

ISSN: 1303-5495  
E-ISSN: 2717-7483

# SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ



İSTANBUL TİCARET  
ÜNİVERSİTESİ

YIL: 20 SAYI: 40 BAHAR 2021/1

Istanbul Commerce University  
Journal of Social Sciences



T.C. İSTANBUL TİCARET  
ÜNİVERSİTESİ

ISSN: 1303-5495  
E-ISSN: 2717-7483

# SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

**Yıl: 20 Sayı: 40 Bahar 2021/1**  
Istanbul Commerce University  
Journal of Social Science

## İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

*ISTANBUL COMMERCE UNIVERSITY JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES*

*Yıl:20 Sayı:40 2021 /1 Bahar*

### **Sahibi**

İstanbul Ticaret Üniversitesi Adına Rektör Prof. Dr. Yücel Oğurlu

### **Yayın Kurulu**

Prof. Dr. Kayıhan İÇEL	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Prof. Dr. Münevver TURANLI	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Prof. Dr. Serkan ÇANKAYA	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Prof. Dr. Murat YALÇINTAŞ	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Doç. Dr. Başak ERDEM	İstanbul Ticaret Üniversitesi

**Editör:** Doç. Dr. Hanifi PARLAR

**Editör Yardımcısı:** Dr. Mefule FINDIKÇI ERDOĞAN

**Sorumlu Yazı İşleri Müdürü:** Yasin DEMİRBAŞ

**Mizanpaj ve Teknik Sorumlu:** Onur Yaşar KARAKOL

İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi hakemli bir dergidir, yılda üç kez; Bahar, Yaz ve Güz aylarında yayımlanır.

Bu dergide yayımlanan makalelerin telif hakları İstanbul Ticaret Üniversitesi'ne aittir. Bu yayımla ilgili olarak Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndan doğan her türlü hak saklıdır. Tanıtım için yapılacak alıntılar dışında Üniversitenin yazılı izni olmadan çoğaltılamaz. Bu dergide yayımlanan makalelerdeki görüşler yazarlarına aittir. Üniversite bu görüşler nedeniyle herhangi bir sorumluluk kabul etmez.

ISSN: 1303-5495 E-ISSN: 2717-7483

Elektronik ortamda erişim:

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/iticusbe>

<https://ticaret.edu.tr/tr/Sayfa/Akademik/itud/iusbd2>

İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi

Örnektepe Mah. İmrahor Cad. No: 88/2 Z-42 Beyoğlu/ 34445, İstanbul

Tel: 444 0 413

e-posta: [sosyaldergi@ticaret.edu.tr](mailto:sosyaldergi@ticaret.edu.tr)

*İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi TR-DİZİN tarafından indekslenmektedir.*

**TR DİZİN**

**Business Source Ultimate**  
EBSCOhost

**OpenAIRE**

**ProQuest**

**SÖBIAD**

**HAKEM LİSTESİ**

<b>Unvan</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvan</b>	<b>Adı Soyadı</b>
Prof. Dr.	Abdullah ÇALIŞKAN	Doç. Dr.	Selay GİRAY YAKUT
Prof. Dr.	Aysen TOKOL	Doç. Dr.	Serpil ÜNAL KESTANE
Prof. Dr.	Beliz ÜLGEN	Doç. Dr.	Şenol BAŞTÜRK
Prof. Dr.	Cihad DEMİRLİ	Doç. Dr.	Tufan AYTAÇ
Prof. Dr.	Durmuş GÜNAY	Doç. Dr.	Yakup DURMAZ
Prof. Dr.	Ercan EREN	Doç. Dr.	Zehra Nuray NİŞANCI
Prof. Dr.	Erdal YILDIRIM	Doç. Dr.	Zübeyir BAĞCI
Prof. Dr.	Figen YILDIRIM	Dr. Öğr. Üyesi	Ahmet ÇAKIR
Prof. Dr.	Gülşay ÖZTÜRK	Dr. Öğr. Üyesi	Asiye Ayben ÇELİK
Prof. Dr.	H. Mustafa PAKSOY	Dr. Öğr. Üyesi	Emine KAYA
Prof. Dr.	İhsan KAYA	Dr. Öğr. Üyesi	Fatih ŞAHİN
Prof. Dr.	K. Batu TUNAY	Dr. Öğr. Üyesi	Hakan AŞKAN
Prof. Dr.	Murat KASIMOĞLU	Dr. Öğr. Üyesi	Hasan Giray ANKARA
Prof. Dr.	Mustafa ÖZODAŞIK	Dr. Öğr. Üyesi	Hüseyin ARSLAN
Prof. Dr.	Münevver TURANLI	Dr. Öğr. Üyesi	İbrahim DEMİRCİ
Prof. Dr.	Necla Öykü İYİGÜN	Dr. Öğr. Üyesi	Mehmet Murat TUNÇBİLEK
Prof. Dr.	Ramazan AKSOY	Dr. Öğr. Üyesi	Nadire Gülçin YILDIZ
Prof. Dr.	Selçuk ALP	Dr. Öğr. Üyesi	Nazan ŞAK
Prof. Dr.	Sevil YILDIZ	Dr. Öğr. Üyesi	Nuh AZGINOĞLU
Prof. Dr.	Tuğba KARABULUT	Dr. Öğr. Üyesi	Nurgül KELEŞ TAYŞİR
Prof. Dr.	Yonca GÜROL	Dr. Öğr. Üyesi	Özge SİĞİRCİ
Doç. Dr.	A. Faruk LEVENT	Dr. Öğr. Üyesi	Pınar UYSAL CANTÜRK
Doç. Dr.	Cuma ERCAN	Dr. Öğr. Üyesi	Saadet Ela PELENK
Doç. Dr.	Elif BAYKAL	Dr. Öğr. Üyesi	Sabahattin ÇETİN
Doç. Dr.	Gözde ÖYMEN	Dr. Öğr. Üyesi	Selami KARDAŞ
Doç. Dr.	Hakan EYGÜ	Dr. Öğr. Üyesi	Sevtap AÇIKGÖZ
Doç. Dr.	Hicabi ERSOY	Dr. Öğr. Üyesi	Şakir İŞLEYEN
Doç. Dr.	İbrahim TAŞ	Dr. Öğr. Üyesi	Şehnaz NİGAR ÇELİK
Doç. Dr.	Kemal EYÜBOĞLU	Dr. Öğr. Üyesi	Tuğba Elif TOPRAK YILDIZ
Doç. Dr.	Mehmet BÖLÜKBAŞI	Dr. Öğr. Üyesi	Türker TUĞSAL
Doç. Dr.	Mustafa Emre CİVELEK	Dr. Öğr. Üyesi	Uğur Yasin ASAL
Doç. Dr.	Nuray YILMAZ SERT	Dr. Öğr. Üyesi	Yener ALTUN
Doç. Dr.	Osman BAYRAKTAR	Dr.	Arzu Yılmaz ASLANTÜRK
Doç. Dr.	Pınar BAŞAR		
Doç. Dr.	Pınar ENNELİ		

## **EDİTÖRDEN**

İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi'nin Değerli Okurları;

İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 40. sayısını farklı alanlardaki 34 makale ile siz değerli okurlarımızla buluşturmaktan kıvanç duymaktayız. Dergimiz, her sayısında değerli bilim insanlarının nitelikli araştırmalarıyla bilim camiasına önemli katkılar sağlamaktadır. Bu süreçte dergimiz, sürekli ve gerekli yenilikler ile birlikte hızla gelişmekte ve ilerlemektedir. Dergimiz daha önce duyurduğumuz üzere 39. sayısı ile birlikte CrossRef tarafından verilen ve makalelerin uluslararası kimlik numarası olarak kabul görmüş olan “DOI (Digital Object Identifiers) Numarası” vermeye başlamış; 40. sayı ile birlikte yeni makale yazım kuralları ve makale şablonuyla okuyucularının karşına çıkmıştır.

Bu sayımızda, nitelikli çalışmalarını paylaşan yazarlara, hakemlik sürecine özenli ve dikkatli inceleme süreçleri ile katkıda bulunan değerli akademisyenlere ve derginin hazırlanmasında emeği geçen tüm ekip arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım. Dergimizin bu sayısının da, ilgili literatüre yeni katkılar sağlamasını temenni eder, bir sonraki sayımızda okurlarımız ile yeniden buluşmayı dileriz.

Saygılarımla.

Doç. Dr. Hanifi PARLAR

Sosyal Bilimler Dergisi Editörü

**İÇİNDEKİLER / CONTENTS**

**MAKALELER / ARTICLES**

**ARAŞTIRMA MAKALELERİ / RESEARCH ARTICLES**

**1. Özge ŞİRİN DENİZLİ / Cafer Şafak EYEL**

İŞLETMELERDE YALIN YÖNETİM UYGULAMALARININ İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İSTANBUL VE KOCAELİ İLLERİNDE BİR ARAŞTIRMA  
*THE EFFECT OF LEAN MANAGEMENT PRACTICES ON HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN COMPANIES: A RESEARCH IN ISTANBUL AND KOCAELI CITIES*.....01-23

**2. Esra DİNC ELMALI / Özlem ÖCAL ÖZAKAR**

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMEİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA  
*THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH ON BANK EMPLOYEES*.....24-43

**3. Meltem KÜÇÜK / Orkun DEMİRBAĞ**

PERFORMANS YÖNETİM SİSTEMİNİN DOĞRULUĞUNUN BİREYSEL İTİBAR İLE İLİŞKİSİNDE İŞ PERFORMANSININ ARACI VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ  
*THE MEDIATING ROLE OF JOB PERFORMANCE AND THE REGULATORY ROLE OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON THE RELATIONSHIP BETWEEN PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM ACCURACY AND INDIVIDUAL REPUTATION*.....44-69

**4. Sırrı Emrah ÜÇER**

TÜRKİYE'DE TELEKOMÜNİKASYON SEKTÖRÜNDE DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMLAR: ZAMANLAMA, KURUMSAL YAPI VE ŞEBEKE GELİŞİMİ AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME  
*FOREIGN DIRECT INVESTMENTS IN TURKISH TELECOMMUNICATIONS SECTOR: AN ANALYSIS IN TERMS OF TIMING, INSTITUTIONAL FRAMEWORK, AND NETWORK DEVELOPMENT*.....70-96

**ARAŞTIRMA MAKALELERİ / RESEARCH ARTICLES**

**5. Samime Derya ARTÜZ / Osman BAYRAKTAR**

THE EFFECT OF RELATION BETWEEN DIGITAL LEADERSHIP PRACTICE AND  
LEARNING ORGANIZATION ON THE PERCEPTION OF INDIVIDUAL PERFORMANCE  
*DİJİTAL LİDERLİK UYGULAMASI İLE ÖĞRENEN ÖRGÜT İLİŞKİSİNİN BİREYSEL  
PERFORMANSA ETKİSİ*.....97-120

**6. Sevim KOÇER / Mert GÜRER**

FİLM ETKİLİ TURİZM KAPSAMINDA TV DİZİLERİNDE DESTİNASYON TANITIMI  
ÜZERİNE ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ  
*A CASE STUDY ON THE PUBLICITY OF DESTINATION IN TV SERIES WITHIN THE SCOPE  
OF FILM-INDUCED TOURISM*.....121-137

**7. Özlem ERGÜT**

METİN MADENCİLİĞİ YAKLAŞIMIYLA İŞVERENLERİN NİTELİK TALEPLERİNİN  
İNCELENMESİ  
*EXAMINATION OF THE QUALITIFACITION DEMANDS OF EMPLOYERS WITH A TEXT  
MINING APPROACH*.....138-157

**8. Beytullah MISIRLI / Murat KASIMOĞLU**

ÖRGÜT YAPILARININ YENİLİKÇİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: BANKACILIK  
SEKTÖRÜNDE KAVRAMSAL BİR MODEL TASARIMI  
*EFFECTS OF ORGANIZATIONAL STRUCTURES ON INNOVATION: A CONCEPTUAL DESIGN  
MODEL IN THE BANKING SECTOR*.....158-175

**9. Fatma Gül BİLGİNER ÖZSAATCI**

MARKALARDA YAŞANAN OLUMSUZ DURUMLARIN ELEKTRONİK AĞIZDAN AĞIZA  
İLETİŞİME (E-WOM) YANSIMALARI: PEGASUS ÖRNEĞİ  
*EFFECTS OF NEGATIVE EXPERIENCES ON BRANDS ON THE ELECTRONIC WORD OF  
MOUTH (E-WOM): PEGASUS EXAMPLE*.....176-196

**10. Gonca GEZER AYDIN**

İŞGÜCÜNÜN PREKERLEŞMESİ SÜRECİNDE BEYAZ YAKALILAR: AVM'DE  
ÇALIŞANLAR ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI  
*WHITE-COLLAR EMPLOYEES IN THE PROCESS OF PREKARIATIZATION: A FIELD  
RESEARCH ON SHOPPING CENTER EMPLOYEES*.....197-219

**ARAŞTIRMA MAKALELERİ / RESEARCH ARTICLES**

**11. Nigar Elif YILMAZ / Hanifi PARLAR**

EVLİ BİREYLERİN EVLİLİK DOYUMUNUN YORDAYICISI OLARAK PROBLEM ÇÖZME BECERİLERİ VE İLETİŞİM BECERİLERİNİN İNCELENMESİ  
*RESEARCH THE MARRIED INDIVIDUALS PROBLEM SOLVING AND COMMUNICATION SKILLS AS THE PREDICTION OF MARRIAGE SATURATION.....* 220-237

**12. Hamit KAHRAMAN / Seyda ESKALEN**

ÜRÜN YERLEŞTİRME UYGULAMALARINA YÖNELİK TÜKETİCİ TUTUMLARININ MARKA İMAJI ALGISINA ETKİSİ  
*THE EFFECT OF CONSUMER ATTITUDES TOWARDS PRODUCT PLACEMENT APPLICATIONS ON BRAND IMAGE PERCEPTIONS.....* 238-259

**13. Kamer İlgin ÇAKIROĞLU / Özgür ÇENGEL / Serdar PİRTİNİ**

PAZARLAMA YÖNETİMİ AÇISINDAN YAŞAM TARZI ARAŞTIRMALARININ SİSTEMATİK İNCELEMESİ ÜZERİNE BİR İÇERİK ANALİZİ  
*A CONTENT ANALYSIS ON SYSTEMATIC REVIEW OF LIFESTYLE RESEARCH IN TERMS OF MARKETING MANAGEMENT.....* 260-286

**14. Michele CEDOLIN / Müjde Erol GENEVOIS**

ATM'LERDEKİ NAKİTE YÖNELİK TALEP TAHMİNİ ÜZERİNE SİSTEMATİK YAZIN ANALİZİ  
*A SYSTEMATIC LITERATURE ANALYSIS ON CASH FORECASTING PROBLEMS IN ATMS.....* 287-309

**15. Orkun YILDIZ**

IS THERE A RELATIONSHIP BETWEEN THE INSTITUTIONAL SUCCESS OF UNIVERSITIES IN WEBOMETRIC RANKING SYSTEM AND THEIR POPULARITY ON FACEBOOK? A HOLISTIC CASE OF TURKISH UNIVERSITIES  
*WEBOMETRİK SIRALAMA SİSTEMİNDEKİ ÜNİVERSİTELERİN KURUMSAL BAŞARILARI İLE FACEBOOK POPÜLERİTELERİ ARASINDA BİR İLİŞKİ VAR MIDIR? TÜRK ÜNİVERSİTELERİNİN BÜTÜNSEL ÖRNEĞİ.....* 310-330

**16. Selahattin Armağan VURDU**

IMPORTANCE OF SERVICES TRADE AND A CASE ON COMPETITIVE ADVANTAGES OF TURKEY  
*HİZMETLER TİCARETİNİN ÖNEMİ VE REKABETÇİ AVANTAJLAR VAKA ÇALIŞMASI ...* 331-357



**ARAŞTIRMA MAKALELERİ / RESEARCH ARTICLES**

**17. İsrafil BOYACI**

TÜRKİYE SAĞLIK SİSTEMİNİN DÖNÜŞÜMÜ (2003-13): SAĞLIK HİZMET BÖLGELERİ  
PLANLAMASI VE ŞEHİR HASTANELERİ  
*HEALTH SYSTEM TRANSFORMATION IN TURKEY (2003-13): HEALTH SERVICE AREAS  
PLANNING AND CITY HOSPITALS.....358-376*

**18. Hilal UYGURTÜRK / Seyma Nur GÜNER**

COĞRAFİ İŞARETLİ ÜRÜNLERİN MARKALAŞMA ALGISI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA  
*A RESEARCH ON THE PERCEPTION OF BRANDING OF GEOGRAPHICAL INDICATIONS  
PRODUCTS.....377-394*

**19. Mehmet SAĞLAM**

İŞLETMELERDE GELECEĞİN VİZYONU OLARAK DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN  
GERÇEKLEŞTİRİLMESİ VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇE UYARLAMASI  
*ACHIEVING DIGITAL TRANSFORMATION AS THE VISION OF THE FUTURE IN BUSINESSES  
AND TURKISH ADAPTATION OF DIGITAL TRANSFORMATION SCALE.....395-420*

**20. Ahmet ÇAKIR / Dilek ARSİT**

KADIN GİRİŞİMCİLERİN İŞLERİNİ KURARKEN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN  
DEMOGRAFİK FAKTÖRLER BAĞLAMINDA İNCELENMESİ  
*ANALYSIS OF THE PROBLEMS FACED BY WOMEN ENTREPRENEURS WHILE SETTING UP  
THEIR BUSINESS IN THE CONTEXT OF DEMOGRAPHIC FACTORS.....421-438*

**21. Ercüment ERBAY / Nurullah CALIS**

TÜRKİYE'DE KORUYUCU AİLE HİZMETLERİNE YÖNELİK UZMAN GÖRÜŞLERİ  
*PROFESSIONALS' VIEW ON FOSTER CARE SERVICES IN TURKEY.....439-462*

**22. Rezzan UÇAR**

KORONAVİRÜS (COVID-19) SALGININDA OKUL YÖNETİCİLERİ VE  
ÖĞRETMENLERİNİN YAŞAM KALİTELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ  
*THE VIEWS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHERS ON THE QUALITY OF LIFE  
DURING THE CORONAVIRUS (COVID-19) PANDEMIC.....463-486*

**ARAŞTIRMA MAKALELERİ / RESEARCH ARTICLES**

**23. Hakan EYGÜ / Yıldırım DEMİR**

VOLATİLİTE ENDEKSİ (VIX) İLE AR-GE PAYI, SANAYİ ÜRETİMİ VE İŞSİZLİK İLİŞKİSİ:  
TÜRKİYE ÜZERİNE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA  
*RELATION OF VOLATILITY INDEX (VIX) AND R&D SHARE, INDUSTRIAL PRODUCTION  
AND UNEMPLOYMENT: AN EMPIRICAL STUDY ON TURKEY.....487-504*

**24. Tibet Tebriz URMAK / Gül Banu DAYANÇ KIYAT**

MARKA İMAJININ ELEKTRONİK AĞZDAN AĞIZA PAZARLAMA (EAAP) ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİ: NOTEBOOK KULLANICILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA  
*THE EFFECT OF BRAND IMAGE ON ELECTRONIC WORD OF MOUTH (EWOM)  
MARKETING: A RESEARCH ON NOTEBOOK USERS.....505-524*

**25. Serkan TERZİ / İlker KIYMETLİ ŞEN**

FİNANSAL BAŞARISIZLIK TAHMİNİNDE KARINCA KOLONİSİ OPTİMİZASYON  
YAKLAŞIMI: BORSA İSTANBUL'DA BİR ARAŞTIRMA  
*ANT COLONY OPTIMIZATION APPROACH TO PREDICTING FINANCIAL DISTRESS: A  
RESEARCH IN BORSA ISTANBUL.....525-541*

**26. Nihat TAVŞAN / Cem DURAN**

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÖLÇÜM KALİTESİNİ TERCİH EDİLEN ÖLÇEK DERECE  
SAYISI NASIL ETKİLER?  
*HOW DOES THE NUMBER OF PREFERRED SCALE POINTS AFFECTS THE MEASUREMENT  
QUALITY OF THE CUSTOMER SATISFACTION?.....542-556*

**27. Özlem ÖZGÜR**

TÜRK TELEVİZYON DİZİLERİNDE BİR ERKEKLİK PERFORMANSI OLARAK BABALIK  
*FATHERHOOD AS A MASCULINITY PERFORMANCE IN TURKISH TV SERIALS.....557-579*

**28. Bekir DEĞİRMENCİ / Mehmet AYTEKİN**

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ İŞ ARKADAŞLARININ ÇEVRE  
DUYARLILIĞINA ETKİSİ VE AHLAKİ YANSIMALARIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ  
*EXAMINING THE IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PERCEPTION ON  
COWORKER ENVIRONMENTAL ADVOCACY AND THE MODERATOR ROLE OF MORAL  
REFLECTIVENESS.....580-609*

**ARAŞTIRMA MAKALELERİ / RESEARCH ARTICLES**

**29. Demet ALTIPARMAK / Halil EKŞİ**

ÖĞRETMENLERİN YAŞAM AMACI, ANLAMI DÜZEYLERİ VE İYİ OLUŞLARI  
ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖZ-DUYARLIK DEĞİŞKENİNİN ARACI ROL ETKİSİNİN  
İNCELENMESİ  
*INVESTIGATING OF MEDIATING EFFECT OF SELF-COMPASSION IN RELATIONSHIP OF  
LIFE PURPOSE, LIFE MEANING AND WELL-BEING OF TEACHERS.....610-631*

**30. Nazım EKREN / Mefule FINDIKÇI ERDOĞAN / Kübra Hatice BİLDİK**

YÜKSELEN PİYASA EKONOMİLERİ KARMASI: EM<sup>2</sup>-18 MODELİ UYGULAMASI  
*EMERGING MARKET ECONOMIES MIX: IMPLEMENTATION OF THE EM<sup>2</sup>-18  
MODEL.....632-660*

**DERLEME MAKALELER / REVIEW ARTICLES**

**31. Cem ZAFER**

YENİDÜNYA DÜZENİNİN OLUŞUMU: EKONOMİK VE SOSYOLOJİK ANLAMDA YENİ  
DÜNYA DÜZENİNİN ETKİLERİ  
*THE FORMATION OF THE NEW WORLD ORDER: THE EFFECTS OF THE NEW WORLD  
ORDER IN THE ECONOMIC AND SOCIOLOGICAL SIGNIFICANCE.....661-682*

**32. Muhammed Yunus BİLGİLİ**

SIFIR ATIK YAKLAŞIMININ KÖKENLERİ VE GÜNÜMÜZDEKİ ANLAMI  
*THE ORIGINS AND CURRENT MEANING OF ZERO WASTE APPROACH.....683-703*

**İNCELEME MAKALESİ / REVIEW ARTICLE**

**33. Pelin VARDARLIER / Elgiz İNCESU**

ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İLGİLİ TEZ ÇALIŞMALARININ  
İNCELENMESİ  
*INVESTIGATION OF THESIS ON ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ORGANIZATIONAL  
CYNICISM.....704-727*

***TEORİK MAKALE / THEORETICAL ARTICLE***

**34. Emine GENÇ**

**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ LİTERATÜRÜNDEKİ YERİ  
PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ITS PLACE IN ORGANIZATIONAL  
BEHAVIOR.....728-745**

Geliş Tarihi:

24.04.2020

Kabul Tarihi:

01.04.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Şirin-Denizli, Ö., & Eysel, C. Ş. (2021). İşletmelerde yalın yönetim uygulamalarının insan kaynakları yönetimi üzerindeki etkisi: İstanbul ve Kocaeli illerinde bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 01-23. doi: 10.46928/iticusbe.726307

## İŞLETMELERDE YALIN YÖNETİM UYGULAMALARININ İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İSTANBUL VE KOCAELİ İLLERİNDE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

*Araştırma*

Özge Şirin Denizli  

Bahçeşehir Üniversitesi

[ozgesirinn@gmail.com](mailto:ozgesirinn@gmail.com)

Cafer Şafak Eysel  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Bahçeşehir Üniversitesi

[cafersafak.eyel@bau.edu.tr](mailto:cafersafak.eyel@bau.edu.tr)

Özge Şirin Denizli, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde İşletme alanında yüksek lisans yapmıştır.

Cafer Şafak Eysel, işletme alanında doktora unvanına sahiptir ve Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde yarı zamanlı olarak ders vermektedir. Strateji, yönetim, örgütsel davranış, araştırma yöntemleri alanlarında ders vermekte ve çalışmaktadır.

---

<sup>1</sup> Bu çalışma, Özge Şirin Denizli tarafından Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde hazırlanmış olan "İşletmelerde Yalın Yönetim Uygulamalarının İnsan Kaynakları Yönetimi Üzerindeki Etkisi" isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

# İŞLETMELERDE YALIN YÖNETİM UYGULAMALARININ İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İSTANBUL VE KOCAELİ İLLERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Özge Şirin Denizli  
[ozgesirinn@gmail.com](mailto:ozgesirinn@gmail.com)  
Cafer Şafak Eysel  
[cafersafak.eyel@bau.edu.tr](mailto:cafersafak.eyel@bau.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Bu çalışmada, yalın yönetim uygulamaları kullanan işletmelerde yalın yönetimin insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

**Yöntem:** Araştırma kapsamında bir anket formu oluşturulmuş ve 253 çalışan ile anket gerçekleştirilmiştir. Yalın yönetim uygulamalarına yönelik tutum için Derin (2008) tarafından geliştirilen, 24 maddelik Yalın Yönetim Ölçeği; insan kaynakları yönetimi uygulamalarına yönelik tutum için Akın ve Erdost-Çolak (2012) tarafından geliştirilen, 33 maddelik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği kullanılmıştır.

**Bulgular:** Yalın Yönetim Ölçeği'ne yapılan faktör analizi sonucunda Faydalar ve Olanaklar ile İnisiyatif ve Katılımcılık isimli iki faktör; İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği'ne yapılan faktör analizi sonucunda Performans Sistemi, İşe Alma ve Kararlara Katılım isimli üç faktör tespit edilmiştir. Yapılan hipotez testleri sonucunda; sadece Faydalar ve Olanaklar faktörünün Performans Sistemi ile İşe Alma üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunduğu, Faydalar ve Olanaklar faktörü ile İnisiyatif ve Katılımcılık faktörünün Kararlara Katılım faktörü üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir.

**Özgünlük:** Araştırma neticesinde, yalın yönetim uygulamalarının insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular, yalın yönetim ile ilgili literatüre katkı sağlamakta ve yalınlaşmayı arzulayan işletmelere yol göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yalın Felsefe, Yalın Yönetim, İnsan Kaynakları, İnsan Kaynakları Yönetimi

**JEL Sınıflandırması:** J53, M12, M54

# **THE EFFECT OF LEAN MANAGEMENT PRACTICES ON HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN COMPANIES: A RESEARCH IN ISTANBUL AND KOCAELI CITIES**

## **ABSTRACT**

**Purpose:** Within the scope of this study, it is aimed to examine the effect of lean management on human resources management practices in companies using lean management practices.

**Method:** A survey questionnaire was prepared to carry out the research, and the survey was conducted on 253 employees. In order to determine the attitude towards lean management practices, Lean Management Scale developed by Derin (2008) with 24 statements was used. To measure the attitude towards human resources management practices, Human Resources Management Practices Scale developed by Akın and Erdost-Çolak (2012) with 33 statements was used.

**Findings:** As the results of factor analysis conducted on Lean Management Scale, there emerged two factors as Utilities and Facilities, and Initiative and Participation; moreover, there emerged three factors as Performance System, Recruitment and Participation in Decisions after factor analysis conducted on Human Resources Management Practices Scale. As the result of hypothesis tests, it was found that only Utilities and Facilities factor has positive and significant effect on Performance System and also Recruitment; furthermore, Utilities and Facilities factor and Initiative and Participation factor have positive and significant effect on Participation in Decisions.

**Originality:** As the result of the research, it was found that lean management practices have positive and significant effect on human resources management practices. The findings make contribution to lean management literature and may guide the companies desiring to become lean.

**Keywords:** Lean Philosophy, Lean Management, Human Resources, Human Resources Management

**JEL Classification:** J53, M12, M54

## GİRİŞ

İşletmelerin yönetim anlayışları, geçen zamanla birlikte ciddi ölçekli bir değişim yaşamaktadır. Buna göre işletmeler sadece finansal çıkarlarına odaklı olarak bir yaklaşım geliştirmemekte, aynı zamanda çalışanlarının süreç içerisindeki katılımlarını da ön plana çıkarmak sureti ile daha geniş ölçekli düşünen bir yönetim yapısı haline gelmektedirler. Bunda, insan kaynakları bölümünün niteliklerinin farklılaşmasının ve işletmelerin yönetim mantığının değişmesi konusunda doğrudan etkisinin hissedilmesinin önemli bir katkısı bulunmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi, artık işletmelerin yönetim yapılarının son derece önemli bir bölümünü ifade etmekle birlikte, işletmelerin yönetim anlayışlarının köklü dönüşümü neticesinde, onların karar alma mekanizmalarının da mühim bir parçası haline gelmektedir. Çünkü insan kaynakları yönetimi ile birlikte işletmelerin süreci değerlendirme konusundaki eğilimleri, geçmiş yıllara oranla daha geniş bir perspektife dayanan ve işletmelerin çalışanlarının fonksiyonlarını daha fazla ön plana çıkaran bir noktadadır. Bu açıdan değerlendirilecek olursa, insan kaynakları yönetiminin, sürecin içerisindeki fonksiyonlarının zaman içerisinde genişlediğini ve bunun da çalışanların lehine olacak nitelikte bir gelişim ve değişimi ifade ettiğini söylemek mümkündür. Öte yandan insan kaynakları yönetimi, işletmeler açısından sadece belirli bir yönetim tasarrufunu ifade etmektedir. Konunun diğer tarafında, uzun yıllardan beridir literatürde varlığı fark edilen ve bir yönetim uygulaması olarak da geniş kitleler üzerinde olumlu etkileri bulunan yalın yönetim uygulamaları, insan kaynakları yönetimi anlayışına bir destekçi olarak değerlendirilebilecektir. Yalın yönetim, işletmelerin yönetim anlayışlarını mümkün olduğunca sadeleştirmek sureti ile bu sadeleştirmeden işletmelerin hem finansal hem de işgücü yapısına tasarruf sağlamayı planlayan bir yaklaşımdır. Yalın yönetim felsefesi adına ilk ve en önemli adım, kurum içerisindeki yönetim algısının, mümkün olduğunca olumlu ve sorunsuz bir şekilde, süreçleri hızlıca tamamlamaya yönelik olarak atılmaktadır.

Hem yalın yönetim hem de insan kaynakları yönetimi, işletmelerin kontrolü açısından, farklı metotlarla aynı hedeflere odaklanmaktadır. Topluluğun çıkarlarına odaklı olarak geliştirilen bu yaklaşım ve uygulamalarda sürecin olumlu sonuçlandırılabilmesi adına tüm pozitivist yaklaşım ve uygulamalara yer verilmektedir. Bu açıdan insan kaynakları yönetimi, işletmelerin yönetim anlayışlarının, kurum içerisinde, daha geniş bir perspektiften ele alınmasına imkân tanırken, yalın yönetim ile birlikte yönetim uygulamalarının daha fazla sonuç odaklı ve daha fazla bütünleştirici bir kimlik etrafında toplandığı fark edilmektedir. Her iki uygulamanın da birbirlerini tamamlama adına yeterli potansiyelinin bulunduğu söylenebilecektir.

Araştırma çerçevesinde, yalın yönetim uygulamaları kullanan işletmelerde yalın yönetimin insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Son yıllarda başta büyük işletmeler olmak pek çok işletmede yalın yönetim uygulanmaya başlanmıştır. Bu doğrultuda iş süreçlerinin yanı sıra bölümlerin işleyişinde de yalınlaşmalara gidilmektedir. İşletmelerdeki bu yalın yönetim uygulamalarının etkilemesi beklenen bölümlerden birisi de insan



kaynakları yönetimi bölümüdür. Bu bağlamda, bu çalışma kapsamında işletmelerde yalın yönetim uygulamalarının insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Literatürde yalın yönetim uygulamaları ile ilgili çeşitli çalışmalar mevcuttur. Ancak doğrudan yalın yönetim uygulamaları ile insan kaynakları yönetimi uygulamaları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılmış az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu nedenle, bu çalışmada elde edilecek bulguların hem literatüre önemli bir katkıda bulunacağı hem de yalınlaşmayı arzulayan işletmelere yol gösterici olacağı öngörülmektedir.

## **KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE**

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın kavramsal çerçevesini teşkil etmekte olan yalın yönetim uygulamaları ile insan kaynakları yönetimi ve iki kavram arasındaki ilişkiye yönelik bilgilere yer verilmiştir.

### ***Yalın Yönetim***

Yalın yönetim uygulamaları, işletmelerin başarılı ve nitelikli yönetim yapıları oluşturmaları açısından son yıllarda gelişen felsefi yaklaşımlardandır. Yalın yönetim düşüncesinin temelinde hatanın neredeyse sıfır düzeyine indirildiği, israf unsurunun ortadan kaldırıldığı ve maliyetlerin yok denecek kadar az bir düzeye çekildiği uygulamaların geliştirilmesi yer almaktadır. Bununla birlikte yalın yönetim düşüncesi, yoğun hiyerarşik yönetim anlayışını dışarıda bırakmak sureti ile yatay bir yapılanmayı ve buna istinaden de mümkün olduğunca şeffaf ve iletişime dayalı bir yönetim anlayışını benimsemektedir. Yalın düşünce, süreçten etkilenen tüm kesimler için bir değer yaratmayı hedeflemektedir (Gök & Arıcı, 2016: 137).

Yalın yönetim anlayışının temelinde yer alan bakış açısı, yönetimin, felsefi anlamda yönetilen tüm unsurlara bir değer katması, onları geliştirmesi ve mümkün olduğunca da kaynakları, yönetim altındakilerin ihtiyaçlarına yönelik olarak kullanmasıdır. Şeffaf ve herkes tarafından kabul edilebilen bir yönetim anlayışını ön plana çıkaran yalın düşünce, çıkar odaklı ve çok boyutlu hesaplamaların göz ardı edildiği ve böylelikle de faaliyetlerde, doğrudan doğruya hedefe yönelik olarak hareket edildiği bir yönetim anlayışdır. Yalın yönetim düşüncesi, örgütlenme yapısı içerisindeki tüm birimlere ve bireylere sirayet etmesi nedeni ile çok güçlü bir etkileme yönlendirme potansiyeline sahip olarak değerlendirilmektedir (Can & Güneşlik, 2013: 3-4).

İşletmelerin genelinde hâkim olan ağır rekabet arzusu, yalın yönetim felsefesi ile değişime uğramıştır. Yalın düşüncenin temelinde, zamanında ve yeteri kadar bir üretim yapılmasının yanı sıra, eldeki insan gücünün ve psikolojik kapasitenin dahilinde bir üretim gerçekleştirilmesi fikri bulunmaktadır. Bu vesile ile işletmelerin, kapasitelerinin dışında, yoğun ve şartların ötesinde bir çalışma temposuna ihtiyaçları bulunmamaktadır. Yalın felsefe için yeterlilik ve şartların önceden belirlenmesi neticesinde sürecin içerisindeki tüm unsurların nitelikli bir şekilde sürecin parçası olması sağlanmaktadır (Çavmak, 2018: 56-57).

Yalın düşüncede ön plana çıkan husus, sadece yalın bir yönetim anlayışının benimsenmesi değil, yalın uygulamaların bir işletmenin içerisinde ve dışında bulunan tüm kesimlere sirayet ettirmektir. Yalın yönetim anlayışını benimsemiş olan bir işletme için ön plana çıkan husus, kesin olarak bu yönetim anlayışının çıktılarını işletmenin her kesimden müşterilerine bile etki ettirmektir. Yalın düşünce ile birlikte organizasyon yönetimleri, daha önceki süreçte, kendilerinde yer alan tüm uygulama alışkanlıklarını değişikliğe uğratmaktadır. Böylelikle, rekabet gibi bir unsur, sürekli olarak yöneticilerin ve çalışanların zihninde yer etmişken, yalın yönetim anlayışı ile sürecin dışında çıkarılmaktadır (Tikici, Aksoy & Derin, 2006: 22).

Yalın düşünce, arınmış bir düşünce mekanizması olarak değerlendirilebilecektir. Bireylerin eşit olarak değerlendirildiği, uygulamaların yoğunluğunun minimize edildiği, öncelikli olarak zamanın ziyan edilmediği ve bireyler arasındaki etkileşim ve iletişimin nitelikli ve yoğun olarak sürdürüldüğü bir yönetimi ve iletişimi öngörmektedir. Yalın düşüncede ayrıntılar önem arz etmekle birlikte öncelikli unsurlar değildir. Yalın düşünce için ayrıntılar, tam anlamıyla bir zaman kaybı ve israf olarak nitelendirilmektedir. Hayatın her alanında bu şekilde hareket edilmesi gerektiğini dile getiren yalın düşüncenin savunucuları ve çeşitli araştırmacılar, yalın düşüncesinin etki alanının son derece geniş çaplı olduğunu dile getirmektedirler (Derin, 2008: 17). Buna göre yalın düşünce, sadece iş dünyası ile sınırlandırılmayacak olan, geniş çaplı ve hayatında her alanında kendisine yer bulabilecek bir husus olarak nitelendirilebilecektir.

Yalın yönetim uygulamalarının temelinde, üretim odaklı yaklaşımlar yer almaktadır. 1950'li yıllarda, Japonya'da, Toyota firması yetkililerinin, aynı tarihlerde ABD'de, Ford firmasının yönetim ve üretim anlayışında söz konusu olan yapıyı incelemesi sonrasında yalın yönetim anlayışının ortaya çıktığı söylenebilir. Japon yetkililer, büyük ölçüde katı hiyerarşi ve yoğun bir üretim anlayışını benimseyen bu Amerikan modelini eleştirmişlerdir. Eleştirilerin temelinde de bu tür bir yönetim anlayışının esnetilmesinin zorluğu ve yoğun çalışma ile birlikte üretim ve uzun vadede yönetim istikrarının garanti altına alınmaması yer almıştır (Aytaç, 2009: 5).

1960'lı yıllar itibari ile Uzakdoğu'dan dünya geneline yayılan yalın yönetim anlayışı, Sanayi Devrimi itibari ile yerleşik ve kalıplaşmış durumdaki yönetim ve üretim tekniklerinin sadeleşmesine imkân sağlamıştır. Fakat o yıllardan itibaren fark yaratan unsur, yalın yönetim uygulamalarıyla birlikte işin standartlaşmasının sağlanması olmuştur. Buna göre işin/görevin, çalışanlara tebliği sürecinde net açıklamalar ile birlikte çalışanların kapasiteleri dahilinde onlardan beklenti içerisinde olunması, çalışanların yeterince desteklenmesi ve onların, kapasiteleri dahilinde teşvik edilmesi adına da önemli bir süreç yönetim metodu olmuştur (Yalın Enstitü Derneği, 2012: 7).

1980'li yıllarda, yoğun çalışma odaklı olarak gelişen şirket yapıları, dünyanın gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerinde son derece revaçta olmuştur. Özellikle de yığın üretim gerçekleştiren birçok işletme için yoğun, karlılık odaklı ve makul bir çalışma sisteminden yoksun işletmeler asıl olarak çalışanların ihtiyaçları olan unsurları göz ardı etmişlerdir. Fakat yalın yönetim anlayışının parça parça etkilerinin

görüldüğü Uzakdoğulu ve kısmen, Batılı şirketlerde, çalışanların süreç ile olan uyumluluklarının ciddi ölçekli bir önemi bulunmuştur ki bu uyum çalışanların ve sistemin, gücünün ve potansiyelinin yetmediği işlerden ziyade, kendisinin yeterli olduğu işler üzerine odaklanması ile doğrudan ilintilidir (Ersoy, 2007: 4).

Japonya merkezli olarak yalın yönetim felsefesinin ortaya çıktığı görülse de konunun dünya genelinde önem kazanması 1991 yılında Womack ve Jones tarafından yayınlanan “Dünyayı Değiştiren Makine” kitabı ile olmuştur. Bu kitapta, Toyota firmasının yalın yönetim anlayışını geniş hatlarıyla anlatan iki araştırmacı, özellikle Batılı ülkelerdeki kurumların yönetimi açısından, yalın yönetimin sistematik olarak işleyişini açıklamışlardır. Aynı zamanda eserde, yalın yönetim anlayışının, yine Batılı ülkelerde, uzun yıllardır var olan yönetim anlayışlarının yerini nasıl alacağı konusunda da detaylı bilgilere yer verilmiştir. Ayrıca bu kitap, uzun yıllardır Japon firmalarının başarılarının dışa açıklandığı ilk eser olmuştur (Balcı, 2011: 40).

1990’lı yıllar itibari ile Batılı ülkelerde, Henry Ford’un seri üretim yaklaşımına uygun ve bilfiil devam eden üretim anlayışının yerini yalın yönetim odaklı uygulama ve üretim anlayışına bıraktığı gözlemlenmiştir. Söz konusu dönemde, yalın yönetim anlayışının genellemeye dayanan ve her bir faaliyet için yeni ve yeniden çalışmalar yürütülmesi ile maliyetleri arttıran yönetim anlayışlarına karşı çıkan yaklaşımı, önemli bir destek görmüştür. Yalın yönetim anlayışı, Fordist bakış açısına sahip kurumların yönetim, kazanç ve iletişim süreçlerini mümkün olduğunca basitleştirmesi ile ön plana çıkmıştır (Çilhoroz & Arslan, 2018: 160).

Yalın yönetim konusunda önemli ve kavramın içeriğini genişleten nitelikte çalışmalar yürüten Peter Drucker, geleneksel yönetim anlayışındaki teknik yapıların son derece zorlu olduğunu belirtmek sureti ile yalın yönetim anlayışının kapsayıcı, ancak son derece basit şekilde algılanabilen yapısına olumlu göndermelerde bulunmuştur. Drucker, bilginin verimli hale getirilmesine dayanan bir yönetim anlayışını benimsemiş olan yalın yönetim felsefesinin, teknolojinin son derece ağır basmış olduğu 2000’li yıllar için en uygun yönetim anlayışı olduğunu belirtmiştir (Aydın, 2018: 12).

Geleneksel yönetim anlayışı, geleneksel üretim anlayışına paralel olarak ortaya çıkmakla birlikte zaman içerisinde işletmelerin artık sorgulamak durumunda kaldığı konulardan biri olmaktadır. Çünkü bu sorgulamak, özellikle geleneksel yönetim anlayışının yarattığı maliyet ve psikolojik yük ile birlikte işletmelerin büyük zorluklar yaşamaları ve bu zorlukların, zaman içerisinde, altından kalkılamaz hale gelmiş olmasıdır. Öte yandan geleneksel yönetim-geleneksel üretim anlayışı ekseninde değerlendirildiğinde, bu yönetim ve üretim anlayışının, işletmeler açısından, zamanın doğru şekilde değerlendirilmesi adına çeşitli engeller yaratmaktadır. Yalın yönetim ve yalın üretim anlayışı, eş zamanlı olarak geleneksel anlayışın bir karşıtı olarak ön plana çıkmış ve değer kazanmıştır (Gündoğan vd., 2010: 6). Genel olarak ele alındığında, geleneksel yönetim anlayışı ile yalın yönetim anlayışı arasındaki farklılıkları aşağıdaki unsurlar dahilinde ele almak mümkündür (Gündoğan vd., 2010: 6-7):

- i. Tahmin odaklı ve tecrübelerle dayanan yönetim anlayışı geleneksel bir görüşü ortaya koyarken yalın yönetimde, o an olması gereken ve doğru olması gereken uygulamalar kabul görmektedir.
- ii. Geleneksel yönetimde haftalık ve aylık, hatta yıllık olarak bağlayıcı bir programlama söz konusu iken yalın yönetim anlayışında, daha kısa vadeli düzenlemeler ile sürecin getirileri detaylı bir şekilde incelenmektedir.
- iii. Geleneksel yönetim, bir görev için birçok kişiyi ya da bir göreve tek bir kişiyi verirken, yalın yönetimde tek bir kişinin, fonksiyonel olarak hareket etmesi ve birden fazla görevi yerine getirmesi beklenmektedir.
- iv. Çalışanlarla iletişim ve etkileşim açısından geleneksel yönetim daha kısıtlı bir çerçevede hareket etmektedir; yalın yönetimin temel hedefi ise sürdürülebilir bir iletişim dahilinde çalışanların kendi aralarındaki ve kurumla olan iletişiminin güçlendirilmesidir.
- v. Çalışma programlarının sabitliği geleneksel yönetim anlayışında bir sorun teşkil ederken yalın yönetim anlayışı içerisinde, faaliyetlerin esnek bir şekilde gerçekleştirilmesi beklenmektedir.
- vi. Geleneksel yönetim, maliyetlerin yükselişi konusunda bir girişimde bulunma yetkisinden mahrumdur; yalın yönetim anlayışında ise gerçekleştirilen tüm faaliyetler, bir sonraki aşamada maliyetleri azaltmak üzerine odaklanmaktadır.

