, turistik oda sayısı 82.350, yerli ziyaretçi (turist) sayısı 868.485, yerli ziyaretçilerden elde edilen gelir 691.314.060 Dolar, yabancı ziyaretçi (turist) sayısı 5.825.161, yabancı ziyaretçilerden elde edilen gelir 3.739.753.360 Dolar, toplam ziyaretçi

<sup>2</sup> Bu tablodaki yüzde değerler, Alanya Ticaret ve Sanayi Odası’nın hazırladığı 2019 yılı Alanya Ekonomik Raporu’ndan elde edilen rakamlar kullanılarak tarafımızdan hesaplanmıştır.

(turist) sayısı 6.693.646 ve toplam turizm geliri 4.457.968.236 Dolar'dır (Alanya Ticaret ve Sanayi Odası, Alanya Ekonomik Rapor 2019, <http://altso.org.tr>, Erişim Tarihi: 10.09.2020).

Ülke turizminde önemli bir yeri olan Alanya'yı ziyaret eden turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etmeleri ile elde edilecek turizm gelirleri hem bölge insanının ekonomisi hem de Türkiye ekonomisi için büyük bir öneme sahiptir. Alanya'ya gelen turist sayısını artırmak, turistlerin tekrar gelmelerini sağlamak ve Alanya'da kalış sürelerini artırmak hem Alanya, hem Antalya hem de Türkiye ekonomisi için önemlidir. Bu bağlamda, Alanya'yı ziyaret eden turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile ilişkili değişkenlerin belirlenmesi önem arz etmektedir. Bu çalışmada, yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile ilişkili değişkenlerin belirlenmesi ve bu değişkenlerin Uyum Analizi kullanılarak incelenmesi amaçlanmıştır.

Giriş bölümünü takip eden birinci bölümde Türkiye'de tekrar ziyaret etme niyeti ile ilgili literatür taraması yer almaktadır. İkinci bölümde Ki-kare Bağımsızlık Testi ve Uyum Analizi ile ilgili teorik bilgiler bulunmaktadır. Üçüncü bölüm araştırma tasarımı ve bulguları, dördüncü bölümde ise sonuçları içermektedir.

## 1. Literatür Taraması

Bu bölümde Türkiye'de tekrar ziyaret etme niyeti ile ilgili yapılan literatür taraması sonucunda ulaşılan çalışmalar kronolojik olarak sırayla özetlenmiştir.

Duman ve Öztürk (2005) yerli turistlerin Mersin Kızkalesi destinasyonu<sup>3</sup> ile ilgili hizmet kalitesi algıları, fiyat algıları, genel tatil memnuniyeti ve tekrar ziyaret niyetleri arasındaki ilişkilerin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 231 yerli turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, müşteri memnuniyet düzeylerini (i) konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri ile (ii) misafirperverliğin etkilediği bulunmuştur. Araştırmacılar, tekrar ziyaret etme niyetleri açısından bu iki faktöre ilaveten (iii) aktivite ve hizmetlerin de önemli birer gösterge oldukları sonucuna varmıştır.

Organ ve Soydaş (2012) yerli turistlerin Denizli Karahayıt destinasyonu ile ilgili hizmet kalitesi ve tekrar ziyaret etme niyetlerine ilişkin algılamaların incelendiği bir araştırma yapmıştır. 62 yerli turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, yerli turistlerin (i) konaklama sayısı, (ii) yaş, (iii) meslek, (iv) daha önce otelde kalıp kalmadıkları ve (v) gelir durumlarına göre hizmet kalitesi ve tekrar ziyaret etme niyetlerine ilişkin algılamalarının anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur.

Birdir ve Bal (2013) Antalya'ya gelen yabancı turistlerin duydukları memnuniyet düzeyleri, nelerden memnun kaldıkları, geri dönme eğilimlerinin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 600 yabancı turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, Antalya'ya gelen yabancı turistlerin deniz-kum-güneş, iklim, misafirperverlik ve yiyeceklerden memnun kaldıkları belirlenmiştir. Ayrıca, çalışmada yabancı turistlerin büyük bölümünün Antalya'ya tekrar gelmek istedikleri ve Antalya'yı başkalarına tavsiye edeceklerini söylediği belirlenmiştir.

Akkılıç ve Çetintaş (2015) Balıkesir'deki termal turizm işletmelerinde konaklayan yerli turistler ile ilgili hedonik ve faydacı tüketim eğiliminin davranışsal niyetler (başkasına önerme ve yeniden ziyaret etme) üzerindeki etkisinin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 550 yerli turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, hedonik ve faydacı tüketim değişkenlerinin bazı boyutlarının davranışsal niyetler üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Aydoğdu, Okay ve Köse (2016) Çanakkale'nin ilçesi Bozcaada'yı ziyaret eden turistlerin adayı ziyaret etme kararlarında yemek turizminin ne ölçüde etkili olduğunun incelendiği bir araştırma yapmıştır. İlaveten, turistlerin Bozcaada'yı yeniden ziyaret etme konusundaki görüşleri de araştırılmıştır. 300 turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, Bozcaada'yı ziyaret eden turistlerin adayı ziyaret etme kararlarında adada sunulan yeme içme olanaklarının önemli bir rol oynamadığını saptamıştır. Buna karşın, özgünlük, doğa, kültürel imkânlar, sosyal faktörler gibi

<sup>3</sup> Destinasyon Türk Dil Kurumu sözlüğünde "varılacak olan yer" olarak tanımlanmaktadır (<http://www.sozluk.gov.tr>, Erişim tarihi: 10.09.2020).

etmenlerin ise ziyaret etme kararlarında etkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, Bozcaada'yı ziyaret eden turistlerin adayı yeniden ziyaret etme ve başkalarına tavsiye etmede çok istekli oldukları saptanmıştır.

Yıldız ve Kılıç (2016) kültür turizmi amaçlı Nevşehir'in Kapadokya bölgesini ziyaret eden yerli turistlerin Kapadokya algısının tekrar ziyaret etme ve tavsiye etme davranışı üzerindeki etkisinin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 414 yerli turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, Kapadokya'yı tekrar ziyaret etme ve tavsiye etme davranışını etkileyen en önemli değişkenlerin (i) rehberlik hizmetleri, (ii) turistik çekim ve (iii) altyapı olduğu belirlenmiştir.

Akbolat ve Durmuş (2017) Yozgat'ın Sarıkaya ve Sorgun ilçelerindeki termal tesislere ziyarette bulunan turistlerin hizmet kalitesi algıları, destinasyon imajı ile tekrar ziyaret niyetleri arasındaki ilişkilerin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 142 turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, turistlerin hizmet kalitesi ve destinasyon imajını orta düzeyde buldukları, buna karşın yüksek düzeyde bir tekrar ziyaret etme niyetlerine sahip oldukları belirlenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiğinde; (i) Hizmet kalitesi algıları ile destinasyon imajı arasında pozitif bir ilişki, (ii) hizmet kalitesi algıları ile tekrar ziyaret etme niyetleri arasında pozitif bir ilişki ve (iii) destinasyon imajı ile tekrar ziyaret etme niyetleri arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir.

Artuger ve Çetinsöz (2017) İstanbul'a gelen Arap turistlerin İstanbul'u tekrar ziyaret etme niyetleri üzerinde destinasyon imajının (algısal ve duygusal imaj) etkisinin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 385 Arap turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, algısal imajın Arap turistlerin İstanbul'u tekrar ziyaret etme niyetleri üzerinde etkisinin olduğu, buna karşın duygusal imajın etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Öztürk ve Şahbaz (2017) Kastamonu Ilgaz Dağı Milli Parkını ziyaret eden turistlerin Ilgaz Dağı Milli Park destinasyon imajı algısı ile tekrar ziyaret niyetleri ve tavsiye etme davranışları arasındaki ilişkilerin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 310 yerli turist (öğrenci) ile yapılan anket çalışması sonucunda, destinasyon imajı algısı ile tekrar ziyaret niyetleri ve tavsiye etme davranışları arasında pozitif ilişki belirlenmiştir.

Albayrak ve Örnek (2017) Yalova Armutlu'da bulunan termal turizm işletmelerini ziyaret eden turistlerin genel memnuniyetlerini ve tekrar ziyaret etme niyetlerini etkileyen faktörlerin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 300 turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, (i) tesis özellikleri ve çalışanların davranışları, (ii) çeşitlilik ve kalite, (iii) temizlik, (iv) fiyat algısı, (v) hizmetler, (vi) kullanılan araç ve gereçler ve (vii) ulaşım ve konum faktörlerinin turistlerin genel memnuniyeti üzerinde etkili olduğu, (i) tesis özellikleri ve çalışanların davranışları, (ii) çeşitlilik ve kalite, (iii) temizlik, (iv) fiyat algısı, (v) hizmetler ve (vi) kullanılan araç ve gereçler faktörlerinin ise turistlerin tekrar ziyaret etme niyetleri üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Araştırmada, turistlerin deneyimlerini olumlu olarak değerlendirmekte oldukları ve işletmelere tekrar geri gelme ve işletmeleri başkalarına önerme konusunda istekli oldukları belirlenmiştir. Ayrıca, turistlerin genel memnuniyet düzeyi ile tekrar ziyaret etme niyetleri arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Uğur, Gökçaya ve Acar (2018) Karabük Safranbolu'yu ziyaret eden yerli turistlerin destinasyon imaj algılarının Safranbolu'yu tekrar ziyaret etme kararı üzerindeki etkisinin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 277 yerli turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, destinasyon algısı imajı alt boyutlarından (i) hizmet kalitesi boyutu, (ii) tarihi doku ve çevre boyutu, ve (iii) alt yapı olanakları boyutu ile turistlerin Safranbolu'yu tekrar ziyaret etme niyetlerini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Aşık (2018) Balıkesir Ayvalık'taki restoran işletmelerinden hizmet alan turistlerin yerel mutfak tüketim değerlerinin destinasyona yönelik olumlu tutum, tavsiye etme ve tekrar ziyaret etme niyetine etkilerinin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 428 turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, yerel mutfak tüketim değerinin boyutları (kalite/lezzet değeri, duygusal değer, sosyal

değer, prestij değeri, fiyat değeri, epistemik değer ve tüketim değeri) ile destinasyona yönelik olumlu tutum, tavsiye etme ve tekrar ziyaret etme niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif ilişkiler belirlemiştir. Araştırmada, destinasyonu tekrar ziyaret etme niyetini en çok etkileyen değişkenlerin sırasıyla duygusal değer, kalite/lezzet değeri ve fiyat değeri olduğu bulunmuştur.

İbiş ve Batman (2018) İstanbul'a gelen Japon ve Güney Koreli turistlerin seyahat motivasyonlarının ve İstanbul'u tekrar ziyaret etme niyetlerinin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 137 turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, Japon ve Güney Koreli turistlerin İstanbul'a yönelik seyahat motivasyonlarının; (i) alışveriş olanakları, (ii) etkinlikler ve eğlence, (iii) fiyat ve uygunluk, (iv) doğal ve kültürel olanaklar olmak üzere dört boyuttan meydana geldiğini belirlemiştir. Araştırmada, Japon ve Güney Koreli turistlerin İstanbul'a yönelik seyahat motivasyonlarının milliyete göre sadece etkinlikler ve eğlence boyutunda istatistiki olarak anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna varılmıştır. Ayrıca, Japon ve Güney Koreli turistlerin İstanbul'u yeniden ziyaret etme niyetlerinin yüksek olduğu bulunmuştur.

Aydoğdu, Koç ve Koç (2018) Kastamonu Ilgaz Dağı Milli Parkında bulunan Ilgaz Kayak Merkezini ziyaret eden turistlerin memnuniyetinin, kayak merkezini tekrar ziyaret etme ve başkalarına tavsiye etme tutumlarının incelendiği bir araştırma yapmıştır. 202 yerli turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, yerli turistlerin memnuniyetlerini belirleyen dört boyutlu ((i) kayak olanakları, (ii) rekreasyon olanakları, (iii) ürün ve hizmet kalitesi ve (iv) erişebilirlik) bir yapı elde edilmiştir. Araştırmada, yerli turistlerin Ilgaz Kayak Merkezindeki olanaklardan genel olarak memnun kaldığı, tekrar ziyaret etme ve başkalarına tavsiye etme konularında çok istekli oldukları sonuçları elde edilmiştir.

Aktaş (2018) Eskişehir'i ziyaret eden yerli turistlerin memnuniyeti ve yeniden ziyaret niyetleri ile destinasyon marka denkliği boyutları ((i) destinasyon farkındalığı, (ii) destinasyon imajı, (iii) algılanan kalite, (iv) destinasyon sadakati ve (v) destinasyon marka değeri) arasındaki ilişkilerin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 607 yerli turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, (i) destinasyon farkındalığı, (iii) algılanan kalite, (iv) destinasyon sadakati ve (v) destinasyon marka değeri boyutlarının yerli turistlerin memnuniyeti ve yeniden ziyaret niyetlerini olumlu etkilediği elde edilmiştir.

Yüce, Samsa ve Meriç (2019) Kars ilinin destinasyon imajının turistlerin tekrar ziyaret etme niyeti üzerindeki etkilerinin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 415 turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, destinasyon imajının; (i) konfor/güvenlik, (ii) ilgi/macera ve (iii) doğal yapı boyutlarının turistlerin tekrar ziyaret etme niyeti üzerinde olumlu etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, araştırmada turistlerin tekrar ziyaret etme niyetlerinin cinsiyete, ziyaret sayısına ve ziyaret nedenine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Öztürk ve Başarangel (2019) Edirne'nin Keşan ilçesine bağlı Gökçetepe Tabiat Parkını ziyaret eden kamp ziyaretçilerinin kamp deneyimleri, memnuniyetleri ve yeniden ziyaret niyetleri arasındaki ilişkilerin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 391 kamp ziyaretçisi ile yapılan anket çalışması sonucunda, (i) kamp deneyiminin ziyaretçi memnuniyeti üzerinde etkisinin olduğu, (ii) ziyaretçi memnuniyetinin ise yeniden ziyaret niyeti üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir.

Aşık (2019) Balıkesir'de faaliyet gösteren termal otellerde konaklayan yerli turistlerin hizmet kalitesi algıları, tüketim duyguları ve tekrar ziyaret niyetleri arasındaki ilişkilerin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 400 yerli turist ile yapılan anket çalışması sonucunda, (i) yerli turistlerin hizmet kalitesi algısı ile tüketim duyguları arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu ve (ii) yerli turistlerin hizmet kalitesi algısı ile tekrar ziyaret niyetleri arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Artuğer (2020) Muğla'nın Marmaris ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı resort otelleri ziyaret eden yabancı turistlerin konakladıkları otellerdeki hizmet ortamı algılamaları, konakladıkları oteller ile ilgili memnuniyet düzeyleri ve otelleri tekrar ziyaret etme niyetleri arasındaki ilişkilerin incelendiği bir araştırma yapmıştır. 310 yabancı turist ile yapılan anket çalışması sonucunda,

otellerdeki hizmet ortamı algılamaları unsurlarından işaret ve sembollerin memnuniyeti etkilediği bulunmuştur. Ayrıca, memnuniyetin yabancı turistlerin tekrar ziyaret etme niyetleri üzerinde etkili olduğu sonucu elde edilmiştir.

## 2. Ki-kare Bağımsızlık Testi ve Uyum Analizi Metodu

Ki-kare Bağımsızlık Testi, iki kategorik değişken arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını araştıran parametrik olmayan bir testtir (Saruhan ve Özdemirci, 2016, s. 317; Turanlı ve Güriş, 2005, s. 746). Ki-kare Bağımsızlık Testine ilişkin analizler, kategorik değişkenlerin (i) her ikisinin de iki kategorili olması durumunda “2×2” boyutlu çapraz tablolarda<sup>4</sup>, (ii) birinin iki kategorili, diğerinin ise ikiden fazla kategorili olması durumunda “2×c” boyutlu çapraz tablolarda, (iii) her ikisinin de ikiden fazla kategorili olması durumunda “r×c” boyutlu çapraz tablolarda ele alınır<sup>5</sup>.

**Tablo 4:** 2×2’lik Kontenjans Tablosu

		Kategorik Değişken Y			
		1	2	3	Satır Toplamı
Kategorik Değişken X	1	n <sub>11</sub>	n <sub>12</sub>	n <sub>11</sub>	n <sub>1+</sub>
	2	n <sub>21</sub>	n <sub>22</sub>	n <sub>11</sub>	n <sub>2+</sub>
Sütun Toplamı		n <sub>+1</sub>	n <sub>+2</sub>	n <sub>+3</sub>	n

Tablo 4’te “n<sub>ij</sub>” frekansları, “n<sub>i+</sub>” satır toplamlarını, “n<sub>+j</sub>” sütun toplamlarını ve “n” ise genel toplamı göstermektedir. Bu tablodan hareketle iki kategorik değişken arasında ilişki olup olmadığı Ki-kare Bağımsızlık Testi ile belirlenir. Buradan hesaplanan Ki-kare Test istatistiği  $\chi^2 = \sum \frac{(f_i - f'_i)^2}{f'_i}$  kullanılarak sıfır hipotezinin ret edilip edilmeyeceğine karar verilir<sup>6</sup> (Turanlı ve Güriş, 2005, s. 747). Testin hipotezleri şöyledir: “H<sub>0</sub>: X kategorik değişkeni ile Y kategorik değişkeni arasında ilişki yoktur.” ve “H<sub>1</sub>: X kategorik değişkeni ile Y kategorik değişkeni arasında ilişki vardır.”. Ki-kare Bağımsızlık Testinde sıfır hipotezindeki “iki kategorik değişken arasında ilişki yoktur” ifadesi “iki kategorik değişken bağımsızdır”, alternatif hipotezdeki “iki kategorik değişken arasında ilişki vardır” ifadesi “iki kategorik değişken bağımlıdır” biçiminde de yazılabilir.

Uyum Analizi çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır: (i) Ter ve Cajo (1985, s. 859) Uyum Analizini kontenjans tablosu verilerinin analizi için geliştirilmiş çok değişkenli bir metot olarak, Rencher (2002, s. 514) Uyum Analizini iki kategorik değişkenin çapraz sınıflanmasında maddelerin frekanslarını içeren bir kontenjans tablosundaki bilginin gösterimi için grafiksel bir teknik olarak ve Hoffman ve Franke (1986, s. 213) ise, Uyum Analizini ontenjans tablolarının ve çok değişkenli kategorik verilerin grafiksel gösterimi için kullanılan bir keşifsel veri analizi tekniği olarak tanımlamıştır.

Uyum Analizi metodu ile iki kategorik değişkenin kategorilerinin birbirleri ile olan etkileşimini gösteren bir grafik çizilir ve bir kategorik değişkenin hangi kategorilerinin diğer kategorik değişkenin hangi kategorileri ile uyumlu olduğu belirlenir. Ki-kare Bağımsızlık Testi ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğu anda, Uyum Analizinde izlenen üç aşamadan oluşan analitik süreç ile hangi kategorilerin hangi kategoriler ile uyumlu olduğu belirlenebilir (Uzgören,

<sup>4</sup> Çapraz tablo, kontenjans tablosu veya çift girişimli tablo olarak da adlandırılmaktadır.

<sup>5</sup> Bu durumda r > 2 ve/veya c > 2’dir. Burada “r” harfi İngilizce “row” kelimesinin baş harfi olup, tablodaki satır sayısını, “c” harfi İngilizce “column” kelimesinin baş harfi olup, tablodaki sütun sayısını gösterir.

<sup>6</sup> Burada “f<sub>i</sub>” gerçek frekanslar, “f’<sub>i</sub>” teorik frekansları göstermektedir (Turanlı ve Güriş, 2005, s. 747).

2007, s. 4). Bu yöntemin birinci aşamasında satır ve sütun profilleri aşağıdaki takip eden iki tablodaki biçimde hesaplanır.

**Tablo 5:** *Satır Profillerinin Hesaplanması*

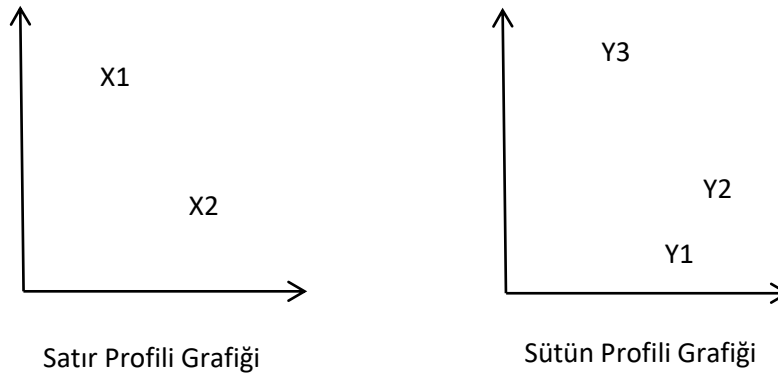
		Kategorik Değişken Y			
		1	2	3	Satır Toplamı
Kategorik Değişken X	1	$p_{11} = n_{11}/n_{1+}$	$p_{12} = n_{12}/n_{1+}$	$p_{13} = n_{13}/n_{1+}$	1,000
	2	$p_{21} = n_{21}/n_{2+}$	$p_{22} = n_{22}/n_{2+}$	$p_{23} = n_{23}/n_{2+}$	1,000
Sütun Toplamı		$p_{+1} = (p_{11} + p_{21})/2$	$p_{+2} = (p_{12} + p_{22})/2$	$p_{+3} = (p_{13} + p_{23})/2$	1,000

**Tablo 6:** *Sütün Profillerinin Hesaplanması*

		Kategorik Değişken Y			
		1	2	3	Satır Toplamı
Kategorik Değişken X	1	$p_{11} = n_{11}/n_{1+}$	$p_{12} = n_{12}/n_{1+}$	$p_{13} = n_{13}/n_{1+}$	$p_{1+} = (p_{11} + p_{12})/2$
	2	$p_{21} = n_{21}/n_{2+}$	$p_{22} = n_{22}/n_{2+}$	$p_{23} = n_{23}/n_{2+}$	$p_{2+} = (p_{21} + p_{22})/2$
Sütun Toplamı		1,000	1,000	1,000	1,000

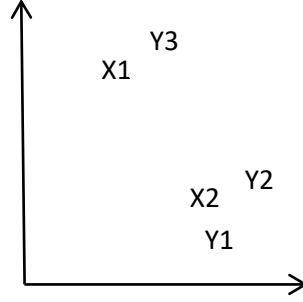
İkinci aşamada hesaplanan satır ve sütun profilleri Ki-kare uzaklık ölçüsü  $d(i, i') = \sqrt{\sum_j \left( \frac{p_{ij} - p_{i'j}}{p_{+j}} \right)^2}$  formülünde yerine koyulur ve uzaklıklar hesaplanır.

**Şekil 2.** *Satır ve Sütun Profillerinin Ayır Ayır İki Boyutlu Uzayda Gösterimi*



Hesaplanan uzaklıklar kullanılarak satır ve sütun profilleri ayrı ayrı iki boyutlu bir uzayda resmedilir (Sourial vd., 2010. s. 639). Üçüncü aşamada satır ve sütun profilleri iki boyutlu bir uzayda ortak harita üzerinde gösterilir.

**Şekil 3.** Kontenjans Tablosunun İki Boyutlu Uzayda Gösterimi



Şekil 3'te görüldüğü üzere, birinci değişkenin birinci kategorisi (X1) ile ikinci değişkenin üçüncü kategorisi (Y3) birbirine yakın olduğundan bu kategoriler birbirleri ile uyumlu olduğu söylenir. Yine, birinci değişkenin ikinci kategorisi (X2) ile ikinci değişkenin birinci kategorisi (Y1) ve ikinci kategorisi (Y2) birbirine yakın olduğundan bu kategoriler birbirleri ile uyumlu olduğu söylenir.

### 3. Araştırma Tasarımı ve Bulguları

Bu çalışmada, yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile ilişkili değişkenlerin belirlenmesi ve bu değişkenlerin Uyum Analizi kullanılarak incelenmesi amaçlanmıştır. Bu çerçevede, literatür taraması ile ulaşılan kaynaklar okunarak, akademisyenlerin görüşleri alınarak ve bir pilot çalışma<sup>7</sup> yapılarak 24 sorudan oluşan bir nihai anket formu hazırlanmıştır. Bu anket formunda; 6 adet demografik soru ve 18 adet tekrar ziyaret etme niyeti ile ilişkili olabileceği düşünülen değişkenlerin ölçülmesinde kullanılmak üzere hazırlanmış soru bulunmaktadır. Kolayda Örneklem Yöntemine göre, Alanya'da tatil amaçlı konaklama yapmış 157 yerli turiste internet üzerinden anket yapılmıştır. Anket formlarının bilgisayara veri girişi yapılmış ve bu veriler istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Tüm analizler SPSS 21 paket programı kullanılarak yapılmıştır.

#### 3.1. Demografik Bulgular

157 yerli turistin 4'ü (% 2,5'u) toplam beş kişilik bir aile, 46'sı (% 29,3'ü) toplam üç kişilik bir aile, 49'u (% 31,2) toplam iki kişi bir aile ve 58'i (% 36,9'u) toplam dört kişilik bir aile ile tatil yaptıklarını belirtmiştir. 157 yerli turistin 81'i (% 51,6'sı) beş büyük ilde (İstanbul, İzmir, Ankara, Bursa ve Antalya), 76'sı (% 48,4'ü) diğer illerde ikamet etmektedir. Ankete katılan yerli turistlerin hane halkı gelir düzeylerinin dağılımı şöyledir: 14 yerli turist (% 8,9) düşük düzeyde gelirli, 116 yerli turist (% 73,9) orta düzeyde gelirli ve 27 yerli turist (% 17,2) yüksek düzeyde gelirlidir<sup>8</sup>.

Hane halkı gelir düzeyi ile Alanya'da en son yapılan tatilde kalınan yere ilişkin çapraz tablo aşağıdaki Tablo 7'deki biçimde elde edilmiştir:

<sup>7</sup> Alanya'da tatil amaçlı konaklama yapmış 30 yerli turiste hazırlanan anket formu internet üzerinden uygulanmıştır. Cevaplayıcılardan anketi yanıtlarken soruların ve/veya cevap şıklarının anlaşılabilir olup olmadığını değerlendirmeleri ve ilave edilebilecek soruların veya cevap şıklarının akıllarına gelip gelmediği sorulmuştur.

<sup>8</sup> Hane halkı gelir düzeyi; düşük düzeyde gelirli (0-2447 TL. arası), orta düzeyde gelirli (2448-7732 TL. arası) ve yüksek düzeyde gelirli (7733 TL. ve üzeri) şeklinde sınıflanmıştır. Eylül 2020 itibarıyla dört kişilik bir ailenin açlık sınırı 2447 TL., yoksulluk sınırı ise 7732 TL'dir.

**Tablo 7:** *Hane Halkı Gelir Düzeyi ile Alanya’da En Son Yapılan Tatilde Kalınan Yer’in Çapraz Tablosu*

Kalınan Yer \ Hane Halkı Gelir Düzeyi	Apart Otel	Pansiyon	Otel	Toplam
Düşük Düzey	14	-	-	14
Orta Düzey	1	114	1	116
Yüksek Düzey	-	-	27	27
Toplam	15	114	28	n=157

Yerli turistlerin Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya’nın en beğendikleri özelliğine ilişkin çapraz tablo aşağıdaki Tablo 8’deki biçimde elde edilmiştir:

**Tablo 8:** *Yerli turistlerin Alanya’yı Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri ile Alanya’nın En Beğenilen Özelliğinin Çapraz Tablosu*

Tekrar Ziyaret Etme Niyeti \ En Beğenilen Özellik	Evet	Kararsız	Hayır	Toplam
Tarihi Yerler	12	-	5	17
Ören Yerleri	12	1	-	13
Eski Alanya Evleri	5	1	1	7
Cami, Mescit ve Kilise	8	-	-	8
Mağaralar	6	-	-	6
Plajlar	73	4	2	79
Hanlar	7	-	-	7
Yaylalar	6	-	-	6
Köşkler	5	-	1	6
Müzeler	7	1	-	8
Toplam	141	7	9	n=157

157 yerli turistin 83’ü kadın (% 52,9’u) ve 74’ü (% 47,1’i) erkektir. Ankete katılan 157 yerli turist yaşları 30 ile 60 arasında değişmektedir. Bu kişilerin yaşlarının ortalaması 43,12’dir. Anketi cevaplayan 157 yerli turist eğitimi düzeylerinin dağılımı şöyledir: 15 yerli turist (% 9,6’sı) okuryazar değil, 18 yerli turist (% 11,5) ilköğretim, orta veya lise mezunu ve 124 yerli turist (% 79’u) Yüksek Öğretim (Meslek Yüksek Okulu veya Üniversite) mezunudur.

### 3.2. Ki-kare Bağımsızlık Testi Bulguları

Yerli turistlerin Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile ilişkili olabilecek anket formunda yer alan çeşitli kategorik değişkenler kullanılarak çok sayıda Ki-kare Bağımsızlık Testi yapılmıştır. Bu testlerden yerli turistlerin Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile ilişkili olduğu tespit edilen altı adet değişkene ilişkin test sonuçları aşağıdaki Tablo 9’deki biçimde elde edilmiştir:



**Tablo 9: Ki-kare Bağımsızlık Test Sonuçları**

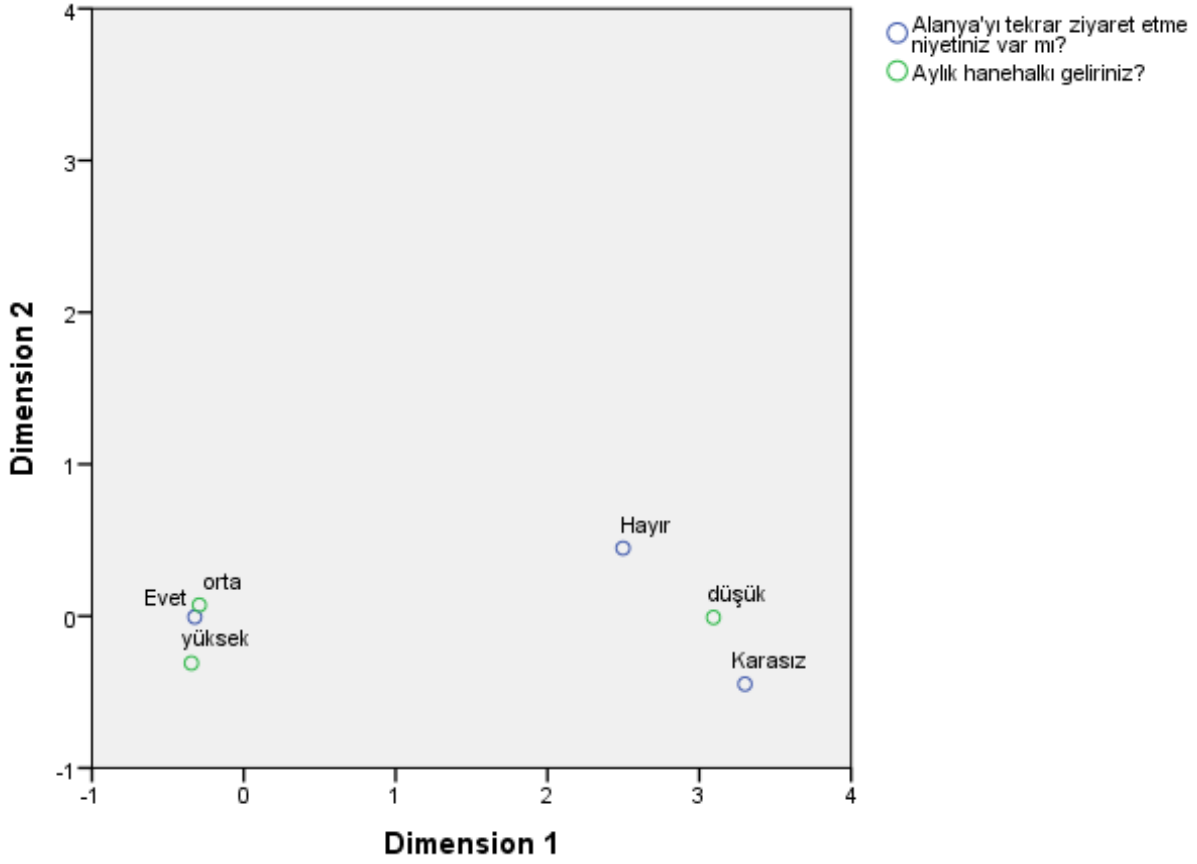
Hipotezler	Pearson Ki-kare	p-değeri
H <sub>0</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile hane halkı gelir düzeyi arasında ilişki yoktur. H <sub>1</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile hane halkı gelir düzeyi arasında ilişki vardır.	137,969	0,000
H <sub>0</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da yapılan toplam tatil sayısı arasında ilişki yoktur. H <sub>1</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da yapılan toplam tatil sayısı arasında ilişki vardır.	146,799	0,000
H <sub>0</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi arasında ilişki yoktur. H <sub>1</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi arasında ilişki vardır.	293,401	0,000
H <sub>0</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son yapılan tatilin yapıldığı mevsim arasında ilişki yoktur. H <sub>1</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son yapılan tatilin yapıldığı mevsim arasında ilişki vardır.	151,216	0,000
H <sub>0</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son yapılan tatilde kalınan yer arasında ilişki yoktur. H <sub>1</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son yapılan tatilde kalınan yer arasında ilişki vardır.	146,744	0,000
H <sub>0</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'nın tanıtımının yeteri kadar yapılması arasında ilişki yoktur. H <sub>1</sub> : Yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'nın tanıtımının yapılması arasında ilişki vardır.	314,000	0,000

Tablo 9'daki bütün p-değerlerinin  $\alpha = 0,05$ 'ten küçük olduğu görülmektedir. Bu sıfır hipotezinin ret edildiği anlamına gelir.

### 3.3. Uyum Analizi Bulguları

Ki-kare Bağımsızlık Testleri sonucunda elde edilen ilişkiler kullanılarak Uyum Analizleri yapılmıştır. Uyum Analizi sonucunda, yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile hane halkı gelir düzeyinin iki boyutlu grafiği aşağıdaki Şekil 4'teki biçimde elde edilmiştir:

**Şekil 4:** Yerli Turistlerin Alanya 'yı Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri ile Hane Halkı Gelir Düzeyinin İki Boyutlu Grafiği

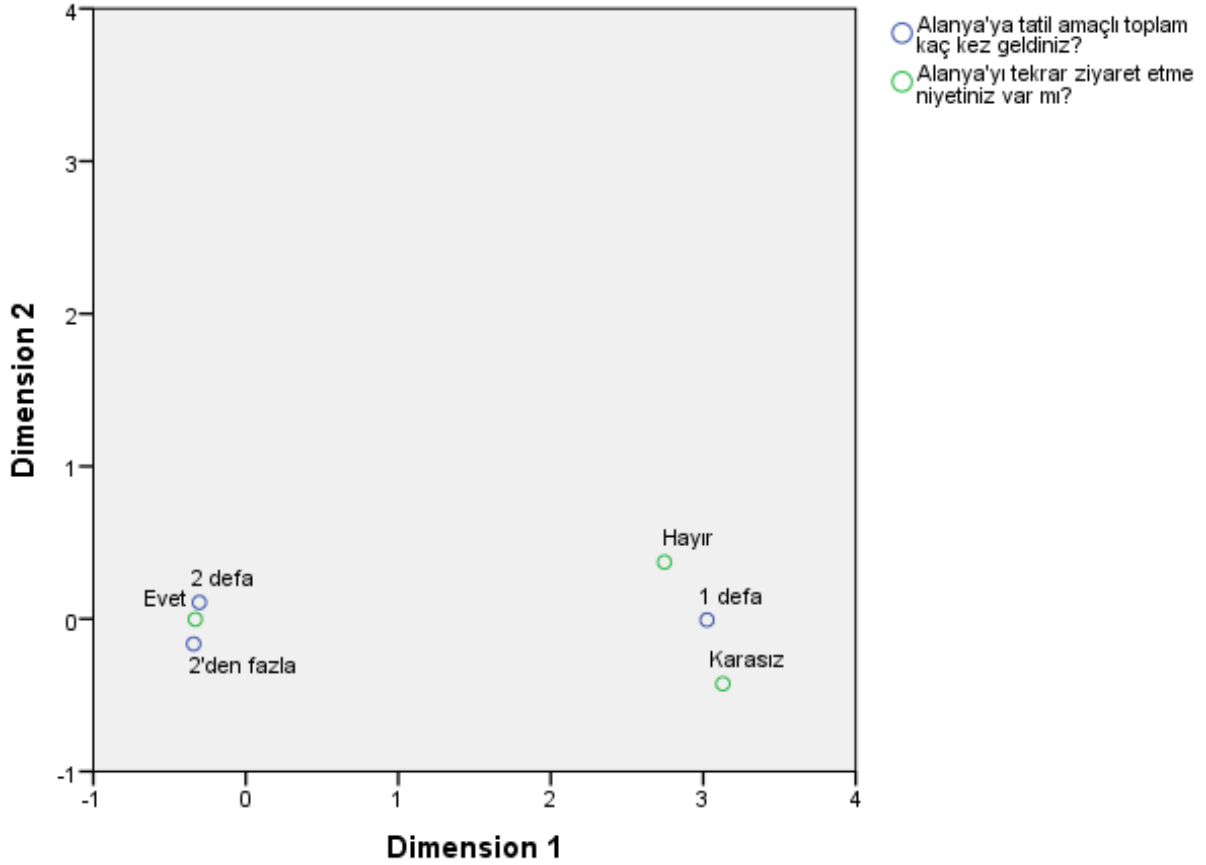


Şekil 4'te, Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin “evet” kategorisinin hane halkı geliri değişkeninin “orta düzey” ve “yüksek düzey” kategorileri ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, hane halkı geliri orta ve yüksek düzeyde olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğu göstermektedir.

Şekil 4'te, Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin “kararsız” ve “hayır” kategorilerinin hane halkı geliri değişkeninin “düşük düzey” kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, hane halkı geliri düşük düzeyde olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığını ve tekrar ziyaret etmede kararsız olduklarını göstermektedir.

Uyum Analizi sonucunda, yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da yapılan toplam tatil sayısının iki boyutlu grafiği aşağıdaki Şekil 5'teki biçimde elde edilmiştir.

**Şekil 5:** Yerli Turistlerin Alanya'yı Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri ile Alanya'da Yapılan Toplam Tatil Sayısının İki Boyutlu Grafiği

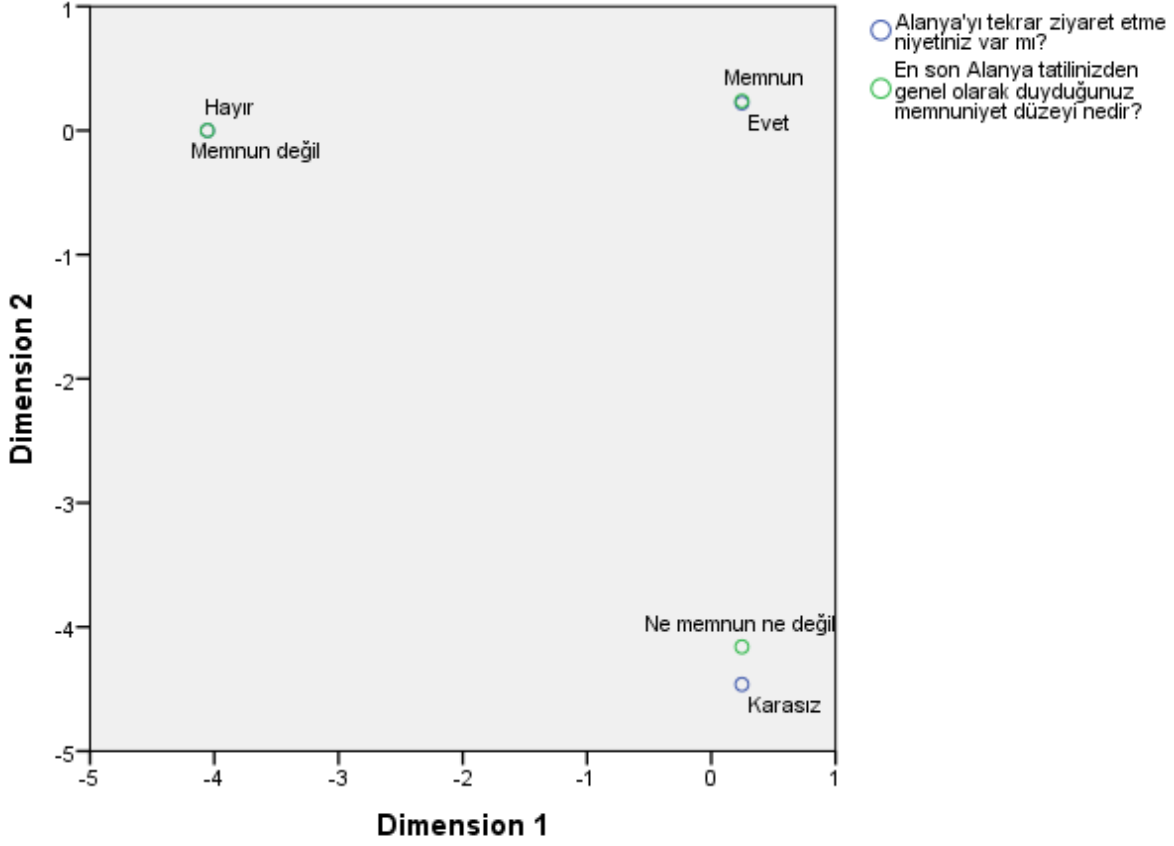


Şekil 5'te, Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin "evet" kategorisinin Alanya'da yapılan toplam tatil sayısı değişkeninin "2 defa" ve "2'den fazla" kategorileri ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya'da 2 defa ve 2'den fazla tatil yapan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğunu göstermektedir.

Şekil 5'te, Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin "kararsız" ve "hayır" kategorilerinin Alanya'da yapılan toplam tatil sayısı değişkeninin "1 defa" kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya'da 1 defa tatil yapan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığını ve tekrar ziyaret etmede kararsız olduklarını göstermektedir.

Uyum Analizi sonucunda, yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyinin iki boyutlu grafiği aşağıdaki Şekil 6'daki biçimde elde edilmiştir:

**Şekil 6:** Yerli Turistlerin Alanya'yı Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri ile Alanya'da En Son Yapılan Tatilden Duyulan Genel Memnuniyet Düzeyinin İki Boyutlu Grafiği



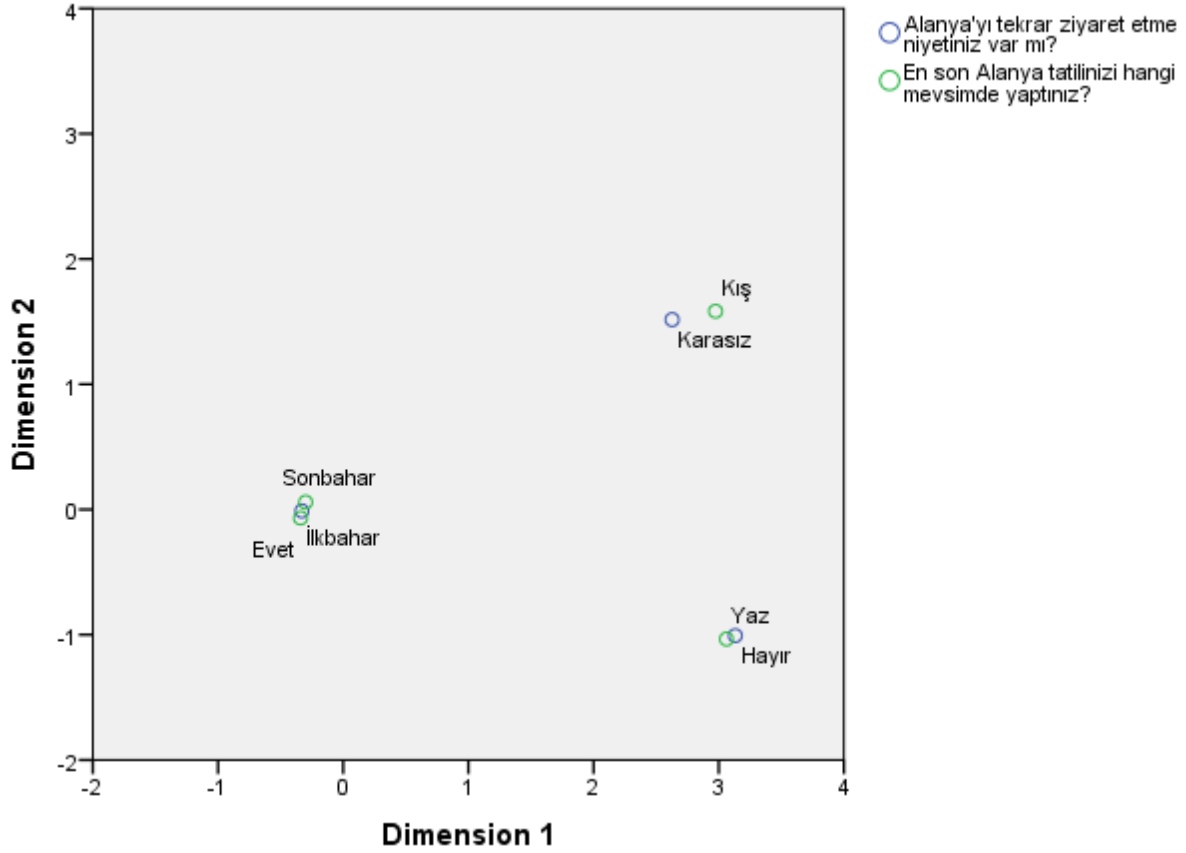
Şekil 6'da, Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin "evet" kategorisinin Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi değişkeninin "memnun" kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi memnun olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğunu göstermektedir.

Şekil 6'da, Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin "hayır" kategorisinin Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi değişkeninin "memnun değil" kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi memnun değil olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığını göstermektedir.

Şekil 6'da, Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin "kararsız" kategorisinin Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi değişkeninin "ne memnun ne memnun değil" kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi ne memnun ne memnun değil olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etmede kararsız kaldıklarını göstermektedir.

Uyum Analizi sonucunda, yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son yapılan tatilin yapıldığı mevsimin iki boyutlu grafiği aŗađıdaki Şekil 7'deki biçimde elde edilmiŗtir:

**Şekil 7:** Yerli Turistlerin Alanya'yı Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri ile Alanya'da En Son Yapılan Tatilin Yapıldığı Mevsimin İki Boyutlu Grafiği



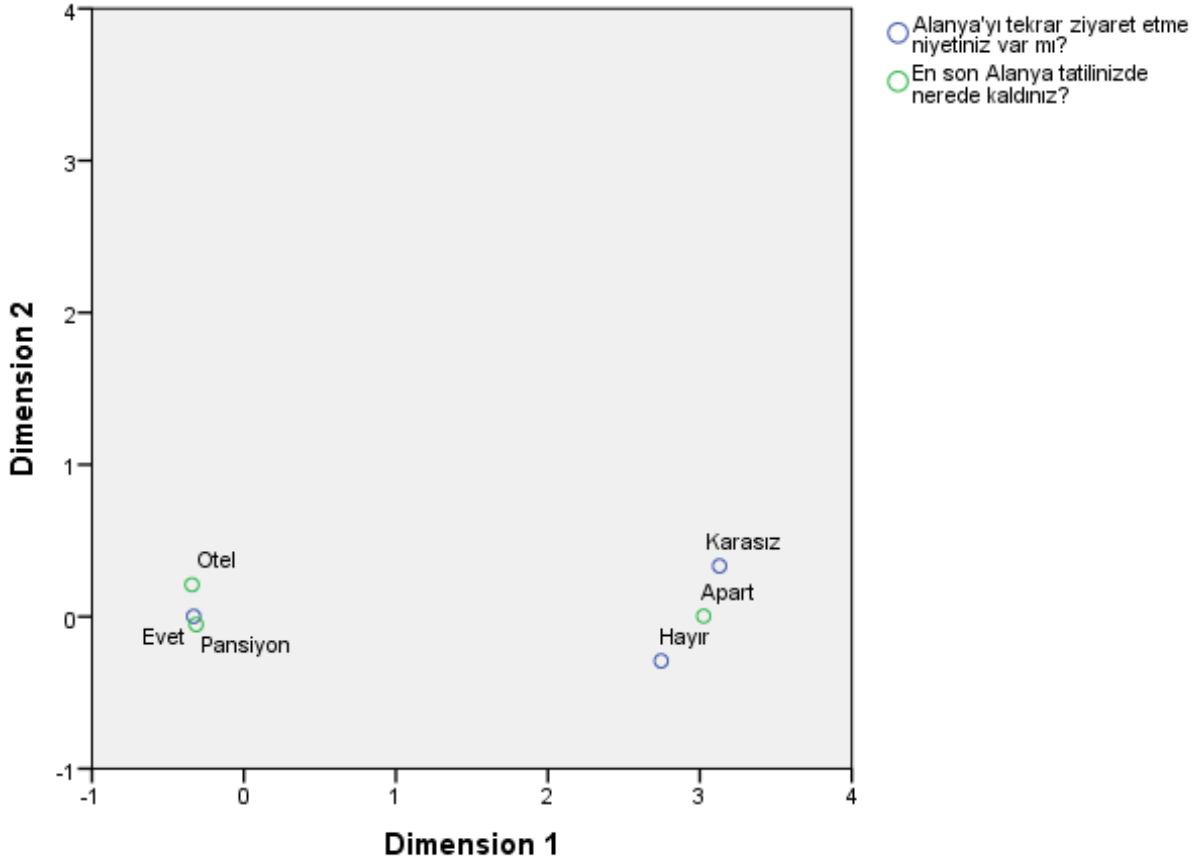
Şekil 7’de, Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin “evet” kategorisinin Alanya’da en son yapılan tatilin yapıldığı mevsim değişkeninin “İlkbahar” ve “Sonbahar” kategorileri ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya’da en son tatilini İlkbahar ve Sonbahar mevsimlerinde yapan yerli turistlerin Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğunu göstermektedir.

Şekil 7’de, Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin “kararsız” kategorisinin Alanya’da en son yapılan tatilin yapıldığı mevsim değişkeninin “Kış” kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya’da en son tatilini Kış mevsiminde yapan yerli turistlerin Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyetlerinde kararsız kaldıklarını göstermektedir.

Şekil 7’de, Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin “hayır” kategorisinin Alanya’da en son yapılan tatilin yapıldığı mevsim değişkeninin “Yaz” kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya’da en son tatilini Yaz mevsiminde yapan yerli turistlerin Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığını göstermektedir.