### ***İnsan Kaynakları Yönetimi***

İşletmelerin iç yapılarını yönetme konusundaki bilinçleri uzun yıllardan beri var olsa da bu bilincin gerçek anlamda uygulamaya konması yakın zaman zarfı içerisinde gerçekleşmiş ve buna göre de işletmeler yönetim şekillerinden çalışanlarıyla olan ilişkilerine kadar uzanan bir silsilede sistemlerini gözden geçirmek ve düzenlemek durumunda kalmışlardır. Bu noktada belki de en önemli olan konu, işletmelerin mutlak olarak çalışanlarıyla olan ilişkilerinde ve onlardan verim almak adına gösterdikleri mücadeledeki tutarlılıktır. Çünkü geçen zaman içerisinde çalışanların bağlı buldukları işletmeleri için olan önemi giderek daha da artmıştır. Bu durumun toparlanması ve düzenlenmesi konusunda belki de en önemli adım insan kaynakları mekanizmasının kurulmasıdır. Her ne kadar sadece bir bölüm olarak görülse de insan kaynakları aslında işletmeler açısından çok sayıda eylemin gerçekleştirilmesinin yardımcı olmaktadır. Buna göre insan kaynakları, çalışanları birer üretici mekanizma olarak görmekten ziyade onların işletme için en önemli unsurların başında geldiğini ve bu vesile ile de onların verimlilik ve performansını yükseltmeye çalışan birim olarak görülmektedir (Filizöz, 2003: 162). İnsan kaynakları çalışanları bu denli ön plana çıkarırken aynı zamanda işletme yönetimleri için de ayrı, farklı ve son derece önemli bir görevi de yerine getirmek adına işletme yapısı içerisinde konuşlanmaktadır. Buna göre insan kaynakları, işletmelerin belirlenen stratejik planlarının uygulanması ve başarıya ulaşması adına verilen mücadelede, aynı zamanda çalışanların da çıkarlarının gözetilerek onların beklentilerinin karşılanması konusunda köprü görevi gören, sistematik bir işletme unsurudur (Bingöl, 2006: 6).

Geçmiş yıllarda insan kaynakları, büyük ölçüde işletmenin çalışanları ile ilgili olan rutin işlemlerinin gerçekleştirildiği ve buna istinaden de sınırlı bir çalışma alanının bulunduğu bir bölüm olarak görülmüştür. Fakat geçen zaman içerisinde, insan kaynakları bölümünün insan kaynakları yönetimi anlayışına terfi etmesi ile birlikte bu durumun değiştiği gözlemlenmiştir. İnsan kaynakları yönetimi, işletmelerin stratejik hedeflerinin gerçeğe dönüştürülmesi ve işletmenin insan kaynağının, buna paralel olarak da sahip olduğu niteliklerinin en verimli şekilde kullanımını hedefleyen faaliyetler bütünüdür (Tunçer, 2012: 5). İnsan kaynakları yönetimi, işletmelerin genel yönetim anlayışındaki bir değişim ve dönüşümün ifadesidir. İnsan kaynakları yönetimi ile birlikte işletmelerin çok daha fazla teknolojiyle, bilimsel gelişmelerle ve insana yatırım yapılacak şekilde sürecin ele alınmasını öngörmektedir. Özellikle de insan kaynakları yönetimi, fonksiyonlarının çok fazla gelişim göstermediğine dair eleştiriler ile karşı karşıya kalmışsa da işletmelerin en önemli unsuru olan işgücü ile yönetim arasındaki iletişimin ve etkileşimin daha etkili olarak gerçekleştirilmesi konusunda son derece önemli bir unsurdur (Güler, 2006: 17-18).

1980'li yıllardan sonra hem kavram hem de uygulama açısından önem kazanan insan kaynakları yönetimi, özellikle Japonya merkezli bir şekilde ortaya çıkmış, daha sonrasında ise ABD'de büyük bir ilgi görmüştür. İki ülkenin uygulamaları farklı gibi olsa da temel felsefe aynı olarak değerlendirilebilecektir. Buna göre insan kaynakları yönetimi, işletmelerin stratejik hedeflerinin gerçekleştirilmesi konusunda, işgücünün verimli, etkili ve sürdürülebilir şekilde kullanılmasına odaklı bir uygulama olarak ele alınmaktadır (Sayılar, 2005: 150-151). Bir başka deyişle insan kaynakları yönetimi, temele, belki de ilk kez insanı, daha doğrusu insanın ana unsur olduğu işgücünü alan bir felsefe ile hareket etmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi, işletmelerin sadece istihdam fonksiyonunu gerçekleştiren bir uygulama olmanın ötesine geçmektedir. Bu yönetim anlayışında, çalışanların istihdamından, bir işletme içerisinde buldukları süre zarfı içerisindeki tüm süreçlerin nitelikli ve detaylı bir şekilde ele alınması durumu söz konusudur. Aynı zamanda, insan kaynakları yönetimi ile birlikte işletmeler, çalışanlarının sadece işgücünden yararlanan değil, bunun ötesinde, onların sosyal anlamdaki durumlarını da önemseyen bir yapıyı benimsemeye başlamıştır (Calp, 2016: 540). Buradan anlaşılacağı üzere insan kaynakları yönetimi, işletmelerin, çalışanları ile ilgili olarak sürdürmüş oldukları iletişim ve etkileşim süreçlerini çok boyutlu ele almalarına yardımcı olmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi, işletmeler açısından artık bir politika üreten birim ve yönetim sistemi olarak değerlendirilmektedir. Buna göre söz konusu sistem, çalışanların istihdamı ile başlayan süreç ve ilerisinde, işletmelerin çıkarlarına uygun olabilecek türden tüm uygulamaların keşfi ve bu şekilde süreçlerin geliştirilmesi adına tüm sorumlulukları almaktadır. Ayrıca insan kaynakları yönetimi, işletmelerin bu konulardaki yerleşik düzen ve stratejilerinin oluşturulması konusunda da geniş ölçekli bir yetki ve karar alma hakkına sahip uygulamalardan oluşan sistem olarak görülebilecektir (Yarımkaya, 2011: 8). Buradan, insan kaynakları yönetiminin artık kendi başına karar alma şansına

sahip bir şekilde hareket ettiğini görmek ve buna istinaden de kendi sorumluluk alanının genişlediğini fark etmek mümkün olmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi, temel olarak bir örgütün ya da bir işletmenin hedeflerinin belirlenmesi, gereken planlamaların yapılması ve tüm bunların pratiğe aktarılması konusunda önemli etkisi olan bir faaliyet mekanizmasıdır. Özellikle de kurumun içerisinde yer alan tüm yöneticiler ve sorumlular, insan kaynakları yönetimi ile birlikte örgütün ve işletmenin gelecek odaklı tüm faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi konusunda sorumluluk almaya çabalamaktadırlar (Cingöz & Akdoğan, 2013: 92). Genel olarak ele alındığında, insan kaynakları yönetiminin fonksiyonu olarak görülebilecek olan konu başlıklarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Kaya & Taş, 2015: 25-26; Göktaş & Baysal, 2018: 1414):

- i. *İnsan kaynakları planlanması*: İşletmelerin insan konusundaki beklentilerinin tam olarak belirlenmesi ve buna göre bir yol haritası belirlenmesidir.
- ii. *İş analizi*: İşletmelerin sahip oldukları iş tanımlarının, gelecekte, bu işler için bulunacak olan çalışanlara göre yapılmasıdır.
- iii. *İnsan kaynağını bulma*: İşletmelerin ihtiyaçlarına uygun çalışan adaylarının bulunması adına ilk adımdır.
- iv. *İnsan kaynağının seçimi*: İşletmelerin beklentilerine ve çıkarlarına uygun olarak çalışan adaylarının seçimidir.
- v. *İnsan kaynağının işe alıştırılması ve eğitimi*: İşe, işletmeye ve genel olarak sorumluluklara dair çalışanların eğitimi sürecidir ve gelecek adına önem taşıyan bir yapısı bulunmaktadır.
- vi. *Performans değerlendirme*: İş süreçleri içerisinde çalışanların performanslarının dönemsel olarak belirli kriterlere göre değerlendirilmesidir.
- vii. *Ücretlendirme yönetimi*: Çalışanların aldıkları ve almaları gereken ücretlerin, çeşitli kriterlere bağlı olarak değerlendirilmesi ve çalışanlara bir hak olarak verilmesidir.

Temel olarak insan kaynakları yönetiminin işletme yönetimine olan etkilerini aşağıdaki konular üzerinden değerlendirmek mümkündür (Ferecov, 2011: 42-44):

- i. Zaman içerisinde, insan kaynakları yönetiminin niteliği arttıkça denetimin kalitesi de giderek artmaktadır.
- ii. İnsan kaynakları departmanının içerisinde nitelikli bir ekibin bulunması, nitelikli çalışan seçimi açısından da faydalı olmaktadır.
- iii. Düzenli ve nitelikli olarak gerçekleştirilen eğitim ve geliştirme faaliyetleri, çalışanların olduğu kadar genel olarak kurumun da farkındalık ve beceri düzeyini arttırmaktadır.
- iv. İnsan kaynaklarının geçmiş yıllarda basit düzeyli olarak gerçekleştirdiği analiz faaliyetleri, zaman içerisinde daha geniş kapsamlı ve sonuçları daha geniş alana etki edecek şekilde gerçekleştirilmektedir.

- v. Çalışanların performanslarının çok boyutlu olacak şekilde değerlendirilmesi, insan kaynakları yönetiminin işletmelerin algılamalarını geliştirmesi adına son derece kritik bir uygulamadır.
- vi. İş ve kazanç odaklı olarak hareket etmeyen insan kaynakları yönetimi, aynı zamanda motivasyon odaklı olarak da hareket etmekte ve bu vesile ile iş süreçleri daha olumlu olarak tasarlanabilmektedir.

Yukarıdaki unsurlara bakıldığında, insan kaynakları yönetiminin, işletmelerin faaliyetlerinde, çok boyutlu olarak düşünerek çok boyutlu olarak hareket ettiği anlaşılmaktadır. Bu noktada insan kaynakları yönetimi, çalışanlar temelinde, onların maddi ve manevi anlamdaki düşünme ve uygulama mekanizmalarına olumlu yönde hareket etme becerisine sahiptir. Bu durum, zaman içerisinde, kurumun başarılı faaliyetler geliştirmesi adına son derece önemli bir husus olmaktadır.

İnsan kaynakları yönetiminin işletme yönetimine etkileri açısından belki de en kritik olan unsur motivasyondur. İşletmelerin büyük bir bölümünde, çalışanların moral ve motivasyon düzeylerinin elde etmiş oldukları ücretler ile ilişkilendirilmesi, konunun doğru şekilde değerlendirilmesine engel teşkil etmektedir. Bu vesile ile de işletmeler, çalışanlarından elde edebilecekleri verimin son derece altında kalmaktadırlar. İnsan kaynakları yönetimi anlayışının temelinde yatan bir unsur olarak çalışanların mutlak olarak sistemin içerisine etkin bir şekilde kazandırılması düşüncesi içerisinde, çalışanların motivasyonuna olumlu yönde katkı yapacak türden unsurlar sürekli olarak göz önünde bulundurulmaktadır ve sistemin yatırımları da bu yönde olmaktadır (Öğüt vd., 2004: 286).

### ***Yalın Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi***

İnsan kaynakları yönetiminin, insan kaynaklarını bir bölüm olmaktan uzaklaştıran ve yenilikçi olarak hareket eden bakış açısı, insan kaynaklarının, farklı birçok yapı ile uyumlu olarak hareket etmesine imkân sağlamaktadır. Aynı zamanda, bu durum, insan kaynakları yönetiminin, yenilikçi uygulamaları bünyesinde barındırmak sureti ile daha nitelikli adımlar atmasına da fırsat sunmaktadır. Yalın yönetim anlayışı ile insan kaynakları yönetimi anlayışının yolları, kurumsal anlamda nitelikli faaliyetler gerçekleştirmek isteyen kurumların bünyesinde kesişmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin, çalışanların varlığını ve fonksiyonelliğini daha fazla ön plana çıkaran ve onlara daha fazla değer veren, çalışan merkezli yönetim anlayışı, yalın yönetim anlayışı ile paralellik göstermektedir. Buna göre yalın yönetimde, çalışanların daha nitelikli faaliyetler gerçekleştirebilmeleri adına, onların hem fiziksel hem de zihinsel sağlığına hitap edecek türden çalışma ortamlarının yaratılması, işletmeler açısından önemli bir yönetim hamlesidir. İnsan kaynakları yönetiminin de süreç içerisinde, çalışanların faaliyet performanslarını ve psikolojik durumlarını iyileştirmek adına atılmış olduğu adımlar, iki yönetim anlayışını birbirine yakınlaştırmaktadır (Derin, 2017: 8).

Öte yandan yalın yönetim anlayışı, kurumsal yapı içerisindeki tüm unsurların, özellikle de çalışanların gelişimi ile yakından ilgilenmektedir. İşin gelişmesi ve ticari olduğu kadar faaliyet başarısının da elde

edilmesi, çalışanların gelişimine bağlı olmaktadır. Bu nedendir ki yalın yönetim felsefesinde, çalışanların eğitimi, sorunlarının ortadan kaldırılması ve üstlendikleri sorumluluklar ile mücadele konusunda desteklenmeleri açısından kurumsal yapının sorumlulukları olduğu bilincine sahiptir. Benzer bir durum, insan kaynakları yönetimi açısından da söz konusu olmaktadır ve insan kaynakları yönetimi anlayışını kurumsal bir çerçevede, profesyonel olarak sürdüren işletmeler açısından çalışanların özel eğitime tabi tutulması, sürdürülebilir başarı açısından elzem olarak görülmektedir (Derin, 2008: 60-61).

Çalışanların üretkenliği açısından yalın yönetim ile insan kaynakları yönetimi arasındaki uyumda dikkati çeken bir başka husus ise bütünlük halinde hareket etmenin kuruma kazandırdığı faydalardır. Yalın yönetim felsefesi, birlikte hareket etmekle birlikte ortaya çıkacak olan yüksek nitelikli iş hacminin, ortak amaçlara odaklanma açısından kritik olduğu düşüncesini benimsemektedir. İnsan kaynakları yönetimi açısından da çalışanlar, herhangi bir şekilde birbirlerinden farklı ya da uzak olarak nitelendirilmemektedirler; aksine, çalışanlar farklı departmanlarda görev alıyor olsalar bile, mutlak olarak birbirlerini sağlayacakları motivasyon ve ortak çıkar algısına hâkim bir bilinçle, birbirlerinin çalışma enerjisini yükseltebilecek durumdadırlar (Fidecioğlu, 2005: 37-38). Bu noktada, yalın yönetim ile insan kaynakları yönetiminin süreç ve faaliyet algılamalarının, ortak çıkarlar hedefinde birleşmesi nedeni ile birbirlerine uyumlu iki kurumsal unsur olduklarını düşünmek mümkündür.

## **YÖNTEM**

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın evreniyle örnekleme, veri toplama araçları ve veri toplama araçlarına ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizi sonuçları, araştırmanın modeliyle hipotezleri ve verilerin analizi konularına yer verilmiştir.

### ***Evren-Örneklem***

Bu araştırmanın evrenini, Türkiye’de otomotiv, bankacılık, havayolu, mağazacılık, kimya ve eğitim sektöründe faaliyet göstermekte olan işletmeler oluşturmaktadır. Çalışma evreni olarak İstanbul ve Kocaeli illeri seçilmiş, bu doğrultuda bahsi geçen sektörlerde faaliyette bulunan şirketlerde çalışmakta olan 253 personel ile anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Uygulama 30 Eylül 2019 ile 30 Kasım 2019 tarihleri arasında yapılmıştır.

Katılımcıların 161’i kadın, 92’si erkektir. 109’u bekar, 144’ü evlidir. 26’sı 18-25 yaş aralığında, 127’si 26-34 yaş aralığında, 82’si 35-44 yaş aralığında, 18’i 45 ve üzeri yaş aralığındadır. 29’u lise mezunu, 31’i önlisans mezunu, 126’sı lisans mezunu, 67’si lisansüstü mezunudur. 87’si uzman/uzman yardımcısı pozisyonunda, 40’ı yönetici/takım lideri pozisyonunda, 36’sı müdür/üst düzey yönetici pozisyonunda, 90’ı diğer bir pozisyonda çalışmaktadır. 12’si 1 yıldan az, 33’ü 1-3 yıl arasında, 39’u 3-5 yıl arasında, 84’ü 5-10 yıl arasında, 85’i 10 yıldan fazla çalışma tecrübesine sahiptir. 33’ü 1 yıldan az süredir, 78’i 1-3 yıldır, 36’sı 3-5 yıldır, 68’i 5-10 yıldır, 38’i 10 yıldan fazla süredir aynı kurumda çalışmaktadır. 69’u endüstri sektöründe, 144’ü hizmet sektöründe, 30’u ticaret



sektöründe çalışmaktadır. 24'ünün çalıştığı işletmede 1-9 kişi arasında, 41'inin çalıştığı işletmede 10-49 arasında, 70'inin çalıştığı işletmede 50-249 arasında, 118'inin çalıştığı işletmede 250 ve üzerinde personel görev yapmaktadır.

### ***Veri Toplama Araçları***

Araştırmada gerekli olan verilere ulaşılabilmek amacıyla nicel veri toplama araçlarından anket tekniğinden faydalanılmıştır. Bu bağlamda, üç bölümden meydana gelen anket formu oluşturulmuştur. Bu bölümler; kişisel bilgi formu, Yalın Yönetim Ölçeği ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği şeklindedir.

### ***Kişisel Bilgi Formu***

Anket formunun birinci bölümünde, katılımcıların demografik özelliklerini saptamak için sorulan 9 sorudan meydana gelen Kişisel Bilgi Formu bulunmaktadır. Bu sorular katılımcıların cinsiyetleri, medeni durumları, yaş grupları, eğitim durumları, çalıştıkları pozisyon, toplam çalışma tecrübeleri, kurumda çalışma süreleri, çalıştıkları işletmenin faaliyet alanı ve işletmede çalışan personel sayısı ile ilgilidir.

### ***Yalın Yönetim Ölçeği***

Anket formunun ikinci kısmında, katılımcıların yalın yönetim uygulamalarına yönelik tutumlarını saptamak için Derin (2008) tarafınca geliştirilen Yalın Yönetim Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 24 madde bulunmakta ve 5'li Likert Sistemi ile ölçülmektedir. Derin (2008) tarafından yapılan araştırmada ölçek boyutlarını tespit etmek üzere faktör analizi gerçekleştirilmemiştir. Aydın (2018) tarafından hazırlanan doktora tezinde de aynı ölçek kullanılmış ve “Yönetici ve Çalışan Tutumu”, “Mesleki Tatmin ve İş Yükü”, “Hareket İsrafi, Stok İsrafi ve Fiziki Koşullar” şeklinde üç faktör tespit edilmiştir.

Yalın Yönetim Ölçeği'ne ilişkin olarak gerçekleştirilmiş olan keşfedici faktör analizi ve güvenilirlik analizine ilişkin neticeler Tablo 1'de sunulmuştur. Faktör analizi esnasında en uygun faktörlere ulaşılabilmesi hususunda üç ifade (Y14: İşletmenizde takım ruhu hâkimdir.; Y16: İşletmenizde sağlıklı iletişim üst seviyededir.; Y4: İşletmenizde eşit işe eşit ücret ilkesi uygulanmaktadır.) ölçekten çıkartılmıştır. Yapılan faktör analizi neticesinde KMO değerinin 0,960 olarak bulunması, örneklem büyüklüğünün faktör analizinin gerçekleştirilebilmesi hususunda yeterli olduğunu; Ki-Kare (4296,173) ve sigma (0,000) değerleri ise ölçeğin üzerinde faktör analizi gerçekleştirilmesi noktasında uygun bulunduğunu göstermektedir. Faktör analizinin sonucunda iki faktör saptanmış ve bu faktörler, içerisinde yer alan ifadelerle uyumlu olacak şekilde sırasıyla Faydalar ve Olanaklar (FO) ile İnisiyatif ve Katılımcılık (İNK) olarak isimlendirilmiştir. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %63,861'dir. Faydalar ve olanaklar faktörü varyansın %35,76'sını, inisiyatif ve katılımcılık faktörü ise varyansın %28,10'unu açıklamaktadır. Bununla birlikte, ölçek ve faktörler üzerinde gerçekleştirilen güvenilirlik analizleri sonucunda; ölçeğin güvenilirliği 0,963; faydalar ve olanaklar

faktörünün güvenilirliği 0,941; inisiyatif ve katılımcılık faktörünün güvenilirliği 0,931 ile oldukça yüksek düzeyde tespit edilmiştir.

**Tablo 1.** Yalın Yönetim Ölçeği Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Kod	İfade	FO	İNK	Güvenilirlik	Ölçek
Y8	İşletmeniz, size işinizle ilgili olarak eğitim olanaklarını sunmaktadır.	0,780			
Y7	İşletmeniz, çalışanların işlerini kolaylaştırmak amacıyla yeni ve gerekli düzenlemeleri uygulamaktadır.	0,739			
Y22	İşletmenizde, gereksiz işlerin iş programlarından çıkarılmasına yönelik devamlı bir araştırma ve iyileştirme yapılmaktadır?	0,727			
Y9	İşletmeniz, size sosyal imkanlar (geziler, spor vs.) tanımaktadır.	0,726			
Y21	İşletmenizde çalışma ortamı zaman ve emek kayıplarını azaltıcı niteliktedir.	0,722			
Y3	İşletmeniz sizlerin iş yükünüzü dağıtırken adil ve dengeli olmaya önem vermektedir.	0,682			
Y6	İşletmeniz, çalışanların iş sağlığına önem vermektedir.	0,657		0,941	
Y2	İşletmeniz sizlere iş güvencesi (uzun süreli istihdama yönelik güvence) vermektedir.	0,656			
Y24	İşletmenizde malzeme, evrak vb. her türlü işlemlerinizi taleplerinize uygun ve tam zamanında karşılanmaktadır?	0,654			
Y1	İşletmeniz sizlere değer vermektedir.	0,653			
Y20	İşletmenizde çalışma ortamı yalın, sade ve temizdir.	0,618			
Y18	Sizlere işletmenizin hedefleri hakkında bilgi verilmektedir.	0,585			0,963
Y5	Gönüllü olarak fazla mesaiye kalmak” gibi işletmenize ek bir katkıda bulunduğunuzda yaptığımız bu fedakarlıktan dolayı yöneticileriniz sizi ödüllendirmektedir.	0,566			
Y12	İşletmeniz, sizleri öneride bulunma konusunda cesaretlendirmektedir.		0,787		
Y13	İşletmeniz, kendi işlerinizle ilgili problemleri kendiniz çözebilmeniz konusunda sizi cesaretlendirmektedir.		0,774		
Y11	İşletmeniz, sizlere işlerinizle ilgili kararlara katılma konusunda inisiyatif tanımaktadır.		0,719		
Y17	İşletmenizde yöneticiler sadece “emreden” değil de “yönlendirici biri” gibi davranmaya dikkat etmektedirler.		0,719		
Y15	İşletmenizde gerektiğinde en üst düzey yöneticiye ulaşabilmeniz için geçmeniz gereken yönetici basamakları size göre azdır.		0,709	0,931	
Y10	İşletmeniz size, samimiyetin hâkim olduğu aile ortamı gibi bir ortamı sunmaktadır.		0,675		
Y19	İşletmeniz, sizlere yetki ve sorumluluk verilmesinde denkliği ve adaleti sağlayabilmektedir.		0,654		
Y23	İşletmenizde ast-üst ilişkilerinin bir kenara bırakılıp sorunların karşılıklı tartışıldığı toplantılar yapılmaktadır.		0,624		
Açıklanan Varyans		35,76%	28,10%	Toplam %63,861	
KMO: 0,960; Ki-Kare: 4296,173; sd: 210; Sig.: 0,000					

### *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği*

Anket formunun üçüncü kısmında, katılımcıların insan kaynakları yönetimi uygulamalarına yönelik tutumlarını belirlemek için Akın ve Erdost-Çolak (2012) tarafından geliştirilen İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği kullanılmıştır. Akın ve Erdost-Çolak (2012) tarafından ölçek, 5'li Likert Sistemi ile ölçülen 41 ifadeyle oluşturulmuş, yapılan faktör analizi sonrasında 33 ifade üzerinden ilgili analizlere devam edilmiştir. Bu çalışmada da bahsi geçen 33 ifade ile araştırma gerçekleştirilmiştir. Akın ve Erdost-Çolak (2012) tarafından gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde; “Ödüllendirme Sistemi”, “Performans Değerlendirme”, “Eğitim Programları”, “İşe Alma Standartları”, “İş Planlaması ve Analiz”, “Çalışanlarla Paylaşım”, “Kararlara Katılım”, “Eğitim İhtiyaçları” ve “Stratejik Planlama” şeklinde 9 faktör tespit edilmiştir.

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği'ne ilişkin olarak gerçekleştirilmiş olan keşfedici faktör analizi ve güvenilirlik analizine ilişkin neticeler Tablo 2'de sunulmuştur. Faktör analizi esnasında en uygun faktörlere ulaşılabilmesi hususunda 12 ifade<sup>2</sup> ölçekten çıkartılmıştır. 21 ifade ile devam edilen faktör analizi neticesinde KMO değerinin 0,955 olarak bulunması, örneklem büyüklüğünün faktör analizinin gerçekleştirilebilmesi hususunda yeterli olduğunu; Ki-Kare (5107,384) ve sigma (0,000) değerleriyse ölçeğin üzerinde faktör analizi gerçekleştirilmesi noktasında uygun bulunduğunu göstermektedir. Faktör analizinin sonucunda üç faktör saptanmış ve bu faktörler, içerisinde yer alan ifadelerle uyumlu olacak şekilde sırasıyla Performans Sistemi (PS), İşe Alma (İA) ve Kararlara Katılım (KK) olarak isimlendirilmiştir. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %73,385'tir. Performans sistemi faktörü varyansın %34,29'unu, işe alma faktörü varyansın %21,99'unu, kararlara katılım faktörü ise varyansın %17,11'ini açıklamaktadır. Bununla birlikte, ölçek ve faktörler üzerinde gerçekleştirilen güvenilirlik analizleri sonucunda; ölçeğin güvenilirliği 0,966; performans sistemi faktörünün güvenilirliği 0,962; işe alma faktörünün güvenilirliği 0,902; kararlara katılım faktörünün güvenilirliği 0,909 ile oldukça yüksek düzeyde tespit edilmiştir.

---

<sup>2</sup> IPA4: İşletmemizde mevcut işler analize tabi tutulmaktadır.

KK1: İşletmemizde işler ağırlıklarına göre sınıflandırılmakta, ücret, performans vb. bu sınıflandırmaya göre yapılmaktadır.

PD4: İşletmede çalışanlar yılda en az bir kez performans değerlendirmeye tabi tutulmaktadır.

IAS2: İşletmede beceriye dayalı prim sistemi uygulanmaktadır.

IAS1: İşletmede belirli ve katı işe alma standartları vardır.

SP1: Şirketin kendi değişimi bulunmakta veya çalışanlarıyla düzenli toplantılar yapılmaktadır.

EP4: İşletmede her düzeyde deneyimli personel için eğitim programları uygulanmaktadır.

EP2: İşletmede tüm çalışanlar için kendilerini geliştirmeye dönük eğitime katılmaları teşvik edilmektedir.

EI1: İşletmede stratejik planın çalışanlarla paylaşılması ve onlardan görüş alınması sağlanmaktadır.

IAS3: Bir boş kadroya eleman ihtiyacı olduğunda önceliğimiz işletmenin içinden atama yapmaktır.

IPA3: Örgüt çalışanlarının performansları üst yönetim tarafından değerlendirilmektedir.

SP2: Personel işe alma aşamasında sınava tabi tutulmaktadır.

**Tablo 2.** İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

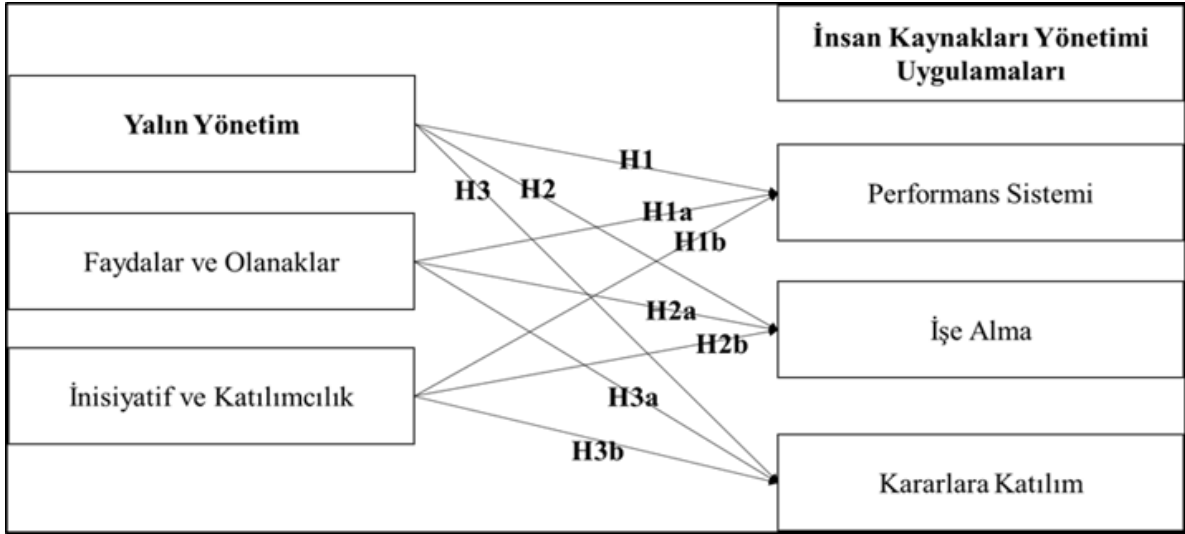
Kod	İfade	PS	İA	KK	Güvenilirlik	Ölçek
OS3	İşletmede prim sistemi kâra göre belirlenmektedir.	0,811				
OS1	İşletmede performans dayalı prim uygulanmaktadır.	0,804				
PD3	İşletmede ücretlendirmede performans değerlemesi dikkate alınmaktadır.	0,799				
OS2	İşletmede grup teşvikleri (prim) uygulanmaktadır.	0,792				
OS5	İşletmede performans sistemi rakiplerin uyguladığı performans sistemine göre belirlenmektedir.	0,778				
OS4	İşletmede performans sisteminde bireysel hakkaniyet esas alınmaktadır.	0,738			0,962	
PD2	İşletmede performans değerlendirmeyle ilgili olarak geliştirilen objektif kriterler vardır.	0,734				
PD1	Performans değerlendirmeleri objektif sonuçlara dayandırılmaktadır.	0,725				
EP1	Üst yönetim, çalışanların aldıkları eğitimlerin performanslarına olan katkısını değerlendirmektedir.	0,704				
IAS4	İşletmede performans değerlendirmeyle ilgili olarak geliştirilen niceliksel kriterler vardır.	0,684				
EP3	İşletmede çalışanların performansını değerlendirme programları vardır.	0,681				0,966
IPA2	İşletmemizde insan kaynakları ile ilgili mevcut bir plan vardır.		0,829			
IPA1	İşletmemizde her işle ilgili iş tanımlaması yapılmıştır.		0,817			
CP1	İşletmeye yeni katılan her eleman önce işe ve işletmeye alışma amaçlı eğitime alınır.		0,713		0,902	
KK2	İşletmede işe eleman alınırken tanımlanmış seçim kriterleri vardır.		0,686			
CP2	İşletmede düzenli olarak eğitim ihtiyaçları belirlenir ve uygulanır.		0,645			
EI2	Personel seçiminde farklı işe alma kaynakları kullanılmaktadır.		0,546			
KK5	Çalışanlar üst yönetimle teknik konularda bilgi alışverişi yapabilmektedirler.			0,819		
KK4	İşletmede çalışanlar kendi faaliyet alanıyla ilgili işletme bilgilerini birbirleriyle paylaşmaktadırlar.			0,782		
KK6	Çalışanların işlerini daha iyi yapma ya da örgüte yenilik kazandırma konularında öneride bulunma hakları vardır.			0,778	0,909	
KK3	Çalışanların işletme faaliyetleriyle ilgili alınan kararlarda söz hakkı ve kararlara katılımı sağlanmaktadır.			0,692		
Açıklanan Varyans		34,29%	21,99%	17,11%	Toplam %73,385	

KMO: 0,955; Ki-Kare: 5107,384; sd: 210; Sig.: 0,000

OS: Ödüllendirme Sistemi, PD: Performans Değerlendirme, EP: Eğitim Programları, IAS: İşe Alma Standartları, IPA: İş Planlaması ve Analiz, CP: Çalışanlarla Paylaşım, KK: Kararlara Katılım, EI: Eğitim İhtiyaçları, SP: Stratejik Planlama

### Model ve Hipotezler

Gerçekleştirilen faktör ve güvenilirlik analizlerinin ardından oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de yansıtılmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Şekil 1’deki araştırma modeli çerçevesinde, araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur:

H1: Yalın yönetim faktörlerinin performans sistemi üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H1a: Faydalar ve olanaklar faktörünün performans sistemi üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H1b: İnisiyatif ve katılımcılık faktörünün performans sistemi üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H2: Yalın yönetim faktörlerinin işe alma üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H2a: Faydalar ve olanaklar faktörünün işe alma üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H2b: İnisiyatif ve katılımcılık faktörünün işe alma üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H3: Yalın yönetim faktörlerinin kararlara katılım üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H3a: Faydalar ve olanaklar faktörünün kararlara katılım üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H3b: İnisiyatif ve katılımcılık faktörünün kararlara katılım üzerinde anlamlı etkisi vardır.

### Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 22.0 istatistik bilgisayar programından yararlanılmıştır. Bu bağlamda analiz kapsamında faktör analizi, güvenilirlik analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır.

## BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde, yalın yönetim faktörlerinin insan kaynakları uygulamaları faktörleri üzerinde anlamlı etkisinin olup olmadığını saptamak için gerçekleştirilen çoklu regresyon analizlerinin neticeleri yer almaktadır.

Tablo 3'te "*H1: Yalın yönetim faktörlerinin performans sistemi faktörü üzerinde anlamlı etkisi vardır.*" hipotezini test etmek için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin bulguları yer almaktadır. Tabloda görülebildiği gibi, F değerinin (208,289) yüksek bulunması ve sigma değerinin (0,000) anlamlı bulunmuş olması, modelin anlamlı bulunduğunu ifade etmektedir. Regresyon analizinde hata terimleri arasında otokorelasyon olup olmadığını tespit etmek üzere Durbin-Watson istatistiğine bakılmıştır. 1,869 olarak tespit edilmiş olan Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması, model kapsamında regresyon analizinin yapılabileceğini belirtmektedir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı sorunu olup olmadığını saptamak için tolerans ve VIF değerlerine bakılmıştır. Tolerans değerlerinin 0,100'den büyük olması ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması, modeldeki bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı sorunu olmadığını göstermektedir. Yapılan analizde tolerans değerleri 0,282 olarak, VIF değerleri de 3,550 olarak tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı sorunu olmadığı söylenebilir. Modelin açıklayıcılığı %62,20 ile oldukça yüksektir. Regresyon analizi sonucuna göre, Faydalar ve Olanaklar (FO) faktörü, Performans Sistemi (PS) faktörünün %62,20'sini açıklamaktadır. Faydalar ve olanaklar faktörü, performans sistemi üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye (0,690) sahip durumdadır. Bu bulgulara göre; "*H1a: Faydalar ve olanaklar faktörünün performans sistemi üzerinde anlamlı etkisi vardır.*" hipotezi kabul edilirken, "*H1b: İnisiyatif ve katılımçılık faktörünün performans sistemi üzerinde anlamlı etkisi vardır.*" hipotezi ise reddedilmiştir. Bu bağlamda, "*H1: Yalın yönetim faktörlerinin performans sistemi üzerinde anlamlı etkisi vardır.*" de kısmen kabul edilmiştir.

**Tablo 3.** Performans Sistemi Faktörüne Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

<b>Bağımlı Değişken: Performans Sistemi</b>	<b>Beta</b>	<b>t-değeri</b>	<b>Sig.</b>	<b>Düz. R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
Sabit			0,000			
Faydalar ve Olanaklar	0,690	9,449	0,000	62,20%	208,289	0,000
İnisiyatif ve Katılımçılık	0,116	1,593	0,112			

Tablo 4'te "*H2: Yalın yönetim faktörlerinin işe alma üzerinde anlamlı etkisi vardır.*" hipotezini test etmek için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin bulguları yer almaktadır. Tabloda görülebildiği gibi, F değerinin (249,558) yüksek bulunması ve sigma değerinin (0,000) anlamlı bulunmuş olması, modelin anlamlı bulunduğunu ifade etmektedir. Regresyon analizinde hata terimleri arasında otokorelasyon olup olmadığını tespit etmek üzere Durbin-Watson istatistiğine bakılmıştır. 1,826 olarak tespit edilmiş olan Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması, model kapsamında regresyon analizinin yapılabileceğini belirtmektedir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı sorunu olup olmadığını saptamak için tolerans ve VIF değerlerine bakılmıştır.

Tolerans değerlerinin 0,100'den büyük olması ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması, modeldeki bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı sorunu olmadığını göstermektedir. Yapılan analizde tolerans değerleri 0,282 olarak, VIF değerleri de 3,550 olarak tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı sorunu olmadığı söylenebilir. Modelin açıklayıcılığı %66,40 ile oldukça yüksektir. Bu doğrultuda, Faydalar ve Olanaklar faktörü, İşe Alma faktörünün %66,40'ını açıklamaktadır. Faydalar ve Olanaklar faktörü, işe alma üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye (0,843) sahip durumdadır. Bu bulgulara göre; “H2a: Faydalar ve olanaklar faktörünün işe alma üzerinde anlamlı etkisi vardır.” hipotezi kabul edilirken, “H2b: İnisiyatif ve katılımçılık faktörünün işe alma üzerinde anlamlı etkisi vardır.” ise reddedilmiştir. Bu bağlamda, “H2: Yalın yönetim faktörlerinin işe alma üzerinde anlamlı etkisi vardır.” hipotezi de kısmen kabul edilmiştir.

**Tablo 4.** İşe Alma Faktörüne Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: İşe Alma	Beta	t-değeri	Sig.	Düz. R <sup>2</sup>	F	Sig.
Sabit			0,013			
Faydalar ve Olanaklar	0,843	12,249	0,000	66,40%	249,558	0,000
İnisiyatif ve Katılımçılık	-0,032	-0,466	0,642			

Tablo 5'te “H3: Yalın yönetim faktörlerinin kararlara katılım üzerinde anlamlı etkisi vardır.” hipotezini test etmek için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin bulguları yer almaktadır. Tabloda görülebildiği gibi, F değerinin (256,845) yüksek bulunması ve sigma değerinin (0,000) anlamlı bulunmuş olması, modelin anlamlı bulunduğunu ifade etmektedir. Regresyon analizinde hata terimleri arasında otokorelasyon olup olmadığını tespit etmek üzere Durbin-Watson istatistiğine bakılmıştır. 1,895 olarak tespit edilmiş olan Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması, model kapsamında regresyon analizinin yapılabileceğini belirtmektedir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı sorunu olup olmadığını saptamak için tolerans ve VIF değerlerine bakılmıştır. Tolerans değerlerinin 0,100'den büyük olması ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması, modeldeki bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı sorunu olmadığını göstermektedir. Yapılan analizde tolerans değerleri 0,282 olarak, VIF değerleri de 3,550 olarak tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı sorunu olmadığı söylenebilir. Modelin açıklayıcılığı %67,00 ile oldukça yüksektir. Bu doğrultuda, Faydalar ve Olanaklar faktörü ile İnisiyatif ve Katılımçılık faktörü, Kararlara Katılım faktörünün %67,00'sini açıklamaktadır. Faydalar ve Olanaklar faktörü, kararlara katılım üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye (0,313); İnisiyatif ve Katılımçılık faktörü, kararlara katılım üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye (0,537) sahip durumdadır. Bu bulgulara göre; “H3a: Faydalar ve olanaklar faktörünün kararlara katılım üzerinde anlamlı etkisi vardır.” ve “H3b: İnisiyatif ve katılımçılık faktörünün kararlara katılım üzerinde anlamlı etkisi vardır.” hipotezleri kabul edilmiştir. Bu bağlamda, “H3: Yalın yönetim faktörlerinin kararlara katılım üzerinde anlamlı etkisi vardır.” hipotezi de kabul edilmiştir.

**Tablo 5.** Kararlara Katılım Faktörüne Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

<b>Bağımlı Değişken: Kararlara Katılım</b>	<b>Beta</b>	<b>t-değeri</b>	<b>Sig.</b>	<b>Düz. R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
Sabit			0,145			
Faydalar ve Olanaklar	0,313	4,597	0,000	67,00%	256,845	0,000
İnisiyatif ve Katılımcılık	0,537	7,883	0,000			

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırma çerçevesinde işletmelerde yalın yönetim uygulamalarının insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerinde etkisi bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Bu doğrultuda, İstanbul ve Kocaeli illerinde otomotiv, bankacılık, havayolu, mağazacılık, kimya ve eğitim sektörlerinde faaliyette bulunan işletmelerde çalışan 253 kişiyle anket gerçekleştirilmiştir.

Literatürde yalın yönetim ile insan kaynakları yönetimi arasında pozitif ilişkiler bulunduğuna yönelik çeşitli nitel araştırma bulguları yer almaktadır. Akgeyik (2003) yalın yönetimin işgörenlere dost bir çalışma sistemi olduğundan bahsetmekte ve işgörenler açısından yoğun eğitimler, çok vasıflılık, yetkilendirme, işgören/yönetim ilişkilerinde harmonizasyon talep etmekte olduğunu belirtmektedir. AbdulWahab vd. (2013) yalın düşüncenin insan merkezli bir sisteme dayandığından söz ederek, yalın yönetim uygulayan işletmelerde işgören seçimi sürecinde eğitim seviyesi yüksek olan, gelişime ve yeniliklere açık, kendisiyle işini geliştirmeyi hedeflemekte olan bireylerin tercih edilmesi gerekliliğini ifade etmektedir. Bununla beraber AbdulWahab vd. (2013) yalın işletmelerde işe alınanlar için öğrenme fırsatlarının oluşturulması suretiyle bilgilerinin, becerilerinin, isabetli fikir üretme ve karar verme kabiliyetlerini arttırılması gerektiğini belirtmektedir. Yasukawa vd. (2014) de yalın işletmelerde sürekli eğitimin önemine dikkat çekmektedir. Saurin ve Ferreira (2009) yalın yönetim uygulayan işletmelerde çalışanların iş güvenliklerine önem verildiğini, beyaz yakalılarla mavi yakalıları karşı eşit şekilde yaklaşıldığını, işe alınan yüksek nitelikli işgücünün geliştirilmesi sürecinde işgörenlerin fikirlerine değer verildiğini ve kararlara katılımın yüksek düzeyde olduğunu ifade etmektedir.