Uyum Analizi sonucunda, yerli turistlerin Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya’da en son yapılan tatilde kalınan yerin iki boyutlu grafiği aşağıdaki Şekil 8’deki biçimde elde edilmiştir:

**Şekil 8:** Yerli Turistlerin Alanya'yı Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri ile Alanya'da En Son Yapılan Tatilde Kalınan Yerin İki Boyutlu Grafiği

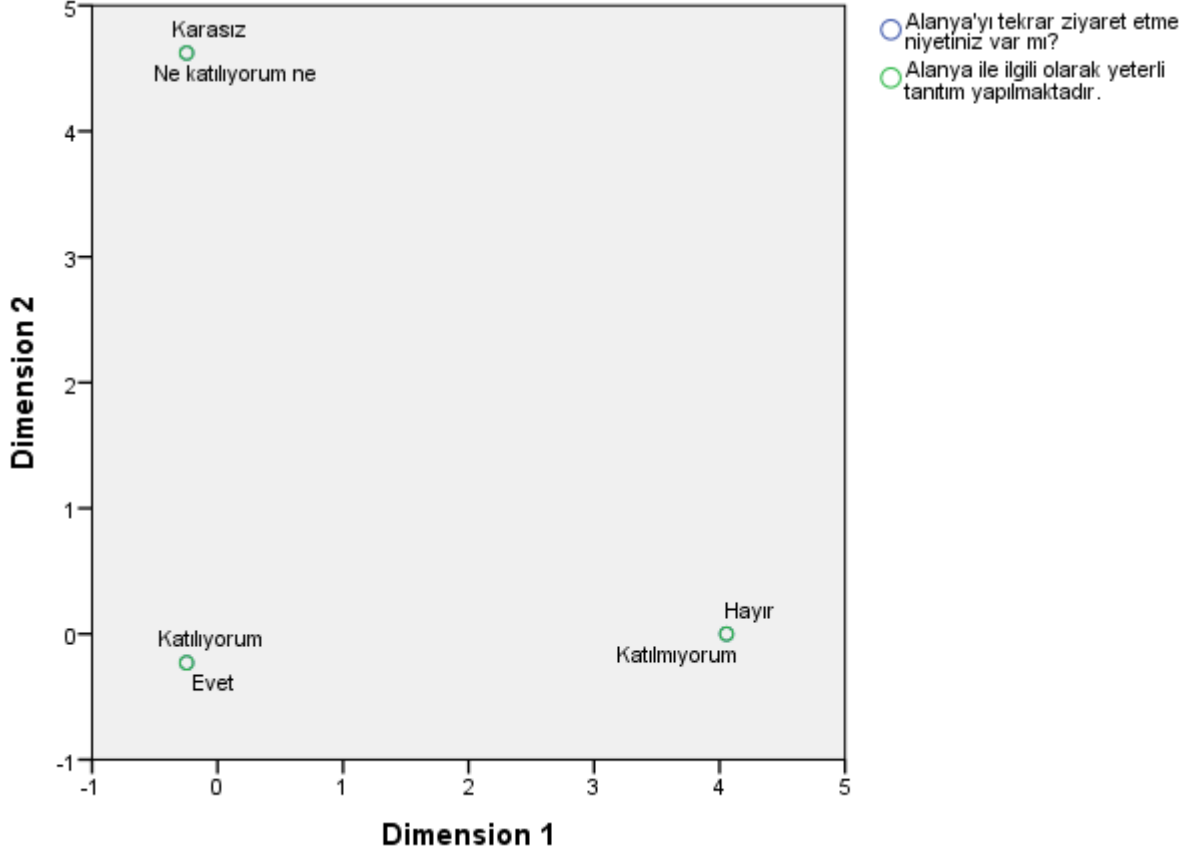


Şekil 8’de, Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin “evet” kategorisinin Alanya’da en son yapılan tatilde kalınan yer değişkeninin “Otel” ve “Pansiyon” kategorileri ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya’da en son yapılan tatilde kalınan yer Otel ve Pansiyon olan yerli turistlerin Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğunu göstermektedir.

Şekil 8’de, Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin “kararsız” ve “hayır” kategorilerinin Alanya’da en son yapılan tatilde kalınan yer değişkeninin “Apart Otel” kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya’da en son yapılan tatilde kalınan yer Apart Otel olan yerli turistlerin Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığını ve tekrar ziyaret etmede kararsız olduklarını göstermektedir.

Uyum Analizi sonucunda, yerli turistlerin Alanya’yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya’nın tanıtımının yeteri kadar yapılmasının iki boyutlu grafiği aşağıdaki Şekil 9’daki biçimde elde edilmiştir:

**Şekil 9:** Yerli Turistlerin Alanya'yı Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri ile Alanya'nın Tanıtımının Yeteri Kadar Yapılmasının İki Boyutlu Grafiği



Şekil 9, Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin “evet” kategorisinin Alanya'nın tanıtımının yeteri kadar yapılması değişkeninin “katılıyorum” kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya'nın tanıtımının yeteri kadar yapılmasına katılıyorum diyen yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğunu göstermektedir.

Şekil 9, Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin “Kararsız” kategorisinin Alanya'nın tanıtımının yeteri kadar yapılması değişkeninin “Ne katılıyorum ne katılmıyorum” kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya'nın tanıtımının yeteri kadar yapılmasına ne katılıyorum ne katılmıyorum diyen yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etmede kararsız olduklarını göstermektedir.

Şekil 9, Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyeti değişkeninin “hayır” kategorisinin Alanya'nın tanıtımının yeteri kadar yapılması değişkeninin “katılmıyorum” kategorisi ile birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Bu, Alanya'nın tanıtımının yeteri kadar yapılmasına katılmıyorum diyen yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığını göstermektedir.

#### 4. Sonuçlar

Bu çalışmada Ki-kare Bağımsızlık Testleri ile yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile ilişkili altı kategorik değişken belirlenmiştir. Belirlenen bu kategorik değişkenlerin her birinin kategorilerinin yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin kategorileri ile olan uyumları Uyum Analizi Yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar şöyledir:

- (i) **Hane halkı gelir düzeyi:** Araştırmada Ki-kare Analizinde yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile hane halkı gelir düzeyi ilişkili bulunmuştur. Hane halkı gelir düzeyi, hane halkının harcama miktarını belirler. İnsanlar gelirleri olursa, gelirleri miktarınca harcama yaparlar. Bu nedenle, gelir tekrar ziyaret etme niyeti ile ilişkili çok önemli bir değişkendir. Uyum Analizinde; (i) hane halkı geliri orta ve yüksek düzeyde olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğu, (ii) hane halkı geliri düşük düzeyde olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığı ve tekrar ziyaret etmede kararsız oldukları görülmüştür. Gelirin etkisi bu sonuçlar da göstermektedir. Bu sonuçlara paralel olarak, Organ ve Soydaş (2012) çalışmalarında yerli turistlerin gelir durumuna göre tekrar ziyaret etme niyetine ilişkin algılamaların anlamlı farklılık gösterdiğini bulmuştur.
- (ii) **Alanya'daki toplam tatil sayısı:** Araştırmada Ki-kare Analizinde yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'daki toplam tatil sayısı ilişkili bulunmuştur. Bir destinasyonda turistin çok sayıda tatil yaptığını belirtmesi, o destinasyondan turistin duyduğu memnuniyete işaret eder. Çünkü insanlar memnun kaldıkları yerleri tekrar ziyaret etme eğilimindedir. Bu nedenle, toplam tatil sayısı tekrar ziyaret etme niyeti ile ilişkili çok önemli bir değişkendir. Uyum Analizinde; (i) Alanya'da 2 defa ve 2'den fazla tatil yapan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğu, (ii) Alanya'da 1 defa tatil yapan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığı ve tekrar ziyaret etmede kararsız oldukları görülmüştür. Tatil sayısının etkisi bu sonuçlardan da görülmektedir. Bu sonuçlara paralel olarak, Öztürk ve Başarangil (2019) deneyimin memnuniyeti etkilediği, memnuniyetin ise yeniden ziyaret niyeti üzerinde etkili olduğunu, Organ ve Soydaş (2012) yerli turistlerin konaklama sayısının tekrar ziyaret etme niyetlerine ilişkin algılamalarının anlamlı farklılık gösterdiğini bulmuştur.
- (iii) **Alanya'da en son tatildeki genel memnuniyet düzeyi:** Araştırmada Ki-kare Analizinde yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son tatildeki genel memnuniyet düzeyi ilişkili bulunmuştur. İnsanlar memnun kaldıkları restoranlara tekrar giderler, memnun kaldıkları malları tekrar talep ederler, dolayısıyla memnun kaldıkları destinasyonları tekrar ziyaret etme eğilimi içinde olmaları gayet doğaldır. Bu nedenle, genel memnuniyet düzeyi tekrar ziyaret etme niyeti ile ilişkili çok önemli bir değişkendir. Uyum Analizinde; (i) Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi memnun olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğu, (ii) Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi memnun değil olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığı, (iii) Alanya'da en son yapılan tatilden duyulan genel memnuniyet düzeyi ne memnun ne memnun değil olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etmede kararsız kaldıkları görülmüştür. Genel memnuniyet düzeyinin etkisi bu sonuçlardan da görülmektedir. Bu sonuçlara paralel olarak, Artuğer (2020) memnuniyetin turistlerin tekrar ziyaret etme niyetleri üzerinde etkili olduğunu, Öztürk ve Başarangil (2019) ziyaretçi memnuniyetinin yeniden ziyaret etme niyeti üzerinde etkili olduğunu, Esen (2019) ise, turist memnuniyetinin destinasyon sadakati üzerinde etkisi olduğunu bulmuştur.



(iv) **Alanya'da en son tatilin mevsimi:** Araştırmada Ki-kare Analizinde yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son tatilin mevsimi ilişkili bulunmuştur. Akdeniz ikliminde yaz aylarında bunaltıcı sıcaklar yaşanmaktadır. Bundan dolayı, sıcak aylarda yerli halkın büyük kısmı serinlemek için yaylalara gitmekte ve yayla evlerinde yaşamaktadır. Buna mukabil, Alanya'da yayla turizmi de gelişmiştir. İklim koşullarının elverişli olması nedeniyle, yılın 7-8 ayında Alanya'da denize girme olanağı bulunmaktadır. Bu nedenle, mevsim tekrar ziyaret etme niyeti ile ilişkili çok önemli bir değişkendir. Uyum Analizinde; (i) Alanya'da en son tatilini İlkbahar ve Sonbahar mevsimlerinde yapan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğu, (ii) Alanya'da en son tatilini Kış mevsiminde yapan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinde kararsız kaldıkları, (iii) Alanya'da en son tatilini Yaz mevsiminde yapan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığı görülmüştür. Mevsimin etkisi bu sonuçlardan da görülmektedir. Havanın yaz aylarına nispeten daha serin olduğu Mart, Nisan, Mayıs aylarında ve Eylül, Ekim ve Kasım aylarında yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin olduğu görülmektedir. Bunaltıcı sıcaklar nedeniyle, yaz mevsiminde ise bu durum düşünülmemektedir. Bu sonuçlara paralel olarak, Birdir ve Bal (2013) mevsimden memnuniyet duyan turistlerin tekrar ziyaret etmek ile düşüncesinde olduğunu belirtmiştir.

(v) **Alanya'da en son tatilde kalınan yer:** Araştırmada Ki-kare Analizinde yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'da en son tatilde kalınan yer ilişkili bulunmuştur. Konaklama yeri veya tatilde kalınan yer memnuniyeti etkileyebilecek önemli bir değişkendir. Çünkü konaklama yeri turistlerin uyku uyuduğu, kahvaltı vb. yeme içme ihtiyaçlarının yanında diğer birçok ihtiyacı karşıladığı mekânlardır. Konaklama yerindeki iyi geçmiş deneyimler (rahat uyku, iyi bir kahvaltı, çalışanların misafirperverliği vb.) memnuniyeti etkiler. Bu nedenle, tercih edilen konaklama yeri tekrar ziyaret etme niyeti ile ilişkili çok önemli bir değişkendir. Uyum Analizinde; (i) Alanya'da en son yapılan tatilde kalınan yer Otel ve Pansiyon olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğu, (ii) Alanya'da en son yapılan tatilde kalınan yer Apart Otel olan yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığı ve tekrar ziyaret etmede kararsız oldukları görülmüştür. Konaklama yerinin etkisi bu sonuçlardan da görülmektedir. Bu sonuçlara paralel olarak, Duman ve Öztürk (2005) yerli turistlerin memnuniyetlerini konaklama yerinin ve misafirperverliğin etkilediğini, tekrar ziyaret etme niyetleri açısından bu iki değişkenin önemli bir gösterge olduğunu, Birdir ve Bal (2013) yine misafirperverlikten duyduğu memnuniyeti ifade eden turistlerin tekrar ziyaret etme isteklerini söylediğini belirtmektedir.

(vi) **Alanya'nın tanıtımının yapılması:** Araştırmada Ki-kare Analizinde yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetleri ile Alanya'nın tanıtımının yapılması ilişkili bulunmuştur. Reklamın veya tanıtımın satışlar ile doğrudan ilişkisi bulunmaktadır. Firmalar satışlarını artırmak için reklam harcamalarını artırırlar. Bu bağlamda, Alanya'nın reklamının veya tanıtımının yapılması Alanya'ya ilk defa gelecek turistlerin gelmesi ve gelen turistlerin tekrar ziyaret etmesi için önemli bir değişkendir. Uyum Analizinde; (i) Alanya'nın tanıtımının

yeteri kadar yapılmasına katılıyorum diyen yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunduğu, (ii) Alanya'nın tanıtımının yeteri kadar yapılmasına ne katılıyorum ne katılmıyorum diyen yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etmede kararsız oldukları, (iii) Alanya'nın tanıtımının yeteri kadar yapılmasına katılmıyorum diyen yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etme niyetlerinin bulunmadığı görülmüştür. Tanıtımın veya reklamın etkisi bu sonuçlardan da görülmektedir. Bu sonuçlara paralel olarak, Boz (2019) Antalya turizminin gelişimi için planlı tanıtım kampanyalarının önemi ve gerekliliğini vurgulamaktadır.

Bu altı değişken Alanya Turizminin gelişimi için kullanışlı önemli göstergelerdir. Politika belirleyiciler, bu altı değişkeni dikkate alarak yerli turistlerin Alanya'yı tekrar ziyaret etmelerini sağlayabilir ve Alanya'nın ekonomik gelirini artırabilir. Nitekim Akış (2007: s. 23) yaptığı çalışmada, turizmin Alanya ve yakın çevresi için en önemli olumlu etkisinin ekonomik gelir olduğunu belirtmiştir. Turizm gelirlerinin sağladığı faydalar ile ilgili Akova (1999, s. 203) ise, turizm sektöründeki canlılığın, tarım, inşaat, sağlık ve diğer sektörleri etkilediğini, o sektörlerin turizm gelirlerinden dolaylı olarak gelir sağladığını belirtmiştir. Akova (1999, s. 203) turizm faaliyetlerine ilişkin gelirlerin, ulaştırma hizmetlerini, gıda maddelerinin teminini, hediyeleş eşya-lüks eşya imalini ve satışını da etkilemekte olduğunu, yalnız Alanya içinde oturanların değil, Alanya'nın dağ köylerin de oturanların da turizm gelirlerinden pay almalarına neden olduğunu ifade etmiştir. Bütün bu gelişmeler, Alanya'ya gelen turist sayısının artırılmasına, turistlerin tekrar gelmelerinin sağlanmasına ve turistlerin Alanya'da kalış sürelerinin artırılmasına yönelik çalışmalar, turizm sektörünün gelirlerinin artmasına ve Alanya ekonomisinin gelişmesine, sahip olunan ekonomik gücün dolaylı olarak hem Antalya ekonomisi hem de Türkiye ekonomisi gelişimlerinde fayda sağlayacağını göstermektedir.

Akış (2007: s. 23) ekonomik gelirin Alanya'nın modernleşmesi (modern oteller, lokantalar ve konutlar yapılması), alt yapısının geliştirilmesi ve dünya çapında tanınması sonuçlarını ortaya çıkardığı ifade etmiştir. Uğur, Gökkaya ve Acar (2018) alt yapı olanaklarının önemine dikkat çekerek, alt yapı olanaklarının turistlerin tekrar ziyaret etme niyetlerine olumlu yönde etkilediğini belirtmektedir. Alanya halkının ihtiyaç duyduğu alt yapının ve turizmin gerektirdiği altyapının sağlanmış olması, Alanya'nın alt yapı bakımından hazır olduğuna ve bu yönü ile de çekici bir turizm merkezi olabileceğine işaret etmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akbolat, M. & Durmuş, A. (2017). "Hizmet Kalitesi ve Destinasyon İmajının Tekrar Ziyaret Etme Niyetine Etkisi: Yozgat İli Termal Turizm Örneği". Kadir Özköse (Ed.), Galip Akın (Ed.), Esra Ünal Çakır (Ed.), Nilüfer İlhan (Ed.) ve Gülşah Gödek (Ed.). *II. Uluslararası Bozok Sempozyumu Bildiri Kitabı* (569-586). Yozgat: Bozok Üniversite Yayınları.
- Akış, A. (2007). "Alanya'da Turizm ve Turizmin Alanya Ekonomisine Etkisi". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17: 15-32.
- Akkılıç, M. E. & Çetintaş, H. (2015). "Termal Turizm İşletmelerinde Hedonik ve Faydacı Tüketim Eğiliminin Davranışsal Niyetler Üzerine Etkisi". *International Review of Economics and Management*, 3(2): 123-142.
- Akova, İ. (1999). "Alanya'nın Turizm Olanakları". *Coğrafya Dergisi*, 1: 183-207.
- Akova, İ. (2000). "Alternatif Turizm Olanaklarımız". *Coğrafya Dergisi*, 8: 71-84.
- Aktaş, E. (2018). "Destinasyon Marka Denkliliğinin Turist Memnuniyeti ve Yeniden Ziyaret Niyetine Etkisi: Eskişehir Örneği". Burak Darıcı (Ed.), Murat Ertuğrul (Ed.) and Fatih Ayhan (Ed.). *ICOAEF'18 IV. International Conference on Applied Economics and Finance & Extended with Social Sciences Full Paper Proceeding* (257-267). Kuşadası: Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Yayınları.
- Alanya Belediyesi, <http://www.alanya.bel.tr/#>, Erişim Tarihi: 10.09.2020.
- Alanya Ticaret ve Sanayi Odası, Alanya Ekonomik Rapor 2019, <http://altso.org.tr>, Erişim Tarihi: 10.09.2020.
- Albayrak, A. & Örnek, E. (2017). "Müşterilerin Yalova-Armutlu'da Yer Alan Termal Tesislerden Memnuniyet Düzeyi ve Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri". *International Journal of Social Science*, 62: 295-315.
- Artuger S. (2020). "Hizmet Ortamı, Müşteri Memnuniyeti ve Tekrar Ziyaret Etme Niyeti İlişkisi: Resort Otellerde Bir Araştırma". *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(3): 2441-2455.
- Artuger S. & Çetinsöz, B .C. (2017). "The Impact of Destination Image and THE Intention to Revisit: A Study Regarding Arab Tourists". *European Scientific Journal*, 13(5): 82-98.
- Aşık, N. A. (2018). "Turistlerin Yerel Mutfak Tüketim Değeri Boyutlarının Destinasyona Yönelik Olumlu Tutum, Tavsiye Etme ve Tekrar Ziyaret Etme Niyetine Etkisi". *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(2): 548-562.
- Aşık, N. A. (2019). "Termal Turizmde Hizmet Kalitesi, Tüketim Duyguları ve Tekrar Ziyaret Niyeti İlişkisi: Balıkesir'de Bir Araştırma". *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(2): 102-111.
- Aydoğdu, A., Koç, Y. Z. & Koç, D. E. (2018). "Yerli Ziyaretçilerin İlgez Destinasyonunu Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri Üzerine Bir Araştırma". *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(1): 207-226.
- Aydoğdu, A., Okay, E. Ö. & Köse, Z. C. (2016). "Destinasyon Tercihinde Gastronomi Turizminin Önemi: Bozcaada Örneği". *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(2): 120-132.
- Birdir, K. & Bal, E. (2013). "Turist Tatmini ve Şikâyetleri ile Geri Dönme Eğilimleri Arasındaki İlişki: Antalya'ya Gelen Yabancı Turistler Üzerine Bir Araştırma". *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2): 63-81.
- Boz, M. (2019). "Turizmin Gelişmesinde Alternatif Turizm Pazarlamasının Önemi: Antalya Örneği". *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(4): 977-994.

- Duman, T. & Öztürk, A. B. (2005). “Yerli Turistlerin Mersin Kızkalesi Destinasyonu ve Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri ile İlgili Algılamaları Üzerine Bir Araştırma”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16(1): 9-23.
- Esen, F. .Ö. (2019). “Destinasyon İmajı, Turist Memnuniyeti ve Destinasyon Sadakati İlişkisi Açısından Afyonkarahisar’da Termal Turizm”. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(4): 949-963.
- Hoffman, D. L. & Franke, G. R. (1986). “Correspondence Analysis: Graphical Representation of Categorical Data in Marketing”. *Journal of Marketing Research*, 23(3): 213-227.
- İbiş, S. & Batman, O. (2018). “Japonya ve Güney Kore’den İstanbul’a Gelen Turistlerin Seyahet Motivasyonları ve Yeniden Ziyaret Etme Niyeti Üzerine Bir Araştırma”. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 15(2): 246-262.
- Organ, A. & Soydaş, M. E. (2012). “Yerli Turistlerin Hizmet Kalitesi ve Tekrar Ziyaret Niyetlerine Yönelik Tutumları: Karahayit’ta Bir Uygulama”. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12: 63-72.
- Özdemir, P. (1999). “Türkiye’de İç Turizm”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2): 159-168.
- Öztürk, H. & Başarangel, İ. (2019). “Kamp Deneyiminin Ziyaretçi Memnuniyeti ve Yeniden Ziyaret Niyeti Üzerine Etkisi”. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(65): 1189-1201.
- Öztürk, Y. & Şahbaz, R. P. (2017). “Algılanan Destinasyon İmajının Tekrar Ziyaret Niyeti ve Tavsiye Davranışı Üzerine Etkisi”. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(2): 3-21.
- Saruhan, Ş. C. & Özdemirci, A. (2016). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji*. İstanbul: Beta Basım.
- Sourial, N., Wolfson, C., Zhu, B., Quail, J. Fletcher, J. Karunanathan, S. Roche, K., B., Belandand F. & Bergman H. (2010). “Correspondence Analysis is a Useful Tool to Cover the Relationships Among Categorical Variables”. *Journal of Clinical Epidemiology*, 63: 638-646.
- Rencher, A. C. (2002). *Methods of Multivariate Analysis*. USA: A John Wiley & Sons, Inc. Publication.
- Ter, B. & Cajo, J. F. (1985). “Correspondence Analysis of Incidence and Abundance Data: Properties in Terms of a Unimodal Response Model”. *Biometrics*, 41(4): 859-873.
- Turanlı, M. & Güriş, S. (2005). *Temel İstatistik*. İstanbul: DER Yayınları.
- Uğur, İ., Gökkaya, S. & Acar, A. (2018). “Yerli Turistlerin Destinasyon İmajına İlişkin Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri: Safranbolu Üzerine Bir Çalışma”. *Safran Kültür ve Turizm Araştırma Dergisi*, 1(1): 29-40.
- Uzgören, N. (2007). “Uyum Analizinin Teorik Esasları ve Regresyon Analizi ile Benzerliğinin Grafikselsel Boyutta Karşılaştırılması”. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18: 1-20.
- Yıldız, S. B. & Kılıç, S. N. (2016). “Kültür Turizmine Katılan Yerli Turistlerin Kapadokya Algısının Tekrar Ziyaret Etme ve Tavsiye Etme Davranışı Üzerindeki Etkisi”. *Akademik Bakış Dergisi*, 53: 166-185.
- Yüce, A. & Samsa, Ç. (2019). “Destinasyon İmajının Tekrar Ziyaret Etme Niyeti Üzerine Etkisi: Kars İli Örneği”. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(19): 131-150.

## ÖRGÜTSEL DİKOTOMİ KAVRAMININ YÖNETİM AÇISINDAN ÖNEMİ

Gülşen KIRPIK<sup>1</sup>

### Öz

Çok eskiden beri yönetim açısından önemsenen örgütsel dikotomi kavramının son yıllarda makale, bildiri, tez, kitap ya da kitap bölümlerinde sıklıkla kullanılır hale geldiği görülmektedir. Temel örgütsel dikotomi kavramı ile, içinde belirli kişilikleri ve ihtiyaç eğilimleri olan bireyler ile belirli rolleri ve beklentileri olan örgütlerden bahsedilmektedir. Bu çalışmanın amacı, örgütsel dikotomi kavramının yönetim açısından önemini ortaya konulmasıdır. Bu bağlamda Google Scholar veri tabanında yayınlanan çeşitli akademik yayınlar kapsamlı literatür taraması ile değerlendirilmiştir. Örneklem olarak incelenen 125 uluslararası akademik çalışma SPSS 22.0 programında çözümlenmiştir. Dolayısıyla bu çalışmada hem nitel hem nicel yöntem birlikte kullanılmıştır. Çalışmanın amacına ulaşmak için istatistik programda frekans ve yüzde dağılım analizleri ile ki-kare analizlerinden yararlanılmıştır. Genel olarak, betimsel analiz sonuçlarına göre örgütsel dikotomi kavramı ile ilgili çalışmaların, büyük çoğunluğunun (%62,4'ünün) 2000-2020 yılları arasında yayınlandığı, iktisadi ve idari bilimler alanı (%36) ile ilgili olduğu ve çoğunlukla Amerika Birleşik Devletleri'nde (%63,2) yayınlandığı bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca, örgütsel dikotomi ile ilgili çalışmaların yapıldığı ülkeler ile söz konusu çalışmaların yayın yılları arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik yapılan ki-kare testi sonucunda, çalışmaların yayınlandığı ülkeler ile çalışmaların yayın yılları arasında anlamlı bir ilişki olduğu (0,024<0,05) ortaya konulmuştur. Ancak, örgütsel dikotomi kavramının her ne kadar iktisadi ve idari bilimlerde çok fazla kullanılmış olduğu görülse de söz konusu kavramın ilgili olduğu bilim dalı ile hem yayınlanan ülke (p= 0,831>0,005) hem de yayın yılları (p=0,5417>0,005) açısından anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Dikotomi, Örgütsel Dikotomi, Yönetim, Literatür Taraması

**Jel Sınıflandırması:** M10, M12, M14


## THE IMPORTANCE OF THE CONCEPT OF ORGANIZATIONAL DICHOTOMY FOR MANAGEMENT

### Abstract

It is seen that the concept of organizational dichotomy, which has been considered important in terms of management for a long time, has become frequently used in articles, papers, theses, books or book chapters in recent years. With the basic organizational dichotomy concept, individuals with specific personalities and tendencies of need and organizations with specific roles and expectations are mentioned. The aim of this study is to reveal the importance of the concept of organizational dichotomy for management. In this context, various academic publications published in the Google Scholar database have been evaluated with a comprehensive literature review. 125 international academic studies examined as samples were analyzed in the SPSS 22.0 program. Therefore, both qualitative and quantitative methods were used together in this study. In order to achieve the aim of the study, frequency and percentage distribution analysis and chi-square analysis were used in the statistical program. In general, according to the descriptive analysis results, the majority (62.4%) of the studies on the concept of organizational dichotomy were published between 2000 and 2020, were related to the field of economic and administrative sciences (36%) and were mostly in the United States (63.2%), it was found that it was published. In addition, as a result of the chi-square test conducted to determine whether there is a relationship between the countries where the studies on organizational dichotomy were conducted and the publication years of these studies, it was revealed that there was a significant relationship (0.024 <0.05) between the countries where the studies were published and the publication years of the studies. However, although it is seen that the concept of organizational dichotomy has been used extensively in economic and administrative sciences; It was determined that it does not have a meaningful relationship in terms of both the published country (p=0.831 > 0.005) and the publication years (p=0.5417 > 0.005).

**Keywords:** Dichotomy, Organizational Dichotomy, Management, Literature Review

**Jel Classification:** M10, M12, M14

<sup>1</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Adıyaman Üniversitesi, Eczacılık Fakültesi, gkirpik@adiyaman.edu.tr, 

**Makalenin Geliş Tarihi (Received Date):** 28.11.2020

**Yayına Kabul Tarihi (Acceptance Date):** 09.12.2020

**Atıf (Citation):** Kırpık, G. (2020), "Örgütsel Dikotomi Kavramının Yönetim Açısından Önemi", Ekonomi Maliye İşletme Dergisi, 3(2): 141-155

## Giriş

Örgütsel dikotomi konusu son yıllarda çeşitli bilim dallarında kullanılan bir kavram haline gelmiştir. Her ne kadar örgütsel dikotomi kavramının esas alınarak incelendiği araştırmalara rastlanılmamış olsa da sosyal bilimler ve sağlık bilimleri başta olmak üzere çeşitli bilim dallarında kullanılır hale gelmesi, bu kavramın önemsenmeye başlandığının ve gelecekteki çalışmalarda daha çok yer tutacağını göstergesi olabilir.

Ülkemizde yapılan çalışmalar örgütsel dikotomi açısından (örgütsel ikilem) incelendiğinde, içinde örgütsel dikotomi kavramının geçtiği sadece birkaç çalışmaya ulaşılabilmektedir. Örneğin, Kırpık (2020) tarafından yapılan çalışmada dikotomi kavramının örgütsel davranış çalışmalarında güncel kavramlardan biri olduğu ortaya konulmuştur. Bununla birlikte örgütsel dikotomi kavramının ise mobbing ile ilgili Güler (2016) tarafından yapılan çalışmada, mobbing sürecinin aşamalarından biri olduğu, Özdemir (2006) tarafından yapılan çalışmada ise örgütsel öğrenmeyi gerekli kılan bir durum olduğu belirlenmiştir. Buna göre, örgütsel dikotominin ulusal yazında güncel örgütsel bir kavram olduğu, insan kaynakları yönetimi açısından çalışanların istek ve amaçları ile örgütsel amaçların tutarsızlığı durumunda ortaya çıktığı, mobbingin aşamalarından biri olduğu ve aynı zamanda örgütsel öğrenmeyi de gerektirdiği açıktır. Dolayısıyla, örgütsel dikotominin yöneticiler tarafından farkına varılmasının, örgütlerin hem iç hem dış çevresindeki dikotomilerin örgütsel amaçlar bağlamında yönetilmesinin örgütsel başarı açısından çok önemli olduğu söylenebilir.

Bu çalışmada, son yıllarda popüler hale gelen ve örgütlerin başarısını etkileyen örgütsel dikotomi kavramı kapsamlı bir literatür taraması ile değerlendirilmiş olup, söz konusu kavramın örgütsel açıdan önemi ortaya konulmuştur. Çalışmada öncelikle dikotomi ve örgütsel dikotomi kavramlarına değinilmiştir. Daha sonra literatürdeki çalışmalardan yararlanılarak yönetim açısından örgütsel dikotominin öneminden bahsedilmiştir. Google Scholar veri tabanında kapsamlı bir literatür taraması yapılmıştır. Bu bağlamda, sadece sosyal bilimler ve idari bilimlerde değil tüm bilim dallarında kullanılan “örgütsel dikotomi” kavramı makale, kitap / kitap bölümü, bildiri ve tez yayınlarında taranmıştır. Ulaşılan çalışmalardaki önemli veriler SPSS 22.0 istatistiki programında çözümlenmiştir. Elde edilen bilgiler ile analiz sonucundaki bulguların hem literatürdeki boşluğun tamamlanması hem de konuyla ilgili çalışma yapmak isteyen diğer araştırmacılara yol gösterilmesi çalışmanın ikincil amaçları arasındadır. Dolayısıyla, geniş kapsamlı bu çalışmayla elde edilecek bilgi ve bulgular ışığında, örgütsel dikotominin örgütlerin başarısındaki önemli rolü ortaya konmuştur. Sonuç bölümünde ise yöneticilere, araştırmacılara ve diğer ilgililere konuyla ilgili öneriler sunulmuştur

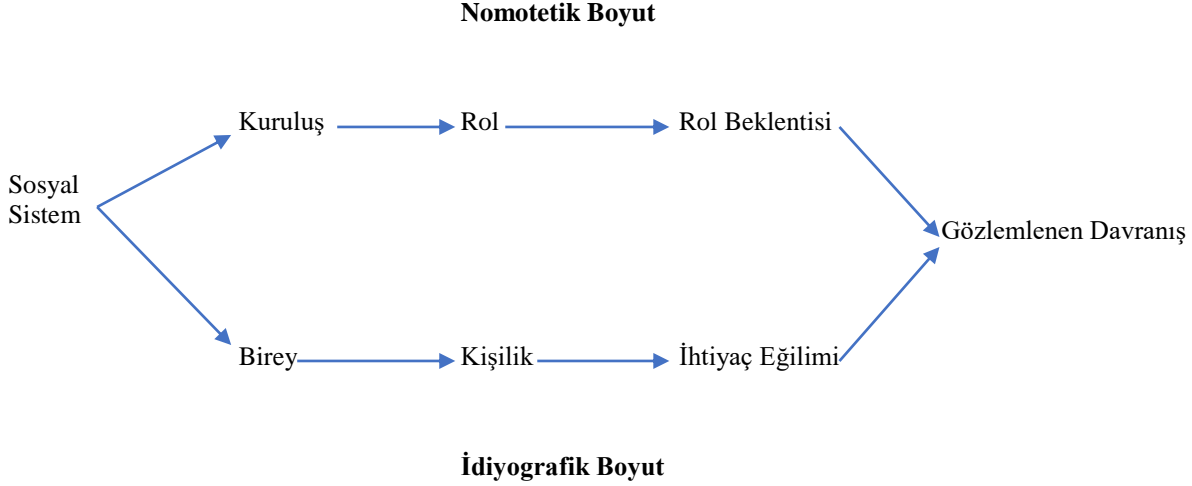
## 1. Dikotomi ve Örgütsel Dikotomi Kavramı

Dikotominin tarihi ilk çağ felsefesine kadar inmektedir. Şöyle ki, Lewkowicz (2011) tarafından yapılan çalışmada; Platon ve öğrencisi Aristo'nun, insanlık bilgisinin kökenine ilişkin sorulara radikal olarak farklı cevaplar verdikleri; Plato'nun, insanın sahip olduğu soyut fikirleri ve bilgileri belirtmek için duyuların yeterli bilgi sağlamadığını ve doğumda bu tür fikirlere sahip olduğunu savunduğu yani Platon'un tüm bilginin doğuştan geldiğini savunan temel prensibi savunduğu; Platon'un aksine, Aristoteles'in, duyu verilerinin soyut kavram ve fikirleri belirtmek için yeterli olduğunu ve deneyimin gücüne olan temel prensibi savunduğu belirtilmiştir. Platon tarafından ortaya atılan ve rasyonel olarak ifade edilen, Aristoteles tarafından ortaya atılan ve ampirik olarak ifade edilen farklı görüşler doğa / bakım (nature/nurture) dikotomisinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu dikotomi, genel olarak Batı düşüncesi ve özellikle gelişimsel düşünce üzerinde güçlü bir etki yaratmıştır (Kırpık, 2020:32-33).

Literatürde (Duffey, 2000; Bake, 2018) genellikle askeri-sivil olarak adlandırılan örgütsel dikotominin aslında daha karmaşık bir kavram olduğu belirtilmiştir. Steiner (1998) ise örgütsel dikotomoyi, genel olarak örgütsel öğrenme engelleri olarak görmektedir. Steiner'e göre dikotomi; “bireyin karar vermek ve eyleme geçmek zorunda olduğu ancak, biri diğerinden daha iyi bir çözüm seçeneğinin bulunmadığı durum” olarak tanımlanmıştır. Kırpık (2020) tarafından yapılan çalışmada

ise dikotomi kavramı “iki grup arasında var olan ayırım veya birbiriyle tamamen zıt ve birbirinden farklı olan şeyler” ya da “iki tamamen zıt fikir veya şeyler arasındaki fark” olarak tanımlanmıştır. Ayrıca, Getzels & Guba (1957) tarafından ortaya konulan “Temel Örgütsel Dikotomi” aşağıdaki Şekil 1’de gösterilmiştir.

**Şekil 1: Temel Örgütsel Dikotomi**



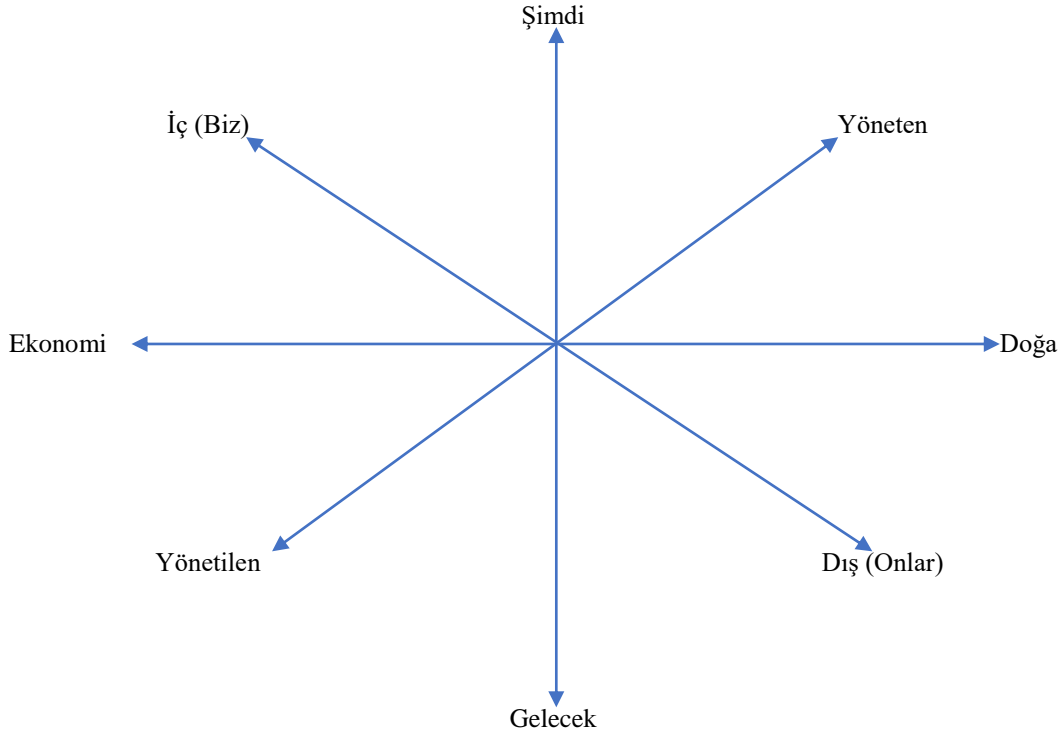
Casavant (2001) tarafından yapılan çalışmada da Getzels & Guba (1957)’nin “Temel Örgütsel Dikotomi”sinden yararlanılmıştır. Şekil 1’de görüleceği üzere, temel örgütsel dikotomide, içinde belirli kişilikleri ve ihtiyaç eğilimleri olan (idiyografik) bireyler ile belirli rolleri ve beklentileri olan (nomotetik) kurumlar yer almaktadır. Bu nedenle örgütsel dikotomiye rağmen sosyalleşme süreci, nomotetik ve idiyografik arasındaki ilişki şeklinde ortaya çıkmaktadır. Nomotetik boyut; kurum, rol ve rol beklentilerinden oluşur. Nomotetik boyutta örgüt, bireyler tarafından kullanılacak belirli pozisyonlar oluşturur. Rol beklentileri ise iş tanımlarından veya grup normlarından gelebilir ortaya çıkar. İdiyografik boyut, birey, kişilik ve ihtiyaç eğiliminden oluşur. İdiyografik boyutta yer alan bireyler, kendi kişilik yapılarını ve ihtiyaçlarını örgüte getirirler.

## 2. Yönetim Açısından Örgütsel Dikotominin Önemi

Hunt & Rowe (1960: 21) tarafından, “En basit örgütsel dikotomide, aynı bilgi verilen gruplar ve bireyler, risk altındaki bir karar sorununa aynı çözümü sunacak mı?” şeklindeki bir sorunun alan yazındaki varlığı, örgütsel dikotominin çok eskiden beri yönetsel açıdan önemsendiğini göstermektedir. Ancak, ülkemizde dikotomi kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, söz konusu çalışmaların “Siyaset- yönetim dikotomisi” şeklinde özellikle kamu yönetimi alanında yapıldığı gözlenmiş olup, işletme yönetim literatüründe herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır (Kırpık, 2020: 34).

Diğer taraftan, Kırpık (2020) tarafından yapılan çalışmada, yönetim teorisi ve uygulamalarına gittikçe dahil olan dikotomilerden bahsedilmiştir. Yönetim ve organizasyon uygulamalarında yaygın olan sürdürülemez dikotomiler aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

**Şekil 2:** *Yönetim ve Organizasyon Uygulamalarında Yaygın Olan Sürdürülemez Dikotomiler*



**Kaynak:** (Hestad vd., 2020: 3)

Yukarıdaki şekil incelendiğinde, yönetim ve organizasyon uygulamalarında en çok “gelecek”e karşı “şimdi”yi, “onlar”a karşı “biz”i, “çalışanlar”a karşı “yöneticiler”i ya da “doğa”ya karşı “ekonomi”yi içeren dikotomilerin yer aldığı görülmektedir. Bu dikotomilerin arasındaki kilit nokta, örgütlerin amaçlarına ulaşmak için iç ve dış faktörlerden etkileneceği konusundaki çok yaygın bir düşünceye dayanmaktadır.

Butun (URL-1) tarafından yapılan çalışmada, üretim (production) hedefleri (hizmetlerin sunulması) ile koruma (protection) hedeflerinin (emniyet), “iki P (Production & Protection) dikotomisi”nin algısal olarak gelişmesine ve dolayısıyla çatışmaya sebep olduğu belirtilmiştir. Yönetim açısından örgütsel dikotomiye örnek verilecek bir başka çalışma ise, Van Doorn (1965: 269) tarafından belirtildiği üzere örgütlerdeki merkezileşme ile ademi merkezizettir. Ayrıca grup içi ve grup dışı kavramları da örgütsel dikotomiye örnek gösterilmiştir. Bu durumun, ast ve üst düzey ile dosyalar ve departmanlar arasında gerilime sebep olduğu belirtilmiştir. Benzer şekilde, Cohan (1992) tarafından yapılan çalışmada da örgütlerdeki iş süreçlerinin merkezileştirilmesi ile ademi merkezileştirilmesine yönelik karar verme sırasında da örgütsel dikotominin varlığından bahsedilmiştir. Magnet okullarında eşitlik arayışı ile ilgili Adams (2020) tarafından yapılan tez çalışmasında da eğitim süreçlerinin merkezileştirilmesi ile ademi merkezileştirilmesi ile ilgili görüşlere yer verilerek bu konunun örgütsel dikotomisinden bahsedilmiştir. Merkezileşmenin performans üzerindeki olumsuz etkisi ile ilgili görüşlere ve tam tersi görüşlere de yer verilmiştir.

Eisele & Schneider (2020) tarafından yapılan çalışmada, işlerin organize edilmesinde kullanılan Tayloristik ve holistik yönetim tarzları da örgütsel dikotomi açısından örnek teşkil etmektedir. Ayrıca, işlerin rutin /rutin dışı olarak sınıflandırılması da bir örnektir. Her ne kadar işlerin sınıflandırılmasında ve organize edilmesinde karşılaşılan bir ikilem olmasına rağmen işlerin özelliklerine göre sınıflandırılarak organize edilmesi yapıcı dikotomi olarak düşünülebilir. Şöyleki, “analitik görevlerin daha düşük alaka düzeyi, daha düşük algılanan çeşitlilik ve daha düşük bir



özerklik derecesi ile karakterize edilen işler "Taylorist"; pek çok problem çözme, planlama, yönlendirme görevleri, daha yüksek özerklik ve daha yüksek düzeyde beceri kullanımı içeren işler ise "bütünsel" olarak tanımlanmaktadır.

Lindbeck & Snower (2000) tarafından önerilen örgütsel ikilem, Eisele & Schneider (2020) tarafından iş düzeyine uyarlanmıştır: İş tasarımının, tamamen Taylorist bir işten tamamen bütünsel bir işe kadar değişebileceği varsayılmıştır ve iş tasarımı iki boyutta tanımlanmıştır. Yani özel analitik iş görevlerinin önemi (planlama gibi) ve belirli iş özelliklerinin derecesi (özerklik gibi). İş tasarımı dereceye göre farklılık gösterse de iki ideal tür kutupsal durumlar olarak kabul edilebilir: Bütünsel (holistik) işler, çalışma özellikleri açısından değişken; bunlar yüksek işçilik, yoğun beceri kullanımı ve denetimin yokluğunun ayırt edici özelliğidir. Bütünsel örgütlerdeki çalışanlar karar verme sürecine dahil olduklarından ve ekip üyeleriyle çok fazla iş birliği yaptıklarından, bütünsel işler aynı zamanda karmaşık, analitik görevleri, yani problem çözme, planlama ve talimat vermeyi içermektedir. Taylorist işler yelpazenin diğer ucundadır ve birkaç karmaşık analitik iş görevi, düşük özerklik, düşük becerili kullanım ve yüksek denetim özellikleri ile holistik işlerden tamamen farklıdır.

Bununla birlikte, stratejik yetenekler ile ilgili örgütsel öğrenme ve bilgi yönetiminin incelendiği Dimitriades (2005) tarafından yapılan çalışmada, bilginin açık ve örtülü (zımnı) olması açısından bireysel / örgütsel dikotomiye yer verilmiştir. Buna göre, açık bilgi, "biçimsel, sistematik ve nesnel ... kelime veya sayılarla kodlanmış" olarak tanımlanmıştır. Bununla birlikte, açık bilgi; "Veriler, iş süreçleri, politikalar ve prosedürler ve istihbarat toplama gibi harici kaynaklar dahil olmak üzere bir dizi kaynaktan elde edilebilen ve bağlamdan bağımsızdır" olarak nitelendirilmiştir. Ancak, zımnı bilgi "içgörüler, yargılar, teknik bilgiler, zihinsel modeller, sezgi ve inançlardan oluşur" şeklinde tanımlanmıştır; "dinamiktir ve bağlama özgüdür" olarak nitelendirilmiştir. Benzer şekilde Adachi (2006: 75) tarafından yapılan çalışmada da bilgi yaratan varlık olarak bireylere yapılan vurgu eleştirilmiştir. Çünkü, bireysel bilgiden ziyade sosyal, örtük bilgi olarak tanımlanan kolektif bilginin de önemli olduğundan bahsedilerek, bilgi açısından bireysel/örgütsel düzeyde dikotomiden bahsedilmiştir. Bilginin açık ve zımnı olması açısından örgütsel dikotominin ele alındığı bir diğer çalışma ise Pavlin (2004) tarafından yapılan çalışmadır. Orta düzey yöneticiler arasında etki taktiklerinin kullanımı ile ilgili Quinley (1996) tarafından yapılan çalışmada da bireysel/örgütsel dikotomi kavramına değinilmiştir.

"Gayri resmi sosyal ağlar" a karşı "resmi organizasyon yapıları" arasındaki örgütsel dikotomi ile ilgili Pavlin (2006) tarafından yapılan çalışmada, bir örgütteki resmi departmanların, operasyonel ve proje ekiplerine yönelik bilginin başarılı bir şekilde oluşturulması, yayılması ve kullanılması açısından yetersiz olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, örgütsel yapı ile ilgili Leinonen (2019) tarafından yapılan çalışmada, mekanik ve organik örgüt yapılarının oluşturduğu örgütsel dikotomiden bahsedilmiştir. Bu örgütsel dikotomi işleyişinde;

- Mekanik bürokraside yeniliğin gerçekten var olamayacağı yaygın olarak kabul edildiği,
- Yaratıcılık ve yeniliğin, içsel motivasyon, özgürlük, zorluklar, destek, kaynaklar ve cesaretlendirme yoluyla teşvik edildiği ve bu koşulların organik bir örgüt yapısı içerisinde oluşabileceği,
- Mekanik örgüt yapılarının, esnek ve yenilikçi çözümler için uygun bir ortamı oluşturamayacağı, mekanik örgüt yapılarının çok katı olduğu belirtilmiştir.

Örgütsel dikotomi kavramının yönetim açısından önemi ile ilgili yukarıda belirtilen çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde, özellikle "mekanik & organik örgüt yapısı", "resmi & gayri resmi örgüt yapısı", "açık & örtük bilgi", "Tayloristik & holistik yönetim", "Merkeziyetçilik & Adem-i Merkeziyetçilik" ve "üretim & koruma hedefleri"ne yönelik örgütsel dikotomilerin anlaşılmasının ve durumsallık teorileri bağlamında kullanılmasının örgütlerin başarılı bir şekilde yönetilebilmesi açısından oldukça önemli olduğu söylenebilir.

### 3. Literatür Taraması, Betimleyici Analiz ve Ki-Kare Analizi

09.11.2020 tarihinde Google Scholar veri tabanına “örgütsel dikotomi” kavramı yazılarak arandığında ulusal yazında örgütsel dikotomi ile ilgili herhangi bir çalışmaya ulaşılamamıştır (URL-2). Aynı veri tabanına “organizational dichotomy” yazıldığında ise 190 çalışmaya ulaşılmıştır (URL-3). Bu çalışmada, örgütsel dikotomi kavramının yönetim açısından önemli olup olmadığı araştırıldığından ve geniş kapsamlı literatür taraması hedeflendiğinden, söz konusu 190 akademik yayın bu çalışmanın ana küntlesini oluşturmuştur. Akademik yayınlardan elde edilen bilgilerin çözümlenmesi amacıyla SPSS 22.0 istatistiki programı kullanılmıştır. Çalışmanın analiz kısmında ise frekans dağılımı ve yüzde dağılımı şeklinde tanımlayıcı analizlerden yararlanılmıştır. Ayrıca, bağımsız değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına yönelik Ki-kare analizi yapılmıştır.

Ulaşılan 190 makale ile ilgili bilgiler SPSS 22.0 programında çözümlenmiştir. Çalışmalara ulaşma şekli açısından sadece özet ve tam metin şeklinde ulaşılanlar analize dahil edilmiştir. Sadece bir kısmına ulaşılan 26 çalışma, tekerrür yayınlanan 5 çalışma, pasif durumdaki 11 çalışma ve ulaşılamayan 3 makale analiz dışı tutulmuştur. Çalışmalar bilim dalı açısından incelendiğinde, öncelikle çalışmalar frekans dağılımları açısından değerlendirilmiştir. Frekans dağılımı 10’ dan küçük olan çalışmalar, diğer bilim dalları olarak yeniden kodlanmıştır. Çalışmanın yapıldığı ülke açısından incelendiğinde, hangi ülkede yapıldığı belli olmayan 2 çalışma analiz dışı tutulmuştur. Ayrıca, çalışmalar ülke bazında sınıflandırıldığında, frekans dağılımı 2’den küçük olan çalışmalar “diğer ülkeler” olarak yeniden kodlanmıştır. Bilim dalı ile ilgili bilgiye ulaşılamayan 13 çalışma analize dahil edilmemiştir. Örgütsel dikotomi kavramının çalışma içerisinde kullanım sıklığı açısından incelendiğinde, örgütsel dikotomi kavramının kullanılıp kullanılmadığı bilinmeyen 3 çalışma ve ilgili kavramın hiç kullanılmamış olduğu 2 çalışma dahil toplam 5 çalışma analiz kapsamına dahil edilmemiştir. Ayrıca, kitap ve kitap bölümleri şeklinde olan çalışmalar tek kod altında birleştirilmiştir. Sonuç olarak, hariç tutma ve dahil etme kriterleri uygulandığında 190 akademik çalışmadan 65 çalışma kapsam dışı bırakılmıştır. Geri kalan 125 akademik çalışma üzerinden SPSS 22.0 istatistiki programı ile analiz işlemleri tamamlanmıştır. Buna göre, araştırma kapsamına dahil edilen 125 çalışmaya ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarını gösteren betimleyici analiz sonuçları, bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçen Ki-kare analizi sonuçları ve literatür taraması ile elde edilen diğer bilgiler aşağıda alt başlıklar halinde sırasıyla verilmiştir.

#### 3.1. Örgütsel Dikotomi İlgili Çalışmaların Yayın Yılı Aralığına Göre Dağılımı

Örgütsel dikotomi kavramının kullanıldığı akademik çalışmaların yayın yıllarına göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 1:** Örgütsel Dikotomi ile İlgili Çalışmaların Yayın Yılı Aralığına Göre Dağılımı

Yayın Yılı Aralığı	n	%
1990 yılı öncesi	29	23,2
1990-1999	18	14,4
2000-2009	34	27,2
2010-2019	40	32,0
2020 ve sonrası	4	3,2
Toplam	125	100,0

Örgütsel dikotomi kavramının kullanıldığı çalışmaların yayın yılları açısından incelendiğinde, çalışmaların çoğunluğunun (%62,4’ünün) 2000-2020 yılları arasında yayınlandığı gözlenmiştir. Buna göre, örgütsel dikotomi kavramının özellikle son 20 yılda yönetim literatüründe daha çok kullanılmaya başlandığı söylenebilir. Çalışmaların yıl aralığına göre dağılımı incelendiğinde, en yüksek dağılımın 2010 yılı ve sonrasında olması (%35,2) örgütsel dikotomi kavramının gittikçe önemsendiğini göstermektedir.

### 3.2. Örgütsel Dikotomi İlgili Çalışmaların Bilim Dallarına Göre Dağılımı

Örgütsel dikotomi kavramının kullanıldığı akademik çalışmaların ilgili bilim dallarına göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 2:** Örgütsel Dikotomi ile İlgili Çalışmaların Bilim Dallarına Göre Dağılımı

İlgili Bilim Dalı	n	%
İktisadi ve İdari Bilimler	45	36,0
Sağlık Bilimleri	21	16,8
Eğitim Bilimleri	15	12,0
Siyasal Bilimler	9	7,2
Diğer Bilimler	35	28,0
Toplam	125	100,0

Örgütsel dikotomi kavramı ile ilgili çalışmalar, ilgili olduğu bilim dalına göre incelendiğinde çalışmaların büyük çoğunluğunun (%36) iktisadi ve idari bilimler alanı ile ilgili olduğu gözlenmiştir. Örgütsel dikotomi kavramının kullanıldığı bilim dalı açısından iktisadi ve idari bilimleri takip eden diğer bilim dalları ise sırasıyla sağlık bilimleri (%16,8), eğitim bilimleri (%12), siyaset bilimleri (%7,2) ve diğer bilimler (%28,0) takip etmektedir. Buna göre, söz konusu kavramın en çok kullanıldığı bilim dalının iktisadi ve idari bilimler olduğu belirlenmiştir.

### 3.3. Örgütsel Dikotomi ile İlgili Çalışmaların Ükelere Göre Dağılımı

Örgütsel dikotomi kavramının kullanıldığı akademik çalışmaların ülkelere göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir

**Tablo 3:** Örgütsel Dikotomi ile İlgili Çalışmaların Ükelere Göre Dağılımı

Ülke	n	%
Amerika Birleşik Devletleri	79	63,2
Almanya	12	9,6
İngiltere	8	6,4
Kanada	5	4,0
Hindistan	2	1,6
Hollanda	2	1,6
Finlandiya	2	1,6
Diğer ülkeler	15	12,0
Toplam	125	100,0

Örgütsel dikotomi kavramının kullanıldığı çalışmaların ülkelere göre dağılımı incelendiğinde, çalışmaların büyük çoğunluğunun (%63,2) Amerika Birleşik Devletleri'nde yayınlandığı gözlenmiştir. Söz konusu kavramın kullanım sıklığı açısından Amerika Birleşik Devletleri'ni sırasıyla Almanya, İngiltere ve Kanada, Hindistan, Hollanda ve Finlandiya takip etmektedir. Ülkemiz açısından ise her ne kadar "Google Akademik" veri tabanında Türkçe olarak yayınlanan (Kırpık, 2020; Güler, 2016; Özdemir, 2006) birkaç çalışmaya rastlanılmış olsa da uluslararası yayın niteliğinde örgütsel dikotomi kavramının henüz kullanıldığı çalışmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla örgütsel dikotomiye yönelik ülkemizde daha fazla çalışmanın yapılması gerektiği belirlenmiştir.

### 3.4. Ki-Kare Analizi

Örgütsel dikotomi kavramı ile ilgili 125 akademik çalışmanın SPSS 22.0 istatistik programında çözümlenmesi amacıyla yayın yılı, yayın yapılan ülke ve yayın yapılan bilim dalı şeklindeki bağımsız değişkenlerin birbiriyle ilişkili olup olmadığına yönelik Ki-kare analizi yapılmıştır. Ki-kare analizi ile elde edilen bulgular aşağıda verilmiştir. Şöyle ki;

- Örgütsel dikotomi ile ilgili çalışmaların yapıldığı ülkeler ile söz konusu çalışmaların ilgili bilim dalları arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik yapılan ki-kare testi sonucunda,

çalışmaların yayınlandığı ülkeler ile çalışmaların bilim dalları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ( $0,831 > 0,005$ ) ortaya konulmuştur.

- Örgütsel dikotomi ile ilgili çalışmaların yapıldığı ülkeler ile söz konusu çalışmaların yayın yılları arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik yapılan ki-kare testi sonucunda, çalışmaların yayınlandığı ülkeler ile çalışmaların yayın yılları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ( $0,024 < 0,05$ ) ortaya konulmuştur. Buna göre, özellikle Amerika Birleşik Devletleri’nde 2000 yılı sonrasında örgütsel dikotomiye yönelik çalışmaların arttığı görülmekle birlikte, genel olarak 2000 yılı sonrasında tüm ülkelerde örgütsel dikotomi kavramının daha sık kullanılmaya başlandığı gözlenmiştir.
- Örgütsel dikotomi ile ilgili çalışmaların yapıldığı bilim dalı ile söz konusu çalışmaların yayın yılları arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik yapılan ki-kare testi sonucunda, çalışmaların ilgili olduğu bilim dalı ile çalışmaların yayın yılları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ( $0,547 > 0,005$ ) ortaya konulmuştur.

### 3.5. Literatür Taraması Sonucunda Ulaşılan Diğer Bilgiler

Literatür taraması ile örgütsel dikotomi kavramının kullanıldığı çalışmalar incelendiğinde, çalışmaların, büyük çoğunluğunun (%62,4’ünün) 2000-2020 yılları arasında yayınlandığı, (%36) iktisadi ve idari bilimler alanı ile ilgili olduğu ve çoğunlukla (%63,2) Amerika Birleşik Devletleri’nde yayınlandığı bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca, iktisadi ve idari bilimler alanındaki çalışmalar incelendiğinde, yönetim ile ilgili olabileceği düşünülen örgütsel dikotomiler aşağıda gösterilmiştir. Şöyle ki;

- Uzun vadeli örgütsel başarı açısından “operasyonel reaktif bireycilik”e karşı “stratejik proaktif ekip çalışması” dikotomisi (Bean, 1993),
- Stres açısından “örgütsel strese”e karşı “operasyonel stres” dikotomisi (Eaton,2020),
- Örgütsel davranış açısından “bireycilik davranışı”na karşı “ortaklaşa davranış” dikotomisi (Sargut, 1994),
- Üretkenlik karşıtı çalışma davranışları açısından, davranışçılık açısından “kişilerarası davranış”a karşı “örgütsel davranış” dikotomisi (Oliveira vd., 2020),
- “Üretim (production) hedefleri”ne karşı “koruma (protection) hedefleri” dikotomisi (URL-1),
- Örgütsel yapı açısından “Merkezileşme”ye karşı “Ademi merkeziyetçilik” dikotomisi (Adams, 2020; Cohan, 1992; Van Doorn, 1965),
- Yönetim tarzları açısından “Tayloristik”e karşı “holistik” yönetim tarzları dikotomisi (Eisele & Schneider, 2020),
- Hiyerarşik özelliği olmayan “proje otoritesi” ile yönetim teorisi açısından hiyerarşik özelliğe sahip olan “personel kadrosu” arasındaki dikotomi (Goodman, 1970) ya da benzer şekilde “proje yönetimi” ile “fonksiyonel yönetim” arasındaki dikotomi (Mishra & Soota, 2006),
- Bilginin açık ve örtülü olması açısından “bireysel”e karşı “örgütsel” dikotomi (Adachi, 2006; Dimitriades, 2005; Pavlin, 2004),
- Bilgi yapısı açısından, “derin” bilgiye karşı “yüzeysel” bilgi arasındaki dikotomi (Hauslein & Smith, 1995),
- Etki taktiklerinin kullanımı açısından “bireysel”e karşı “örgütsel” dikotomi (Quinley, 1996),
- “Gayri resmi sosyal ağlar” a karşı “resmi organizasyon yapıları” dikotomisi (Pavlin, 2006),
- Seçim ve kombinasyon açısından, “eşzamanlılık”a karşı “sıra” dikotomisi (Schnelle, 1997),
- Karar verme süreci açısından, örgütün “teknik (bilimsel)” bölümüne karşı “idari veya mali” bölüm dikotomisi (Raina, 1999) ile “karar verme”ye karşı “çalışma” dikotomisi (Vigneaux, 2016)

- Örgütsel yapı açısından, “mekanik” yapıya karşı “organik” yapı dikotomisi (Leinonen, 2019) ile “basit organizasyon”a karşı “karmaşık organizasyon” dikotomisi (Elsner, Hocker & Schwardt, 2010),
- Örgütsel dizayn açısından, “müşteri tabanlı” bölümlere karşı “teknoloji tabanlı” bölümler oluşturma dikotomisi (Campos, Lester & Piore, 1999),
- Kültürel ortam açısından, “geleneksel hümanist kökler”e karşı “çağdaş sosyal teori” dikotomisi (Rowntree, 1988),
- Karı maksimize etme ve maliyeti minimuma indirme açısından “kamu sektörü”ne karşı “özel sektör” dikotomisi (Rolle, 2004),
- Kültür, finans ve ödül sistemleri gibi özellikler açısından “tıp fakültesi yönetimi”ne karşı “hastane yönetimi” dikotomisi (Pronovost vd., 2009),
- Risk açısından, “risk değerlendirme”ye karşı “risk yönetimi” dikotomisi (Davies, 2003),
- Liderlik etme açısından, “işlemsel liderlik”e karşı “dönüşümsel liderlik” dikotomisi (Scholten vd., 2010),
- Değer zinciri yönetişimi açısından “üretici odaklı” değer zinciri ile “alıcı odaklı” değer zinciri arasındaki dikotomi (Dokter, 2010),
- Örgütsel analiz açısından, “karşılıklı bağımlılık” ile “karşılıklı dışsallık” arasındaki dikotomi (Elsner, Hocker & Schwardt, 2009),
- Etik kurumsallaştırma açısından, “dahili uygulamalar” ile “harici uygulamalar” arasındaki dikotomi (Burke, Blodgett & Carlson, 1998),
- Girişimciler açısından, “kâr amacı güden” girişimci ile “kâr amacı gütmeyen” girişimciler arasındaki dikotomi (Mars & Rhoades, 2012),
- Yönetim teorisi ve uygulamaları açısından “yöneten”e karşı “yönetilen”, “iç”e karşı “dış”, “ekonomi”ye karşı “doğa” ve “şimdi”ye karşı gelecek” dikotomileri (Hestad vd., 2020) elde edilen örnekler arasındadır.

Ayrıca, kapsamlı literatür taramasının sonuçlarından biri olarak, yönetim bilimi ile ilgili olmasa da diğer bilim dallarında da örgütsel dikotomiden sıklıkla bahsedildiği söylenebilir. Örneğin, sağlık bilimleri alanında Akamatsu ve diğerleri (1992) tarafından yapılan çalışmada, koruyucu ve iyileştirici tıp arasındaki örgütsel ikilemden bahsedilmiştir. Benzer şekilde, Ajeigbe (2012) tarafından yapılan çalışmada, Amerika Birleşik Devletleri’ndeki sağlık hizmetlerinde yaşanan örgütsel ikilemin, sağlık hizmetlerinde sürekli artan tehlikelerden kurtulamamanın sorumlu engelleri arasında olduğu belirtilmiştir. Warner (2010) tarafından yapılan çalışmada ise hastanelerde doktorlar ve yöneticiler arasında da örgütsel dikotominin varlığından bahsedilmiştir.

Örgütsel dikotomi kavramının farklı bilim dallarında kullanılması açısından; siyaset bilimleri ile ilgili Ridge- Newman (2017) tarafından belirtilen “kontrol”e karşı “özgürlük” arasındaki dikotomi; zirai bilimler ile ilgili Lal (1995) tarafından belirtilen “küçük ölçekli emek-yoğun köylü ihracatı” ile “büyük ölçekli plantasyon ve madencilik ihracatı” arasındaki dikotomi; sosyoloji bilim dalı ile ilgili Rogers (2013) tarafından belirtilen ideolojik tartışmaların “savunmacı”ya karşı “saldırgan” olduğu dikotomisi; sanat ve kültür örgütlerinin işleyişi açısından Stanković (2011) ile Auvinen (2001) tarafından yapılan çalışmalarda “sanatsal” yaklaşıma karşı “sosyo-ekonomik” yaklaşım dikotomisi; Uluslararası Misyoner Konseyi ile Dünya Kiliseler Konseyinin Entegrasyonu konusunda Laing (2010) tarafından yapılan çalışmada “Kilise” ve “Misyon” arasındaki dikotomi örnek olarak gösterilebilir. Bununla birlikte, inşaat sektörü ile ilgili Tennant & Fernie (2011) tarafından belirtilen, inşaat tedarik zincirlerinin genel olarak hem “rekabetçi” hem de “işbirlikçi” olması durumu da örgütsel dikotomiye örnek olarak verilebilir. Örgütsel dikotomi kavramının farklı bilim dallarında kullanılıyor olmasına yönelik bir diğer örnek ise teknoloji alanındadır. Örneğin, Plale (2001) tarafından yapılan çalışmada, “mantıksal yapı” ile “fiziksel yapı” arasındaki örgütsel dikotomi ölçeklenebilirliğin önündeki en büyük engel olarak gösterilmiştir.

Ayrıca, yer bilimi ve uzay bilimi ile ilgili Michaud (2009) tarafından yapılan çalışmada yukarıdan aşağıya, hiyerarşik ve daha bürokratik olan örgüt yapısı incelenmiştir. Çalışma sonucunda, yer bilimi ile uzay bilimi arasında örtüşmeler olsa da “teknikler, yaklaşımlar ve amaçlarda büyük farklılıklar” olduğu belirtilmiştir. Bu farklılıklar da örgütsel dikotomiye örnek gösterilebilir.

Yukarıda gösterilen örgütsel dikotomi örneklerinden de görüleceği üzere, sadece yönetimsel alanda değil aynı zamanda hemen hemen her bilim dalında karşımıza çıkan örgütsel dikotomi varlığından söz edilebilir. Ancak, örgütsel dikotomi kavramının işletme anabilim ve bilim dalları ile ilgili %36 oranla en çok kullanılan bilim dalı olmasına rağmen, örgütsel dikotominin örgütsel davranış ya da iş tutum kavramları ile ilişkilendirildiği sınırlı sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Örgütsel dikotominin, yönetim tarzları (Eisele & Schneider, 2020), örgütsel ve operasyonel stres (Eaton, 2020), örgütsel atalet (Behnam, Majid & Siroos, 2019), mobbing (Güler, 2016), liderlik (Scholten vd., 2010), karar verme (Vigneaux, 2016; Raina, 1999), örgütsel öğrenme (Özdemir, 2006), çatışma (URL-1) ve örgütsel başarı (Bean, 1993) ile ilişkilendirildiği sınırlı çalışmalar örnek olarak gösterilebilir.

#### 4. Sonuç ve Öneriler

Örgütsel dikotomi ile ilgili yapılan bu çalışmada, söz konusu kavramın yöneticiler açısından iyi yönetilmesi halinde örgütlerin başarısındaki öneminin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu bağlamda, öncelikle Google Scholar veri tabanında uluslararası düzeyde yayınlanan 125 akademik çalışmaya ulaşılmıştır ve söz konusu çalışmaların kapsamlı literatür analizi yapılmıştır. Literatür analizine dahil edilen çalışmaların SPSS 22.0 programında çözümlenmesi ve analiz işlemleri yapılmıştır. Genel olarak, betimsel analiz sonuçlarına göre örgütsel dikotomi kavramı ile ilgili çalışmaların, büyük çoğunluğunun (%62,4’ünün) 2000-2020 yılları arasında yayınlandığı, (%36) iktisadi ve idari bilimler alanı ile ilgili olduğu ve çoğunlukla (%63,2) Amerika Birleşik Devletleri’nde yayınlandığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Ayrıca, örgütsel dikotomi ile ilgili çalışmaların yapıldığı ülkeler ile söz konusu çalışmaların yayın yılları arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik yapılan ki-kare testi sonucunda, çalışmaların yayınlandığı ülkeler ile çalışmaların yayın yılları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ( $0,024 < 0,05$ ) ortaya konulmuştur. Buna göre, özellikle Amerika Birleşik Devletleri’nde 2000 yılı sonrasında örgütsel dikotomiye yönelik çalışmaların arttığı görülmekle birlikte, genel olarak 2000 yılı sonrasında tüm ülkelerde örgütsel dikotomi kavramının daha sık kullanılmaya başlandığı gözlenmiştir. Ancak, örgütsel dikotomi kavramının her ne kadar iktisadi ve idari bilimlerde çok fazla kullanılmış olduğu görülse de söz konusu kavramın ilgili olduğu bilim dalı ile hem yayınlanan ülke ( $p = 0,831 > 0,005$ ) hem de yayın yılları ( $p = 0,5417 > 0,005$ ) açısından anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı belirlenmiştir.

Kapsamlı literatür taraması sonucunda, örgütsel dikotomi ile ilgili uluslararası düzeyde çok sayıda akademik çalışmaya ulaşılmış olsa da “Google Akademik” veri tabanında Türkçe olarak yayınlanan sadece (Kırpık, 2020; Güler, 2016; Özdemir, 2006) birkaç çalışmaya rastlanılmış olması, bu konuda daha fazla çalışmanın yapılması gerektiğini göstermektedir.

Her ne kadar örgütsel başarının elde edilmesi için örgütsel dikotominin (örgütsel ikiliğin) ortadan kaldırılması (Hagan & Campbell, 1968) ile ilgili öneriler olsa da durumsallık teorileri kapsamında yöneticiler tarafından işletmelerin içinde bulunduğu çevrenin siyasal, ekonomik, teknolojik ve kültürel vb. değişikliklerin yakından takip edilmesi ve bu doğrultuda örgütsel dikotomiye oluşturan faktörlerden birinin kullanılması örgütün lehine sonuçlar doğurabilir. Örneğin, örgütlerdeki iş süreçlerinin merkezileştirilmesi ya da ademi merkezileştirilmesine yönelik örgütsel dikotominin aşılması ile ilgili Cohan (1992) tarafından da belirtildiği üzere, örgütlerin özellikle sıkıntılı zamanlarında, kriz yönetimini merkezileşmeye doğru çekmeleri önerilebilir.

Özellikle son zamanlardaki VUCA (Volatile: Geçici, Uncertain: Kararsız, Complex: Karmaşık, Ambiguous: Belirsiz) ortamına ve bu çalışmanın bulgular kısmında verilen tüm örgütsel dikotomilere rağmen, başarılı olan ve varlığını sürdürmeye devam eden örgütlerin varlığı örgütsel dikotominin

yönetilebilir olduğunun açık göstergesidir. Bu bağlamda, örgütsel dikotominin yönetim açısından önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel etkinlik ve verimlilik için bazı durumlarda örgütsel dikotominin ortadan kaldırılması bazı durumlar da örgütsel dikotomiyi oluşturan faktörlerden birinin örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde tercih edilmesi önerilebilir. Ayrıca, gelecekte konuyla ilgili araştırma yapmak isteyenlere, örgütsel dikotomi kavramının örgütsel davranış ve iş tutumlarıyla ilişkisi araştırılabilir. Etkin bir örgütsel dikotomi için örgütsel dikotomi ölçeği geliştirilebilir. Öncelikle işletme bilim dalları ile ilgili olmak üzere farklı bilim dallarında yapılacak ampirik çalışmalar ile konu derinlemesine araştırılabilir.

**KAYNAKÇA**

- Adachi, Y. (2007). *An examination of the trans-nationality and applicability of Nonaka's theory of organizational knowledge creation to urban regeneration in UK*. Doctoral thesis, University of London. <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/1444337/>, (Erişim Tarihi:12.11.2020)
- Adams, N. (2020). *Magnet Schools and the Quest for Equity*. University of California San Diego, PhD Thesis. [http://csusmdspace.calstate.edu/bitstream/handle/10211.3/216876/AdamsNicole\\_Summer2020.pdf?sequence=1](http://csusmdspace.calstate.edu/bitstream/handle/10211.3/216876/AdamsNicole_Summer2020.pdf?sequence=1) , (Erişim Tarihi: 21.11.2020)
- Ajeigbe, D. O. (2012). *Nurse-Physician Teamwork in the Emergency Department*. PhD Thesis in Nursing, University of California, Los Angeles.
- Akamatsu, T., Dominicus, D. A. R., Takashima, Y. & Ariizumi, M. (1992). The Need for High Priorities in Preventive Health Care Administrations in Both Developed and Developing Countries. *Journal of The Kyorin Medical Society*, 23(3), 389-400.
- Auvinen, T. (2001). Why is It Difficult to Manage an Opera House? The Artistic-Economic Dichotomy and Its Manifestations in the Organizational Structures of Five Opera Organizations, *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 30:4, 268-282, DOI: [10.1080/10632920109597317](https://doi.org/10.1080/10632920109597317)
- Bake, J. (2018). *Interventionsalltag: Zu den Selbst- und Fremdverständnissen deutscher Intervenierender in Kriegs- und Krisengebieten*, Bielefeld, Germany: Transcript Verlag.
- Bean, W. C. (1993). *Strategic planning that makes things happen: Getting from where you are to where you want to be*. Amherst, MA: HRD Press, Inc.
- Behnam, B., Majid, S. & Siroos, A. (2019). The Effect of Organizational Inertia on Organizational Hypocrisy with the Mediator of Social Undermining and Working Low (Case Study in the Tehran Municipality Sports Organization). *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, Volume 6, Number 2 (22), 85-99.
- Burke, F., Blodgett, M. & Carlson, P. (1998). Corporate Ethics Codes: A New Generations' Tool for Strategic Global Management and Decision-Making. *International Journal of Value-Based Management*, 11, 201-213.
- Campos, Lester & Piore (1999). *Organizational Integration in Situations of Uncertainty: A Case Study of MITRE Corporation*. The MIT Industrial Performance Center or the Massachusetts Institute of Technology. MIT IPC Working Paper 99-006. 151 Pages.
- Casavant, M. D. (2001). *Reliance Structures of Neophyte Principals in Rural Contexts*. University of Saskatchewan, Phd Thesis, Saskatoon.
- Cohan, D. L. (1992). *Strategies and Structures for Institutional Real Estate Investors With Troubled Assets*. Master of Science in Real Estate Development at the Massachusetts Institute of Technology, University of Pennsylvania, <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/65216/27903376-MIT.pdf?sequence=2>, (Erişim Tarihi:17.11.2020)
- Davies, J. C. (2003). The Red Book Committee: Creative Conflict, Human and Ecological Risk Assessment: *An International Journal*, 9:5, 1113-1118, DOI: [10.1080/10807030390240265](https://doi.org/10.1080/10807030390240265)
- Dimitriades, Z. S. (2005). Creating strategic capabilities: organizational learning and knowledge management in the new economy. *European Business Review*, Vol. 17 No. 4, pp. 314-324. DOI [10.1108/09555340510607361](https://doi.org/10.1108/09555340510607361)



- Dokter, A. (2010). *Kpando Woodcarvers and Potters. A Baseline Study and Value Chain Analysis of Craft Artisans in Kpando District in Ghana*. Utrecht University, Faculty of Geosciences Theses (Master thesis), <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/179916>, (Erişim Tarihi:20.11.2020)
- Duffey, T. (2000). Cultural issues in contemporary peacekeeping. *International Peacekeeping*, 7(1), 142-168. DOI: 10.1080/13533310008413823
- Eaton, S. D. (2020). *Perceptions of Stress and Coping in the First Year of Police Work*. Walden University, PhD Thesis, USA.
- Eisele, S. (2020). What Do Unions Do to Work Design? Computer Use, Union Presence, and Tayloristic Jobs in Britain. *Industrial Relations*, <https://doi.org/10.1111/irel.12266> (Erişim Tarihi:12.11.2020)
- Elsner, W., Hocker, G. & Schwardt, H. (2009). Simplistic vs. Complex Organization: Markets, Hierarchies, and Networks in an Organizational Triangle. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1476314](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1476314), (Erişim Tarihi:17.11.2020)
- Elsner, W., Hocker, G. & Schwardt, H. (2010). Simplistic vs. Complex Organization: Markets, Hierarchies, and Networks in an Organizational Triangle- A Simple Heuristic to Analyze Real-World Organizational Forms, *Journal of Economic Issues*, 44:1, 1-30, DOI: 10.2753/JEI0021-3624440101
- Getzels, I. W. & Guba, E. (1957). Social behaviour and the administrative process. *School Review*, 65, 423-441.
- Güler, G. A. (2016). *Konaklama İşletmelerinde Mobbingin Personel Devir Hızına Etkisi: İzmir Örneği*. İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Hagan, C. R. & Campbell, C. F. (1968). Team Classification in Federal Institutions. *32 Fed. Probation* 30, <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/fedpro32&div=11&id=&page=>, (Erişim Tarihi:16.11.2020)
- Hauslein, P. L. & Smith, M. U. (1995). Knowledge structures and successful problem solving. In: *Toward a Cognitive-Science Perspective for Scientific Problem Solving*, Ed. Derrick R. Lavoie, Chapter-3, 51-79. National Association for Research in Science Teaching: Iowa.
- Hestad, D., Tabara, J. D. & Thornton, T. F. (2020). Transcending unsustainable dichotomies in management: Lessons from Sustainability-Oriented Hybrid Organisations in Barcelona, *Journal of Cleaner Production*, 244, 118766
- Hunt, E. B. & Rowe, R. R. (1960). Group and Individual Economic Decision Making in Risk Conditions. In: *Experiments on Decision Making and Other Studies*, Ed. Donald W. Taylor, Pages 21-25.
- Kırpık, G. (2020). *Örgütsel Davranış Çalışmalarında Yeni Kavramlar: Google Akademik (2019) ve SCI (2020) Veri Tabanlarına Yönelik Sistemik Literatür Taraması*. Ed.: M. Avcı & E. Kara, *Örgütsel Davranış Üzerine Güncel Çalışmalar*, 1. Baskı, 1. Bölüm, ss. 13-51, Hiper Yayın: İstanbul.
- Laing, M. T. B. (2010). *The Calling of the Church to Mission and to Unity*: Bishop Leslie Newbigin and the Integration of the International Missionary Council with the World Council of Churches. University of Edinburgh, PhD Thesis. <https://era.ed.ac.uk/handle/1842/4503> (Erişim Tarihi:20.11.2020)

- Lal, D. (1995). *Why Growth Rates Differ: The Political Economy of Social Capability in 21 Developing Countries*. In: Koo B.H., Perkins D.H. (eds) *Social Capability and Long-Term Economic Growth*. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1007/978-1-349-13512-7\\_14](https://doi.org/10.1007/978-1-349-13512-7_14)
- Lewkowicz, D. J. (2011). “The Biological Implausibility of the Nature–Nurture Dichotomy and What It Means for the Study of Infancy, *International Society on Infant Studies (ISIS)*, 16(4), 331–367.
- Leinonen, T. (2019). *How to Make Sense of Enabling vs. Coercive Formalization?* Turku School of Economics, Master’s Thesis, Finland.
- Lindbeck, A. & Snower, D. J. (2000). Multitask Learning and the Reorganization of Work: From Tayloristic to Holistic Organization. *Journal of Labor Economics*, 18(3): 353–76
- Mars, M. M. & Rhoades, G. (2012). Socially Oriented Student Entrepreneurship: A Study of Student Change Agency in the Academic Capitalism Context, *The Journal of Higher Education*, 83(3), 435-459. DOI: 10.1080/00221546.2012.11777251
- Michaud, E. M. (2009). *A Case Study of Consecutive Reorganizations of the Science Laboratories at the Nasa-Goddard Space Flight Center*. The State University of New Jersey, PhD thesis, Newark, New Jersey, <https://rucore.libraries.rutgers.edu/rutgers-lib/26100/>, (Erişim Tarihi:16.11.2020)
- Oliveira, L. Barbosa de, Junior Moreno, Valter de A., & Gonçalves, R. C. (2020). Individual and Situational Antecedents of Counterproductive Work Behaviors. *BAR- Brazilian Administration Review*, 17(3), e190126, <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2020190126> (Erişim Tarihi:16.11.2020)
- Özdemir, B. (2006). *Örgütsel Öğrenme, Çevre ve Örgütsel Performans İlişkisi: Otel Yöneticilerinin Algılamaları Üzerine Bir Araştırma*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi, Antalya.
- Pavlin, S. (2006). Community of practice in a small research institute. *Journal of Knowledge Management*, 10(4), 136-144. DOI 10.1108/13673270610679426
- Pavlin, S. (2004). Cultivating A Community of Practice in A Small Research Organization. [https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/9789812702081\\_0010](https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/9789812702081_0010), (Erişim Tarihi: 16.11.2020)
- Plale, B. (2001). Performance Impact of Streaming Doppler Radar Data on a Geospatial Visualization System. <https://smartech.gatech.edu/handle/1853/6563>, (Erişim Tarihi:19.11.2020)
- Pronovost, P. J., Miller, M., Wachter, R., Meyer, G. S. (2009). Perspective: Physician Leadership in Quality, *Academic Medicine*, Volume 84, Issue 12, Pages 1651-1656. doi: 10.1097/ACM.0b013e3181bce0ee
- Quinley, J. W. (1996). The Use of Influence Tactics among Mid-Level Managers in the Community College. Paper presented at the Annual Forum of the Association for Institutional Research (36th, Albuquerque, NM, May 5-8). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED397750.pdf>, (Erişim Tarihi:16.11.2020)
- Raina, R. S. (1999). Patronage and Evaluation in the Indian Council of Agricultural Research. *Evaluation*, 5(3), 278–302. <https://doi.org/10.1177/13563899922208995>
- Ridge-Newman A. (2017). *Churchill’s Conservatives and Television 1951–55*. In: *The Tories and Television, 1951-1964*. Palgrave Studies in the History of the Media. Palgrave Pivot, London. [https://doi.org/10.1057/978-1-137-56254-8\\_3](https://doi.org/10.1057/978-1-137-56254-8_3)



## YEŞİL PAZARLAMAYA TÜKETİCİNİN GÖZÜYLE BAKMAK: EYE-TRACKİNG ÇALIŞMASI\*

Melek İNAN<sup>1</sup>  
Nurcan YÜCEL<sup>2</sup>

### Öz

Bu çalışmada göz izleme analiz yöntemi kullanılarak; yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik içecek görsellerinin farkındalık etkisi incelenmiştir. Araştırmaya, 15 kadın ve 15 erkek olarak toplamda 30 gönüllü katılımcı katılmıştır. Belirlenen yeşil pazarlama içecek görsellerinin etki düzeyleri, göz takibi verileriyle (odak noktaları, odaklanma süreleri, ısı haritası ve bakış grafiği) tespit edilmiştir. Ayrıca, gönüllü katılımcılara ait verilerde cinsiyet açısından farklılık olup olmadığı da incelenmiştir. Araştırmanın sonucuna göre; belirlenen yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik içecek görsellerinin farkındalık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Cinsiyete göre farklılığın sonuçları incelendiğinde; genel olarak erkek katılımcıların kadın katılımcılara oranla görsellere odaklanmalarının daha fazla olduğu, görselleri daha fazla inceledikleri tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Yeşil Pazarlama, Nöropazarlama, Göz İzleme  
**JEL Kodu:** M31


## LOOKING AT GREEN MARKETING WITH THE CONSUMER'S EYE: THE EYE-TRACKING STUDY

### Abstract

In this study, using eye tracking analysis method; the awareness effect of beverage visuals for green marketing practices was examined. A total of 30 volunteer participants, 15 female and 15 male, were involved in the study. The effects of the selected green marketing beverage visuals were determined by eye tracking data (e.g., fixations, dwell time, heat map, and gaze plot). In addition, it was examined whether there is a difference in terms of gender in the data of the volunteer participants. According to the results of the research; It has been determined that beverage visuals for determined green marketing practices have an awareness effect. When the results of the difference according to gender are examined; In general, it was determined that male participants focused on visuals more than female participants and examined more images.

**Keywords:** Green Marketing, Neuromarketing, Eye-Tracking  
**JEL Code:** M31

\*Bu çalışma, Melek İnan'ın Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Girişimcilik ve Yenilik Yönetimi Ana Bilim Dalında hazırlanan "Yeşil Pazarlama Uygulamalarına Yönelik Görsellerin Eye-Tracking (Göz İzleme) ile İncelenmesi" başlıklı Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

<sup>1</sup>Bilim Uzmanı, melekinan39@gmail.com, 

<sup>2</sup>Doç. Dr., Fırat Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, nyucel@firat.edu.tr, 

**Etik Kurul Onayı (Ethics Board Approval):** Fırat Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 97132852/302.14.01/ sayı ve 09.01.2020 tarihli toplantısında görüşülmüş ve kabul edilmiştir.

**Makalenin Geliş Tarihi (Received Date):** 11.08.2020

**Yayına Kabul Tarihi (Acceptance Date):** 17.11.2020

**Atıf (Citation):** İnan, M. & Yücel, N. (2020), "Yeşil Pazarlamaya Tüketicinin Gözüyle Bakmak: Eye-Tracking Çalışması", Ekonomi Maliye İşletme Dergisi, 3(2):156-175

## Giriş

Ekolojik problemlerin günümüzde daha sık gündeme gelmeleri, bireylerin bu konuda duyduğu tedirginlik doğrultusunda ilgilerini arttırmaları, işletmelerin pazarlama metotlarına da yansımıştır. İşletmeler klasik pazarlama anlayışından farklı olarak yeşil pazarlama uygulamalarına yönelmiş ve çevreye duyarlı, çevreyi koruyan pazarlama stratejileri geliştirmişlerdir. İşletmelerin geliştirdikleri bu stratejiler günümüz pazarlama anlayışıyla bütünleşerek, tüketiciyi ve çevreyi önemseyen pazarlama anlayışını oluşturmuştur.

Toplumun faaliyetlerini değiştirebilen "Çevre Duyarlılığı" karşısında sosyo-ekonomik bir varlık olan işletmeler, bu duruma kayıtsız kalamamıştır. "Çevre Dostu" anlayışının kurum kültürüne yerleşmeye başlaması ile sadece kâr elde etme prensibiyle çalışan işletmelerin yerini çevre sorunlarına duyarlı, çevreyi koruyan ve kaliteyi hedefleyen işletmeler almaya başlamıştır. Çevreye karşı duyarlılık tüketiciler açısından da değişimlere neden olmuş, çevreyi koruyan ürünlere yönelmişlerdir. Çevreye duyarlı tüketicilerin artması, pazarlama yöneticilerini bu konuda daha tedbirli davranmaya yönlendirmiştir. Çevreyle dost, ozonla dost, geri kazanılabilir gibi kavramların yanında yeşil pazarlama kavramı da yaygınlaşmıştır.

Pazarlama anlayışlarından bir diğeri olan nöropazarlama ise; son yıllarda kullanılmaya başlanmış ve yeni bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Bu bakımdan nöropazarlama; "tüketicinin zihnindeki kara kutuyu açmak ve anlamak konusunda önemli bir adım" olarak görülmüştür.

Bu çalışmanın amacı; yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik içecek görsellerinin Eye-Tracking analiz yöntemi kullanılarak farkındalık etkisinin tespit edilmesidir. Gönüllü katılımcıların görsellerde nerelere baktıkları, nerelere daha fazla odaklandıkları ve bu görsellerin farkındalık etkileri ölçülmüştür. Ülkemizde yeşil pazarlama alanında yapılan lisansüstü tezler incelendiğinde; Eye-Tracking cihazı kullanılarak yapılan deneysel çalışmaların olmadığı, makale vb. çalışmaların ise sınırlı olduğu görülmüştür. Bu çalışmanın deneysel anlamda sınırlı sayıda çalışmalardan biri olması, önemini ve ilgili literatüre katkısını ortaya koymuştur.

## 1. Yeşil Pazarlama Tanımı

Yeşil hareket olarak da nitelendirilen, önemli toplumsal hareketlerden birisi olan çevreyi koruma bilinci, 1960'lı yıllarda başlamıştır. Tüm dünyada bu bilincin yaygınlaşması; uluslararası kalite standartlarında çevre ile ilgili ölçütlerin yer almasına ve çevre konulu çeşitli sivil toplum kuruluşlarının oluşmasına neden olmuştur (Özkaya, 2010: s. 251). Artan çevre duyarlılığı işletmeler ve tüketiciler açısından da önem teşkil etmiş, işletmelerin üretim stratejilerini değiştirmiş ve pazarlama faaliyetlerine de yansımıştır. Tüm bu gelişmeler yeşil işletmecilik, çevreye duyarlı işletmecilik, yeşil reklam, yeşil tüketici, yeşil pazarlama, yeşil ürün gibi yeni kavramları oluşturmuştur (Saray ve Güven, 2014: s. 262).

1975 yılında "Ekolojik Pazarlama" konulu ilk çalıştayda, Amerikan Pazarlama Derneği (AMA) tarafından yeşil pazarlama kavramı tanımlanmıştır (Polonsky, 1994: s. 2). Bu tanımlamaya göre yeşil pazarlama; "çevreye zararı bulunmadığı düşünülen ürünlerin pazarlanması" şeklinde ifade edilmiştir. Yeşil pazarlama; ürün modifikasyonu, reklamların modifikasyonu, ambalaj değişiklikleri ve üretim sürecindeki değişiklikler gibi geniş bir faaliyet yelpazesini kapsamıştır (Mishra ve Sharma, 2010: s. 9).

1975 yılında ilk defa ele alınmasına rağmen, 1990'lı yılların başlarında gerçek anlamda dile getirilen yeşil pazarlama kavramı (Bacaksız, 2018: s. 199) sürdürülebilirlik ilkesi bağlamında geliştirilmiş ve çevreci sorumlulukla üretim alanına katılmıştır (Berk, 2019: s. 16). Bununla birlikte, literatürde farklı yeşil pazarlama tanımlarının yapıldığı tespit edilmiştir. Bu tanımlardan bazıları aşağıda verilmiştir:

Kotler (1991, s. 26)'e göre yeşil pazarlama; "tüketicilerin veya toplumun refahını koruma, isteklerini, ihtiyaçlarını, ilgilerini tanımlama ve rakip işletmelere oranla daha etkili ve verimli müşteri memnuniyeti sağlama sürecidir".

Lam ve Li (2019, s. 74) yeşil pazarlamayı; "tüketicilerin ve toplumun gereksinimlerini sürdürülebilir ve kârlı bir şekilde tanımlamak, tahmin etmek ve karşılamaktan sorumlu bütünsel bir yönetim süreci" olarak açıklamıştır.

Yukarıdaki tanımlar göz önüne alındığında; yeşil pazarlamanın genel kabul gören bir tanımı olmamakla birlikte, genellikle çevreye duyarlı ürünlerin üretilmesi, tutundurulması, fiyatlandırılması ile ilgili faaliyetleri içeren sürdürülebilirlik ilkesi çerçevesinde ürünlerin ve hizmetlerin sunulması şeklinde ifade edilmiştir. Yeşil pazarlama işletmeler tarafından uygulanmaya başlanmış ve günümüzde önemli bir kavram hâline gelmiştir.

## 2. Nöropazarlamanın Tanımı

Günümüzde teknolojinin gelişmesi, rekabetin artması, toplumsal yapının değişmesi, tüketicinin bilinçlenmesi ve pazarlama anlayışının değişmesi tüketici profilinin de değişmesine neden olmuştur. Değişen tüketici profili ile beraber tüketicinin tercihleri ve satın alma davranışı da değişmiştir. Bu değişim, tüketici karar alma sürecinin daha karmaşık bir yapıya sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır. Tüketici tercihlerinin sadece mantıksal kararlarla yapılmadığı, tüketicinin satın alma kararını verirken, duygusal tepkilerinin de satın alma kararı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Tüketicinin sadece mantıksal olarak satın alma kararı vermediği, duygusal olarak da karar verebildiği belirlenmiştir. Bu çerçevede tüketicinin değişen tercihlerini tespit edebilmek, duygusal etkilerini ve satın alma karar sürecini çözümlmek için nöropazarlama yöntemleri araç olarak kullanılmaya başlanmıştır (Yücel ve Çubuk, 2014: s. 133-134).

Nöropazarlama; "insan beyninin pazarlama uyarıcılarına verdiği tepkinin anlaşılmasında nörobilimdeki tekniklerden yararlanılması" olarak tanımlanmıştır (Senior vd., 2007: s. 153).

Lee vd. (2007, s. 200) nöropazarlamayı; "insan davranışını, pazarlar ve pazarlama değişimleriyle ilişkili olarak analiz etmek ve anlamak için nörobilimsel yöntemlerin uygulanması" olarak belirtmiştir.

Bercea (2013, s. 2)'ya göre nöropazarlama; "beyni inceleyerek tüketici davranışlarını araştırmayı ve anlamayı amaçlayan, geliştirmekte olan disiplinler arası bir alandır".

Yukarıdaki tanımlar çerçevesinde nöropazarlama kavramı; insanın pazarlama ve reklam uyarılarına karşı psikolojik olarak duyuşsal, bilişsel ve davranışsal tutumları ve fizyolojik olarak beynin duygusal, mantıksal ve eylemsel bileşenleri arasındaki ilişkisellik ile tüketicilerin tutumlarını, satın alma kararlarını ve davranışlarını sinir bilimin nöro görüntüleme modelleri kullanılarak araştırılması olarak ifade edilebilmektedir (Yılmaz, 2019: s. 72).

## 3. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı; yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik görsellerin farkındalık etkisinin tespit edilmesidir. Bu doğrultuda, gönüllü katılımcılar üzerinde yeşil pazarlamayı içeren görsellerin etki düzeylerinin saptanması hedeflenmiştir. Böylece, gönüllü katılımcıların yeşil pazarlama görsellerinde nerelere odaklandıklarının, nerelere daha fazla yoğunlaştıklarının belirlenmesi ve görsellerin farkındalık etkisinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda Nöropazarlama analiz yöntemlerinden Eye-Tracking kullanılmıştır.

Literatür incelendiğinde; genellikle yeşil pazarlamanın teorik olarak ele alındığı ve genellikle anket yöntemiyle veriler toplanarak istatistiksel analizlerin yapıldığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte deneysel uygulamaların yapıldığı çalışmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Bu sebeple, Yeşil pazarlama ile Eye-Tracking Analiz Yönteminin kullanıldığı bu araştırmanın önemi ortaya konulmuştur.

Bununla birlikte, yeşil pazarlama alanında yapılan çalışmalardan bazılarında aşağıda yer verilmiştir.

Crane (2000); 1990'ların ortalarından sonuna kadar işletmelerin karşılaştığı yeşil pazarlama stratejilerini tartışmak amacıyla derinlemesine görüşme yöntemini kullanmıştır. Çalışma, yeni

firmaların, yeşil pazarlama bağlamında çeşitli stratejik yönelimleri denemeye ve uyarlamaya başladığına ilişkin kanıtlar sunmuştur.

Türk ve Gök (2010)'ün yaptıkları çalışmada; Malatya'da faaliyet gösteren üretici işletmelerin yöneticilerinin, sosyal sorumluluk kapsamında çevrenin korunmasına dair görüşleri belirlenmiştir. Çalışma sonucunda, çevrenin korunmasına yönelik olarak etkinlik düzenleme ve çevreci etkinliklere veya kuruluşlara maddi destek sağlama konusunda, kadın yöneticilerin daha duyarlı davrandıkları görülmüştür.

Yazdanifard ve Mercy (2011); kapsamlı pazarlama literatürü kullanılarak yeşil pazarlama stratejilerinin müşteri memnuniyeti ve çevre güvenliği üzerindeki etkisini incelenmiştir. Yeşil pazarlamanın müşteri memnuniyeti ve çevre güvenliği üzerinde etkisinin olduğu saptanmıştır.

Juwaheer ve Pudaruth (2012); yeşil pazarlama stratejilerinin tüketici satın alma alışkanlıkları üzerindeki etkisini analiz etmişlerdir. Bulgular, çoğu tüketicinin çevrenin korunmasına büyük ilgi duyduğunu ve çevrenin bozulmasından büyük endişe duyduğunu göstermiştir.

Eerikäinen ve Sarasoja (2013); sürdürülebilir binaların mevcut pazarlama durumunu Finlandiyalı bir gayrimenkul geliştirme şirketinin bakış açısıyla incelemek ve pazarın bu konudaki anlayışını derinleştirmek amacıyla örnek olay çalışması yapılmıştır. Binaların çevresel açıdan verimli özelliklerinin ana satış argümanları olarak görülmediği ve gayrimenkul geliştirme şirketinin yeşil pazarlama faaliyetlerinin zayıf ve oldukça etkisiz olduğu belirlenmiştir.

Karaca (2013) tarafından yapılan çalışmada; Sivas ilinde yaşayan bireylerin çevre bilincini ve çevreye duyarlı ürünleri kullanma eğilimlerini belirlemiştir. Çalışma sonucunda; Sivas ili halkının çevreye bilinçli ve çevre dostu ürünleri kullanmaya duyarlı oldukları bulunmuştur.

Rosenbaum ve Wong (2015); bir otelin yeşil pazarlama programı veya yeşil hakkaniyeti ile misafir bağlılığına ilişkin değer, markanın öznel değerlendirmesini araştırmak için anket yöntemini kullanmışlardır. Sonuçlar, turistlerin bir otelin yeşil pazarlama programları için bir fiyat birimi ödemeye istekli olduklarını göstermiştir.

Suki vd. (2016) yaptıkları çalışmada; yeşil pazarlama bilinci ile tüketici satın alma niyeti arasındaki bağlantılarda, kurumsal sosyal sorumluluğun aracı rolünü incelemek amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluğun, yeşil pazarlama bilinci ile ürünün satın alma niyetleri arasındaki bağlantıya kısmen aracılık ettiği belirlenmiştir.

Çam (2017); reklamlarda kullanılan çevre dostu ürünlerin tüketiciler tarafından ilgi çekip çekmediğini incelemiştir. Araştırma 239 kişi ile gerçekleştirilmiş, betimsel ve ilişkisel tarama modeli araştırma modeli olarak kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre; tüketicilerin çocuklarının yaşı arttıkça yeşil tüketici olma eğilimlerinin ve yeşil reklamlara karşı sergiledikleri olumlu tutumların da artış gösterdiği saptanmıştır.

Sert (2017); tüketici davranışlarında tüketim olgusu ile yeşil pazarlama faaliyetleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Anket yöntemi kullanılarak yapılan çalışma sonucunda; araştırmaya katılan kadınların erkeklere göre daha çok yeşil tüketime yöneldiği tespit edilmiştir.

Dızajı (2017); İstanbul Gıda Sanayisinde yer alan işletmelerin yeşil pazarlama stratejileri ve performansları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. İstanbul'da faaliyet gösteren gıda imalatçılarında anket çalışması yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; İstanbul'daki gıda imalatçılarının performansları ile yeşil pazarlama karması, yeşil tedarik zinciri ve yeşil inovasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Bailey vd. (2018) tarafından yapılan çalışmada, yeşil pazarlama iletişimine ABD tüketicisinin tepkisini anlamak için yeşil ölçek uygulanmıştır. Sonuçlar, yeşil tüketim davranışlarını açıklamaya yardımcı olmanın yanı sıra markaların pazarlama iletişimi çabalarına yönelik tüketici tepkisini açıklamıştır.

Gürler (2019); Hatay ve Çorum illerinde eğitim gören lise ve üniversite öğrencilerinin çevreye duyarlı ürünlere eğilimini incelemiştir. Öğrencilere çevre bilinci ve satın alma davranışlarına yönelik sorulardan oluşan anket yöneltilmiş, elde edilen veriler SPSS 18.00 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Çıkan sonuçlara göre; katılımcıların eğitim seviyesinin artmasının çevreye duyarlı ürünlere eğilimlerini arttırmadığı gözlemlenmiştir. Ayrıca, gruplar arasında çevre duyarlılık ve bilinç düzeylerinde farklılık olduğu belirlenmiştir.

Aksu (2019); tüketicilerin yeşil ürünlere yönelik görüşlerini ve bilgi düzeylerini derinlemesine görüşme yöntemiyle incelemiştir. Katılımcılar yeşil ürünlerin yeterince dikkat çekmediğini, ürün ambalaj ve etiketlerinin bilgilendirici olmadığını belirtmiştir.

Chen ve Yang (2019); analitik hiyerarşi sürecini, karar verme deneme ve değerlendirme tekniklerini birleştirmek için çok kriterli karar analizi kullanarak yeşil pazarlama denetim kriterleri ve öncelik sırasının oluşturulmasına odaklanmışlardır. Yeşil pazarlama faaliyetlerinin firma performansı ile ilişkili olduğu ve firmaların yeşil pazarlama stratejisi yönetiminin geliştirilmesine de katkıda bulunduğu görülmüştür.

Yukarıdaki çalışmalar dikkate alındığında; anket yöntemi, örnek olay, çok kriterli karar analizi ve teorik çalışmaların yapıldığı ancak deneysel çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu sebeple, disiplinler arası yapılan bu çalışmanın Sosyal Bilimlerdeki uygulamalı araştırmaların değerini artıracığı ve pazarlama araştırmaları için yeni bir bakış açısı sağlayacağı düşünülmektedir.

#### **4. Araştırma Örnekleme ve Yöntemi**

Araştırma; Fırat Üniversitesi Nöropazarlama Araştırma ve Uygulama Merkezi (FÜPNAM)'nde yapılmıştır. Bu tür yapılan akademik araştırmalarda; EEG (Epoc Emotiv, Eye-Tracking) analiz yöntemi ile beyin aktivitelerinin ölçümü sonucunda elde edilen veriler analize dâhil edilen her bir grup için en az 30 örnekleme sahip olduğunda %1 hata payı ile sonuca varıldığı tespit edilmiştir (Sands, 2009). Araştırma için çalışma öncesi Etik Kurul İzni alınmıştır. Nöropazarlama tekniklerinden biri olan Eye-Tracking (göz izleme) ile deneysel bir çalışma yürütülmüştür. Eye-Tracking Analiz yöntemi kullanılarak yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik içecek görsellerinin etkileri heat map (ısı haritası) verileriyle tespit edilmiştir.