Yalın yönetim faktörlerinin performans sistemi faktörü üzerinde etkisi bulunup bulunmadığını tespit etmek için yapılan regresyon analizi sonucunda, Faydalar ve Olanaklar faktörünün Performans Sistemi faktörü üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunduğu saptanmıştır. Yalın yönetim faktörlerinin işe alma faktörü üzerinde etkisi bulunmadığını tespit etmek için yapılan regresyon analizi neticesinde, Faydalar ve Olanaklar faktörünün İşe Alma faktörü üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Yalın yönetim faktörlerinin kararlara katılım faktörü üzerinde etkisi bulunup bulunmadığını tespit etmek için yapılan regresyon analizi sonucunda hem Faydalar ve Olanaklar faktörünün hem de İnisiyatif ve Katılımcılık faktörünün Kararlara Katılım faktörü üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak, araştırma neticesinde elde edilen bulgulara göre,



yalın yönetim uygulamalarının insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerinde pozitif ve anlamlı şekilde etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu, yukarıda bahsedilmiş olan önceki çalışmaların bulgularıyla paralellik göstermektedir. Bu doğrultuda, yalın yönetim uygulamaları ile insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişkiye yönelik olarak yapılmış olan bu araştırmada saptanan neticelerin, literatürde yapılmış olan önceki çalışmaların bulgularını desteklemekte olduğu ifade edilebilir (Akgeyik, 2003; Saurin & Ferreira, 2009; AbdulWahab vd., 2013; Yasukawa vd., 2014).

Bu çalışma, konu olarak yalın yönetim uygulamaları ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile sınırlı durumdadır. Kapsam bakımından araştırma, İstanbul ve Kocaeli illerinde otomotiv, bankacılık, havayolu, mağazacılık, kimya ve eğitim sektöründe faaliyet göstermekte olan işletmelerde çalışan 253 personelin anket formuna verdikleri cevaplar ile sınırlıdır. Araştırma kapsamında zaman sınırlılığı vardır. Anketin 30 Eylül 2019 ile 30 Kasım 2019 tarihleri arasında uygulanması araştırmanın zaman sınırlılığını teşkil etmektedir.

İleride yapılabilecek olan araştırmalarda, farklı illerde ve/veya bölgelerde aynı veya benzer çalışmalar gerçekleştirilebilir. Ayrıca farklı ülkelerde yapılabilecek çalışmaların karşılaştırılmasıyla kültürel farklılıklar ve benzerlikler ortaya konulabilir. Bununla birlikte, yalın yönetim uygulamalarının işletmelerin insan kaynakları yönetimi haricindeki diğer fonksiyonları üzerinde etkisi bulunup bulunmadığına ilişkin araştırmalar da gerçekleştirilebilir.

Gelecekte yapılacak çalışmaların yanı sıra işletmeler için de çeşitli öneriler yapılabilir. Öncelikle, çalışmada görüldüğü üzere kurumda uzun süredir çalışanların ve pozisyon olarak üst düzeyde bulunanların yalın uygulamalar ve insan kaynakları uygulamalarına ilişkin algılarının daha yüksek düzeyde olduğu bulgusundan hareketle, diğer çalışanlarda da aynı algının oluşturulmasına ilişkin hizmet içi eğitimlerin ve toplantıların gerçekleştirilmesi önerisi sunulabilir. Zira yalın yönetim uygulamalarının işletmelerin insan kaynakları yönetimi uygulamalarını pozitif ve anlamlı şekilde etkilemekte olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, yalın yönetim uygulamaları gerçekleştiren işletme yöneticilerinin tüm çalışanlarda aynı algıyı yerleştirmeleri gereklidir.

## KAYNAKÇA

- AbdulWahab, A. N., Mukhtar M., & Sulaiman, R. (2013). A conceptual model of lean manufacturing dimensions. *Procedia Technology*, (11), 1292-1298.
- Akın, Ö., & Erdost-Çolak, H. E. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla örgütsel performans arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 85-114.
- Akgeyik, T. (2003). Teknolojik değişim, post Fordist eğilimler ve endüstri ilişkilerinde yeni arayışlar. *Çimento İşveren Dergisi*, (3), 1-14.
- Aydın, H. (2018). *Yalın yönetim anlayışının çalışanların motivasyonuna ve hizmet kalitesine etkilerine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aytaç, Z. (2009). *Hastanelerde yalın yönetim sistemleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Balcı, B. R. (2011). Yalın düşünce ve muhasebe. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 39-58.
- Bingöl, D. (2006). *İnsan kaynakları yönetimi* (6. Baskı). İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Calp, M. H. (2016). İşletmelerde uygulanan insan kaynakları yönetiminde veritabanı kullanımının önemi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 539-557.
- Can, A. V., & Güneşlik, M. (2013). Yalın yönetim felsefesinin önemli bir boyutu olarak muhasebede yalınlaşma düşüncesi ve bir yalın muhasebe uygulaması örneği: Kendine faturalama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (Ocak), 1-22.
- Cingöz, A., & Akdoğan, A. (2013). İnsan kaynakları yönetiminin stratejik bir boyut kazanması için gerçekleştirilen faaliyetlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (42), 91-122.
- Çavmak, D. (2018). Sağlık hizmetlerinde yalın yönetim: bir özel hastane koroner yoğun bakımı değerlendirmesi. *Usaysad Dergisi*, 4(1), 54-73.
- Çilhoroz, Y., & Arslan, İ. (2018). Yalın yönetim yaklaşımı ve sağlık hizmetlerinde uygulamaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(32), 156-185.
- Derin, N. (2008). *Çalışanların algılamalarına göre, yalın yönetimin iç imaja etkisi: Türkiye'deki özel hastanelerde bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Derin, N. (2017). Yalın yönetimin gerektirdiği yalın işgücü işletme performansını artırır mı?. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 19(1), 1-18.
- Ersoy, A. (2007). *Yalın üretim tekniklerinden hızlı kalıp değişimi ve bir imalat işletmesi uygulaması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ferecov, R. (2011). *İnsan kaynakları yönetiminde performans değerlendirme ve uygulama*. Bakü: Qafqaz Üniversitesi Yayınları.
- Fidicioğlu, A. (2005). *Japon üretim ve yönetim tekniklerinin Türkiye'de uygulanabilirliği ve Sakarya'da bir Japon işletmesinde örnek olay*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Filizöz, B. (2003). İnsan kaynakları yönetiminde uluslararası yaklaşım gerekliliği. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 161-180.
- Gök, M. Ş., & Arıcı, T. (2016). Yalın yönetim sistemlerinde alternatif yaklaşım: Dinamik kalite yönetim sistemi. *KOSBED*, (31), 135-143.


- Göktaş, P., & Baysal, H. (2018). Türkiye’de dijital insan kaynakları yönetiminde bulut bilişim. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 1409-1424.
- Güler, E. Ç. (2006). İşletmelerin e-insan kaynakları yönetimi ve e-iş alım süreçlerindeki gelişmeler. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 6(1), 17-23.
- Gündoğan, M. A., Gündoğan, A., & Ünker, E. (2010). *Tekstil terbiye sektöründe yalın üretim yöntemi ile geleneksel üretim yönteminin karşılaştırılması*, MYO-ÖS 2010-Ulusal Meslek Yüksekokulları Öğrenci Sempozyumu’nda sunulan bildiri, Düzce, 21-22 Ekim 2010.
- Kaya, E. N., & Taş, İ. E. (2015). Personel yönetimi-insan kaynakları yönetimi ayırımı. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 21-28.
- Öğüt, A., Akgemci, T., & Demirsel, M. T. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi bağlamında örgütlerde işgören motivasyonu süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 277-290.
- Saurin T. A., & Ferreira C. F. (2009). The impacts of lean production on working conditions: A case study of a harvester assembly line in Brazil. *International Journal of Industrial Ergonomics*, (39), 403-412.
- Sayılar, Y. (2005). İnsan kaynakları yönetimi alanının Türkiye’deki gelişim çizgisi: Yönetim organizasyon kongreleri üzerine bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 147-176.
- Tikici, M., Aksoy, A., & Derin, N. (2006). Toplam kalite yönetiminin radikal unsurlarından birisi olarak yalın yönetim. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(15), 20-33.
- Tunçer, P. (2012). Değişen insan kaynakları yönetimi anlayışında kariyer yönetimi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(1), 1-31.
- Yalın Enstitü Derneği. (2012). Yalın düşüncenin gelişimi. *Kalkınmada Anahtar Verimlilik*, 24(278), 6-11.
- Yarımkaya, A. (2011). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: İSO Yayını.
- Yasukawa K., Brown T., & Black, S. (2014). Disturbing practices: Training workers to be lean. *Journal of Workplace Learning*, 26(6/7), 392-405.

Geliş Tarihi:  
11.05.2020  
Kabul Tarihi:  
31.03.2021  
Yayımlanma Tarihi:  
25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Dinç-Elmalı, E., & Öcal-Özakar, Ö. (2021). Algılanan örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Banka çalışanları üzerine bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 24-43. doi: 10.46928/iticusbe.735601

## ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>



*Araştırma*

Esra Dinç Elmalı  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Marmara Üniversitesi

[edinc@marmara.edu.tr](mailto:edinc@marmara.edu.tr)

Özlem Öcal Özakar  

Marmara Üniversitesi

[ozlemocal1987@gmail.com](mailto:ozlemocal1987@gmail.com)

Esra Dinç Elmalı, Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı'nda öğretim üyesidir. İnsan Kaynakları Yönetimi, Stratejik Yönetim ve Örgütsel Davranış alanlarında dersler vermektedir. Ayrıca bu alanlarda çok sayıda ulusal ve uluslararası yayınları bulunmaktadır.

Özlem Öcal Özakar, Işık Üniversitesi Uluslararası İlişkiler (İngilizce) Bölümü'nden mezun oldu. Marmara Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimini tamamladı. Halen Alternatif Bank'da İç İletişim ve Kurum Kültürü Yönetmeni olarak görev yapmaktadır.

---

<sup>1</sup> Bu çalışma, Özlem Öcal ÖZAKAR'ın "Algılanan Örgütsel Destek, Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

# ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Özlem Öcal Özakar  
[ozlemocal1987@gmail.com](mailto:ozlemocal1987@gmail.com)  
Esra Dinç Elmalı  
[edinc@marmara.edu.tr](mailto:edinc@marmara.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** İşletmeler rekabet koşullarının gün geçtikçe arttığı bu ortamda rekabet üstünlüğü sağlamak için insan sermayesine her zamankinden daha çok önem vermeye başlamıştır. Bu doğrultuda da son yıllarda literatürde üzerinde önemle durulan kavramlardan biri örgütsel bağlılık olmuştur. Yapılan çalışmalarda çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde etkili değişkenler araştırılmıştır. Bu araştırmanın amacı da algılanan örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemektir.

**Yöntem:** Araştırma verilerini toplamak için anket tekniğinden yararlanılmıştır. Oluşturulan anket formu özel bir bankanın 310 şube ve genel müdürlük çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Araştırmada değişkenlerarası ilişkileri belirlemek için korelasyon ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerini belirlemek için çoklu regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

**Bulgular:** Elde edilen bulgulara göre; algılanan örgütsel destek, normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca, psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından etki, anlam ve özerklik boyutu normatif bağlılığı ve duygusal bağlılığı olumlu olarak etkilerken, etki boyutu devam bağlılığını olumlu, yetkinlik boyutu ise normatif ve duygusal bağlılığı negatif olarak etkilemektedir.

**Özgünlük:** Literatürde algılanan örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin ayrı ayrı örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini inceleyen çeşitli çalışmalara rastlamak mümkündür. Ancak bu iki değişkenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştıran çok sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu doğrultuda bu araştırmanın ilgili yazına katkı yapması hedeflenmiştir. Ayrıca bu araştırmanın diğer çalışmalardan farklı olarak banka çalışanları üzerinde yapılmış olması da bir diğer katkısı olarak ifade edilebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Algılanan Örgütsel Destek, Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık

**JEL Sınıflandırması:** M10, M12, D23

# **THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH ON BANK EMPLOYEES**

## **ABSTRACT**

**Purpose:** Businesses have started to give more importance to human capital than ever before in order to gain competitive advantage in this environment where competition conditions are increasing day by day. In this regard, organizational commitment has been one of the important concepts in the literature in recent years. In the studies conducted, the variables that affect the organizational commitment level of the employees were investigated. The purpose of this study is to examine the effect of perceived organizational support and psychological empowerment on organizational commitment.

**Method:** Questionnaire technique was used to collect research data. The created questionnaire was applied to 310 branch and head office employees of a private bank. In the study, correlation analyse was used to determine the relationships between variables, and multiple regression analyze were used to determine the effects of independent variables on dependent variable.

**Findings:** As a result of the research; it was seen that perceived organizational support had a positive effect on normative commitment, continuance commitment and affective commitment. In addition, impact, meaning and self-determination dimension of psychologigal empowerment have a positive effect on normative commitment and affective commitment, while the impact has a positive effect on continuance commitment, while the competency has a negative effect on normative commitment and affective commitment.

**Originality:** Although there are various studies in the literature that examine the effects of perceived organizational support and psychological empowerment on organizational commitment, there are very few studies investigating the effects of these two variables on organizational commitment. In this direction, it is aimed that this research will contribute to the related article. In addition, the fact that this study, unlike other studies, was conducted on bank employees can be expressed as another contribution.

**Keywords:** Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment, Organizational Commitment

**JEL Classification:** M10, M12, D23

## **GİRİŞ**

Örgütsel bağlılık genel olarak çalışanların çalışmış oldukları örgüte karşı bağlanma ve kendini o örgütle tanımlama düzeyi olarak ifade edilebilir (Devece, Palacios-Marqués ve Alguacil, 2016: 1857). Günümüzde hızla artan rekabet ortamında işletmelerin en değerli varlıkları örgüt içinde çalışan insan olarak görülmektedir. Bu bağlamda çalışanların örgütsel bağlılıklarını sağlamak işletmelerin üzerinde önemle durdukları bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. İlgili literatürde de çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde etkili olan değişkenlerin belirlenmesini amaçlayan çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Devece, Palacios-Marqués ve Alguacil, 2016: 1857; Sungu, Weng ve Xu, 2019: 280).

Algılanan örgütsel destek, çalışanların çalışmış oldukları örgütlerin katkılarına ne ölçüde değer verdiği ve onların refahını ne derecede önemseydiği ile ilgili algıları olarak ifade edilebilir (Krishnan ve Mary, 2012: 2). Bu açıdan en basit ifadeyle herhangi bir işletmenin çalışanın mutluluğuna önem vermesinin ve buna yönelik adımlar atmasının örgütsel destek olarak ifade edilebilmesi mümkündür. Örgütsel destek algısına sahip çalışanlar; örgütlerinin yardımsever, onlara karşı saygılı ve ilgili, işbirlikçi ve katkılarının farkında olduğunu hissetmektedirler (Singh ve Malhotra, 2015: 16). Algılanan örgütsel destek çalışanların işletme ile ilgili bu şekilde pozitif duygu ve düşüncelere sahip olmasını sağlayabilmesinden dolayı çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde de etkili olabileceğini akla getirmektedir.

Psikolojik güçlendirme, çalışanların becerilerine, sosyal süreçlerine, gelişim faaliyetlerine destek verilen bir süreç olarak ifade edilebilir. Bununla birlikte psikolojik güçlendirme, çalışanlara kararlara dahil olmada sorumluluk, otorite, fırsat ve serbestlik sağlamaktadır (Ro ve Chen, 2011: 422). Psikolojik güçlendirme ile örgütler, çalışanlarının birbirlerine daha çok güven duymalarını sağlayarak, çalışanlar arasındaki iletişimi ve ilişkileri kuvvetlendirmektedir (Doğan ve Demiral, 2009: 54). Ayrıca psikolojik olarak güçlendirilen çalışan daha esnek olmakta ve daha pozitif düşünmektedir. Psikolojik güçlendirme ile çalışanlar örgütsel sorunlar karşısında farklı çözüm yöntemleri keşfetmeye daha yatkın olmaktadır (Akçakaya, 2010: 160). Bu açıdan değerlendirildiğinde de psikolojik güçlendirme çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde etkili olabilecek bir değişken olarak düşünülebilir. Bu doğrultuda bu araştırmanın amacı; algılanan örgütsel destek ile psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemektir.

## **KURAMSAL ÇERÇEVE**

### ***Algılanan Örgütsel Destek***

Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgüte sunduğu katkılara örgütün ne derecede önem verdiği ve yine örgütün onların esenliklerine ne derecede değer verdiği ile ilgili genel inançları olarak tanımlanabilir (Eisenberger ve diğerleri, 2001: 42). Bir başka ifade ile algılanan örgütsel destek, kurumların çalışanlarına vermiş olduğu desteğin çalışanlar tarafından ne şekilde algılandığını ifade etmektedir (Bogler ve Nir, 2012: 288). Çalışanların örgüte yapmış oldukları katkıları önemseyen örgütlerin destekleyici örgütler olarak nitelendirilmesi mümkündür. Çalışanların düşüncelerinin,

fikirlerinin ve görüşlerinin örgüt kapsamında kabul görmesi, çalışanlar açısından bir değer algısı olmaktadır. Kurumun destekleyici bir niteliğe sahip olması için ücret politikası, stratejik insan kaynakları yönetimi ile yönetici tutumları gibi konularda girişimlerde bulunması gerekmektedir. Bunun gibi öğeleri yerine getirebilen kurumlarda çalışanlar, daha fazla aidiyete yönelik tutum ve davranışlar sergileyebilmektedir (Bogler ve Nir, 2012: 288). Çalışanların fikirlerine ve yaratıcılıklarına önem veren örgütsel yapının söz konusu olması, çalışanların örgüt içinde kendilerini değerli hissetmelerini sağlamak ve örgütsel destek algılarını arttırmada önemli olabilmektedir (Rai ve Prakash, 2016: 124).

Algılanan örgütsel destek çalışanların iş tutumu ve iş davranışlarını olumlu olarak etkilemektedir. Bununla birlikte pozitif iş davranışı ve iş tutumu dışında algılanan örgütsel desteğin olumlu birçok etkisi de bulunmaktadır. Çalışanlar arkalarında örgüt desteğini hissettiğinde faaliyetlerini daha özgüvenli uygulamaya başlamakta ve bu durum çalışanların verimliliklerini yükseltebilmektedir. Ayrıca örgütsel destek algısı yüksek olduğunda çalışan, örgütün de ona güvendiğini düşünmekte ve hata yapma olasılığı azalmaktadır (Singh ve Malhotra, 2015: 9).

### ***Psikolojik Güçlendirme***

İşyerinde güçlendirme, hem iş yaşamında hem de bilimsel literatürde üzerinde önemle durulan bir konudur. Uygulamacılar güçlendirmeyi, çalışanların işin gereksinimleri hakkında düşünmeye ve söylenenleri körü körüne yapmanın ötesine geçmeye teşvik eden bir araç olarak görmektedirler. Güçlendirme, inisiyatif almayı ve işin zorluklarına yaratıcı bir şekilde tepki vermeyi öğrenmeyi içermektedir (Laschinger ve diğerleri, 2004: 527).

Literatürde güçlendirme kavramının iki boyut altında ele alındığı görülmektedir. Bu boyutlar yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirmedir (Tolay, Sürgevil ve Topoyan, 2012). Yapısal güçlendirme genel olarak makro yani genel bir güçlendirme niteliğine sahipken, psikolojik güçlendirme mikro yani özel bir güçlendirme niteliğine sahiptir. (Aydoğmuş, Ergeneli ve Camgöz, 2015: 256). Kavram olarak yapısal güçlendirme, iş şartlarında çalışanların bilgiye, öğrenmeye ve desteğe erişme imkanlarını temin eden uygulamalar olarak ifade edilmektedir (Laschinger ve diğerleri, 2004: 527). Psikolojik güçlendirme ise çalışanların becerilerine, sosyal süreçlerine, gelişim faaliyetlerine destek vermektedir. Bununla birlikte psikolojik güçlendirme, çalışanlara kararlara dahil olmada sorumluluk, otorite, fırsat ve serbestlik sağlamaktadır (Ro ve Chen, 2011: 422). Kurum içinde daha fazla rol almaları ile daha aktif olmalarını temin etmekte ve ayrıca etkileri ve sorumlulukları doğrultusunda çalışanların kendilerini daha güvende hissetmelerine imkan vermekte ve bu kapsamda çalışanların başarıya ulaşmaları daha kolay olmaktadır (Sheikhepoor ve Sheikhepoor, 2015: 103).

Literatürde psikolojik güçlendirmenin boyutları ile ilgili farklı çalışmaların olduğu gözlemlenmektedir. Bu çalışmalarda özellikle Spreitzer'in Psikolojik Güçlendirme Modeli ön plana çıkmaktadır. Bu model kapsamında psikolojik güçlendirme; anlam, yeterlilik, özerklik ve etki boyutlarından meydana gelmektedir (Spreitzer, Kizilos ve Nason, 1997: 681).



*Anlam:* Anlam, bir iş hedefinin veya amacının, bireyin kendi idealleri veya standartlarıyla ilişkisi olarak tanımlanabilir. Bu boyut bir işle ilgili rolün gereklilikleri ile kişinin inançları, değerleri ve davranışları arasındaki uyumu içermektedir (Spreitzer, 1995: 1443).

*Yeterlilik:* Kişinin bir işi beceri ile yerine getirme konusundaki kapasitesine olan inancını ifade etmektedir (Spreitzer, 1995: 1443). Yeterlilik kavramı genel anlamda yeterlilikten çok, belli bir faaliyetle ve işle ilgili yeterliliği açıklamaktadır (Ceylan, Çöl ve Gül, 2005: 37).

*Özerklik:* Özerklik, bir eylemi başlatma ve düzenleme konusunda seçim yapma duygusu olarak ifade edilebilir. Özerklik çalışma davranışlarının ve süreçlerinin başlatılmasında ve sürdürülmesindeki otonomiye yansımaktadır (Spreitzer, 1995: 1443).

*Etki:* Etki, bireyin diğerlerinin kararlarını ve işini tüm seviyelerde etkilemesine yönelik olan inancını ifade etmektedir. İş neticelerini etkileyebileceklerini düşünen kişiler, daha verimli ve etkin olmaktadır. Etki, karşı karşıya kalınan sorunlarla daha çok çaba ile mücadele etmeyle neticelenmektedir (Faulkner ve Laschinger, 2008: 216).

### ***Örgütsel Bağlılık***

Örgütsel bağlılık kavramı 1970'li yıllardan bu yana kişi ve örgüt arasındaki ilişkide önemli bir rol üstlenmesi nedeniyle üzerinde önemle durulan bir kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Commerias ve Fournier, 2001: 239). Örgütsel bağlılık çok farklı disiplinlerin araştırma konusu olmuştur ve bu bağlamda kavramla ilgili literatürde üzerinde fikir birliğine varılmış bir tanım bulunmamaktadır. Bununla birlikte örgütsel bağlılık kavramını, genel bir ifade ile işe katılma, sadakat ve kurum değerlerine olan inancı kapsamak üzere kişinin örgüte olan psikolojik bağlılığı olarak tanımlamak mümkündür (Çetin, 2004: 90).

Konu ilgili yapılan daha eski tarihli çalışmalarda, örgütsel bağlılık örgütün değer ve hedeflerini benimsemek, örgüte inanmak, örgütün bir parçası olmak için çaba göstermek gibi kavramlarla ilişkilendirilmiştir. Daha sonraki çalışmalarda ise kavramın daha çok psikolojik boyutu üzerinde durulmuş ve çalışanların örgütle ilişkisi bağlamında ele alınarak örgütün devamlı üyesi olma yönünde bir davranış olarak tanımlanmıştır (Tak ve Aydemir, 2002: 780).

Örgütsel bağlılık kavramı, örgüt için daha çok çalışma, örgütün bir parçası olabilme isteği ile örgütte kalabilmeyi sürdürebilmek için oldukça istekli olma olarak ifade edilebilir (Karahan, 2008: 233). Bir diğer açıdan örgütsel bağlılık, bireyin kuruma yönelik hissettiği özdeşleşme ve bütünleşme seviyesi şeklinde de ifade edilebilir (Balay, 2000: 18).

Örgütsel bağlılık konusunda ilgili yazında farklı sınıflandırmalar yer almaktadır. Bunların içerisinde en çok kabul gören yaklaşım Meyer ve Allen'in sınıflandırmasıdır. Meyer ve Allen (1997) örgütsel bağlılığı; örgüte duygusal olarak bağlanma sonucu oluşan bağlılık, örgütten ayrılma durumunda katlanılacak maliyetlerle ilgili oluşmuş algılamaya yönelik bağlılık ve örgütte kalmanın bir zorunluluk olarak görüldüğü bağlılık olmak üzere üç boyutlu ele almaktadır. Bu bağlılık türlerini de

sırasıyla; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak adlandırmaktadır (Meyer, Allen ve Smith, 1993: 539).

*Duygusal Bağlılık:* Duygusal bağlılık, örgüt değerlerini kabul etme ve örgütte kalmaya istekli olmanın bir sonucu olarak kişinin örgütle kurmuş olduğu duygusal bağı ifade etmektedir. Çalışanlar, çalışmış oldukları örgütlerin amaç ve değerlerini paylaşıp bu amaç ve değerlerle özdeşleşme sağladıklarında çalıştıkları kuruma duygusal bir bağla bağlanmaktadır. Kişi örgüt değerleri ve amaçlarına katıldığı için örgütle özdeşleşmekte ve örgüt değerlerini gönülden kabul ettiğinden çalıştığı örgüt için her türlü fedakarlığı yapma konusunda istekli olmaktadır (Bakan, 2011: 76-77).

*Devam Bağlılığı:* Devam bağlılığı daha çok çalışanın ekonomik ve sosyal bağları nedeniyle bir örgütle özdeşleşmesine dayanmaktadır (Swales, 2004: 188). Örgütün çalışana sunmuş olduğu sosyal güvenlik, sosyal yardımlar vb. kazanımlar örgüt üyeliğinin sona ermesi durumunda ortadan kalkmakta bazı kişiler için katlanılması gereken bu maliyetler örgütten ayrılma önünde bir engel olabilmektedir (Lemons ve Jones, 2001: 270).

*Normatif Bağlılık:* Normatif bağlılıkta bireyin örgütte kalması örgüte karşı hissettiği sadakat ve yükümlülük ile açıklanmaktadır (Swales, 2004: 188). Güçlü bir normatif bağlılığa sahip çalışanlar örgütün üyesi olmayı doğru ve ahlaki bir davranış olarak görmekte ve örgütten ayrılmaları durumunda işverenleri ve diğer çalışma arkadaşlarını hayal kırıklığına uğratabacaklarına, kendisi hakkında olumsuz düşüncelere kapılacaklarına inanmaktadırlar (Bakan, 2011: 101).

### ***Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi***

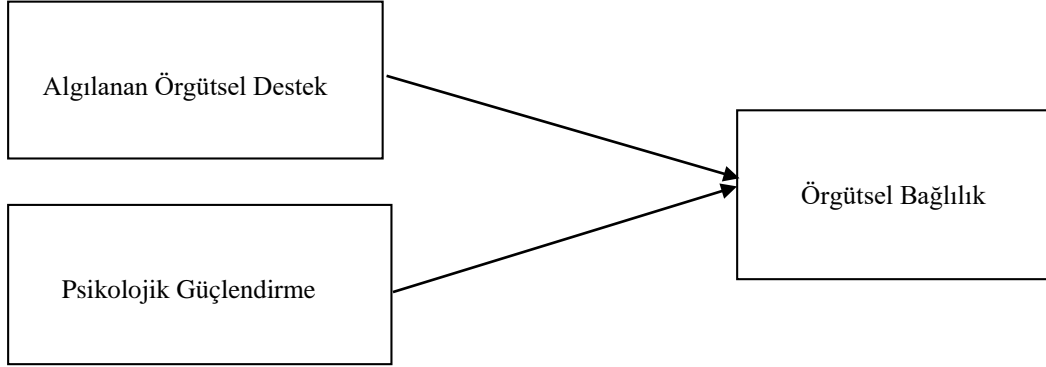
Literatürde algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri araştıran birçok çalışmada bu iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Moideenkutty ve diğerleri, (2001); Rhoades, Eisenberger ve Armeli, (2001) yaptıkları çalışmalarda duygusal bağlılık ile örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Makanjee, Hartzer ve Uys, (2006) gerçekleştirdikleri çalışmada algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Üren ve Çorbacıoğlu (2012) yaptıkları araştırmada algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu tespit etmiştir. Aube, Rousseau ve Morin, (2007), tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada ise algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Yapılan literatür taraması sonucunda ilk araştırma hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

*H<sub>1</sub>: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

Literatürde psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri araştıran çeşitli çalışmalar da mevcuttur. Kazlauskaitė, Buciniene ve Turauskas, (2006) yaptıkları araştırmada psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğunu tespit etmiştir. Jha (2011), bilgi işlem sektöründe gerçekleştirdiği bir araştırmada psikolojik güçlendirmenin duygusal ve normatif bağlılığı pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Sigler ve Pearson (2000)

gerçekleştirdikleri çalışmada psikolojik güçlendirmenin anlam ve etki boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kirkman ve Rosen (1999) yaptıkları bir araştırmada takım düzeyinde psikolojik güçlendirmenin takım düzeyinde örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yapılan literatür taraması sonucunda ikinci araştırma hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

*H<sub>2</sub>: Psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*



**Şekil 1.** Araştırmanın Modeli

## ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### *Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklemi*

Araştırmanın ana kütlesini özel bir bankanın şube çalışanları ve genel müdürlük çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada 310 banka çalışanına anket uygulanmıştır.

### *Veri Toplama Araçları*

Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçmek üzere Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen 24 maddelik örgütsel bağlılık ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç boyutlu ölçmektedir. Ölçeğin 1 ile 8 arasında yer alan maddeleri duygusal bağlılığı, 9 ile 16 arasında yer alan maddeleri devam bağlılığını ve 17 ile 24 arasındaki maddeleri ise normatif bağlılığı ölçmektedir.

Psikolojik güçlendirmeyi ölçmek üzere Spretizer (1995) tarafından geliştirilen psikolojik güçlendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek psikolojik güçlendirmeyi; etki, anlam, yetkinlik ve özerklik olmak üzere dört boyut olarak ölçmektedir. Ölçeğin 1 ile 3 arasındaki maddeleri anlam boyutunu, 4 ile 6 arasındaki maddeleri yetkinlik boyutunu, 7 ile 9 arasındaki maddeleri özerklik boyutunu ve 10 ile 12 arasındaki maddeleri ise etki boyutunu ölçmektedir.

Algılanan örgütsel desteği ölçmek üzere Eisenberger ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Örgütsel destek ölçeği tek boyut altında toplam sekiz maddeden oluşmaktadır.

## BULGULAR

### *Demografik Bulgular*

Araştırmada ilk olarak katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin frekans ve yüzdelik dağılımları hesaplanmıştır. Demografik verilere ilişkin bulgular Tablo 1’de görülmektedir.

**Tablo 1.** Demografik Özellikler

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	161	51,9
	Erkek	149	48,1
Yaş	18-25	36	11,6
	26-35	114	36,8
	36-45	111	35,8
	46 ve üstü	49	15,8
Medeni Durum	Evli	206	66,5
	Bekar	104	33,5
Eğitim Durumu	Lise	24	7,7
	Lisans	212	68,4
	Lisansüstü	74	23,9
Çalışma Süresi	1 yıldan az	54	17,4
	1-5 yıl	111	35,8
	6-10 yıl	81	26,1
	11-15 yıl	34	11,0
	16 ve üstü	30	9,7

Tabloda da görüldüğü gibi katılımcıların %51,9’u kadın %28,1’i erkektir. Yaş ile ilgili bulgulara bakıldığında katılımcıların %11,6’sı 18-25, % 36,8’i 26-35, %35,8’i 36-45, %15,8’i 46 ve üstü yaş aralığındadır. Medeni durumla ilgili sonuçlara göre %66,5’i evli, %33,5’i bekarıdır. Eğitim durumu ile ilgili bulgulara göre %7,7’si lise, %68,4’ü lisans, %23,9’u lisansüstü eğitime sahiptir. Çalışma süresi ile ilgili bulgulara göre ise katılımcıların %17,4’ü 1 yıldan az, %35,8’i 1-5 yıl, %26,1 6-10 yıl, %11’i 11-15 yıl, %9,7’si 16 ve üstü süre ile firmada çalışmaktadır.

### *Faktör Analizleri*

Araştırmada değişkenler arası ilişkileri belirlemeden önce veri toplama araçlarının faktör ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Tablo 2’de örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları görülmektedir.

**Tablo 2.** Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi

Maddeler	Faktör yükü			Öz-değer	Açıklanan varyans (%)	Cronbach alpha
	Normatif bağlılık	Devam bağlılığı	Duygusal bağlılık			
ÖB 22	0,75			4,95	33,00	0,79
ÖB 20	0,69					
ÖB 19	0,55					
ÖB 21	0,54					
ÖB 23	0,49					
ÖB 18	0,37					
ÖB 11		0,65		1,91	12,70	0,73
ÖB 14		0,64				
ÖB 13		0,63				
ÖB 10		0,53				
ÖB 16		0,46				
ÖB 1			0,74	1,36	9,04	0,74
ÖB 3			0,58			
ÖB 8			0,57			
ÖB 2			0,54			
<b>Toplam</b>					54,74	
Kaiser-Meyer- Olkin Ölçek Geçerliliği					0,82	
Barlett ki kare					2888,09	
Sd					276	
p değeri					,000	

Yapılan faktör analizi sonucunda örgütsel bağlılık ölçeğinin üç boyutlu olduğu görülmüştür. Bu boyutlar orijinal ölçeğe uygun olarak normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık olarak adlandırılmıştır.

Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin faktör yapısı Tablo 3’de yer almaktadır.

**Tablo 3.** Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin Faktör Analizi

Maddeler	Faktör yükü				Öz-değer	Açıklanan varyans (%)	Cronbach alpha
	Etki	Anlam	Yetkinlik	Özerklik			
PG 11	0,92				4,95	33,00	0,92
PG 12	0,90						
PG 10	0,84						
PG 2		0,97			1,91	12,70	0,93
PG 3		0,95					
PG 1		0,74					
PG 5			0,89		1,36	9,04	0,90
PG 6			0,84				
PG 4			0,83				
PG 8				0,74	1,36	9,04	0,71
PG 9				0,64			
<b>Toplam</b>					63,78		

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği	0,87
Barklett ki kare	2906,60
Sd	66
p değeri	,000

Faktör analizi sonucunda ölçeğin dört boyuttan oluştuğu görülmüştür. Bu boyutlar orijinal ölçeğe uygun olarak etki, anlam, yetkinlik ve özerklik olarak isimlendirilmiştir.

Örgütsel Destek Ölçeğinin faktör yapısı Tablo 4’de gösterilmiştir. Analiz sonucunda algılanan örgütsel desteğin orijinal ölçekte de olduğu gibi tek boyuttan oluştuğu görülmüştür.

**Tablo 4.** Algılanan Örgütsel Ölçeğinin Faktör Analizi

Maddeler	Faktör yükü	Öz-değer	Açıklanan varyans (%)	Cronbach alpha
	Örgütsel destek			
ÖD 4	0,88	4,30	61,39	0,79
ÖD 3	0,88			
ÖD 2	0,87			
ÖD 1	0,78			
ÖD 8	0,59			
ÖD 5	0,58			
ÖD 6	0,57			
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği		0,88		
Barlett ki kare		1353,56		
Sd		28		
p değeri		,000		

Yapılan faktör analizi sonrası araştırmanın alt hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur:

H<sub>1</sub>: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>1a</sub>: Algılanan örgütsel desteğin normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>1b</sub>: Algılanan örgütsel desteğin devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>1c</sub>: Algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2</sub>: Psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2a</sub>: Psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2b</sub>: Psikolojik güçlendirmenin anlam boyutunun normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2c</sub>: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2d</sub>: Psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2e</sub>: Psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2f</sub>: Psikolojik güçlendirmenin anlam boyutunun devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2g</sub>: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2h</sub>: Psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2i</sub>: Psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2j</sub>: Psikolojik güçlendirmenin anlam boyutunun duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2k</sub>: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2l</sub>: Psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

### ***Değişkenlerarası İlişkiler***

Araştırmada değişkenler arası ilişkileri belirlemek üzere korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 5’de yer almaktadır.

**Tablo 5.** Korelasyon Analizi Sonuçları

	Değişkenler	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1.	Normatif bağlılık	-							
2.	Devam bağlılığı	,382*	-						
3.	Duygusal bağlılık	,523*	,307*	-					
4.	Etki	,258*	,224*	,406*	-				
5.	Anlam	,345*	,152*	,456*	,333*	-			
6.	Yetkinlik	0,051	0,043	,224*	,357*	,509*	-		
7.	Özerklik	,242*	,152*	,386*	,564*	,341*	,435*	-	
8.	Örgütsel destek	,458*	,247*	,673*	,429*	,412*	,193*	,422*	-

\*p<0,01; N=310

Korelasyon analizi sonuçlarına göre, normatif bağlılık ile etki (r=0,258), anlam (r=0,345), özerklik (r=0,242) ve örgütsel destek (r=0,458) arasında düşük ve orta düzeyde pozitif ilişkiler bulunmaktadır. Devam bağlılığı ile etki (r=0,224), anlam (r=0,152), özerklik (r=0,152) ve örgütsel destek (r=0,247) arasında düşük ve orta düzeyde pozitif ilişkiler bulunmaktadır. Duygusal bağlılık ile etki (r=0,406),

anlam ( $r=0,456$ ), yetkinlik ( $r=0,224$ ), özerklik ( $r=0,386$ ), psikolojik güçlendirme ( $r=0,500$ ) ve örgütsel destek ( $r=0,673$ ) arasında düşük ve orta düzeyde pozitif ilişkiler bulunmaktadır.

### **Hipotez Testleri**

Araştırmada geliştirilen araştırma hipotezlerini test etmek üzere çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Psikolojik güçlendirmenin normatif bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 6'da görülmektedir.

**Tablo 6.** Psikolojik Güçlendirmenin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	<b>B</b>	<b>Standart Hata</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
(Sabit)	<b>1,91</b>	0,34		5,60	<b>0,00</b>
Etki	<b>0,12</b>	0,06	<b>0,14</b>	2,22	<b>0,03</b>
Anlam	<b>0,42</b>	0,07	<b>0,38</b>	6,20	<b>0,00</b>
Yetkinlik	<b>-0,36</b>	0,09	<b>-0,26</b>	-4,03	<b>0,00</b>
Özerklik	<b>0,14</b>	0,06	<b>0,15</b>	2,20	<b>0,03</b>
R=0,435	R <sup>2</sup> =0,189		F=17,82		p<0,001

Bağımlı değişken= Normatif bağlılık

Tablo 6'da da görüldüğü gibi, psikolojik güçlendirme ve normatif bağlılık birlikte anlamlı bir ilişki vermektedir (R=0,435; F=17,82; p<0,001). Normatif bağlılıktaki değişimin %19'u psikolojik güçlendirme faktörleri tarafından açıklanmıştır. Standardize beta katsayılarına ait anlamlılık değerlerine göre, etki ( $\beta=0,14$ ; p<0,05), anlam ( $\beta=0,38$ ; p<0,01) ve özerklik ( $\beta=0,15$ ; p<0,05) normatif bağlılık üzerinde pozitif yönlü, yetkinlik ( $\beta=-0,26$ ; p<0,01) ise normatif bağlılık üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahiptir.

Psikolojik güçlendirmenin devam bağlılığı üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 7'de görülmektedir.

**Tablo 7.** Psikolojik Güçlendirmenin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi

	<b>B</b>	<b>Standart Hata</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
(Sabit)	<b>2,37</b>	0,37		6,42	<b>0,00</b>
Etki	<b>0,17</b>	0,06	<b>0,20</b>	2,86	<b>0,01</b>
Anlam	0,14	0,07	0,13	1,95	0,052
Yetkinlik	0,16	0,10	0,11	1,65	0,10
Özerklik	0,05	0,07	0,05	0,67	0,51
R=0,256	R <sup>2</sup> =0,066		F=5,36		p<0,001

Bağımlı değişken= Devam bağlılığı



Tablo 7’de görülen regresyon modeline göre; psikolojik güçlendirme ve devam bağlılığı birlikte anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,256$ ;  $F=5,36$ ;  $p<0,001$ ). Devam bağlılığındaki değişimin %7’si psikolojik güçlendirme faktörleri tarafından açıklanmıştır. Standardize beta katsayılarına ait anlamlılık değerlerine göre, sadece etki faktörünün ( $\beta=0,20$ ;  $p<0,05$ ) devam bağlılığı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

Psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek için gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 8’de yer almaktadır.

**Tablo 8.** Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	<b>B</b>	<b>Standart Hata</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
(Sabit)	<b>1,09</b>	0,32		3,42	<b>0,00</b>
Etki	<b>0,19</b>	0,05	<b>0,22</b>	3,72	<b>0,00</b>
Anlam	<b>0,43</b>	0,06	<b>0,39</b>	6,84	<b>0,00</b>
Yetkinlik	<b>-0,19</b>	0,08	<b>-0,13</b>	-2,26	<b>0,02</b>
Özerklik	<b>0,19</b>	0,06	<b>0,19</b>	3,10	<b>0,00</b>
R=0,555	R <sup>2</sup> =0,308		F=33,94		$p<0,001$

Bağımlı değişken= Duygusal bağlılık

Tablo 8’de görülen regresyon modeline göre; psikolojik güçlendirme ve duygusal bağlılık birlikte anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,555$ ;  $F=33,94$ ;  $p<0,001$ ). Duygusal bağlılıktaki değişimin %31’i psikolojik güçlendirme faktörleri tarafından açıklanmıştır. Standardize beta katsayılarına ait anlamlılık değerlerine göre, etki ( $\beta=0,22$ ;  $p<0,01$ ), anlam ( $\beta=0,39$ ;  $p<0,01$ ) ve özerklik ( $\beta=0,19$ ;  $p<0,05$ ) duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönlü, yetkinlik ( $\beta=-0,13$ ;  $p<0,05$ ) ise duygusal bağlılık üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahiptir.

Algılanan örgütsel adaletin normatif bağlılık üzerindeki etkisi Tablo 9’da yer almaktadır.

**Tablo 9.** Algılanan Örgütsel Desteğin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	<b>B</b>	<b>Standart Hata</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
(Sabit)	<b>1,54</b>	0,17		8,94	<b>0,00</b>
Algılanan Örgütsel Destek	<b>0,47</b>	0,05	<b>0,46</b>	9,04	<b>0,00</b>
R=0,458	R <sup>2</sup> =0,210		F=81,72		$p<0,001$

Bağımlı değişken= Normatif bağlılık

Tablo 9’da görülen regresyon modeline göre; örgütsel destek ve normatif bağlılık birlikte anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,458$ ;  $F=81,72$ ;  $p<0,001$ ). Normatif bağlılıktaki değişimin %21’i örgütsel

destek tarafından açıklanmıştır. . Standardize beta katsayılarına ait anlamlılık değerlerine göre, algılanan örgütsel destek normatif bağlılık üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir ( $\beta=0,46$ ;  $p<0,05$ ).