Eye-Tracking Analiz Yöntemi; kullanıcıların nerelere, ne kadar süreyle ve kaç kez odaklandığına, geçmiş ve anlık ilgisinin nerelerde olduğuna ilişkin bilgi sağlayan bir tekniktir. Bu teknik, ya donanımlı bir göz izleme gözlüğü ile ya da Eye-Tracking olarak adlandırılan katılımcıların göz hareketlerini izleyen bir cihaz vasıtasıyla kullanılmaktadır (Şahan, 2016: s. 66). Eye-Tracking yöntemi, geleneksel pazarlama araştırmalarının yetersiz kaldığı alanlarda araştırmacıların yardımına yetişmektedir. Eye-Tracking yöntemi, bilimsel adımlarla reklam ve pazarlama araçlarına olan tüketici tepkilerini inceleme imkânı yaratmaktadır (Maughan vd., 2007: s. 337).

Çalışmanın belirli bir zaman aralığında yapılması, araştırmada kullanılan Eye-Tracking cihazı ile yazılımının maliyetli olması, araştırmanın tek bir sektörde (içecek), belirli ürün ve marka görselleri üzerinde uygulanması araştırmanın başlıca kısıtlarını oluşturmaktadır. Zaman, mekân ve maliyet kısıtları nedeniyle evren Elazığ ili; örneklem ise farklı yaş ve çeşitli meslek gruplarından oluşan (öğrenciler, akademisyenler, memurlar vb.) toplam 30 tüketici olarak (15 kadın ve 15 erkek) belirlenmiştir. Belirlenen örnekleme yaş sınırının 18 ve üzeri olmasına dikkat edilmiştir. Çalışmanın örneklem seçimi; kolayda örneklem yolu ile belirlenmiştir. Araştırmanın sadece 30 kişi üzerinde ve Elazığ ilinde yapılması ile belli tarih aralığında yapılmış olması araştırmanın diğer sınırlılıklarını oluşturmuştur. Araştırmaya başlamadan önce pilot çalışma uygulanmış ve söz konusu araştırma bu çalışmalardan elde edilen sonuçlara göre tasarlanmıştır.

Bununla birlikte, yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik 4 adet yeşil pazarlama içecek görseli belirlenmiştir. Bu görseller belirlenirken farkındalığı yüksek sıcak ve soğuk içecek markalarının çeşitli yeşil pazarlama görselleri öğrencilere, idari ve akademik personele gösterilmiş ve içinden



en çok dikkat çeken, deneysel çalışmaya uygun olan görsellerden 4 adet görsel (2 sıcak ve 2 soğuk içecek) seçilmiştir. Görsellerin seçilme aşamasında yeşil pazarlama uygulamalarına en uygun olduğu ve yeşil pazarlama açısından vurgu yaptığı düşünülen görseller ele alınmıştır.

Araştırma öncesinde gönüllü katılımcılara araştırmayı yönlendirmemek adına izleyecekleri ürün görselleri hakkında herhangi bir bilgi verilmemiştir. Bununla birlikte, araştırma öncesinde Gönüllü Katılımcı Formu doldurtulmuş ve sadece araştırmanın yöntemi hakkında gerekli bilgilendirme yapılmıştır. Ayrıca, araştırma esnasında katılımcıların dikkatini dağıtacak dış etkenler etkisiz bırakılmıştır. Seçilen ürün görselleri Lisanslı Tobii Pro Lab. programına yüklenmiştir. Lisanslı Tobii Pro Lab programı; Eye Tracking (Göz İzleme) cihazını çalıştıran bir programdır.

Görseller yüklendikten sonra katılımcılar bilgisayar ekranı karşısına oturtulmuş ve Eye-Tracking cihazı da bilgisayara yerleştirilmiştir. Katılımcının bilgisayar ile arasındaki olması gereken uygun mesafe (65cm) sağlandıktan sonra gerekli kalibrasyon işlemi yapılmıştır. Uygun kalibrasyon sonucu elde edildikten sonra görseller sırası ile katılımcılara izlettirilmeye başlanmıştır. Görseller arasında beyaz boş sayfa üzerinde (+) işareti olan slaytlar eklenmiştir. Bu boş slaytların eklenmesindeki amaç; katılımcının ekranın ortasına odaklanmasının engellenmesi sağlanarak güvenilir veriler elde edebilmektir. Bununla birlikte, gönüllü katılımcıların görselleri daha iyi incelemelerini ve ekranın bütün bölgelerine bakmalarını sağlamaktır.

Belirlenen yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik 4 adet yeşil pazarlama içecek görselleri, katılımcılara her biri 5'er saniye olmak üzere izlettirilmiştir. Araştırmada; her bir katılımcı çalışmaya tek tek alınmış ve her bir katılımcının verileri tek tek kayıt edilmiştir. Çalışma bittikten sonra elde edilen veriler Lisanslı Tobii Pro Lab programından alınmış ve yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik içecek görsellerinin etki düzeyleri, heat map (ısı haritası) verileriyle tespit edilmiştir.

## 5. Araştırmanın Bulguları ve Yorumlanması

Araştırmada; yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik içecek markalarına ait "Coca Cola, Pepsi, Doğadan ve Lipton" görselleri sırasıyla gönüllü katılımcılara izlettirilmiştir. Böylece, katılımcıların odaklanma sayıları ve odaklanma bölgeleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Katılımcıların her bir içecek görsellerini incelemeleri, 5 saniyelik süre ile sınırlandırılmıştır. Sınırlandırma yapılmasının amacı; katılımcıların yeşil pazarlamaya yönelik içecek görsellerinde ilk bakışta dikkat ettikleri odaklanma yerinin belirlenebilmesidir. Araştırma kapsamında kullanılan yeşil pazarlamaya yönelik "Coca Cola, Pepsi, Doğadan ve Lipton" görselleri aşağıda gösterilmiştir:



**Resim 1:** Coca Cola Markasına Ait Yeşil Pazarlama Görseli

Resim 1’de Coca Cola markasına ait yeşil pazarlama görseli verilmiştir. Görsel incelendiğinde; Coca-Cola ambalajı normal şartlarda kırmızı iken, burada yeşil olarak tasarlanmıştır. Ayrıca, yeşil pazarlama uygulamasına ait olduğu gösterilen “doğal kaynaklardan gelen tatlılık, düşük kalorili” şeklinde sloganların yer aldığı görülmüştür. Görselde, çiçeklerin içinde doğallık kavramı vurgulanmıştır. “Yeni Coca Cola Hayatı” sloganı da yeşil olarak yazılarak görsel tamamen yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik hazırlanmıştır.



**Resim 2:** *Pepsi Markasına Ait Yeşil Pazarlama Görseli*

Resim 2’de Pepsi markasına ait yeşil pazarlama görseli yer almıştır. Görsel incelendiğinde; Pepsi kutusu normal şartlarda mavi renkte iken, burada yeşil renkte tasarlandığı görülmüştür. Pepsi kutusunun üst kısmında yeşil pazarlamaya ait olduğu ifade edilen “Fevkalade Yeni” sloganına yer verilmiştir. Görselde yaprakların arasında doğallık kavramı vurgulanarak, görsel tamamen yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik hazırlanmıştır.



**Resim 3:** *Doğadan Markasına Ait Yeşil Pazarlama Görseli*

Resim 3’te yer alan Doğadan markasına ait yeşil pazarlama görselinde; poşet çaylar, limon dilimi, nane parçaları ve yeşil renk bardağa yer verilmiştir. Ayrıca, yeşil pazarlama uygulamalarına ait olduğu gösterilen “Her Gün 1 Kupa Yeşil Çay” ve “Arınma, Canlanma, Hafifleme” şeklinde

sloganlar yer almıştır. Görselde yeşil renk vurgulanarak, görsel tamamen yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik hazırlanmıştır.



**Resim 4:** Lipton Markasına Ait Yeşil Pazarlama Görseli

Resim 4'te Lipton markasına ait yeşil pazarlama görseli verilmiştir. Görselde, bardak resmi elma şeklinde tasarlanarak doğallık vurgulanmıştır. Görselde, bir dilim elma görseline, "Lipton Açık Yeşil" sloganına ve nane yaprağına yer verilmiştir. Ayrıca, yeşil pazarlama uygulamalarına ait olduğu gösterilen "Yeni Karışım, Elma Tadı" ile "Hafif Hisset, Aktif Hisset" şeklinde sloganların yer aldığı görülmektedir. Bu sloganlar yeşil renkte yazılarak, görsel tamamen yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik hazırlanmıştır.

### 5.1. Gönüllü Katılımcılara Ait Isı Haritaları (Heat Maps) ve Bakış Grafikleri (Gaze Plot)

Araştırma ile gönüllü katılımcılardan elde edilen Heat Map (Isı Haritası) ile Gaze Plot (Bakış Grafiği) verileri aşağıda sunulmuş ve yorumlamalar yapılmıştır.

**Isı Haritaları (Heat Map):** Kullanıcıların hangi bölgelere ve ne kadar zaman odaklandıklarını gösteren haritalardır. Bakış noktalarının, sabitlenme noktalarının ve dinamik (hareketli) noktaların bir araya getirilmesi ile oluşan renk kodlu bir ölçüm verisidir. Uyarının hangi öğelerinin dikkat çektiğinin görselleştirildiği bir yöntemdir. Isı haritaları kullanıcıların yoğunlaştıkları bölgeleri yeşilden kırmızıya, az yoğunundan daha yoğununa göstermektedir (Baş ve Tüzün, 2014: s. 223).

**Bakış Grafiği (Gaze Plot):** Yol haritaları ya da bakış hareketleri olarak da ifade edilebilmektedir. Kullanıcının bakış ve sıçramalardan oluşan göz hareketlerini sırasıyla göstermektedir. İlk bakılan yer 1 olmak üzere numaralandırılan dairelerden oluşmaktadır. Daire büyüklüğü bakış süresi ile doğru orantılıdır (<https://imotions.com/>). Daireler, izleyicinin baktığı yerdeki sabitlenmelerinin yerini göstermektedir ve bir dairenin boyutu, odaklanma süresini temsil etmekte; daha büyük bir daire daha uzun bir sabitlenmeyi göstermektedir (Maughan vd., 2007: s. 337).



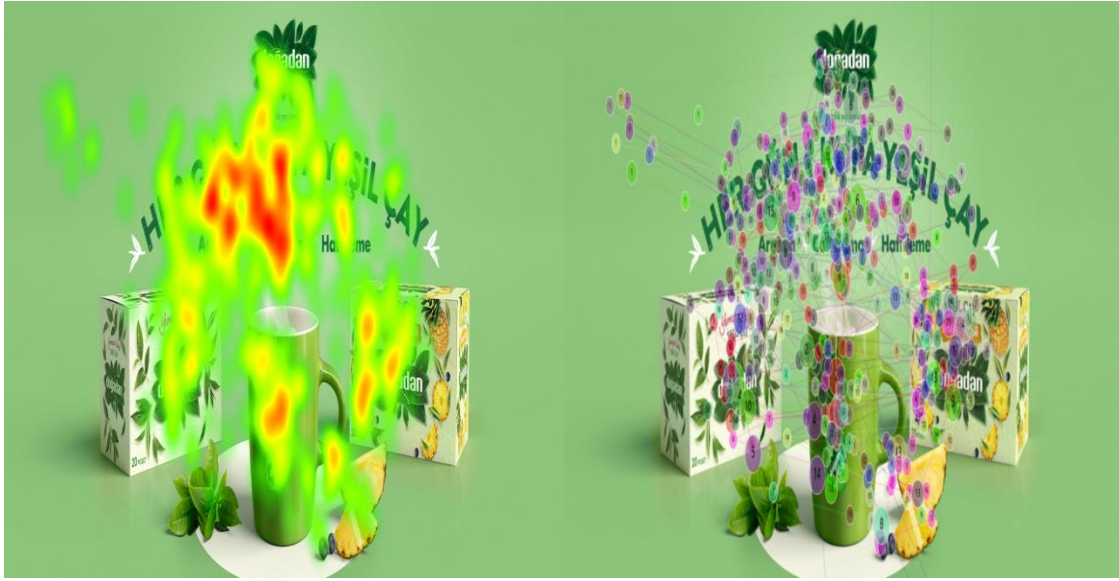
**Resim 5:** Coca Cola Markasına Ait Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası ve Bakış Grafiği

Coca Cola markasına ait yeşil pazarlama görselinin ısı haritası (Heat Map) ve bakış grafiği (Gaze Plot) incelendiğinde; katılımcıların en fazla "Coca Cola" markasının ismine ve görselin üst kısmında yer alan "Yeni Coca Cola Hayatı" sloganına yoğunlaştıkları görülmüştür. Ayrıca, görselin alt kısmında yer alan "doğal kaynaklardan gelen tatlılık, düşük kalorili" sloganlarının da ilgi çektiği tespit edilmiştir.



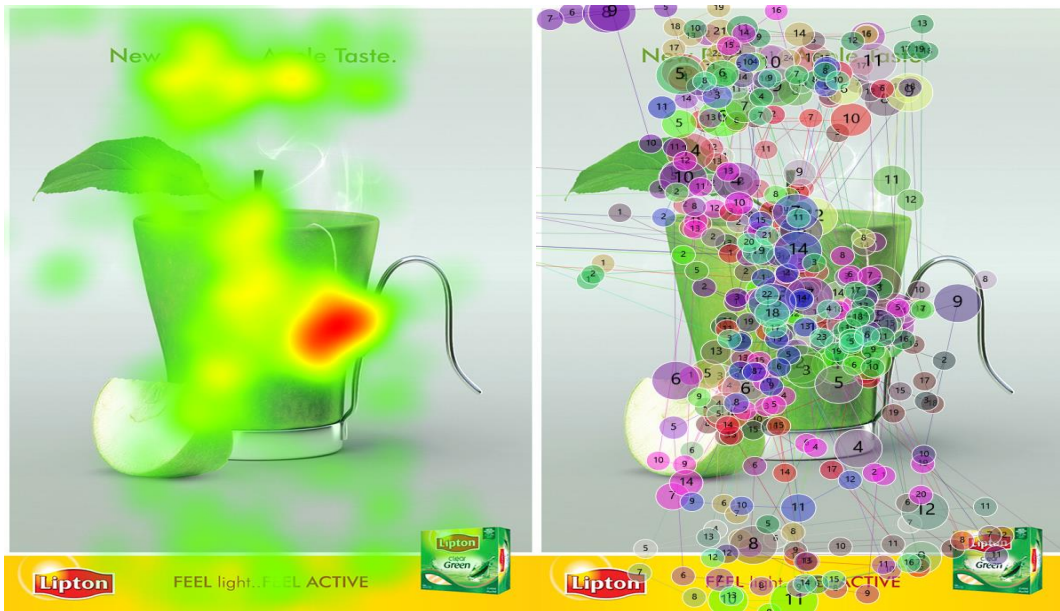
**Resim 6:** Pepsi Markasına Ait Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası ve Bakış Grafiği

Pepsi markasına ait yeşil pazarlama görselinin ısı haritası ve bakış grafiği incelendiğinde; katılımcıların en fazla "Pepsi" marka ismine odaklandıkları görülmüştür. Ayrıca, Pepsi kutusunun üst kısmında yer alan "Fevkalade Yeni" sloganına da katılımcıların odaklandıkları belirlenmiştir.



**Resim 7:** Doğadan Markasına Ait Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası ve Bakış Grafiği

Doğadan markasına ait yeşil pazarlama görselinin ısı haritası ve bakış grafiği incelendiğinde; katılımcıların en fazla "Her Gün Bir Kupa Yeşil Çay" ve "Arınma, Canlanma, Hafifleme" sloganlarına yoğunlaştıkları tespit edilmiştir. Ayrıca, "Doğadan" markasının ismine ve yeşil renkli bardağa da odaklandıkları belirlenmiştir. Isı haritası ve bakış grafiği verileri incelendiğinde, katılımcıların büyük punto olan yazıya, "Doğadan" marka isminden daha fazla yoğunlaştıkları tespit edilmiştir.

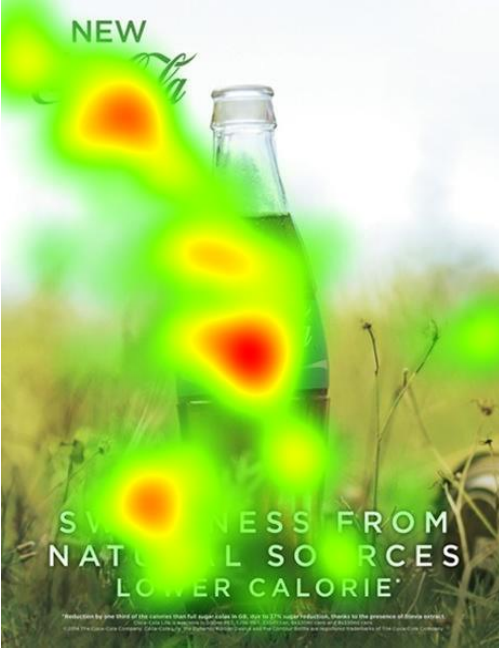


**Resim 8:** Lipton Markasına Ait Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası ve Bakış Grafiği

Lipton markasına ait yeşil pazarlama görselinde ısı haritası ve bakış grafiği incelendiğinde, katılımcıların en fazla "Lipton" markasının ismi bulunan poşet çaya yoğunlaştıkları tespit edilmiştir. Daha sonra görselin üst kısmında yer alan "Yeni Karışım, Elma Tadı" sloganına ve yeşil renkli bardağa da odaklanıldığı görülmüştür.

## 5.2. Gönüllü Katılımcılara Ait Isı Haritalarının (Heat Maps) Cinsiyet Açısından Dağılımı

Araştırma ile katılımcılardan elde edilen Isı Haritalarının cinsiyet açısından dağılımı incelendiğinde aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.



**Resim 9:** Gönüllü Kadın Katılımcılara Ait Coca Cola Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası



**Resim 10:** Gönüllü Erkek Katılımcılara Ait Coca Cola Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası

Gönüllü kadın ve erkek katılımcılara ait Coca Cola yeşil pazarlama görselinin ısı haritaları incelendiğinde; odaklanma bölgelerinin hemen hemen aynı olduğu ve çok fazla bir farklılığın bulunmadığı tespit edilmiştir. Kadın ve erkek katılımcıların en fazla "Coca Cola" markasının ismine ve görselin üst kısmında yer alan "Yeni Coca Cola Hayatı" sloganına yoğunlaştıkları görülmüştür. Ancak, erkek katılımcıların görselin alt kısmında yer alan "doğal kaynaklardan gelen

tatlılık, düşük kalorili” ürün bilgisi içeren metin kısmına daha fazla odaklanırken; kadın katılımcıların ise "tatlılık" kelimesine daha fazla odaklandıkları tespit edilmiştir.



**Resim 11:** Gönüllü Kadın Katılımcılara Ait Pepsi Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası



**Resim 12:** Gönüllü Erkek Katılımcılara Ait Pepsi Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası

Gönüllü kadın ve erkek katılımcılara ait Pepsi yeşil pazarlama görselinin ısı haritaları incelendiğinde; odaklanma bölgelerinin hemen hemen aynı olduğu ve çok fazla bir farklılığın bulunmadığı tespit edilmiştir. Hem kadın hem de erkek katılımcıların en fazla "Pepsi" marka ismine ve Pepsi kutusunun üst kısmında yer alan “Fevkalade Yeni” sloganına odaklandıkları tespit edilmiştir. Genel olarak da görseli tamamen inceledikleri görülmüştür.



**Resim 13:** Gönüllü Kadın Katılımcılara Ait Doğadan Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası



**Resim 14:** Gönüllü Erkek Katılımcılara Ait Doğadan Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası

Gönüllü kadın ve erkek katılımcılara ait Doğadan yeşil pazarlama görselinin ısı haritaları incelendiğinde; kadın katılımcıların "Her Gün Bir Kupa Yeşil Çay" ve "Arınma, Canlanma, Hafifleme" sloganlarına odaklandıkları tespit edilmiştir. Diğer taraftan, erkek katılımcıların "Her Gün Bir Kupa Yeşil Çay" ve "Arınma, Canlanma, Hafifleme" sloganlarına ve yeşil renkli bardaktan sarkan poşet çaya daha fazla yoğunlaştıkları tespit edilmiştir. Ayrıca, görselin üst kısmında yer alan "Doğadan" marka ismine erkek katılımcıların daha fazla odaklandıkları, kadın katılımcıların ise pek fazla odaklanmadıkları belirlenmiştir. Genel olarak, erkek katılımcıların kadın katılımcılara oranla görselleri daha fazla inceledikleri görülmüştür.





**Resim 15:** Gönüllü Kadın Katılımcılara Ait Lipton Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası



**Resim 16:** Gönüllü Erkek Katılımcılara Ait Lipton Yeşil Pazarlama Görselinin Eye-Tracking Isı Haritası

Gönüllü kadın ve erkek katılımcılara ait Lipton yeşil pazarlama görselinin ısı haritaları incelendiğinde; odaklanma bölgelerinin farklı olduğu tespit edilmiştir. Kadın katılımcıların, en fazla "Lipton" markasının ismi bulunan poşet çaya yoğunlaştıkları tespit edilmiştir. Ancak, görselin üst kısmında yer alan "Yeni Karışım, Elma Tadı" sloganına kadın katılımcıların odaklanmadığı görülmüştür. Bununla birlikte, görselin alt kısmında Lipton marka isminin ve "Hafif Hisset, Aktif Hisset" sloganının da ilgi çekmediği görülmüştür.

Diğer taraftan, erkek katılımcıların ise en fazla "Lipton" markasının ismi bulunan poşet çaya, görselin üst kısmında yer alan "Yeni Karışım, Elma Tadı" sloganına ve elma şeklinde tasarlanan bardağa odaklandıkları tespit edilmiştir. Erkek katılımcıların "Doğallık" vurgulanmak amacıyla elma şeklinde tasarlanan bardağa kadın katılımcılara oranla daha fazla odaklandıkları belirlenmiştir.

Bu bilgiler doğrultusunda; yeşil pazarlama görsellerinin heat map (ısı haritası) verileri ile cinsiyet açısından farklılıkları değerlendirilmiştir. Aşağıda bu değerlendirmelere ait veriler tablo hâlinde sunulmuştur.

**Tablo 1:** *Isı haritası Verilerine İlişkin Bulgular*

MARKA İSMİ	HEAT MAP TOPLU SONUÇLARI			CİNSİYETE GÖRE SONUÇLARI					
	Marka ismi	Slogan	Görsel	Kadın			Erkek		
				Marka ismi	Slogan	Görsel	Marka ismi	Slogan	Görsel
Coca-Cola	+	+	-	+	+	-	+	+	-
Pepsi	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Doğadan	+	+	+	-	+	-	+	+	+
Lipton	+	+	+	+	-	-	+	+	+

Verilere ilişkin bulgular değerlendirildiğinde; Coca Cola markasına ait yeşil pazarlama görseli Heat Map toplu sonuçlarında, katılımcıların hem marka ismine hem de slogana odaklandıkları, görsele odaklanmadıkları belirlenmiştir. Pepsi markasına ait yeşil pazarlama görselinde ise, katılımcıların marka ismi ile slogana odaklandıkları ve görselin tamamını da genel olarak inceledikleri belirlenmiştir. Doğadan ve Lipton markasına ait yeşil pazarlama görsellerinde, katılımcıların marka ismine, slogana ve görsele odaklandıkları tespit edilmiştir.

Cinsiyet açısından ısı haritası verileri incelendiğinde; Coca Cola markasına ait yeşil pazarlama görselinde hem kadın hem de erkek katılımcıların marka ismi ile slogana odaklandıkları belirlenmiştir. Görselin ise pek fazla ilgi çekmediği belirlenmiştir. Pepsi markasına ait yeşil pazarlama görselinde; hem kadın hem de erkek katılımcıların marka ismine, slogana ve görsele odaklandıkları tespit edilmiştir. Doğadan markasına ait yeşil pazarlama görselinde; kadın katılımcılar tarafından yalnızca sloganların ilgi çektiği belirlenmiştir. Doğadan marka ismi ve görseller pek ilgi çekmemiştir. Diğer taraftan, erkek katılımcıların ise hem marka ismine hem slogana hem de görsele odaklandıkları belirlenmiş, erkek katılımcıların kadın katılımcılara oranla görseli daha fazla inceledikleri görülmüştür. Kadın ve erkek katılımcılar açısından en fazla farklılığın yaşandığı Lipton markasına ait yeşil pazarlama görselinde ise; kadın katılımcıların en fazla marka ismine odaklandıkları, erkek katılımcıların ise, hem marka ismine hem slogana hem de görsele odaklandıkları tespit edilmiştir.

## Sonuç ve Öneriler

1960'lı yıllardan itibaren gelişmeye başlayan çevre bilinci, günümüzde de etkinliğini sürdürmektedir. Artan çevre bilinci işletmeler ve tüketiciler açısından önem teşkil etmiş, işletmelerin üretim stratejilerini değiştirmiş ve pazarlama faaliyetlerine de yansımıştır. Günümüzde, tüketicilerin yeşil ürünlere olan isteklerinin artması ve yeşil pazarlama eylemlerinin önem kazanması nedeniyle, işletmeler ürünlerini bu yönde incelemeye başlamış ve tüketici isteklerine yönelik değişimleri ürünlerinde uygulamışlardır.

Diğer taraftan, nöropazarlama ise son yıllarda kullanılmaya başlanmış ve yeni bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Nöropazarlama; "farklı disiplinlerin bir araya gelerek tüketicinin satın alma kararları almasını sağlayan duygusal tepkilerin ölçülmesi" olarak tanımlanmıştır. Nöropazarlama, tüketicilerin uyarıcıya karşı beyin tepkilerini ölçerken farklı yöntemler kullanmaktadır. Bunlardan birisi de Eye-Tracking yöntemidir.

Eye-Tracking; katılımcıların yoğunlaştığı ilk nokta, odaklanma noktaları, odaklanma süreleri, odaklanma sayıları vb. veriler sunmaktadır. Bununla birlikte, katılımcıların araştırmaya bakış noktaları (gaze plot), görsellere ne kadar süreyle ve kaç defa ve hangi sırayla bakıldığı konusunda bilgilendirmektedir. Ayrıca, heat map'ler (ısı haritası) ile de, katılımcıların en fazla nerelere yoğunlaştığını, diğer yerlere de odaklanıp odaklanmadıklarını tespit etmektedir.

Bu yöntemde; katılımcının göz hareketleri takip edilerek odaklanma noktaları ile odaklanma süreleri kaydedilmektedir. Böylece, çeşitli pazarlama görsellerinin, katılımcının dikkatini çekip

çekmediği ve görsel etkileri tespit edilmektedir. Göz bebeğinin hareketleri ve büyüme küçülme derecelerinin kaydedilerek yapıldığı bu yöntemde, kızılötesi ışınla takip edilen göz bebekleri minimum 60 Hz hızında olarak kaydedilmektedir.

Yeşil pazarlama ile nöropazarlamanın birlikte ele alınarak Eye-Tracking Analiz Yönteminin kullanıldığı bu çalışmada; 2 soğuk (Coca Cola, Pepsi) ve 2 sıcak (Doğadan, Lipton) olmak üzere toplam 4 adet en bilinen içecek markalarının yeşil pazarlama görselleri kullanılmıştır. Yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik içecek görsellerinin farkındalık etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Belirlenen içecek markalarına ait "Coca Cola, Pepsi, Doğadan ve Lipton" yeşil pazarlama görsellerinin etki düzeyleri ile odak noktaları ve odaklanma süreleri (milisaniye cinsinden), heat map (ısı haritası) ve gaze plot (bakış grafiği) verileriyle tespit edilmiştir. Araştırmaya, 15 kadın ve 15 erkek olarak toplamda 30 gönüllü katılımcı katılmıştır.

Araştırmada; "Coca Cola" markasına ait olan yeşil pazarlama görselinin Eye-Tracking bulguları incelendiğinde; katılımcıların yeşil renkli marka ambalajına ve sol üst kısımda yer alan "Yeni Coca Cola Hayatı" sloganına daha fazla odaklandıkları tespit edilmiştir. Görselin alt kısmında yeşil pazarlama uygulamasına yönelik olarak "düşük kalorili, doğal kaynaklardan tatlılık" şeklinde sloganların daha az ilgi çektiği belirlenmiştir.

"Pepsi" markasına ait yeşil pazarlama görselinin Eye-Tracking bulguları incelendiğinde; katılımcıların en fazla "Pepsi" marka ismine ve kutu görselinin üst kısmında yer alan "Fevkalade Yeni" sloganına odaklandıkları görülmüştür.

"Doğadan" markasına ait yeşil pazarlama görselinin Eye-Tracking bulguları incelendiğinde; katılımcıların görselin üst kısmında yer alan "Her Gün Bir Kupa Yeşil Çay" ve "Arınma, Canlanma, Hafifleme" sloganlarına daha fazla odaklandıkları görülmektedir. Ayrıca, yeşil renkli bardağın ve poşet çayın da ilgi çektiği görülmektedir. Görselde, katılımcıların "Doğadan" marka ismine oranla sloganlara daha fazla odaklandıkları belirlenmiştir. Görselin üst kısmında yer alan yazıların "Doğadan" marka ismine oranla daha fazla dikkat çekmesinin nedeni arasında yazının büyük punto ve koyu yeşil renkte ortada olması gösterilebilmektedir.

"Lipton" markasına ait olan yeşil pazarlama görselinin Eye-Tracking bulguları incelendiğinde; katılımcıların elma şeklinde tasarlanan bardağın üzerinden sarkan "Lipton Açık Yeşil" yazılı poşet çaya daha fazla yoğunlaştıkları görülmektedir. Görselin üst kısmında yer alan "Yeni Karışım, Elma Tadı" sloganına daha az yoğunlaşma olduğu görülmüştür. Görselin alt kısmında Lipton marka isminin ve "Hafif Hisset, Aktif Hisset" sloganının da ilgi çekmediği görülmüştür.

Soğuk ve sıcak içeceklerin farkındalık etkileri karşılaştırıldığında; soğuk içeceklerden "Coca Cola" ve "Pepsi" markasına ait yeşil pazarlama görsellerinde marka isimlerinin kullanılan sloganlara göre daha fazla ilgi çektiği ve yeşil pazarlama görsellerinin amacına ulaştığı görülmüştür. Sıcak içeceklerden "Doğadan" ve "Lipton" markasına ait yeşil pazarlama görsellerinde ise; yeşil renkte büyük punto yazılan sloganların marka isimlerine oranla daha fazla ilgi çektiği görülmüştür.

Cinsiyet açısından ısı haritası verileri incelendiğinde; Coca Cola markasına ait yeşil pazarlama görselinde kadın ve erkek katılımcıların odaklanma bölgelerinin hemen hemen aynı olduğu ve çok fazla bir farklılığın bulunmadığı tespit edilmiştir. Ancak, erkek katılımcıların görselin alt kısmında yer alan "doğal kaynaklardan gelen tatlılık, düşük kalorili" ürün bilgisi içeren metin kısmına daha fazla odaklanırken; kadın katılımcıların ise "tatlılık" kelimesine daha fazla odaklandıkları tespit edilmiştir. Pepsi markasına ait yeşil pazarlama görselinin ısı haritası incelendiğinde; kadın ve erkek katılımcıların odaklanma bölgelerinin hemen hemen aynı olduğu ve çok fazla bir farklılığın bulunmadığı tespit edilmiştir.

Doğadan markasına ait yeşil pazarlama görselinin ısı haritası incelendiğinde; kadın katılımcıların "Her Gün Bir Kupa Yeşil Çay" ve "Arınma, Canlanma, Hafifleme" sloganlarına odaklandıkları tespit edilmiştir. Diğer taraftan, erkek katılımcıların "Her Gün Bir Kupa Yeşil Çay" ve "Arınma,

Canlanma, Hafifleme” sloganlarına ve yeşil renkli bardaktan sarkan poşet çaya daha fazla odaklandıkları belirlenmiştir. Lipton markasına ait yeşil pazarlama görselinin ısı haritaları incelendiğinde; kadın katılımcıların en fazla "Lipton" markasının ismi bulunan poşet çaya yoğunlaştıkları tespit edilmiştir. Ancak, görselin üst kısmında yer alan “Yeni Karışım, Elma Tadı” sloganına kadın katılımcıların odaklanmadığı görülmüştür. Diğer taraftan, erkek katılımcıların ise en fazla "Lipton" markasının ismi bulunan poşet çaya, görselin üst kısmında yer alan “Yeni Karışım, Elma Tadı” sloganına ve elma şeklinde tasarlanan bardağa odaklandıkları tespit edilmiştir. Bununla birlikte, görselin alt kısmında "Lipton" marka isminin ve “Hafif Hisset, Aktif Hisset” sloganının hem kadın hem de erkek katılımcılar tarafından ilgi çekmediği görülmüştür. Bu bulgular dâhilinde; genel olarak erkek katılımcıların kadın katılımcılara oranla görsellere odaklanmalarının daha fazla olduğu, görselleri daha fazla inceledikleri tespit edilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgular incelendiğinde; "Coca Cola, Pepsi, Doğadan ve Lipton" marka yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik olarak hazırlanan içecek görsellerinin amacına ulaştığı düşünülmektedir.

Bununla birlikte literatür incelendiğinde; 2 adet çalışmanın olduğu görülmüştür. Bunlardan Tayfun ve Öçlü (2015) tarafından yapılan çalışmada; Eye-Tracking sonuçları incelendiğinde katılımcıların kendilerine fayda yaratacak ifadeye daha fazla dikkat ettikleri ve yeşil pazarlama uygulamalarının tüketicinin dikkatini çekmediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu bilgiler doğrultusunda; bu çalışmanın sonuçlarının araştırma sonuçları ile benzerlik göstermediği ve araştırma sonuçlarını desteklemediği görülmüştür.

Mansor ve Isa (2018)'nin çalışmasında ise; yeşil renk içeren ve içermeyen ürünlerin yanına pazarlama karmasının dört bileşenini de eklenerek (ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma) bu görsellere olan tüketici tepkileri ele alınmıştır. Yeşil renk içeren ürünlerin bulunduğu görüntüde fiyat üzerindeki odaklanma süresi yeşil renk içermeyen ürünlere göre daha yüksek olmuştur. Bu çalışmanın sonuçlarının, araştırma sonuçları ile paralellik gösterdiği ve araştırma sonuçlarını desteklediği tespit edilmiştir.

Araştırmanın genel sonuçları değerlendirildiğinde; Nöropazarlama alanında yapılan bu çalışma disiplinler arası bir çalışma olduğu için önem arz etmektedir. Ayrıca, tüketicilerin bilinçlendiği ve doğaya karşı olan olumlu tutumun yaygınlaştığı günümüzde yeşil pazarlama uygulamalarına yönelik bu araştırma ayrı bir değer katmıştır. Bununla birlikte, Yeşil Pazarlama ve Nöropazarlama analiz yöntemlerinden Eye-Tracking yönteminin kullanılmasının, bu tür araştırmalara yön vereceği ve deneysel araştırmaların Sosyal Bilimlerde sürdürülebilirliğini sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırmanın bu anlamda ilgili literatüre de önemli bir katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Araştırma, bu alanda yapılacak olan nöropazarlama çalışmalarına deneysel özgünlük ve çeşitlilik kazandırmakla birlikte, EEG ve GSR analiz yöntemlerinin de eklenerek yeni çalışmaların yapılabileceği düşünülmektedir. Araştırmada içecek sektöründe belirli ürün ve markaların görsellerinin kullanılması sınırlılık oluşturmakla beraber sonraki çalışmalarda farklı sektör, farklı ürün ve farklı markalar için yeşil pazarlamaya yönelik deneysel çalışmalar yapılabilir.

**KAYNAKÇA**

- Aksu, S. (2019). "Yeşil Ürün İletişimi Kapsamında Tüketicilerin Yeşil Ürünlere Yönelik Algı ve Bilgi Düzeyleri". *Atatürk İletişim Dergisi*, (17): 21-38.
- Bacaksız, P. (2018). "Yeşil Pazarlama". Yavuz Akçi (Ed.), *Değişen Pazarlama Anlayışı Yeni Pazarlama Yaklaşımları* (s. 197-217). Ankara: Gazi.
- Bailey, A.A., Mishra, A.S., Tiamiyu, M.F. (2018). "Application of Green Scale to Understanding US Consumer Response to Green Marketing Communications". *Psychology and Marketing*, 35(11): 863-875.
- Baş, T. ve Tüzün, H. (2014). "Tüketicileri (Kullanıcıları) ve Ürün Kullanımlarını Analiz Etmek İçin Göz İzleme Yönteminin Kullanılması". *Tüketici Yazıları (IV)*: 217-234.
- Bercea, M.D. (2013). "Anatomy of Methodologies for Measuring Consumer Behavior in Neuromarketing Research". *Proceedings of the LCBR European Marketing Conference*, 1-14.
- Berk, O.N. (2019). *Konaklama İşletmelerinde Yeşil Pazarlama Faaliyetlerinin Tüketicilerin Satın Alma Davranışlarına Etkisi, Konya İli Örneği*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Chen, H.C. ve Yang, C.H. (2019). "Applying a Multiple Criteria Decision-Making Approach to Establishing Green Marketing Audit Criteria". *Journal of Cleaner Production*, 210: 256-265.
- Crane, A. (2000). "Facing The Backlash: Green Marketing and Strategic Reorientation in the 1990s". *Journal of Strategic Marketing*, 8(3): 277-296.
- Çam, C. (2017). *Reklamlarda Kullanılan Çevreci İddialar: Yeşil Tüketici Tutumlarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Dızajı, B.S. (2017). *İmalat İşletmelerinde Yeşil Pazarlama Stratejileri: Performans ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erzurum.
- Eerikäinen, H. ve Sarasoja, A.L. (2013). "Marketing Green Buildings—Well-Structured Process or Forgotten Minor Detail? Evidence from Finland". *Property Management*, 31(3): 233-245.
- Gürler, T. (2019). *Yeşil Pazarlama Çerçevesinde Lise ve Üniversite Öğrencilerinin Çevreye Duyarlı Ürünlere Eğiliminin Karşılaştırılması Üzerine Bir Uygulama*. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çorum.
- Juwaheer, T.D. ve Pudaruth, S. (2012). "Analysing the Impact of Green Marketing Strategies on Consumer Purchasing Patterns in Mauritius". *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 8(1): 36-59.
- Karaca, Ş. (2013). "Tüketicilerin Yeşil Ürünlere İlişkin Tutumlarının İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Ege Akademik Bakış*, 13(1): 99-111.
- Kotler, P. (1991). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. USA: Prentice Hall International.
- Lam, J.S.L. ve Li, K.X. (2019). "Green Port Marketing For Sustainable Growth and Development". *Transport Policy*, 84: 73-81.
- Lee, N., Broderick, A.J. ve Chamberlain, L. (2007). "What is 'Neuromarketing'? A Discussion and Agenda for Future Research". *International Journal of Psychophysiology*, 63(2): 199-204.

- Mansor, A.A.B. ve Isa, S.M. (2018). "The Impact of Eye Tracking on Neuromarketing for Genuine Value-Added Applications". *Global Business and Management Research: An International Journal*, 10(1): 1-11.
- Maughan, L., Gutnikov, S. ve Stevens, R. (2007). "Like More, Look More. Look More, Like More: The Evidence from Eye-Tracking". *Journal of Brand Management*, 14(4): 335-342.
- Mishra, P. ve Sharma, P. (2010). "Green Marketing in India: Emerging Opportunities and Challenges". *Journal of Engineering, Science and Management Education*, 3(1): 9-14.
- Özkaya, B. (2010). "İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Anlayışının Uzantısı Olarak Yeşil Pazarlama Bağlamında Yeşil Reklamlar". *Öneri Dergisi*, 9(34): 247-258.
- Polonsky, M.J. (1994). "An Introduction to Green Marketing". *Electronic Green Journal*, 1(2): 2-11.
- Rosenbaum, M.S. ve Wong, I.A. (2015). "Green Marketing Programs as Strategic Initiatives in Hospitality". *Journal of Services Marketing*, 29(2): 81-92.
- Sands, F.S. (2009). Sample Size Analysis for Brain Collection (EEG) Methodologies. *White Paper*, Erişim: 01.05.2020, <http://www.sandsresearch.com/assets/white-paper.pdf>.
- Saray, M.T. ve Güven, S. (2014). "Yeşil Pazarlama, Sürdürülebilirlik ve Tüketim Bilinci". Müberra Babaoğul, Arzu Şener, Esna Betül Buğday (Ed.), *Tüketici Yazıları (IV)* (s. 254-278). Ankara: Eryılmaz Offset.
- Senior, C., Smyth, H., Cooke, R., Shaw, R.L. ve Peel, E. (2007). "Mapping the Mind for the Modern Market Researcher". *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(2): 153-167.
- Sert, A. (2017). *Yeşil Pazarlama ve Tüketicilerin Satın Alma Davranışları: Üniversite Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma*. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Suki, N.M., Suki, N.M., Azman, N.S. (2016). "Impacts of Corporate Social Responsibility on the Links between Green Marketing Awareness and Consumer Purchase Intentions". *Procedia Economics and Finance*, 37: 262-268.
- Şahan, Y. (2016). *Turizm Pazarlamasında Tüketicilerin Turistik Satın Alma Kararı Üzerinde Etkili Olan Web Sitesi Tasarım Özelliklerinin Nörogörüntüleme Yöntemlerinden Elektroensefalografi (EEG) ve Göz İzleme Yöntemleriyle Belirlenmesine Dair Deneysel Bir Çalışma*. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çorum.
- Tayfun, N.Ö. ve Öçlü, B. (2015). "Yeşil Pazarlama Uygulamasının Tüketiciler Açısından Algılanmasının Nöropazarlama Tekniği ile Araştırılması". *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 34(2): 95-113.
- Türk, M. ve Gök, A. (2010). "Yeşil Pazarlama Anlayışı Açısından Üretici İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(32): 199-220.
- Ural, T. (2008). "Pazarlamada Yeni Yaklaşım: Nöropazarlama Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme". *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2): 421-432.
- Yazdanifard, R. ve Mercy, I.E. (2011). "The Impact of Green Marketing on Customer Satisfaction and Environmental Safety". In *2011 International Conference on Computer Communication and Management*, (5): 637-641.
- Yılmaz, A. (2019). "Reklam ve Sinir Bilim İlişkiseliliği: Nöropazarlama Üzerine Teorik Bir Çalışma". *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3): 63-79.

Yücel, A. ve Çubuk F. (2013). "Nöropazarlama ve Bilinçaltı Reklamcılık Yaklaşımlarının Karşılaştırılması". *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2): 172-183.

Yücel, A. ve Çubuk, F. (2014). "Bir Nöropazarlama Araştırmasının Deneysel Yolculuğu ve Araştırmanın İlk İpuçları". *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(2): 133-149.

<https://imotions.com/blog/eye-tracking/> (Erişim: 01.05.2020).

## BANKA REKLAMLARINDAKİ ÜNLÜLERE TÜKETİCİ TEPKİLERİ: EEG SİNYALLERİNDEN ÇIKARIMLAR\*

Süleyman DONMUŞ<sup>1</sup>  
Atilla YÜCEL<sup>2</sup>

### Öz

Günümüzde pazarlama alanında bankaların kendilerini rakiplerinden farklılaştırmak amacı ile reklam çalışmalarında çeşitli yollara başvurdukları bilinen bir gerçektir. Bankaların kendilerini rakiplerinden ayırtmak adına kullandıkları yöntemlerden biri de reklam faaliyetlerinde ünlü kişileri kullanmalarıdır. Bankaların ünlü kullanımına yönelmesindeki amaç, tüketicinin dikkatini çekerek bankanın tüketicinin zihninde yer etmesini sağlamaktır. Yapılan araştırmalarda kullanılan birçok yöntem içinde, bu konuda en etkili yöntemlerden birinin reklamlarda ünlü kişilerin kullanımı olduğu görülmüştür. Bu çalışmada reklamlarda ünlü kullanımına tüketici tepkilerini ölçmek amacı ile nöropazarlama metodlarından biri olan EEG analiz yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada, 30 gönüllü katılımcıya (15 bay ve 15 bayan olmak üzere) 54 saniyelik Halk Bankası'na ait olan reklam filmi izlettirilip EEG (Elektroensefalografi) analiz yöntemi ile katılımcıların tepkileri ölçülmüştür. Araştırmanın sonucunda, 30 gönüllü katılımcıdan 24'ünün (n=%80) tepki verdiği, 6'sının (n=%20) da tepki vermediği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Nöropazarlama, EEG, Reklam, Banka Reklamları.

**JEL Kodu:** M31

## CONSUMER RESPONSE TO CELEBRITIES IN BANK ADVERTISEMENTS: IMPLICATIONS FROM EEG SIGNALS


### Abstract


Nowadays, it is a known fact that in the field of marketing, banks use different ways of advertising to differentiate themselves from their competitors. One of the methods that banks use to distinguish themselves from their competitors is that they use famous people in advertising activities. The aim of the banks' use of the famous usage is to attract the attention of the consumer and to ensure that the bank takes place in the consumer's mind. Among the many methods used in the researches, one of the most effective methods in this regard was the use of famous people in advertisements. In this study, EEG analysis method, which is one of the methods of neuromarketing, was used to measure the effect of famous usage of advertisements on customers' choice of bank. Study; a total of 30 voluntary participants (15 male and 15 female) watched the commercial film of Halk Bank for 54 seconds and their responses were measured by the EEG analysis method. As a result of the research; It was determined that 24 (n = 80%) of 30 volunteer respondents responded and 6 (n = 20%) did not respond.

**Keywords:** Neuromarketing, EEG, Advertising, Bank Ads.

**JEL Code:** M31

\*Bu çalışma, Süleyman Donmuş tarafından Fırat Üniversitesi SBE İşletme ABD'nde hazırlanan "Banka Reklamlarındaki Ünlülere Tüketici Tepkilerinin EEG İle Ölçülmesi" başlıklı Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir

<sup>1</sup> Bilim Uzmanı, s\_sdnms@hotmail.com, 

<sup>2</sup> Doç. Dr., Fırat Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, ayucel@firat.edu.tr, 

**Etik Kurul Onayı (Ethics Board Approval):** Fırat Üniversitesi Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı'nın 97132852/050.01.04/ sayı ve 10.10.2013 tarihli toplantısında görüşülmüş ve kabul edilmiştir.

**Makalenin Geliş Tarihi (Received Date):** 31.08.2020

**Yayına Kabul Tarihi (Acceptance Date):** 04.11.2020

**Atıf (Citation):** Donmuş, S.&Yücel, A. (2020), "Banka Reklamlarındaki Ünlülere Tüketici Tepkileri: EEG Sinyallerinden Çıkarımlar", *Ekonomi Maliye İşletme Dergisi*, 3(2):176-190



## Giriş

Rekabetin yoğun yaşandığı bir pazarda ve her geçen gün özellikler açısından benzer olan yeni ürünlerin pazara sunulduğu bir yüzyılda yaşamaktayız. Ürünün yeni olması, üretici işletmeye kısa süreli bir rekabet üstünlüğü sağlamasına rağmen, rakip işletmelerin yeni bir ürünü piyasaya çıkarmaları bu üstünlüğün kısa ömürlü olmasına neden olmaktadır. Bu rekabet ortamında yer alan bankalar da ürün bazında farklılaşamadığı rakipleri ile tüketicilerle kurdukları duygusal bağlarla farklılaşma yoluna gitmeye çalışmaktadırlar. Bu nedenle günümüzde bankalar duygusal fark yaratabilmek için pazarlamada ünlü kişileri kullanarak bu rekabet ortamında avantajlı duruma geçmek istemektedirler. Böylelikle bankaların ünlü kullanımına gösterdikleri ilgi her geçen gün artarak devam etmektedir (Donmuş, 2018: s. 1).

Pazarlamada ünlü kullanımının çok fazla tercih ediliyor olmasının nedeni ise hiç şüphesiz “ünlü satar” kuralına duyulan güvendir. Pringle (2008, s. 23) da bu durumu şöyle açıklıyor: “Ünlüleri medya oluşturuyor. Aynı ünlüler daha sonra yine medya sayesinde rol model olarak hayatımızın her alanını etkiliyor. Saçımız, makyajımız, giydiğimiz, yediğimiz, içtiğimiz her şey onların etkisi altında. Ünlüler sahip olmayı arzuladığımız şeyleri etkiliyor, kilomuzu, neredeyse boyumuzu, posumuzu etkiliyor. Bu nedenle ünlüler markalara çıkış yaptıran vazgeçilmez pazarlama araçlarıdır.” Kitle iletişim araçlarının en önemlilerinden biri olan televizyon günümüzde artık pazarlamada da en etkili reklam araçlarından biri durumuna gelmiştir. Günümüz reklamcılık anlayışı çerçevesinde televizyon reklamlarını incelediğimizde, reklamı yapılan ürün veya hizmetin fiziksel özelliklerinin ön planda olmasından ziyade, reklamda tüketicinin duygularına hitap edecek ürün veya hizmetlere ilişkin anlamlar yüklendiği görülmektedir. Reklamlarda tanıtımı yapılan ürün veya hizmetlere ilişkin bu anlamların yüklenmesinde ise popüler kültür öğelerinden yararlanılmaktadır. İşte bu çerçevede devreye popüler kültür öğelerinden biri olan ünlüler girmektedir (Solak, 2016: s. 256).

Günümüzde değişen tüketici isteklerini ve ihtiyaçlarını daha doğru bir şekilde analiz edilmesine imkân verecek yeni yöntemlere ihtiyaç duyulmaya başlanmıştır. Fakat geleneksel araştırma yöntemleri, insanların rasyonel karar verdikleri varsayımını temel aldıklarından tüketicilerin düşüncelerine başvurmakta ve tüketicilerin pazarlama uyarıcılarına karşı gösterdiği tepkilerin analiz edilmesi ve tercihlerinin altında yatan temel nedenlerin ortaya çıkarılması için tüketicilerin sözlü ve yazılı beyanlarına başvurmaktadır. Bu durumda tüketicilerden elde edilen cevapların bilinçli veya bilinçsiz ön yargılar taşımasından dolayı kesin ve gerçek sonuçların elde edilmesi zor olmaktadır. Tüketici davranışlarının daha iyi anlaşılması ihtiyacı ve nörobilim alanındaki insan davranışlarının altında yatan nedenlerin ortaya çıkarılmaya başlanması ile ilgili gelişmeler, bu iki alanın bir araya gelmesini sağlamıştır.

Nöropazarlama olarak bilinen bu çalışma alanı, pazar ve pazarlama açısından değişen insan davranışlarını anlamak için beyin görüntüleme metotlarını uygulayarak tüketici davranışlarını incelemeye başlamıştır. Böylece, tüketici karar verme mekanizmasına etki eden faktörlerin ve karar alma mekanizmasının işleyişinin anlaşılmasını mümkün hâle getirmiştir.