Algılanan örgütsel desteğin devam bağlılığı üzerindeki etkisini belirlemek için gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 10'da yer almaktadır.

**Tablo 10.** Algılanan Örgütsel Desteğin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi

	<b>B</b>	<b>Standart Hata</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
(Sabit)	<b>2,23</b>	0,19		11,82	<b>0,00</b>
Algılanan Örgütsel Destek	<b>0,26</b>	0,06	<b>0,25</b>	4,47	<b>0,00</b>
R=0,247	R <sup>2</sup> =0,061		F=19,99		$p<0,001$

Bağımlı değişken= Devam bağlılığı

Tablo 10'da görülen regresyon modeline göre; algılanan örgütsel destek ve devam bağlılığı birlikte anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,247$ ;  $F=19,99$ ;  $p<0,001$ ). Devam bağlılığındaki değişimin %6'sı örgütsel destek tarafından açıklanmıştır. Örgütsel destek devam bağlılığı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir ( $\beta=0,25$ ;  $p<0,05$ ).

Örgütsel desteğin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek için gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 11'de yer almaktadır.

**Tablo 11.** Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	<b>B</b>	<b>Standart Hata</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
(Sabit)	1,22	0,14		8,47	<b>0,00</b>
Algılanan Örgütsel Destek	0,70	0,04	<b>0,67</b>	15,96	<b>0,00</b>
R=0,673	R <sup>2</sup> =0,453		F=254,67		$p<0,001$

Bağımlı değişken= Duygusal bağlılık

Tablo 11'de görülen regresyon modeline göre; örgütsel destek ve duygusal bağlılık birlikte anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,673$ ;  $F=254,67$ ;  $p<0,001$ ). Normatif bağlılıktaki değişimin %45'i örgütsel destek tarafından açıklanmıştır. . Standardize beta katsayılarına ait anlamlılık değerlerine göre, algılanan örgütsel destek duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir ( $\beta=0,67$ ;  $p<0,05$ ).

## TARTIŞMA ve SONUÇ

Algılanan örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan bu araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmüştür. Algılanan örgütsel desteğin normatif bağlılık üzerindeki etkisini incelediğimizde; inanç ve ahlaki değerlerin öne çıktığı görülebilmektedir. Çalışan, kuruma yönelik sahip olduğu sorumluluk, sadakat ve zorunluluk gibi duygulardan dolayı kurumda çalışmaya devam etmek istemektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde kurumun çalışanın gelişimi için yaptığı masraflar, eğitimler çalışanın kuruma bağlı kalmasını etkileyebilmektedir.

Algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini incelediğimizde; çalışanına değer veren ve çalışanlarının gelişimine katkıda bulunan örgütlerde çalışanlar kendilerini kurumun bir parçası olarak görebilmekte ve bu durum duygusal bağlılıklarını etkileyebilmektedir. Çalışan, yaptığı işi niçin ve neden yaptığına dair fikir sahibiyse, üst yöneticileri tarafından fikirlerine değer veriliyorsa, örgüt içinde ilişkileri iyiyse bu durum örgüte karşı duygusal bağlılığını pozitif yönde etkileyebilmektedir. Algılanan örgütsel desteğin devam bağlılığı üzerindeki etkisini incelediğimizde; uzun yıllar aynı kurumda görev alan çalışanlar, edindikleri deneyim, kıdem, maddi kazançlardan dolayı kendilerini kuruma karşı bağlı hissedebilmektedirler. Çalışanına değer veren onu önemseyen örgütlerde çalışanlar için işten ayrıldığı zaman kaybedeceği zararlar bu özellikleri taşımayan bir örgüte kıyasa daha fazla olabilmektedir.

İlgili literatür incelendiğinde de, örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasında ilişkiyi inceleyen çeşitli araştırmalar olduğu görülmektedir (Demir, 2012; Gillet ve diğerleri, 2013; Kurtessis ve diğerleri, 2017; Özdevecioğlu, 2013). Yapılan araştırmalar incelendiğinde de genellikle örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu araştırma sonucu elde edilen bulgular ilgili literatürü destekler niteliktedir.

Psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan analizler neticesinde; psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından etki, anlam ve özerkliğin normatif bağlılık üzerinde pozitif yönlü, yetkinliğin ise negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun devam bağlılığı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca psikolojik güçlendirmenin etki, anlam, özerklik boyutlarının duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönlü, yetkinlik boyutunun ise negatif yönlü bir etkisi olduğu görülmüştür.

Psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun normatif bağlılık üzerindeki etkisini incelediğimizde; çalışanların kendilerini örgüt için anlamlı ve önemli hissetmeleri, örgütte çalışmalarını doğrultusunda fark yarattıklarını düşünmeleri, örgütlerin çalışanlarının gelişimleri için katkı sağlamaları, eğitimlere göndermeleri, çalışanlarına güven duygusu vermeleri, çalışanların inanç ve ahlaki değerlerini

etkilemesi ve çalışanların kendilerini örgüte karşı sorumlu hissetmeleri normatif bağlılıklarını pozitif yönde etkileyebilmektedir. Ayrıca, çalışanın, yaptığı işte etkili olduğunu bilmesi, yaptığı işin örgüt içinde bir anlam katacağını fark edebilmesi, yöneticisi ile ortak karar verebilmesi, kendi sorumluluk alanlarını yaratabilmesi normatif bağlılığını olumlu olarak etkileyebilmektedir. Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun normatif bağlılık üzerinde negatif yönlü olması ise; çalışanın sahip olduğu yetkinliklerden dolayı kendisine olan güveni ile doğru orantılı olduğu düşünülmektedir. Çalışan ne kadar yetkinse kendine o kadar çok güvenebileceği ve hangi kurumda olursa olsun başarılı olacağına inancının yüksek olabileceği düşünülmektedir. Çalışan kendi yetkinliğine güvendiğinde kurumda kalmaya kendini zorunlu hissetmeyebilmektedir.

Psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun devam bağlılığını üzerindeki etkisini incelediğimizde; etki boyutu, çalışanın kendi sorumlulukları kapsamında bir fark ortaya çıkarabilmesi ve bu farkı çıkarabilecek gücünün olmasını ifade etmektedir. Bu bağlamda çalışan kurum içinde belli bir etki gücüne sahiptir. Çalışanın işi bırakması halinde bu gücü kaybetmesi söz konusu olacaktır. Bu nedenle çalışan bu gücü kaybetmemek için devam bağlılığı sergileyebilecektir.

Psikolojik güçlendirmenin etki, anlam, özerklik ve yetkinlik boyutlarının duygusal bağlılık üzerindeki etkisini incelediğimizde; çalışanın örgüt içindeki ilişkileri, üst yönetimin çalışanların fikirlerine önem vermesi, beklentilerin açık ve şeffaf bir şekilde karşılıklı belirtilmesi, çalışanın inisiyatif kullanabilmesi, iş ve sorumluluklarını kendi yöntemleriyle sürdürebilmesi, çalışanın yerine getirdiği görevler ile bu görevlerin sebepleri arasında ilişki kurabilmesi, sürdürülen iş ve faaliyetlerle ilgili bilgi ve becerilere sahip olduğunu düşünmesi duygusal bağlılıklarını pozitif yönde etkileyebilmektedir. Yetkinlik boyutunda ise; çalışan kendi yetkinliklerinden emin olduğunda kendine rahatça iş bulabileceği bilinciyle çalıştığı kuruma duygusal bağlılık düzeyi azalabilmektedir.

İlgili literatür incelendiğinde de psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen çeşitli çalışmalar olduğu görülmektedir (Çalışkan ve Hazır, 2012; Doğan ve Demiral, 2009; English ve Chalon, 2011; Manion, 2004; Tolay, Sürgevil ve Topoyan, 2012). Bu araştırmaların birçoğunda psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma sonucu elde edilen bulgular da ilgili literatürü kısmen desteklemiştir.

Araştırmanın katkıları yanında bir takım kısıtları da mevcuttur. Özellikle zaman ve maliyet kısıtı nedeniyle araştırma tek bir özel bankanın çalışanları üzerinde yapılmıştır. Bu nedenle araştırma sonucu elde edilen sonuçların genellenebilmesi için farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletme çalışanları üzerinde araştırmanın tekrarlanması ve sonuçların bu araştırma sonuçlarıyla karşılaştırılması gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akçakaya, M. (2010). Örgütlerde uygulanan personel güçlendirme yöntemleri: Türk kamu yönetiminde personel güçlendirme, *Karadeniz Araştırmaları*, (25), 145-174.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Aube, C., Rousseau, V. ve Morin, E. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment, *Journal of managerial Psychology*, 479-495.
- Aydoğmuş, C., Ergeneli, A. ve Camgöz, S. M. (2015). The Role of Psychological Empowerment on The Relationship between Personality and Job Satisfaction, *Research Journal of Business & Management*, 2(3), 251-276.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balay, R. (2000). *Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bogler, R. ve Nir, A. E. (2012). The importance of teachers' perceived organizational support to job satisfaction: What's empowerment got to do with it?, *Journal of Educational Administration*, 50(3), 287-306.
- Ceylan, A., Çöl, G. ve Gül, H. (2005). İşin anlamlılığını belirleyen sosyal-yapısal özelliklerin güçlendirmeye olan etkileri ve sonuçları üzerine bir araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1) 2005, 35-51.
- Commeiras, N. ve Fournier, C. (2001). Critical evaluation of Porter et al.'s organizational commitment questionnaire: Implications for researchers, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(3), 239-245.
- Çalışkan, A. ve Hazır, K. (2012). Psikolojik Güçlendirmenin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 48-76.
- Demir, M. (2012). Örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri İşletmelerine yönelik bir araştırma, *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(1), 47-64.
- Devece, C., Palacios-Marqués, D. ve Alguacil, M. P. (2016). Organizational commitment and its effects on organizational citizenship behavior in a high-unemployment environment, *Journal of Business Research*, 69(5), 1857-1861.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2009). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 47-80.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. ve Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D. ve Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- English, B. ve Chalon, C. (2011). Strengthening affective organizational commitment: The influence of fairness perceptions of management practices and underlying employee cynicism, *The Health Care Manager*, 30(1), 29-35.
- Faulkner, J. ve Laschinger, H. (2008). The effects of structural and psychological empowerment on perceived respect in acute care nurses, *Journal of Nursing Management*, 16(2), 214-221.

- Gillet, N., Colombat, P., Michinov, E., Pronost, A. M. ve Fouquereau, E. (2013). Procedural justice, supervisor autonomy support, work satisfaction, organizational identification and job performance: The mediating role of need satisfaction and perceived organizational support, *Journal of Advanced Nursing*, 69 (11), 2560-2571.
- Jha, S. (2011). Influence of psychological empowerment on affective, normative and continuance commitment, *Journal of Indian Business Research*, 263-282.
- Kazlauskaitė, R., Buciuniene, I. ve Turauskas, L. (2006), Building Employee Commitment in the Hospitality Industry, *Baltic Journal of Management*, 1(3), s. 300-314.
- Kirkman, B. L. ve Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment, *Academy of Management journal*, 42(1), 58-74.
- Krishnan, J. ve Mary, V. S. (2012). Perceived organisational support—an overview on its antecedents and consequences, *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 1-13.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A. ve Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory, *Journal of Management*, 43(6), 1854-1884.
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J. E., Shamian, J. ve Wilk, P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(4), 527-545.
- Lemons, M. A. ve Jones, C. A. (2001). Procedural justice in promotion decisions: using perceptions of fairness to build employee commitment, *Journal of managerial Psychology*, 16(4) 268-280.
- Makanjee, C. R., Hartzer, Y. F. ve Uys, I. L. (2006). The effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers, *Radiography*, 12(2), 118-126.
- Manion, J. (2004). Strengthening organizational commitment: Understanding the concept as a basis for creating effective workforce retention strategies, *The Health Care Manager*, 23(2), 167-176.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization, *Journal of applied psychology*, 78(4), 538.
- Meyer, J.P. ve N.J. Allen (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*, CA: Sage Publications.
- Moideenkutty, U., Blau, G., Kumar, R. ve Nalakath, A. (2001). Perceived organisational support as a mediator of the relationship of perceived situational factors to affective organisational commitment, *Applied Psychology*, 50(4), 615-634.
- Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özdevecioğlu, M. (2013). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Rai, R. ve Prakash, A. (2016). How do servant leaders ignite absorptive capacity? The role of epistemic motivation and organizational support, *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(2), 123-134.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. ve Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support, *Journal of applied psychology*, 86(5), 825-836.

- Ro, H. ve Chen, P. (2011). Empowerment in Hospitality Organizations: Customer Orientation and Organizational Support, *International Journal of Hospitality Management*, 30 (2), 422-428.
- Sheikhpoor, Z. ve Sheikhpoor, M. (2015). Explaining the relationship between empowerment and work life quality: A case study on the staff of social security hospital of Zahedan city, *Journal of Health Management and Informatics*, 2(3), 101-107.
- Sigler, T. H. ve Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment, *Journal of quality management*, 5(1), 27-52.
- Singh, B. S. ve Malhotra, M. (2015). The mediating role of trust in the relationship between perceived organizational support and silence, *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(9), 1-10.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation, *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G.M., Kizilos, M.A. ve Nason, S.W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain, *Journal of Management*, 23(5), 679-704.
- Sungu, L. J., Weng, Q. ve Xu, X. (2019). Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership, *International Journal of Selection and Assessment*, 27(3), 280-290.
- Swales, S. (2004). Commitment to change, *Personnel Review*, 33(2), 187-204.
- Tak, B. ve Aydemir, A. (2002). İş Tasarım Sistem, Örgütsel Bağlılık Ve Çalışanların Stratejik Oryantasyon Düzeyi Arasındaki Etkileşimin İncelenmesine Yönelik Bir Model Geliştirme Çalışması, *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları*.
- Tolay, E., Sürgevil, O. ve Topoyan, M. (2012). Akademik çalışma ortamında yapısal ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık ve iş doyumunu üzerindeki etkileri, *Ege Akademik Bakış*, 12(4), 449-465.
- Üren, S. G. ve Çorbacıoğlu, S. (2012). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 29-52.

Geliş Tarihi:  
31.05.2020  
Kabul Tarihi:  
31.03.2021  
Yayımlanma Tarihi:  
25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Küçük, M., & Demirbağ, O. (2021). Performans yönetim sisteminin doğruluğunun bireysel itibar ile ilişkisinde iş performansının aracı ve lider-üye etkileşiminin düzenleyici rolü. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 44-69. doi: 10.46928/iticusbe.745960

## PERFORMANS YÖNETİM SİSTEMİNİN DOĞRULUĞUNUN BİREYSEL İTİBAR İLE İLİŞKİSİNDE İŞ PERFORMANSININ ARACI VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ


*Araştırma*

Meltem Küçük 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Gümüşhane Üniversitesi

[kucukmeltem61@gmail.com](mailto:kucukmeltem61@gmail.com)

Orkun Demirbağ 

Gümüşhane Üniversitesi

[orkundemirbag@gumushane.edu.tr](mailto:orkundemirbag@gumushane.edu.tr)

Meltem Küçük, Gümüşhane Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı doktora öğrencisidir. Özel sektörde çalışmasının yanında, akademik anlamda yönetim ve organizasyon alanında da çalışmalarını sürdürmektedir.

Orkun Demirbağ, Gümüşhane Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında doktor öğretim üyesidir. Yönetim ve strateji, örgütsel davranış ve stratejik yönetim alanlarında ders vermekte ve bu alanlarda araştırmalar yayınlamaktadır.



# PERFORMANS YÖNETİM SİSTEMİNİN DOĞRULUĞUNUN BİREYSEL İTİBAR İLE İLİŞKİSİNDE İŞ PERFORMANSININ ARACI VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Meltem Küçük  
[kucukmeltem61@gmail.com](mailto:kucukmeltem61@gmail.com)  
Orkun Demirbağ  
[orkundemirbag@gumushane.edu.tr](mailto:orkundemirbag@gumushane.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Çalışanlar iş yaşamında, performanslarının doğru ve adaletli ölçülmesini ve buna uygun performans yönetim sistemleri geliştirilmesini istemektedirler. Performans yönetim sisteminin doğruluğu sayesinde, çalışanlar olumlu ya da olumsuz geri bildirim alabilmekte ve iş performansları bundan etkilenmektedir. Bu çalışmanın amacı, performans yönetim sistemi doğruluk boyutu ve bireysel itibar arasındaki ilişkide, lider-üye etkileşiminin düzenleyici ve iş performansının aracı etkisini belirlemektir.

**Yöntem:** İlgili araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla Türkiye’de bulunan ve performans yönetim sisteminin en fazla ve en etkin uygulandığı düşünülen banka çalışanlarından toplanan veriler kullanılmıştır. Araştırma kapsamında Türkiye’nin 32 ilindeki bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bankalardaki çalışanlar araştırmaya konu edilmiş ve anket formu çalışanlara kolayda örnekleme yöntemiyle dağıtılmıştır.

**Bulgular:** Ulaşılan veriler neticesinde performans yönetim sisteminin çalışan tarafından doğru algılanmasıyla iş performansının arttığı görülmüştür. Ayrıca iş performansı artışı bireysel itibarın yükselmesine neden olmuştur.

**Özgünlük:** Literatürde iş performansının lider-üye etkileşiminden çeşitli şekillerde etkilendiği konusunda yaygın bir fikir birliği mevcuttur. Ayrıca performans yönetim sisteminin doğruluğunun iş performansını olumlu etkilediği bulunan çalışmalar mevcuttur. Çalışanın tüm bunlarla beraber artan iş performansı bireyin kurum içindeki itibarını da olumlu yönde etkileyecektir. Bu çalışmada incelenen performans yönetim sistemi doğruluğu ile bireysel itibar arasındaki ilişki araştırmanın özgün tarafını oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Performans Yönetim Sistemi, Lider Üye Etkileşimi, İş Performansı, Bireysel İtibar

**JEL Sınıflandırması:** M12, M00, L25

# **THE MEDIATING ROLE OF JOB PERFORMANCE AND THE REGULATORY ROLE OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON THE RELATIONSHIP BETWEEN PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM ACCURACY AND INDIVIDUAL REPUTATION**

## **ABSTRACT**

**Purpose:** Employees demand an accurate and fair measurement of their performance and appropriate performance management systems to be developed in business life. Thanks to the accuracy of the performance management system, employees can receive positive or negative feedback and their job performance is affected by this. . The purpose of this study is to determine the regulatory and mediating effect of leader-member exchange and job performance on the relationship between performance management system accuracy dimension and individual reputation.

**Method:** In order to test relevant research hypotheses data collected from employees of banks whose performance management system is considered to be applied the most and most effectively in Turkey were used. Research workers in the context of banks operating in the banking sector in Turkey's 32 provinces have been the subject of research and the questionnaire was distributed to the employees using the convenience sampling method.

**Findings:** As a result of the data obtained, it has been observed that the job performance has increased with the correct perception of the performance management system by the employee. In addition, the increase in job performance has led to an increase in individual reputation.

**Originality:** There is a common consensus in the literature that job performance is affected by leader-member interaction in various ways. In addition, there are studies found that the accuracy of the performance management system positively affects the job performance. Increasing job performance of the employee with all these will affect the reputation of the individual within the organization positively. The relationship between performance management system accuracy and individual reputation examined in this study constitutes the original side of the research.

**Keywords:** Performance Management System, Leader-Member Exchange, Job Performance, Individual Reputation

**JEL Classification:** M12, M00, L25

## GİRİŞ

İnsan kaynakları uygulamalarının önemli bir kısmını ilgilendiren performans yönetim sistemi örgütler için hayati bir öneme sahiptir (Cooke vd., 2016:2). Örgütler yüksek düzeyde insana ve sosyal sermayeye sahip olduklarında ve nitelikli bir performans yönetim sistemi yapısı inşa ettiklerinde rakipleri karşısında önemli bir rekabet avantajı elde edeceklerdir. Firmalar tarafından uygulanan performans yönetim sistemlerinin, firmaların dolaylı olarak finansal sonuçlarını olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir. Ayrıca, çalışan performansı, verimlilik ve nitelikli çalışana elde tutma gibi konuların daha açık görülmesini ve değerlendirilmesini sağlamaktadır (Fu vd., 2015). Bunlara ek olarak, bireysel düzeyde iş performansını artırmaya ne ölçüde katkıda bulunabileceği veya bireyin tutum ve davranışlarını nasıl etkileyebileceği konusunda bizlere fikirler de vermektedir (Cooke vd., 2016:2).

Performans yönetim sistemiyle çalışanların becerileri, üretkenlikleri, bağlılıkları ve itibarları sürdürülebilir olarak performans kaynağına dönüşebilmektedir (Mihail ve Kloutsiniotis, 2016). Bunlarla birlikte bu sistemler, performansla ilgili ücret, çeşitli çalışan iletişim programları, eğitim ve takım temelli çalışma da olmak üzere bir dizi geniş çapta tanımlanmış insan kaynakları yönetimi uygulamaları olarak sürdürülmektedir (Huang vd., 2016).

Literatürdeki çalışmaların önemli bir yönünü oluşturan performans yönetim sistemi etkinliği, algılanan açıklık (Taylor vd., 1995) ve algılanan doğruluktan (Kinicki vd., 2013) oluşmaktadır. Örgütsel başarıdan çok daha fazlası olan performans yönetim sistemi çalışanların bu sistemin doğruluğuna güven duymaları algısı ile belirlenmektedir (Sharma vd., 2016: 228). Performans yönetim sisteminin doğruluk boyutunda, sistem, çalışanların algılarına netlik sağlamak durumundadır ki, ancak bu durumda örgüt içerisinde etkinlik sağlanabilsin. Çalışanın performans yönetim sisteminin doğruluğu ile ilgili olumlu algısı yükseldikçe, lider üye etkileşimi etkilerinin güçlü olacağı (Berdicchia, 2015; Chen vd., 2012), iş performansının artış göstereceği (Vieira, 2016) ve dolayısıyla çalışanın bireysel itibarının kuruluş içerisinde artacağı (Kilduff ve Krackhardt, 1994; Laird vd., 2013; Tsui, 1994; Zinko vd., 2007) savunulmaktadır. İlgili kavramlar literatürde çokça incelenmiş olsa da, performans yönetim sistemi doğruluğu daha yeni bir kavram olması münasebetiyle performans yönetim sistemi doğruluğu bireysel itibar ile ilişkilendirilmemiş, iş performansı ve lider-üye etkileşimi ile birlikte incelenmemiştir. Ayrıca yerli yazında da bireysel itibar ile ilgili çalışma sayısı çok az durumdadır (Konaklıoğlu ve Sevin, 2015: 3).

Birçok kuruluşta halihazırda uygulanan bir performans yönetim sistemi olmaması ya da etkin bir şekilde uygulanamaması sebebiyle çalışanların performansları doğru bir şekilde değerlendirilememekte ve gerekli geri bildirimler yapılamamaktadır. Kuruluşların bu sistemden yoksun olmaları, performansın belirlenen stratejiler ya da hedefler doğrultusunda ölçülmesini ve kontrol edilmesini engellemektedir. Bu çalışma performans yönetim sistemi literatürüne katkı sağlayacağı aynı zamanda henüz etkin bir performans yönetim sistemi uygulayamayan kuruluşlara da yol göstereceği beklenmektedir.

## KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

### *Performans Yönetim Sistemi Doğruluğu ve Bireysel İtibar*

Geleneksel olarak, performans yönetimi ilk olarak yöneticinin sorumluluğunda olmasına rağmen (Latham ve Wexley, 1977), işyerindeki değişimler yöneticilerin çalışanların performansını etkili bir şekilde ölçümlemesini ve değerlendirmesini zorlaştırmaktadır. Performans yönetimini merkezi olmayan işgücü, genişletilmiş kontrol kapsamı, doğrudan deneyim eksikliği ve artan çalışan beklentileri önemli ölçüde etkilemiştir (Fletcher, 2001: 476). Ayrıca yerinden yönetim ve uzaktan çalışma, denetim otoritelerinin genellikle çalışanları doğrudan gözlemlemelerini engellemiş ve performansı güvenilir bir şekilde yönetmelerini güçleştirmiştir (Latham ve Wexley, 1977). Giderek yoğunlaşan rekabet, kâr amacı güden kuruluşlar için, değişen ve dinamik bir ortamda daha iyi kurumsal sonuçlar elde etmek için bir performans yönetim sistemi uygulanmasını zorunlu hale getirmiştir (Azofra vd., 2003; Davis ve Albright, 2004; Epstein vd., 2004). Günümüzde artık kuruluşlar kendilerinin ve çalışanlarının iyiliği için standartlaştırılmış bir performans yönetim sistemi geliştirmeye çaba göstermektedirler. Performans yönetim sistemi, “hem çalışanların kurumsal hedefler doğrultusunda çalışmasını sağlama süreci hem de işin tanımlandığı ve gözden geçirildiği bir dizi uygulama” olarak tanımlanmaktadır (Glendinning, 2002: 163). Rummler ve Brache’e (1995: 114) göre, performans yönetim sistemi, çalışanı merkeze yerleştirmekte ve ondan girdi ve kaynak sağlayarak, görev ve performans faaliyetlerini yürütmekte, dolayısıyla çalışanlardan çıktılar üretmektedir. Bu temel performans sisteminde, davranışları ve doğrudan çıktıları görebilmek için performans standartları geliştirmekte ve performans geri bildirim döngüsü içerisinde resmi bir performans değerlendirme basamağı elde edilmektedir (Glendinning, 2002). Örgütler ve çalışanlar için performansın değerlendirilmesi yetmemekte, aynı zamanda performansın doğru ve adaletli de değerlendirilmesi gerekmektedir. Bir performans yönetim sisteminin etkinliği, prosedürel adalet (doğruluk) ve dağıtıcı adalet (DeNisi ve Pritchard, 2006; Gabris ve Ihrke 2000) kavramlarının doğru uygulanmasından etkilenmektedir. Prosedürel adalet, çalışanların programın genel süreç eşitliği algısına, dağıtıcı adalet ise, ilişkili ödüllerin ve takdir sonuçlarının eşitliği algısına bağlıdır. “Doğru şeyler doğru şekilde yapılırsa” sistemin mutlaka amaçlanan hedeflerine ulaşmada etkili veya başarılı olacağını söylemek mantıklı olacaktır. Bu nedenle, performans yönetim sisteminin etkinliğinde çalışan algısını ölçmek için odaklanılması gereken nokta “işleri doğru değerlendirmek” (doğruluk) ve “adaletli dağıtım yapmak” (eşitlik) olmalıdır (Sharma vd., 2016: 229). Folger vd. (1992: 132) doğruluğu, değerlendirme uzmanı ve değerlendirilen arasında ortak bir objektif gerçeklik değil, performansı değerlendirmek için kabul edilebilir standartların ortak bir vizyonu olarak görmüştür. Sistem sayesinde elde edilen sonuçların doğru yorumlanması ve herhangi bir ön yargı olmaksızın değerlendirilene sunulması gerekmekte, ayrıca aynı işi yapan tüm çalışanlara göre adaletli bir değerlendirme söz konusu olmalıdır. Ancak bu şekilde işleyen performans yönetim sistemlerinde etkinlik sağlanmış olacaktır. Zaten çalışan yaptığı işin ön yargısız ve herhangi dışsal bir etki olmadan doğru değerlendirildiğini gördüğünde ya da hissettiğinde performans olarak kendini yukarılara

taşıyacaktır. Son araştırmalar, bu sistemlerin dzenli kullanımının daha iyi organizasyonel sonuçlara yol açtığını gstermektedir (Ahn, 2001; Ittner vd., 2003; Said vd., 2003; Sandt vd., 2001). Özellikle doğruluk boyutuna gereken önemi vererek performans yönetim sistemlerinden yararlanan şirketlerin, finansal şartlarda daha iyi performans sergilediği görülmektedir (Colbert, 2004: 342). Özellikle, alışanlarının performansını doğru bir şekilde yöneten örgütlerin, çalışanların daha yüksek bireysel performans gsterme olasılığının daha fazla olduğu görülmektedir (McDonald ve Smith, 1995: 60). Ayrıca performans yönetim sisteminin doğru olarak değerlendirilmesi ile birlikte değerlendirilenin yetkinliği, kişilerarası ilişkileri ve ekip çalışması gibi durumlara da odaklanılması sağlanmıştır (McDonald ve Smith, 1995).

Kişisel itibar, performans değerlendirmelerini, terfileri, çalışan hareketliliğini ve creti etkileyebilecek sosyal bir faktörken diğer taraftan performans değerlendirmenin doğruluğundan etkilenen de bir olgu durumundadır (Ferris vd., 2003). Bireysel itibar, itibarı bilgilendiren faktörler (kişisel özellikler, davranışlar, sunulan görüntüler) ve başkalarının algıları olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır (Zinko ve Rubin, 2015: 218). Aslında itibarın temeli, bireyin geçmiş davranışlarının, eylemlerinin ve kişiliğinin yanı sıra, kişinin beşeri sermayesi ve sosyal etkinliğinden de oluşmaktadır. Birey hakkındaki algılar, bu bilgi ve eylemlerin performans yönetimi değerlendiricisi tarafından gözlemlenmesinden kaynaklanmaktadır (Ferris vd., 2014). Uygulanan performans yönetimi tüm çalışanlar tarafından doğru olarak algılanırsa, sistemin etkinliği artacak ve olumlu performans değerlendirmeleri ile elde edilmiş bireysel itibar da yükselişe geçecektir. Performansının doğru bir şekilde değerlendirildiğini gören çalışan, kuruluş içerisinde elde ettiği itibarı sürekli kılacak davranışlarda bulunacak ya da daha itibarlı bir duruma gelebilmek adına kendini gösterecek başka girişimler yapacaktır. Ayrıca bireysel itibar genellikle algılanan performansla ilgili olduğundan, performans yönetim sistemindeki lmlmeyi yapan denetçiler olumlu bir kişisel itibara sahip olanlardan daha fazlasını bekledikleri için daha yüksek hedefler belirleyeceklerdir. Bununla birlikte, hedef belirlemenin, gerçek performanstan bağımsız olarak performans değerlendirmeleri ile pozitif bir ilişki gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır (Zinko vd., 2011). Bu gelişmeler işığında,

H<sub>1</sub>: Performans Yönetim Sistemi Doğruluğu ile Bireysel İtibar arasında pozitif ve anlamlı bir etki vardır.

### ***Aracı Değerşken olarak İş Performansı***

#### ***Performans yönetim sistemi doğruluğu ve iş performansı***

İş performansı örgütsel etkinliği arttırmanın en etkili yollarından biri olarak grldğinden, iş performansının arttırılması, örgütsel araştırmalarda en önemli konulardan biri olarak kabul edilmektedir (Shusha, 2013). Örgütler hayatta kalabilmek ve diğer rakiplere karşı üstünlük elde edebilmek için örgütsel performansı yüksek tutmalı ve bunu gerçekleştirmek adına öncelikli olarak çalışan performansına önem vermeli ve istikrarlı bir performans seviyesi yakalamalıdır. Geleneksel olarak iş performansı; “bir bireyin iş tanımında belirtilen görevleri yerine getirme yeterliliği” olarak

tanımlanmaktadır (Griffin vd., 2007: 330). İş performansı örgüt açısından kritik bir öneme sahip olduğundan, iş performansı hem bilimsel hem de uygulamada araştırmacılar tarafından sıklıkla incelenmiştir (Bauer ve Green, 1996; Borman ve Motowidlo, 1993; Clarke ve Mahadi, 2016; Griffin vd., 2007; Jawahar vd., 2008; Mcdonald ve Smith, 1995; Nielsen vd., 2008). İş performansı özellikle görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki alt boyutta incelenmiş, fakat araştırmacıların birçoğu görev performansına bağlamsal performanstan daha fazla önem vermişler (Chan ve Mak, 2012; Dunegan vd., 2002; Ferris vd., 2001; Joo, 2011; Kapoutsis vd., 2011; Law vd., 2009; Williams ve Anderson, 1991) ve ikisinin birlikte ele alındığı çalışma sayısı oldukça az kalmıştır (Chan ve Mak, 2012; Chen vd., 2012; Jawahar vd., 2008). Bağlamsal performans ve görev performansı arasında tam bir ayrım olmamasına rağmen, görev performansı örgüt içerisinde açıkça belirtilmiş görev odaklı eylemleri içerirken, bağlamsal performansın nihai amacı genellikle görev performansını iyileştirmek olan eylemleri içermesidir (Cleveland vd., 2019). Görev performansı, genellikle örgütteki teknik faaliyetlerle doğrudan bağlantılı, temel iş sorumluluklarını yerine getirmeye özgü bir davranış sergileme durumu olarak tanımlanmaktadır (Chan ve Mak, 2012: 288). Görev performansı, çalışan tarafından gerçekleştirilen, yönetici tarafından gözlenebilen, işin temel bileşenleridir (Borman ve Motowidlo; 1993: 77). Dolayısıyla görev performansı örgütsel yaşamda pek çok farklı durumdan etkilenebilen önemli bir değişken olmasının yanında, örgütsel ve bireysel çıktıları elde etme noktasında da önemli bir değişken olarak değerlendirilmektedir (Law vd., 2009). Bağlamsal performans ise gönüllü bir davranışı temsil ederek örgüte belirli yararlar sağlamak için belirli kişilere ve çalışma gruplarına önemli görevler verilerek sürdürülen performansa yöneliktir (Aryee vd., 2004: 2). Bağlamsal performansta, çalışan kendinden beklenenin üstünde bir çaba sarf ederek örgüt içinde öncelikli olarak kendi için fayda sağlayacak edimlerde bulunur ve dolayısıyla artan iş performansı sayesinde örgüt etkin bir şekilde yaşamını sürdürür (Borman ve Motowidlo, 1993; Motowidlo ve Van Scotter, 1994). Ayrıca Organ (1997: 91) örgütsel vatandaşlık davranışını (OCB) “görev performansını destekleyen sosyal ve psikolojik bağlamların sürdürülmesine ve geliştirilmesine katkılar” olarak tanımlamıştır ve bunun kavramsal olarak bağlamsal performansla aynı olduğunu iddia etmiştir (Jawahar ve diğerleri, 2008).

Performans yönetim sistemleri hem örgütlere hem de çalışanlara birtakım faydalar sağlamaktadır. İnsan kaynakları planlama ve program değerlendirme amaçları için kullanılacak bireysel geri bildirim ve örgütsel veriler sağlayabilmektedir (Glendinning, 2002: 162). Sağlanan çıktılar ayrıca yönetim planlamasına, insan kaynakları geliştirme programlarına ve ücretlendirme planlarına yardımcı olabilmektedir. Performansın doğru değerlendirilmesiyle birlikte bireysel performans yükselme göstermekte ve çalışanlar harcadıkları emeğin karşılığını bireysel performans yönetimi çıktıları yani, iyileştirici beceri geliştirme, kariyer geliştirme, eğitim ve beceri geliştirme programları olarak aldıkça daha fazla performans gösterme eğilimi içerisinde olacaktır (Vieira, 2016). Performans yönetiminin doğruluk boyutu, kurum içindeki kişilerin sürekli olarak gelişmesini sağlamaktadır. Örgüt, performans yönetim sisteminin güvenilirliğini ve doğruluğunu açık bir şekilde sağlarsa çalışanların motivasyonu

artacak, düşük performansın ortadan kaldırılmasına yardımcı olacaktır (Razack ve Upadhy, 2017). Nihayetinde etkili bir performans yönetim sistemi uygulaması, çalışanlara açık ve doğru bir şekilde geri bildirim verilmesi ve eksikliklerin giderilerek ücret ve ödül sistemlerinin yerine getirilmesi ile devam edecektir (Vieira, 2016). Çünkü iş performansı ancak doğru değerlendirmelerle, doğru uygulanan bir performans yönetim sistemi ile geliştirilebilir. Buradan hareketle,

H<sub>2</sub>: Performans Yönetim Sistemi Doğruluğu ile İş Performansı arasında pozitif ve anlamlı bir etki vardır.

### ***İş performansı ve bireysel itibar***

İş performansı, örgütsel amaca ulaşmaya katkıda bulunan tüm davranışların birey tarafından karşılanması durumu olarak nitelendirilmektedir (Griffin vd., 2007: 329). Çalışan performansı, bireyin kapasitesine, istekliliğine ve performans gösterme olanağına bağlı olduğu kadar, bireylerin harcadığı çabanın yönü, yoğunluğu ve süresi iş performanslarının kalitesini de etkilemektedir (Prowse ve Prowse, 2009). İtibarın günlük yaşamda temel bir gerçeklik olması gibi, örgütsel yaşamda da önemli bir rol oynadığı öne sürülmektedir. Bireysel itibar “başkalarının kolektif algılarından oluşan bir kimlik” olarak tanımlanmaktadır (Ferris vd., 2003: 215). Bireysel itibar, kişinin geçmişteki davranışlarının bir özeti durumunda olduğundan (Hogan ve Blickle, 2013) tüm bu toplu algıların başkaları tarafından statü ve başarı şeklinde nasıl değerlendirildiğiyle ilgilidir. (Hogan ve Shelton, 1998). Bireysel itibar; yetkinlik, performans geçmişi, başkalarını yönlendiren performans karşılaştırmaları ve başarı olarak işlevselleştirilmiştir (Gioia ve Sims, 1983; Laird vd., 2013; Tsui, 1984).

Yapılan teorik çalışmalarda, iş performansının bireylerin işteki itibarlarının değerlendirilmesi ile olumlu bir şekilde ilişkilendirilmesi gerektiği savunulmuştur (Kilduff ve Krackhardt, 1994; Laird vd., 2013; Tsui, 1994; Zinko vd., 2007). Hochwarter vd. (2007: 228) kişisel itibarın tükenme ve performanstan etkilendiğini bulmuşlardır. Olumlu bir itibara sahip bireyler daha yetkin (Gioia ve Sims, 1983), daha yüksek statüye sahip (Hochwarter vd., 2007) ve daha güvenilir olarak (Bromley, 2001; Ostrom, 2003) algılandığından, birey örgütteki performansını yüksek tutmada daha fazla çaba gösterecek ve performansının diğerleri tarafından takdir edilmesi yönünde edimlerde bulunacaktır (Foste ve Botero, 2011). Ayrıca, algılanan kişisel itibarı daha yüksek olan bireylerin, olumlu sosyal takas ilişkileri sayesinde performans düşüklüğü durumunda dahi fazla ün kaybına uğramayacağı, performans düşüklüğünün edinilen itibar sayesinde tolere edileceği sonuçlarına varılmıştır (Emler ve Hopkins, 1990; Laird vd., 2009). Yüksek iş performansı ile kazanılan itibarın tüm bu sonuçlarından başka, bireylerin, buldukları örgütteki bireysel itibarları ile ilgili diğer örgütlere iletilen ipuçları dışı itibara ilişkin algıyı belirlemekte ve başka bir iş arama ve örgütten ayrılma olasılıklarında olumlu ya da olumsuz etkiler yaratmaktadır (Zinko vd., 2007).

H<sub>3</sub>: İş performansı, performans yönetim sisteminin doğruluk boyutu ile bireysel itibar arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

### ***Düzenleyici Değişken Olarak Lider-Üye Etkileşimi***

Lider-üye etkileşimi, örgüt içindeki yönetici ile çalışan arasındaki etkili liderlik ilişkilerinin nasıl geliştiğini açıklamaktadır (Graen ve Uhl-Bien; 1995: 220). Chiaburu vd. (2014), lider-üye etkileşiminin karşılıklılık ilkesi üzerine inşa edildiğini, astların bu yapıda vereceği en büyük karşılığın yüksek performans sergilemek olacağını iddia etmektedir. Dolayısıyla ast ve üst arasındaki kaliteli ilişkinin devamlılığının astların sergileyeceği yüksek performansa bağlı olduğu söylenebilir. Lider-üye etkileşimi, literatürde iki farklı teori ile ilişkilendirilmekte ve söz konusu teoriler sosyal takas kuramı ve rol kuramı olarak karşımıza çıkmaktadır. Cropanzona ve Mitchell (2005:876), özellikle lider üye etkileşiminin gelişimini ve varlığını sürdürmesi, insanların bir değişim sürecinde olduklarında faydaları en üst düzeye çıkarmak ve maliyetleri en aza indirmeyi amaçladığı sosyal takas teorisine dayandığını belirtmektedir. Faydalar maliyetlerden ağır basarsa, ilişkinin devam etmesi muhtemeldir, fakat bunun tam tersi durumunda artık çalışan ya da yönetici bir fayda sağlamıyorsa ikili ilişkiyi sonlandırma durumu söz konusu olacaktır. Bu nedenle, sosyal takas ilişkileri özellikle değerlidir. Var olduklarında, bireyler ilişkilerinin ne zaman yarar sağlayıcı olduğunu göreceklereinden daha etkili iş davranışları gösterme eğiliminde olacaklardır (Walumbwa vd., 2009).

Düşük kaliteli lider üye etkileşimi ilişkileri ekonomik takaslara dayanmakta olup, çalışanların kendilerinden yapmaları beklenenleri yaptığı ve buna göre ödeme aldığı, iş sözleşmesinin resmi şartlarına uyulduğu bir değişimdir. Yöneticiler resmi otorite kullanacak ve düşük kaliteli değişimler olarak nitelendirilen bir işlem olan standart iş performansı karşılığında standart faydalar tahsis edilecektir (Chen vd., 2012: 598). Bunun tersine, yüksek kaliteli lider üye etkileşimi ilişkileri sosyal takaslara dayanmakta ve kaliteli ilişki, iş sözleşmenin ötesine geçmekte, güvene, karşılıklı yükümlülük ve saygıya dayanmaktadır. Yüksek kaliteli değişimde, sosyal takas daha yüksek bir seviyeye taşınmaktadır (Graen ve Uhl-Bien, 1995) ve astların özel ayrıcalıklar elde etmesi, kariyer geliştirme fırsatları yakalaması ve işlerini yapma konusunda takdir yetkisinin artması gibi bazı özel durumlar söz konusu olmaktadır (Chen vd., 2012). Tüm bunların sonucu olarak yüksek kaliteli lider üye etkileşimi ilişkileri yüksek iş performansı ile sonuçlanabilir. Ayrıca sosyal takas kuramına göre, yüksek performans sergileyen astlar örgütsel ödülleri ve ayrıcalıkları daha fazla hak ettiklerini düşünmekte, yöneticiler ise çalışanların örgüte sağladıkları katkılar ile elde ettikleri kazanımları değerlendirmede adil olmaktadır (Berdicchia, 2015). Performans yönetim sisteminin etkinliğinin doğruluk boyutuna göre çalışan belli edimlere kazanırken lider üye değişimi sayesinde terfi gibi olumlu durumların, yüksek performans sergileyen çalışanlara verilmesi yüksek performans sergileyen çalışanı motive ederken, diğer astların adalet algısına da zarar vermeyecektir. Yani performans yönetim sisteminin doğruluk boyutunun tam işlemesi, adalet boyutunu da olumlu etkileyerek, etkinliği yükseltecektir. Liderleriyle daha yüksek kalitede ilişkilere sahip olan üyelerin, genellikle liderleriyle daha sık etkileşimde bulunmalarını sağlayan, (Mueller ve Lee, 2002) daha fazla “açık” iletişim alışverişi imkanları mevcuttur. İşlerini yapmak için gereken bilgilere erişme durumu çalışanlara onlardan ne beklendiği



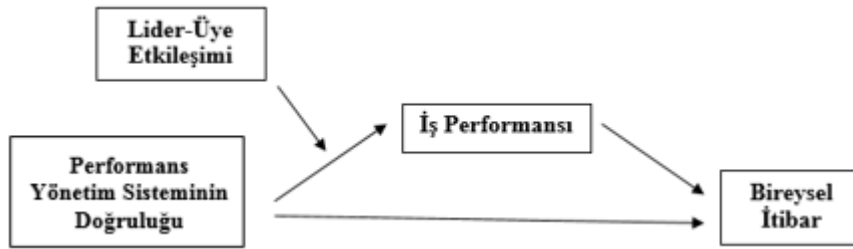
konusuna daha fazla netlik kazandırmaktadır (Graen ve Scandura, 1987) ve bu yararlar sayesinde daha yüksek seviyede performans gösterilmesi sağlanmaktadır. Lider-üye etkileşimi bakış açısına göre, yüksek kaliteli bir ilişki, üyeye yöneticiden destek alma konusunda daha fazla fırsat vermekte, böylece iş kaynaklarını kullanma olanakları, daha fazla çıktı, daha fazla teşvik, daha net bilgi, daha fazla ödül ve kariyer fırsatı elde etmeyi sağlamaktadır (Berdicchia, 2015). Bu unsurların kombinasyonu, sırayla, bir sorumluluk duygusu yaratır ve çalışanı iş sözleşmesinin ötesinde, artan çaba, bağlılık ve enerji ile karşılık vermeye teşvik eder (Wayne vd., 1997: 84). Böylece birey performans yönetim sisteminin doğru değerlendirildiğinden emin olacak, kaliteli lider üye etkileşimi sayesinde bireysel saygınlığını arttırarak, kuruluş içerisinde bireysel itibarı yüksek duruma gelebilecektir.