Bu çalışmada; reklamlarda ünlü kullanımına tüketicilerin nasıl tepki verdiği nöropazarlama metot ve araçlarından biri olan EEG kullanılarak tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Nöropazarlama, insan zihnindeki bilinmeyen duyguların ortaya çıkarılması ve anlamlandırılması için pazarlama alanında bir dönüm noktası olmuştur. Geleneksel metotların yerine nöroloji, psikoloji, sosyoloji, tıp gibi birçok farklı disiplinle işbirliği içinde olan bir alan konumuna gelmiştir (Aytekin ve Kahraman, 2014: s. 49). Geleneksel pazarlama metotlarında tüketicilerin anketlere verdiği cevaplar güvenli veya yeterli olmayabilmektedir. Nörogörüntüleme metotları yoluyla daha küçük örneklemeler belirlenerek daha doğru sonuçlara ulaşılabilmektedir. Türkiye’de nöropazarlama çalışmaları sınırlı sayıda olup son dönemlerde gelişmeler göstermeye başlamıştır. Bu çalışma; banka reklamlarındaki ünlülere tüketici tepkilerinin nöropazarlama metotlarından biri olan EEG Analiz metodu ile

incelenmesi üzerine yapılan deneysel anlamda ilk çalışmalardan biridir. Ayrıca bu çalışma teorik olarak nöropazarlama literatürüne katkı sağlamasının yanı sıra uygulama olarak da daha sonra yapılacak benzer deneysel çalışmalara yol gösterici bir çalışma olacağı düşünülmektedir.

### 1. Nöropazarlama ve EEG (Elektroensefalografi)

Nöropazarlama terimi, hem akademisyenler hem de pazarlamacılar tarafından, insan beyninin pazarlama uyaranlarına verdiği tepkilere güçlü bir bakış açısı sağlayan nörobilim alanındaki ilerlemeleri kullanan yeni bir araştırma alanını tanımlar (Murphy vd., 2008: s. 293). Nöropazarlama, merkezi sinir sistemimizin pazarlama uyaranlarına nasıl tepki verdiğini anlamak için tıbbi teknikler kullanan yeni bir pazarlama disiplini. Tüketici nörobilimi veya nöropazarlama, pazarlar ve pazar değişiklikleriyle ilgili insan davranışlarını analiz etmek ve anlamak için nöro bilim yöntemlerinin uygulanmasına ilişkin bir çalışma alanıdır (Sung vd., 2019: s. 4-5).

Konuyla ilgili yerli (Yücel ve Coşkun, 2018: s. 157-177) ve yabancı (Sung vd., 2019: s. 4-5; Lee vd., 2007: s. 203) nöropazarlama literatürü incelendiğinde bir çok tanım ve anlam mevcuttur. Nöropazarlama; nörobilim yöntem ve uygulamalarını disiplinlerarası bir yaklaşımla pazarlama alanında kullanılmasını ifade etmektedir. Nöropazarlama, psikoloji, antropoloji, etnografi, nörobilim, davranışsal ve deneysel ekonomiyi birleştiren disiplinler arası bir alandır (De Oliveira ve Giraldi, 2017: s. 21). Nörobilimin uygulamalı bir alanı olan Nöropazarlama; nörobilimin araçlarına, tasarımlarına ve tekniklerine dayalı pazarlama eylemlerine yanıt olarak müşterilerin ihtiyaçlarını, değerlerini, kararlarını ve duygularını araştırır. Nöropazarlama, tüketici davranışlarını anlamak için nörobilimsel yöntemlerin uygulanmasıdır (Lin vd., 2018: s. 67). Nöropazarlama, yüksek teknolojili nörogörüntüleme araçlarıyla (fMRI, EEG, MEG vb.) bir uyaran varlığında beyin bilinçaltı ve fizyolojik tepkilerini derinlemesine incelemektedir. Böylece tüketici karar alma mekanizmalarının ve davranışlarının altında yatan psikolojik ve nörolojik faktörler hakkında son derece güvenilir ve doğru bilgiler sunmaktadır. Sinirbilim teknolojileri tüketicilerin beyinlerini duyguları yaşadıklarında gerçek zamanlı olarak analiz etmemize izin verdiği için değerlidir (Khushaba vd., 2013: s. 3804).

Nöropazarlama, insanların karar alma sürecinde beyin yalnızca rasyonel bölümünü değil, duygusal bölümü de kullandığını, tüketici kararlarının da sadece rasyonel değil, irrasyonel etkilerinde bulunduğunu açıklamaya çalışmakta, bu bağlantıyı ortaya çıkarmak için de beyin görüntüleme yöntemlerini kullanmaktadır. Pazarlamanın bu yeni alanı, ürüne karşı beyin tepkilerini ölçerken tıbbi teknolojileri kullanmaktadır. Bu teknikler, pozitron emisyon tomografi cihazı (PET- positron emission tomography), işlevsel magnetik tınlama görüntüleme cihazı (fMRI-functional magnetic resonance imaging), elektro beyin grafisi cihazı (EEG-electroencephalography) ve galvanik deri tepkisi cihazı (GSR galvanic skin response) gibi cihazları kullanan tıbbi yöntemlerdir. Psikofizyolojik ve nörobilimsel teknikler, tüketicinin reklamlara ve diğer pazarlama uyaranlarına karşı tüketicilerin duygusal ve bilişsel tepkilerini incelemek için büyüyen bir araştırma alanı olarak ortaya çıkmıştır. Günümüzde tüketici araştırmalarında fMRI, EEG, elektrodermal yanıt, göz takibi ve kalp atım hızı (HR) gibi psikofizyolojik araçlar kullanılmaktadır. Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte, yüz ifadesi analizi ve göz izleme gibi araçlar giderek daha etkili ve uygun maliyetli hale geldiklerinden pazarlama araştırmalarında kullanılmaktadır (Sung vd., 2019: s. 1-2). Nöropazarlama, tüketicilerin pazarlama uyaranlarına verdiği yanıtları elde etmek için beyin görüntüleme ve diğer beyin aktivitesi ölçüm tekniklerinin (fMRI -EEG) yanı sıra biyolojik ölçümlerden (biyometrik yöntemler-Eye Tracking) de yararlanır (Bercea, 2012: s. 2; Zurawicki, 2010). Deneysel çalışmalarda çoğunlukla EEG ve Eye-tracking kullanılmakla beraber, "Sigara karşıtı televizyon reklamlarında kullanılan korku çekiciliği faktörü etkinliğinin beyin görüntüleme tekniği ile ölçümü" adlı doktora tez çalışmasında fNIRS cihazından yararlanılmıştır (Gürdin,2016).

EEG ve fMRI gibi nörogörüntüleme teknolojileri ile tüketici araştırmalarını modern nörobilimle birleştiren nöropazarlama, tıbbi teknolojilerin tüketici sinirbilimine uygulanabilirliğini

çabalayarak tüketici davranışlarını anlamaya çalışmaktadır (Khushaba vd., 2013: s. 3805; Ohme vd., 2009: s. 23). Gerçek zamanlı veri olan EEG yöntemlerinin kullanılması, farklı bilişsel tepkilerin elde edilip analiz edilmesini sağlar (Lin vd., 2018: s. 69).

Nöropazarlama ile tüketici davranışının altında yatan sinir mekanizmaları özellikle markalaşma, fiyatlandırma, reklamcılık, satın alma kararları, karar verme ve diğer pazarlama unsurlarına yönelik pazarlama ve tüketici araştırmalarında yer alan konuları anlamaya ve daha gerçekçi bilgiler elde etmeye yönelik çabalar için kullanıldığı görülmektedir (Yoon vd., 2012: s. 31; Venkatraman vd., 2015: s. 436; Plassmann vd., 2007: s. 151; Ohme vd., 2010: s. 786; Sung vd., 2019: s. 4-5). Ayrıca, nörobilim teknolojileri, üretim öncesi ürünler hakkında da bilgi sağlayabilir (Ariely ve Berns, 2010). Araştırmacılar sinirbilimdeki teknikleri ve ilerlemeleri kullanarak, katılımcı tarafından verilen subjektif raporlara dayanmadan insan beyninin pazarlama uyarılarına verdiği yanıt hakkında bilgi edinebilirler (Kumar, 2015: s. 525-526).

Günümüzde nöropazarlama araştırmalarında çoğunlukla EEG (Lin vd., 2018; Ohme vd., 2009; Ohme vd., 2010; Yücel ve Şimşek, 2019; Yücel vd., 2015; ALdayel vd., 2020; Tekin vd., 2017) ve Eye Tracking kullanılmaktadır (Djamasbi vd., 2010; Raschke vd., 2013; Köylüoğlu ve Tekin, 2017; Bayır vd., 2017; Yücel ve İnan, 2020: s. 43-44).

EEG, Elektroensefalografi ya da Beyin Çizgesi Yöntemi, beyin dalgaları aktivitesinin elektriksel yöntemle izlenmesini ölçen yöntemdir. Elektrik akımı verilmediğinden ağrı ya da acı hissedilmez. Elektroensefalografya elde edilen kayıt da elektroensefalogram diye adlandırılmaktadır. İnsan beynindeki binlerce sinir hücresinin birbirleri ile ilişki içinde olmaları nedeniyle kişide kafa derisi boyunca elektrik farklılıkları oluşmaktadır. EEG, serebral korteksteki senkronize postsinaptik potansiyellerden meydana gelen ve kafa derisi yüzeyinden kaydedilebilen elektriksel aktivitelerdir. Kısacası, beyin dalgalarının elektriksel yöntemle tespit edilmesi ve değerlendirilmesidir (Yücel ve Çubuk, 2014: s. 134).

Beyin çeşitli faaliyetleri yerine getirdiği sırada sinir hücrelerinin birbiriyle etkileşimi beyinde kendiliğinden oluşan bazı elektriksel aktiviteler meydana getirmektedir. Bunlar hem sürekli olarak düzenli özellikler göstermekte hem de reseptör faaliyetlere bağlı olarak farklı elektriksel değişimlerin oluşmasına neden olmaktadır. Beynin faaliyetlerine göre, farklılıklar gösteren dalgaların frekans aralığı 0,5 ile 70 Hz arasında olduğu zaman genişlikleri 5 ile 40  $\mu$ V arasında değişmektedir (Yücel ve Çubuk, 2014: s. 134). Elektriksel frekansların saniye başına döngü birimi hertz olarak belirlendiği için dalga frekans aralığı da bu birim ile ölçülmektedir. Ayrıca, kafa derisi yüzeyindeki elektriksel farklılıkları ise mikrovolt ( $\mu$ V) aralığında ölçülmektedir. Beyinde çeşitli faaliyetlerin seviyeleri yükseldikçe EEG dalga frekansları yükselmekte ve genişlikleri ise azalmaktadır Belirli frekans aralıklarının farklı özellikler göstermesi nedeniyle bu aralıklar, Yunan harfleri ile belirlenerek gruplara ayrılmıştır (Yücel ve Çubuk, 2014: s. 134).

**Delta:** 0-3 hertz aralığıdır. Uyurken rüya görülmediği zaman etkindir.

**Teta:** 3-7 hertz aralığıdır. Hafıza kullanımı gibi faaliyetlerde görülmektedir.

**Alfa:** 7-12 hertz aralığıdır. Gözler kapalı olduğunda etkindir.

**Beta:** 12-30 hertz aralığıdır. Yüksek dikkat gereken ve uyanıklık zamanlarında etkindir.

**Gama:** 30 hertz ve üstüdür. Bilgi işlem, öğrenmede ve duygusal zamanlarda etkindir.

Beyinde bulunan elektriksel akımların ölçümü kafatasına yerleştirilen EEG cihazı ile gerçekleştirilmektedir (Freeman ve Quiroga, 2013: s. 1). İnsanların hissettiği duygular, beyinde birçok elektriksel aktivitelerin oluşmasına neden olmaktadır (Yücel ve Çubuk, 2014: s. 134). Resim 1'de görüldüğü gibi sinir hücrelerinin hareketlerinden oluşan bu aktiviteler, kafa derisine yerleştirilen elektrotlar yolu ile bu duyguların ölçümü yapılarak verdiği tepkiler belirlenmektedir (Freeman ve Quiroga, 2013: s. 1). Beynin tüm alanlarını bir arada görüntüleyebilmek için farklı alanlara yerleştirilen elektrotlar, genellikle 8-16 kanal arasında oluşmaktadır. Elektrotların kafa

derisi yüzeyine doğru şekilde yerleştirilip yerleştirilmediği ise cihaz ile birlikte geliştirilen programlar yolu ile kontrol edilebilmektedir. Yapılan ölçüm sonucunda veri belirli matematiksel yöntemlerle analiz edilerek üç boyutlu beyin haritaları oluşturulur ve uyarıcılar karşısında oluşan duygunun beynin hangi alanını harekete geçirdiği gösterilmektedir (Yücel ve Çubuk, 2014: s. 134).



**Resim 1:** EEG Cihazı

**Kaynak:** <https://www.emotiv.com/>

EEG; nöropazarlama çalışmalarında fMRI metodundan sonra en fazla kullanılan metotlardan biridir (Bercea, 2013: s. 4). Özellikle taşınabilirlik, kolay kullanılabilirlik ve diğer nöropazarlama metotlarına göre maliyetinin oldukça düşük olması açısından araştırmacıları bu metodu kullanmaya teşvik etmektedir. EEG; nöropazarlama araştırmalarında dikkat, uyku durumu, zihinsel iş yükü, motive edici ve ilgi düzeyi hakkında bilgi sağlayarak zihinsel aktiviteleri doğrudan ölçerek anlık olarak verileri kaydetmektedir (Erdemir ve Yavuz, 2016: s. 95).

Aşağıdaki Tablo 1’de nöropazarlama araştırmalarında EEG’nin kullanım alanları, incelenen konular, EEG’nin sağladığı üstünlükler ve araştırma sınırlılıkları belirtilmiştir (Bercea, 2013: s. 5).

**Tablo 1:** EEG’nin Kullanım Alanları, İncelenen Konular, EEG’nin Sağladığı Üstünlükler ve Araştırma Sınırlılıkları

Ölçülenler	Kullanım Alanları
1. Dikkat 2. Etkileşim/Sıkıntı 3. Heyecan/Arzu 4. Duygusal İlişki 5. Kavrama 6. Hafıza Kodlama 7. Tanınırlık	8. Reklamların geliştirilmesi ve etkilerinin belirlenmesi 9. Yeni kampanya çalışmalarının etkilerinin belirlenmesi 10. Sinema filmlerinin fragmanlarının etkilerinin belirlenmesi 11. Bir video ya da reklamda yer alan önemli kesitlerin tespit edilmesi 12. Web sitelerinin tasarımı ve kullanılabilirliğinin ölçülmesi 13. Mağaza deneyiminin ölçülmesi 14. Reklam sloganlarının etkilerinin belirlenmesi
Üstünlükler	Sınırlılıklar
1. fMRI tekniğine kıyasla kullanımı daha kolaydır 2. Beyindeki elektriksel aktivitelerin frekansları tespit edilerek aktif olan bölgeler ortaya çıkarılabilir 3. Zamansal olarak doğruluk oranı yüksek tespitler yapılabilir. Bu yüzden araştırmacılar, beyin aktivitelerinde meydana gelen hızlı değişimleri yakalama fırsatı elde eder. 4. Araştırma esnasında beynin sağ ve sol bölgelerinin vermiş olduğu tepkiler arasındaki farklar belirlenerek sağlıklı değerlendirme yapılmasını sağlar. 5. Diğer yöntemlere kıyasla maliyet avantajı sağlar 6. EEG cihazı kolay taşınabilir niteliğe sahiptir. 7. Bünyesinde İstatistiksel yazılım paketleri mevcuttur.	8. Elektrik iletkenliği kişiden kişiye değişkenlik gösterebilmektedir, ayrıca kayıt altına alınan sinyallerin yerinin tespit edilmesi zorluklar içerir. 9. Beynin aktif olan bölgesinin belirlenmesi fMRI yöntemine kıyasla güçlükler barındırır, 10. Ölçeklendirilemez 11. Duygular ancak olumlu ya da olumsuz olarak tespit edilebilir. 12. Sonuçlar araştırmanın gerçekleştirildiği ortamından ve diğer hareketli değişkenlerden etkilenir.

**Kaynak:** Bercea, 2013.

## 2. Deneysel Çalışmanın Amacı- Yöntemi ve Örneklemi

Bu çalışmada, nöropazarlama metotlarından EEG Analiz Metodu kullanılarak banka reklamlarındaki ünlülere tüketici tepkilerinin ölçülmesi amaçlanmıştır.

Araştırma; Fırat Üniversitesi Pazarlama ve Nöropazarlama Araştırma Merkezi'nde yaş, cinsiyet, meslek, gelir düzeyi gibi demografik özellikler açısından farklı kişilerden oluşan 15 bay ve 15 bayan olmak üzere 30 gönüllü katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Deneysel çalışmalarda (Örneğin EEG analiz yöntemi ile) 30-40 kişi arasındaki grupların, %1'den daha düşük bir hata payı ile en optimum ve tutarlı örneklem sayısı olduğu belirlenmiştir (Sands, 2009). Katılımcılara 54 saniyelik Halk Bankasına ait olan reklam filmi izlettirilip elektro beyin grafisi (Electroencephalography - EEG) çıktıları analiz edilmiştir. Çalışma için Fırat Üniversitesi Etik Kurulundan izin alınmıştır.

Araştırmada; Emotiv EPOC isminde uluslararası 10-20 sistemine göre dizayn edilmiş 14 kanallı EEG cihazı kullanılmıştır. Emotiv EPOC olarak adlandırılan yüksek çözünürlüklü bu cihaz; saniyede 2048 Hz frekansta veri toplamaktadır. EEG cihazı, toplanan verileri 128Hz frekanslık bir örneklem dâhilinde kablosuz ağ vasıtasıyla bilgisayara göndermektedir. Emotiv EPOC adlı EEG cihazıyla ölçülen veriler belirli algoritmalarla göre araştırmaya katılan gönüllü katılımcıların duygusal tepkilerini analiz etmektedir.

Kafatası derisi üzerine yerleştirilen elektrotlar yardımı ile elde edilen EEG dalgaları; tam periyodik olmayan ritmik dalgalardır. Beynin aktivite durumuna göre değişkenlik göstermektedir. Bu dalgalanmaların frekansları: 0,5-70 Hz, genişlikleri 5-400  $\mu$ V aralığında değişmektedir. Beyinde aktiviteler arttıkça EEG dalga frekansları bu artışlara göre yükselmekte veya genişliklerinde azalmalar oluşmaktadır. Elektrotlar beyin aktivitelerindeki gerilim farklılıklarını mikrovolt ( $\mu$ V) aralığında ölçmekte ve EEG ile birden çok nöronun aktiviteleri ölçülmektedir. EEG beyin farklı bölgelerinin aktivitelerini düzenli olarak kaydedebilmek için 8 veya 16 kanallı elektrot başlıklı araçlardır. EEG, nöropazarlama alanında içerisinde bulunan herhangi bir konunun uyarıcılara karşı vermiş oldukları tepkileri beyindeki elektrik aktivesinin ölçümü ile belirlenmesinde kullanılan bir metottur. Kafa derisine temas edecek şekilde yerleştirilen elektrotlar beyin uyarıcılara karşı vermiş olduğu anlık tepkileri belirlemek amacı ile kullanılmaktadır (Yücel ve Çubuk, 2014: s. 134).

**Tablo 2:** Banka Filminin İçeriği

<u>Saniye Aralığı</u>	<u>Reklam Filmi Sahneleri</u>
0-9 saniye	Dükkan Açılışı
10-15 saniye	Toplantı / Ürün Tanıtımı
16-20 saniye	Fatma Teyze
21-24 saniye	Proje Tasarımı
25-27 saniye	Tatile Gidiş
28-31 saniye	Düğün Pastası Kesimi
32-37 saniye	Yeni Doğan Bebek
38-44 saniye	Okul Sahnesi
45-54 saniye	Güvenlikçi ve Slogan Sahnesi

Tablo 2'de gönüllü katılımcılara izlettirilen Halk Bankası reklam filmine ait sahnelerin saniye aralıkları ile bu aralıklara denk gelen görsellerine yer verilmiştir. Çalışmanın uygulama aşamasında video görselinin başlaması ile EEG verilerinin elde edilmesi arasında ortalama 3-5 saniye arasında farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılığın izlettirilen video görseli ile EEG kaydının eş zamanlı olarak başlatılamamasından dolayı kaynaklandığı görülmüştür. Bu sebeple, EEG görselleri üzerinde yer alan saniye aralıkları tek tek hesaplanmış ve herhangi bir veri kaybının olmaması için gerekli titizlik gösterilmiştir. Bu doğrultuda yapılan çalışmada ve EEG analizlerinde herhangi bir veri kaybı ortaya çıkmamıştır.

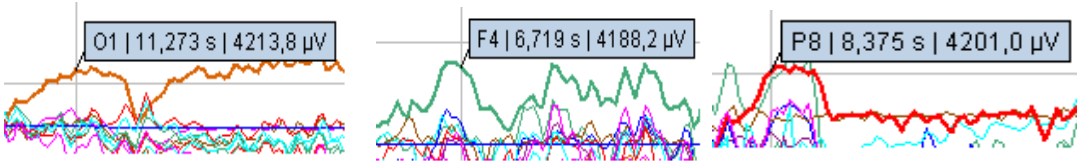
### 3. Araştırmanın Bulguları ve Yorumlanması

Banka reklamlarındaki ünlülere tüketici tepkilerinin nöropazarlama açısından incelenmesi ve tepkilerin ortaya konulabilmesi amacı ile yapılan araştırmaya katılan 30 gönüllü kişinin EEG verileri incelendiğinde %20'sinin (n=6 kişi) reklam filmine tepki vermediği geriye kalan %80'inin ise (n=24 kişi) tepki verdiği belirlenmiştir. Belirlenen tepkilerin saniye aralıkları, her bir reklam filmi sahnesi için ayrı ayrı aşağıda açıklanmıştır.



**Resim 2:** Reklamın 0-9 sn. Aralığında Geçen Sahneye Ait Görsel

Frontal lob; motor beceriler, konuşma gibi istemli kasların kontrolünü sağlamaktadır. Karar verme, düşünme, hareketleri planlama, üzüntü mutluluk, sakinlik, ıstırap gibi karmaşık duyguların olduğu alan olduğu belirtilmektedir. Paryetol lob; vücudun çeşitli bölgelerinde toplanan duyuşal bilgilerden sorumludur. Bilgi işlem, hareket, mekânsal yönelim, konuşma, görsel algılama, tanıma, okuma ve yazma gibi aktiviteler paryetal lobun faaliyetleri içinde yer almaktadır. Oksipital lob; görüntünün anlamlandırılarak görmeyi sağlayan bölgedir. Sol oksipital lob solu, sağ oksipital lob ise sağ tarafı görmeye imkân vermektedir. Temporal lob; hafızada aktif rol oynamaktadır. Sol loblar; özellikle nesnelere isimleri ve kelimelerin anlamlandırılması faaliyetlerinde etkin rol oynar iken, sağ lob bölgeler ise büyük oranda görsel hafıza ile ilgili verileri kaydetmektedir. Bu bölgedeki uyarılmalar başka bir ifade ile amplitüt sayılarındaki artış bu reklam görselinin gönüllü katılımcı üzerindeki etki uyandırma düzeyini göstermektedir.

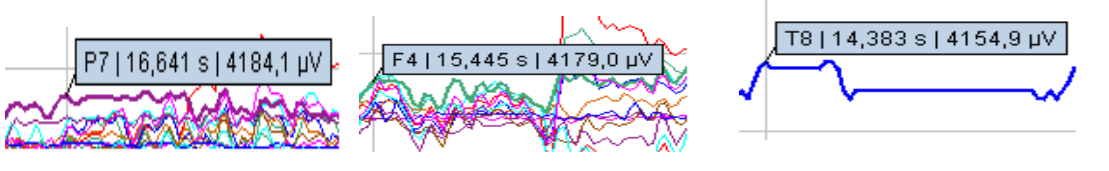


**Şekil 1:** Gönüllü Katılımcıların 0-9 Saniye Aralığında Verdiği EEG Tepkileri

Resim 2'de yer alan sahne, reklamın 0-9 sn. aralığında yer almaktadır. Bu sahnede dış ses uyarının "Ali bey dükkânı açar" sözleriyle video görseli başlamaktadır. EEG Analiz Metodu ile elde edilen bulgular incelendiğinde, 6 katılımcının (n=%20) bu video görseline tepki verdiği tespit edilmiştir. Video görseline tepki veren 6 katılımcının; Frontal (F4, AF3, AF4, FC6, F8), Oksipital (O1) ve Parietal (P8) elektrotlarının olduğu bölgelerde aktivite oranının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



**Resim 3:** Reklamın 10-15 sn. Aralığında Geçen Sahneye Ait Görsel

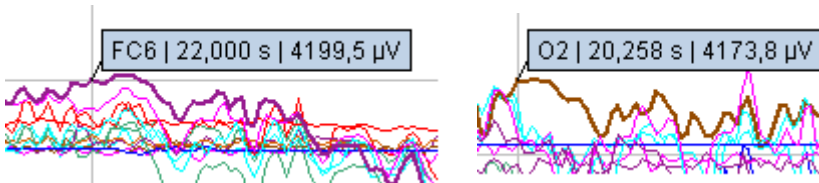


**Şekil 2:** Gönüllü Katılımcıların 10-15 sn. Aralığında Saniye Aralığında Vermiş Oldukları EEG Tepkileri

Resim 3'te yer alan sahne reklamın 10-15 sn. aralığında yer almaktadır. Bu sahnede dış ses uyarının “Zeynep iş fikrini sunar” sözleriyle video görseli başlamaktadır. EEG Analiz Metodu ile elde edilen bulgular incelendiğinde, 4 katılımcının (n=%13) bu video görseline tepki verdiği tespit edilmiştir. Video görseline tepki veren 4 katılımcının; Frontal (F4), Temporal (T8) ve Parietal (P7) elektrotlarının olduğu bölgelerde aktivite oranının yüksek olduğu tespit edilmiştir.



**Resim 4:** Reklamın 16-20 sn. Aralığında Geçen Sahneye Ait Görsel

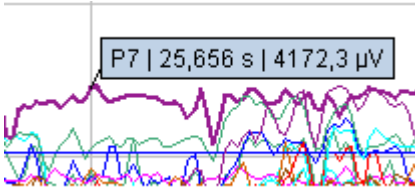


**Şekil 3:** *Gönüllü Katılımcıların 16-20 sn. Aralığında Saniye Aralığında Vermiş Oldukları EEG Tepkileri*

Resim 4’te yer alan sahne reklamın 16-20 sn. aralığında yer almaktadır. Bu sahnede dış ses uyarının “**Fatma teyze börek açar**” sözleriyle video görseli başlamaktadır. EEG Analiz Metodu ile elde edilen bulgular incelendiğinde, 3 katılımcının (n=%10) bu video görseline tepki verdiği tespit edilmiştir. Video görseline tepki veren 3 katılımcının; Frontal (AF3, AF4, FC6) ve Oksipital (O2) elektrotlarının olduğu bölgelerde aktivite oranının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



**Resim 5:** *Reklamın 21-24 sn. Aralığında Geçen Sahneye Ait Görsel*



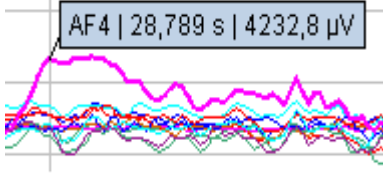
**Şekil 4:** *Gönüllü Katılımcıların 21-24 sn. Aralığında Saniye Aralığında Vermiş Oldukları EEG Tepkileri*

Resim 5’te yer alan sahne reklamın 21-24 sn. aralığında yer almaktadır. Bu sahnede dış ses uyarının “**Emre Bey proje yapar**” sözleriyle video görseli başlamaktadır. EEG Analiz Metodu ile elde edilen bulgular incelendiğinde, 2 katılımcının (n=%7) bu video görseline tepki verdiği tespit edilmiştir. Video görseline tepki veren 2 katılımcının; Parietal (P7, P8) elektrotlarının olduğu bölgede aktivite oranının yüksek olduğu tespit edilmiştir.



**Resim 6:** *Reklamın 25-27 sn. Aralığında Geçen Sahneye Ait Görsel*



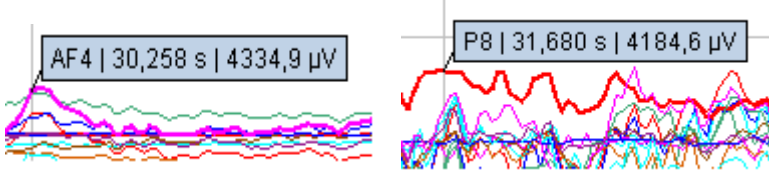


**Şekil 5:** Gönüllü Katılımcıların 25-27 sn. Aralığında Saniye Aralığında Vermiş Oldukları EEG Tepkileri

Resim 6'da yer alan sahne reklamın 25-27 sn. aralığında yer almaktadır. Bu sahnede dış ses uyarının “**Ahmetler tatile çıkar**” sözleriyle video görseli başlamaktadır. EEG Analiz Metodu ile elde edilen bulgular incelendiğinde, 2 katılımcının (n=%7) bu video görseline tepki verdiği tespit edilmiştir. Video görseline tepki veren 2 katılımcının; Frontal (AF4, F4) elektrotlarının olduğu bölgede aktivite oranının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



**Resim 7:** Reklamın 28-31 sn. Aralığında Geçen Sahneye Ait Görsel

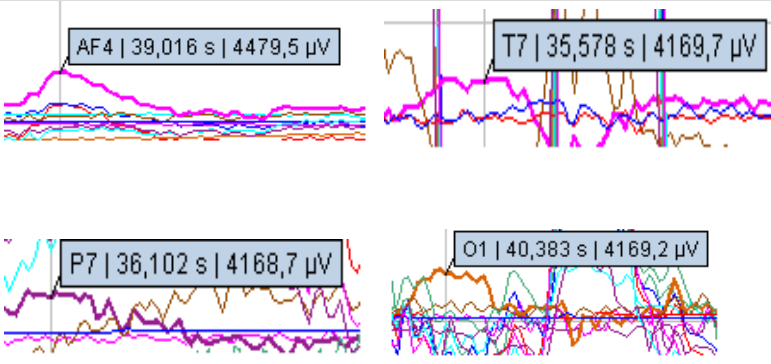


**Şekil 6:** Gönüllü Katılımcıların 28-31 sn. Aralığında Saniye Aralığında Vermiş Oldukları EEG Tepkileri

Resim 7'de yer alan sahne reklamın 28-31 sn. aralığında yer almaktadır. Bu sahnede dış ses uyarının “**Ash-Kerem yuva kurar**” sözleriyle video görseli başlamaktadır. EEG Analiz Metodu ile elde edilen bulgular incelendiğinde, 4 katılımcının (n=%13) bu video görseline tepki verdiği tespit edilmiştir. Video görseline tepki veren 4 katılımcının; Frontal (AF3, AF4, FC6, F4) ve Parietal (P8) elektrotlarının olduğu bölgede aktivite oranının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



**Resim 8:** Reklamın 32-37 sn. Aralığında Geçen Sahneye Ait Görsel

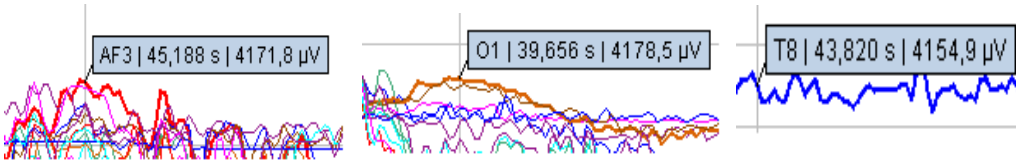


**Şekil 7:** Gönüllü Katılımcıların 32-37 sn. Aralığında Saniye Aralığında Vermiş Oldukları EEG Tepkileri

Resim 8’de yer alan sahneler reklamın 32-37 sn. aralığında yer almaktadır. Bu sahnede dış ses uyarının “**Mertcan gözünü açar**” sözleriyle video görseli başlamaktadır. EEG Analiz Metodu ile elde edilen bulgular incelendiğinde, 12 katılımcının (n=%40) bu video görseline tepki verdiği tespit edilmiştir. Video görseline tepki veren 4 katılımcının; Frontal (AF3, AF4, FC6, F3, F4, F7), Oksipital (O1), Parietal (P7, P8) ve Temporal (T7) elektrotlarının olduğu bölgede aktivite oranının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



**Resim 9:** Reklamın 38-44 sn. Aralığında Geçen Sahneye Ait Görsel

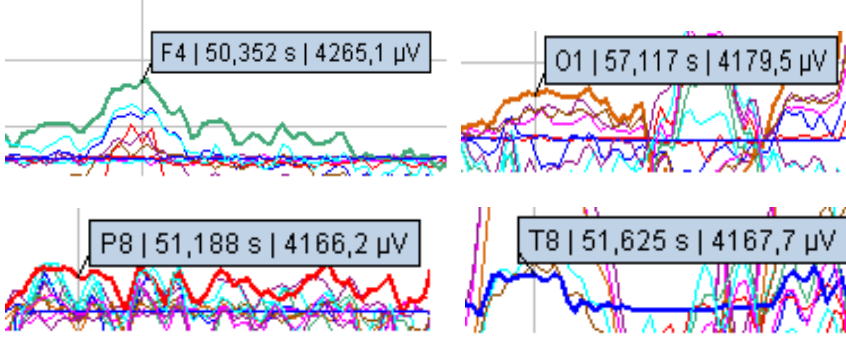


**Şekil 8:** Gönüllü Katılımcıların 38-44 sn. Aralığında Saniye Aralığında Vermiş Oldukları EEG Tepkileri

Resim 9’da yer alan sahne reklamın 38-44 sn. aralığında yer almaktadır. Bu sahnede dış ses uyarının “**Alican okula başlar**” sözleriyle video görseli başlamaktadır. EEG Analiz Metodu ile elde edilen bulgular incelendiğinde, 4 katılımcının (n=%13) bu video görseline tepki verdiği tespit edilmiştir. Video görseline tepki veren 4 katılımcının; Frontal (AF3, AF4, F4), Oksipital (O1) ve Temporal (T8) elektrotlarının olduğu bölgede aktivite oranının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



**Resim 10:** Reklamın 45-54 sn. Aralığında Geçen Sahneye Ait Görsel



**Şekil 9:** Gönüllü Katılımcıların 45-54 sn. Aralığında Saniye Aralığında Vermiş Oldukları EEG Tepkileri

Resim 10'da yer alan sahneler reklamın 45-54 sn. aralığında yer almaktadır. Bu sahnede dış ses uyarının **“halkın yüzünü güldürmek için tüm gücümüz ile çalışıyoruz ve her zaman yanlarında olmaktan gurur duyuyoruz”** sözleriyle video görseli başlamaktadır. EEG Analiz Metodu ile elde edilen bulgular incelendiğinde, 8 katılımcının (n=%27) bu video görseline tepki verdiği tespit edilmiştir. Video görseline tepki veren 8 katılımcının; Frontal (AF3, AF4, F3, F4), Oksipital (O1), Parietal (P7, P8) ve Temporal (T8) elektrotlarının olduğu bölgede aktivite oranının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## Sonuç

Son zamanlardaki teknolojik gelişmeler ile birlikte rekabetin artması, işletmeleri farklı pazarlama stratejileri geliştirmek zorunda bırakmıştır. Nöropazarlama; geleneksel pazarlamayı ve farklı disiplinleri bir araya getirerek işletmelerin tüketicilerinin düşüncelerine ilişkin bilgilere farklı yöntemler kullanarak ulaşmayı amaçlamaktadır. Pazarlamacılar için tüketicilerin satın alma davranışlarını anlamak önem arz etmektedir. Tüketici davranışlarını belirlemek amacı ile çeşitli metotlar geliştirilmiştir. Bu metotlardan biri de nöropazarlamadır. Pazarlamacılar, nöropazarlama metotları sayesinde daha küçük örneklemeler ile daha güvenilir sonuçlar elde edebilmektedir. Bu sebeple nöropazarlama metotlarına olan ilgi son yıllarda giderek artış göstermektedir.

Nöropazarlama; tüketicinin düşüncelerini bilinç dışına çıkararak değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Böylece tüketicinin temel davranışlarını öğrenebilecek ve gerçek duygularını ortaya çıkararak pazarlamacıların karar verme süreçlerini daha etkin kullanmalarına imkân verecektir. Tüketicilerin satın aldıkları ürün veya hizmetin işlevsel faydasından çok kendisine katacağı değere göre satın alma davranışı sergiledikleri düşünülmektedir. Nöropazarlamanın, duyguların tüketicinin karar almasına yön vermesinden hareketle; pazarlamacılar geleneksel pazarlama anlayışı ve metotlarının ötesinde tüketici istek, ihtiyaç ve beklentileri ile ilgili veriler sunması ve bu verilere göre pazarlama stratejileri oluşturmasında katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Nöropazarlama araştırmalarında beyin görüntüleme metotları kullanılarak belirli bir algoritma yardımıyla bilinç dışının sayısallaştırılmış aktivitelerinin ölçümlemesine dayalı olarak tüketici zihninin pazarlama uyarıcıları karşısında duygusal etki seviyeleri analiz edilmeye çalışılmaktadır. Farklı demografik özelliklerden oluşan 15 bay ve 15 bayan olmak üzere 30 gönüllü katılımcının katılımıyla banka reklamlarındaki ünlülere tüketici tepkilerinin ölçümlemesine yönelik yapılan bu nöropazarlama araştırmasında bir bankaya ait reklam filmi gösterilmiştir. Nöropazarlama araştırma metotlarından EEG metodu kullanılarak banka reklamlarındaki ünlülere tüketici tepkileri ölçülmüştür. Elde edilen veriler çerçevesinde gönüllü katılımcıların karar süreci üzerinde reklamlarda ünlü kullanımının ölçümlemesi yapılmıştır.

Bu bilgiler doğrultusunda; Halk Bankası'na ait reklam filmine 30 gönüllü katılımcıdan 24 (n=%80)'ünün tepki verdiği, 6 (n=%20)'sının da tepki vermediği tespit edilmiştir. Reklam filminin 9 sahnesi içerisinde 3 sahneye en fazla katılımcının tepki verdiği belirlenmiştir. Bu bankanın reklam filminde ünlü bir komedyen oynamış ve reklamın sahnelerinde dükkân açılışı, yeni doğan bebek ve güvenlikçi sahnelerinde katılımcılar en fazla tepki vermiştir. Bulgular doğrultusunda elde edilen sonuca göre Bir markanın farkındalık yaratabilmesi amacı insanlar arasında tanınmış ve benimsenmiş bir ünlünün kullanılması önemlidir. Halk Bankası reklamında da tüketici üzerinde farkındalık yaratabilmek amacı ile ünlü bir kişi kullanılmıştır. Bu kişi, reklam filminde çeşitli karakterlere bürünerek halkın belirli kesimlerindeki kişileri temsil etmiştir. Özellikle son sahnede "halkın yüzünü güldürmek için tüm gücümüz ile çalışıyoruz ve her zaman yanlarında olmaktan gurur duyuyoruz" sözüyle halkın bankası olduğunu belirtilerek tüketiciler üzerinde bilinen, dikkat çeken ve diğer markalardan farklı olduğunu gösteren bir farkın oluşturulması amaçlanmıştır.

Yukarıdaki bilgiler doğrultusunda; yapılan bu araştırmanın daha sonra yapılacak olan çalışmalara yol göstereceği düşünülmektedir. Yapılan bu araştırmaya göre; 30 gönüllü katılımcıdan 24'ünün (n=%80) tepki vermesi ve banka reklamlarında ünlü bir kişinin oynamasının tüketicilerin banka seçimleri üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Bankaların tüketici üzerinde farkındalık yaratabilmesi ve tüketicinin tercihlerini etkileyebilmesi hatta satın alma davranışına yönlendirmesi için yapacakları reklamlara dikkat etmeleri gerekmektedir. Özellikle, reklamlarda verilmek istenen mesajla diğer bankalardan farklı olan yönlerin ortaya konulması, farkındalık oluşturması açısından önem arz etmektedir. Farkındalığı yüksek olan bankaların tercih edilmesi daha kolay olmaktadır. Ayrıca, bankanın marka değerinin yükselmesine de etki etmektedir.

Günümüzdeki tüketicilerin artık daha bilinçli olduğunu, rekabetin fazla olduğu ve işletmelerin farklı pazarlama stratejileri geliştirmek zorunda oldukları bilindiğine göre; nöropazarlamanın önemi daha çok artmıştır. Nöropazarlama metotlarının kullanılması ile geleneksel pazarlama araştırmalarının yönü daha farklı bir boyuta sahip olan nöropazarlama araştırmalarına dönmüştür. Nöropazarlama; geleneksel pazarlama ile nörobilimi birleştirmekte ve işletmelerin tüketicilere mesajı daha kesin bir şekilde iletmesine yardımcı olmaktadır. Tüketicinin sosyal etkenlere göre verdiği cevaplar yerine, davranışlarının altında yatan gizemli nedenlere odaklanan nöropazarlama metotları ile tüketici zihninin derinliklerinde yer alan duygu ve düşünceler gün ışığına çıkarılmaktadır. Tüketicilerin ifade etmekte zorlandıkları gerçek duygularının, düşüncelerinin ve bilinç dışı tepkilerinin dışı vurulmasına yardımcı olan nöropazarlamanın; araştırma metotlarının diğer nitel araştırma türleriyle desteklenerek birlikte değerlendirilmesinin tüketiciyi anlama yolunda daha iyi sonuca götüreceği söylenebilir. Araştırmaya katılan gönüllü kişilerin Elazığ ilinde ikamet eden kişilerden oluşması araştırma örnekleminin çeşitliliğini sınırlandırmaktadır. Farklı örneklemlerde, farklı zaman ve yerlerde bu çalışma paralelinde yeni çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Aldayel, M., Ykhlef, M. & Al-Nafjan, A. (2020). "Deep Learning for EEG-Based Preference Classification in Neuromarketing". *Applied Sciences*, 10(4), 1525.
- Ariely, D. & Berns, G.S. (2010). "Neuromarketing: The Hope and Hype of Neuroimaging in Business". *Nature Reviews Neuroscience*, 11(4): 284-292.
- Aytekin, P. & Kahraman, A. (2014). "A New Research Approach İn Marketing: Neuromarketing". *Journal of Management*, 1(1): 48-62.
- Bayır, T., Yücel, N. & Gündüz, K. (2017). "Eye Tracking (Göz İzleme) Yöntemi İle Ürün Yerleştirmenin İncelenmesi: Apple ve Samsung Markalarının Karşılaştırılması". *International Conference on Multidisciplinary, Science, Engineering and Technology (IMESET'17 Bitlis)*, 27-29 Ekim Bitlis, 1-7.
- Bercea, M.D. (2013). "Anatomy of Methodologies for Measuring Consumer Behavior in Neuromarketing Research". Proceedings of the LCBR European Marketing Conference, 1-14.
- De Oliveira, J.H.C. & Giraldo, J.D.M.E. (2017). "What is Neuromarketing? A Proposal for a Broader and more Accurate Definition". *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(2): 19-29.
- Djamasbi, S., Siegel, M. & Tullis, T. (2010). "Generation Y, Web Design, and Eye Tracking". *International Journal of Human-Computer Studies*, 68(5): 307-323.
- Donmuş, S. (2018). *Banka Reklamlarındaki Ünlülere Tüketici Tepkilerinin EEG ile Ölçülmesi*. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ.
- Erdemir, K.O. & Yavuz, Ö. (2016). *Nöröpazarlama'ya Giriş*. İstanbul: Brand Map.
- Freeman, W.J. & Quiroga, R.Q. (2013). *Imagining Brain Function With EEG*. New York: Springer Science Business Media.
- Gürdin, B. (2016). *Sigara Karşıtı Televizyon Reklamlarında Kullanılan Korku Çekiciliği Faktörü Etkinliğinin Beyin Görüntüleme Tekniği İle Ölçümü*, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Aydın.
- Köylüoğlu A.S. & Tekin, M.(2017). "An Experimental Study on The Analysis of Customers' Rational Responses Through Eye Tracking Technique: TORKU INC. CASE" *International Symposium for Production Research*, (13 – 15 September 2017, Vienna),469-475.
- Khushaba, R.N., Wise, C., Kodagoda, S., Louviere, J., Kahn, B.E. & Townsend, C. (2013). "Consumer Neuroscience: Assessing the Brain Response to Marketing Stimuli Using Electroencephalogram (EEG) and Eye Tracking". *Expert Systems With Applications*, 40(9): 3803-3812.
- Kumar, S. (2015). "Neuromarketing: The New Science of Advertising". *Universal Journal of Management*, 3(12): 524-531.
- Lee, N., Broderick, A.J. & Chamberlain, L. (2007). "What Is 'Neuromarketing'? A Discussion and Agenda For Future Research". *International Journal of Psychophysiology*, 63(2): 199-204.
- Lin, M., Cross, S.N.N., Jones, W.J. & Childers, T.L. (2018). "Applying EEG in Consumer Neuroscience". *European Journal of Marketing*, 52(1): 66-91.
- Murphy, E., Iles, J. & Reiner, P. (2008). "Neuroethics of Neuromarketing". *Journal of Consumer Behaviour: An International Research Review*, 7(4-5): 293-302.
- Ohme, R., Reykowska, D., Wiener, D. & Choromanska, A. (2009). "Analysis of Neurophysiological Reactions To Advertising Stimuli By Means of EEG and

- Galvanicskinresponse Measures". *Journal of Neuroscience, Psychology and Economics*, 2(1): 21-31.
- Ohme, R., Reykowska, D., Wiener, D. & Choromanska, A. (2010). "Application of Frontal EEG Asymmetry to Advertising Research". *Journal of Economic Psychology*, 31(5): 785-793.
- Plassmann, H., Venkatraman, V., Huettel, S. ve Yoon, C. (2015). "Consumer Neuroscience: Applications, Challenges, and Possible Solutions". *Journal of Marketing Research*, 52(4): 427-435.
- Pringle, H. (2008). *Şöhret Satar*. İstanbul: MediaCat Yayıncılık.
- Raschke, M., Blascheck, T. & Burch, M. (2013). "Visual Analysis of Eye Tracking Data". *Human Centric Chronographics: Making Historical Time Memorable*, 391-409.
- Sands, F.S. (2009). "Sample Size Analysis for Brain Collection (EEG) Methodologies". *White Paper*, <http://www.sandsresearch.com/assets/white-paper.pdf> (Erişim Tarihi: 09.12.2018).
- Solak, B.B. (2016). "Televizyon Reklamlarında Ünlü Kullanımının Satın Alma Davranışı Üzerine Etkisi: Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Öğrencilerine Yönelik Araştırma". *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 4(1).
- Sung, B., Wilson, N.J., Yun, J.H. & Lee, E.J. (2019). "What Can Neuroscience Offer Marketing Research?". *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(5): 1089-1111.
- Tekin, M., Köylüoğlu A.S., Koyuncuoğlu, Ö. (2017). "Research on Consumers' Brain Activations by Means of Electroencephalography Method". *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 2(5): 313-322.
- Venkatraman, V., Domika, A., Pavlou, P.A., Vo, K., Hampton, W., Bollinger, B., Hershfield, H.E., Ishihara, M. & Winer, R.S. (2015). "Predicting Advertising Success Beyond Traditional Measures: New Insights From Neurophysiological Methods and Market Response Modeling". *Journal of Marketing Research*, 52(4): 436-452.
- Yoon, C., Gutchess, A.H., Feinberg, F. & Polk, T.A. (2006). "Functional Magnetic Resonance Imaging Study of Neural Dissociations Between Brand and Person Judgments". *Journal of Consumer Research*, 33(1): 31-40.
- Yücel, A. & İnan, M. (2020). "Beyin Tercih Yapar mı? EEG ve Eye-Tracking İle Tüketici Davranışı ve Beyin Aktivitesi Üzerine Yapılan Çalışmalara Yönelik Bir Analiz". *IV. Uluslararası Battalgazi Bilimsel Çalışmalar Kongresi*, (29 Şubat-1 Mart, Malatya), 33-49.
- Yücel, A. & Coşkun, P. (2018). "Nöropazarlama Literatür İncelemesi". *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 28(2): 157-177.
- Yücel, A. & Şimşek, A.İ. (2019). "Measuring Consumer Brand Perceptions in Terms of Neuromarketing by Using The EEG Method: An Experimental Study on The Automotive Industry". *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(1): 121-133.
- Yücel, A. & Çubuk, F. (2014). "Bir Nöropazarlama Araştırmasının Deneysel Yolculuğu ve Araştırmanın İlk İpuçları". *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(2): 133-149.
- Yücel, N., Yücel, A., Yılmaz, A.S., Çubuk, F., Orhan, E.B. & Şimşek, A.İ. (2015). "Coffee Tasting Experiment From the Neuromarketing Perspective". *The WEI International Academic Conference*. (8-10 Haziran 2015 Harvard, USA), 29-35.
- Zurawicki, L. (2010). *Neuromarketing: Exploring The Brain of The Consumer*. Springer Science & Business Media.
- <https://www.emotiv.com> ( Erişim Tarihi: 30.10.2018).

## HALKLA İLİŞKİLER MODELLERİNDE YENİ İLETİŞİM KANALLARININ KULLANIMI\*

Müge BEKMAN<sup>1</sup>  
Ayşe Gül SONCU<sup>2</sup>

### Öz

İletişim geçmişten günümüze kadar gelen en temel kavramlardan biridir. Gelişen teknoloji ile birlikte iletişimin bu çağdaki önemi gittikçe artmaktadır. Farklı tanımlamalara sahip olan halkla ilişkiler kavramı, genel itibari ile bir iletişim yönetimi olarak ifade edilmektedir. Halkla ilişkilerde iletişimin etkin olan araçlarından bir tanesi ve en önemlisi etkileşimliliktir. Klasik halkla ilişkiler modellerinde, iletişimin tek yönlü yapısı vurgulanmışken; yeni iletişim kanallarına geçişle birlikte iletişimin yapısal doğası değişmiş ve çift yönlü yeni yapısı açığa çıkmıştır. İlk başlardaki halkla ilişkiler modellerinin tek yönlü ve kurgulanmış yapısının aksine karşılıklı iletişimin ve geri bildirim ağırlıklı olduğu, hedef kitlenin önemini fark edildiği yeni modellere önem verilmektedir. Çünkü iletişim hem bireyin hem toplumun tüm yaşam tecrübelerini etkisi altına alarak, halkla ilişkiler alanını çok daha geniş ve etkin bir hale getirmiştir. Bu çalışmanın amacı, tarihte halkla ilişkilerin gelişiminde etkisi olan modellerin iletişim bazlı yapısını ve birbirleri arasındaki ilişkileri incelemek ve sonrasında açığa çıkan yeni iletişim kanalları, özellikle internet ile birlikte dönüşen yapılarını irdelemektir.