H4. Lider-üye etkileşimi, performans yönetim sistemi doğruluk boyutu ile iş performansı arasındaki ilişkiyi (hem yüksek olduğunda hem de düşük olduğunda güçlendirecek) düzenlemektedir.

## YÖNTEM

### *Araştırma Modeli*

Araştırmamızda performans yönetim sistemi doğruluğunun bireysel itibar ile ilişkisinde iş performansının aracı rolü yanında lider-üye etkileşiminin de düzenleyici rolü olduğu üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Bu yüzden araştırma modelimiz aşağıdaki gibidir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

### *Örneklem ve Araştırma Gurubu*

Bu çalışma, performans yönetim sistemi doğruluğu ve bireysel itibar arasındaki ilişkide, lider-üye etkileşiminin düzenleyici ve iş performansının aracı etkisini belirlemek amacıyla Türkiye bankacılık sektöründe uygulanan nicel bir araştırmanın sonuçlarını sunmaktadır. Türkiye’de bankacılık sektöründe toplam 51 adet mevduat ile katılım ve yatırım bankası bulunmaktadır. 2018 yılı verilerine göre, hem mevduat hem de katılım ve yatırım bankalarında çalışan 204.373 kişi bulunmaktadır (KPMG, 2019). Artan küresel rekabet ve bankalar tarafından benimsenen büyüme stratejileri, çalışanları performans baskısı altına sokmakta ve performans beklentilerini karşılamaları için çalışanların esnek olmalarını gerektirmektedir (Cooke vd., 2016). Rekabetin bankacılık sektörünün merkezinde yer almasından dolayı, çalışanların etkin şekilde performans göstermeleri ve yeteneklerini çeşitlendirmeleri gerekmektedir (Bailly ve Léné, 2013; Kirsch ve Wailes, 2012). Ayrıca bankacılık sistemindeki performansa dayalı ödeme sisteminin varlığı, çalışanlar için önemli bir rekabet baskısı yaratmaktadır

(Cutcher vd., 2012; Hunter ve Katz, 2012; Zhao vd., 2012). Bankacılık sektörü, hem yüksek performanslı iş sistemi olduğundan hem de Türkiye'deki lokomotif sektörlerden bir tanesi olduğundan örneklem olarak bankacılık sektöründe çalışan beyaz yakalı çalışanlar tercih edilmiştir.

Araştırma kapsamında Türkiye'nin 32 ilindeki bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bankalardaki çalışanlar araştırmaya konu edilmiş ve 01.10.2019 tarihinden itibaren 900 adet çalışana kolayda örnekleme yöntemiyle dağıtılmıştır. 01.02.2020 tarihine kadar değerlendirilebilir 468 anket geri dönmüştür. 56 adet anket çeşitli nedenlerden dolayı kapsam dışı bırakılmıştır ve 412 adet anket ile analize devam edilmiştir. Katılımcıları tanımaya yönelik olarak demografik sorulara verilen yanıtlar frekans analizine tabi tutulmuştur. Frekans analizinin sonucuna göre, katılımcıların % 59'u kadın ve % 41'i erkek; % 4,9'u lise, %7,5'i önlisans, % 77,9'u lisans ve % 9,7'si yüksek lisans ve doktora eğitime sahiptir. Departmanlara ilişkin demografik dağılım ise, % 40 operasyon, %34,7'si bireysel bankacılık ve % 16,5'i kobi bankacılığıdır. Banka türlerine ilişkin dağılım ise, % 42'i kamu sermayeli mevduat bankaları, %40,8'i özel sermayeli mevduat bankaları ve %12,6'sı özel sermayeli katılım bankalarından elde edilmiştir. Katılımcılardan elde edilen anketlerin elde edildiği şehirler değerlendirilecek olursa en çok anket Trabzon (%24,5) ve İstanbul'dan (% 22,1) elde edilmiştir. Katılımcıların yaş ortalaması 33,4 iken; toplam çalışma hayatlarının ortalaması da 8,6 yıldır.

### ***Veri Toplama Araçları***

Bu çalışmada bütün ölçekler (1) Kesinlikle Katılmıyorum ile (5) Kesinlikle Katılıyorum aralığında Likert Ölçüm yöntemi kullanılarak elde edilmiştir.

Performans Yönetim Sistemi Doğruluğu ( $\alpha= 0.89$ ). Sharma vd. (2016) tarafından geliştirilen ölçek on iki maddeden oluşmaktadır. “Performans planlama”, “geri bildirim ve koçluk”, “performans değerlendirme” ve “çıktı” doğruluğu olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Bazı öğelerin ifadeleri aşağıdaki gibidir: (1) “Performans yönetim sistemine dayanan performans planı, örgütsel hedefleri karşılamak için ne beklendiğinin açık bir fikrini bana verir.” (2) “Performans değerlendirme doğru bir performans derecelendirmesiyle sonuçlanmaktadır.” Performans planlama” için Cronbach alfa değeri 0.75; “geri bildirim ve koçluk” 0.74; “performans değerlendirme” 0.77 ve “çıktı” 0.80'dir.

Bireysel İtibar ( $\alpha= 0.85$ ). Hochwarter vd., (2007) tarafından geliştirilen 12 maddelik ölçek kullanılmıştır. 1) “Astlarım, mevkidaşlarımın ve üstlerimin gözünde iyi bir üne sahibim.” ve 2) “Çalışma arkadaşlarım benim yalnızca yüksek kaliteli sonuçlar üreteceğimi düşünür.” “Karakter ünü” ve “performans ünü” boyutlarından oluşan yapının Cronbach alpha değerleri sırasıyla 0.78 ve 0.80'dir.

Lider-Üye Etkileşimi ( $\alpha= 0.89$ ). Liden ve Maslyn (1998) tarafından 12 madde olarak geliştirilen dört boyutlu ölçek çalışmadan kullanılmıştır. 1) “Yöneticimi bir insan olarak severim.” ve 2) “Yöneticimin mesleki becerilerine hayranım.” “Etki”, “vefakarlık”, “katkı” ve “profesyonel saygı” boyutlarından oluşan yapının Cronbach alpha değerleri sırasıyla 0.75, 0.79, 0.79 ve 0.72'dür.

İş performansı ( $\alpha = 0.77$ ). Koopmans vd. (2014) tarafından geliştirilen ölçek çalışmada kullanılmıştır. Ölçeğin “görev performansı” 5 madde ile ölçülürken, “bağlamsal performans” 8 madde ile ölçülmüştür. 1) “Minimum zaman ve çabayla işimi en iyi şekilde yerine getiririm.” “Görev performansı” boyutunun Cronbach alpha değeri 0.75 ve “bağlamsal performans” boyutunun ise 0.85’dir.

Kontrol değişkenleri. Çalışmaya kontrol değişkeni olarak yaş, cinsiyet, deneyim ve çalışılan bankanın türü eklenmiştir.

### ***Verilerin Analizi***

Yapı geçerliliğini doğrulamak için, performans yönetim sistemi doğruluğu, iş performansı, bireysel itibar ve lider-üye etkileşimi dahil dört ölçek ile AMOS 23.0’da ortak metot varyans testi ve ikincil düzey doğrulayıcı faktör analiz testlerini gerçekleştirdik. Araştırmamızda ankete dayalı bir ölçüm yöntemi kullanıldığından, araştırma verileri ortak varyans hatasına duyarlı olabilir. Podsakoff vd. (2012: 549) “hem yordayıcı hem de ölçüt değişkenleri bireyin algılarının, inançlarının, yargılarının veya duygularının elde edilmesinde” anket yönteminin geçerli bir seçenek olduğunu ifade etmektedir. Çalışmada ilk adımda, yazarlar tarafından ortak metot hatasından kaçınmak için yapılması gereken yöntemler uygulanmıştır. Bunlar; 1) “Tüm ölçekler daha önceden ölçülmüş ölçeklere dayanmalıdır.”, 2) Anket sahaya sürülmeden önce konunun uzmanları tarafından gözden geçirildi ve ön test gerçekleştirilmelidir.”, 3) “Yanıt seçenekleri sınıflandırılmalıdır.”, 4) “Araştırma değişkenleri ait sorular karıştırılarak anket oluşturulmalıdır.”, 5) “Araştırmaya davet metni eklenerek araştırmada anonimlik sağlanacağı garanti altına alınmalı ve doğru ya da yanlış cevap olmadığı belirtilmelidir.” İkinci adımda, Ortak metot hatası testi için Harman-tek faktör testi gerçekleştirilmiştir. Ortak metot hatası olması durumunda, Harman’ın tek faktörlü testi tek bir baskın faktörü açıklamalıdır (Podsakoff vd., 2003; Shen vd., 2019; Singh ve Hong, 2020; Turulja ve Bajgoric, 2019). Bu test için çalışmada 50 madde kullanılarak temel bir bileşen analizi yapılmıştır. Dönme olmadan yapılan analiz sonuçları, özdeğeri > 1 olan on faktörün olduğunu göstermiştir ki bu da toplam varyansın % 60.1’ini açıklığa kavuşturmuştur. İlk faktör varyansın % 23.2’sini açıklığa kavuşturmuştur. Üçüncü adımda, tüm maddeleri tek bir faktörde birleştirerek tek faktörlü bir ölçüm modeli kullandık (Liu vd., 2010). Üçüncü aşamada, ortak metot hatasını test etmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yürütülmüştür. Model uyumunun uyum indeksleri çeşitli araştırmacılar tarafından uyum değerleri üzerinden değerlendirilmiştir: ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı ( $\chi^2 / df$ ), Kök-Ortalama Kare Yaklaşım Hatası (RMSEA) ve Standart Kök Ortalama Kare Kalıntısı (SRMR) mutlak uyum indeksi olarak, karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) ve Tucker – Lewis indeksi (TLI) artımlı uyum indeksi olarak kullanılmıştır. Tek faktörlü modelimiz zayıf bir veri uyumu gösterdiğinden ( $\chi^2$ : 5835.519;  $\chi^2 / df$ : 5.17;  $p < 0.01$ ; CFI = .447; TLI = 0.423; SRMR = 0.115 ve RMSEA = 0.101), ortak metot hatası ortaya çıkmamıştır. Ayrıca, çoklu doğrusallık sorunları olduğunu saptamak için varyans enflasyon faktörleri (VIF) değerini hesapladık. Bir VIF 10’dan büyük olduğunda ve hiçbir VIF değeri 10’u aşmadığında bu değer ciddi bir sorun olduğu düşünülmektedir; değerler 1.3 ila 1.4 arasında değişmektedir. Bu nedenle, önerilen modelde hem

de ortak bir varyans hatası olmadığı hem de çoklu doğrusallık sorunu olmadığı ortaya koyulmuştur ve araştırmanın analiz aşamasına devam edilmiştir. Modelin uyum iyiliğini değerlendirmek için farklı uyum indeksleri kullanıldı (Hu ve Bentler, 1999): (a)  $\chi^2 / df$ , (b) Standart Kök Ortalama Kare Kalıntısı (SRMR), (c) Kök Ortalama Kare Yaklaşım Hatası (RMSEA) ve (d) Karşılaştırmalı Uyum Endeksi (CFI). Bu çalışmada, tüm yol katsayıları 0.05 düzeyinde anlamlı,  $\chi^2 / df$  5'in altında, SRMR 0.08'in altında, RMSEA 0.08'in altında ve CFI ve TLI 0.90 veya daha fazlası ise iyi bir uyum sergilediği düşünülmüştür. (Browne ve Cudeck, 1993; Byrne, 2001; Hu ve Bentler, 1999).

**Tablo 1.** Alternatif Ölçüm Modelleri İçin Uyum Endeksleri

Ölçüm Modeli	df	$\chi^2$	$\chi^2/df$	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
Tek faktörlü model	1128	5835.519	5.17	.447	.423	.115	.101
İki faktörlü model	1123	4663.314	4.15	.584	.564	.102	.088
Üç faktörlü model	1119	3708,624	3.31	.696	.680	.103	.085
Dört faktörlü model	861	1513.727	1.76	.917	.910	.056	.043

Not: N = 412. CFI = karşılaştırmalı uyum indeksi; SRMR = standart kök ortalama kare kalıntısı; RMSEA = kök-ortalama kare yaklaşım hatası, 95 % güven aralığı. a) Tüm göstergeler tek bir faktöre yüklenmiştir; b) performans yönetim sistemi doğruluğu tek bir faktöre yüklenmiştir ve lider-üye etkileşimi, iş performansı ve bireysel itibar bir faktöre yüklenmiştir; c) performans yönetim sistemi doğruluğu ve iş performansı ayrı faktörler olarak yüklenmiştir ve bireysel itibar ve lider üye etkileşimi tek bir faktör şeklinde yüklenmiştir; d) Performans yönetim sistemi doğruluğu, iş performansı, bireysel itibar ve lider-üye etkileşimi ayrı faktörler şeklinde yüklenmiştir.

Yapı geçerliliğini doğrulamak için, performans yönetim sistemi doğruluğu, iş performansı, bireysel itibar ve lider-üye etkileşimi dahil dört ölçek ile ikincil düzey doğrulayıcı faktör analizlerini gerçekleştirdik. Sonuçlar Tablo 1'de sunulmuştur. Dört faktörlü ikincil düzey analiz gerçekleştirdiğimiz modelimiz iyi bir veri uyumu göstermektedir ( $\chi^2$ : 1591.658;  $\chi^2 / df$ : 1.77;  $p < 0.01$ ; CFI = .914; TLI = 0.910; SRMR = 0.056 ve RMSEA = 0.043). Ayrıca faktör yükü 0,40'dan az olan üç değişken analiz dışı bırakılmış (KAR1, KAR5, PERF7 LÜE12) ve analizdeki 47 adet değişken ile analize devam edilmiştir. Tüm faktör yükleri, latent değişkenler üzerindeki göstergeler için anlamlıydı ( $p < 0.001$ ), bu da göstergelerin tüm gizli yapıları iyi temsil ettiğini gösterir.

Daha sonra Tablo 2'deki tüm değişkenler için faktör yükleri, ortalamalar, standart sapmalar, çıkarılan ortalama varyans (AVE), bileşik güvenilirlik (CR), Cronbach alfa ve karşılıklı korelasyonları gösterilmiştir. Faktör yüklemeleri, PYSD 0.65-0.82, LÜE 0.64-0.81, İP 0.56-0.74 ve İTİ bakımından 0.48-0.73 arasında değişmektedir. Bu analiz güvenilirlik, yakınsaklık ve yapı güvenilirliği, çıkarılan ortalama varyans (AVE) ve her bir maddenin kalitesine ilişkin ölçek göstergelerinin geçerliliği için gösterilmiştir. Hair vd. (2010) bileşik güvenilirlik (CR) ve çıkarılan ortalama varyans (AVE) sırasıyla

0.70 ve 0.50'den büyük olduğunda yakınsak geçerlik belirlenmiştir. Diskriminant geçerliliği AVE'nin kare kökü korelasyondan daha büyük olmasıdır (Arain vd., 2019). Tablo 2'de gösterildiği gibi, dört faktör yükünün tümü için çıkarılan ortalama varyans (AVE) ve bileşik güvenilirlik (CR), sırasıyla 0.50 ve 0.70 kesme değerlerinden daha yüksektir (Hair ve diğerleri, 2006). Ayrıca, dört yapının CR skorlarının hepsi AVE skorlarından ( $CR > AVE$ ) daha yüksektir ve yakınsak geçerliliğini yansıtmaktadır. AVE skorlarının kare kökleri 0.68 ila 0.90 arasında değişmekte olup, yapılar arasındaki korelasyonları aşmış olup, korelasyonlar 0.28 ila 0.62 arasında değişmektedir. Tablo 2'de ortalamalar, standart sapmalar, ikili korelasyonlar ve iç güvenilirlikler sunulmaktadır. Bağımlı değişken PYSD, LÜE ( $r = 0.43, p < 0.01$ ), İP ( $r = 0.39, p < 0.01$ ) ve İTİ ( $r = 0.30, p < 0.01$ ) ile pozitif ve anlamlı ilişkiye sahipken LÜE, İP ( $r = 0.28, p < 0.01$ ) ve İTİ ( $r = 0.30, p < 0.01$ ) pozitif ve anlamlı ilişkiye sahiptir. Ayrıca, İP ile İTİ ( $r = 0.62, p < 0.01$ ) yüksek düzeyde korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya konu olan tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasında anlamlı etkiler görülebilir.

**Tablo 2.** Yapıların Özellikleri ve Korelasyonları

	Factor Loadings	Mean	SD	AVE	1	2	3	4
1. PYSD	0.65-0.82	3.55	1.06	0.73	-			
2. LÜE	0.64-0.81	3.78	0.59	0.68	0.43**	-		
3. İP	0.56-0.74	4.46	0.90	0.69	0.39**	0.28**	-	
4. İTİ	0.48-0.73	4.02	0.51	0.90	0.30**	0.30**	0.62**	-
AVE karekök					0.85	0.83	0.79	0.95
Cronbach's $\alpha$					0.89	0.91	0.77	0.82
Bileşik Güvenilirlik					0.91	0.81	0.77	0.97

Not: PYSD, Performans yönetim sistem doğruluğu; LÜE, Lider-üye etkileşimi; İP, İş performansı; İTİ, Bireysel İtibar. \*\*Korelasyon 0.001 değerinde 2-kuyruklu.

## BULGULAR

Bu çalışmada, PYSD, LÜE, İP ve İTİ arasındaki ilişkiyi içeren hipotezleri test etmek için SPSS 24.0 kullanılmıştır.  $H_1$  hipotezinde PYSD'nin İP ile pozitif ilişkili olacağı tahmin edilmiştir. Bu hipotezi test etmek için, Tablo 3'teki Model 4 sonuçları, PYSD'nin çalışanların İTİ'si ile anlamlı bir pozitif ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir ( $\beta = 0.247, SE = 0.036, p < 0.01$ ). Ayrıca, değişkeninin Model 1'e dahil edilmesi varyansın yüzde 1.04'ünü açıklamıştır ( $F = 47.602, p < 0.01$ ). Böylece, ampirik sonuçlar  $H_1$ 'i desteklemiştir.  $H_2$  hipotezinde PYSD'nin İ.P ile pozitif ilişkili olacağını düşünülmektedir. Bu hipotezi test etmek için, Tablo 3'teki Model 1 sonuçları, PYSD'nin çalışanların İ.P'si ile anlamlı bir pozitif ilişkiye

sahip olduğunu göstermiştir ( $\beta = 0.333$ ,  $SE = 0.038$ ,  $p < 0.01$ ). Ayrıca, PYSD değişkeninin Model 2'ye dahil edilmesi varyansın yüzde 2.26'sını açıklamıştır ( $F = 75.106$ ,  $p < 0.01$ ). Dolayısıyla,  $H_2$  hipotezi desteklenmiştir.  $H_3$  hipotezinde, İ.P'nin PYSD ile İTİ arasındaki ilişkide aracı rol oynadığını ileri sürülmüştür.

**Tablo 3.** Analiz Sonuçları

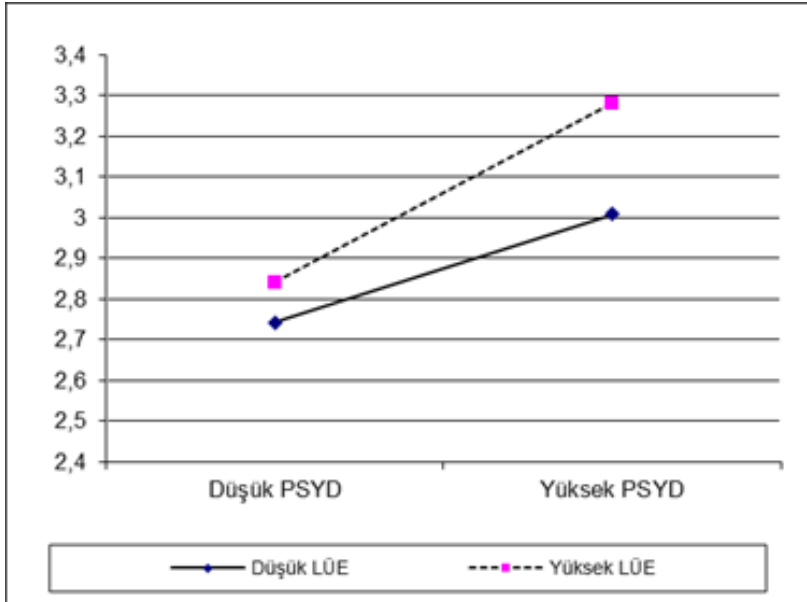
Değişkenler	İş Performansı (İ.P)						Bireysel İtibar (İTİ)					
	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4		Model 5		Model 6	
	$\beta$	SE	$\beta$	SE	$\beta$	SE	$\beta$	SE	B	SE	$\beta$	SE
PYSD	.333**	.038	.283**	.042	.247**	.036	.247**	.036			.073*	.032
Aracı Değişken												
İ.P									.556**	.036	.522**	.038
Düzenleyici Değişken												
LÜE			.106*	.038	.128**	.038						
İki yönlü Etkileşim												
PMSAxLÜ E					.093**	.025						
R2	.155		.171		.191		.104		.379		.387	
R2 değişken	.153		.016		.026		.102		.378		.384	
F	75.106**		42.050**		33.341**		47.602**		250.564**		129.065**	
Durbin Watson	2.04		2.04		2.04		1.73		1.73		1.73	

Not: PMSD, Performans yönetim sistem doğruluğu; LÜE, Lider-üye etkileşimi; İP, İş performansı; İTİ, Bireysel İtibar. \* .05 düzeyinde anlamlıyken, \*\* .01 düzeyinde anlamlıdır.

Baron ve Kenny (1986) tarafından uygulanan prosedüre göre arabuluculuk için dört koşul gereklidir: a) bağımsız ve aracı değişkenler önemli ölçüde ilişkili olmalıdır; b) bağımsız ve bağımlı değişkenler önemli ölçüde ilişkili olmalıdır; c) aracı ve bağımlı değişken önemli ölçüde ilişkili olmalıdır ve d) arabulucu eklendiğinde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişki önemsiz veya zayıf olmalıdır. İlk aşamada, bağımsız değişken PYSD ile İ.P arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur ( $\beta = 0.333$ ,  $SE = 0.038$ ,  $p < 0.01$ ). İkinci aşamada, PYSD ile İTİ arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ( $\beta = 0.247$ ,  $SE = 0.036$ ,  $p < 0.01$ ). Üçüncü aşamada, İ.P ile İTİ arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $\beta = 0.556$ ,  $SE = 0.036$ ,  $p < 0.01$ ). Son aşamada ise, hem bağımsız değişken PYSD ( $\beta = 0.073$ ,  $SE = 0.032$ ,  $p < 0.05$ ) hem de aracı değişken İ.P modele birlikte eklendiğinde ( $\beta = 0.522$ ,  $SE = 0.038$ ,  $p < 0.01$ ), bağımsız değişken olan PYSD'nin etkisinde azalma olduğu ortaya koyulmuştur ( $\beta = 0.247$ 'den  $\beta = 0.073$  azalmıştır). Ayrıca, bağımsız değişken etkisini kaybettiği için kısmi aracı etki

olduğu tespit edilmiştir. Beta değerlerindeki azalma miktarının anlamlılık düzeyini test etmek için Sobel testi kullanılarak değerlendirilmiştir (Kenny vd., 1998). Analiz sonuçları, Sobel testi açısından kısmi etkiyi anlamlı göstermektedir ( $z=2,25$ ,  $SE= .01$ ,  $p<0.05$ ) ve bundan dolayı da  $H_3$  hipotezi doğrulanmıştır.  $H_4$  hipotezinde, LÜE'nin PYSD ile İP arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol oynadığını öne sürmüştür.  $H_4$  hipotezine ilişkin yapılan Hiyerarşik Regresyon analizinde ilk aşamada Model 1'de PYSD'nin ( $\beta= 0.333$ ,  $SE= .038$   $p <0,01$ ) iş performansı üzerindeki etkisi olduğu gözlemlenmiştir ( $R^2= 0.155$ ).

Model 2'de PYSD ve LÜE modele birlikte dâhil edilmiştir. PYSD ( $\beta= 0.283$ ,  $SE= .042$ ,  $p <0,01$ ) ve LÜE ( $\beta= 0.106$ ,  $p <0,05$ ) iş performansı üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $R^2= 0.171$ ). Model 3'te PYSD, LÜE ve etkileşimsel terim (PYSDxLÜE) modele birlikte eklenmiştir. PYSD ( $\beta= 0,247$ ,  $SE= .036$   $p <0,01$ ), LÜE ( $\beta= 0,128$ ,  $SE= .038$ ,  $p <0,01$ ) ve etkileşimsel terimin (PYSD\* LÜE;  $\beta= 0,093$ ,  $SE= .025$ ,  $p <0,01$ ) iş performansı üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $R^2= 0.191$ ).



Şekil 2. PSYD ve İP'ye Etkisinde LÜE'nin Düzenleyici Rolünün Eğim Testi Sonucu

Gürbüz ve Şahin (2014: 288), etkileşimsel terim istatistiksel olarak anlamlı (PYSD\* LÜE) ise ve bağımlı değişkendeki (İTİ) varyansı açıklamada katkısı bulunuyorsa, düzenleyicilik etkisinin ortaya çıktığını ifade etmektedirler. Etkileşimsel terimde yaşanan anlamlı değişiklik ve iş performansı varyansına sağladığı katkı neticesinde  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir. Buradan hareketle, PSYD ve İP'ye etkisinde LÜE'nin düzenleyici rolü olduğu görülmektedir. Etkileşim şeklini araştırmak için yapılan eğim testi sonuçları Şekil 2'de gösterilmektedir (Aiken ve West, 1991; Preacher vd., 2006). PSYD düşük ya da yüksek olduğunda lider üye etkileşimin yüksek olması düşük lider üye etkileşimine kıyasla performansın daha yüksek olmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla, PSYD'nin yüksek ya da düşük olduğu durumda lider-üye etkileşimi iş performans üzerinde önemli bir etki yaptığı ortaya koyulmuştur.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Performans, tüm kuruluşlar için önemli bir ölçü olmakla birlikte performans yönetimi sistemli şekilde günümüz kurum ve kuruluşlarında önemli bir yönetim unsur haline gelmektedir. Performans yönetim sistemindeki asıl amaç, geçmişte gösterilen performansın seviyesini ortaya çıkarmak değil, kişi ve kurumların geleceğe yönelik potansiyel performanslarını belirleyerek, uygun geribildirim ve motivasyonlarla gelecekteki performanslarını proaktif bir yaklaşımla yükseltmektir (Gündüz vd., 2019). Performans yönetim sisteminin doğruluğu sayesinde birey iş performansında artış sağlayarak, kuruluş içerisinde ve dışında bireysel itibar elde edebilecektir. Yapılan teorik çalışmalarda, iş performansının bireylerin işteki itibarlarının değerlendirilmesi ile olumlu bir şekilde ilişkilendirilmesi gerektiğini savunmuştur (Kilduff ve Krackhardt, 1994; Laird vd., 2013; Tsui, 1994; Zinko vd., 2007). Tüm bu araştırmalara rağmen performans yönetim sistemi açıklığının doğrudan bireysel itibarla ilişkisine literatürde pek fazla rastlanmamaktadır. Bu çalışmada, performans yönetim sistemi doğruluğu ve bireysel itibar arasındaki ilişkide, lider-üye etkileşiminin düzenleyici ve iş performansının aracı etkisi ortaya koyulmaktadır.

Bağımlı değişken PYSD, LÜE ( $r = 0.43, p < 0.01$ ), İP ( $r = 0.39, p < 0.01$ ) ve İTİ ( $r = 0.30, p < 0.01$ ) ile pozitif ve anlamlı ilişkiye sahipken LÜE, İP ( $r = 0.28, p < 0.01$ ) ve İTİ ( $r = 0.30, p < 0.01$ ) pozitif ve anlamlı ilişkiye sahiptir. Ayrıca, İP ile İTİ ( $r = 0.62, p < 0.01$ ) yüksek düzeyde korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya konu olan tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Yapılan modelde PYSD'nın çalışanların İTİ'si ile anlamlı bir pozitif ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir ( $\beta = 0.247, p < 0.01$ ). Literatürde doğrudan performans yönetim sistemi açıklığı ile bireysel itibar arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. PYSD'nın çalışanların İ.P'si ile anlamlı bir pozitif ilişkiye sahip olduğunu görülmüştür ( $\beta = 0.333, SE = 0.038, p < 0.01$ ). PYSD ile İTİ arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuş ( $\beta = 0.247, SE = 0.036, p < 0.01$ ) ayrıca aracılık etkisini test ettiğimizde de İ.P ile İTİ arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $\beta = 0.556, SE = 0.036, p < 0.01$ ). Yapılan diğer çalışmalarda genellikle iş performansı ve bireysel itibar arasındaki ilişkilere odaklanılmıştır. Hall ve diğerlerinin yaptığı çalışmada (2009), iş performansı ve itibar ( $\beta = 0.33, p < 0.01$ ) arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca tüm departmanlara ulaşılarak beyaz yakalı 475 çalışana uygulanan bir diğer çalışmada İP ve İTİ ( $\beta = 0.21, p < 0.05$ ) bulunmuştur (Laird vd., 2013). Lider- üye etkileşiminin PYSD ile İP arasındaki düzenleyici etkisi PSYD ( $\beta = 0.247, SE = .036, p < 0.01$ ), LÜE ( $\beta = 0.128, SE = .038, p < 0.01$ ) ve (PSYD\* LÜE;  $\beta = 0.093, SE = .025, p < 0.01$ ) anlamlı düzeydedir. Literatür incelendiğinde lider-üye etkileşimi genellikle iş performansı ile ilişkilendirilmiştir. Çin'in neredeyse tamamını kapsayan, bölgesel işçilere uygulanan çalışmada ( $\beta = 0.24, p < 0.01$ ) bulunmuştur (Wang vd., 2005). Diğer bir çalışmada güvenlik sektöründe 195 ast ve 32 liderden oluşan örneklemden iki zaman



diliminde diliminde veriler toplanmıştır. Lider-üye etkileşimi ve iş performansı arasında ( $\beta= 0,41$ ,  $p <0,01$ ) anlamlı ve pozitif ilişkiler bulunmuştur (Gürbüz ve Ayhan, 2017). Yapılan çalışmalarda iş performansının, performans yönetim sistemi doğruluğu ile bireysel itibar arasındaki aracı etkiye ve lider-üye etkileşiminin düzenleyici etkisine dair herhangi bir bulgu ortaya koyulmamıştır. Bundan dolayı, bu çalışmada özellikle iş performansının performans yönetim sistemi doğruluğu ve itibar arasında kısmi aracı etkiye sahip olması teorik anlamda çalışmanın alana katkısını ortaya koymaktadır. Kısmi aracı rol gelecek çalışmalarda başka kavramlarında aracı etkiye sahip olabileceği sonucunu yansıtmaktadır.

Araştırmamızın odağını çalışanların performans yönetim sistemini doğruluğunu algılamaları sonucu iş performansı artışı sağlamaları ve neticede itibarlarını yükseltmeleridir. Bir performans yönetim sistemi, herhangi bir kuruluşun insan kaynaklarının başarısını değerlendirmek için kritik öneme sahiptir. Çünkü kötü uygulanmış bir performans yönetim sistemi, bir kurumun çalışanlarını motive etmeyip, performans düşüklüğüne neden olacak (Singh ve Twalo, 2015) ve çalışanın itibarı olumsuz etkilenecektir. Bu nedenle, herhangi bir kuruluşun stratejik planlarına ulaşmak için iyi geliştirilmiş bir performans yönetim sistemi kullanımından ödün vermesine yer olmamalıdır. Kuşkusuz, iyi bir performans yönetim sistemi bireysel etkinliği ve değişimi yönlendirmek kadar kurumsal etkinlik için de güçlü bir araç olabilir.

Araştırmamızın sahip olduğu kısıtlardan ilki tek kaynaktan veri toplanmasıdır. Bu şekilde toplanan veri, ortak yöntem yönelimi ortaya çıkarabilmektedir. Yapılan araştırmada, hem çalışanlardan hem de birim yöneticilerinden elde edilecek verilerle ortaya konulacak sonuçlar yapılacak araştırmalara önemli katkılar sağlayabilir. İkinci kısıt ise, çalışma Türkiye'nin 32 ilinde bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanlara uygulandığından örneklemin tüm Türkiye'deki banka çalışanı popülasyonunu temsil edebilmesi mümkün olamamıştır.

Araştırma kapsamında kuruluşlarda doğru uygulanan bir performans yönetim sisteminin çalışanın itibarına yaptığı katkı ortaya koyulmaktadır. Buna göre, çalışan performansının değerlendirici tarafından doğru değerlendirildiğini hissederse, daha fazla iş performansı sağlayacak ve dolayısıyla performansı artan çalışan kuruluş içerisinde daha fazla itibar elde edecektir. Özellikle performans yönetim sisteminin doğruluk boyutu ele alınmıştır. Çünkü doğru değerlendirme, çalışanın öncelikle performansı ve örgüte uyumu ile ilgilidir. Çalışanlar ne kadar fazla doğru değerlendirildiklerini düşünürlerse, iş performansları sayesinde bireysel itibarlarını yükseklere taşıyacaklardır. Performans yönetim sisteminin diğer boyutu olan eşitlik (adalet) ise, çalışanın motivasyon, ücret ve ödüllere götürdüğünden, çalışmamızda o kısma değinilmemiştir.

Araştırmanın alana katkısı, performans yönetim sistemi doğruluğu ve bireysel itibar arasındaki ilişkide, lider-üye etkileşiminin düzenleyici ve iş performansının aracı etkisinin olduğudur. Literatürde performans yönetim sistemi doğruluk boyutu doğrudan bireysel itibar ile ilişkilendirilmemiştir. Bütünüyle ulusal literatürde "Performans yönetim sisteminin etkin oluşu bireysel itibarla ilişkili midir?"

sorusu neredeyse hiç sorulmamış, genellikle kurumsal itibar ile ilgili yoğun çalışmalar yapılmıştır. Özellikle iş performansı ve lider-üye etkileşimi konuları teorik olarak çok fazla ele alınmışsa da, bireysel itibar ve performans yönetim sistemi ile ilişkisine çok fazla değinilmemiştir. Bu açıdan bakıldığında çalışmanın stratejik insan kaynakları literatürüne teorik olarak katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Gelecek araştırmalarda üzerinde durulması önerilen önemli konuları üç boyutta değerlendirmek mümkündür. İlk olarak performans yönetim sisteminin etkinliği iki boyutta (doğruluk ve açıklık) incelenerek araştırmalara dahil edilmelidir. İkinci olarak etkin performans yönetim sisteminin bireyler ve örgütler açısından doğuracağı farklı kritik sonuçlar üzerinde çalışılmalıdır. Bu bağlamda yeni görgül çalışmaların örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, işe devamsızlık, üretkenlik, verimlilik gibi görece daha yeni sonuç değişkenlerine odaklandığı görülmektedir. Üçüncü ve son olarak etkin performans yönetim sisteminin özellikle kurumsal kimlik, kurumsal kültür, kurumsal itibar, örgütsel adalet, örgütsel güven gibi örgüt üzerindeki etkilerine de bakılması önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Ahn, H. (2001). Applying the balanced scorecard concept: An experience report. *Long Range Planning*, 34(4), 441-461. doi:10.1016/s0024-6301(01)00057-7
- Aiken, L. S. & West, S. G. (1991). *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*, Sage Publications, Newbury Park, California, ISBN 0 8039 3605 2
- Arain, G., Bhatti, Z., Hameed, I. & Fang, Y. (2019). Top-down knowledge hiding and innovative work behavior (IWB): a three-way moderated-mediation analysis of self-efficacy and local/foreign status, *Journal of Knowledge Management*, 24(2), 127-149. doi:10.1108/jkm-11-2018-0687
- Aryee, S., Chen, Z. X. & Budhwar, P. S. (2004). Exchange fairness and employee performance: An examination of the relationship between organizational politics and procedural justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94(1), 1-14. doi:10.1016/j.obhdp.2004.03.002
- Azofra, V., Prieto, B. & Santidri'an, A. (2003). The usefulness of a performance measurement system in the daily life of an organization: A note on a case study. *Br. Account. Rev.* 35, 367–384.
- Bailly, F. & Léné, A. (2013). The personification of the service labour process and the rise of soft skills: a French case study, *Employee Relations*, 35(1), 79-97. doi:10.1108/01425451311279429
- Bauer, T. N. & Green, S. G. (1996). Development Of A Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1538–1567. doi: 10.2307/257068
- Berdicchia, D., (2015). The relationship between LMX and performance: the mediating role of role breadth self efficacy and crafting challenging job demands, *Impresa Progetto – Electronic Journal of Management*, (1) 1-28. www. Impresaprogetto.it ISSN 1824-3576
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. *Personnel selection in organizations*, 71-98.
- Bromley, D. B. (2001). Relationships between personal and corporate reputation, *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 316-334. doi:10.1108/03090560110382048
- Browne, M. W. & Cudeck, R. (1993). *Alternative ways of addressing model fit*. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation, models*: 136-162. Newbury Park, CA: Sage.
- Byrne, B. M. (2001). Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring instrument. *International journal of testing*, (1,1), 55-86. doi:10.1207/s15327574ijt0101\_4
- Chan, S.C.H. & Mak, W. (2012). Benevolent leadership and follower performance: The mediating role of leader–member exchange (LMX). *Asia Pacific Journal Management*, 29(2), 285–301. doi:10.1007/s10490-011-9275-3
- Chen, Z., Lam, W. & Zhong, J. A. (2012). Effects of perceptions on LMX and work performance Effects of supervisors' perception of subordinates' emotional intelligence and subordinates' perception of trust in the supervisor on LMX and, consequently performance, *Asia Pacific Journal Management*, 29(3), 597–616. doi:10.1007/s10490-010-9210-z
- Chiaburu D.S., Smith T.A., Wang, J. & Zimmerman, R.D. (2014). Relative Importance of Leader Influences for Subordinates' Proactive Behaviors, Prosocial Behaviors, and Task Performance A Meta-Analysis, *Journal of Personnel Psychology*, 13, 70-86.
- Clarke, N. & Mahadi, N. (2016). Differences between follower and dyadic measures of LMX as mediators of emotional intelligence and employee performance, wellbeing, and turnover

- intention. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-12. <http://www.tandfonline.com/action/journalInformation?journalCode=pewo20>
- Cleveland, J.N., Huebner, L.A., Anderson, K.J. & Agbeke, D.V. (2019). Lifespan Perspective on Job Performance. *Performance Appraisal/Management and Creative Performance*: 291-321.
- Colbert, B. (2004). The complex resource-based view: Implications for theory and research in strategic HRM. *Academy of Management Review* 29(3), 341–580.
- Cooke, F. L., Cooper, B., Bartram, T., Wang, J., & Mei, H. (2016). Mapping the relationships between high-performance work systems, employee resilience and engagement: A study of the banking industry in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1-22. doi:10.1080/09585192.2015.1137618
- Cropanzano, R. & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. doi:10.1177/0149206305279602
- Cutcher, L., Kirsch, A. & Lansbury, R. D. (2012). The ‘lucky’LME: the mediation of globalizing effects on employment relations in the Australian auto assembly and retail banking industries. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10) 1999-2015. doi:10.1080/09585192.2012.668342
- Davis, S.& Albright, T. (2004). An investigation of the effect of balanced scorecard implementation on financial performance, *Management Accounting Research*, 15(2), 135-153. doi:10.1016/j.mar.2003.11.001
- DeNisi, A. S. & Pritchard, R. D. (2006). Performance Appraisal, Performance Management and Improving Individual Performance: A Motivational Framework. *Management and Organization Review*, 2(2), 253–277. doi:10.1111/j.1740-8784.2006.00042.x
- Dunegan, K. J., Uhl-Bien, M. & Duchon, D. (2002). LMX and subordinate performance: The moderating effects of task characteristics, *Journal of Business and Psychology*, 17(2), 275-311. <http://www.jstor.org/stable/25092820>
- Emler, N. & Hopkins, N. (1990). *Reputation, social identity and the self*. In D. Abrams & M. A. Hogg (Eds.), *Social identity theory: Constructive and critical advances*: 113-130.
- Epstein, M. J., Rejc, A. & Slapnicar, S. (2004). The impact of performance measurement on corporate financial performance. In Neely, A., Kennerly, M., and Walters, A. (eds.), *Performance Measurement and Management: Public and Private*, Centre for Business Performance: 339–346.
- Ferris, G. R., Witt, L. A., & Hochwarter, W. A. (2001). Interaction of social skill and general mental ability on job performance and salary. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1075–1082. doi:10.1037/0021-9010.86.6.1075
- Ferris, G.R., Blass, F.R., Douglas, C., Kolodinsky, R.W. & Treadway, D.C. (2003). *Personal reputation in organizations*. In J. Greenberg (Ed.), *Organizational behavior: The state of the science*: 211–246.
- Ferris, G. R., Harris, J. N., Russell, Z. A., Ellen, B. P., Martinez, A. D. & Blass, F. R. (2014). The role of reputation in the organizational sciences: A multilevel review, construct assessment, and research directions. *Research in Personnel and Human Resources Management*. 241–303. doi:10.1108/s0742-730120140000032005
- Fletcher, C. (2001). Performance appraisal and management: The developing research agenda. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 473–487. doi:10.1348/096317901167488
- Folger, R., Konovsky, M.A. & Cropanzano, R. (1992). A due process metaphor for performance appraisal. *Research in Organizational Behavior*, 14(1), 129-177. <https://www.researchgate.net/publication/261251047>

- Foste, E. A. & Botero, I. C. (2011). Personal Reputation: Effects of Upward Communication on Impressions About New Employees, *Management Communication Quarterly*, 26(1), 48–73. doi: 10.1177/0893318911411039
- Fu, N., Flood, Patrick C., Bosak, J., Rousseau D. M., Morris, T. & O’regan P. (2015). High Performance Work Systems In Professional Service Firms: Examining The Practices-Resources Uses performance Linkage, *Human Resource Management*, 4: 124-138.
- Gabris, G. & Ihrke, K. (2000). Improving employee acceptance toward performance appraisal and merit systems: The role of credible leadership. *Review of Public Personnel Administration* 20, 1: 41–53.
- Gioia, D. A. & Sims, H. P. (1983). Perceptions of Managerial Power as a Consequence of Managerial Behavior and Reputation. *Journal of Management*, 9(1), 7–24. doi:10.1177/014920638300900103
- Glendinning, P. M. (2002). Performance Management: Pariah or Messiah. *Public Personnel Management*, 31(2), 161–178. doi:10.1177/009102600203100203
- Graen, G.B. & Scandura, T. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. In B. Staw & L.L. Cumming (Eds.), *Research in organizational behavior*, 9: 175-208.
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247. doi:10.1016/1048-9843(95)90036-5
- Griffin, M. A., Neal, A. & Parker, S., K., (2007). A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts, *Academy of Management Journal*, 50(2), 327–347. doi:10.2307/20159857
- Gündüz, A., Akman, H. ve Kurban, S. (2019). Performans Yönetim Sistemi Açısından Türkiye’de Yerel Yönetim Mevzuatı, *Sciences Uluslararası Uygulamalı Sosyal Bilimler Kongresi*, 118-131.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, ISBN: 978-975-02-3113-1
- Gürbüz, S. ve Ayhan, Ö. (2017). Lidere Yakın Olmanın Dayanılmaz Hafifliği: Lider-Üye Etkileşimi, Görev Performansı, Tecrübe ve Terfi Edebilirlik Arasındaki İlişkilerin Testi, *Türk Psikoloji Dergisi*, 32(80), 1–15.
- Hall, A. T., Zinko, R., Perryman, A. A. & Ferris, G. R. (2009). Organizational Citizenship Behavior and Reputation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(4), 381–392. doi: 10.1177/0018726716642506
- Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., Zinko, R., Arnell, B., & James, M. (2007). Reputation as a moderator of political behavior-work outcomes relationships: A two-study investigation with convergent results. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 567–576. doi:10.1037/0021-9010.92.2.567
- Hogan, R. & Shelton, D. (1998). A socioanalytic perspective on job performance. *Human Performance*, 11, 129–144.
- Hogan, R. & Blicke, G. (2013). *Socioanalytic Theory: Basic concepts, supporting evidences, and practical implications*. In V. Zeigler-Hill, & T. K. Shackelford (Eds.), *The SAGE Handbook of Personality and Individual Differences*. Thousand Oaks, CA: SAGE. 2013. <https://www.researchgate.net/publication/303913679>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55. doi:10.1080/10705519909540118

- Huang, L.-C., Ahlstrom, D., Lee, A. Y.-P., Chen, S.-Y. & Hsieh, M.-J. (2016). High performance work systems, employee well-being, and job involvement: an empirical study. *Personnel Review*, 45(2)296–314. doi:10.1108/pr-09-2014-0201
- Hunter, L. W. & Katz, H. C. (2012). The impact of globalization on human resource management and employment relations in the US automobile and banking industries. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10), 1983-1998. doi:10.1080/09585192.2012.668341
- Ittner, C. D., Larcker, D. F. & Randall, T. (2003). Performance Implications of Strategic Performance Measurement in Financial Services Firms. *Organizations and Society*, 28(7/8) 715–741. doi:10.2139/ssrn.395824
- Jawahar, I. M., Meurs, J. A., Ferris, G. R. & Hochwarter, W. A. (2008). Self-Efficacy and Political Skill as Comparative Predictors of Task and Contextual Performance: A Two-Study Constructive Replication. *Human Performance*, 21(2), 138–157. doi:10.1080/08959280801917685
- Joo, B.-K. (2011). Leader–Member Exchange Quality and In-Role Job Performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(1), 25–34. doi:10.1177/1548051811422233
- Kapoutsis, I., Papalexandris, A., Nikolopoulos, A., Hochwarter, W. A. & Ferris, G. R. (2011). Politics perceptions as moderator of the political skill – job performance relationship: A two-study, cross-national, constructive replication. *Journal of Vocational Behavior*, 78, 1: 123–135. doi:10.1016/j.jvb.2010.09.009
- Kenny, D.A., Kashy D.A. & Bolger, N. (1998). *Data analysis in social psychology*. The handbook of social psychology, Berlin. Springer-Verlag: 203-227.
- Kilduff, M. & Krackhardt, D. (1994). Bringing the Individual Back in: A Structural Analysis of the Internal Market for Reputation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 37(1), 87–108. doi:10.5465/256771
- Kinicki, A. J., Jacobson, K. L., Peterson, S. J. & Prussia, G. E. (2013). Development and validation of the performance management behavior questionnaire. *Personnel Psychology*, 66, 1– 45. doi:10.1111/peps.12013
- Kirsch, A. & Wailes, N. (2012). Varieties of employment relations: continuity and change in the global auto and banking industries. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10), 1967–1982. doi:10.1080/09585192.2012.668339
- Konaklıoğlu, E. ve Sevin, H. D. (2015). Defining the Relationship between Trust, Reputation and Political Skills in Service Business. *International Journal of Business and Social Research*, 5(11), 1-8.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C. & Van der Beek, A. J. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of occupational and environmental medicine*, 56(3), 331-337. doi:10.1097/jom.0000000000000113
- KPMG, (2019). “Sigortacılık: Sektörel Bakış 2019” <https://home.kpmg/tr/tr/home/gorusler/2019/05/sectorel-bakis-2019sigortacilik.html> (Erişim tarihi: 01.04.2020)
- Laird, M. D., Perryman, A. A., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R. & Zinko, R. (2009). The moderating effects of personal reputation on accountability-strain relationships. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 70–83. doi:10.1037/a0012567
- Laird, M. D., Zboja, J. J., Martinez, A. D. & Ferris, G. R. (2013). Performance and political skill in personal reputation assessments. *Journal of Managerial Psychology*, 28(6), 661–676. doi:10.1108/jpm-10-2011-0097
- Latham, G. P. & Wexley, K. N. (1977). Behavioral Observation Scales For Performance Appraisal Purposes. *Personnel Psychology*, 30(2), 255–268.

- Law, K. S., Wang, H. & Hui, C. (2009). Currencies of exchange and global LMX: How they affect employee task performance and extra-role performance. *Asia Pacific Journal of Management*, 27(4), 625–646. doi:10.1007/s10490-009-9141-8
- Liden, R. C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of management*, 24(1), 43-72. doi:10.1016/s0149-2063(99)80053-1
- Liu, J., Siu, O. L. & Shi, K. (2010). Transformational leadership and employee well-being: The mediating role of trust in the leader and self-efficacy. *Applied Psychology*, 59(3), 454-479. doi:10.1111/j.1464-0597.2009.00407.x
- Mcdonald, D. & Smith, A. (1995). A Proven Connection. *Compensation & Benefits Review*, 27, 1: 59–64.
- Mihail, D. M. & Kloutsiniotis, P. V. (2016). The effects of high-performance work systems on hospital employees' work-related well-being: Evidence from Greece. *European Management Journal*, 34(4), 424–438. doi:10.1016/j.emj.2016.01.005
- Motowidlo, S. J. & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79: 475- 480.
- Mueller, B. H. & Lee, J. (2002). Leader-Member Exchange and Organizational Communication Satisfaction in Multiple Contexts. *Journal of Business Communication*, 39(2), 220–244. doi:10.1177/002194360203900204
- Nielsen, K., Randall, R., Yarker, J. & Brenner, S.-O. (2008). The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being: A longitudinal study. *Work & Stress*, 22(1), 16–32. doi:10.1080/02678370801979430
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85–97. doi:10.1207/s15327043hup1002\_2
- Ostrom, E. (2003). *Toward a behavioral theory linking trust, reciprocity, and reputation*. In E. Ostrom, J. Walker (Eds.), *Trust and reciprocity: Interdisciplinary lessons from experimental research*, 19-79.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B. & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539–569. doi:10.1146/annurev-psych-120710-100452
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. doi:10.1037/0021-9010.88.5.879
- Preacher, K. J., Curran, P. J. & Bauer, D. J. (2006). Computational tools for probing interactions in multiple linear regression, multilevel modeling, and latent curve analysis. *Journal of educational and behavioral statistics*, 31(4), 437-448. doi:10.3102/10769986031004437
- Prowse, P. & Prowse, J. (2009). The dilemma of performance appraisal. *Measuring Business Excellence*, 13(4), 69-77.
- Razack, S.S. & Upadhyya, A. (2017). An Exploratory Study Of Performance Management Systems and Their Influence on Better Performance: A Literature Review, *Electronic journal*, 1-15. <https://ssrn.com/abstract=2906625>
- Rummler, G.A. & Brache, A. P. (1995). *Process Improvement and Management Methodology From Improving Performance: How to Manage the White Space on the Organization Chart*, Second Edition. [https://cdn.ttgmedia.com/searchDataManagement/downloads/Business\\_process\\_change.pdf](https://cdn.ttgmedia.com/searchDataManagement/downloads/Business_process_change.pdf)

- Said, A.A., HassabElnaby, H.R. & Wier, B. (2003). An empirical investigation of the performance consequences of nonfinancial measures. *Journal of Management Accounting Research*, 15: 193-223. <https://doi.org/10.2308/jmar.2003.15.1.193>
- Sandt, J., Schaffer, U. & Weber, J. (2001). Balanced performance measurement systems and manager satisfaction: empirical evidence from a German study. <https://www.researchgate.net/publication/264872936>
- Sharma, N., Sharma, T. & Agarwal, M. (2016), Measuring employee perception of performance management system effectiveness: Conceptualization and scale development, *Employee Relations*, 38(2), 224-247. doi:10.1108/er-01-2015-0006
- Shen, X. L., Li, Y. J., Sun, Y., Chen, Z. & Wang, F. (2019). Understanding the role of technology attractiveness in promoting social commerce engagement: Moderating effect of personal interest. *Information and Management*, 56(2), 294-305. doi:10.1016/j.im.2018.09.006
- Shusha, A., (2013). The Mediating Role of Leader-Member Exchange in the Relationship between Transformational Leadership and Job performance, *European Journal of Business and Management*, 5(8), 157-164. <https://www.researchgate.net/publication/320456990>
- Singh, P. & Twalo, T. (2015). Effects Of Poorly Implemented Performance Management Systems On The Job Behavior And Performance Of Employees, *International Business & Economics Research Journal*, 14(1), 79-94.
- Singh, N. P. & Hong, P. C. (2020). Impact of strategic and operational risk management practices on firm performance: An empirical investigation. *European Management Journal*, 1-47. doi:10.1016/j.emj.2020.03.003
- Taylor, M. S., Tracy, K. B., Renard, M., Harrison, J. K. & Carroll, S. J. (1995). Due process in performance appraisal: A quasi-experiment in procedural justice. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 495–523. doi:10.2307/2393795
- Tsui, A. S. (1984). A role set analysis of managerial reputation. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(1), 64–96. doi:10.5465/ambpp.1982.4976642
- Tsui, A.S. (1994). *Reputational effectiveness: toward a mutual responsiveness framework*. in Staw, B.M. and Cummings, L.L. (Eds). *Research in Organizational Behavior*, 16: 257-307.
- Turulja, L. & Bajgoric, N. (2019). Innovation, firms' performance and environmental turbulence: is there a moderator or mediator? *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 213-232. doi:10.1108/ejim-03-2018-0064
- Vieira, R., O'Dwyer, B. & Schneider, R. (2016). Aligning Strategy and Performance Management Systems. *Organization & Environment*, 30(1), 3–26. doi: 10.1177/1086026615623058
- Walumbwa, F. O., Cropanzano, R. & Hartnell, C. A. (2009). Organizational justice, voluntary learning behavior, and job performance: A test of the mediating effects of identification and leader-member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1103–1126. Doi: 10.1002/job.611
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D. & Chen, Z. X. (2005). Leader-Member Exchange as a Mediator of the Relationship Between Transformational Leadership and Followers' Performance and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 48(3), 420–432. doi:10.5465/amj.2005.17407908
- Wayne, S. J., Shore, L. M. & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support And Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111. doi:10.2307/257021
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617. doi:10.1177/014920639101700305



- Zhao, S., Zhang, J., Zhao, W. & Poon, T. S. C. (2012). Changing employment relations in China: A comparative study of the auto and banking industries. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10), 2051-2064. doi:10.1080/09585192.2012.668364
- Zinko, R., Ferris, G., Blass, F. & Laird, M. (2007). Toward a Theory of Reputation in Organizations. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 26: 163–204. doi:10.1016/s0742-7301(07)26004-9
- Zinko, R., Ferris, G. R., Humphrey, S. E., Meyer, C. J. & Aime, F. (2011). Personal reputation in organizations: Two-study constructive replication and extension of antecedents and consequences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 156–180. doi:10.1111/j.2044-8325.2010.02017.x
- Zinko, R. & Rubin, M., (2015). Personal reputation and the organization, *Journal of Management & Organization*, 21(2), 217 – 236. doi: 10.1017/jmo.2014.76

Geliş Tarihi:

22.06.2020

Kabul Tarihi:

13.03.2021



Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Üçer, S. E. (2021). Türkiye’de telekomünikasyon sektöründe doğrudan yabancı yatırımlar: Zamanlama, kurumsal yapı ve şebeke gelişimi açısından bir değerlendirme. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 70-96. doi: 10.46928/iticusbe.756440

## **TÜRKİYE’DE TELEKOMÜNİKASYON SEKTÖRÜNDE DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMLAR: ZAMANLAMA, KURUMSAL YAPI VE ŞEBEKE GELİŞİMİ AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME**

*Araştırma*

Sırrı Emrah Üçer  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Yıldız Teknik Üniversitesi

[seucer@yildiz.edu.tr](mailto:seucer@yildiz.edu.tr)

Sırrı Emrah Üçer, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İktisat Bölümü lisans programından 2003'te, İstanbul Üniversitesi SBF Uluslararası İlişkiler Bölümü yüksek lisans programından 2008'de mezun oldu. Boğaziçi Üniversitesi Atatürk Enstitüsü doktora programını 2018'de tamamladı. 2009'dan beri Yıldız Teknik Üniversitesi'nde çalışıyor. Araştırma alanları iktisat ve tarihtir.

# TÜRKİYE’DE TELEKOMÜNİKASYON SEKTÖRÜNDE DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMLAR: ZAMANLAMA, KURUMSAL YAPI VE ŞEBEKE GELİŞİMİ AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME

Sırrı Emrah Üçer  
[seucer@yildiz.edu.tr](mailto:seucer@yildiz.edu.tr)

## ÖZET

Türkiye’de telekomünikasyon sektörü örneğinden yola çıkarak doğrudan yabancı yatırımların altyapı şebekelerinin gelişimine katkısı, yatırımları karşılayan kurumsal yapının etkisi ve yatırımların zamanlaması üzerine ekonomi-politik bir analiz yürüten bu çalışma dört döneme odaklanıyor. Telekomünikasyon alanında yabancı yatırımların canlandığı bu dönemlerin birincisi, İstanbul ve İzmir’de kent ölçekli telefon operatörlerinin kurulduğu geç Osmanlı İmparatorluğu ve erken Türkiye Cumhuriyeti dönemi. Yerli elektronik imalatçılarla yabancı sermaye grupları arasında dijital santral üretim lisansı anlaşmalarının hayata geçirildiği 1980’ler ikinci dönemi oluşturuyor. Yabancı sermaye gruplarının da ortak olarak bulunduğu konsorsiyumların mobil telefon alanında yetkilendirildiği 1990’lar makalenin üçüncü dönemi. Başlıca telekomünikasyon özelleştirmelerinin hayata geçtiği 2000’lerde makalenin incelediği dördüncü dönem. Çalışma kapsamında incelenen örneklerin değerlendirilmesi, yabancı yatırımların teknoloji transferine ve şebekelerin gelişimine katkısının yatırım projelerini tasarlayan kurumsal ve politik yapıya ve yatırımların zamanlamasına bağlı olduğu sonucunu veriyor. Makalenin telekomünikasyon sektöründeki yabancı yatırımları 19. yüzyıldan 21. yüzyıla uzanan bir uzun dönem içerisinde incelemesi hem doğrudan yabancı yatırımlar hem telekomünikasyon politikaları literatürüne özgün bir katkı niteliğindedir.

**Amaç:** Makale Türkiye’de telekomünikasyon sektörüne gelen doğrudan yabancı yatırımları zamanlama, kurumsal yapı ve şebeke gelişimi açısından değerlendirmeyi amaçlar.

**Yöntem:** Makale nitel araştırma yöntemlerini kullanmaktadır.

**Bulgular:** Zamanlama açısından değerlendirildiğinde yabancı yatırımların uluslararası finans piyasalarının daraldığı savaş ve kriz dönemlerinin hemen öncesine denk geldiği görülüyor. Yatırımları karşılayan ve yönlendiren kurumsal yapıya bağlı olarak teknoloji ve yönetim becerisi transferi sonuçları çeşitlenmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde yabancı yatırımların şebeke gelişimine katkısı sınırlı kalmıştır.

**Özgünlük:** Makalenin telekomünikasyon sektöründeki yabancı yatırımları 19. yüzyıldan 21. yüzyıla uzanan bir uzun dönem içerisinde incelemesi hem doğrudan yabancı yatırımlar hem telekomünikasyon politikaları literatürüne özgün bir katkı niteliğindedir.

**Anahtar Kelimeler:** Doğrudan Yabancı Yatırım, Özelleştirme, Telekomünikasyon

**JEL Sınıflandırması:** F21, F23, L96, L98

# **FOREIGN DIRECT INVESTMENTS IN TURKISH TELECOMMUNICATIONS SECTOR: AN ANALYSIS IN TERMS OF TIMING, INSTITUTIONAL FRAMEWORK, AND NETWORK DEVELOPMENT**

## **ABSTRACT**

This article proposes a political economy analysis of FDI contribution to development of infrastructure sectors, institutions that structured FDI, and timing of FDI by investigating the case of Turkish telecommunications. Article focuses on four historical periods in which foreign investments in Turkish telecommunications were active. The first period is the late Ottoman and early Republican era, when the urban-scale telephone operators were established in İstanbul and İzmir. The second period is the 1980s, when the license agreements with the foreign companies were formed to manufacture digital exchanges in Turkey. The third period is the 1990s, when the private consortiums that include foreign companies were authorized to establish mobile telephone networks. Finally, the fourth period is the 2000s, when the major telecommunications privatizations were finalized. The investigation of these investment projects provides the conclusion that the contribution of FDI to technology transfer and development of networks is dependent to the domestic institutional and political structure that designed FDI, in addition to the timing of the investments. Article's focus of research, which is on the long-term of FDI in telecommunications from nineteenth century to twenty-first century, is an original contribution to both FDI and telecommunications policy literatures.

**Purpose:** Aim of the research is to evaluate FDI in Turkish telecommunications in terms of timing, institutional structure, and network development.

**Method:** Article employs qualitative research methods.

**Findings:** I conclude that the timings of the foreign investments coincided with the wars and crises that depressed international financial markets. The performances of FDI projects in terms of technology transfer and network development varied due to the quality of institutions that welcomes and redirects FDI. An overall evaluation concludes that the contribution of FDI to network development is severely limited.

**Originality:** Article's focus of research, which is on the long-term of FDI in telecommunications from nineteenth century to twenty-first century, is an original contribution to both FDI and telecommunications policy literatures.

**Keywords:** FDI, Privatization, Telecommunications

**JEL Classification:** F21, F23, L96, L98

## GİRİŞ

Bu çalışmada Türkiye’de telekomünikasyon alanındaki yabancı sermaye yatırımları ekonomi-politik perspektiften analiz ediliyor. Çalışmada üç temel çıkış noktası kullanılarak farklı dönemler ele alınıyor ve o dönemlerde gerçekleşen yabancı yatırımlar değerlendiriliyor. Bu çıkış noktaları yabancı sermaye yatırımının altyapı kalkınmasına katkısının değerlendirilmesi, yabancı sermaye yatırımlarının yurda gelmesine aracılık eden, yatırımcı sermaye grubunu seçen politik ve kurumsal çerçevenin incelenmesi ve yabancı yatırımlarda zamanlama sorununun ele alınmasıdır. İncelenen yatırım dönem ve alanları, Osmanlı İmparatorluğu’nun son, Türkiye Cumhuriyeti’nin ilk yıllarındaki kent ölçekli telefon operatörleri, 1980’lerdeki elektronik imalatçılar, 1990’lardaki mobil telefon operatörleri ve 2000’lerdeki özelleştirmelerdir.

Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının çevre ülkelerde altyapı şebekelerinin gelişmesini sağlayacak bir biçimde yatırım düzeylerini yükseltmesi ve yatırım yapılan alana yeni teknolojiler transfer etmesi beklenir. Özellikle dışa açık kalkınma stratejisini benimseyen çevre ekonomiler, yurtiçinde yeterli sermaye birikimi ve teknolojik araştırma kapasitesi bulunmadığı için, uluslararası sermaye piyasalarında dolaşan muazzam miktardaki fonları kendine çekmeye ve doğrudan yabancı yatırıma dönüştürmeye çalışır. Ne var ki doğrudan yabancı yatırımın altyapı şebekelerinin gelişimine yol açması otomatik bir süreç olarak işlemez. Zira merkez coğrafyalardaki devletlerin ve sermaye gruplarının coğrafi yayılmadan kendi beklentileri vardır ve bu beklentiler yatırım çeken ülkenin beklentileriyle uyuşmayabilir. Bu sermaye grupları, kolonyal dönemden kalma güç ilişkilerinin izinden giderek kendileri açısından en kazançlı olacak yatırımlara yönelmeye çalışır. Yine bu sermaye grupları, çevre ülkelerdeki yatırımlarının sürekliliğini gözetmek, başarısız olduğunda asgari zararlar geri çekilmek için kendi devletlerinin siyasi gücünden yararlanma yoluna gidebilir. Bu yüzden çevre ülkelerde yabancı yatırımların gelmesine aracılık eden politik ve kurumsal yapıların niteliği büyük önem taşır. Çevre hükümetlerin ve kurumların yabancı sermaye yatırımının koşullarını tasarlama kapasitesi yatırımların sonuçlarını yönlendirir. Yatırımların olumlu/olumsuz sonuçlarını belirleyen bir diğer temel etkense zamanlamadır. Çevre ülkelerin öngörebileceği veya öngöremeyeceği etkenler nedeniyle uluslararası finans piyasaları belli dönemlerde belli sektörlerdeki yatırımları finanse etmek için fazlasıyla iştahlı olabilirler. Veya uluslararası finansal kriz ortamında durum bunun tam tersi bir hal alabilir. Eğer yabancı sermayenin yatırım zamanlaması talihli bir zamanlamaysa çok yüksek miktarda fonlar seferber edilebilir ve bu beraberinde altyapı şebekelerinin gelişmesi ve teknolojik ilerleme sonucunu verebilir. Kriz dönemlerinin hemen öncesine denk gelen talihsiz zamanlamalardaysa yabancı yatırımlardan beklenen yarar elde edilemez ve çevre ülke ekonomileri büyük borç yüklerinin altına girmek zorunda kalabilir.

Türkiye’de telekomünikasyon sektörüne yönelen doğrudan yabancı yatırımların incelenmesi yukarıda dile getirilen temel tartışma noktalarının yaşanmış deneyimler ışığında yürütülmesi için bir zemin sağlar. Türkiye ekonomisinin bir çevre ekonomi olarak dünya ekonomisiyle eklemlendiği uzun dönem boyunca altyapı sektörleri yabancı yatırım çekti. 19. yüzyılda uluslararası ticaretin ve sermaye

hareketlerinin canlandığı dönemde Avrupa'nın merkez ekonomileri dünyanın çeşitli bölgelerine bir yandan ticari ve askeri bir güç olarak nüfuz ediyor, bir yandan da bu mal ve para hareketliliğinin ihtiyaç duyduğu altyapı şebekelerine yatırım yapıyordu. Çevre ekonomilerinin ticari zenginliklerini dünya ekonomisine bağlayan liman kentlerinde oluşan zenginlik bu kentlerde çeşitli belediye hizmetlerine, ulaştırma ve haberleşme hizmetlerine dönük ticari ilgi uyandırıyor. Winder (2006: 788-806) bu dönemde Avrupa ve ABD şirketlerinin uluslararası yatırımlarını doğrudan yabancı yatırım tanımlaması çerçevesinde ele alır. Bu bakış açısına göre 19. yüzyıl imtiyazlarını inceleyerek doğrudan yabancı yatırımlar tarihi konusunda bilgi edinmek mümkün görünür. Ben de bu çalışmada bu yaklaşıma yakın duruyorum ve Osmanlı İmparatorluğu'nda altyapı şebekelerinde imtiyazlar çerçevesinde yabancı şirketlerin aktivitesini öncü doğrudan yabancı yatırım formları olarak inceliyorum.

Osmanlı İmparatorluğu, bir Avrupa gücünün doğrudan sömürmesine dönüşmedi ve siyasi bağımsızlığını korudu. Bununla beraber Osmanlı coğrafyası ekonomik açıdan merkez ekonomilerle bütünleşti. Bu dönemde gelen yabancı yatırımlar esas olarak ulaştırma alanında, özellikle de deniz ve demiryolu taşımacılığında yoğunlaştı (Keyder, 1987: 25-48). Avrupa'nın ekonomik yayılmasının haberleşme alanına yansması yabancı posta teşkilatlarının Osmanlı İmparatorluğu içerisindeki yaygın faaliyetiydi. Aşağıda ikinci bölümde açıklanan sebeplerle Avrupa ve Amerika kökenli şirketlerin, modern telekomünikasyon sektöründe, yani telgraf ve telefon alanında yatırımları sınırlı kaldı. Özellikle telefon alanında yabancı yatırım büyük bir gecikmeyle, başka bir deyişle kötü bir zamanlamayla gerçekleşti ve haberleşme altyapısına katkısı çok sınırlı oldu. Birinci Dünya Savaşı ve 1930'lardaki ekonomik durgunluk birinci küreselleşme dönemi olarak adlandırabileceğimiz bu hareketli döneme bir son verirken, Türkiye'de diğer altyapı sektörleriyle beraber haberleşme alanındaki yabancı yatırımlar da kamulaştırıldı.

Türkiye'nin dünya ekonomisiyle bütünleştiği bir diğer dönem olan 1980 sonrasında, yabancı yatırım çekme açısından öncü altyapı sektörü telekomünikasyon oldu. Bu yüzden telekomünikasyon sektörü üzerine yapılan bir çalışma, daha sonra özel sermaye gruplarına açılan diğer altyapı sektörleri olan enerji ve ulaştırma sektörleri açısından da öğreticidir. Telekomünikasyonda yabancı yatırımcının hangi koşullar altında ne şekilde var olduğu ve bunun sonuçları ayrıntılı bir biçimde değerlendirilmeli ve bu deneyim ışığında diğer sektörlerle yaklaşılmalı. İçinde bulunduğumuz dönemde ulusal paranın hızla değer kaybetmesi ve ekonomik büyümenin yavaşlamasıyla bu ders çıkarma gereksinimi daha da güncel hale geldi. Türkiye'nin dört bir yanında kurulan enerji santralleri, havalimanı, köprü, kanal ve benzeri ulaştırma mega projeleri ve şehir hastaneleri gibi sağlık tesisleri özel sektör aktörlerinin ve yabancı sermaye gruplarının öncülüğünde gerçekleşiyor. Daha önce telekomünikasyon sektöründe yaşanmış olan deneyimler bu yeni alanlarda yaşanabileceklerin de habercisi olarak ele alınmalı. Bu çalışma telekomünikasyon sektöründe yabancı sermaye yatırımlarını analiz ederek daha kapsamlı bir değerlendirme için adım atmayı amaçlıyor.

1980 sonrası dönemde Türkiye bir yandan ticari serbestleşme yoluna giderken bir yandan da dünya finansal piyasalarıyla eklemlenme arayışı içine girdi. Bu eklemlenme açısından uzun süredir ihmal edilmiş olan telekomünikasyon altyapısı büyük önem taşıyordu. Telekomünikasyon şebekesinin başlıca unsuru olan sabit telefon hizmeti 1980 itibarıyla nüfusun %3'üne bile ulaşamıyordu. Bu şebekeyi yurt çapında genişletmek, dijital santrallerle güncellemek için yüklü fonlara ve teknoloji transferine gereksinim duyuluyordu. İlk etapta, üçüncü bölümde ayrıntılarıyla açıklandığı üzere, dijital santral imalatı teknolojisini Türkiye'ye transfer etmek için 1980'lerde yabancı sermaye grupları ile yatırım anlaşmaları tasarlandı. 1993-94 dönümüne dek telekomünikasyon şebekesine yatırımlarsa özel sektör tarafından değil kamu planlaması ve finansmanı ile gerçekleştirildi. Bu dönemden sonra, karar alma mevkiinde bulunanlar ticari telefon hizmetlerini özelleştirme stratejisini benimsedi. Bu stratejinin altında yatan temel rasyonel, ihtiyaç duyulan şebeke genişletme ve teknolojik güncelleme işlerinin sınırlı kamu imkanları yerine uluslararası piyasalarda işlem gören büyük yabancı fonlarla finanse edilmesi ve deneyimli yabancı telekomünikasyon şirketlerinin becerisinden yararlanılmasıydı. Buna ek olarak, kamu bütçesi açıklarının disipline edilmesi gereği çerçevesinde özelleştirme yoluyla hazineye kaynak aktarılması da başlıca motifti. Dördüncü bölümde ayrıntılı bir biçimde açıklandığı üzere, 1990'larda sabit telefon şebekesi özelleştirilemedi ama mobil telefon alanında içinde yabancı sermaye gruplarının da olduğu özel operatörler yetkilendirildi. Böylece telekomünikasyon sektörüne teknoloji ve beceri transferi gerektiren yeni bir hizmet, yerli holdinglerin ve yabancı sermayenin de katkısıyla dahil edilmiş oluyordu. Bu ilk iki dalga doğrudan yabancı yatırımlar sektörüne, yabancı sermaye gruplarının teknoloji transferi şartı gözetilerek küçük ortak şeklinde, PTT ve Ulaştırma Bakanlığı'nın tasarımları çerçevesinde yönlendirildi. Beşinci bölümde ayrıntılarıyla açıklanan üçüncü etapta, özelleştirme politikasına hâkim olan temel öncelik hazine için gelir yaratılmasıydı ve yabancı sermaye grupları telekomünikasyon operatörlerini kontrol etme imkanına kavuştu. Bu dönemdeki ihale süreçlerinde azami gelir hedefiyle seçilen yabancı sermaye gruplarının hissedar yapısı, yatırım yapma motivasyonu ve teknoloji/beceri transfer kapasitesi yeterince gözetilmedi. Sonuç olarak bu dönemde gerçekleşen yabancı yatırımlar teknoloji transferi ve yatırımların canlanması açısından beklentilerin gerisinde kaldı. İki yabancı sermaye grubu Türkiye'den tamamen çekilirken bir tanesi mobil telefon piyasasında güçlü bir biçimde tutunmayı başardı.

## **İMPARATORLUĞUN MİRASI VE CUMHURİYETİN KURULUŞ DÖNEMİ**

Ülkelerin geçmişlerinde yaşanan olaylar bilinçli veya bilinçsiz olarak şimdiki zamandaki politikalara ilişkin pozisyon alışları etkiler. Türkiye'nin kolektif hafızasında Osmanlı İmparatorluğu'nun ekonomik bağımlılığı ve bu bağımlılığın imparatorluğun parçalanmasını ve yıkılmasını hızlandırdığı hakikati yerini korur. Öte yandan dünya ekonomisiyle bütünleşmenin yarattığı zenginleşme olanakları da kolektif hafızada bulunur. Bu hatıraların farklı kesimler arasında paylaşımına ve şimdiki zamandaki güç dengelerinin hangi kesim lehine biçimlendiğine göre politikalar biçim alır.

Osmanlı İmparatorluğu'nun Türkiye'nin haberleşme politikaları ve telekomünikasyon alanında yabancı sermayenin kabul edilmesine ilişkin düzenlemeler açısından nasıl bir mirası temsil ettiğini görmek için, imparatorlukta posta hizmetlerinin geçmişine bakmalıyız. Osmanlı İmparatorluğu toprakları üzerinde erken dönemlerden itibaren Avrupa kökenli posta teşkilatları faaliyet gösterdi. Yabancı postanelerin ilk örnekleri 16. yüzyıl gibi erken bir dönemde, kapitülasyonların bir uzantısı olarak ortaya çıkmış, 18. ve 19. yüzyıllarda sayıları hızla artmıştı. Ekonomik açıdan hareketli ve ulaşım yollarının kesişme noktalarında yer alan kentlerde postaneler açan yabancı posta teşkilatları Osmanlı toplumunun haberleşme hizmeti talebine cevap verdi. Venedik, Avusturya, Fransa, Britanya ve Rusya gibi büyük güçlerin yanı sıra Mısır, Yunanistan, Polonya ve Romanya'nın da Osmanlı İmparatorluğu sınırları içerisinde postaneleri vardı (Tanrıku, 1984: 319-338). Bu yabancı posta teşkilatları içinde en yaygın olanı bir dönem çeşitli Osmanlı kentlerinde toplam 80 postaneye sahip olmuş olan Avusturya postasıydı (Tanrıku, 1984: 323-325). 1840 yılında resmi olarak kurulan milli posta teşkilatı bu yabancı postaların gölgesinde kaldı. Bunun sebebi, yabancıların deniz ve demiryolu ulaşımına hâkim olmaları ve yurtiçi karayolu şebekesinin modern posta ulaşımına elverişli olmamasıydı. Osmanlı İmparatorluğu coğrafyasında taşımacılık yapan deniz ve demiryolu şirketleri bir yandan da fiilen posta taşımacılığı yapıyor, bu durum yabancı posta şebekelerine avantaj sağlıyordu (Demir, 2005: 68-73). Modern posta taşımacılığının yurda nüfuz etmesi için gerekli olan posta arabalarının işleme elverişli karayolları son derece yetersizdi (Tekeli & İlkin, 2004b: 63-122). Osmanlı İmparatorluğu açısından milli posta tekelinin kurulamaması mali kaybın yanı sıra oluşum aşamasındaki modern bürokrasinin geniş ülke coğrafyasına nüfuz edememesi anlamına geliyordu. İmparatorluk açısından buna ek bir zorluk olarak, milliyetçilik akımlarının etkisiyle ortaya çıkan ayrılıkçı hareketler yabancı posta teşkilatlarının hizmetlerinden yararlanıyordu. Osmanlı İmparatorluğu çeşitli dönemlerde yabancı postanelerin etkinliğini kırmaya çalıştıysa da başarılı olamadı. Birinci Dünya Savaşı sırasında askıya alınan yabancı posta faaliyeti savaşın sonunda yeniden başladı. Yabancı postaneler 1923 gibi geç bir tarihte Lozan Antlaşması doğrultusunda kapatıldı (Lozan Barış Antlaşması, 1923: Madde 113).

Posta alanında yabancı hakimiyetine duyulan tepkinin etkisiyle telgraf teknolojisinin Osmanlı topraklarında yayılmasında yabancı şirketlere ağırlık verilmedi. Osmanlı İmparatorluğu, telgraf işletmeciliğini uluslararası bağlantıları sağlayan yabancı şirketler haricinde 1855 yılında kurulan Telgraf İdaresi'nin kontrolünde tutmaya ve geliştirmeye çaba gösterdi (Davison, 1990: 133-165; Bektaş, 2000: 669-696). Telgraf teknolojisini hızlı bir biçimde benimseyen ve geniş topraklarına yayan imparatorluk, telefon teknolojisine oldukça geç erişti. Avrupa ve ABD kökenli şirketler birçok çevre ülkeye 1880'ler ve 1890'larda telefon şebekesi kurmaya başladı. Bunlar genellikle ekonomik açıdan en hareketli şehirlerde kent ölçekli kurulan küçük şebekelerdi (Xiong-Jian & You-Nong, 1994: 74). Bazı çevre devletlerse yatırımları devlet tekeli altında başlatmayı tercih etti. Örneğin Japonya 1890'da (Ito & Iwata, 1994: 445) Etiyopya 1894'te (Tsigie & Feyissa, 1999: 53) ve Kore 1902'de (Choo & Kang, 1994: 287) telefon hizmetlerini kamu işletmesi olarak başlattı. Osmanlı



İmparatorluğu'ysa devlet eliyle veya yabancı şirketlere imtiyaz vererek bu dönemde ticari telefon şebekesinin yurda girişine izin vermedi. Hatta resmi daireleri birbirine bağlamak için İstanbul'da 1881'de kurulan küçük resmi şebeke 1886'da II. Abdülhamit'in emriyle söküldü. Telefon teknolojisine karşı takınılan bu tavır büyük ölçüde zamanın sultanının politik denetim ve sansür eğiliminden kaynaklanıyordu (Karakışla, 2014: 21). Ayrıca yabancı postanelerin yarattığı kötü örnek yabancı şirketlerin haberleşme alanında yer almasına dönük şüpheciliği besliyordu. Telefon yatırımlarını geciktiren bir diğer önemli etken, kamu kontrolünde olan telgraf şebekesinin olası bir rakip olan yabancı telefon şirketlerini istememesiydi (Tanrıkut, 1984: 684-685).

Telefon alanında yabancı şirketlere imtiyaz verilmesi İkinci Meşrutiyet döneminde yeniden gündeme geldi. II. Abdülhamit'in tahttan indirilmesiyle önemli engellerden biri ortadan kalkmıştı. Posta ve Telgraf teşkilatının direnci, 1909 senesinde bu teşkilatın Dahiliye ve Nafia Nezaretlerinden alınıp Maliye Nezareti'ne nakledilmesiyle aşıldı (Tanrıkut, 1984: 685). Maliye nazırlığında liberal iktisadi görüşleriyle tanınan Mehmed Cavid Bey bulunuyordu (Eroğlu, 2002: 163-183). 1911 senesinde iki Britanya, bir ABD, bir Fransız şirketinden oluşan konsorsiyum adına hareket eden Britanyalı mühendis Herbert Laws Webb ile Cavid Bey arasında varılan anlaşmayla İstanbul Telefon Kumpanyası'na imtiyaz verildi (Tural, 2009: 207-208).

1913 yılında hizmete giren ticari telefon şebekesi İstanbul'un Avrupa ve Anadolu yakalarında hizmet veriyordu. İstanbul Telefon Kumpanyası'na ilişkin sınırlı veriye Uluslararası Telekomünikasyon Birliği'nin (International Telecommunications Union, ITU) tarihi istatistiklerinden ulaşılabilmektedir (Bureau International de L'Union Télégraphique, 1917: 11). Bu rapora göre İstanbul'da 1915'te 4.156 ticari telefon abonesi ve 60 umumi telefon noktası vardı. Aynı rapora göre, 1915'te Rusya'da 144.419, İspanya'da 35.700, Bulgaristan'da 4.314, Arjantin'de 70.231, Güney Afrika'da 30.221 ticari telefon abonesi bulunuyordu. Bu ülkelerle karşılaştırıldığında telefon şebekesinin Osmanlı İmparatorluğu'nda çok sınırlı bir gelişim gösterebildiği açıkça ortaya çıkar. İstanbul'daki telefon alanındaki bu ilk doğrudan yabancı yatırım hemen Birinci Dünya Savaşı öncesine tesadüf ettiği için talihsiz bir zamanlamaya sahipti. Savaş başladığında Osmanlı İmparatorluğu kapitülasyonları askıya almış ve yabancı postanelere el koymuştu. Bu kapsamda İstanbul Telefon Kumpanyası'na da 1915'te devlet tarafından el kondu (Tanrıkut, 1984: 686). İstanbul Telefon Kumpanyası örneğinde, yabancı yatırım serpilmek ve olumlu etkilerini göstermek için yeterli zamanı bulamadı. Uluslararası sermaye hareketliliğinin savaşla kesintiye uğramasından dolayı olası sermaye nakli de gerçekleşmedi. Savaştan sonra 1919'da İstanbul Telefon Kumpanyası'nın kontrolü yeniden yabancı sermayeye geçti (Demir, 2005: 158).

Kurtuluş Savaşı devam ederken TBMM hükümeti posta ve telgrafla beraber telefon haberleşmesini de Dahiliye Vekaleti'ne bağlamıştı (Tanrıkut, 1984: 299). İstanbul Telefon Kumpanyası'nın imtiyazı genç cumhuriyetin Dahiliye Vekaleti tarafından da tanındı ve yenilendi (Demir, 2005: 158-159). 1924 senesinde çıkartılan 404 numaralı Telgraf ve Telefon Kanunu, ticari telefon işletmeciliğini kamu

tekeline aldı. İstanbul'daki yabancı yatırım bu kapsamın dışında bırakıldı. 1926 senesinde Ankara'da kamu eliyle ticari telefon şebekesi kurulmaya başladı (Güzeliş, 2010: 191-194). Ankara'da kurulan şebeke için ekipman tedariki İsveç'in Ericsson firması tarafından yapıldı (New York Times, February 15, 1925). 1927 senesinde İzmir Belediyesi ve Ericsson arasında oluşturulan bir ortaklığa ticari telefon işletmeciliği imtiyazı verildi ve bu işletme de kamu tekelinin istisnası olarak tanındı. Osmanlı İmparatorluğu'nun son döneminde İzmir'de resmi bir telefon imtiyazı olmamakla beraber çeşitli yabancı şirketlerin fiilen yürüttüğü telefon şebekeleri mevcuttu. 1927'deki anlaşma bu şebekelerin tümünü konsolide eden bir şirket oluşması anlamına geliyordu (Güzeliş, 2010: 191-194; New York Times, February 6, 1927). 1930'ların ortalarına gelene dek cumhuriyet hükümeti ticari telefon hizmetleri alanında iki şehirle kısıtladığı özel işletmecilik ile Ankara ve diğer şehirlerde sıfırdan başlattığı kamu işletmeciliğini bir arada sürdürdü.

**Tablo 1.** Geç İmparatorluk ve Erken Cumhuriyet Dönemlerinde Yabancı Yatırımlar, 1911-1930

Tarih	Yatırım yapılan şirket	Yatırımcı sermaye grubu	Yatırımın Geliş Biçimi	Kurumsal Çerçeve
1911	İstanbul Telefon Kumpanyası (Sabit Hat Telefon)	Western Electric Company (ABD), Thomson-Houston Company (Fransa), British Insulated and Helsby Cables, National Telephone Company (Birleşik Krallık)	İmtiyaz anlaşması - Greenfield	Maliye Nezareti
1927	İzmir Telefonu (Sabit Hat Telefon)	İzmir Belediyesi ve Ericsson (İsveç)	İmtiyaz anlaşması - Greenfield	Dahiliye Vekaleti, PTT ve İzmir Belediyesi
1930	İstanbul Telefon Kumpanyası	International Telephone and Telegraph (ABD)	Özel şirketler arası hisse devri - Brownfield	Dahiliye Vekaleti ve PTT

1930 senesinde ABD kökenli International Telegraph and Telephone (IT&T) İstanbul Telefon Kumpanyası'nın çoğunluk hisselerini satın aldı. Şirket aynı zamanda Türkiye'deki şebekelerin otomatik santral sistemine geçirilmesi için de yetkilendirilmişti (New York Herald Tribune, March 19, 1930). 1931'de IT&T otomatik santralleri İstanbul'a kurmaya başladı (Wall Street Journal, November 11, 1931). Kısa sürede Türkiye'deki abonelerin manuel santrallerden otomatik ve yarı-otomatik santrallere geçirildiğini gözlemleyebiliyoruz. ITU istatistiklerine göre, 1931'de Türkiye'de bulunan 17.620 ticari telefon abonesinin %51'i otomatik santrale bağlanmış durumdaydı. Toplam abone sayısı 1932'deyse 16.050 olarak kaydedilmişti ve bu abonelerin %83'ü otomatik santraller üzerinden hizmet alıyordu. ITU karşılaştırma yapabileceğimiz bir 1930 verisi sunmamaktadır, ama mevcut veriler otomatik santrale geçiş anlamında başarı kaydedildiğini açıkça gösterir (Bureau International de L'Union Télégraphique, 1933: 35; Bureau International de L'Union Télégraphique,

1934: 33). IT&T'nin İstanbul'daki operasyonu devralması ve kamu şebekesiyle ilgili teknolojik güncelleme yetkisini alması öyle anlaşılıyor ki o dönem için önemli bir teknoloji transferini de beraberinde getirmişti.<sup>1</sup> Ne var ki IT&T, 1930'lu yıllara damgasını vuran Büyük Buhran'dan azade değildi. 1930'lara kadar Türkiye'nin de içinde bulunduğu bir dizi çevre ekonomisine yatırımlar yapan IT&T 1930'ların ilk yarısı içerisinde yaşadığı finansal krizden dolayı daralma yoluna gitti ve Türkiye'deki varlıklarını Britanyalı sermaye gruplarına devretti. IT&T Türkiye'nin yanı sıra İspanya, Almanya, Avusturya, Romanya, Küba, Meksika, Porto Riko, Peru, Şili, Arjantin, Uruguay ve Brezilya'da da telefon operatörlerine sahipti. Ne var ki bu hızlı yayılmanın getirdiği finansal yük Büyük Buhran'ın olumsuz etkileriyle birleşince şirket Türkiye'nin de dahil olduğu bir dizi ülkeden çekilmek zorunda kaldı (Barron's, January 26, 1931). Demek ki IT&T'nin İstanbul'daki telefon şebekesine 1930 tarihli bu doğrudan yabancı yatırımında ciddi bir zamanlama talihsizliği olduğunu tespit etmek gerekiyor. Bu yüzden beklenen olumlu etkiler olan şebeke genişlemesi ve teknoloji transferinin sınırlı kaldığını görüyoruz.