**Anahtar Sözcükler:** Halkla İlişkiler, İletişim, Yeni İletişim Kanalları, İnternet

**JEL Kodları:** L82, M37

## USE OF NEW COMMUNICATION CHANNELS IN PUBLIC RELATIONSHIP MODELS


### Abstract


Communication is one of the most basic concepts from past to present. With the developing technology, the importance of communication in this age is increasing day by day. The concept of public relations, which has different definitions, is generally expressed as a communication management. One of the tools that are effective in public relations as mass communication and most importantly is interactivity. In classic public relations models, one-way structure of communication is emphasized; With the transition to new communication channels, the structural nature of communication has changed and the new bi-directional structure has been exposed. Contrary to the unidirectional and fictitious structure of the original public relations models, importance is given to new models where mutual communication and feedback are dominant and the importance of the target audience is noticed. . Because communication has affected the life experiences of both the individual and the society, it has made the field of public relations much wider and more effective. The aim of this study is to examine the communication-based structure of the models that have an impact on the development of public relations in history and the relations between each other, and to examine the new communication channels that emerged, especially the transforming structures with the internet.

**Keywords:** Public Relations, Communication, New Communication Channels, Internet

**JEL Codes:** L82, M37

\*Bu çalışma, Müge Bekman'ın Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Doktora Programında, Doç. Dr. Ayşe Gül Soncu'nun tez danışmanlığında gerçekleştirilen "Halkla İlişkiler Uygulamalarında Dijital Medyanın Kullanımı: Sosyal Medya Bağımlılığının, FoMO ve Kompulsif Çevrimiçi Satınalma'da Aracılık Rolü" isimli doktora tez çalışmasından türetilmiştir.

<sup>1</sup>Dr., İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa, TBMYO, Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri Bölümü, mugebekman@yahoo.com, 

<sup>2</sup>Doç. Dr., Marmara Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler Bölümü, agulsoncu@gmail.com, 

**Makalenin Geliş Tarihi (Received Date):** 04.06.2020

**Yayına Kabul Tarihi (Acceptance Date):** 25.06.2020

**Atıf (Citation):** Bekman, M. & Soncu, A. G. (2020), "Halkla İlişkiler Modellerinde Yeni İletişim Kanallarının Kullanımı", Ekonomi Maliye İşletme Dergisi, 3(2):191-203

**Giriş**

İletişim insan doğasının en tabii olgularından biridir ve ilk insan yeryüzüne indiği andan itibaren bu faaliyetle birlikte var olma çabasını sürdürmektedir. Ancak iletişim olgusu tarihsel süreci içerisinde, dönemlere bağlı olarak belirli kırılmalar yaşamıştır; başlarda kişilerarası iletişim iken, zaman içerisinde yerini kitle iletişimi almaya başlamış ve belirli araçların da bu iletişimin içinde yer almasıyla, farklı şekillerde gerçekleşmeye başlamıştır. Her geçen gün bir yenilikle kendini yenileyen bir olguya dönüşmekte ve yeni iletişim kanalları açığa çıkmaktadır.

İlişki ve iletişim kavramları, insanlık tarihinin başlangıcından günümüze kadar mevcut olan kavramlardır. Bu kavramların karşılıklı ve etkileşimli olarak sağlanabilmesi, insanlar arasındaki diyalogun ve anlaşmanın gelişmesine ön ayak olmuştur. İlişkilerin sağlanabilmesi açısından önemli derecede ihtiyaç duyulan iletişim, birden fazla kişi ile gerçekleştirilen bir eylemdir ve aynı zamanda da kalabalığa yönelik gerçekleştirilebilmektedir. Bu aşamalarla birlikte halkla ilişkiler kavramı ortaya çıkmıştır. Halkla İlişkiler kavramının tanımlanmasına net anlamda 20. yüzyılda başlanmış olunmasına rağmen, aslında halkla ilişkiler tarihi, insanlık tarihi ile paralel zamanlarda varlıklarını göstermişlerdir. Farklı tanımlamaları yapılmış olan halkla ilişkiler kavramı, temel olarak bir iletişim yöntemi olarak açıklanabileceği için öncelikle bir iletişim kavramıdır. Bu iletişim kavramının açıklanmasında, halkla ilişkilerin modellerinden destek alınacak ve ardından kuramsal açıdan iletişim olgusuna değinilecektir. Bunlardan hareketle halkla ilişkiler alanında yeni iletişim kanallarının kullanımı ile yaşanan dönüşüm ele alınacak ve internetin burada oynadığı rol gösterilecektir. Buradaki esas amaç kitle iletişim araçlarında yaşanan dönüşümü ve halkla ilişkiler alanındaki klasik modellerin, etkileşimli yeni yapısal modellerine dönüşünü ve dijital iletişim kanallarıyla olan etkileşimini göstermek ve karşılaştırmaktır.

**1. Halkla İlişkiler Modellerinin İletişim Süreçlerine Etkisi**

Grunig ve Hunt'ın (1984, s. 6) halkla ilişkiler tanımı ise “organizasyon ve hedef kitleleriyle arasındaki iletişim yönetimi” şeklindedir. Halkla ilişkiler faaliyetlerini iletişim yönetiminin bir parçası olarak görmektedirler. Grunig ve Hunt bu tanımla halkla ilişkilerin “ne olduğu ve ne olmadığını” belirterek çok önemli sonuca varmışlardır ve bu halkla ilişkiler modellerini geliştirmelerinde önemli bir etken olmuştur (Laskin, 2009, s. 38). Kurum ile hedef kitleleri arasında gerçekleşen iletişim faaliyetlerine bakarak halkla ilişkiler modellerini geliştirmişler ve bu anlamda alana önemli katkıda bulunmuşlardır.

Halkla ilişkiler alanında bugüne kadar en fazla kabul gören modeller aşağıda açıklanmıştır. Bu modeller yıllar içerisinde teknolojinin gelişimine paralel olarak tekrar içeriklerinde ve kullanım şekillerinde etkileşim ve değişimler olmuştur.

**1.1. Basın Ajansı Modeli**

Bu modelin en belirgin özellikleri iletişimin kuruluştan hedef kitleye doğru tek yönlü olması; propagandayla olan benzerliği ve çoğu zaman manipülasyonu ve “astroturfing”i bir teknik olarak kullanmasıdır. Önemli olan “her ne şekilde olursa olsun” ilgi çekici bilgi yaymaktır. En bilinen uygulayıcısı P.T. Barnum'dur. ABD’de batı medyasına ilgili okullar için Buffalo Bill ve Calamity Jane gibi birçok hayal kahramanı üreterek popülerleştiren basın ajanları, gerçekleri çarpıtmaktan kaçınmadan Batı Amerika’da gerçekleşen toprak ticaretini artırmak, ayrıca politikacılar için de halkın sevgi ve desteğini kazanmayı amaçlamışlardır (Otis ve Aranoff, 1992, s. 29). Böylece sadece tanıtım değil aynı zamanda politika içinde kullanılmaya başlamıştır.

19.yy’da basın ajansları kamuoyunun ilgisini çekmek amacıyla mümkün olan her türlü yöntemden faydalanmış, iş dünyasından öte daha çok o dönemde siyasal kampanyalar, tanıtım ve gösteriler için, “Manüplasyon” adı verilen yöntemin uygulayıcısı pozisyonunda bulunmuşlardır. Basın ajansları tarihte gazetelerin varoluşuna kadar eski zamana dayanmakla birlikte, 1930’lu yıllarda meydana çıkan sansasyonelist medya içeriği üreten ucuz ve haber



değeri taşımayan basını temsil eden Penny Press ile ciddi bir popülerite yakalamışlardır (Otis ve Aranoff, 1992, s. 30). 19. yüzyılın son çeyreğine doğru gelindiğinde basın ajansları, siyasi kampanyalarında ilgi kazanan ve daha çok popüleriteye ihtiyaç duyan müşterilerinin kişisel menfaatleri uğruna basından faydalanmıştır. Basın ajansı modeli uygulamaları incelendiğinde propagandaya olan benzerliği dikkat çekmektedir.

Dürüstlük ilkesi gözetmeksizin kurum veya kuruluştan hedef kitleye doğrudan tek yönlü bir iletişim söz konusu olduğu bu modelde abartma sanatı ve duygusallık ön plana çıkartılarak fikirler, kişiler, ürünlerin tanıtımı amaçlanmıştır (Peltekoğlu, 2007, s. 130). Bu modelde yayın araçları yoluyla önceden belirlenmiş ya da planlanmış reklamlarla kişiler, nesnelere, görüşler ve olaylar hakkında insanların ilgisini çekmek, kamuoyunda kısa zaman içinde satın alma eylemi sağlamak ve seçim davranışı şeklinde olumlu bir tepki elde etmektir. Basın ajansı modelinde reklam için belirli bir işaret ücretsiz bir reklam olarak kabul edilir. Bu durum ancak tanıtımı sürdürülen ürünün veya hizmetin bilgilerinin basına bildirilmesi sonucu bir gazete ya da derginin haber bölümünde yayınlanması ile mümkün olur. Tanıtım faaliyetleri dikkat çekici görsellerle süslenerek ne şekilde olursa olsun basında yer almak amaçlanır. Bu duruma en büyük örnek bir caddede ünlü mankenlerle gerçekleştirilen elbise defilesidir.

Bu modelde iletişim tek yönlü, manipülatif ve daha çok propaganda amacını gütmektedir. Menfaat güden ve dürüstlük ilkesinden taviz veren yapısıyla sadece kurumların çıkarları doğrultusunda iş yapılmaktadır. Ancak dijitalleşme ile birlikte hedef kitlenin de bilinçlenmesi ile bu model değişmek zorunda kalmış ve belirli ölçüler içerisinde yerini kamuoyu bilgilendirme modeline bırakmıştır.

## **1.2. Kamuoyunu Bilgilendirme Modeli**

Grunig ve Hunt'ın ortaya koyduğu dört halkla ilişkiler modelinden ikincisi kamuyu Bilgilendirme Modelidir. Bu model “iki yönlü asimetrik modele” dek yaygın bir şekilde kullanılmıştır. Modelin adından da anlaşılacağı üzere esas olan kamunun bilgilendirilmesidir. Modelin tanımı “bir kişi/kuruluşun kendisi ve faaliyetleri hakkında hedef kitlesine bilgi vermesi” şeklinde yapılabilmektedir. Kuruluşlar kendileri hakkında kamuya, basın aracılığıyla bilgi vermektedir (Grunig ve Hunt, 1984, s. 87).

Bu modelde de iletişim kuruluştan hedef kitleye doğru tek yönlüdür. Basın Ajansı Modeli'nden farklı olduğu nokta gerçek bilgilerin yayılması gerekliliğidir. Teorik olarak kamuoyu bilgilendirmelerinin doğru yapıldığı varsayılır. Bu model yaklaşık olarak 1900'lerden 1920'li yıllara kadar yaygın olarak kullanılmıştır. En bilinen uygulayıcısı Ivy Lee'dir (Peltekoğlu, 2007, s. 23). George Parker ve Ivy Lee “Parker and Lee” olarak, Amerika'nın o dönemde üçüncü halkla ilişkiler şirketi olarak konumlanan bir firma kurmuşlardır. 1908'de Parker ve Lee firması feshedilmiş olsa da genç ortak Lee, halkla ilişkilerde en etkili öncülerden biri haline gelmiştir. Ivy Lee hukuk fakültesi mezunudur. İş yaşamına gazeteci olarak adım atmış ve ilerleyen yıllarda iş hayatını danışmanlık yaparak devam ettirmiştir. Ivy Lee'ye göre kamu kurumlarının amacı şirket menfaati gözeterek, basını ve halkı ilgilendiren konularda eş zamanlı ve en doğru enformasyonu açık ve doğru bir şekilde iletmektir.

Hükümetin sahip olduğu kamuyu bilgilendirme modeli 1900lü yılların başında kamuyu ilgilendiren konularda bilgi akışını sağlamak için kullanmaya başlanmıştır. Bu model kişiler veya organizasyon hakkında pozitif, doğru ve de dürüst bilgi akışı sağlamaya odaklanmıştır. Günümüz koşulları incelendiğinde ise daha çok sivil toplum kuruluşları, ticari örgütler ve devlet kurumları tarafından kullanıldığı görülmektedir. Yirminci yüzyılın başlarında, o dönemin büyük firmalarının ve hükümet dairelerinin yaptığı usulsüz işleri piyasaya çıkararak gazetecilere tepki olarak ortaya çıkmıştır. Bu firmaların sahipleri, basın ajanslarının yaptığı propagandanın ve medyadan gelen saldırılarına karşılık vermede yetersiz olduklarını fark ederek, kendi gazetecilerini tuttular. Kurumun eylemlerini açıklayan yazılar yazan gazeteciler, genellikle kurum ile ilgili iyi haberleri yazıyorlardı ama yazdıkları çoğunlukla doğru ve gerçektir (Grunig, 2005, s. 310).

Kamuyu bilgilendirme modelinin genel özellikleri aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (Kalender ve Tarhan, 2008, s. 20-21):

- Sadece kurum tarafından belirlenen bilgilerin aktarılması sebebiyle asimetrik bir özelliğe sahiptir.
  - Uygulamayı gerçekleştirenlerin sadece kuruma ait bilgileri kamuya aktarması, fakat kamuya ait görüşleri irdeleme gereği duyulmamasının bir sonucu olarak tek yönlü bir model ortaya çıkmaktadır. Söz konusu tek yön çoğu zaman kurumdan hedeflenmeye olan gruba doğru oluşmaktadır.
  - Bu modelin çıkış noktası ikna etmek yerine ilgili bilgilerin aktarılmasıdır. Halkla ilişkiler birimlerinin temel görevi de kuruma ait nesnel bilgilerin kamuoyuna aktarılmasıdır.
  - Uygulamacılar tarafından çok fazla araştırma yapılmamaktadır. Genellikle yapmış oldukları araştırmalar aktarılan bilgilerin zorluk seviyesinin anlaşılabilmesine yönelik olarak gerçekleştirilen okunabilirlik testlerinde ve aktarılan bilgilerin ne kadarının kullanıldığının anlaşılması açısından yapılan okur testlerinden meydana gelmektedir.
  - Günümüzde söz konusu modelin uygulamalarına sıklıkla rastlanılmaktadır. Özellikle mahalli teşkilatlar ve merkezi yönetim birimleri tarafından kullanımı devam etmektedir ve teknolojiye yaşanan gelişmeler neticesinde bu model kurumlar tarafından çok daha kolay uygulanabilir bir hale gelmiştir.
  - Bu modelin uygulanması aşamasında kuruluşlar tarafından medya kuruluşlarına kendileri ile ilgili haberler halkla ilişkiler birimleri tarafından aktarılmaktadır. Bunlara ek olarak tüketicilere sunmak üzere çeşitli tanıtım klipleri, ilanlar, notlar ve kitapçıklar hazırlanmaktadır.
  - Bu model ilk uygulamalarına ABD’de 1900-1920 yılları arasında halkla ilişkiler faaliyetlerinde rastlanılmaktadır. Tarihsel olarak modeli ise Ivy Lee temsil etmektedir. Lee başarısını özellikle döneminde yaygın olan grevler sırasında gösterdiği etkinliğe borçludur. Ivy Lee’nin uygulamaları arasında Antrasit Kömür Grevi, Pennsylvania Demiryolları, Colorado Kömür Grevi ve Ivy Lee’nin Rockefeller için olan halkla ilişkiler çabaları o dönemin en önemli olayları olarak gösterilmektedir. (Peltekoğlu, 2007, s.107- 110). Bu olaylara yaklaşım o dönemlerde halkla ilişkilerin yeni bir modele sahip olmasını sağlamıştır.
- Bu modelde bir önceki model gibi tek yönlüdür; fakat aralarındaki tek ve en önemli fark doğru bilgilendirme amacını gütmesidir. Hedef kitleden herhangi bir geri dönüş yoktur ve iknadan uzak, sadece doğru bilgi vermek amacına sahiptir. Modelin geçerliliğini yitirmesinin nedenlerinden biri yeni iletişim kanalları ile iletişimin sadece doğru bilgiyi aktarmakla yetinmediği ve aynı zamanda çift yönlü bir ilişki olduğu da fark edilmiştir. Dolayısıyla kişilerarası iletişimin niteliğine benzer bir nitelik arz eden yeni iletişim kanalları ile bu iletişim modelinin pek bir önemli kalmamıştır.

### 1.3. İki Yönlü Asimetrik Model

Bu modelin diğer modellerden farkı iki yönlü oluşudur. Ancak hedef kitleden gelen mesaj doğrultusunda kuruluşun politikalarını değiştirmesi söz konusu olmadığı için asimetriktir. Amaç hedef kitlenin davranışlarında, ikna yoluyla, kuruluşun istediği doğrultuda değişiklik yaratmaktır. Bu modelde besleyici tepki (feed-back) kaynaktan alıcıya tek yönlüdür. En bilinen uygulayıcısı E. L. Bernays’dır (Grunig, 1984, s. 38).

Bu modeldeki asıl amaç, kamuoyunu bilgilendirme modelinden de ayrıldığı nokta olan iknadır. Ancak diğer model olan basın ajansı modelinden ise kullanılan iknanın farklı olması ile ayrılmaktadır. Burada ikna bilimsel unsurlara dayanmaktadır. Hedeflenen ikna şekli ile birlikte hedef kitlenin davranışlarında kurumuda desteklemesi yönünde bir değişim sağlanmaya çalışılmaktadır (Grunig, 1984, s. 21-22).

Peltekoğlu’na (2007, s. 97) göre, iki yönlü asimetrik model yapı olarak incelendiğinde iletişim süreci, gönderici kodlamasıyla alıcıya ve alıcı kodlamasıyla geri bildirim haline dönen enformasyonun iletişimin kaynağına aktarılmasıyla işleyen temelde iki yönlü görünen bir

iletişim sistemi olmasına karşılık, buradaki iletişim gücünün kaynak kodlamasıyla alıcıyı ikna etme ve alıcının desteğinin kazanmaktan ibaret olduğu gözle görülür bir gerçektir.

Ancak bu modelde iletişimin kaynağı olan organizasyonlar alıcıdan aldıkları geri bildirim cevap niteliği taşıyan bir enformasyon göndermeyebilirler. İki yönlü asimetric modelin uygulayıcıları kaynak ve hedef kitle arasında ortak paydada buluşmayı hedeflemektedirler. Kısacası diyalog yönteminin esas alındığı bu modelde kaynağın aldığı geri bildirim sayesinde kendi stratejisini buna uygun bir şekilde geliştirebileceği aşikârdır (Canöz ve Canöz, 2013, s. 365- 391). Bu modelin gelişmesi için bu durum gereklidir.

İknanın öneminin kavrandığı bu modelde ayrıca hedef kitleden destek beklenmektedir. Hedef kitle sadece alıcı konumundan uzaklaştırılmıştır. Bu süreçte geri bildirimler alınmakta ama kurumun işleyişi ve politikasında herhangi bir değişim olmamaktadır. Dolayısıyla geri bildirim açığa çıkmakla birlikte yeterli işlevselliğe sahip olamamıştır.

#### **1.4. İki Yönlü Simetrik Model**

İki yönlü simetri modeli, yapılan araştırmalara göre hazırlanmış olan ve kurum ve hedef kitlesi arasındaki karmaşıklığı ve yanlış anlaşılma sebebiyle ortaya çıkabilecek çatışmaları yönetebilmek ve karşılıklı anlayışı arttırabilmek için iletişimin gücünden yararlanmakta olan bir halkla ilişkiler modelini tanımlamaktadır (Grunig, 2005, s 29). Bu model günümüzün de en geçerli modelini oluşturmaktadır.

İki yönlü simetrik model, diğer modellerin üzerine artık, halkla ilişkilerin geldiği son noktayı temsil etmektedir. Kurumların 1960’larda fark edilen toplumsal alanını ve orada yaşanan olaylar neticesinde halkın gücünün fark edilmesi ve halkla beraber bir uyumun gerçekleştirme çabası sonucunda oluşmuş olan karşılıklı anlaşmayı ve uzlaşmayı oluşturan düşünce bu modelin alt yapısını oluşturmaktadır (Akar, 2011, s. 23). Model, ulaşılmak istenen hedef kitle ile kurum arasındaki iletişim ve anlayış isteğine dayanmaktadır. İki yönlü simetrik modelde, kurum ile hedef arasındaki iletişim iki yönlüdür. Her iki tarafta, halkla ilişkiler aktivitelerinin bir sonucu olarak birbirlerinin tutum ve davranışlarını değiştirme konusunda başarılı olabilir (Harrison, 1999, s. 54).

Ortaya çıkan dört halkla ilişkiler modeli ile birlikte, içlerinde en ideal olarak tanımlanmakta olan iki yönlü simetrik modelde, karşılıklı iletişimin ve geri dönüşümlerin sağlanarak, kurum ve hedef kitlesi arasında etkili iletişimin oluşturulması önem taşımaktadır. Bu modelde bazı zamanlarda hedef kitle, bazen de kurum süreç içindeki iletişimi yöneten taraflar olabilmektedir (Tarhan, 2008, s. 136). Bu model hem iletişim hem de besleyici tepki anlamında çift yönlüdür. Kuruluşun hedef kitleden aldığı besleyici tepkiye göre görüş ve davranışını değiştirmesi söz konusudur.

Davis’e (2006, s. 127) göre, halkla ilişkiler yöntemlerinin en ideal formu olarak kabul edilen iki yönlü simetrik model 1960 ve 1970’li yıllardan bugüne kadar gelmiştir. Kaynağın ve alıcının karşılıklı diyalogunu esas belirleyen bu iletişim modeli içerisinde gerçekleşen diyalog esnasında kaynak ve alıcının göreceli bir şekilde eşit olabileceklerini ve birbirlerini ikna edebilme şanslarına sahip olarak da değişimin gerçekleşebileceği karşılıklı anlayış ilkesiyle hareket edebildikleri bir ortama sahip oldukları görülmektedir. Halkla ilişkiler uzmanının burada kaynak ve alıcı arasındaki ortak paydayı yakalamak gibi bir yaklaşımı söz konusudur. Halkla ilişkiler uzmanı bu yaklaşımıyla her iki tarafa da eşit seviyede yani dengeli ve simetrik yaklaşımda olmaktadır (Seitel, 2004, s. 56).

Harrison ve Kessels’e (2004, s. 46) göre, iki yönlü simetrik modelin kronolojik sürecinde incelediğimizde önde gelen ismin Edward Bernays olduğunu söylenebilmektedir. Günümüzde ise bu modeli profesyonel uygulayıcılar ve akademisyenler temsil etmektedir. Güncel uygulamalar incelendiğinde, iki yönlü simetrik modelin daha çok yürütme ve yasama alanlarında ki düzenlemelere tabi kurumlarca kullanıldığı görülmektedir. Çünkü bu kurumlar, daima sorumluluk alabilir ve hesap verebilir olmak zorundadırlar (Varol, 2002, s. 62). Grunig ve Hunt’un ortaya koyduğu dört aşamalı halkla ilişkiler modellerinden sonuncusu olan iki yönlü

simetrik modelde diyalog yöntemlerinin kullanılması ve iki yönlü iletişim kurulması esastır, Bu model üzerine bir model hala yoktur.

İki yönlü asimetrik modelle benzer özellikleri bulunmakta olan iki yönlü simetrik model bir noktada önemli bir ayrımı oluşturmaktadır. Asimetrik model yaklaşımının merkezinde “ikna kavramı” yer almaktadır. Bu anlayış doğrultusunda hedeflenen kitleye yönelik yönlendirme çalışmalarının ikna etmeye yönelik stratejiler geliştirilmektedir. Bu çalışmalarda temel beklenti ise tüketicilerin kendisine iletilen mesajlara inanmasıdır. Bu sistem içerisinde mesaja ikna olmayan tüketiciler ya söz konusu mesajı kabul etmemekte ya da mesaja kapalı hale gelmektedir. Simetrik modelin ise odak noktasında mesajlara maruz bırakma ya da tüketici grubunu ikna etme gibi bir anlayış ortaya çıkmamaktadır. Tam tersine modelin temel eğilimi karşılıklı anlayış üzerine gelişmektedir. (Özkan, 2009, s. 21-23). Modelde, iki yönlü bir bilgi alışverişi söz konusudur. Geri bildirim, örgütün kendini toplumdan gelen istek ve taleplere uyarlaması yönünde bir değişim çabasına yönlendirmektedir. Burada amaç, karşılıklı anlayış ve haklara saygıdır (Oktay, 2002, s. 73).

Diyalogun ön plana çıktığı bu modelin uygulamalarında, yönetim geribildirimleri değerlendirilerek, iletişim şekline yön verir. İki yönlü asimetrik modelden, bu modelin en temel farkı bu özelliğidir (Peltekoğlu, 2007, s. 128). İki yönlü simetrik model, geribildirimlerin etkin bir şekilde kullanıldığı, modern ve çağdaş halkla ilişkilere uygundur. Ancak Grunig bu modelin uygulamasına fazla rastlanmadığını ifade etmekte ve üniversitelerde ki ders kitaplarında yer alan teorik bir model olduğunu ileri sürmektedir (Geçikli, 2013, s. 32-33). Ama hızla gelişen teknoloji ve internet sayesinde de karşılıklı etkileşime izin veren internet ortamı sayesinde bu model daha çok kullanılır ve tercih edilir olmaktadır.

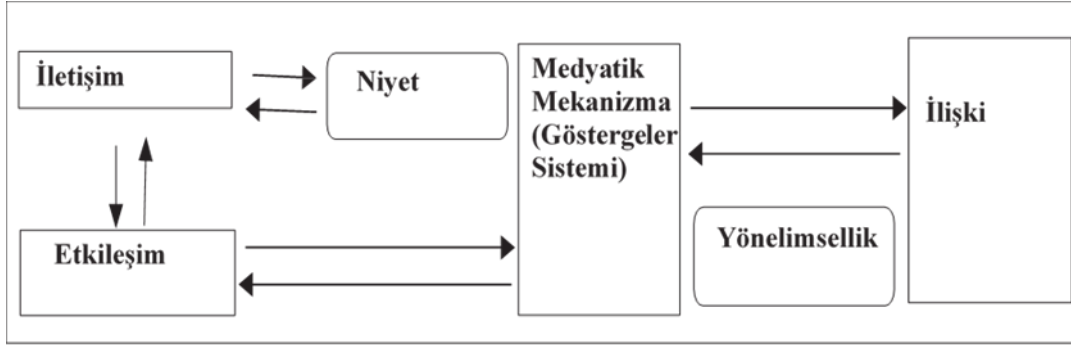
Bu model artık iletişimin öneminin anlaşıldığı, hedef kitlenin varlığının ve geribildirimlerinin önem kazandığı yeni bir halkla ilişkiler modelidir. Hedef kitle ile kurum arasında çift yönlü bir ilişki vardır. Ancak bir önceki modelde olduğu gibi sadece bu düzen bırakılmamış ve aktif bir tavır takınılmıştır. Döngü artık yön değiştirerek, geribildirimler aynı zamanda kurumun, üretimin ve hizmetin değişimine neden olmaktadır. Dolayısıyla hedef kitle belirlenen ya da ikna edilen olmanın dışında aynı zamanda aktif özneler olarak dinlenen ve fikirleri kale alınan konumdadır.

## **2. Halkla İlişkilerde Kuramsal Açından İletişim ve İlişki Olgusunun Değerlendirilmesi**

İletişim bireylerin akılcı kararlar vermesinde, kendilerine özgü tercihlerinde ve seçimlerinde belirli bir standartlarının oluşmasında; kişisel gelişimi, bireysel değerleri ve yargıları üzerinde, toplumda ki sosyal değişimlere uyum sağlamasında oldukça fazla etkisi vardır. Fakat bireyin kendine özgü yapısında öyle farklı bir alan vardır ki, bu bölüme medyanın sağlamaya çalıştığı iletişim yolları ve haberleşmeyle ulaşılması mümkün olamamaktadır. İşte burada artık devreye girmesi gereken Halkla İlişkiler uzmanı, kurumla hedef kitlenin iletişimi düzenleyerek, hedef kitleyi etkileyerek, onu yönlendirerek, istenilen hareketi sağlaması görevini üstlenmektedir (Cutlip, vd., 1965, s. 12).

Halkla ilişkiler çabasında iletişim ilişkisini etkilemede, halkla ilişkiler uzmanının farklı iletişim stratejilerinden birini seçmesi ve önermesi gerekmektedir. Halkla İlişkiler uzmanı, hedef kitle ile olan iletişim ilişkisini yeniden ve tekrar değerlendirdiğinde de bu sürecin belirlenen hedefler doğrultusunda ne kadarlık bir değişime maruz kaldığını saptamalıdır. Çünkü yeni nesil halkla ilişkiler uzmanları aynı zaman da iletişim yöneticileridir (Craib ve Vibbert, 1986, s. 7-10).

Bu halkla ilişkiler çabasında farklı iletişim modelleri kullanılmaktadır. Aşağıdaki şekilde iletişimin en son kavramlarını ön plana çıkararak, etkileşimliliğin de içine alındığı ve medyanın göstergeler sistemine dahil edilerek oluşturulmuş bir iletişim modeline yer verilmiştir.

**Şekil 1: İletişimsel İlişki Modeli**

**Kaynak:** (Anık, 2014, s. 220).

Bu iletişim modelinin sürecinin niteliği, iletişim içi (grup içi) kişi-grup, kişi-kurum ve kitle iletişimine kadar her türlü iletişime uygulanabilmesidir. İletişim, iş birliği, karşılıklı etkileşim ve karşılıklı hareketlilik anlamına gelmektedir. Medya kavramı, çoğul ortam olan gösterge sisteminin bir mekanizmasıdır ve aygıt, araç ve enstrüman kavramlarından farklı olarak yönelimsellik kavramı ilişkiyi karakterize eder (Anık, 2014, s. 220-222). Bu değerlendirmeye istinaden, kurumsal iletişim yönetiminin bir tekniği olarak halkla ilişkiler faaliyetleri yeniden gözden geçirilmesi önem taşımaktadır. Kurumlar hedef kitleleri tarafından hangi kurumsal iletişim faaliyetinin, uygun olduğuna karar verebilmek için hedef kitesinin farklı eylemleri tarafından onaylanmakta, kabul edilmekte ve çeşitli faaliyetler onun lehine gösterilmektedir. Halkla ilişkiler iletişim faaliyetlerinde kurumlar açısından hangi aktivitelerin doğru olduğuna karar verilmelidir. Bunlar;

- Bu onaya, kabule ve iyiliğe neyin katkı sağladığı belirlenmelidir;
- Niyetlerinin kendilerine ne ölçüde karşılık geldiği bilinmelidir.

Aksi takdirde, sadece kurumlar ve hedef kitle arasında etkileşim olacaktır. Bu etkileşimin iletişim olup olmadığına karar vermek için, kurumların ve kamuoyunun ilgili niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemek gerekmektedir (Anık ve Soncu, 2017, s.17).

Belirli temel öğeler çerçevesinde gerçekleşen iletişim olgusu, farklı ortamlarda farklı amaçlarla meydana gelen bir süreç özelliği taşımaktadır. Genellikle mesajı göndermek isteyen kişinin aklında bir fikrin gelmesiyle beraber ortaya çıkan durum, gönderici konumundaki bu iletiyi bir mesaj olarak kodladığı hale dönüştürmesi, iletişim için kullanılan araçların arasından uygun olanı seçerek, iletmek istediği bu mesajı göndermesi, alıcı olan kişi veya kişilerin bu iletiyi alarak, algılaması ve yorumlaması, bunun üzerine gönderici konumundaki kişi ya da mesajın kaynağına, yazılı veya sözlü bir cevap iletmesi ile neticelenmektedir.

Bu süreci meydana getiren farklı nitelikte öğeler olmasının yanı sıra süreç temelde kaynak, kod, kanal, mesaj, hedef kitle ve geri bildirim gibi unsurlardan da meydana gelmektedir (Işık ve Biber, 2010, s. 19). Aşağıdaki gibidir;

- Aktarılan bilgi, tutum ve davranış (mesaj/ileti)
- Mesajı ileten veya süreci başlatan (gönderici/kaynak)
- Kodlama
- Mesajın iletildiği kanal (araç)
- Mesajların hedefi (alıcı)
- Mesajın alıcıya ulaşıp-ulaşmadığı (geri bildirim- dönüt)

Mesaj (İleti): İleti, kaynağın oluşturmuş olduğu kanal aracılığıyla hedef kitleye gönderilmek isten her türlü duygu, bilgi ve düşünceler olarak tanımlanmaktadır (Anık, 2016, s. 65). Kısaca mesaj, verici ve alıcı arasında aktarılan, akılda bulunan ve iletişim sürecinde kullanılmak istenen sinyallerden oluşmaktadır. Mesajın kaynağı konumundaki gönderici tarafından üretilen

bazen görsel bazen sözel, bazen de işitsel simgeler bütünü olan ileti; duyguları, düşünceleri, sahip olunan bilgileri aktarmaya ve paylaşımaya olanak sağlayan ve kaynak tarafından ortaya çıkarılan bir üründür. Bu ürün sade ve basit olmanın yanı sıra karmaşık da olabilir.

Mesajın temelinde iletişimcinin alıcıya ne iletmek istediği yani vurgulamak istediği hususlar yer almaktadır. Kurumlarda etkili bir iletişim süreci için mesajın istenen şekilde kolayca anlaşılabilmesi için; hedef kitleyi etkileyebilecek ve onların ilgisini çekebilecek şekilde kurgulanmasına, iletinin anlamını bozmayacak biçimde kaynağın ve hedef kitlenin ortak değerlerini yansıtan işaretlere yer verilmesi gerekir. Hedef kitlenin gereksinimlerine cevap verilmesi ve ihtiyaçların karşılanmasında, mesaj ile tavsiye edilen kanalların grup normlarına uygun olması gerekmektedir (Yetim ve Cengiz, 2012, s. 36).

Gönderici (Kaynak): Düşünme, tercih etme, algılama ve yorumlama süreçleri içinde üretmiş olduğu anlamlı mesajları semboller vasıtasıyla aktaran kişi ya da gruplardır (Zıllıoğlu, 1996, s. 98). Ortaya çıkan iletişim süreçleri içerisinde bir kişi, grup, örgüt ya da topluluk kaynak teşkil edebilmektedir. Bu unsurlar, iletişim süreçleri içerisindeki mesajların ortaya çıktığı alanlar olması nedeniyle, iletişim sürecini başlatan öge konumunda yer almaktadır. Söz konusu bu kaynaklar kimi zamaniletici olarak da ifade edilebilmektedir. Mesajın kaynağında yer alaniletici, iletişim sürecini başlatmaktadır. Bu nedenle iletişim süreçleri içerisinde en önemli sorumluluk mesajların kaynağıdır.

Kodlama: İletişim sürecinin meydana gelmesinde önemli işleve sahip olan kod, ileti şeklinde olan mesajların, iletişim yol ve araçlarıyla uyumlu olabilecek şekilde, işaret ve yazı şekline dönüştürülmesinde kullanılan ve bunlara karşılık gelen semboller ve bu semboller arasındaki etkileşimi düzenleyen kurallar bütünüdür. Bir başka ifadeyle ise insanların mesajları değiş-tokuş edebilmelerini sağlayan, kültürel bir anlaşmaya dayanan unsurlardır. Kodlama süreci, bir göndericinin bir iletiyi kodlaması, aynı zamanda onun toplumsal birikimlerini de içeren tecrübeleri ve yaşantılarının bir parçası olarak görülmektedir (Anık, 2016, s. 67).

Günlük yaşantımızda kullanılan araçlar başta olmak üzere, farklı kitle iletişim araçlarıyla farklı kodlama sistemleri kullanılmaktadır. Dolayısıyla mesajlar, iletişim araçlarının farklı niteliklerine göre de kodlanabilmektedir. Örneğin, gazetenin kullandığı kodlama yazı, radyonunki ses, televizyonunki ise görüntü, ses ve yazı olabilmektedir (Işık ve Biber, 2010, s. 25-27).

Kanal (Araç): İletinin aktarılmasında izlenecek yol, yöntem ya da araçlar olarak karşımıza çıkan kanal, farklı iletişim araçlarının kullanılmasıyla ortaya çıkmaktadır. Mesajın alıcıya gittiği yol kanaldır (Şimşek vd., 2001, s. 105). Kanal, iletinin iletilmesinde takip edilecek yöntem, yol ya da araçtır. Bu kanal aracın yönü ise iletişim tipini tayin eder (Aziz, 2010, s. 28). Herhangi bir taşıyıcı olmadığı için yüz yüze iletişim en sağlıklı iletişim türüdür. İletişimin oluşabilmesi ve etkinlik kazanabilmesi mesajın gönderilebilmesine, kanal tercihinin ve algılanabilmesine bağlı olmaktadır (Zıllıoğlu, 1996, s. 115-117).

İletişim süreçlerin mesaj alışverişleri kanallar üzerinden gerçekleştirilmektedir. Kanal oluşumu neticesinde mesajların duyu organlarına ulaşması sağlanmaktadır. İşitsel mesajlar kulağa iletilmekte iken, görsel mesajlar göze iletilmektedir. İletişim yüz yüze gerçekleşmesi halinde ise iki kanal birlikte harekete geçmektedir. Birden fazla kanalın kullanılması nedeniyle bu iletişim türü çok daha etkili olmaktadır. Zira iletişim etkinliği kanal sayısının artmasına paralel olarak artmaktadır,

Alıcı (Hedef): İletişim sürecinin son aşaması olan alıcı, kaynaktan gelmekte olan işaretleri alan ve bunlara sözlü yahut sözsüz bir şekilde tepkide bulunan birey veya topluluklar olarak tanımlanmaktadır yani diğer bir ifade şekliyle hedef kitledir (Reilly, 1987, s. 133).

Bu sürecin etkili bir şekilde tamamlanabilmesi için kaynak ile hedefin sosyo-kültürel yapısı, bilgi seviyesi, davranışsal özellikleri ve iletişim becerileri arasında bir dengenin olması gerekmektedir (Yetim ve Cengiz, 2012, s. 40-41). Bu iletişim süreci hedefin mesajı taşıyan sembollerini, duyu organları aracılığıyla algılamasıyla sonlanır. Bir başka ifadeyle ortaya çıkan

iletişim sürecinin etkinliği alıcı ile göndericinin aynı sembollere aynı anlamları vermeleriyle anlaşılmaktadır (Anık, 2016, s. 80).

Alıcı olmadan bir iletişimden bahsedebilmek çok olası olmamaktadır. Çünkü kaynaktan gönderilen, mesajın veya iletinin alıcıya, bilgi ve düşünce iletimi sırasında, alıcıda tutumlarının ve süregelen davranışlarının değişikliğini gerçekleştirme çabası gibi bir amacı vardır (Aziz, 2008, s. 6-7).

Geri Bildirim (Dönüt): Gönderilen mesajın alıcıda meydana getirdiği etkiye veya hedefin, kaynağın mesajına verdiği yanıtı geri bildirim denilmektedir. Genel olarak ifade etmek gerekirse, geri bildirim sürecinde bir ileti ulaştıktan sonra sahip olduğu kodu çözümlenir ve iletiye karşı tepkisel bir bildirimde bulunulur. Hedef bu geri dönen iletiyi alarak, onu alıcının tepkisine istinaden yeniden başka kodlar oluşturarak, uygun bir iletişim kanalıyla yeniden hedef olan kaynağa gönderir (Bonstingl, 2000, s. 37).

Gönderilen mesajın, yine yeniden biçimlendirildiği haline uygun geri bildirim yapılması durumunda, bu sefer birinci kaynak böyle bir durumda alıcı yani hedef olur ki bu durum döngüsel süreç geri bildirim olarak ifade edilir (Armağan, 2013, s. 126).

Alıcının kodlanan iletiyi anlayıp, çözümlemesine istinaden, değerlendirmesinden sonra yeni bir ileti oluşturup, ona uygun kodlar ve semboller oluşturarak, geri bildirimde bulunması, çok yönlü sayılabilecek yeni oluşan sürecin, iletişimde varlığını ve devamlılığını etkileyen önemli özelliklerdendir (Tayfun, 2011, s. 15). Yani alıcının mesaja olan tepkisinin kaynak tarafından öğrenilmesi sürecidir. Bu durum gerçekleşmemiş ise tek yönlü bir iletişimden söz edilebilir (Aziz, 2008, s. 6-7). Spor örgütlerinde, örgüt içi iletişimlerde özellikle yöneticilerin, personelin yaptığı bir işten duyduğu memnuniyeti belirtmesi ve niçin hoşnut olduğunu açıklaması örgüt içerisindeki iletişim sürecini hızlandırabilecektir. Bu örgütlerde mesajı gönderen kişi kadar bu mesajın hedef noktasındaki alıcının da önemli bir nokta olduğu göz ardı edilmemelidir.

Dijital iletişimin sağladığı yeni olanaklar her alanı dönüştürdüğü gibi halkla ilişkiler alanında da ciddi dönüşümlere neden olmuştur. Ancak dijitalleşmeye değinilirken meselenin internetle olan bağı da unutulmamalıdır. Bu yüzden gelecek bölümde dijital iletişim kanallarının internete olan ilişkisi üzerinden meseleye giriş yapılacaktır ve ardından dijitalleşmenin halkla ilişkiler alanında neden olduğu dönüşümlere odaklanılacaktır.

### **3. Dijital İletişim Kanallarının Halkla İlişkilerde Kullanımı**

İnternet, birçok iletişim biçimini yapısında topladığı için yeni bir iletişim aracı olarak özellikle halkla ilişkiler alanında farklı iletişim model ve yöntemlerinin kullanılmasına yol açmaktadır. Hedef kitlelere anında ve doğrudan ulaşma olanağı sağlayarak mesaj gönderen ve mesajı alanlara geleneksel iletişimden daha fazla avantaj sunmaktadır. En önemlisi internet teknolojisinin halkla ilişki sağlamak amacıyla kullanımında bir strateji geliştirilmesidir. Çünkü bir web sitesi kurum kuruluşların dış dünyaya açılan koludur (Grunig ve Hunt, 1984, s. 42). Kurumun kimliğini ve kurum kültürünü yansıtmalıdır.

Sosyal medya uygulamaları günümüz yaşam koşullarında önemli bir yere sahiptir. Temel özellikleri olan etkin etkileşim ortamının sağlanması ve bilinirliğin artması sayesinde halkla ilişkiler birimlerine önemli katkılar sağlamaktadır. İnternet dünyası içerisindeki çeşitli platformlar üzerinden halkla ilişkiler uzmanları çevreleri ile ilgili rahatlıkla değerlendirmeler, araştırmalar yapabilmektedir. Bu araştırmalar neticesinde ise kuruluşlar faaliyetlerinde özgünlük sağlamak ve eylemleri sonrasında rahatlıkla geri dönüş elde edebilmektedir (Yağmurlu, 2013, s. 7).

İşletmeler tarafından hazırlanan web sitelerinin işletmelere sunmuş olduğu birçok imkân bulunmaktadır. Bu imkanlar; iletişimin çok daha etkin ve hızlı gerçekleşmesidir. Bunlar dışındaki avantajları ise; hedeflenen tüketici grubuna daha rahat ulaşılması, potansiyel tüketicilere istenildiği zaman seslenebilme, tüketicilerin farklılaşan gereksinimlerine etkili bir şekilde karşılık verebilme, internet ortamında ilgi toplayan konuların tespiti sağlanmakta,

tüketicilerle iletişimde devamlılık sağlanmakta ve tüketicilere ait veri tabanları oluşturulmaktadır. Bu avantajlar ve internet teknolojilerinde yaşanan gelişmeler neticesinde kurumlarda yeniliklere hızlı bir şekilde uyum göstermeye başlamıştır. Çünkü iknaya dayalı halkla ilişkiler çabalarında gösterilen faaliyetlerin amacı hedef kitlenin davranış ve düşüncelerinin sürekliliğini sağlamak ya da değişimini sağlama yönündedir (Soncu, 2018, s. 211).

Halkla ilişkiler birimleri tarafından birçok yöntem ve araç belirlenen amaçlar doğrultusunda kullanılmaktadır. Teknolojide yaşanan gelişmeler neticesinde ise bu araçlar hızlı bir şekilde çeşitlenmeye başlamıştır. Cep telefonlarına gönderilen mesajlar, sosyal medya platformlarında paylaşılan içerikler, internet sitelerinde yapılan reklamlar, internet üzerinden yürütülen sosyal sorumluluk projeleri, televizyon programları vb. birçok aracın bu anlamda örnek olarak gösterilmesi mümkündür (Atik ve Taşcıoğlu, 2009, s. 163).

İnternet üzerindeki etkileşimler çeşitli ağlar üzerinden, kamuoyu ile ilişkilerin kuvvetlendirilmesi, saygınlık artışının sağlanması ve güvenilirliğin artırılması gibi amaçlarla kullanılmaktadır. Aynı zamanda bu ağlarda hedef kitledeki bireylerin temsil edilme durumu da olanak sağlamaktadır (Soncu ve Tam, 2015, s. 88).

Söz konusu ağların gelişmesine paralel olarak halkla ilişkiler süreçlerinde daha etkin bir şekilde yürütülmeye başlamıştır. Özellikle birçok işletme tarafından sosyal medya uygulamaları önemli bir pazarlama alanı olarak kabul edilmektedir. Düzenli olarak gerçekleştirilen içerik paylaşımları ile tüketicilerle olan iletişimde süreklilik sağlanmaya çalışılmakta, işletmenin tüm etkinlikleri ve programları söz konusu uygulamalar üzerinden duyurulmaktadır. Bu alanların aktif olarak kullanımının maliyetler açısından da işletmelere önemli katkısı bulunmaktadır. Sosyal medya uygulamalarında yaratıcılığın daha rahat bir şekilde ön plana çıkarılması nedeni ile yoğun bir kullanım ortaya çıkmaktadır (Aslan, 2011, s. 71). İletişim teknolojilerinde meydana gelen değişimlerin halkla ilişkiler birimlerine olan katkıları Tarhan (2014, s. 71-72) tarafından şu şekilde ifade edilmiştir:

- Tüketicilerle etkili ve sürekli bir iletişimin kurulması noktasında internet teknolojilerinin işletmelere önemli katkıları bulunmaktadır. Ayrıca bu iletişimlerin hızlı ve karşılıklı olarak gerçekleşmesi oldukça önemlidir. Etkileşimin yüksek olması iletişimde güvenilirliği ve samimiyetinde beraberinde getirmektedir.
- İnternet teknolojilerinde yaşanan gelişmeler neticesinde dünyanın farklı noktalarında bulunana tüketicilere eş zamanlı olarak ulaşabilmek mümkün hale gelmiştir. Aynı zamanda iletişim süreçlerinin ağırlık olarak sanal ortamlarda gerçekleşmesi nedeni ile maliyetlerde önemli düşüşler sağlanmıştır.
- Bugüne kadar geleneksel kitle iletişim araçları ile tek taraflı olarak yürütülen iletişim, karşılıklı ve tüketicilerin yoğun bir katılımı ile gerçekleşmektedir.
- İletişim ve internet teknolojilerinin gelişmesinin bir diğer önemli sonucu olarak ise tüketiciler işletmelere, ürünlere ve hizmetlerine yönelik bilgilere çok daha hızlı ve rahat ulaşmaya başlamışlardır.
- Bu avantajların yanında yeni iletişim teknolojilerinin halkla ilişkilerde kullanılması açısından kimi zaman sorunlarla karşılaşmaktadır. Tarhan (2014, s. 72-73) karşılaşılan sorunları şöyle sıralamıştır:
- İşletme için hazırlanan bir web sitesinin yüklenme hızının yüksek olması gerektir. Zira bilgi arama amacıyla siteyi ziyaret eden tüketiciler karşılaştıkları sorunlar neticesinde siteye ve işletmeye karşı olumsuz fikirler geliştirebilmektedir. Dolayısıyla sitede bilgiye erişimi zorlaştıracak içeriklerin işletme tarafından ortadan kaldırılması gerekmektedir.
- Web sayfalarının kurumsal bir kimlik kazanması ve etkili sonuçlar verebilmesi için düzenli olarak güncellenmesi gerekmektedir.



- Kişisel bilgilerin, serverların ve bilgisayar sistemlerinin zarar görmesine neden olabilecek birçok risk faktörünün internet dünyası içerisinde yoğun bir şekilde yer almasından dolayı, işletmelerin sitelerinde gerekli tedbirleri alması gerekmektedir.
- Bir başka risk faktörü ise sanal ortamlarda birtakım krizlerin oldukça hızlı bir şekilde yayılabilesidir. İşletmelerle ilgili kim tarafından öne sürüldüğü belli olmayan iddialar, dedikodular ve iftiralar olabilmektedir. Tüm bunlar internette kontrol edilemeyecek bir hızda yayılabilmektedir. İşletmeler tarafından söz konusu sorunlarla doğru zamanlarda mücadele edilememesi halinde krizlerin önüne geçmekte zorlanması muhtemeldir. Bu alanda ortaya koyulması gereken mücadelenin etkinliği ise internet ve iletişim teknolojilerinin doğru kullanımına bağlıdır.

Callison'a göre (2003) kurumlara ait web siteleri halkla ilişkiler birimlerinin kullanmakta olduğu önemli bir araç olarak değerlendirilmiştir. Ancak günümüzde birçok kuruluşun web sitelerini, sosyal medyadaki etkinliklerini arttırmaları noktasında çok etkin bir şekilde kullanmadığını ifade etmektedir. Buradan hareketle, kurumların sosyal medya platformlarında etkinlik sağlayabilmek adına web sitelerinin düzenlenmesinde ve içeriklerinin hazırlanmasında yoğun bir çalışma içerisinde olması gerekmektedir. İdeal sitelere ulaşabilmek adına kimi zaman işletmelerin kendi sitelerini ziyaretçi gözü ile eleştirel bir yaklaşım ile değerlendirmesi oldukça önemlidir. Tespit edilen sorunların çözüme kavuşturulması güçlü bir kurumsal imajın oluşturulmasına katkı sağlamaktadır (Callison, 2003, s. 25).

Dijital medyanın yaygınlaşmasıyla beraber, kurum ve hedef kitle arasındaki iletişimin ötesinde yeni bir yapısal boyut oluşmuş ve bu boyutla beraber halkla ilişkilerde etkileşimliliğin de artık önemli bir etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır ve bu yeni yapısal dönüşüm halkla ilişkiler modellerinde etkileşimliliğin de olması gerekliliğini ortaya koymaktadır. İnternet tabanlı yeni medya yapılanması ile halkla ilişkiler alanı ciddi bir dönüşüm geçirerek yeni kuramlarla çok daha etkili bir zeminde yeniden kurulmaktadır.

#### 4. Sonuç

Dijital medya hayatın her alanında olduğu gibi halkla ilişkiler alanında da ciddi kırılmalara neden olmuştur. Bu nedenle dijital medya araçlarının ve işlevlerinin halkla ilişkiler pratiklerini nasıl dönüştürdüğü bu makalede ele alınmıştır. Dijital medya halkla ilişkilerin tek bir merkezden yönetilmesi yerine çok daha interaktif bir süreci gündeme getirmiştir. Anlam yapısal olarak önceden belirlenmemiş ve alıcıların sürece dâhil olması ile birlikte çift taraflı, etkileşimli bir biçimde oluşturulmuştur.

Dolayısıyla dijitalleşme ile birlikte halkla ilişkiler pratiklerine değinildiği gibi bazı sonuçlar getirmiş ve klasik medya anlayışını ciddi şekilde dönüştürmüştür. Türkiye'de de halkla ilişkiler uygulamalarına bakıldığında dijital iletişim kanallarının son dönemlerde kullanıldığı ve sosyal medya uygulamalarının halkla ilişkiler tanıtım faaliyetleri içinde kullanılmaya başladığı da görülmektedir. Bu bağlamda geleneksel ve yeni medyanın arasındaki farklılıkların ortaya konulmuş olması büyük bir önem arz etmektedir.