Haberleşme alanındaki yabancı yatırımlarla beraber genel olarak altyapı alanındaki yabancı yatırımlar 1930'ların uluslararası ekonomik ortamında yaşanan finansal sıkıntılardan dolayı iki yönlü bir krize girdi. Bir yandan iç talepte yaşanan daralma gelirleri azaltıyor, bir yandan da uluslararası finans piyasalarında fon arz edenler çevre ekonomilerdeki yatırımları finanse etmekten çekindikleri için kredi imkanları daralıyordu. Yabancı sermaye gruplarının içine girdiği daralma ve çevre ekonomilerden çekilme eğilimiyle cumhuriyet hükümetinin benimsediği devletçi politikalar bir araya gelince altyapı alanında kamulaştırmalar yaşandı (Tekeli & İlkin, 2004a: 239-279). Bu kapsamda İstanbul'daki telefon operatörü 1935'te (Demir, 2005: 159), İzmir'deki 1938'de (Güzeliş, 2010: 194) kamulaştırıldı. Böylece Türkiye'de haberleşme alanında doğrudan yabancı sermaye yatırımı stoku da tasfiye edilmiş oldu. Bunun anlamı yabancı sermaye gruplarının Türkiye telekomünikasyon pazarından tam anlamıyla dışlanması değildi. Devlet tarafından ticari telefon hizmetleri yerli mülkiyete geçirilmiş olsa da kamu yatırımlarının ihtiyaç duyduğu teknolojik girdiler yurtiçinde üretilmediği için IT&T'nin yanı sıra Siemens, Ericsson gibi yabancı imalatçılar Türkiye'ye ürünlerini ihraç etmeye ve bu ihracat vesilesiyle yurtiçinde belli ölçüde teşkilatlanmaya devam ettiler (Yazıcı, 2014; Tezçakar Özdemir, 2016). Lakin bu Türkiye dallarının mevcudiyeti sermaye yatırımı hacmini genişleten ve teknoloji transfer eden bir doğrudan yabancı yatırım olma hüviyetinden uzaktı. Bu yüzden bu çalışmada kamulaştırmaların olduğu 1930'larla sektöre yeniden yabancı yatırımın geldiği 1980'ler arası dönem incelenmiyor.

Yabancı sermayenin 19. yüzyılın ikinci yarısıyla başlayan ve 1930'larla biten bu dönemde Türkiye coğrafyasına yaptığı yatırımlar, ekonomik hayatın daha hareketli olduğu, dolayısıyla altyapı sektörlerinin ürettiği hizmetlere talebin de görece geniş olduğu kentlerde yoğunlaşıyordu. Bu yüzden

---

<sup>1</sup> İşin ilginç yönü, seneler sonra 1984'te Teletaş'la IT&T arasında bu sefer de dijital santral imalatı için bir lisans anlaşması yapılmış olmasıdır. Bu konu dördüncü bölümde daha ayrıntılı bir biçimde ele alınıyor.

birçok ulaşım, enerji ve belediyeçilik yatırımları gibi telefon yatırımları da İstanbul ve İzmir’de gerçekleşebilmişti. Devlet bu kent ölçekli operasyonları kamulaştırmalarla devralarak ülke çapında kurulan şebekelere ekledi. Bu aynı zamanda azami kâr arayışı odaklı özel ve yerel ölçekli yatırımlardan yurttaşların hizmetlere evrensel erişimini amaçlayan kamusal ve ulusal ölçekli yatırımlara geçiş anlamına geliyordu. 1980’lere gelene dek ticari telekomünikasyon hizmetleri alanında yabancı yatırımlar gündeme gelmedi.

### **1980’LER: ELEKTRONİK İMALATI ALANINDA TEKNOLOJİ TRANSFERİ**

Türkiye 24 Ocak Kararlarıyla ithal ikameci sanayileşme stratejisini terk ederek dışa dönük bir kalkınma stratejisine geçiş yaptı. Bu kalkınma stratejisinin öncelikli hedefi Türkiye’nin uluslararası mal ve sermaye hareketleriyle eklenilerek zenginleşmesiydi. Uluslararası mal ve para hareketlerinin üzerinde hareket ettiği ulaştırma ve haberleşme altyapılarının uluslararası şebekelerle entegre olması ve yurtiçine daha güçlü bir biçimde nüfuz etmesi, bu kalkınma stratejisinin başarılı olması için elzemdi. 1970’lerden itibaren merkez ekonomilerde finans sektörünün baskın hale gelmesi, bu sektörün haberleşme hizmetlerine olan talebinde büyük bir artışı tetiklemiş, teknolojik yeniliklerin ticari telekomünikasyon hizmetlerine uyarlanmasını hızlandırmıştı (Warf, 1989: 259-261). Türkiye’nin kısa ve uzun dönemli sermaye hareketlerinden pay alabilmesi ve bankacılık işlemlerini dünyaya entegre edebilmesi için telekomünikasyon altyapısını genişletmesi ve teknolojik açıdan güncellemesi gerekiyordu. Bu amaçla 1980’li senelerde telekomünikasyon atılımı adı verilen kamu yatırımları seferberliği hayata geçirildi. PTT eliyle yapılan kamu yatırımlarıyla sabit hat telefon kullanım yoğunluğu %3’ün altından %20’lere kadar çıkartıldı.<sup>2</sup> Bu aşamada ticari telefon işletmeciliği PTT tekelinde kalmaya devam etti. Ancak yapılan büyük çaplı kamu yatırımlarına elektronik girdi sağlamak için yabancı sermaye yatırımının da dahil olduğu bir planlama yapıldı. Özellikle dijital santral üretiminin Türkiye’de gerçekleştirilmesi için yapılan yabancı yatırım ve imalat lisansı anlaşmaları kamu yatırımlarının hayata geçirilmesinde önemli rol oynadı.

Dijital santrallerin Türkiye’de üretilmesinde iki yerli üretici yükün çoğunu üstlendi. Bunlar Netaş ve Teletaş’tı. Netaş 1967 senesinde PTT ve Kanada kökenli Northern Telecom arasında bir ortaklık olarak kurulmuştu. 1980’lere gelene kadar cross-bar adı verilen elektro-mekanik santraller üreten Netaş, 1983 senesinden itibaren PTT ile yabancı ortak arasında varılan bir anlaşma çerçevesinde dijital santral üretmeye başladı (Raggett, 1986: 30; Wall Street Journal, July 1, 1987; Şimşek, 1996: 62). Eş zamanlı olarak, PTT bünyesinde 1965 senesinde kurulmuş olan ve ekipman tamiri ve tedariki alanında deneyim kazanmış olan AR-LA (PTT Araştırma Laboratuvarları), Teletaş adıyla bir kamu-özel sektör ortaklığı olarak yeniden yapılandırıldı. 1984 senesinde varılan bir anlaşmayla, ABD

---

<sup>2</sup> Dünya Bankası’nın Kalkınma Göstergeleri (*Development Indicators*) verilerine göre, Türkiye’de 100 kişi başına düşen sabit telefon aboneliği sayısı 1980 senesinde %2,61’di. Bu oran 1988’de %9,34’e, 1994’te %21,21’e, zirve noktası olan 2001’de %29,45’e çıktı. Takip eden senelerde sabit telefon kullanımı geriledi. Bunun bir sebebi mobil telefon şebekesinin rekabetiyse bir diğeri de sabit telefon şebekesi yatırımlarının ihmal edilmesidir.

kökenli telekomünikasyon şirketi IT&T'nin Belçika kolu olan ITT/BTM Teletaş'a ortak oldu. Bu ortaklığın bir parçası olarak ITT/BTM tarafından patentlenmiş olan dijital santraller Teletaş tarafından yurt içinde üretilmeye başladı (Karlin, 1984; Wall Street Journal, June 4, 1984; Ceyhun, 2006). Başka bir deyişle iki yabancı sermaye grubunun doğrudan yatırımıyla Türkiye'de dijital santrallerin üretilmesini sağlayacak şekilde teknoloji transferi gerçekleştirilmiş oldu. Bu süreçte Netaş ve Teletaş ithal edilen yabancı patenle üretim yapma becerisini geliştirmenin yanı sıra, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini de sürdürdü. Bu araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin meyvesi olarak her iki imalatçı da kendi tasarımı olan dijital santral ve uç telefon cihazı patentleri üretir hale geldi. Ne var ki bu imalatçılar tamamen PTT monopsonisine bağımlıydı ve bir ihracat başarısı yakalayacak kadar uzun ömürlü olamadı (Ceyhun, 2006: 170-171, 185-187).

**Tablo 2.** Elektronik İmalatı Alanında Yabancı Yatırımlar

Tarih	Yatırım yapılan şirket	Yatırımcı sermaye grubu	Yatırımın Geliş Biçimi	Kurumsal Çerçeve
1967	Netaş (Elektronik İmalatı)	PTT (1993'e kadar çoğunluk hisse) ve Northern Telecom (Kanada)	Kamu-Özel Sektör Ortaklığı - Greenfield	PTT ve Ulaştırma Bakanlığı
1984	Teletaş (Elektronik İmalatı)	PTT (1988'e kadar çoğunluk hisse) ve IT&T BTM (ABD menşeli şirketin Belçika kolu)	Kamu-Özel Sektör Ortaklığı – Brownfield	PTT ve Ulaştırma Bakanlığı

Bu ortaklıklarla ilgili dikkat çeken nokta, sürecin mimarisinin Netaş ve Teletaş'ta büyük ortak olarak varlığını sürdüren PTT tarafından, telekomünikasyon atılımıyla koordinasyon içinde tasarlanmış olmasıdır. Yabancı ortak seçimi sürecinde olası ortakların teknoloji transferi konusunda uygun olup olmadıklarının başta Fikret Yücel olmak üzere PTT'nin yetmişmiş mühendisleri tarafından tayin edilmesi, yapılan anlaşmalara imalat lisansı ithalinin ve teknoloji transferinin şart olarak eklenmesi, bu şartın gözetilmesini garanti altına alacak şekilde PTT'nin hisse çoğunluğunu elinde tutmaya devam etmesi kritik unsurlardı (Ceyhun, 2006: 104-110, 126-129). Bir yandan teknoloji transferi ve teknolojik girdi arzı sağlama alınırken, bir yandan da PTT'nin siparişlerinin yerli üreticilere yönlendirilmesiyle düzenli ve hacimli bir talep sağlama alınmış oluyordu. Aslında bu birçok merkez ekonomide de denenmiş ve başarılı olmuş, ulusal PTT'lerle elektronik imalatçıların el ele gelişmesini sağlayan posta-endüstri kompleksi (*postal-industrial complex*) olarak adlandırılan bir modelin Türkiye'ye uyarlanmış haliydi (Noam, 1992: 24-25). Ne var ki bu modelin uzun soluklu bir uygulaması, benimsenen ana strateji olan özel sektör inisiyatifine ve uluslararası ticaretin serbestleştirilmesine dayanan dışa dönük kalkınma rejimiyle barışık olamazdı. Burada yine bir zamanlama sorun olduğunu iddia edebiliriz. Zira bu posta-endüstri kompleksi yapısı başarılı Avrupa ve Uzak Asya örneklerinde olduğu gibi 1950'ler 1970'ler arası dönemde başlatılmış olsaydı, ithal ikameci sanayileşme stratejisinin korumacılık olanaklarından istifadeyle çok daha uzun ömürlü

olabilecekti. 1983-84'te başlayan telekomünikasyon atılımının 1987-88'de sona ermesini takiben, Teletaş ve Netaş'taki PTT hisseleri özelleştirildi ve yabancı ortaklar çoğunluk hisseleri ele geçirdi. Teletaş'ta kamunun %40, 1987'de ITT/BTM'i satın alan Alcatel'in %39 hissesi vardı. 1988'de Teletaş'taki %22'lik kamu hissesinin halka arz yöntemiyle özelleştirilmesiyle yabancı ortak çoğunluk hissedar haline geldi. 1993'te kalan %18'lik kamu hissesi de 21 milyon dolar karşılığında Alcatel'e satıldı. Netaş'taki %49'luk kamu hissesinin %20'lik kısmı 1993'te Northern Telecom'a 26 milyon dolar karşılığında satıldı. Aynı sene içerisinde kalan %29'luk kamu hissesi de halka arz yöntemiyle özelleştirildi (Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, 2016: Tablo-2/1). Kontrolü ele geçiren yabancı sermaye grupları yurt içindeki üretim ve araştırma birimlerini dağıtmayı tercih etti (Ceyhun, 2006: 187-194). Bu yabancı sermaye grupları açısından Türkiye'de üretim ve araştırma birimlerini istihdam etmek Türkiye'ye başka ülkelerde imal ettikleri cihazları ihraç etmek kadar rasyonel gelmiyordu.

Netaş ve Teletaş'a yapılan doğrudan yabancı yatırımlarla ilgili ilginç olan nokta şudur ki, PTT'nin çoğunluk hisse sahibi, yabancı sermayenin azınlık hisse sahibi olarak bulunduğu bir tasarımda teknoloji transferi sağlanabilmişken yabancı sermayenin çoğunluk hisse sahibi durumuna geçmesiyle elde edilen kazanımlar yitirilmiştir. Kamunun yabancı sermaye yatırımında tasarımcı bir rol oynamasının ve bu tasarımda teknoloji transferini sağlama almaya dönük şartlar öne sürmesinin önemi bu deneyimlerde açıkça ortaya çıkar. Özellikle altyapı alanındaki hacimli kamu yatırımlarının yurtiçi imalat kapasitesinin artırılmasına hizmet etmesini sağlamak anlamında 1980'lerdeki bu kısa ömürlü deneyim ışık tutucudur. Elektronik imalatı alanında uzun süren bir sessizlikten sonra 2017'de kamu öncülüğünde Ulak Haberleşme AŞ'nin kurulmuş olması yeniden yerli bir elektronik imalatı kapasitesi geliştirilmesi açısından ümit vericidir (Balci, 2019).

### **1990'LAR: MOBİL TELEFONDA İSKANDİNAV ETKİSİ**

Türkiye 1980'lerden 1993-94'e kadar telekomünikasyon hizmetlerini kamu tekelinde tutan ve sabit telefon şebekesini kamu yatırımlarıyla güncelleyip genişleten bir politika izledi. 1993-94 dönümüyle beraber, devletin telekomünikasyon alanındaki işletmecisi ve yatırımcısı kimliğini terk ettiği ve özelleştirme politikalarını benimsediği bir döneme girildi. Özelleştirme politikasına hızlı bir geçiş için uluslararası örgütlerin yönlendirmesi yerli yerinde ve siyasi iradenin kararlılığı da tamdı. Buna karşın özelleştirme sürecini yürütecek olan kurumsal mimari üzerine yeterince kafa yorulmamış ve hazırlık yapılmamıştı. Aslında bu durum sadece 1990'lar Türkiye'si için değil neoliberal politikalara balıklama dalan birçok diğer çevre ekonomi için de geçerliydi. Dönemin hükümeti, bazı Latin Amerika örneklerine benzer bir şekilde özelleştirme icraatını kanun hükmünde kararnamele hayata geçirmeye girişti. Örneğin, 1989-1999 döneminde Arjantin'de devlet başkanı olan ve "El Turco" lakabıyla tanınan Carlos Menem özelleştirme politikalarını kararnamelerle hayata geçirilmesinin çarpıcı bir örneğini sunmuştu (Rhodes, 2006: 69-75). Arjantin'de özelleştirmelerin hayata geçirilmesini hızlandıran bu tarz Türkiye'deyse kısmi bir başarı yakalayabildi. Bir yandan özelleştirme politikasının başlıca hedefi olan sabit telefon şebekesinin özelleştirilmesi başarısız oldu.

Buna dönük adımlar yurtiçi muhalefet ve Anayasa Mahkemesi tarafından istikrarlı bir biçimde bloke edildi ve sabit telefon şebekesinin özelleştirilmesi 2000’li senelere kadar ertelenmiş oldu (Atiyas & Doğan, 2009; Üçer, 2018: 204-228, 307-321; Üçer, 2019). Bu muhalefetin başını çeken politik ve bürokratik çevrelere bakıldığında, Osmanlı İmparatorluğu döneminde haberleşmede yabancılara bağımlılığın sonuçlarını hafızalarında canlı tutan kesimler olduğu görülür. Öte yandan kamuoyunun ve yargının önemsemediği ve lüks tüketim nesnesi olarak algıladığı bir alanda, yani mobil telefon alanında özel sektörün yetkilendirilmesinin önü süratle ve bir dirençle karşılaşmadan açılabilir. Aslında sabit telefon özelleştirmesinden önce mobil telefon alanının özel sektöre açılması kalıbı da Türkiye’ye özgü değildi. Dünyanın birçok yerinde kamu telekomünikasyon işletmecisinin çalışanları, aboneleri ve yerli elektronik imalatçılarından oluşan özelleştirme karşıtı koalisyonlar sabit telefon şebekesinin özelleştirilmesini geciktirebilmiş, mobil telefon alanındaysa benzer bir direnç göstermemiştir.

Türkiye’de mobil telefon alanında ilk etapta iki operatör bir çeşit kamu-özel sektör ortaklığı modeli olan gelir paylaşımı anlaşmaları çerçevesinde yetkilendirildi. Gelir paylaşımı anlaşmalarını yapan kurumsal çerçevenin ana unsurları yine Ulaştırma Bakanlığı ve PTT idi. Bu anlaşmaların planlaması 1980’lere kadar geri gidiyor, yatırımcı seçme aşamasında yatırım miktarını ve teknoloji aktarımını azami düzeye çıkarmayı amaçlayan bir mimari gözetiliyordu (Euromoney, 1998: 139-42; Vargı & Oberholzer-Gee, 2014: 18-32). Yetkilendirilen operatörler, içlerinde yerli holdinglerin çoğunluk hisseyi elinde tuttuğu, yabancı sermaye gruplarının ise deneyim ve teknoloji aktarıcı küçük ortaklar olarak bulunduğu konsorsiyumlar tarafından kontrol ediliyordu. Bunda dönemin yasal-kurumsal çerçevesinin haberleşme alanında yabancı sermaye kontrolünü sınırlandıran yapısının da etkisi vardı. Yetkilendirilen operatörlerden ilki olan Turkcell’in başlıca ve çoğunluk hisseyi kontrol eden yerli ortağı Çukurova Holding’di. Yabancı ortaklarsa, dünyada mobil telefon teknolojisinin en erken ve en kapsamlı biçimde uygulandığı İskandinav ülkeleri kökenli firmalar olan Finland Telecom ve Ericsson’du (Euromoney, 1998: 139-142). Yetkilendirilen ikinci mobil telefon operatörü Telsim’deyse Rumeli Holding çoğunluk hisseyi kontrol ediyordu. Telsim’de Deutsche Telecom, Siemens, Alcatel gibi yabancı ortaklar başlangıçta pay sahibi olmakla beraber Turkcell’deki yabancı ortaklara göre daha geri planda kaldı ve zaman içerisinde Uzan ailesinin kontrolündeki Rumeli Holding Telsim’in tümünü sahiplendi (Scheller, 1994).

1994’te özel mobil telefon operatörleri Turkcell ve Telsim ticari faaliyete başladı. Mobil telefon kullanımı tüm beklentileri aşarak kısa süre içerisinde Türkiye genelinde yayıldı. Özellikle gelir paylaşımı anlaşmalarının hizmet üretme lisansına dönüştürüldüğü 1998 senesiyle uluslararası ve ulusal finansal krizlerin kesişim anı olan 2000-2001 seneleri arasında büyük bir yatırım patlaması yaşandı. Dünya Bankası’nın Altyapıya Özel Sektör Katılımı (*Private Participation in Infrastructure*) verilerine göre 1998-2000 seneleri arasında sadece Turkcell 2,3 milyar dolar fiziksel yatırım yaptı. Bu Turkcell’in 1994-1997 arasında yaptığı toplam yatırımın 4 katından fazlaydı. Telsim de önemli miktarda yatırım yaptı. Telsim’in abone sayısı 1998’de 1 milyondan 2000’de 5,6 milyona çıkarken,

Turkcell'in abone sayısı aynı sürede 2,3 milyondan 9,2 milyona çıktı (DPT, 2001: 59). Bu yatırım patlaması sürecinde kullanılan dış krediler, o dönem için rekor büyüklükte olan doğrudan yabancı sermaye yatırımları olarak kayda geçti ve kapsamlı mobil telefon şebekesinin kurulması ağırlıklı olarak bu yabancı kredilerle finanse edildi (Euroweek, June 5, 1998; Grant, 1998). Turkcell yine bu dönemde New York Borsası'nda başka bir finansman aracı olarak halka arz (*Initial Public Offering*, IPO) düzenledi ve önemli miktarda fon topladı (Wall Street Journal, December 20, 1999). Bu süreçte Turkcell pazarda aslan payını ele geçirdi. Turkcell'in yatırım performansının arkasında, 1990'ların uluslararası finansman ikliminin telekomünikasyon yatırımları lehine olması, sahip olduğu büyük pazar payı ve yabancı ortaklarının taşıdığı yatırım deneyimi ve becerisi yatıyordu. Turkcell ve Telsim büyük çaplı yatırımlara giriştikleri ve bu yatırımları finanse etmek için bolca borçlandıkları bir dönemde 2000-2001 dönümündeki krizlere yakalandılar. Kontrolü elinde bulunduran yerli holdinglerin bünyesinde yer alan bankalar da 2001 Şubat Krizi'nden ağır yara aldı. Bu olumsuz ekonomik tablo Turkcell ve Telsim'e de yansdı. Süreç Telsim'in el değiştirmesine yol açarken Turkcell'de uyum içerisinde çalışagelmiş olan yerli ve yabancı ortaklar arasında çatışmaya yol açtı (Üçer, 2018: 248-285). 2020 senesinde Turkcell'deki Telia-Sonera hisseleri Türkiye Varlık Fonu tarafından satın alındı ve böylece mobil telefon piyasasındaki bu en büyük operatördeki yabancı yatırım stoku da tasfiye edilmiş oldu (Hürriyet, 18 Haziran, 2020).

**Tablo 3.** 1990'larda Mobil Telefon Alanında Yabancı Yatırımlar

Tarih	Yatırım yapılan şirket	Yatırımcı sermaye grubu	Yatırımın Geliş Biçimi	Kurumsal Çerçeve
1994	Turkcell (Mobil Telefon)	Çukurova Holding (çoğunluk hisse), Finland Telecom ve Ericsson (İsveç)	Türk Telekom ile Gelir Paylaşımı anlaşması, 1998'de 500 milyon dolar karşılığında lisans tahsisi - Greenfield	Türk Telekom ve Ulaştırma Bakanlığı
1994	Telsim (Mobil Telefon)	Rumeli Holding (2004'e kadar çoğunluk hisse), Deutsche Telecom, Siemens (Almanya), Alcatel	Türk Telekom ile Gelir Paylaşımı anlaşması, 1998'de 500 milyon dolar karşılığında lisans tahsisi - Greenfield	Türk Telekom ve Ulaştırma Bakanlığı

Bu dönemi değerlendirdiğimizde, yabancı yatırımların iki şekilde mobil telefon şebekesinin kurulmasına katkı sunduğunu görürüz. Birincisi, kurulan operatörlerin, özellikle Turkcell'in bünyesinde yer alan yabancı şirketlerin deneyim aktarımıdır. Bu şirketlerin mobil telefon teknolojisinde öncü bir coğrafya olan İskandinavya kökenli olması bu etkiyi arttırdı. Yabancı sermayenin ikinci katkısı, uluslararası piyasalarından Turkcell ve Telsim'in çektiği fonlarla oldu. Bu fonlarla kapsamlı şebeke yatırımları finanse edildi. Öte yandan bu finansman akışı 2001 sonrası dönemde kriz ve TL'nin değer kaybı ortamında yönetilmesi zor bir döviz cinsinden ödeme yükü yarattı ve operatörlerin krize sürüklenmesinde rol oynadı.



## **2000'LER: KÜÇÜK YABANCI ORTAKTAN BÜYÜK YABANCI ORTAĞA**

Türkiye'de 2000'li senelerde özelleştirme politikalarıyla ilgili yasal hazırlık büyük oranda tamamlanmış, yabancı sermayenin telekomünikasyon operatörleri bünyesinde çoğunluk hisseyi devralması önündeki yasal engeller bertaraf edilmişti. Buna ek olarak yürütme organında özelleştirme konusunda net tutum takınan ve yabancı sermaye gruplarına dönük çekinceleri bastıran siyasi parti yapılanmaları yer almıştı. Bu sebeplerle bu dönem, özelde telekomünikasyon sektöründe genelde altyapı sektörlerinde özelleştirme dolayısıyla yönelen doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının patlama yaptığı dönem oldu. Ne var ki bu dönemde özelleştirme politikalarına renk veren öncelik yapılacak satışlar vasıtasıyla kamu hazinesine kaynak aktarmak olduğu için bu yabancı yatırımlar altyapı kalkınması ve teknoloji transferi konusunda sınırlı bir katkı yapabildi. Dönem içerisinde yapılan yetkilendirme ihalelerinde açık arttırma yönteminin izlenmesi, en iyi yatırımcılardan ziyade en iyi teklif verici yabancı sermaye gruplarının kazanmasıyla sonuçlandı. Ortaklık yapıları önceki dönemlerin aksine yabancı ortakların operatörlerdeki hisselerini ve ticari faaliyet üzerindeki tasarrufunu kısıtlayan bir yapıda olmadı. Buna rağmen Aria ve Türk Telekom'a yatırım yapan yabancı sermaye grupları ekonomik açıdan başarısız oldu ve Türkiye'den çekildi. Avrupa çapında bir operatör olan ve sektörde yatırım deneyimi üst düzeyde olan Vodafone ise Türkiye'de kalıcı oldu.

Yabancı sermayenin tam kontrole sahip olduğu ilk telekomünikasyon operatörü mobil telefon alanında faaliyet göstermiş olan Aria'ydı. 2000 senesinde Ulaştırma Bakanlığı tarafından tasarlanan bir ihale sürecinde 2,525 milyar dolarlık teklif veren İş-Tim konsorsiyumu lisans tahsisine hak kazandı. Bu konsorsiyumda Telecom Italia %80, İş Bankası %20 paya sahipti (Hürriyet, 12 Nisan, 2000a). İhalede ortaya çıkan ödeme miktarı o dönemki beklentilerin çok üzerindeydi. Bunda dönemin Telecom Italia yönetiminin agresif yayılma stratejisinin yanı sıra ihale mimarisinde yapılan hatanın da etkisi vardı (Hürriyet, 5 Mayıs, 2000b; Milliyet, 18 Nisan, 2000a; Milliyet, 3 Mayıs, 2000b). Kamuoyu ve yürütme organı, özelleştirme politikasını gelir yaratma perspektifinden ele aldığı için ihalede ortaya çıkan meblağı büyük bir başarı olarak algıladı. Öte yandan Telecom Italia'dan yönetim becerisi ve teknoloji transferi açısından da büyük beklentiler ve aşırı dozda iyimserlik vardı (Milliyet, 28 Ekim, 2000c; Milliyet, 26 Ocak, 2001a; Milliyet, 22 Mart, 2001b). Ne var ki Telecom Italia, dönemselsel olarak benimsediği agresif yayılma stratejisi bir yana, çevre ekonomilerde yatırım yapma deneyimi anlamında birçok olası adayın gerisindeydi. Buna ek olarak, sermaye grubunun karmaşık, çok katmanlı ve iç-içe geçmiş bir hissedar yapısı olması büyük bir risk oluşturuyordu. Telecom Italia'nın Aria yatırımının gerçekleştiği 2000 senesi uluslararası ve ulusal finansal krizlerin hemen arifesinde olması dolayısıyla yine talihsiz bir zamanlama anlamına geliyordu. 2000 senesinin sonlarında uluslararası sermaye piyasalarında işlem gören telekomünikasyon varlıkları büyük bir hızla devalüe olmaya başladı (Aybar vd., 2001: 27-29; Üçer, 2018: 234-245). Buna paralel olarak telekomünikasyon firmalarının yatırımlarını finanse etmek ve borçlarını çevirmek için yeni kredilere erişmesi 1990'lara kıyasla çok daha zor bir hale geldi. Bu olumsuz ortamda, özellikle çevre ekonomilerde maceraperest yatırımlara girişmek hissedarların olumlu gözle baktığı bir strateji

olmaktan çıkmıştı. Telecom Italia'nın hissedar yapısını suiistimal eden bir grup yönetimi ele geçirdi ve şirketin çevre ülkelerde yayılma stratejisini tersine çevirerek temettü ödemelerine ve borç servisine öncelik veren bir yol tuttu. Bu süreç içerisinde Türkiye'de 2001 Şubat krizi de gerçekleşmiş, Aria hedeflediği pazar payının ve gelirin çok gerisinde kalmıştı. Telecom Italia, birçok çevre ekonominin yanı sıra Türkiye'den de çekilmeye karar verdi. Fransa, Yunanistan, Avusturya, İspanya, Çek Cumhuriyeti, Sırbistan, Bolivya, Şili, Peru, Venezuela ve Küba, Telecom Italia'nın yatırım yaptığı, sonra kısa süre içerisinde varlıklarını satarak terk ettiği ülkeler arasındaydı (Kornelakis, 2015: 896-897). Telecom Italia çekilmenin ekonomik zararını asgari düzeyde tutmak için, Türkiye'nin sektörel düzenleyici kurumu olan Telekomünikasyon Kurumu'na karşı uluslararası tahkimde bir dava açtı (Budden ve Boulton, 2003). Genç bir kurum olan Telekomünikasyon Kurumu, Aria ile Turkcell ve Telsim arasındaki tesis paylaşımı anlaşmazlıklarında etkili bir rol oynayamamış ve böylece bu davanın zemini oluşmuş olmuştur. Telecom Italia'nın sorununun çözümü için dönemin İtalya hükümeti de Türkiye hükümeti nezdinde girişimde bulundu. Sorun hükümetler tarafından 2004 senesinde Aria ile Türk Telekom'a bağlı olan Aycell'in birleştirilmesi şeklinde bir çözüme bağlandı (Europemedia, May 13, 2003; Özpeynirci, 2003; Infoprod Research, February 25, 2004).

Türk Telekom özelleştirmesi yukarıda da açıklandığı gibi 1990'larda hayata geçirilemedi. Özelleştirme için gereken yasal hazırlıkların tamamlanması ve siyasi kararlılığı gösterebilecek bir hükümet oluşmasını takiben 2000 senesinde Türk Telekom için ihaleye çıkıldı. Ne var ki tam bu dönemde, yukarıda da ifade edildiği gibi, uluslararası piyasalarda telekomünikasyon varlıkları büyük bir gerileme sürecine girmişti. Sonuç olarak 2000 senesinde yapılan özelleştirme ihalesine teklif gelmedi (Atiyas ve Doğan, 2009: 4-5; Üçer, 2018: 307-310). Bu ihaleye teklif gelmemesi de yine bir talihsiz zamanlamaya dayanıyordu. Eğer ihale uluslararası finans piyasalarının telekomünikasyon yatırımlarını ve satın almalarını finanse etmeye istekli olduğu bir dönem olan 1990'larda gerçekleşmiş olsaydı iyi bir yabancı yatırımcı çekebilirdi. Uluslararası finans piyasalarının görece toparlanması ve Türkiye ekonomisinin görece iyi bir döneme girmesinden sonra 2005 senesinde Türk Telekom için yeniden ihaleye çıkıldı. Ne var ki 2004 senesinde Türk Telekom'un cep telefonu kolu olan Aycell'in Aria'yla birleştirilmesiyle oluşmuş olan Avea'nın hissedar yapısı özelleştirme ihalesinin kaderini belirledi. Telecom Italia 2004'teki birleşme neticesinde Avea'nın %40'ını, Türk Telekom da diğer %40'ını kontrol eder hale gelmişti. Eğer Türk Telekom özelleştirme ihalesini Telecom Italia dışında bir sermaye grubu alırsa Avea'nın kontrolü Telecom Italia'nın eline geçecekti (Info-Prod Research, February 25, 2004; Hürriyet, 26 Nisan, 2005a; Hürriyet, 29 Nisan 2005b; Hürriyet, 30 Nisan, 2005). Bu durum olası teklif vericileri caydırdı ve ihalede Türk Telekom'un %55 hissesini 6,55 milyar dolar karşılığında Saudi Oger-Telecom Italia konsorsiyumu aldı (Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, 2018: Tablo 2/1). Bu konsorsiyumda Telecom Italia küçük ortak ve kısa süre içerisinde hisselerini Saudi Oger'e devrederek Türkiye'den çekilişini tamamladı (Çetin, 2006; TelecomWeb News Break, July 17, 2006; Hürriyet, 29 Haziran, 2007a). Telecom Italia'nın çekilmesiyle Türk Telekom'da yalnız kalan Saudi Oger, telekomünikasyon alanında Türkiye'deki

yatırımı öncesinde herhangi bir deneyimi bulunmayan çok aktiviteli bir holding yapılanmasıydı. 2000 senesinde yapılan mobil telefon ihalesindeki tasarım hatası, 2004 senesindeki Avea birleşmesinde oluşan hissedar yapısı sayesinde ve 2005 ihalesinin Telecom Italia tarafından ipotek altına alınmasının önüne geçilememesi, teknoloji transferi ve yatırımların genişletilmesi gibi beklentileri karşılama becerisinden çok uzak olan Saudi Oger gibi bir yabancı sermaye grubunun Türk Telekom'a hâkim olması sonucunu doğurdu. Saudi Oger denetimi altında bulunan sabit telefon ve sabit internet hizmetlerini yeterince yaygınlaştıramadı ve ekonomik açıdan başarısız olarak kredilerini çeviremedi. 2018 senesinde alacaklı yerli bankalardan oluşan bir grup Türk Telekom'daki %55'lik Saudi Oger hissesini devraldı. Hisseleri devralan bankalar Akbank, Garanti Bankası ve İş Bankası'dır. %55'lik Türk Telekom hissesini devralan fonda bu bankaların payları sırasıyla yaklaşık olarak %50, %33 ve %16'dır (Hürriyet, 29 Ağustos, 2018). Böylece sabit telefon alanındaki doğrudan yabancı yatırım stoku tasfiye edilmiş, özelleştirmeden arda kalan kamu mülkiyetindeki hisselerle Türkiye Cumhuriyeti devleti yeniden en büyük hissedar haline gelmiş oldu.

**Tablo 4.** 2000'lerde Telekomünikasyon Alanındaki Yabancı Yatırımlar

Tarih	Yatırım Yapılan Şirket	Yatırımcı Sermaye Grubu	Yatırımın Geliş Biçimi	Kurumsal Çerçeve
2000	Aria (2004'te Aycell ile birleştirilerek Avea'ya dönüştü)	Telecom Italia	2,525 milyar dolar karşılığında lisans tahsisi - Greenfield	Ulaştırma Bakanlığı
2005	Telsim-Vodafone Türkiye (mobil telefon)	Vodafone (Birleşik Krallık)	4,55 milyar dolar ödeme karşılığı devralma - Brownfield	TMSF
2005	Türk Telekom (Sabit hat telefon, mobil telefon-Avea ve internet servis sağlayıcısı-TTNET)	Saudi Oger (2018'e kadar çoğunluk hisse) ve Telecom Italia	6,55 milyar dolar ödeme karşılığında %55 hissenin blok satışı - Brownfield	Telekomünikasyon Kurumu ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı

Bu dönem içerisinde telekomünikasyon alanında başarılı olan tek doğrudan yabancı yatırım Vodafone'un Telsim'i devralmasıdır. Rumeli Holding'in bankalarından kaynaklanan borçlarına mahsuben 2004'te kamulaştırılan mal varlıklarından biri olan Telsim, 2005 senesinde TMSF eliyle 4,55 milyar dolar karşılığında Vodafone'a satıldı (The Evening Standard, December 13, 2005). Vodafone Türkiye mobil telefon piyasasında Telsim'in (daha sonra adı Vodafone Türkiye olarak değiştirilmiştir) pazar payını istikrarlı olarak yükseltti. Bu dönem içerisinde Turkcell'de yaşanan kontrol krizi Vodafone'un genişlemesini hızlandırdı ve Turkcell'in uzun yıllara dayanan mutlak hakimiyeti zayıflamış oldu. Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kurumu'nun 2019 üçüncü çeyrek pazar verilerine göre, abonelerden elde edilen gelir cinsinden Turkcell'in pazar payı %45,2, Vodafone'un

%30,1, Türk Telekom Mobil'in %24,8'dir (Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kurumu, 2019: 74). Vodafone'un elde ettiği ekonomik başarının ardında yatan en önemli etkenlerden biri bu sermaye grubunun pek çok merkez ve çevre ekonomide kollara sahip olması ve bu vesileyle mobil telefon işletmeciliği ve yatırımcılığı anlamında pek çok deneyim biriktirmesi ve gerekli şebeke yatırımlarını yapabilecek finansal kapasiteye sahip olmasıydı.

2000'lerde yabancı sermayenin çoğunluk hisse sahibi olarak telekomünikasyon operatörlerine yatırım yapması, Avrupa Birliği'nin rekabet hukuku standartlarının Türkiye telekomünikasyon sektörünün idari yapısına transferine de ön ayak oldu. Bu gelişmenin ilk adımları Telecom Italia'nın Telekomünikasyon Kurumu ile yaşadığı anlaşmazlıklarda atıldı. Telecom Italia'nın Türkiye'den çekilmesinin ardında, şirketin yayılma stratejisinde yaşanan tersine dönüş yatıyordu. Fakat sermaye grubu Türkiye'den çekilirken mevcut rekabet koşullarının elverişsiz olması argümanına dayanmaya ve konuyu uluslararası tahkime götürmeye karar verdi. Sürecin sonunda, istediğini politik liderler arası bir anlaşmayla elde edecekti. Telekomünikasyon Kurumu'nun Turkcell ve Telsim'i, tesislerini Aria'ya kullanılamaması ve etkili bir yaptırım uygulayamaması bunun için gerekli zemini oluşturdu. Telekomünikasyon Kurumu'nun yaşadığı sıkıntının altında, Telekomünikasyon Kurumu'nun kurucu yasal çerçevesinin 2000 tarihli, Turkcell ve Telsim'in lisans tahsisi anlaşmalarının 1998 tarihli olması yatıyordu. Lisans tahsisi anlaşmalarında daha sonra düzenleme çerçevesinde yer alacak olan tesis paylaşımına ilişkin maddeler olmaması, Telekomünikasyon Kurumu'nun bu operatörleri zorlamasına engel oldu. Aslında bu yaşananlar, özelleştirme ve düzenleme literatüründe tartışma başlıklarından biri olan sıralama (sequencing) sorununun tipik bir örneğidir. Özelleştirme ve düzenlemeden önce liberalleştirme yapılması, kitabi sıralamaya aykırıydı ve beklenebileceği gibi bu durum hukuki çıkmaz yarattı (Atiyas & Doğan, 2007: 502-523; Bağdadioğlu & Çetinkaya, 2010: 726-735). Rekabet çerçevesinin yetersizliği 2007'de yapılmak istenen 3G lisans tahsis ihalesini Türk Telekom ve Vodafone Türkiye'nin boykot etmesiyle ciddi bir sorun haline geldi. Yabancı sermaye gruplarının çoğunluk hisseleri elinde tuttuğu bu iki operatör, dönemin hukuki çerçevesinin Turkcell lehine bir avantaj yarattığını savunarak ihalede teklif vermeyi reddetti (Hürriyet, 19 Eylül, 2007b). Bu boykot önce ihalenin iptal edilmesi, sonra da aynı yıl içerisinde Avrupa Birliği mevzuatı model alınarak oluşturulmuş bir yasa olan 2008 tarihli 5809 Sayılı Elektronik Haberleşme Kanunu'nun çıkartılması sonucunu verdi (Atiyas, 2011: 177-191). Bunu yabancı sermaye gruplarının yatırımlarının Avrupa rekabet standardının transfer edilmesini zorlaması şeklinde okumalıyız. Bir yabancı yatırımcı olarak Vodafone'un Turkcell karşısında tutunabilmesini sağlayan faktörlerden biri de 2008 tarihli ilgili yasanın öngördüğü rekabetçi tedbirlerdir.

## SONUÇ

Bu çalışmada Türkiye’de telekomünikasyon sektörüne yapılmış olan yabancı yatırımlar, altyapı kalkınmasına katkı, yatırım yapan yabancı sermaye grubunu seçen/yetkilendiren kurumsal ve politik yapı ve yatırımın zamanlaması açısından değerlendiriliyor. Altyapı kalkınması açısından değerlendirme yapıldığında, yatırımları canlandırma ve teknoloji transfer etme etkilerinin açığa çıktığı dönemlerin kısıtlı olduğu görülüyor. Aslında bu kısıtlılığın ardında büyük oranda yatırımları yönlendiren yerli kurumsallığın bunları kalkınma hedeflerine yönlendirme konusunda başarısızlığı yatıyor. Yatırımları karşılayan yerli kurumsal çerçevenin zaman içerisinde büyük dönüşüm geçirdiği, bununla beraber en iyi yatırımcı ve teknoloji taşıyıcı sermaye grubunu seçme konusunda daha iyiye gitmediği gözlemleniyor. Zamanlama açısından bakıldığında, hemen hemen incelenen tüm dönemlerde uluslararası finansman açısından elverişli anların kaçırıldığı ve yatırımların hemen kriz öncesi dönemlere denk geldiği gözlemleniyor. Bu gecikme hali, yabancı yatırımlara atfedilen olumlu etkilerin açığa çıkmasını da engelliyor. Bunun örnekleri, İstanbul Telefon Kumpanyası yatırımının hemen Birinci Dünya Savaşı öncesine denk düşmesi, IT&T’nin aynı firmaya yatırımının Büyük Buhran dönemine rastlaması ve 1990’larda telekomünikasyon alanında yaşanan finansal bolluk geçtikten sonra 2000’li senelere kalan yabancı yatırımların büyük ölçüde başarısız olmasıdır.