Sonuç olarak klasik halkla ilişkiler anlayışı, yapısı ve modelleri ciddi bir dönüşüm geçirerek hem kuramsal hem de uygulama anlamında bu farklılıkları uygulamaya başlamıştır. Halkla ilişkiler içerisinde, en son model olan simetrik modelle ön plana çıkan iletişimin gerekliliği sonucunda, uzun dönemlerce kullanılan halkla ilişkiler modellerinin, yeni medya araçları ve karşılıklı etkileşimin önemi ile birlikte yeni iletişim modellerinin alt yapısını oluşturmaktadır. Böylece etkileşimliliğin önemi ve beraberinde yönetilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Halkla ilişkiler modellerinin yaşadığı bu ciddi kırılma ile sürecin vardığı yer yeni iletişim kanallarının bu alanı tamamen dönüştürerek halkla ilişkileri de bu dönüşüme tabi tutması ile noktalanmıştır.

**KAYNAKÇA**

- Anık, C., (2014). *İletişim Sosyolojisi Kuramsal Temeller*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Anık, C., (2016). *Siyasal İknâ*. Derin Yayınları, İstanbul.
- Anık, C., Soncu, A. G., (2017). *Relationship Management in the Context of Proverbs: The Case of Turkey*, Practice Fields in Public Relations: The Panorama of Turkey (Ed. Ümit Arklan).
- Akar, H. (2011). Halkla ilişkiler Roller ve Algılanmasına Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Konya.
- Armağan, K., (2013). *İşletme Yönetim Sürecinde İletişim. Yönetim Becerileri*. Ed. K. M. Ekici. Ankara: Savaş Yayınevi.
- Atik, A., Taşçıoğlu, R. (2009). “Radyo ve Televizyonun Yerel Yönetimlerin Halkla İlişkiler Uygulamalarında İletişim Yöntem ve Aracı Olarak Kullanımı: Erzurum Belediyeleri Örneği”. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 159-170.
- Aziz, A. (2008). *İletişime Giriş*. İstanbul: Aksu Basım Yayım.
- Aziz, A. (2010). *İletişime Giriş*. İstanbul: Hiperlink.
- Bonstingl, John Jay, (2000). Kalite Okulları Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine Giriş, Çev: Hayal Köksal, İstanbul: Dünya Yayınları.
- Callison, C. (2003), “*Media Relations and the Internet: How Fortune 500 Company Web Sites Assist Journalists in News Gathering*”, Public Relations Review.
- Crable, R. E., Vibbert S. L. (1986). *Public Relations as Communication Management*, USA, Bellwether Press.
- Canöz, K., Canöz, N. (2013). Halkla İlişkilerde Kamuyu Bilgilendirme Modeli: Konya Örneğinde 4+ 4+ 4 Eğitim Sistemine Yönelik Bir Saha Araştırması. *Selçuk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 1(33), 365-391.
- Cutlip S. M., Center A., (1965). *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall Inc.
- Davis, A. (2006). *Halkla İlişkilerin ABC’si* (Çev. Ü. Sendilek). İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Geçikli, F. (2013). *Halkla İlişkiler ve İletişim*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*, Holt, Rinehart And Winston, New York.
- Grunig, J. E. (2005). *Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*, (Çeviren: Elif Özsayar- Editör: Serra Görpe), Tribeca İletişim-Danışmanlık, Rota Yayınları, İstanbul.
- Harrison, S. (1999). “Propaganda, Persuasion and Symmetry: Local and Central Government Perspectives on Communicating with the Citizen”. *British Journal of Management*, 10, 53-62.
- Harrison, R., Kessels, J. (2004). *Human Resource Development in a Knowledge Economy an Organizational View*. New York: Palgrave Macmillan Pub.
- Işık, M., ve Biber, L. (2010). “İletişim, İletişim Süreci ve İletişim Çeşitleri”. Genel ve Teknik İletişim. Ed. M. Işık. Konya: Eğitim Akademi. 19.
- Kalender, A., Tarhan, A. (2009). “Belediyelerin Kamuyu Bilgilendirme Amaçlı SMS Kullanımına Muhtarların Bakışı Üzerine Bir Araştırma”. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5 (4), 18-35.
- Laskin, A. V. (2009). “The evolution of Models of Public Relations: An Outsider's Perspective.” *Journal of Communication Management*, 13: 37-54

- Otis, B., Aranoff, C. (1992). *Public Relations The Proffession and The Prattice*, 3. Ed., WCB Publishers Dupuque.
- Özkan, A. (2009). *Halkla İlişkiler Yönetimi*, İstanbul Ticaret Odası, Sosyal Yayınlar, Yayın No: 19 İstanbul.
- Peltekoğlu, F. B., (2007). *Halkla İlişkiler Nedir?*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Reilly, Robert, T. (1987). *Public Relations in Action*. 2. basım. New Jersey: Prentice Hall, Inc, Seitel, F. P. (2004). *The Practice of Public Relations*, New Jersey: Pearson Perntice Hall.
- Soncu, A. G., (2018). *Siyasal Halkla İlişkiler Açısından Analoji*. AJIT-e, 9(33): 209-220
- Soncu, A. G., Tam, M. S., (2015). “Sosyal Medyada İzlenimi Yönetme: Selfie (Öz çekim)”. *Uluslararası Hakemli İletişim ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, 87-114.
- Şimşek, M. Ş., Akgemici, T., & Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Tarhan, A. (2008). *Halkla İlişkiler Modelleri*, Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan (ed.) Halkla İlişkiler içinde (121-145) Tablet Yayınları, Konya.
- Tarhan, A. (2014). *Medyayla İlişkilerde Kurumsal Web Sayfalarının Kullanımı: Halkla İlişkiler Odaklı Bir Değerlendirme*. Konya: Selçuk İletişim.
- Tayfun, R. (2011). *Etkili İletişim ve Beden Dili*. 4. Basım. Ankara: Nobel Yayın.
- Varol, M. (2002). *Siyaset ve Halkla İlişkiler*, Bişkek: Kırgızistan- Türkiye Manas Üniversitesi Yayınları.
- Yağmurlu, A., (2013). Kamu Yönetiminde Halkla İLİŞKİLER ve Sosyal Medya. Selçuk İletişim, 7 (1), 5-15. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/josc/issue/19023/200585>
- Yetim, A. A., ve Cengiz, R. (2012). *İletişim ve Spor*. Ankara: Berikan Yayınevi.
- Zıllıoğlu, M. (1996). *İletişim Nedir?*, İstanbul: Cem Yayınevi.

## İŞLETMELERDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM SÜRECİ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA\*

Begüm YILDIRIM<sup>1</sup>

### Öz

Endüstri 4.0 olarak da adlandırılan 4. Sanayi Devrimi, günümüzde halen devam etmekte olan bir dönüşüm sürecidir. Bu süreçte öncü rolü icra eden işletmeler, organizasyon ve çalışma yapılarında önemli değişikliklere gitmektedirler. Bu çalışma, dijital dönüşüm odaklı bu değişikliklerin Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerdeki mevcut durumunu tespit etmek amacıyla taşımaktadır. Bu kapsamda, Türkiye’de faaliyet gösteren 8 farklı işletmenin yönetim ve mühendislik pozisyonlarında çalışan personel ile 15 soruluk bir mülakat gerçekleştirilmiştir. Elde edilen görüşme metinleri nitel veri analizine tabi tutularak; işletmelerin dijital dönüşüme yönelme sebepleri, sürecin hangi aşamasında oldukları, dönüşümün işletmeye entegre olan bileşenleri, hangi departmanlarda dijital dönüşüm çalışmalarının daha yoğun uygulandığı ve dönüşümün personel yapısında yol açtığı değişiklikler araştırılmıştır. Bulgulara göre, işletmeler vizyonlarını ileriye taşımak ve piyasa şartlarında rekabette kalmak için dijital dönüşüme gerek duymaktadır. Başlıca faydaları olarak; verimlilik, kalite ve müşteri memnuniyetinde artış, karar vermede doğruluk ve hız öne çıkmaktadır. Dijital dönüşüm alanında aktif faaliyet gösteren departmanların bilgi teknolojileri ve üretim departmanları olduğu gözlenmiştir. Dönüşüm çalışanlarda aranacak yeterliliklerde de değişime yol açmaktadır ve dijital teknolojilerle ilgili yeni meslekler ön plana çıkmaya başlamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Dijital Dönüşüm, Endüstri 4.0, Nitel Araştırma, Görüşme

**JEL Kodu:** O14, O33, C83

## DIGITAL TRANSFORMATION PROCESS IN ENTERPRISES: A QUALITATIVE RESEARCH


### Abstract

The 4th Industrial Revolution, also called Industry 4.0, is a transformation process that is still ongoing today. Businesses that play a leading role in this process undergo significant changes in their organization and working structures. This study focused digital conversion is intended to determine the current status of these changes in the companies operating in Turkey. In this context, a 15-question interview with 8 different staff engineering positions in the company's management and employees operating in Turkey were carried out. The interview texts obtained are subjected to qualitative data analysis; The reasons for enterprises to turn to digital transformation, the stage of the process, the components of the transformation that are integrated into the business, in which departments the digital transformation studies are applied more intensively and the changes caused by the transformation in the personnel structure have been investigated. According to the findings, businesses need digital transformation to move their vision forward and stay competitive in market conditions. As its main benefits; Increased productivity, quality and customer satisfaction, accuracy and speed in decision making stand out. It has been observed that the departments active in the field of digital transformation are information technologies and production departments. Transformation also leads to changes in the competencies to be sought in employees and new professions related to digital technologies have started to come to the fore.

**Key Words:** Digital Transformation, Industry 4.0, Qualitative Research, Interview

**JEL Codes:** O14, O33, C83

\*Bu çalışma, Begüm Yıldırım’ın Dr. Öğr. Üyesi Muhammet Atalay danışmanlığında Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında tamamladığı “İşletmelerde Endüstri 4.0 Dijital Dönüşüm Süreci ve Çalışan Motivasyonuna Etkileri” başlıklı Yüksek Lisans tez çalışmasına dayanmaktadır.

<sup>1</sup>Bilim Uzmanı, Kırklareli Üniversitesi, begumyildirim29@gmail.com, 

**Makalenin Geliş Tarihi (Received Date):** 28.08.2020

**Yayına Kabul Tarihi (Acceptance Date):** 27.12.2020

**Atıf (Citation):** Yıldırım, B. (2020), “İşletmelerde Dijital Dönüşüm Süreci: Nitel Bir Araştırma”, Ekonomi Maliye İşletme Dergisi, 3(2):204-223

## Giriş

2011 yılında Almanya’da temelleri atılmış olan Dördüncü Sanayi Devrimi yani Endüstri 4.0 bugün halen süregelen ve hızla gelişmeye devam eden bir dönemdir. Endüstri 4.0 beraberinde insan gücü ile üretilen birçok ürünün artık insana en az seviyede ihtiyaç duyulan bir sistem ile mekanizmalar sayesinde üretilmeye başlanmasını getirmiştir. Endüstri 4.0 hakkında; yaşanmakta olan sürecin sanayide meydana gelen bir değişimden ziyade, evrimsel bir gelişme olduğunu düşünenler de bulunmaktadır. Endüstri 4.0 diye adlandırılan Dördüncü Endüstri Devrimi’nin temelleri 2011 yılında atılmış olup Hannover Ticaret Fuarı’nda Almanya’nın 2020 Yüksek Teknoloji Stratejisi Hareket Planı’nın bir parçası olarak Kagermann tarafından tanıtılmıştır (Koçak & Diyardin, 2018; Banger, 2017).

Endüstri 4.0, tüketicilerin değişen ihtiyaçlarına anlık olarak müdahale edebilen üretim sistemlerini ve birbirleriyle sürekli olarak iletişim ve uyum halinde olan otomasyon sistemlerini kapsamaktadır (Akben & Avşar, 2018). Dördüncü Endüstri Devrimi, birbiri ile iletişim kurabilme becerisine sahip teknolojilerin bulunduğu akıllı fabrikalar sayesinde daha düşük maliyetli, daha hızlı ve daha verimli üretim yapılabilmesini mümkün kılmaktadır. Aynı zamanda kişiselleştirilmiş ürünlere ulaşımı kolaylaştıran ve değişen tüketici isteklerine doğrudan yanıt verebilen bir sistem yapısına sahip olan Endüstri 4.0 işletmelerin yeni ürünleri piyasaya oldukça hızlı çıkarmasını sağlamaktadır (Göktaş & Baysal, 2018).

Endüstri 4.0 altı temel ilkeye dayandırılabilir. Bunlar (Akgül & Ayer, 2019);

- Birlikte çalışabilirlik: Siber fiziksel sistemler sayesinde nesnelere interneti aracılığı ile insanların akıllı fabrikalar ile iletişim kurmasıdır
- Sanallaştırma: Akıllı fabrikaların sanal bir kopyasının oluşturulmasıdır.
- Adem-i merkezilik: Akıllı fabrikalar içerisinde bulunan siber fiziksel sistemlerin kendi kararlarını verebilmesidir.
- Gerçek zamanlılık: Verilerin toplanması ve analiz edilmesi sürecidir.
- Hizmet odaklılık: Hizmetlerin interneti ile yakından ilişkilidir.
- Modülerlik: Akıllı fabrikalarda bulunan esnek adaptasyon sistemini ifade etmektedir.

Endüstri 4.0 tam olarak uygulanmaya başladığı takdirde sanayi, eğitim, bilişim gibi birçok alanda yeniden yapılanma sürecinin başlayacağı öngörülmektedir. Bu süreç ile birlikte üretim sistemlerinde verimliliği artırmak adına; nesnelere interneti, siber fiziksel sistemler, büyük veri analitiği, bulut bilişim, endüstriyel otomasyon, bütünlük sistemler (yatay ve dikey sistem entegrasyonu), akıllı-otonom robotlar ve akıllı fabrikalar, artırılmış gerçeklik ve simülasyon, veri madenciliği, yapay zeka ve makine öğrenmesi, katmanlı üretim ve 3D yazıcılar gibi sistemler kullanılmaktadır. Bu yeni teknolojik sistemlerin şirketler tarafından kullanılmaya başlanması beraberinde bir rekabet ortamını da doğurmaktadır (McKinsey, 2011; Atalay, 2018, s. 319-326). Modern teknolojilerin kullanımı ekonomik rekabette önemli bir rol üstlenirken karlı işbirlikleri için insan rolünü yeniden tanımlayarak akıllı fabrikaların kurulmasını amaçlamaktadır (Özdemir & Özgüner, 2018; Oral & Çakır, 2017).

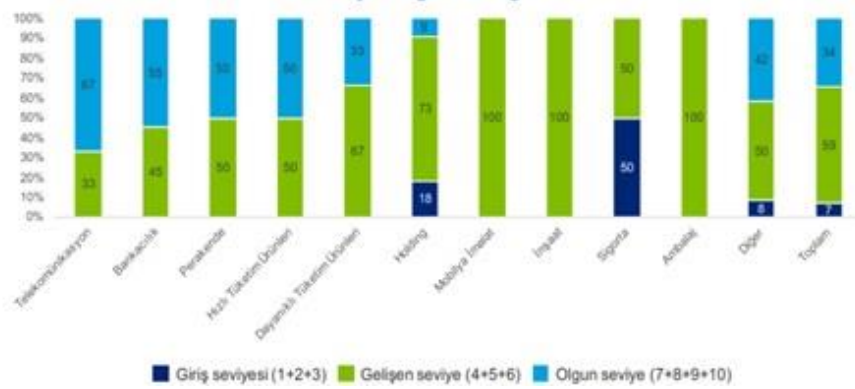
## 1. Türkiye’de Endüstri 4.0 Çalışmaları

Türkiye’de Endüstri 4.0 ile ilgili sanayi ve hizmet sektörlerinin durumuna dair yapılan ilk kapsamlı çalışma Türkiye Bilim Teknoloji Yüksek Kurulu’nun 29. toplantısında akıllı üretime geçiş ile ilgili yaptığı çalışma olarak bilinmektedir. Bu çalışma sayesinde Türkiye sanayisinin yüksek teknoloji üretiminde uluslararası alanda rekabetinin artırılmasını sağlamak amacı ile bir takım kararlar alınmıştır. Ar-Ge çalışmalarının artırılmasının planlanması, gerekli teşvik ve destek yatırımlarının yapılması verilmiş kararlar arasında yer almaktadır (Kılıç & Alkan, 2018). İkinci çalışma ise Türkiye Ekonomi Çalışmaları Araştırma Vakfı’nın Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile ortak olarak yürüttüğü çalışma olmuştur. Yapılan bu çalışmanın içeriğini ise işletmelerin yeteneklerinin belirlenmesi ve hangi sektörlerin Endüstri 4.0’a uyum sağlayacağını karar vermesi oluşturmaktadır (Davutoğlu, Yıldız & Akgül, 2017).

Deloitte, TUSİAD, Samsung ve GfK’nın ortak olarak 2016 yılında yayınlamış oldukları “Türkiye’deki Dijital Değişime CEO Bakışı” adlı raporunda farklı sektörlerde çalışan 58 şirket üst

düzyer yöneticisi ile mülakat gerçekleştirilerek şirketlerin dijital dönüşümü nasıl algıladıklarını anlamaya çalışılmıştır. Böylece farklı sektörlerin dijital dönüşüm alanındaki durumlarının incelenme imkânı sağlanmıştır. Yayınlanan rapora göre dijital olgunluk seviyesi bakımından telekomünikasyon, bankacılık, perakende ve hızlı tüketim ürünleri sektörlerinin diğer sektörlerle göre önde olduğu anlaşılmaktadır

**Şekil 1:** Sektörlerin Dijital Olgunluk Dağılımının %'si



**Kaynak:** (Deloitte, TUSİAD, Samsung, & GfK, 2016)

Tüm bunların yanında, Türkiye’de bulunan işletmelerin faaliyetlerine bakıldığında, Endüstri 4.0 ile ilgili yapılan çalışmalarda ilerleme kaydedildiği görülmektedir. Türkiye’de bu konu ile ilgili ilk harekete geçen Japon firması Mitsubishi Electric’in faaliyetleri; fabrika otomasyon sistemleri, CNC mekatronik sistemler, ileri robot teknolojileri ve Marmaray projesinde kullanılan otomasyon teknolojisi çalışmaları olarak bilinmektedir. Alman firması olan Bosch’un Bursa fabrikasında bulunan beyaz eşya üretiminde Endüstri 4.0 kapsamında en son üretim teknolojilerini kullandığı bilinmektedir (Bulut & Akçacı, 2017). Bir Türk firması olan Zorlu Holding tarafından da Endüstri 4.0 alanında çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Akıllı ev ve akıllı şehir teknolojisini takip ederek akıllı ürünler üreten Vestel uzun yıllardır tüm süreçlerinde Endüstri 4.0’ı takip ederek öncü firma olarak bilinmektedir. Ayrıca Zorlu Holding bünyesinde bulunan Zorlu Enerji, Zorlu Tekstil de gelişen teknolojiye ayak uydurmaktadır. Endüstri 4.0 alanında faaliyet gösteren bir diğer firma, dünyanın ve Türkiye’nin önde gelen otomotiv firmalarından biri olan Koç Holding bünyesindeki Ford Otosan’dır. Üretim alanında otomasyon ve robot üretimi kullanmakta ayrıca Ar-Ge çalışmaları yürüterek akıllı otomasyon sistemlerini nasıl daha verimli hale getirebileceği hakkında çalışmalar yapmaktadır. Bunların yanında eğitime de oldukça önem veren Koç Holding, Ford Otosan ve Kocaeli Üniversitesi iş birliği ile 2014 yılında Ford Otosan Gölcük İhsaniye Otomotiv Meslek Yüksekokulu’nu açarak donanımlı gençler yetiştirmek adına büyük bir adım atmıştır. Burada, Türkiye’de ilk defa hayata geçirilmiş olan “Endüstriyel Robot Programcılığı” sertifika programında, dersler Ford Otosan yöneticileri ve Kocaeli Üniversitesi akademisyenleri tarafından verilmektedir (Davutoğlu, Yıldız & Akgül, 2017).

Şişecam markası, enerji yönetim sisteminde Endüstri 4.0 ve nesnelerin interneti bileşenini uygulayan çalışmalar yürütmektedir. Yürütülmekte olan çalışmalarda Şişecam’da 17 fabrikada kurulmuş ve genişlemeye açık olarak modellenmiş olan “Enerji Yönetim Sistemi” projesinde, uygun saha koşulları ve bilgi teknolojileri entegrasyon uygulaması yapılmaktadır. Bir sonraki aşama olarak ise verilerin teknik ve yönetsel analiz edilmesi ardından da değerlendirilmesi olarak düşünülmektedir (Kılıç, 2020; Soylu, 2018). Fakat Türkiye’de yapılan çalışmalar göz önünde bulundurularak bakıldığında yatırım eksikliklerinden kaynaklı teknolojik yetersizliklerin meydana geldiği görülmektedir. Endüstri 4.0 alanında dönüşüme uyum sağlanması ve bu alanda daha çok faaliyet gösterilmesi adına devlet desteği ve teşvik edici yatırımların yapılması gerekmektedir (Arslan & Demirağ, 2017).

Endüstri 4.0 alanında yapılmış olan bir başka çalışmada ise AB ülkelerinin Endüstri 4.0 dijital dönüşüm sürecinde göreceli performanslarının belirlenmesine katkıda bulunulması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda hangi AB ülkelerinin Endüstri 4.0 açısından benzerlikler gösterdiği ve kaç farklı performans düzeyine sahip oldukları tespit edilmek istenmiştir. Toplamda 28 AB üyesi ülkeye ait işletme bazlı veriler kullanılmıştır. Yapılan araştırmalar ve analizler neticesinde Avrupa Birliği'nin Endüstri 4.0 açısından homojen bir bütünlük sergilemediği ve 6 farklı alt kümede toplandığı görülmüştür. Sonuç olarak Endüstri 4.0 alanında yapılan çalışmalarda başarıya ulaşılması için AB'nin bu farklılığı göz ardı etmemesi gerektiği tespit edilmiştir (Atik & Ünlü, 2019).

Endüstri 4.0 büyük oranda kendi kendini yönetecek üretim süreçlerini mümkün kılan, akıllı, dijital ağa bağlı sistemler tarafından sağlanmaktadır. Bu süreç içerisinde bilgi ve iletişim teknolojileri de geleceğin yenilenme ve çözüm üretme süreçlerinin temel taşlarını oluşturmaktadır (Özkurt, 2016). Üretimde dijitalleşmeye gidilen yeni düzende sanal ve fiziksel sistemlerin birbirine entegre olduğu ve bu sayede internete bağlı nesnelerin akıllanacağı bir üretim sisteminden söz edilmektedir (Aksoy, 2017). Böylece Endüstri 4.0'da var olan bileşenleri amacına uygun kullanan şirketler rekabet ortamında öne geçecek, verimlilikleri artacak, maliyetleri azalacak ve müşteri ilişkileri daha iyi bir hale gelecektir (Özsoylu, 2017).

## 2. Yöntem

Türkiye'de işletmelerin Endüstri 4.0 dijital dönüşüm çalışmalarının mevcut durumunu tespit etmek bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu amaç doğrultusunda, Endüstri 4.0 dijital dönüşüm sürecinde bulunan 8 işletmenin yönetici ve mühendislik pozisyonlarında çalışan 14 personeli ile 15 soruluk bir derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden biri olan durum çalışması yaklaşımı, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak uygulanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmede araştırmacı sormayı planladığı soruların yer aldığı görüşme formunu önceden hazırlar ve görüşmenin akışına bağlı olarak, kişinin cevapları ayrıntılı bir şekilde yanıtlaması için alt sorular yönelterek bireyin özgün ve serbest tepki vermesini sağlamaya çalışır. Durum çalışması, Yin'e göre; güncel bir konunun kendi gerçek yaşamı içinde çalışılması, olgu ve içinde bulunulan durumun arasındaki sınırların kesin hatlarla birbirinden ayrılmadığı ve birçok kanıt ve veri kaynağına sahip olunan durumlar için kullanılan bir araştırma yöntemi olarak tanımlanmaktadır (Yin, 2009).

Durum çalışması yaparken izlenebilecek belli başlı aşamalar aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2018):

1. Araştırma sorularının geliştirilmesi
2. Araştırma alt problemlerinin geliştirilmesi
3. Analiz birimlerinin saptanması
4. Çalışılacak durumun belirlenmesi
5. Araştırmaya katılacak bireylerin seçimi
6. Verinin toplanması ve toplanan verinin alt problemlerle ilişkilendirilmesi
7. Verinin analiz edilmesi ve yorumlanması
8. Durum çalışmasının raporlaştırılması.

Yapılan literatür taraması sonrasında Endüstri 4.0 hakkında edinilen bilgiler, yapılmış olan çalışmalardan çıkarılan temel hususlar, akademisyenler ve işletme yöneticileri tarafından hazırlanmış olan raporların işaret ettiği öncelikler değerlendirilerek on beş soruluk bir mülakat ölçeği oluşturulmuştur. Ölçek yarı-yapılandırılmış olarak tasarlandığı için görüşmeler esnasında yönlendirici sorularla da konunun detaylandırılması amaçlanmıştır. Mülakat için gidilecek işletmelerin seçiminde sektör çeşitliliği ve ulaşılabilirlik dikkate alınmıştır. Endüstri 4.0 dönüşümünde öncü olan imalat sektörlerinden tekstil, cam, beyaz eşya alanlarında üretim yapan 8 işletmeye ulaşılmıştır. Bu 8 işletme Türkiye'de bulunarak öncü olduğu bilinen ve dönüşümde mesafe kat etmiş işletmelerdir. Mülakat yapılacak kişiler işletmelerin dijital dönüşümünde yetki ve karar mevkiinde olan yöneticiler ve mühendislerdir. Bilgi güvenliği nedeniyle işletme ve çalışan katılımcı bilgileri çalışmada zikredilmemiştir. Katılımcılar K<sub>1</sub>, K<sub>2</sub>,...K<sub>14</sub> şeklinde kodlanarak cinsiyetleri ile birlikte (K<sub>1</sub> – K, K<sub>2</sub> – E, K<sub>6</sub> – E vb.) belirtilmiştir. Yapılan mülakatlardan

alınan cevaplar doğrultusunda içerik analizleri sayesinde toplanan veriler daha ayrıntılı bir şekilde incelenmiş ve bu verileri açıklayan kavram, kategori ve temalara ulaşılmıştır. İçerik analizinde amaç; toplanan verilere odaklanılması ve bu sayede verilen cevaplarda sıklıkla tekrarlanan, vurgulanan olay ve olgulardan kodlar çıkarılmasıdır. Böylelikle kodlardan kategorilere, kategorilerden de temalara gidilir. Özetle birbirine benzeyen ve birbiri ile ilişkisi olan veriler belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde yorumlanır (Baltacı, 2019).

Mülakatta görüşme yapılanlara yöneltilmiş sorular aşağıda sıralanmıştır:

1. İşletmenizde Endüstri 4.0 dönüşümü ile ilgili çalışmalardan bahseder misiniz?
2. İşletmenizde sizi dijital dönüşüme teşvik eden nedenler nelerdir?
3. İşletmenizde Endüstri 4.0 dönüşümü ile ilgili hangi bileşenleri kullanıyorsunuz?
4. İşletmenizin hangi departmanlarında Endüstri 4.0'ı uyguluyorsunuz?
5. İşletmenizde dijital teknolojinin gelişimini yavaşlatan unsurlar nelerdir? ( strateji eksikliği, güvenlik sorunları, yetkinlik eksikliği, mevzuat, dijital teknoloji yol haritasının olmayışı ... )
6. Eğer stok departmanında Endüstri 4.0 uygulamasını kullanıyorsanız hangi bileşenlerini kullanıyorsunuz?
7. İşletmenizde bu dijital dönüşümden en çok etkilenen departman / departmanlar hangileri? Sıra ile 3 tanesini söyleyebilir misiniz?
8. İşletmenizde dijital dönüşüm size en çok hangi alanlarda değer yaratıyor? ( operasyonel verimlilik, müşteri deneyimi, veri ve veri analitiği, stratejik karar verme, marka ve imaj ... )
9. İşletmenizin Endüstri 4.0 dijital dönüşümü ile ilgili bir gelecek vizyonu var mı? Eğer varsa hangi hedefler öngörüyorsunuz?
10. İşletmenizde yatırımlarınızın % kaçını dijital dönüşüm alanlarına yapıyorsunuz? En çok yatırım yaptığınız dijital alan hangisi?
11. İşe alımlarda şu an da dönüşüm olmayan departmanda personel bakımından hangi donanıma önem veriliyor? Dönüşüm olan departmanda hangi donanımlara önem veriliyor?
12. Endüstri 4.0 dönüşümü ile birlikte sizce hangi meslek kolları ön plana çıkmaya başlıyor?
13. İşletmenizde dönüşüm sürecinde çalışanlarınızın uyum sağlayabilmesi için hangi eğitimlerin alınması gerektiğini düşünüyorsunuz?
14. Gelecekte ne tür meslek ve donanımların önem kazanacağını düşünüyorsunuz?
15. Bu dönüşüm çalışan motivasyonunda ne tür etkiler yapıyor? Mavi yaka ve beyaz yaka personelin motivasyonu ne ölçüde değişim gösterdi ya da gösterdi mi?

### 3. Bulgular

Çalışmanın nitel analiz kısmını oluşturan bu başlık altında, Aralık 2018- Şubat 2019 tarihleri arasında sekiz işletmenin on dört çalışanı ile yapılan derinlemesine mülakat bulguları tartışılmıştır. Görüşme yapılan kişiler ilgili işletmelerin yönetici, mühendis ya da uzman kadrolarında çalışmaktadır. Bu kişilerin demografik özellikleri, görüşme sonrası verilen yapılandırılmış bir form ile elde edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, çalıştığı departman, çalışma süreleri ve çalıştığı pozisyon bilgileri Tablo 1'de verilmektedir.

**Tablo 1: Mülakat Yapılan Çalışanların Demografik Bilgiler Tablosu**

Değişken	Kategoriler	Çalışan Sayısı	Yüzde (%)
Mezuniyet	Lisans	9	64,3
	Yüksek Lisans	5	35,7
Çalışma Süresi	0-10 Yıl	10	71,4
	11-20 Yıl	4	28,6
Cinsiyet	Kadın	4	28,6
	Erkek	10	71,4
Yaş Aralığı	20-30	7	50,0
	31-40	4	28,6
	41-50	3	21,4

Görüşme yapılan kişilerin verilen yaş aralıklarına bakıldığında, 20-30 yaş arası genç kesimin çoğunlukta olduğu göze çarpmaktadır. Daha ziyade yeni mezun ya da 2-3 yıllık tecrübesi olan



personelin olması, bir bakıma da bu dönüşüm ile birlikte ortaya çıkan yeni meslek kolları olduğunu ve yeni yetişen neslin bu alanlarda çalışmaya başladığını gözler önüne sermektedir. Endüstri 4.0 dijital dönüşümü alanında yapılan bu çalışmada, görüşülen kişilerin meslek kolları daha ziyade yazılım ve mühendislik alanında yoğunlaşmaktadır. Bu alanlarda çalışan personelin erkek çalışan ağırlıklı olduğu gözlenmektedir. Çalışma sürelerine bakıldığında, dönüşüm sonucu yeni gelişen meslek kollarının ortaya çıktığı ve bu alanda çalışılan departmanlarda yeni mezun ve donanımlı kişilerin çalıştığı ifade edilebilir.

Araştırmanın amacını oluşturan, işletmelerde Endüstri 4.0 dijital dönüşüm sürecinin incelenmesi için yapılan görüşme dökümlerinin analizi yapılmıştır. Metne dökülen mülakat cevapları detaylı bir şekilde okunmuş ve değerlendirilmiş olup mülakat sorularına verilmiş cevaplar doğrultusunda anahtar kelimeler bulunmuştur. Bunun için ilk olarak kodlama yöntemi ile metinlerdeki anahtar kelimeler frekanslandırılmıştır. Bu frekanslar analizlerde parantez içinde “(f:k)” şeklinde belirtilecektir. Bu kodların bir araya getirilmesi ile önce kategoriler, kategorilerden de temalar elde edilmiştir. Bu yöntemle oluşturulan beş tema şunlardır:

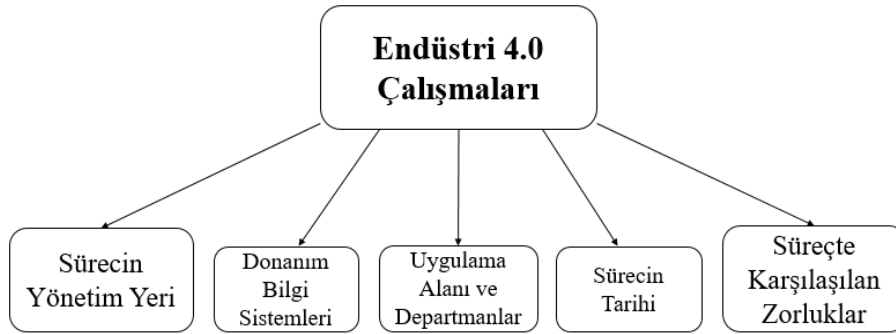
1. İşletmelerde Endüstri 4.0 Çalışmaları
2. İşletmelerde Endüstri 4.0 Dönüşüm Sebepleri
3. İşletmelerde Endüstri 4.0’ın Bileşenleri
4. İşletmelerde Endüstri 4.0 Dönüşümünün Sonuçları ve Etkileri
5. İşletmelerde Endüstri 4.0 Dönüşümünün Personel Yapısı ve Eğitime Etkileri

Aşağıda başlıklar halinde, bu temalara ait kategoriler ve kodlar incelenerek; mülakat yapılan işletme yöneticileri ve dönüşümün yaşandığı departmanlardaki çalışanların görüşlerine yer verilmiştir. Bu görüşlere göre işletmede bu sürecin öncesi, mevcut durumu ve gelecek planlarına ilişkin bulgulara derinlemesine yer verilmiştir.

### 3.1. İşletmelerde Endüstri 4.0 Çalışmaları

İşletmelerde yaşanan Endüstri 4.0 dijital dönüşüm çalışmaları hakkında bilgi edinmek amacıyla yönetici ve bu alanda çalışan personele “İşletmenizde Endüstri 4.0 dijital dönüşümü ile ilgili çalışmalarından ve yaşadığınız süreçten bahseder misiniz?” sorusu yöneltilerek bu konu hakkındaki bilgi ve görüşlerinin aktarılması istenmiştir. Elde edilen verilerin analizleri doğrultusunda Endüstri 4.0 çalışmalarının kategorilerine Şekil 2’de yer verilmiştir.

Şekil 2: Endüstri 4.0 Çalışmaları



İşletme yöneticileri ve çalışan personel görüşlerinden elde edilen verilerin analizi sonucu Şekil 2’de görüldüğü gibi, işletmelerde Endüstri 4.0 çalışmaları beş kategoriden oluşmaktadır. Bu beş kategori de kendi içlerinde toplam 23 alt kategoriden (koddan) oluşmaktadır. Endüstri 4.0 çalışmalarının aşamaları ile ilgili bulunan beş kategori hakkındaki bulgular aşağıda derinlemesine verilmektedir.

#### 3.1.1. Sürecin Yönetim Yeri

Sürecin yönetim yeri hakkında oluşturulmuş olan kategori, üç farklı kodu içermektedir. Dijital dönüşüm sürecinin yönetildiği yerler sırasıyla; teknolab (f:4), mühendislikler (f:1) ve IT (f:1)’dir.

Araştırma bulgularına göre sürecin işleyiş yerlerinden biri olan teknolablarda; “Daha çok bireysel otomasyon makinalarının yapılması ve otomasyon ile üretim yapma alanında çalışmalar yapılmaktadır”. (K<sub>3</sub> – E) tarafından teknolab kolunda 4.0 dönüşümü için yapılan çalışmalardan bahsedilirken; “Teknolab ekibi tamamen otomasyona yönelik neler yapabilir, inovatif uygulamaların bünyede yer alması, mümkünse cihazların burada üretilmesine kadar yer alan bir sürece tabi oldular.” sözleri ile (K<sub>2</sub> – K) tarafından ise bu aşamaya gelirken teknolab ekibinin yaşadığı süreç ve geliştirdiği çözümlerden bahsedilmektedir. IT departmanı hakkında; (K<sub>3</sub> – E) tarafından “Verinin işlenmesi için makinalardan veri alınması, bütün her şeyin bir araya getirilmesi IT tarafında yürütülmektedir.” tanımlaması ile dönüşümün veri işleme ve tüm verilerin analiz edilerek raporlanması kısmına değinilmektedir. Yaşanan dönüşüm sürecinden birçok departman ve personel etkilenmiş, işler manüelden dijital aktarılmaya çalışılmıştır. Bu aşamada da çalışmalar hala devam etmekte ve sürecin tüm birimlerde aktif olarak kullanılmaya başlanması amaçlanmaktadır.

### 3.1.2. Donanım Bilgi Sistemleri

Donanım bilgi sistemleri 4 farklı kodu içermektedir. Kodların frekansları; otomasyon (f:9), makina takibi (f:3), smart data management (f:1) ve PLC cihazı (f:2) olarak belirlenmiştir.

Otomasyon hakkında; (K<sub>8</sub> – K) tarafından bilgi sistemleri için tüm verileri geliştirilmiş programlara aktardıkları, bu sayede işleyişin hızlandığı vurgusu yapılırken “Artık her şey dijitalleşiyor. Biz kağıt üzerinde bilgi bırakmıyoruz ve bu bilgileri tümünü aynı anda kullanabileceğimiz programlara aktarıyoruz.” sözleri dile getirilirken (K<sub>9</sub> – E) tarafından ise “Tüm tedarik zincirinin izlenebilir ve ölçülebilir olması için başlattığımız dönüşüm, tam entegre çalışan ve karar mekanizmalarını otomatikleştiren büyük bir dijital dönüşüm olarak devam etmekte.” sözleri ile bu dönüşümün karar verme aşamasında dahi aktif rol oynadığı vurgusuna değinildiğini göstermektedir. Yanı sıra “Depo ve üretim arasında birbiriyle konuşan robotlar ile bir süreç başladı.” diyen (K<sub>10</sub> – E) tarafından ise dijital dönüşümün bileşenlerinden olan otonom robotların şirket içinde kullanılmaya başlanmış olduğu belirtilmektedir. Bir diğer katılımcı olan (K<sub>13</sub> – E) tarafından ise otomasyonun rekabette olunan işletmelerden geri kalmamak için ne kadar önemli olduğu konusuna vurgu yapılmıştır ve “Çağı yakalamak adına işletmemizdeki üretim hatları otomasyon sistemleri ile güncellenmekte, yeni otomatik ve yarı otomatik hatlar kurulmaktadır.” cümleleri ile desteklenmektedir.

Makine takibi kategorisi hakkında; “Her makinanın başına bir adet tablet konuldu ki operatörler artık verileri oraya girmeye başladı. Bu sayede performans, kalite verileri gibi birçok bilgi üretim liderleri tarafından anlık olarak takip edilmeye başlandı.” diyen (K<sub>1</sub> – K) tarafından kurulan makinaların anlık takip edilebilirliğinin üretimde çıkan aksaklıkların hızlı bir şekilde çözüme ulaştırıldığı vurgulanırken; (K<sub>14</sub> – E) tarafından ise “Üretim süreçlerinde makinaların takibi bir yerden yapılıyor. Yani programdan bakıldığı zaman hangi makinanın ne kadar ürettiği, makinalarda ne kadar ürün olduğu, makinalarda bir sorun olup olmadığı anlık olarak takip edilebiliyor.” açıklaması ile üretimin aksamaması ve anlık müdahalelerin yapılabilmesi için makine takibinin önemli olduğu vurgulanmaktadır. PLC cihazları hakkında ise “Makinalarda PLC cihazları takılı ve bu sayede makinedeki tüketim verileri okunuyor. Bu cihaz sayesinde buhar ve enerji tüketimleri ölçülüyor” diyen (K<sub>6</sub> – E) tarafından makine takibinin çıktı maliyetlerini hesaplamada önemli bir rol oynadığı vurgusu yapılmaktadır.

### 3.1.3. Uygulama Alanları ve Departmanlar

Uygulama alanları ve departmanlar 8 kodu içermektedir. Frekanslarına bakıldığı zaman üretim (f:12), insan kaynakları (f:1), IT (f:10), proje (f:3), pazarlama (f:3), lojistik (f:2), tasarım (f:1) ve depo (f:2) şeklinde belirlenmiştir.

### 3.1.4. Sürecin Tarihi

Sürecin tarihi 4 kodu içermektedir. 2 yıl (f:2), 3 yıl (f:4), 4 yıl (f:4), 5 yıl (f:2) şeklinde bir frekans dağılımına sahiptir.

Sürecin tarihi boyutunda; (K<sub>2</sub> – K) tarafından bu süreçte nasıl verimli olunabileceği konusuna değinilirken “2015 yılı itibarı ile akıllı fabrika alanında bir vizyona yönelmiş bulunuyoruz, özellikle katma değer yaratmayan süreçlerin adımlarını nasıl daha otomasyona dönüştürebiliriz,

Endüstri 4.0 bakışı ile bakabiliriz...” sözleri ile fabrikanın tamamında geleceğe yönelik bir dönüşüm vizyonu belirlendiği vurgulanırken; (K<sub>3</sub> – E) ise “Teknolab 3 yıldır Endüstri 4.0’ı uygulamak için kurulmuş bir departman.” sözleri ile bu süreç içerisinde gelişim göstermek adına işletme içerisinde yeni bir departman kurulduğunu dile getirmektedir. (K<sub>10</sub> – E) ise konu hakkında “Özellikle üretim departmanlarında 2 senedir kullanılmaya başlanmıştır” diyerek dijital dönüşümün işletmenin üretim alanında aktif olarak kullanıldığından bahsetmektedir. “Yaklaşık 4 yıldır var diyebiliriz. Önceleri manuel olan kontrol sistemi şimdi merkezi bir sistem tarafından yapılmaktadır” sözlerini kullanan (K<sub>14</sub> – E) tarafından ise bu sürecin otomasyona olumlu etkilerinden bahsedilmekte ve bir gelişimin söz konusu olduğu üzerine vurgu yapılmaktadır.

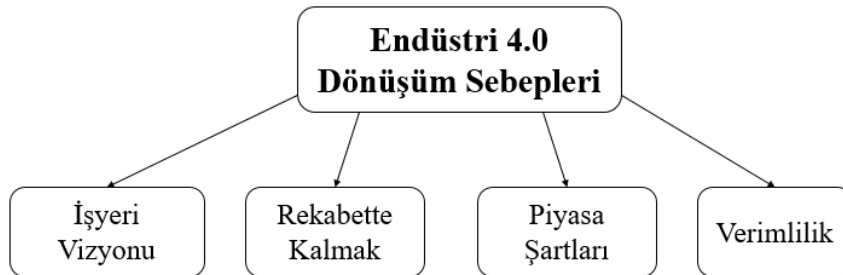
### 3.1.5. Süreçte Karşılaşılan Zorluklar

Süreçte karşılaşılan zorluklar kategorisi toplamda 4 kodu içermektedir. Bu kodlar; maliyet (f:5), tecrübe eksikliği (f:4), yol haritası olmayışı (f:3) ve teknik unsurlar (f:2) olarak sıralanmaktadır. Maliyetlerde yaşanan zorluklar kategorisinde; (K<sub>14</sub> – E) tarafından Endüstri 4.0 dijital dönüşümü için donanımlı personel sağlanabileceği fakat kurulması gereken sistemin oldukça pahalı olduğu konusuna değinilmektedir: “Mali kaynaklar denebilir. Personelimiz, eğitimlerini alarak dönüşüm sürecinde aktif olarak çalışabilirler fakat makinelerin satın alınması, robotların satın alınması ya da kurulacak sistemler için fazla maliyet gerekiyor”. Maliyet konusuna değinen işletme yöneticilerin hepsi dönüşüme geçiş aşamasında dışarıdan tedarik edilecek makine, otonom robotlar ve sistem yazılımlarının çok pahalı olduğunu ve bunun da süreci ister istemez yavaşlattığını dile getirmiştir. Yol haritasının olmayışı hakkında, (K<sub>3</sub> – E) tarafından; belli bir strateji belirlemeden bir işe başlamanın beklenenden farklı etki yaratarak işi hızlandırmak yerine yavaşlatabileceği belirtilmiş ve “Dönüşüm sürecini var olan bir sisteme yama bir şekilde uygulamaya çalışmak genelde problem yaratıyor. Elde işleyen bir sistem zaten var. Paralel olarak çalışabiliyorsa güzel fakat var olan sistem kırıldığı takdirde hatalar ve aksaklıklar meydana geliyor” sözleri ile de bu durum vurgulanmıştır. (K<sub>12</sub> – E) tarafından ise “İş birimlerinde dijital dönüşüme karşı bir direnç söz konusu” sözleri ile işletme personeline yaşanacak dönüşüm hakkında detaylı bilgi verilmemesi durumundan kaynaklı olarak personelin bundan korktuğuna ve direnç gösterdiğine vurgu yapılmaktadır. Tecrübe eksikliği hakkında yöneticilerin verdiği cevaplara bakıldığında, (K<sub>5</sub> – E) tarafından “Dijital dönüşüm ve Endüstri 4.0 büyük bir ihtimal herkesin yeni tanıştığı bir süreç. Bu nedenle genel olarak bir tecrübe eksikliği mevcut.” vurgusu ile sürecin yeniliğinden kaynaklanan bir tecrübe eksikliği olduğu bulgusu; “Dijital dönüşüm için nitelikli insan gücüne ihtiyaç var onun yolu da eğitimden geçiyor.” diyen (K<sub>11</sub> – E) tarafından ise dönüşüme ayak uydurabilmek adına gerekli eğitimlerin alınması gerektiği bulgusu ile desteklenmiştir.

### 3.2. İşletmelerde Endüstri 4.0 Dönüşüm Sebepleri

İşletme yöneticilerine ve bu alanda çalışan personele, bu dijital dönüşüme neden olan sebepleri öğrenmek adına “İşletmenizde sizi dijital dönüşüme teşvik eden nedenler nelerdir?” sorusu yöneltilerek görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Elde edilen verilerin analizi aracılığı ile belirlenen dönüşüm sebepleri kategorisine ilişkin verilere Şekil 3’de yer verilmiştir.

Şekil 3: Endüstri 4.0 Dönüşüm Sebepleri



İşletme yöneticileri ve çalışan personel görüşlerinden elde edilen verilerin analizi sonucu Şekil 8’ de görüldüğü gibi, işletmenin Endüstri 4.0 dönüşüm sebepleri 4 kategoriden oluşmaktadır. Bu kategoriler de kendi içlerinde alt kategorilere ayrılmakta ve toplamda 12 farklı kod elde edilmektedir. Endüstri 4.0 dönüşüm sebeplerine ilişkin bulgular aşağıda derinlemesine verilmiştir.

### 3.2.1. İşyeri Vizyonu

İşyeri vizyonu kategorisi 3 kodu içermektedir. Bunlar; vizyon (f:2), fark yaratmak (f:1), trendleri takip etmek (f:1) olarak sıralanmaktadır.

Vizyon alt kategorisinde; ( $K_2 - K$ ) tarafından “Aslında en önemli noktalardan biri bunu vizyon olarak ele almış olmamız” sözleri ile dönüşüm sebeplerinin en büyük etkeninin şirketin bunu vizyon olarak benimsemiş olduğuna vurgu yapılmaktadır. Fark yaratma konusunda ( $K_1 - K$ ) ise diğer işletmelerden farklı ve bir adım önde olmak adına bu konuda sürekli bir arayış içerisinde olduklarını şu sözleri ile belirtmektedir: “Türkiye’de var olmaya devam edebilmek adına bir şekilde fark yaratmamız gerektiğine biz her zaman inanıyoruz”.

### 3.2.2. Rekabette Kalmak

Rekabette kalmak kategorisi, elde edilen verilerin analizleri sonucu toplamda 3 kodu içermektedir. Bunlar; rekabetçi olmak (f:5), sektörün öncüsü olmak (f:2) ve bütçe ayırmak (f:1) olarak belirtilmiştir.

Rekabetçi olmak kodunun özellikleri olarak; ( $K_{11} - E$ ) tarafından “En önemli teşvik nedenlerinden biri kesinlikle rekabet” sözleri ile yaşanan değişim ve dönüşümün beraberinde büyük bir rekabet durumunu ortaya çıktığına vurgu yapılırken; “Değişen rekabet koşulları hem müşterilerimize kişisel deneyimler sunmayı hem de üretim süreçlerimi daha verimli hale getirip maliyetleri azaltmamızı gerektirmektedir.” açıklaması ile ( $K_{12} - E$ ) tarafından da rekabet ortamında yeni teknolojilerin iş süreçlerine dahil edildiği ve bu sayede öncü konumda oldukları vurgusu yapılmıştır. ( $K_{13} - E$ ) ise “İnovasyon çalışmaları dijitalleşme, Ar-Ge faaliyetleri, verimliliği artırma gibi tüm çalışmalar rakiplerimiz ile aramıza mesafe koyma ve çağı yakalamamız için yapılmaktadır” diyerek rekabetçi bir yapıda olduklarını ve bunun için de oldukça önemli çalışmalar yaptıklarını belirtmektedir. Sektörün öncüsü olmak kodu analiz edildiğinde; ( $K_2 - K$ ) tarafından sektör dinamiklerinin ilerisinde oldukları dile getirilmiş olup “Sektörün biraz daha önünde koşarak nasıl daha ileri dönüşüm sağlayabiliriz onu ele almış olduk.” söylemi ile bu vurgulanmış olup; ( $K_4 - E$ ) tarafından ise “Tekstil deyince dijital olarak baktığımızda bir tek bizim işletmemiz bu kadar ilerdedir.” sözleri ile diğer işletmelerden bir adım önde oldukları belirtilmiştir. Bütçe ayırma konusuna gelindiğinde ise ( $K_4 - E$ ), “Tekstil sektöründe dijitalle bu kadar para harcayıp bütçe ayıran çok az işletme vardır” diyerek bu alanda önemli yatırımlar yaptıklarını vurgulamıştır.

### 3.2.3. Piyasa Şartları

Piyasa şartları hakkında oluşturulmuş kategori 3 kodu içermektedir. Globalleşme (f:2), maliyetlerin azaltılması (f:3), ekonomik şartlar (f:1)’dan oluşan kodların analizleri aşağıda detaylı olarak yapılmıştır.

Globalleşme değerlendirmeye alındığında “Globalleşmenin de getirdiği bir durum ile birlikte şirketler merkezlerini ayrı ülkelere, üretim tesislerini ayrı ülkelere kuruyorlar.” söyleminde bulunan ( $K_1 - K$ ) piyasa şartlarında üretim maliyetlerinin en uygun olduğu yerlerde tesis kurulduğu konusuna vurgu yapmaktadır. Maliyetlerin azaltılması koduna bakıldığında “Üretim süreçlerini daha verimli hale getirip maliyetlerimizi azaltmamız gerekmektedir.” diyen ( $K_{12} - E$ ) ise düşük maliyet-yüksek performans ilkesini savunduğunu vurgulamıştır. ( $K_{14} - E$ ) ise bu konudaki görüşlerini “Eskiden çok pahalı olan ürünler zaman içerisinde daha uygun hale gelmeye başladı.” şeklinde ifade ederek, kitle üretime başladıktan sonra araçların ucuzladığını dile getirmiştir. Bu açıdan da dönüşüme teşvik eden nedenleri, mali sebepler ve fiyat baskısı olarak değerlendirmektedir.

### 3.2.4. Verimlilik

Verimlilik kategorisine bakıldığında 3 kodu içerdiği görülmektedir. Bu kodlar ve frekansları; ileri dönüşüm (f:1), yeni alanlarda çalışmak (f:4) ile hız ve kalite (f:8)’den oluşmaktadır.

Yeni alanlarda çalışmak koduna bakıldığında bununla ilgili olarak “Yeni alanlarda çalışma fırsatı bulmak gerçekten katkı ve fayda sağlayacağını düşündüğüm bir durum.” yanıtını veren (K<sub>5</sub> – E) verimlilik anlamında pozitif bir etki yarattığını vurgularken; “Her şeyi sisteme aktarıyoruz böylelikle eski verilere de kolayca ulaşıyoruz. Bu sayede verileri karşılaştırıyoruz, analizler yapıyoruz ve daha verimli çalışabiliyoruz.” söyleminde bulunan (K<sub>8</sub> – K) tarafından da bu durum desteklenmiştir. Yanı sıra “Şimdiye kadar endüstriyel devrimlere baktığımızda bunun bir çıktısının verimlilik olduğunu görüyoruz” tanımını yapan (K<sub>14</sub> – E) tarafından da bu dönüşüm ile birlikte yeni alanlarda çalışılmasının verimliliği artırdığı dile getirilmiştir. Hız ve kalite kodunda ise; “Hızlanan iletişim dünyası bilgiye daha hızlı ulaşma hırsını ve buradan sağlanacak verimlilikler ile oluşacak maliyet kazanımlarını tetiklemede ve bu da hızla dönüşüm sürecinin önünü açmakta.” yorumunda bulunan (K<sub>9</sub> – E) tarafından verimlilik sayesinde maliyet kazanımlarının artacağını vurgulamaktadır. Dönüşüm sebeplerine bakıldığında şirketlerin öncelikle oluşan rekabet ortamında diğer işletmelerden önde olmak için çalışmalara başladığı görülmektedir. Bu dönüşüm sebeplerinde bir diğer önemli etkenin de verimlilikte pozitif bir artış yakalamaya çalışmak olduğu sonucuna varılmaktadır.

### 3.3. İşletmelerde Endüstri 4.0’ın Bileşenleri

İşletmelerde Endüstri 4.0’ın bileşenlerinden hangilerinin kullanıldığını öğrenmek adına işletme yöneticilerine ve bu alanda çalışan personele “İşletmenizde Endüstri 4.0 dönüşümü ile ilgili hangi bileşenleri kullanıyorsunuz? Örnek verebilir misiniz?” sorusu yöneltilerek bu dönüşüm aşamasında kullanılan bileşenler hakkında bilgi alınmak istenmektedir. Verilen cevaplar doğrultusunda yapılan analizler sonucu Tablo 2’de görülen sonuçlar aşağıda detaylı olarak açıklanmaktadır.

Öncelikle (K<sub>1</sub> – K) tarafından verilen yanıtlara bakıldığında “Nesnelerin interneti alanında makinelerin arızalarında uyarı veren sistemler olduğu, ürettikleri malları depoya taşıyan bir sürücüsüz araçları olduğu ve belli makine parçalarını üretebildikleri 3D yazıcıları olduğu” bilgisine ulaşılmaktadır. (K<sub>3</sub> – E) tarafından ise “Nesnelerin interneti ile otomasyon makinelerin diğer robotlar ile konuşabilmesini sağlayan çalışmalar olduğu, sürücüsüz dikiş araçları olduğu ve 3D yazıcıları aktif olarak kullandıkları, artırılmış gerçeklik için çalışmaların başladığı” dile getirilmektedir. Siber fiziksel sistemler sayesinde fabrikalarda etkinlik ve verimliliğin yükseltilmesi sağlanabilmektedir (Bilgin & Işık, 2018). (K<sub>10</sub> – E) ise “Bulut bilişim alanında bazı dataların bulut üzerinde saklanmaya başladığı, nesnelerin interneti konusunda iki veya daha fazla nesnenin birbiriyle konuşması için çalışmalara başlandığı, sürücüsüz depo bantları olduğu, 3D yazıcıları prototip projelerde kullandıkları, otonom robotların üretim tarafında kullanıldığı” ifade edilmektedir. (K<sub>12</sub> – E) tarafından da “Bulut bilişimi bir web sitesi üzerinde kullandıkları, bilgi sistemleri otomasyonunun robotik süreç otomasyon yazılımında kullandığı, 3D yazıcıları bazı parça prototiplerini üretmede kullandıkları, veri madenciliğinde R ve Python dillerini kullanarak ileri analitik analizler yaptıklarını, yapay zekâ konusunda resim işleme teknolojilerinde kullanıldığı, otonom robotların üretim süreçlerine dâhil edildiği, artırılmış gerçeklik için de bazı teknolojilerin denendiği” dile getirilmiştir. Artırılmış gerçeklik beraberinde bireylerin gerçek ortamdan kopmadan gözle görmenin mümkün olmadığı durumları izleme ve tehlike teşkil eden durumlara müdahale edebilme imkanını getirmektedir (Atasoy , Tosik, & Kocaman, 2017). Aynı zamanda akıllı robotlar ile birlikte de aynı anda aynı üretim bandı üzerinde birçok ürün hatasız bir şekilde işlenmekte ve bu durum da Endüstri 4.0 için büyük bir gelecek vaat etmektedir (Çevik, 2018)

**Tablo 2: İşletmelerde Endüstri 4.0'ın Bileşenleri**

Kod	Frekans	Katılımcılar
Bulut Bilişim	6	K8, K9, K10, K12, K13, K14
Bilgi Sistemleri Otomasyonu	8	K2, K7, K8, K9, K11, K12, K13, K14
Nesnelerin İnterneti	8	K1, K3, K5, K6, K9, K10, K11, K12
Sürücüsüz Araçlar	6	K1, K2, K3, K5, K9, K10
3D Yazıcılar	8	K1, K2, K3, K4, K5, K10, K12, K14
Veri Madenciliği	4	K5, K8, K9, K12
Yapay Zekâ	5	K2, K5, K9, K10, K12
Otonom Robotlar	7	K3, K4, K5, K9, K10, K12, K14
Siber Fiziksel Sistemler	3	K3, K4, K11
Artırılmış Gerçeklik	4	K2, K3, K5, K12

### 3.4. İşletmelerde Endüstri 4.0 Dönüşümünün Sonuçları ve Etkileri

Endüstri 4.0 dijital dönüşümünün sonuçları ve etkileri hakkında bilgi almak adına işletme yöneticilerine ve bu alanda çalışan personele “İşletmenizde dijital dönüşüm size en çok hangi alanlarda değer yaratıyor?”, “İşletmenizin Endüstri 4.0 dijital dönüşümü ile ilgili bir gelecek vizyonu var mı? Eğer varsa hangi hedefler öngörülüyor?” ve “İşletmenizde Endüstri 4.0'a geçmeden önceye göre neler değişti?” soruları yöneltilmiştir. Verilen cevaplar doğrultusunda yapılan analizler sonucu Şekil 4'de görülen sonuç ve etkiler detaylı olarak açıklanmıştır.

**Şekil 4: Dönüşümün Sonuçları ve Etkileri**

İşletme yöneticileri ve çalışan personel görüşlerinden elde edilen bulgular doğrultusunda Şekil 4'de görüldüğü gibi dönüşümün sonuçları ve etkileri teması 3 kategoriden oluşmaktadır. Oluşturulmuş olan 3 kategori de kendi içlerinde ayrılarak toplamda 20 koddan meydana gelmektedir. Bu bulgular aşağıda detaylı olarak incelenmektedir.

#### 3.4.1. Yarattığı Değer

Dönüşümün sonuçları ve etkilerinin kategorilerinden biri olan “yarattığı değer” incelendiğinde 5 kodu içerdiği görülmektedir. Bu kodların frekanslarının; operasyonel verimlilik (f:11), stratejik karar verme (f:6), müşteri deneyimi (f:7), veri analitiği (f:2) ve marka ve imaj (f:4) olarak sıralandığı görülmektedir.

Operasyonel verimlilik kodunun özellikleri incelendiğinde durum; “Operasyonel verimlilikte çok ciddi anlamda bir değer yaratıyor bu da beraberinde stratejik karar vermeyi de etkiliyor” şeklinde (K<sub>1</sub> – K) tarafından dile getirilirken, (K<sub>2</sub> – K) ve (K<sub>3</sub> – E) de operasyonel verimliliğin işletme için oldukça önemli bir değer yarattığını dile getirmektedir. İşletme yöneticilerine “En çok hangi alanlarda değer yaratıyor?” şeklinde bir soru yönetildiğinde öncelikli olarak verdikleri cevabın operasyonel verimlilik olduğu tespit edilmiştir. Stratejik karar verme konusuna bakıldığında “Stratejik karar verme oldukça önemli. Yönetim verileri anlık takip ediyor ve kararlar veriyor.”

cevabını veren (K<sub>1</sub> – K) verilen yanlış kararlar doğrultusunda şirketin zarara uğrayacağını ve bu nedenle bir sonraki adımı tahmin ederek hareket edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. (K<sub>3</sub> – E) ise veri ve veri analitiğinin stratejik karar vermeyi de etkilediğini “Veri analitiği sayesinde karar verme mekanizması hızlandırıyor ve kolaylaştırıyor çünkü önünde somut bir şey oluyor.” sözleri ile ifade etmiştir.

Müşteri deneyiminin yarattığı değer analiz edildiğinde “Dokunmatik ekran üzerinden o an da mağazada olmayan bir ürüne detaylı bakabilme veya sipariş verebilme gibi şeyler var.” diyen (K<sub>1</sub> – K) müşteri deneyimi konusunda yapılan yeniliklerden söz ederken; (K<sub>11</sub> – E) ise “En çok müşteriye ulaşma ve müşteri deneyimi alanında değer yaratıyor.” sözleri ile müşteri deneyimini dijital dönüşümün en çok değer kattığı alan olarak ifade etmektedir. Genel olarak bakıldığında ise verilen cevaplar doğrultusunda en çok değer katan 3. etken olarak müşteri deneyimi gelmektedir. Marka ve imaj konusunda (K<sub>1</sub> – K), “Yaptığımız işler birçok gazetede, internet ortamında haberlere çıkıyor ve hepsi işletmemizin ileride giden bir imajı olduğunu gösteriyor.” sözleri ile imajın rekabet ortamındaki önemini vurgulamaktadır. “En çok marka ve imaj anlamında değer yaratıyor. Yaptığımız işlerin dışarıya yansıtılması çok güzel.” diyen (K<sub>5</sub> – E) tarafından da yarattıkları marka değeri ve yaptıkları işlerin bu dijital dönüşümün yarattığı önemli bir değer olduğunu dile getirmektedir.

Veri analitiği kategorisine bakıldığı zaman “Veri ve veri analitiği sayesinde karar verme mekanizması hızlandırıyor ve kolaylaştırıyor çünkü önünde somut bir şey oluyor.” açıklamasında bulunan (K<sub>3</sub> – E), veri analitiği sayesinde, incelenmek istenen verileri ortalama olarak tahmin ederek ya da önceki verilerden yola çıkarak değil de anlık veri ulaşımı ile karar mekanizmasının daha hızlı ve doğru sonuçlar doğurduğunu dile getirmektedir.

### 3.4.2. Gelecek Vizyonu ve Hedefler

Gelecek vizyonu ve hedefler kategorisi incelendiğinde toplamda 4 kodu içerdiği görülmektedir. Bu kodların frekanslarına bakıldığında; tamamıyla dijital olmak (f:8), dijital ikizini oluşturmak (f:2), AR-VR üzerine çalışmalar (f:2), karanlık depo (f:1) olarak sıralandığı görülmektedir.

Tamamıyla dijital olmak koduna bakıldığında; (K<sub>1</sub> – K), “Bugüne kadar birçok çalışma yaptık, gelecek vizyonumuz tüm bu çalışmaların bir noktada birleştiği, tamamıyla dijital olan bir platforma ulaşmak.” söyleminde bulunarak dijital olarak yapılabilecek hiçbir şeyin manuel yapılmadığı bir sistem oluşturmak istediklerini vurgulamıştır. “Müdürümüzün gelecek hedefleri yıllara ayrılmış durumda. Tamamıyla dijital olup yeni bir platform oluşturmak da bunların arasında bulunuyor zaten.” diyen (K<sub>4</sub> – E) tarafından da gelecek vizyonu konusunun bir plan dâhilinde ilerlediğine vurgu yapılmaktadır. “Tüm ürünlerimizin dijitale bağlanabilir şekilde üretilmesi planlanıyor.” yanıtını veren (K<sub>12</sub> – E) ise yine işletmenin tamamıyla dijitale dönmesi konusundaki gelecek vizyonlarını dile getirmiştir. (K<sub>13</sub> – E) de aynı şekilde “Belli bir tarihe kadar tüm evrakların dijital ortama taşınması hedefi mevcut.” diyerek işletmenin tamamıyla dijitale dönme aşamasında olduğunu ve böylelikle veri ulaşımı konusunda büyük kolaylıklar yaşanacağını dile getirmektedir. İşletmenin dijital ikizini oluşturma konusunda, aynı işletme içerisinde çalışan (K<sub>3</sub> – E) ve (K<sub>4</sub> – E) tarafından “Yıllara göre belirli planları var şirketin. Dijital ikizini oluşturma da bu yıllar içerisinde ki planlardan bir tanesi.” diyerek işletmenin hedeflerinden birinin bu olduğunu dile getirmiştir. AR-VR kategorisi incelendiğinde ise “Geçen sene konumuz büyük veri ve yapay zekâydı. Bu sene daha ziyade AR-VR üzerine yoğunlaşan çalışmalar mevcut.” diyen (K<sub>5</sub> – E) tarafından şirketin her yıl belli hedefler üzerinde yoğunlaştığı belirtilmektedir. Karanlık depo ile ilgili olarak da (K<sub>9</sub> – E), “Karanlık depo ve fabrika alanında bazı hedeflerimiz mevcut.” diye belirterek şirket hedeflerinde ileriye dönük çalışmalar olduğunu belirtmektedir.

### 3.4.3. Yaşanan Değişim

Endüstri 4.0 dijital dönüşümün sonuçları ve etkileri temasının kategorilerinden biri olan “yaşanan değişim” incelendiğinde 8 kodu içerdiği görülmektedir. Frekans durumları incelendiğinde bu kodların; kişisel-dijital çözümler (f:2), veriye hızlı erişim (f:3), kaliteli işleyiş (f:7), hatanın önlenmesi (f:2), dijital asistanlar (f:1), verimlilikte artış (f:3), çalışan motivasyonunda artış (f:2) ve müşteri memnuniyetinde artış (f:2) olarak sıralandığı görülmektedir.

Kişisel-dijital çözümler kodu ile ilgili olarak ( $K_1 - K$ ), “Biz daha çok kişisel ve dijital çözümler üretmeye başladık. Kişiselleştirilmiş tarafta, kişilere özel girişim planları yapmaya ve onları özel bireysel olarak takip etmeye başladık. Bu tabii tam olarak Endüstri 4.0 ile ilgili değil ama dolaylı yoldan etkileyen bir durum. Süreç ve durumlar sürekli değiştiği için ortak çözümler artık pek işe yaramıyor.” sözleri ile herkesin farklı beklentiler içerisinde olduğunu ve bu değişime adapte olma hızlarının değişkenlik gösterdiğini belirterek, kişisel çözümler uyguladıklarını vurgulamaktadır. Dijital çözümler konusuna bakıldığında da ( $K_4 - E$ ) tarafından “3D yazıcıları çok sık kullanmaya başladık. Bilgisayarda dizayn edilmiş bir şeyi anlık ihtiyaçlar doğrultusunda 3D olarak bastırmak hayatımızı çok kolaylaştırdı ve bu duruma çabuk adapte olduk.” sözleri ile yapılan çalışmalardan bahsedilmektedir.

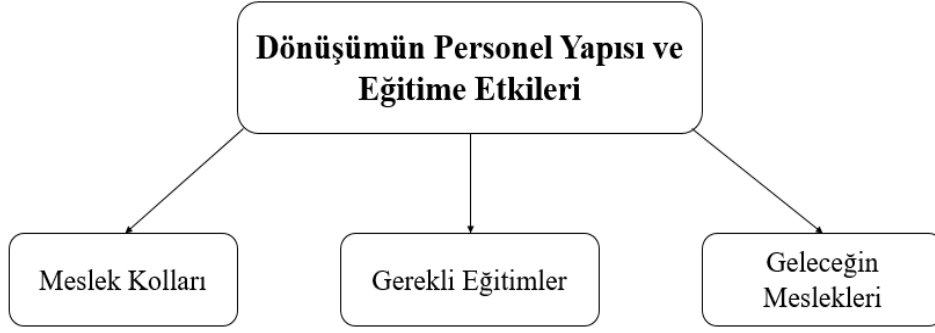
Veriye hızlı erişim kodu incelendiğinde “Veri akışındaki hız ve doğruluk arttı. Bu sayede daha çevik karar mekanizmalarına sahip olduk.” diyen ( $K_9 - E$ ) tarafından veriye hızlı erişim sayesinde sorun teşkil eden durumlarda daha hızlı ve temkinli kararlar verildiği konusuna değinilmektedir. ( $K_2 - K$ ) ise “Verilerin otomatik olarak sisteme aktarılması, hız konusunda büyük avantajlar sağlamaktadır” sözleri ile yine sorunlara anlık olarak müdahale edilebilirliği vurgulamaktadır. Kaliteli işleyiş konusunda ( $K_{12} - E$ ) tarafından “Farklı üretim süreçlerine dair işleyiş anlık olarak takip edebilir ve muhtemel problemleri ve problemlerin kök nedenlerini öngörebilir hale geldik.” sözleri ile oluşacak aksaklıkların önceden tahmini ile hata düzeltmelerinin mümkün kılındığı vurgulanmıştır. Endüstri 4.0 dönüşümünde yaşanan değişimler ve geçilen yeni teknolojiye yönelik verilen eğitim sayesinde de ( $K_{14} - E$ ) tarafından “Eskiden bir işi manuel olarak 3 kişi yapıyorsa şimdi daha deneyimli 1 kişi tarafından o iş hem daha kaliteli hem de daha düzenli bir şekilde yapılabilir.” sözleri ile işleyişin artık daha kaliteli olduğu söylenmektedir.

Dijital asistanlar kodu incelendiğinde “Robotik otomasyonlar ve siber fiziksek sistemler ile birlikte dijital asistanlar nesnelere bağlanmaya başladı. Var olan 2 dijital asistanımız sayesinde hem nesnelere haberleşmeye başlıyoruz hem de çalışanların sağlık ile ilgili problemlerini girip bunları bir havuzda toplama imkânı buluyoruz.” diyen ( $K_{11} - E$ ) tarafından dijital asistanların olumlu etkilerinden ve işleyişini kolaylaştırdığından bahsedilmektedir. Verimlilikte artış konusunda da ( $K_{11} - E$ ) tarafından “İç proseslerdeki verimliliklerde bir artış gözlemlendi” yorumu yapılmaktadır. Bunun yanı sıra bu konu hakkında ( $K_{14} - E$ ) tarafından da dönüşümün öncesine göre verimlilikte önemli bir artış meydana geldiği dile getirilmektedir. Müşteri memnuniyetinde meydana gelen değişimlere bakıldığında ise, ( $K_7 - K$ ) tarafından, “Pazarlama departmanında yaptığımız yenilikler ve kullandığımız Endüstri 4.0 uygulamaları sayesinde müşteri memnuniyetinde gözle görülür bir artış meydana geldi.” sözleri ile dijital dönüşüm sonrası pozitif etkilerden bahsedilmektedir.

### **3.5. İşletmelerde Endüstri 4.0 Dönüşümünün Personel Yapısı ve Eğitime Etkileri**

İşletmelerde bu dönüşüm süresince alınması gereken eğitimleri ve bu dönüşüm sayesinde ortaya çıkan yeni meslek kollarını öğrenmek adına yöneticilere ve bu alanda çalışan personele bu konu hakkında sorular yöneltilmiştir. “Endüstri 4.0 dönüşümü ile birlikte sizce hangi meslek kolları ön plana çıkmaya başlıyor?”, “İşletmenizde dönüşüm sürecinde çalışanlarınızın uyum sağlayabilmesi için hangi eğitimlerin alınması gerektiğini düşünüyorsunuz?” ve “Gelecekte ne tür meslek ve donanımların önem kazanacağını düşünüyorsunuz?” soruları ile dönüşümün personel yapısı ve eğitime etkileri hakkında verilen cevaplar doğrultusunda yapılan analiz sonuçları Şekil 5’ de verilmiştir.



**Şekil 5:** *Dönüşümün Personel Yapısı ve Eğitime Etkileri*

Dönüşümün personel yapısı ve etkileri teması incelendiğinde 3 kategoriden meydana geldiği görülmektedir. Bu 3 kategori de çeşitli sayıda kodların birleşimi ile meydana gelmekte ve toplamda 21 koddan oluşmaktadırlar. Oluşturulmuş olan kategoriler ve kodları aşağıda detaylı olarak incelenmektedir.

### 3.5.1. Meslek Kolları

Meslek kolları kategorisi incelendiğinde toplamda 8 kodu içerdiği görülmektedir. Kategoriyi oluşturan kodların, frekansları incelendiğinde; big data analistleri (f:4), yazılım (f:6), veri madenciliği (f:4), yapay zeka (f:2), robotik görüntü işleme (f:3), bilişim mühendisliği (f:3), bilgisayar mühendisliği (f:2) ve robotik mühendisliği (f:3) olarak sıralandıkları görülmektedir.

Big data analistleri koduna bakıldığında (K<sub>1</sub> – K) tarafından dile getirilen ilk şey “Bizim çok yakın bir zamana kadar big data analistlerimiz yoktu, bu öne çıkan bir durum bizim için.” sözleri olmuştur. Hangi meslek kolları ön plana çıkmaya başlıyor sorusuna verilen yanıtlara bakıldığında (K<sub>5</sub> – E), (K<sub>7</sub> – K) ve (K<sub>8</sub> – K) kişileri de big data analistlerinin bu yeni dönemde büyük bir öneme sahip olacağından bahsetmektedir.

Yazılım konusuna bakıldığında, (K<sub>1</sub> – K) tarafından, bu dönüşüm sayesinde ihtiyaç duyulan meslek kollarından biri olan yazılım alanına, ihtiyaç doğrultusunda birçok yeni personel alındığı dile getirilmektedir: “Yazılımcı kadromuz çok büyüdü. İnovasyon ile alakalı bunu kurabilen ve takip edebilen kişiler ön plana çıkmaya başladı”. (K<sub>3</sub> – E) tarafından söylenen “Yazılım, her anlamda temel yazılım bilgisine sahip olan ve temel elektronik bilgisine sahip olan insanlara genel olarak ihtiyaç duyulmaya başlandı.” sözleri de bu dönüşüm sürecinde temel yazılım bilgisine sahip olan bir personelin bile ne kadar büyük öneme sahip olduğunu vurgulamıştır. Yazılımın önemini örnekler ile anlatan (K<sub>11</sub> – E) ise, “Akıllı şehirler ön plana çıkmaya başlıyor. Örneğin en basiti olarak mobil İETT sistemi. Ne kadar basit gözükse de güzel ve faydalı bir uygulama. Bu nedenle yazılımcılara oldukça büyük işler düşüyor.” sözleri ile yazılım konusunun günlük hayatı kolaylaştırmada dahi büyük önem arz ettiğini dile getirmektedir.

Veri madenciliği koduna bakıldığında, “Veri madenciliği ve yapay zekâ üzerine olan meslekler biraz daha ön plana çıkıyor.” diyen (K<sub>2</sub> – K) tarafından veri madenciliğinin önemi ilk sırada belirtilerek vurgulanırken; (K<sub>4</sub> – E) ün, “Robotik görüntü işleme, veri işletmeciliği/veri madenciliği ön plana çıkmaya başlayan meslek kolları olarak söylenebilir.” sözleri de bu durumu destekler niteliktedir. Yapay zekâ kodu ele alındığında, (K<sub>2</sub> – K) tarafından söylenen “Veri madenciliği ve yapay zekâ üzerine olan meslekler biraz daha ön plana çıkıyor” sözleri yapay zekânın da ön plana çıkmaya başlayan meslek kolları arasında ilk sıralarda olduğunu vurgulamaktadır. “Yapay zekâ, dijital asistan ve robot kolları yaygınlaşacak. Bunları üretebilen ve geliştirilebilen personellere duyulan ihtiyaç da bu doğrultuda bir artış gösterecek” diyen (K<sub>11</sub> – E) tarafından da yeni gelişen meslek kolları ile beraber donanımlı personele duyulan ihtiyacın da artacağı vurgusu yapılmaktadır.

Bilişim mühendisliği kodu incelendiğinde, “Bilgisayar mühendisliği, bilişim mühendisliği, endüstri mühendisliği, süreç yönetimi vb. alanlar ön planda ve tercih edilmekte.” diyen (K<sub>9</sub> – E) e göre, ön plana çıkmaya başlayan meslek kolları daha ziyade mühendisliğin birkaç alanında

yoğunlaşırken; bu durum (K<sub>13</sub> – E ) tarafından, “Yazılım, robotik, mekatronik, endüstri mühendisliği, bilişim mühendisliği gibi iş kolları önümüzdeki süreçte daha ön plana çıkacaktır.” sözleri ile desteklenmektedir. Bilgisayar mühendisliği kodu da aynı şekilde (K<sub>9</sub> – E) tarafından dile getirilen, “Bilgisayar mühendisliği, bilişim mühendisliği, endüstri mühendisliği, süreç yönetimi vb. alanlar ön planda ve tercih edilmekte.” sözleri ile önem sırasında bulunurken; “Mühendislik ve yazılım. Veriden anlam çıkarabilecek bir makine, mekatronik ve bilgisayar mühendisi üst seviyede, donanımlı teknik elemanlar da orta seviyede görev alacak.” diyen (K<sub>14</sub> – E) tarafından da yine mühendislik bölümlerinin ön plana çıkmaya başlayan meslek kollarında önemli bir yere sahip olduğu vurgulanmaktadır.

Robotik görüntü işleme koduna bakıldığı zaman, (K<sub>4</sub> –E) ön plana çıkmaya başlayan meslek kolları ile ilgili olarak, “Robotik görüntü işleme, veri işletmeciliği/veri madenciliği” mesleklerini sıralamaktadır. “Veri madenciliği, veri analisti ya da artırılmış gerçeklik uzmanı, robotik görüntü işleme daha çok ön planda olacak.” diyen (K<sub>5</sub> – E) tarafından da yine robotik görüntü işlemenin yeni meslek kollarında ön planda olduğu dile getirilmektedir. Robotik mühendisliği koduna bakıldığı zaman, (K<sub>10</sub> – E) tarafından dile getirilen “Robotik mühendisliği ve yazılım mühendisliği” sıralaması dikkat çekmektedir. Bu konu ile ilgili olarak (K<sub>12</sub> – E) tarafından da “Robotik süreç senaryo tasarımcısı, Endüstri 4.0 veri mühendisi” sıralaması yapılmaktadır. Ön plana çıkacak meslek kollarında mühendislikler ve özellikle dönüşüme doğrudan katkısı olacak robotik ve bilgisayar ile ilgili bölümler daha etkili ve daha revaçta olacaktır.

### 3.5.2. Gerekli Eğitimler

Gerekli eğitimler kategorisine baktığımız zaman 5 koddan meydana geldiği görülmektedir. Bu kodların frekans durumları incelendiğinde; algoritmik düşünme (f:4), kodlama (f:2), değişim yönetimi (f:6), kişiye özel uzmanlık (f:3) ve bulut mimarisi (f:1) olarak dağıldığı görülmektedir.

Algoritmik düşünme kodunun özellikleri ele alındığında, (K<sub>1</sub> – K) tarafından söylenen “Geçen yıl algoritmik düşünme ve kodlama eğitimi yaptık ve bu eğitime konu ile hiç ilgisi olmayan insanlar da geldi farklı departmanlardan. Orada amacımız kişinin hemen bu bilgiyi kullanmayacak olsa bile aşına olmasını sağlamaktı.” sözleri bu dönüşüm ile ilgili temelde bir bakış açısı oluşturmak ve farkındalık yaratmak alanında yaptıkları çalışmalarını kapsamaktadır. Aynı zamanda alınması gereken eğitimler sorusunu “Veri tabanlı karar verme ve dijital rapor oluşturma” olarak yanıtlayan (K<sub>12</sub> – E) tarafından da algoritmik düşünme ve ona göre hareket edebilmenin önemi vurgulanmaktadır. Kodlama eğitimlerinin önemi incelendiğinde de, yine (K<sub>1</sub> – K) tarafından söylenmiş olan “algoritmik düşünme ve kodlama eğitimleri...” sözleri dikkat çekmektedir. (K<sub>13</sub> – E) tarafından ise “İş yerinde kullanılan bilgisayar programlarının nasıl kullanılması gerektiğine dair eğitimlerin yanında yalın üretim, yalın planlama, kodlama gibi eğitimler verilip çalışanların sürekli iş hayatındaki yenilikleri yakından takip etmesi sağlanmalıdır.” sözleri ile bu dönüşüm sürecine adapte olunması açısından birtakım eğitimlerin alınması gerektiği ve sürecin içinde bu sayede aktif rol alınabileceği vurgulanmaktadır.

Değişim yönetimi koduna bakıldığı zaman, “Aslında değişim yönetimi belki de bunların en başında. Hali hazırda olduğumuzun biraz daha ötesinde bir yöne doğru gidiyoruz ve çok hızlı gidiyoruz.” şeklinde (K<sub>2</sub> – K) tarafından dile getirilmiş bu sözler yaşanan dönüşüme adapte olunması açısından bu değişimi yönetebilmenin önemi vurgulanmaktadır. (K<sub>3</sub> – E) ise yine aynı şekilde “Bu eğitimden çok bir kültür değişikliğine ihtiyaç var. İnsanlar genelde bir şeylerin değişmesine karşı negatiftir bu nedenle öncelikle bu algının değiştirilmesi gerektiğini düşünüyorum.” sözleri ile dönüşümün beraberinde getirdiği değişimin öncelikle kabullenilmesi gerektiğini ve buna ayak uydurulması gerektiğini dile getirmektedir. Yaşanacak değişim hakkında eğitim verilmesi konusunda (K<sub>4</sub> – E) ise şu sözleri dile getirmektedir: “Bir yanda Endüstri 4.0’ı gerçekleştiren diğer yanda ise kullanan taraf var. Herkesin neler yapabileceğimizi ve yapabileceğini anlaması gerekiyor. Bu nedenle bu alanlarda eğitim verilmesi gerektiğini düşünüyorum”. (K<sub>8</sub> – K) tarafından da “Endüstri 4.0 nedir ve dijital bakış açısı nasıl kazanılır eğitimleri alınabilir.” sözleri ile öncelikle bu sürecin bilinmesi gerektiği dile getirilmektedir. Yaşanan değişim bir anda meydana gelecek bir durumu içermemektedir. Bu süreçte de tüm

personelin konuya hâkim olması ve meydana gelecek değişikliklere kolay adapte olarak süreci iyi idare edebilmesi açısından gerekli eğitimleri alması gerekmektedir.

Kişiye özel uzmanlık koduna bakıldığı zaman, (K<sub>11</sub> – E) tarafından alınması gereken eğitimler konusunda “Yenilikçilik ve inovasyon. Bu aşamada hangi personele hangi eğitimin verileceği çalıştığı departman ve yetkinliğine göre değişim göstermekte bu nedenle kişiye özel eğitimler verilmesi gerekmekte.” sözleri dile getirilmiştir. Kişiye özel nitelikli uzmanlık alanında eğitimler verilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Bulut mimarisi kodunun özelliklerine bakıldığında ise (K<sub>6</sub> – E) tarafından, “Bulut mimarisi, big data gibi yeni teknolojiler hakkında eğitimler alınması gerekmektedir.” cevabı alınmıştır. Türkiye’de bu dönüşüm yeni yeni kendini göstermeye başlamıştır. Bu nedenle de var olan personel ve yeni yetişen öğrencilere bu dönüşüm hakkında bilgilendirici eğitimler verilmesi gerekmektedir. İşletmelerde yaşanan dönüşüm alanında da çalışan personelin sürece bir anda uyum sağlayamayacağı bilindiği için, işletme içi eğitimler ile personelin bu sürece hazırlanması gerekmektedir.

### 3.5.3. Geleceğin Meslekleri

Geleceğin meslekleri kategorisi incelendiği zaman 6 koddan oluştuğu görülmektedir. Bu kodların frekans dağılımları; iletişim becerileri (f:1), yapay zekâ (f:2), yazılım (f:6), veri madenciliği (f:3), mühendislikler (f:4) ve matematiksel modelleme olarak belirlenmiştir.

İletişim becerileri kodu incelendiğinde; (K<sub>1</sub> – K) tarafından, “İnsan becerilerinin daha çok ön plana çıktığı iletişim becerileri gibi mesleklerin daha çok ön plana çıkacağını düşünmekteyim.” sözleri dile getirilmiştir. Şu an birçoğu olmayan ve belki nasıl olacağını hayal dahi edemeyeceğimiz mesleklerin ortaya çıkacağı düşünülmektedir. Geleceğin mesleklerinde öncelik olarak duygusal zeka, empati, sosyal ve psikolojik sosyal zekayı ortaya koyabilmenin önemli olacağı vurgulanmaktadır.

Veri madenciliği kodunun özelliklerine bakıldığında; (K<sub>2</sub> – K) “Veri madenciliği ve yapay zekâ üzerine olan mesleklerin ön plana çıkacağını düşünüyorum.” sözlerini dile getirmektedir. (K<sub>5</sub> – E) ise geleceğin meslekleri konusunda, “IT, big data uzmanları, veri analistleri, robotik mühendislikler ön plana çıkacak.” sözleri ile veri madenciliğinin önemli bir noktada olduğunu vurgulamaktadır. Yapay zekâ kodu analiz edildiğinde; (K<sub>2</sub> – K) “Veri madenciliği ve yapay zekâ üzerine olan mesleklerin ön plana çıkacağını düşünüyorum.” sözleri yine gündeme gelmektedir. Bunun yanı sıra “Yapay zeka tabanlı meslekler” cevabını veren (K<sub>12</sub> – E) tarafından da bu durum desteklenmektedir. Yazılım koduna bakıldığı zaman, frekans tablosunda en çok bu yanıtın alındığı görülmektedir. (K<sub>3</sub> – E) “elektronik, yazılım” yanıtını verirken; (K<sub>4</sub> – E) den “Robotik bilen, yazılımdan anlayan kişilerin önem kazanacağını düşünüyorum.” yanıtı alınmıştır. “Yazılım, bilgi analisti, matematiksel modelleme” sıralamasını yapan (K<sub>9</sub> – E) tarafından da yazılımın gelecek meslekleri arasında ilk sırada sayıldığı görülmektedir. (K<sub>10</sub> – E) ise “Yazılım mühendisliği ve robot teknolojilerinin çok daha ön planda olacağını düşünüyorum.” sözleri ile yine yazılım konusunun ne kadar gündemde olacağını desteklemektedir.

Mühendislik alanına bakıldığında, (K<sub>3</sub> – E) tarafından “Elektronik mühendisliği ve yazılım” şeklinde sıralanırken; “IT, big data uzmanları, veri analistleri, robotik mühendislikler ön plana çıkacak.” diyen (K<sub>5</sub> – E) tarafından da yine mühendislik bölümlerinin geleceğin meslekleri alanında olduğu dile getirilmektedir. Matematiksel modelleme kodu incelendiğinde, (K<sub>9</sub> – E) tarafından “Yazılım, bilgi analisti, matematiksel modelleme” geleceğin meslekleri sıralaması yapılmaktadır.

## 4. Sonuç

Dördüncü Sanayi Devrimi olarak bilinen Endüstri 4.0 henüz tamamlanmış bir süreç değildir. Türkiye’de bulunan işletmeler baz alınarak yapılan değerlendirmeler sonucunda, pek çok işletmenin henüz Endüstri 4.0 kapsamında yaşanmakta olan teknolojik gelişmelerin bir hayli gerisinde olduğu göze çarpmaktadır. Bunun yanı sıra bu dönüşüme entegre olmuş ve süreçte ilerleme kaydetmiş işletme sayısı da hızla artmaktadır. Adım adım içerisine girmekte olunan bu dijital dönüşüm sürecine ayak uydurmaya çalışan ve bu alanda önemli yatırımlar yapan işletmeler gelecekte birçok avantaj sağlayacaklar ve diğer işletmelerden önde olacaklardır.

Bu çalışmada görüşmeler yapılmak üzere seçilen işletmeler, Endüstri 4.0 dönüşümünü belli departmanlarına entegre etmiş bulunmaktadırlar. Bununla da kalmayıp, dijital dönüşüm kapsamında çalışmalar yürüten yeni departmanları da bünyelerine katmışlardır. Bu işletmelerin, dijital dönüşüm sürecine adapte olma ve sistemlerine aktif olarak entegre etme yolundaki çalışmaları, 3 yıl ile 5 yıl arası değişmekte olan bir geçmişe sahiptir. İşletmelerde daha ziyade bilgi teknolojileri departmanlarında faaliyet gösteren bu dönüşüm için yeterli donanımına sahip personel ihtiyaçları karşılanmış ve dönüşüm araçları aktif olarak kullanılmaya başlanmıştır. İşletmeler açısından birçok avantajı bulunan dijital dönüşüm, özellikle üretim departmanlarında yaşanan yenilik ve değişimlerle mavi yaka personelin çalışmasına kolaylıklar sağlamakta etkin bir faktör olmuştur. Aynı zamanda, yaşanmakta olan dijital dönüşüm süreci birçok yeni meslek kolunu ve eğitim bölümünü de beraberinde getirmiştir. Yapılan araştırmalara göre, veri bilimi, yazılım ve mühendislik alanlarında birçok yeni mesleğin ortaya çıkacağı anlaşılmaktadır. İşletmeler de doğacak personel ihtiyaçları doğrultusunda meydana gelecek işe alımlarda donanımlı ve bu donanımı etkin kullanabilen kişilere öncelik vereceklerdir.

Bu çalışmanın bulgularına göre, işletmelerin dijital dönüşüme başvurma sebepleri; işletme vizyonunu ileriye taşımak, rekabette kalmak, piyasa şartları ve verimliliği artırmak olarak öne çıkmaktadır. Dijital dönüşüm sürecinin yönetildiği yerler teknolablar, mühendislikler ve IT ofisleri iken, dönüşümün en çok uygulandığı alanlar ve departmanlar ise sırasıyla üretim, IT, proje, pazarlama, lojistik, depo, insan kaynakları ve tasarım birimleridir. Dönüşüm sürecindeki işletmelerde Endüstri 4.0'ın bileşenlerinden, kullanım sıklığına göre sırasıyla; Nesnelerin İnterneti, Bilgi Sistemleri Otomasyonu, 3D Yazıcılar, Otonom Robotlar, Bulut Bilişim, Sürücüsüz Araçlar, Yapay Zekâ, Veri Madenciliği, Artırılmış Gerçeklik ve Siber Sistemler ile karşılaşmaktadır.

Yapılan görüşmelerin analizlerinde, dönüşümün sonuçları ve etkileri konusunda da önemli bulgulara ulaşılmıştır. İşletmelerde yarattığı değer olarak özellikle; operasyonel verimlilik, müşteri deneyimi, stratejik karar verme, veri analitiği, marka ve imaj kavramları vurgulanmaktadır. Gelecek vizyonu ve hedefler bakımından öne çıkan kavramlar ise; dijital olmak, dijital ikizini oluşturmak, AR-VR üzerine çalışmalar ve karanlık depo olmaktadır. Dönüşümün işletmeye kattığı değerler; kaliteli işleyiş, verimlilikte artış, veriye hızlı erişim, hatanın önlenmesi, çalışan motivasyonunda artış, müşteri memnuniyetinde artış, kişisel-dijital çözümler ve dijital asistanlardır. Süreçte sıklıkla karşılaşılan zorluklar ise; maliyet, tecrübe eksikliği, yol haritası olmaması ve teknik unsurlar olarak sıralanmaktadır.

Yaşanan dönüşümle birlikte öne çıkan meslekler ve yeterliliklerin; big data (büyük veri) analistiği, yazılım mühendisliği, veri madenciliği, yapay zeka, görüntü işleme, bilişim mühendisliği, bilgisayar mühendisliği ve robotik mühendisliği olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında bu işletmelerde çalışacak personelin; değişim yönetimi, algoritmik düşünme, kişiye özel uzmanlık, kodlama ve bulut mimarisi ile ilgili yetenek ve eğitimlere sahip olması gerekmektedir. Bu meydana yazılım, mühendislikler, veri madenciliği, yapay zekâ, matematiksel modelleme ve iletişim becerilerinin geleceğin mesleklerinde ön planda olacağı anlaşılmaktadır.

Yapılan araştırma ve gözlemler neticesinde Türkiye'nin Endüstri 4.0 konusunda önünde uzun bir süreç olduğu anlaşılmaktadır. Bu sürecin bir bileşeni olan çalışanların dijital dönüşümle ilgili endişelerinin giderilmesi önemli bir konudur. Bunun için işletmelerin, dönüşüm sürecinden önce personelinin bu dönüşümün kapsamı ve var olan sistemi nasıl etkileyeceği ile ilgili bilgilendirmesinin olumlu etkileri olacaktır. Böylelikle personel, dönüşüm meydana gelmeden önce karşı karşıya olduğu gelişmeyi bilerek pozitif bir tavır ile sürece yaklaşacak ve katkı verecektir.

Elde edilen sonuçlara göre, dijital dönüşüm işletmelerde çok önemli alanlarda iyileştirmeler sağlamaktadır. Bu çalışmada da görüleceği üzere, Endüstri 4.0 dijital dönüşümü için en önemli kaynak nitelikli insan gücüdür. Bu nitelikler, dönüşümün geleceğini okuyarak ve meydana getireceği yeni ihtiyaçlar doğrultusunda belirlenmek zorundadır. Bunu hayata geçirmenin temelini ise bu paradigmaya uygun zihinsel dönüşümü gerçekleştirmek ve öncelikleri yenilenmiş bir eğitim yaklaşımı olduğu söylenebilir.

Daha önce yapılmış çalışmalarda, işletmelerdeki dijital dönüşüm ile ilgili alanın yöneticileri ve uzmanlarının görüşlerinin detaylı olarak ele alınmamış olması bu çalışmaya orijinallik katmaktadır. Çalışmada kullanılan yöntem bir nitel araştırma olması nedeniyle sınırlı sayıda işletme seçilerek ve özellikle dönüşümü büyük oranda ve farklı departmanlarında gerçekleştiren işletmelerin çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Bu işletmeler dönüşümde önemli ilerlemeler kaydetmiş olmakla beraber, işletme adedi ve görüşülen sayısı açısından bakıldığında Türkiye’de dönüşümü gerçekleştiren işletme sayısına bakıldığında azınlıkta kalmaktadırlar. Dolayısıyla sonuçların tüm işletmeler için genelleştirilmesi mümkün değildir. Ancak derinlemesine görüşme sonuçları konu ile ilgili aydınlatıcı olacak ve daha sonra yapılacak çalışmalarla birlikte önemli ve kapsayıcı sonuçlara ulaşılmasına imkân sağlayabilecektir. Bu nedenle bu araştırmadan elde edilen veriler çerçevesinde sektörlere özgün ölçekler oluşturularak nicel çalışmalar yapılabilir. Bu bağlamda hem dijital dönüşüm süreci, hem sürecin işletmelerin finansal yapısı, mali durumu, organizasyon yapısı ve çalışanları üzerindeki etkileri araştırılabilir.

**KAYNAKÇA**

- Akben , İ., & Avşar, İ. İ. (2018). Endüstri 4.0 ve Karanlık Üretim: Genel Bir Bakış. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 26-37.
- Akgül, B., & Ayer, Z. (2019). Sanayi 4.0 Sürecinde Medya Kuruluşlarının Personel Yapılarındaki Değişim. *Route Educational and Social Science Journal*, 6(8), 126-134.
- Aksoy, S. (2017). Değişen Teknolojiler ve Endüstri 4.0: Endüstri 4.0'ı Anlamaya Dair Bir Giriş. *SAV Katkı*(4), 34-44.
- Altınpulluk , H. (2018). Türkiye'de Artırılmış Gerçeklikle İlgili Hazırlanan Tezlerin Bibliyometrik Analiz Yöntemiyle İncelenmesi. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama Dergisi*, 8(1), 248-272.
- Arslan, Ü. Ç., & Demirağ, Y. H. (2017, Aralık). Sanayi Devrimi: Sonuçları ve Uluslararası Sisteme Yansımaları. *Başkent Üniversitesi*, 1-15.
- Atalay, M. (2018). Industry 4.0: Its Development and Pioneers. O. Ozcelik (Ed.) içinde, *Studies on Interdisciplinary Economics and Business – Volume I* (Cilt 1, s. 317-332).
- Atasoy , B., Tosik, E., & Kocaman, A. (2017). İlköğretim Öğrencilerinin Artırılmış Gerçeklik Uygulamalarına Karşı Tutumlarının ve Güdülenme Durumlarının Belirlenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(2), 435-448.
- Atik, H., & Ünlü , F. (2019). Endüstri 4.0'a Dönüşüm Süreci: Avrupa Birliği Ülkelerinin Performansı Üzerine Ampirik Bir Analiz. *Marmara Avrupa Araştırmaları Dergisi*, 27(1), 145-168.
- Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.
- Banger, G. (2017). *Endüstri 4.0 Ekstra*. Ankara: Dorlion Yayınları.
- Bilgin, O., & Işık, H. B. (2018). Dördüncü Sanayi Devrimi ve Türkiye: Ulusal Yenilik Sistemi Çerçevesinde Bir İnceleme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(60), 860-867.
- Bulut, E., & Akçacı, T. (2017). Endüstri 4.0 ve İnovasyon Göstergeleri Kapsamında Türkiye Analizi. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*(7), 50-72.
- Çevik, G. Z. (2018). Endüstri 4.0 Bağlamında Türkiye'nin Yerine İlişkin Güncel ve Gelecek Eksenli Bir Analiz. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 422-436.
- Davutoğlu, N. A., Yıldız, E., & Akgül, B. (2017). İşletme Yönetiminde Sanayi 4.0 Kavramı ile Farkındalık Oluşturarak Etkin Bir Şekilde Değişimi Sağlamak. *ASOS Journal*, 5(52), 544-567.
- Deloitte, TUSİAD, Samsung, & GfK. (2016). *Türkiye'deki Dijital Değişime CEO Bakışı*. İstanbul: Deloitte.
- Dengiz , O. (2017). Endüstri 4.0: Üretimde Kavram ve Algı Devrimi. *Makina Tasarım ve İmalat Dergisi*, 15(1), 38-45.
- Göktaş, P., & Baysal , H. (2018). Türkiye'de Dijital İnsan Kaynakları Yönetiminde Bulut Bilişim. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 1409-1424.
- Greengard, S. (2017). *Nesnelerin İnterneti*. İstanbul : Optimist Yayıncılık.
- Kılıç , L. (2020). Şişecam Enerji Yönetim Sisteminde Endüstri 4.0 ve Nesnelerin İnterneti Uygulaması. *Politeknik Dergisi*, 1-10.
- Kılıç, S., & Alkan, R. M. (2018). Dördüncü Sanayi Devrimi Endüstri 4.0: Dünya ve Türkiye Değerlendirmeleri. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 29-49.
- Koçak , A., & Diyadin, A. (2018). Sanayi 4.0 Geçiş Süreçlerinde Kritik Başarı Faktörlerinin DEMATEL Yöntemi ile Değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış*, 18(1), 107-120.

- McKinsey . (2011). *Big Data: The Next Frontier for Innovation, Competition and Productivity*. San Francisco: McKinsey Global Institute.
- Nuroğlu, E., & Nuroğlu, H. (2018). Endüstri 4.0'ı Türkiye'nin Dış Ticareti İçin Bir Fırsat Penceresine Dönüştürmek. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(Özel Sayı), 329-346.
- Oral, O., & Çakır, M. (2017). Nesnelerin İnterneti Kavramı ve Örnek Bir Prototipin Oluşturulması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1(Özel Sayı), 172-177.
- Ötleş, S., & Özyurt, V. H. (2016). Endüstri 4.0: Büyüme ve Verimlilik İçin Dijitalleşme. *Plastik&Ambalaj Teknolojisi Dergisi*, 4, 54-57.
- Özdemir, A., & Özgüner, M. (2018). Endüstri 4.0 ve Lojistik Sektörüne Etkileri: Lojistik 4.0. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 6(4), 39-47.
- Özkurt , C. (2016). Endüstri 4.0 Perspektifinden Türkiye'de İmalat Sanayinin Durumu: Sakarya İmalat Sanayi Üzerine Bir Çalışma. *Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Özsoylu, A. F. (2017). Endüstri 4.0. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(1), 41-64.
- Rifkin, J. (2014). *Üçüncü Sanayi Devrimi*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Soylu, A. (2018). Endüstri 4.0 ve Girişimcilikte Yeni Yaklaşımlar. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(32), 43-57.
- Toker, K. (2018). Endüstri 4.0 ve Sürdürülebilirliğe Etkileri. *İstanbul Magamenet Journal*, 84(24), 51-64.
- Top , N., Şahin, İ., & Gökçe, H. (2018). 3B Yazıcı Teknolojisi için Topoloji Optimizasyonu: Otomotivde Salıncak Kolu Üzerine Bir Çalışma. *3'rd International Symposium on Industrial Design & Engineering*, s. 1-5.
- Topsakal , Y., Yüzbaşıoğlu, N., & Çuhadar, M. (2018). Endüstri Devrimleri ve Turizm: Türkiye Turizm 4.0 Swot Analizi ve Geçiş Süreci Önerileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(Endüstri 4.0 ve Örgütsel Değişim Özel Sayı), 1623-1638.
- TUSİAD. (2016). *Türkiye'nin Küresel Rekabetçiliği İçin Bir Gerekliklik Olarak Endüstri 4.0*. İstanbul : TUSİAD Yayınları.
- Tutar , H., Terzi, D., & Tınmaz , G. (2018). Türkiye'nin 'Vizyon 2023' Stratejisi ile Almanya'nın '2025' Stratejik Hedeflerinin Endüstri 4.0 Göstergeleri İtibariyle Karşılaştırılması. *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries Dergisi*, 2(3), 195-212.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, B. (2020). İşletmelerde Endüstri 4.0 Dijital Dönüşüm Süreci ve Çalışan Motivasyonuna Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*. Kırklareli: Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.