1980’lerdeki elektronik imalatçıları için ve mobil telefon operatörü Turkcell için seçilen yabancı yatırımcıların, altyapı şebekelerini geliştirme, teknoloji ve yönetim becerisi transfer etme anlamında görece başarılı olduğunu görüyoruz. Bunların yetkilendirildiği dönemlerde PTT’nin kurumsallığını koruduğunu ve bünyesindeki mühendis ve bürokratların karar alma süreçlerine katıldıklarını gözlemliyoruz. Bu dönem içerisinde anlaşmaların biçimlenmesinde pay sahibi olan yürütme organlarında da mühendislik geçmişine sahip, alanın uzmanlarıyla koordine biçimde hareket edebilen politikacılar bulunması dikkat çekiyor. 2000’li senelerin başarısız yabancı yatırımları olan Telecom Italia ve Saudi Oger örneklerine bakıldığında, PTT kurumsallığının dağıtıldığı bir dönemde gerçekleştikleri ve yetişmiş personelin sürece dahil olmadığı, oluşum aşamasında olan Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, Rekabet Kurumu ve Telekomünikasyon Kurumu (2008’den sonra adı Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kurumu olarak değişti) teknokratlarınınsa süreçte politikacıların gölgesinde kaldığı gözlemleniyor. Yürütme organının özelleştirmelerde azami gelir yaratma arayışı bu duruma eklenince ihale süreçlerinden çıkan yabancı sermaye gruplarının yatırım ve beceri transfer etme kapasitesi yeterli bir biçimde analiz edilemedi. Bunun istisnası olarak TMSF eliyle yapılan bir satışla gelen Vodafone’un ekonomik başarısı gösterilebilir. TMSF eliyle gerçekleşen bu ihale, TMSF’nin el koyup yabancı sermayeye devrettiği bankaların ihaleleriyle bir arada ayrıca incelenmelidir.

Ana aksı özelleştirme olan doğrudan yabancı yatırımlar beraberinde bir dizi risk getirir. Bir çevre ekonomi açısından doğrudan yabancı sermaye yatırımı dış borç birikmesi anlamına gelir. Dış borç yüküyle döviz kuru riski arasında çift yönlü bir ilişki bulunur. Bir yandan dış aleme ödeme yükümlülüklerinde meydana gelen artış ulusal paranın değer kaybı yönünde baskı oluşturur. Türkiye

gibi kronik cari açık sorununa sahip ülkelerde bu etki daha şiddetli olur. Bir yandan da ulusal paranın değer kaybı yurtiçindeki yabancı yatırımların gelir akışını ve borç geri ödeme planlamasını bozar. Bunun sonu yabancı sermaye grubunun o ülkeden çekilmesine kadar varabilir. Kur riskine ek olarak, özelleştirme dolayısıyla gerçekleşen doğrudan yabancı yatırımlar, yüklü bir özelleştirme bedeli ödemesini de içerir. Bu ödeme, çevre hükümetin kamu bütçesi disiplinine kısa vadeli bir olumlu etki yapmakla beraber yabancı yatırımcının altyapı şebekelerine yapacağı fiziksel yatırım miktarını azaltır. Bu sebeple doğrudan yabancı yatırımlar çevre ülkenin altyapı şebekelerinin gelişmesine kâğıt üzerinde görünen fon miktarlarının potansiyelinin çok altında etki yapabilir. Aynı karakteristik diğer altyapı alanları olan enerji ve ulaştırma yatırımlarında da gözlemlenir. Türkiye ekonomisinde son dönem içerisinde ortaya çıkan olumsuzluklarda özel sektör dış borcunun önemli bir dinamik olarak ortaya çıktığını görüyoruz. Dış borç birikimi içerisinde özelleştirmelerin katkısı göz önüne alındığında içinden geçilen dönemi bir krizin özelleştirilmesi ve özelleştirmenin krizi ikiz dönemi olarak incelemek yerinde olur.

Özelleştirme yoluyla gerçekleşen doğrudan yabancı yatırımların bir diğer zayıf yönü, özelleştirmede başlıca amacın hazineye kaynak aktarmak olmasıyla bağlantılı olarak açık arttırma usulüyle düzenlenen ihale süreçlerinde en iyi yatırımcı ve teknoloji aktarıcı yerine en iyi teklif vericinin seçilmesidir. Bu yüzden hissedar yapısı sorunlu ve hızla strateji değiştiren Telecom Italia, daha önce telekomünikasyon operasyonu deneyimi olmayan Saudi Oger en yüksek teklifleri vererek bu ihaleleri kazanabildi. Bu yatırımcılar sektörde kalıcı olmadı. İleride yabancı sermaye gruplarına bir rol verilecekse, ödenecek yetkilendirme/özelleştirme bedelinin kamu bütçesine kısa vadeli olumlu etkilerine odaklanmak yerine yüksek yatırım performansı ve teknoloji transferi gibi uzun vadeli olumlu ekonomik etkilere odaklanmak, yabancı yatırımcıları bu uzun dönemli hedeflere uygun biçimde tayin etmek gerekir. Bunun başarılabilmesi için bünyesinde alanında uzman bürokratları ve mühendisleri bulunduran, kamu çıkarlarını gözetken devlet kurumlarının yatırımcı belirleme ve ihale süreçlerinde önemli rol alabilmesi gerekiyor. 1990'lı senelere gelene kadar telekomünikasyon alanında PTT'nin bir buçuk asırlık bir kurumsal geleneğe ve yetişmiş kadrolarına dayanarak yabancı yatırımcılarla ortaklık kurulması konusunda olumlu roller üstlendiğini yukarıdaki örneklerde gördük. PTT'nin bünyesinden 1994'te Türk Telekom'un kopartılması, PTT kurumsallığının ciddi bir hasar almasına yol açtı. Bu dönemden itibaren, özellikle 2000'lerde özelleştirme sürecinin Özelleştirme İdaresi, Rekabet Kurulu, Telekomünikasyon Kurumu (2008 sonrasında BTK) gibi yeni nesil kurumlar ve yürütme organı tarafından yürütülmesi yabancı yatırımların olumlu uzun dönemli etkiler yaratacak şekilde yönlendirilmesi açısından istenen sonuçları veremedi. Türk Telekom ve Turkcell üzerinde yeniden devlet kontrolünün sağlanması ve Ulak gibi güçlü yerli elektronik imalatçıların ortaya çıkması gibi gelişmelerin sağladığı yeni fırsatlardan da hareketle bu aktörlerin yeniden PTT kurumsallığı bünyesinde konsolide edilmesi ve tahkim edilecek kamusal telekomünikasyon kurumsallığının yabancı yatırımların yönlendirilmesinde belirleyici rol oynaması olumlu olacaktır.

Türkiye’de telekomünikasyon sektöründe rekabeti teşvik eden kurumsal yapının gelişmesinde yabancı sermaye yatırımı çekme arayışının etkisi oldu. Takip eden dönemlerde gelen yabancı sermaye grupları telekomünikasyon sektöründeki rekabet düzenlemelerini yeterli bulmayarak yeni standartlar getirilmesi için baskı oluşturdu. 2007 senesinde Saudi Oger ve Vodafone’un 3G ihalesini boykot etmeleri ve 2008 tarihli Elektronik Haberleşme Kanunu’nun çıkması için zemin hazırlamaları bunun en açık örneğidir. Telekomünikasyon politikası üzerine üretilen akademik literatürün ana gövdesi, özelleştirme politikalarını savunur ve özelleştirme politikalarının gelişmiş bir rekabet kurumsallığı ve sektörel düzenleme çerçevesinde hayata geçirilmesi gerektiğini iddia eder. 2000’lerin başlarında Türkiye’ye bakıldığında, telekomünikasyon piyasasında aslan payı yerli operatörlere ait olduğu gözlemlenir. Bu ortamda yabancı sermayenin yatırıma motive olması için yeni yatırımcıyı yerleşik yerli operatörlere karşı koruyan bir rekabet çerçevesinin olması önemli hale geldi. Bu kurguda, birden fazla sermaye çevresinin eş anlı olarak hizmet üretme rekabetine girebilmesi için tesis rekabeti geçici olarak ertelenir. Bunun anlamı, operatörlerin sahip oldukları tesisleri diğerleriyle paylaşmalarını sağlayacak düzenlemeler yapılmasıdır. Uluslararası sermaye piyasalarının yeni yatırımları finanse etmek için gönüllü olduğu dönemlerde rekabetçi düzenlemeler yatırımları arttırır, hatta yatırım patlamasına yol açabilir. Fakat bu patlama dönemlerini takip eden durağanlık ve kriz dönemlerinde rekabetçi yatırımların yarattığı borç yükü, birden fazla operatörün paylaştığı küçük piyasa payları ve operatörler arası fiyat rekabetiyle bir araya geldiğinde büyük sorunlar yaratabilir. Bu sorunlardan hareketle, özelleştirme biçimlerine, yabancı yatırımlara ve rekabetçi yapılara dönük eleştirel düşünce geliştirebilmek ve alternatif politikalar için kafa yormak altyapı sektörlerinin uzun vadeli gelişimi açısından bir gereklilik haline gelir. Katı özelleştirme politikası yerine kamu planlaması ve finansmanını daha çok öne çıkaran formüller, yabancı sermayenin tam kontrolü yerine yabancı firmaların rolünün ve sınırlarının net bir biçimde tayin edildiği tasarımlar ve rekabetçi kurgu yerine yatay ve dikey konsolidasyonla finansal yapısı ve piyasa payı güçlendirilmiş operatörler telekomünikasyon politikası üzerine yapılan tartışmalara yeniden geri dönmelidir.

**Tablo 5.** Türkiye’de Telekomünikasyon Sektöründe Yabancı Yatırımların Toplu Gösterimi, 1911-2005

Tarih	Yatırım yapılan şirket	Yatırımcı sermaye grubu	Yatırımın Geliş Biçimi	Kurumsal Çerçeve
1911	İstanbul Telefon Kumpanyası (Sabit Hat Telefon)	Western Electric Company (ABD), Thomson-Houston Company (Fransa), British Insulated and Helsby Cables, National Telephone Company (Birleşik Krallık)	İmtiyaz anlaşması - Greenfield	Maliye Nezareti
1927	İzmir Telefonu (Sabit Hat Telefon)	İzmir Belediyesi ve Ericsson (İsveç)	İmtiyaz anlaşması - Greenfield	Dahiliye Vekaleti, PTT ve İzmir Belediyesi
1930	İstanbul Telefon Kumpanyası	International Telephone and Telegraph (ABD)	Özel şirketler arası hisse devri - Brownfield	Dahiliye Vekaleti ve PTT
1967	Netaş (Elektronik İmalatı)	PTT (1993’e kadar çoğunluk hisse) ve Northern Telecom (Kanada)	Kamu-Özel Sektör Ortaklığı - Greenfield	PTT ve Ulaştırma Bakanlığı
1984	Teletaş (Elektronik İmalatı)	PTT (1988’e kadar çoğunluk hisse) ve IT&T BTM (ABD menşeli şirketin Belçika kolu)	Kamu-Özel Sektör Ortaklığı - Brownfield	PTT ve Ulaştırma Bakanlığı
1994	Turkcell (Mobil Telefon)	Çukurova Holding (çoğunluk hisse), Finland Telecom ve Ericsson (İsveç)	Türk Telekom ile Gelir Paylaşımı anlaşması, 1998’de 500 milyon dolar karşılığında lisans tahsisi - Greenfield	Türk Telekom ve Ulaştırma Bakanlığı
1994	Telsim (Mobil Telefon)	Rumeli Holding (2004’e kadar çoğunluk hisse), Deutsche Telecom, Siemens (Almanya), Alcatel	Türk Telekom ile Gelir Paylaşımı anlaşması, 1998’de 500 milyon dolar karşılığında lisans tahsisi - Greenfield	Türk Telekom ve Ulaştırma Bakanlığı
2000	Aria (2004’te Aycell ile birleştirilerek Avea’ya dönüştü)	Telecom Italia	2,525 milyar dolar karşılığında lisans tahsisi - Greenfield	Ulaştırma Bakanlığı
2005	Telsim-Vodafone Türkiye (mobil telefon)	Vodafone (Birleşik Krallık)	4,55 milyar dolar ödeme karşılığı devralma - Brownfield	TMSF
2005	Türk Telekom (Sabit hat telefon, mobil telefon-Avea ve internet servis sağlayıcısı-TTNET)	Saudi Oger (2018’e kadar çoğunluk hisse) ve Telecom Italia	6,55 milyar dolar ödeme karşılığında %55 hissenin blok satışı - Brownfield	Telekomünikasyon Kurumu ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı



## KAYNAKÇA

- Atiyas, İ. & Doğan, P. (2007). When good intentions are not enough: Sequential entry and competition in the Turkish mobile industry. *Telecommunications Policy*, 31(8-9), 502-523.
- Atiyas, İ. & Doğan, P. (2009). *The political economy of liberalization of fixed line telecommunications in Turkey* (Research Paper No. RPP-2009-01). Mossavar-Rahmani Center for Business and Government, Harvard University, Cambridge.
- Atiyas, İ. (2011). Regulation and competition in the Turkish telecommunications industry. In Çetin, T. & Oğuz, F. (ed.), *Political Economy of Turkey (177-191)*. New York: Springer.
- Aybar, B., Güney, S. & Süel, H. (2001). *Privatization and regulation in Turkish telecommunications: A preliminary assessment* (SNHU International Business Program Working Paper Series No. 2001-02). Southern New Hampshire University, Hooksett.
- Bağdadioglu, N. & Çetinkaya, M. (2010). Sequencing in telecommunications reform: A review of the Turkish case. *Telecommunications Policy*, 34(11), 726-735.
- Balcı, A. M. (2019). *Genel müdürümüz Dr. Ali Metin Balcı 31.12.2019 tarihli turkinternet.com ile röportajı*. ulakhaberlesme.com.tr, 31 Aralık.
- Barron's. (1931, January 26). International Tel. & Tel.'s poor year. *Barron's*.
- Bektaş, Y. (2000). The Sultan's messenger: Cultural construction of Ottoman telegraphy, 1847-1880. *Technology and Culture*, 41(4), 669-696.
- Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kurumu (BTK). (2019). *2019 Üçüncü çeyrek pazar verileri*. Ankara: BTK.
- Budden, R. & Boulton, L. (2003, April 6). Turkish telecom group seeks damages. *Financial Times*.
- Bureau International de L'Union Télégraphique. (1917). *Statistique générale de la téléphonie: Année 1915*. Berne: Bureau International de L'Union Télégraphique.
- Bureau International de L'Union Télégraphique. (1933). *Statistique générale de la téléphonie: Année 1931*. Berne: Bureau International de L'Union Télégraphique.
- Bureau International de L'Union Télégraphique. (1934). *Statistique générale de la téléphonie: Année 1932*. Berne: Bureau International de L'Union Télégraphique.
- Ceyhun, Y. (2006). *Fikret Yücel'in anıları ya da elektronik sanayimizin bir kesitinin anıları*. Ankara: EMO Yayınları.
- Choo, K. & Kang, M. South Korea: Structure and Change. In Noam, E. M., Komatsuzaki, S. & Conn, D. A. (eds.), *Telecommunications in the Pacific Basin: An Evolutionary Approach* (286-302). New York: Oxford University Press.
- Çetin, Ü. (2006, 14 Haziran). Avea'daki İtalyan hisseleri 500 milyon dolara Telekom'a geçiyor. *Hürriyet*.
- Davison, R. H. (1990). The advent of the electric telegraph in the Ottoman Empire. In Davison, R. H. (ed.), *Essays in Ottoman and Turkish history, 1774-1923: The impact of the West* (133-165). Austin: University of Texas Press.
- Demir, T. (2005). *Türkiye'de posta telgraf ve telefon teşkilatının tarihsel gelişimi (1840-1920)*. Ankara: PTT Genel Müdürlüğü.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT). (2001). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Haberleşme Özel İhtisas Komisyonu raporu*. Ankara: DPT.
- Eroğlu, N. (2002). Mehmed Cavid Bey'in iktisadi görüşleri. *Yakın Dönem Türkiye Araştırmaları: İstanbul Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Enstitüsü Dergisi*, (2), 163-183.

- Euromoney. (1998). Turkcell taps into Turkey's mobile passion. *Euromoney*, (346), 139-142.
- Europemedia. (2003a, April 9). Aria seeks e2.3bn in damages through International Arbitration Tribunal. *Europemedia*.
- Europemedia. (2003b, May 13). Turkish PM: Aria and Aycell to merge. *Europemedia*.
- Euroweek. (1998). Co-arrangers descend on Turkcell for value in Turkish GSM sector. *Euroweek*, (555), 50.
- Grant, J. (1998, July 20). Turkcell launches \$300m junk bond. *Financial Times*.
- Güzeliş, A. (2010). *Telgraftan internete telekomünikasyon*. İzmir: EMO Yayınları.
- Hürriyet. (2000a, 12 Nisan). İş Bankası'ndan rekor teklif: 2 milyar 525 milyon dolar. *Hürriyet*.
- Hürriyet. (2000b, 5 Mayıs). Telecom Italia: GSM 1800'e 1 milyar dolar fazla verdik. *Hürriyet*.
- Hürriyet. (2004, 30 Nisan). Telekom'u alamazsak, Avea'dan da çıkarız. *Hürriyet*.
- Hürriyet. (2005a, 26 Nisan). Avea'yı anlayamadık Telekom'dan çekildik. *Hürriyet*.
- Hürriyet. (2005b, 29 Nisan). Telekom Italia: Avea'dan çekilebiliriz. *Hürriyet*.
- Hürriyet. (2007a, 29 Haziran). TIM, Oger Telecom hisselerini Saudi Oger'e sattı. *Hürriyet*.
- Hürriyet. (2007b, 19 Eylül). Cep telefonunda 3G ihalesi iptal. *Hürriyet*.
- Hürriyet. (2018, 29 Ağustos). Türk Telekom'un %55'lik hissesi için flaş gelişme. *Hürriyet*.
- Hürriyet. (2020, 18 Haziran). Türkiye Varlık Fonu Turkcell'in yüzde 26,2 oranında hissedarı oluyor. *Hürriyet*.
- Info-Prod Research. (2004, February 25). Istim-Aycell merger completed. *Info-Prod Research (Middle East Version)*.
- Ito, Y. & Iwata, A. (1994). Japan: Creating the domestic and international network. In Noam, E. M., Komatsuzaki, S. & Conn, D. A. (eds.), *Telecommunications in the Pacific Basin: An Evolutionary Approach* (440-457). New York: Oxford University Press.
- Karakışla, Y. S. (2014). *Osmanlı Kadın Telefon Memureleri (1913-1923)*. İstanbul: Akıl Fikir Yayınları.
- Karlin, B. (1984, April 13). Turkey to buy ITT phone gear for \$300 million. *Wall Street Journal*.
- Keyder, Ç. (1987). *State and class in Turkey: A study in capitalist development*. London: Verso.
- Kornelakis, A. (2015). European market integration and the political economy of corporate adjustment: OTE and Telecom Italia, 1949–2009. *Business History*, 57(6), 885-902.
- Milliyet. (2000a, 18 Nisan). Cep elde kaldı. *Milliyet*.
- Milliyet. (2000b, 3 Mayıs). İş'e rakip çıkmadı. *Milliyet*.
- Milliyet. (2000c, 28 Ekim). Ecevit: 3 Milyar Dolar Gelecek. *Milliyet*.
- Milliyet. (2001a, 26 Ocak). İş-Tim stressiz arıyor. *Milliyet*.
- Milliyet. (2001b, 22 Mart). Merhaba 0555. *Milliyet*.
- New York Herald Tribune. (1930, March 19). International Telephone buys Turkish unit. *New York Herald Tribune*.
- New York Times. (1925, February 15). Phones for Angora: Swedish company to install system in Turkish capital. *New York Times*.

- New York Times. (1927, February 6). Telephone service for Smyrna. *New York Times*.
- Noam, E. (1992). *Telecommunications in Europe*. New York: Oxford University Press.
- Özelleştirme İdaresi Başkanlığı (ÖİB). (2016). *Türkiye’de Özelleştirme*. Ankara: ÖİB.
- Özpeynirci, E. (2003, 13 Mayıs). İki başbakan nişan taktı Aria, Aycell ile evleniyor. *Hürriyet*.
- Raggett, R. J. (1986). Technology transfer: A tale of telecom success in Turkey. *Telephony*, 210(17), 30.
- Rhodes, S. (2006). *Social movements and free-market capitalism in Latin America: Telecommunications privatization and the rise of consumer protests*. Albany: State University of New York Press.
- Scheller, R. (1994). GSM developments in Turkey and the Middle East. *Telecommunications*, 28(9), 20.
- Şimşek, L. (1996). Journey to excellence. *Management Review*, 85(11), 62.
- Tanrıkuş, A. (1984). *Türkiye’de posta ve telgraf ve telefon tarihi ve teşkilat ve mevzuatı*, Ankara: Efem Matbaacılık.
- Tekeli, İ. & İlkin, S. (2004a). *Cumhuriyetin harcı 2. cilt: Köktenci modernitenin ekonomik politikasının gelişimi*. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınevi.
- Tekeli, İ. & İlkin, S. (2004b). *Cumhuriyetin harcı 3. cilt: Modernitenin altyapısı oluşurken*. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınevi.
- Telecomweb News Break. (2006, July 17). Telecom Italia gives Turk Telecom the reins at Avea. *TelecomWeb News Break*.
- Tezçakar Özdemir, B. (2016). *İmparatorluktan Cumhuriyet’e Siemens tarihi: History of Siemens from Empire to Republic*. İstanbul: Siemens.
- The Evening Standard. (2005, December 13). Vodafone gets the right number in Turkish telecoms auction. *The Evening Standard*.
- Tsigie, A. & Feyissa, G. (1999). Ethiopia: Past, present, and future. In Noam, E. M. (ed.), *Telecommunications in Africa* (51-78). New York: Oxford University Press.
- Tural, E. (2009). Osmanlı posta bürokrasisi 1908-1914. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Tarih Bölümü Tarih Araştırmaları Dergisi*, 28(46), 205-230.
- Üçer, S. E. (2018). *Alo kapitalizm: Turkish telecommunications policy in the context of an outward oriented development strategy* [Doktora Tezi]. Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.
- Üçer, S. E. (2019). Türk Telekom özelleştirmesinin sonuçları. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 56(649), 57-90.
- Vargı, M. & Oberholzer-Gee, F. (2014). *Interview with Murat Vargı, interviewed by Felix Oberholzer-Gee*. İstanbul, Turkey, September 17, 2014, Creating Emerging Markets Oral History Collection, Baker Library Historical Collections, Harvard Business School.
- Wall Street Journal. (1931, November 11). Automatic Phones in Turkey. *Wall Street Journal*.
- Wall Street Journal. (1984, June 4). Turkey says it will award \$300 million phone order to ITT --- Special to the Wall Street Journal. *Wall Street Journal*.
- Wall Street Journal. (1987, July 1). “Northern Telecom gets job with Turkish agency. *Wall Street Journal*.
- Wall Street Journal. (1999, December 20). Investors scoop up Turkcell's offering. *Wall Street Journal*.

- Warf, B. (1989). Telecommunications and the globalization of financial services. *The Professional Geographer*, 41(3), 257-271.
- Winder, G. M. (2006). Webs of enterprise 1850-1914: Applying a broad definition of FDI. *Annals of the Association of American Geographers*, 96(4), 788-806.
- Xiong-Jian, L. & You-Nong, Z. (1994). China. In Noam, E., Komatsuzaki, S. & Conn, D. A. (eds.), *Telecommunications in the Pacific Basin: An evolutionary approach* (73-85). New York: Oxford University Press.
- Yazıcı, S. (2014). *Ericsson Turkey: A leader in communication from the Ottoman times to the present day*. İstanbul: Tarih Vakfı-Ericsson

Geliş Tarihi:

30.06.2020

Kabul Tarihi:

15.03.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Artüz, S. D., & Bayraktar, O. (2021).  
The effect of relation between digital leadership  
practice and learning organization on the perception of  
individual performance. *İstanbul Ticaret Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 97-120.  
doi: 10.46928/iticusbe.761479

## **THE EFFECT OF RELATION BETWEEN DIGITAL LEADERSHIP PRACTICE AND LEARNING ORGANIZATION ON THE PERCEPTION OF INDIVIDUAL PERFORMANCE**

*Araştırma*

Samime Derya Artüz 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Ticaret Üniversitesi

[sderya.artuz@istanbulticaret.edu.tr](mailto:sderya.artuz@istanbulticaret.edu.tr)

Osman Bayraktar 

İstanbul Ticaret Üniversitesi

[obayraktar@ticaret.edu.tr](mailto:obayraktar@ticaret.edu.tr)

Samime Derya Artüz, sırasıyla İşletme lisans ve İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans programlarından mezun olmuştur. İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Doktora programı öğrencisidir. Özel sektörde çalışmaya devam etmekte ve alanında araştırmalar yayınlamaktadır.

Osman Bayraktar, İnsan Kaynakları alanında yüksek lisans ve doktora dereceleri, Yönetim ve Strateji alanında doçent unvanını almıştır. İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde öğretim üyesidir. 2014 yılından bu yana İnsan Kaynakları Yöneticiliği Yüksek Lisans Program Başkanı sorumluluğunu yürütmektedir.

# THE EFFECT OF RELATION BETWEEN DIGITAL LEADERSHIP PRACTICE AND LEARNING ORGANIZATION ON THE PERCEPTION OF INDIVIDUAL PERFORMANCE

Samime Derya Artüz  
[sderya.artuz@istanbulticaret.edu.tr](mailto:sderya.artuz@istanbulticaret.edu.tr)  
Osman Bayraktar  
[obayraktar@ticaret.edu.tr](mailto:obayraktar@ticaret.edu.tr)

## ABSTRACT

Rapid changes in the technological field affect management practices and create new concepts. Digital leadership is one of the concepts that have entered the literature in recent years. In this study, the perceptions of digital leadership and learning organization were investigated. The primary hypothesis of the study is the assumption that there is a positive correlation between the perception of digital leadership application and organizational learning. The scales that were developed by Ulutaş and Arslan (2018), Şahin, Çakır and Öztürk (2014), and Karakurum (2005) were combined and used in this study. The research was conducted in banking and finance sector. 234 people participated in the online survey, and the questionnaires of 193 participants were available for analysis. The data was statistically analyzed with SPSS 25.0. As a result of the analysis, the effect of the relationship between digital leadership and learning organization on individual performance was found as statistically significant and the primary hypothesis of the study was accepted ( $p=0,000$ ;  $p<0,001$ ). Statistical analyzes were also conducted on demographic variables and the perception of individual performance and statistical significances were not found. The fact that digital leadership is explained conceptually and being the first research on the relationship between digital leadership and learning organization in the banking sector stands out as the original aspect of the study.

**Purpose:** In this study, the perceptions of digital leadership and learning organization were investigated.

**Method:** The research was conducted in banking and finance sector. 234 people participated in the online survey, and the questionnaires of 193 participants were available for analysis. The data was statistically analyzed with SPSS 25.0.

**Findings:** As a result of the analysis, the effect of the relationship between digital leadership and learning organization on individual performance was found as statistically significant and the primary hypothesis of the study was accepted ( $p=0,000$ ;  $p<0,001$ ) and analyzes on demographic variables and the perception of individual performance and statistical significances were not found statistically significant.

**Originality:** The fact that digital leadership is explained conceptually and being the first research on the relationship between digital leadership and learning organization in the banking sector stands out as the original aspect of the study.

**Keywords:** Digital Leadership, Digitalization, Learning Organization, Individual Performance

**JEL Classification:** M54

# DİJİTAL LİDERLİK UYGULAMASI İLE ÖĞRENEN ÖRGÜT İLİŞKİSİNİN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİSİ

## ÖZET

Teknolojik alandaki hızlı değişimler yönetim uygulamalarını da etkilemekte ve ortaya yeni kavramlar çıkmaktadır. Dijital liderlik, alan yazına son yıllarda giren kavramlardan birisidir. Bu çalışmada dijital liderlik algısı ile öğrenen örgüt ilişkisinin bireysel performansa etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın temel hipotezi, dijital liderlik uygulama algısı ile öğrenen örgüt ilişkisinin bireysel performansa etkisi üzerinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu varsayımdır. Bu çalışmada Ulutaş ve Arslan (2018), Şahin ve diğerleri (2014) ve Karakurum (2005) tarafından geliştirilen ölçekler birleştirilerek kullanılmıştır. Araştırma bankacılık sektöründe gerçekleştirilmiştir. İnternet üzerinden gerçekleştirilen ankete 234 kişi geri dönüş yapmış, 193 katılımcının anketleri kullanılabilir nitelikte bulunmuştur. Veriler SPSS 25.0 yazılım programı ile analiz edilmiştir. Analizler sonucunda “dijital liderlik uygulaması ile öğrenen örgüt ilişkisinin bireysel performansa etkisi” arasında istatistikî anlamlılık ( $p = 0,000$ ;  $p < 0,001$ ) bulunarak, araştırmanın temel hipotezi kabul edilmiştir. Demografik değişkenler ile bireysel performans algısı üzerine de istatistikî analizler yapılmıştır. Analizler sonucunda demografik değişkenler ile bireysel performans algısı arasında istatistikî anlamlılık bulunamamıştır. Dijital liderlik olgusunun kavramsal olarak açıklanması, dijital liderlik ve öğrenen örgüt ilişkisi arasında bankacılık sektöründe yapılan ilk araştırma olması çalışmanın özgün yanı olarak öne çıkmaktadır.

**Amaç:** Bu çalışmada dijital liderlik algısı ile öğrenen örgüt ilişkisinin bireysel performansa etkisi araştırılmıştır.

**Yöntem:** İnternet üzerinden gerçekleştirilen ankete 234 kişi geri dönüş yapmış, 193 katılımcının anketleri kullanılabilir nitelikte bulunmuştur. Veriler SPSS 25.0 yazılım programı ile analiz edilmiştir.

**Bulgular:** Analizler sonucunda “dijital liderlik uygulaması ile öğrenen örgüt ilişkisinin bireysel performansa etkisi” arasında istatistikî anlamlılık ( $p = 0,000$ ;  $p < 0,001$ ) bulunarak, araştırmanın temel hipotezi kabul edilmiş ve demografik değişkenler ile bireysel performans algısı arasında istatistikî anlamlılık bulunamamıştır.

**Özgünlük:** Dijital liderlik olgusunun kavramsal olarak açıklanması, dijital liderlik ve öğrenen örgüt ilişkisi arasında bankacılık sektöründe yapılan ilk araştırma olması çalışmanın özgün yanı olarak öne çıkmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Dijital Liderlik, Dijitalleşme, Öğrenen Örgüt, Bireysel Performans

**JEL Sınıflandırması:** M54

## **INTRODUCTION**

Digital transformations and the use of information technologies are becoming common in almost all business processes and applications. The development of technology directly affects not only the business and service processes, but also the company's position in the market, its ploys and strategies against its competitors. These systems are particularly important in the process and storage of knowledge capital, which is one of the scarce resources of businesses. Processing, archiving and transferring the knowledge capital to potential employees are vital for businesses.

Thus, the expectations of leadership style and perceptions of the new generation employees have started to transform accordingly with the trend of digital transformation. This has recently prompted global consultants, managers and researchers to conduct deeper research into the concept of digital leadership.

The fact that businesses are pioneers in the sector with their information infrastructures primarily depends on digital leaders who are aware of recent technological requirements rather than classical management approaches. Leaders who adopt the learning organization structure and ensure optimum efficiency by increasing employees' individual performances may thought to be the result of sectoral demands.

In this study, firstly, the level of relationship between digital leadership practice and learning organization perception was examined. In the second stage, it was investigated how this relationship affects the individual performance of the employee. On the other hand, the effects of demographic variables on digital leadership were also examined.

We declare that we received the necessary approval from the Istanbul Commerce University Ethics Committee for the survey forms we used and the application form of the research, with a petition numbered 65836846-044 on 31.05.2019.



## **LEADERSHIP CONCEPT**

Leaders are people who shape the community they live in, affect and motivate people, and make great contributions by encouraging the society to achieve its goals. The drive to get power generally manifests itself in society in two ways: people either become leaders or follow the leader.

According to Akdemir, Konakay, and Demirkaya (2014), leadership can be expressed as the ability to influence a group of people to achieve a goal with its simplest definition (p. 21). While those who have power in society are positioned as leaders, those who do not feel strong will follow the power owner in order to be close to this power and provide a sense of trust. According to Şimşeker and Ünsar (2008), managers can trust their technical experience and local success in their past, but this is a different situation when it comes to leadership required by global conditions (p. 1031).

### ***Leadership Theories***

Many scientific researches and approaches have been developed about the concept of leadership. Although different leadership theories have emerged over the years, they can be classified historically under eight headings. Among these titles, Great Man Theory, Trait Theory, Behavioral Theory, and Contingency Theory are pioneering theories in the first half of the 1900s.

In the recent period, studies on new approaches are going on, considering social, economic, political and technological changes among years. These new approaches are also called as new age leadership theories, such as; Transformational, Charismatic, Adaptive, Strengths-Based and Servant Leadership Theories (Bess & Goldman, 2001, pp. 425-427). In this context, Digital Leadership theory is developed based on today's technological developments and the need for a new leadership model in the industry.

### ***Digital Leadership Theory***

Throughout history, the fact that leaders create an environment of trust in changing conditions, motivate employees and their communication has been influenced by technological developments as Ulutaş and Arslan (2018) draw attention (p. 109). Organizations are looking for new leadership models that follow the digital path for business processes, as well as agile, diverse and younger leaders.

The new social conditions are introducing new forms of leadership necessary to initiate and sustain transitions towards more knowledge-intensive societies. In the digital age, leadership needs new attitudes, new skills, and new knowledge that respond to social changes and are acquired through unique professional experiences (Wilson III, 2004, p. 2). The leadership skills required to succeed in the digital world are shown in Table 1.

**Table 1.** Transformed Leadership Skills

<b>Cognitive transformations</b>	<b>Behavioral transformations</b>	<b>Emotional transformations</b>
Conceptualizing possibilities in the virtual world	Being compatible with the ever-changing power and influence areas	Being able to tolerate the risk and uncertainty environment
Overcoming accelerating cognitive complexity	Collaborating with different teams	Showing flexibility in ever-changing conditions
Thinking new ways to do different things	Valuing the contribution of new partners / groups	Demonstrating courage to change business processes
Making practical decisions without all the information	Learning and trying again with high energy and motivation after failures	Having enough self-confidence to lead the change

**Ref.:** (revised by the authors): Abbatiello, A., Knight, M., Philpot, S., & Roy, I. (2017). *Rewriting the rules for the digital age: 2017 Deloitte Global Human Capital Trends*. UK: Deloitte University Press., 79.

Companies are getting stronger by pushing the limits of traditional leadership hierarchies with a new leadership understanding that can read rapid change. Leaders need to think, act and react differently to make their organization successful in the digital world. For this reason, the most critical need for most companies is that leaders develop digital capabilities (Abbatiello et al., 2017, pp. 77-83).

As the leadership model of the new age, the digital leader should always be willing to carry her/his knowledge and skills forward and should take continuous learning as a principle, which will take the leader and organization one step ahead of the competitors (Kırmaz, 2010, p. 214).

According to Kırmaz (2010), the leader of the information age should create a culture of high performance by guiding the change process; according to Ünal (2012), the digital leader should be able to transform the data into a way that can attract people's attention and activate them; also according to Ulutaş and Arslan (2018), the leader should be able to direct the organization with the power of information and communication.

### ***Use of Information Technology Systems***

Information Technology Systems used by enterprises are divided into two groups as managerial and functional systems. Managerial information systems; management information systems, office automation systems, electronic data exchange, decision support and expert systems are the systems that help managers form strategies. Functional systems, on the other hand, are systems that support functional decisions such as human resources management, production, marketing, logistics and financing and execution of applications (Tekin et al., 2005, pp. 117-119).

As a result of globalization and the development of information technologies, electronic systems have been widely used in almost all business processes. Nevertheless, organizations with increasing number of competitors have started to move away from their crowded and hierarchical structures. This situation brings downsizing for companies and business processes. As a natural result of this new digitalized system, the economy of information era is formed (Ünal, 2012, p. 299).

All applications of new age organizations are progressing over Information Technology Systems. Thus, the only way to keep the company up to date is through leading the knowledge capital, and the

way to keep the organization up to date is through digital transformation (Şimşeker & Ünsar, 2008, pp. 1030-1037).

### ***The Necessity of Digital Transformation***

The differentiation of communication tools and the widespread use of information technology systems enable employees, who are trained in different cultures, to work in the same organizations. In this context, the workforce is globalizing and business processes are rapidly beginning to integrate with digital infrastructures. Integration of digital technologies mostly affects production, business processes, sales channels and supply chains. As a result of this, digital transformation strategies primarily focus on the digital transformation of companies' IT, business development and human resources functions.

Starting from the first planning phase, the support of senior managers is required throughout the transformation process. Such large transformations in companies can result in resistance from different units of the organization. Overcoming resistance and initiating transformation require digital leadership skills, and the active involvement of diverse stakeholders, affected by transformation, is crucial to the digital transformation process (Matt et al., 2015, pp. 339-341).

Digital leaders increase the efficiency levels of the organizations they manage. Digital transformation directly affects organizational structures, business processes and strategies together with people living and working in the new reality (Meffert & Swaminathan, 2018, p. 44). Digital transformation is a continuous initiative that shapes companies and operations. Therefore, assigning adequate and clear responsibilities to managers for the implementation of the digital transformation strategy is of great importance.

## **LEARNING ORGANIZATION**

Since the late 1970s, changes occurred in the management practices and organizational structures as a result of developing technology and globalization. Human capital, measured in quantity, has been replaced by qualitatively evaluated knowledge capital. In order to keep up with competition and rapidly changing conditions, businesses have the advantage of sustainable competition by storing, developing and transferring their knowledge capital to their potential employees. Businesses need not only the information itself, but also the skills to implement it. The concept of the learning organization that supports continuous adaptation and development ensures survival in constantly changing conditions.

### ***Previous Studies on Learning Organization***

While Öge (2005) defines the learning organization concept as the organization that develops its continuous capacity and ability for adaptation and change, Harvey and Denton (1999) perceived it as the cost of obtaining information, as Gümüştekin (2004) associated it with the success of creating value in the new economy by using knowledge continuously.

As long as the learning efforts are appreciated, motivated, rewarded and sustained within the organisation, the individual's capability to learn is improved and the total learning capacity of the organization is also multiplied accordingly. In a way, community increase its potential thru learning. In learning organizations, individuals usually increase their potential to create the consequences they honestly desire, they create new and vast ways of thinking are nurtured, and there, individuals are constantly mastering how to improve collectively (Senge, 1994, p. 3).

In order to create a learning organization, it is necessary to provide an efficient learning, dialogue and inquiry environment within the organization, to support teamwork, vision sharing, distribution of authority and leadership model that motivates learning through open communication channels within the organization (Marsick & Watkins, 2003, pp. 134-137). Briefly, while the concept of learning organization defines an ongoing learning process, the concept of organizational learning defines the outcome of the process.

### ***Relation Between Digital Leadership and Learning Organization***

Information management and organizational learning are considered to be related conceptually. Information management is defined as the critical capability that gives businesses a competitive advantage. In this case, providing continuous learning is one of the institutional advantages that helps the efficient implementation of information management. Organizational learning refers to the way companies create, support and organize experiences and processes around their activities and cultures. Therefore, the adaptation of information technologies to the enterprise for the recording, sharing and processing of information contributes to the formation of learning organizations (Qi & Chau, 2018, p. 32).

Managers, who provide strategic leadership, act as intermediaries to enable organizations to reach their learning efforts. For this reason, organizations led by managers who adopt and support the strategic role of learning are getting closer to the goal of becoming a learning organization by making efficient technological investments. Due to the rapid digitalization of business processes, managers need to follow different cultures in terms of technological effects in order to have better understanding of organizational learning in the world. It is believed that leaders can evaluate the effects of technology on learning organizations and increase their awareness by conducting such studies, and will guide the structuring of learning processes and techniques of multinational companies in a better way (Ege, Esen, & Aşık Dizdar, 2017, p. 454).

### **INDIVIDUAL PERFORMANCE**

Individual performance, in general, is a concept that determines the point reached individually and the quality and quantity of the achievements in accordance with the plans for a determined purpose. Performance measurement in terms of business is defined as an important process managed by human resources units where employees are systematically evaluated in terms of talent, efficiency, adaptation, habit, behavior and potential. In order for the performance evaluation system to be

successful, the training and development needs of the employees should be determined with the data obtained, and the rewarding and career management processes should be implemented properly.

### ***Previous Studies on Individual Performance***

Organizations are created for specific purposes and are managed with strategic plans to achieve these goals. In this context, their progress towards the same goal is one of the main factors that keep organizations alive. Individual contributions of the employees in achieving the ultimate goal of the organization are measured by performance evaluation.

The relationship between HRM and performance is examined at the group level, at the individual level and at the organizational level. Issues such as expectations, job satisfaction and commitment to work are measured on an individual basis, while profitability, employee turnover and productivity are measured on an enterprise basis (Akin & Çolak, 2012, p. 90). Employees' abilities and competencies have a direct impact on their individual performance indicators. In this respect, individual performance is open to change and the influence of external factors. There are three basic elements that make high individual performance possible which can be expressed as; focus, competence and commitment to work (Büte, 2011, pp. 177–179).

The levels of individual and group performances are indicative of the level at which the goals and standards have been reached, both on an individual and organizational basis. Individual and group performances reflect the total performance of the organization. It is assumed that the superior performance expected from the organization stems from organizational capabilities, group competencies, motivation, opportunities, norms, strategic goals and action plans (Soysal & Kılınc, 2016, pp. 328–329).

### ***Relation Between Digital Leadership and Individual Performance***

Although the concept of digital leadership has not been studied sufficiently in the literature, there are various studies about the effects of digitalization of business processes on individual performance. With the digitalization of business processes due to the utilization of information and telecommunication technologies, the information flow between the units becomes easier and provides timesaving solutions for the organizations. In addition to these features, digitalization ensures that the tasks and responsibilities are completed in time and with the least error rate, and it increases the motivation, job satisfaction and job quality of the employees and increases their individual performance (Altınöz, 2008, p. 55).

It is of utmost importance for businesses to manage their human resources and consequently the knowledge capital correctly in terms of providing sustainable competitive advantage in globalizing conditions. The individual successes of the employees also make the organization's success possible. The differences in the personalities, experiences, educational levels and expectations of the

employees affect their individual performances. For this reason, it is not expected that each individual employee perform the same level of performance.

Associating teams with digitalized business processes, overlapping personal expectations and goals, and supporting the performance evaluation process with feedback, rewarding, and career management in a tangible way enables employees to meet their organizational goals at certain levels with individual performance increase (Ateş, 2017, pp. 1–3). Digital transformations that are compatible with business needs and processes directly affect the individual performance of employees. For this reason, it is very important for leaders to follow the digital trends and lead the organization in the process of sustainable digital transformation.

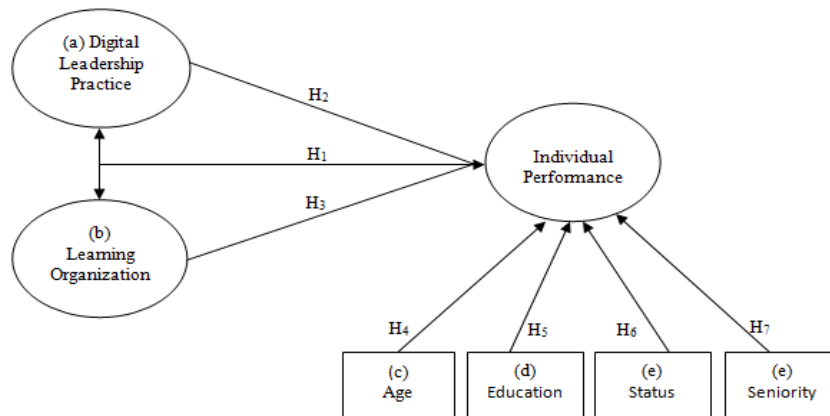
## **RESEARCH METHOD**

The aim, model and related hypotheses of the research are emphasized under this title. The purpose of the research is to investigate whether there is a relation between learning organization and digital leadership practice, and if so, to discover its effect on individual performance perception. In this article, both the previous studies and new statistical findings are presented on digital leadership, learning organization and individual performance perceptions. As this topic has not been studied in the banking sector so far, it stands out as the original aspect of the research.

This study was carried out in the Turkish banking sector in Turkey with the participation of public and private banks' employees on different departments. As a result of the research, by learning that the relationship between the learning organization and the digital leadership has an impact on the individual performance, managers will consider the importance of digital leadership practice and the learning organization in order to manage the individual performances of the employees in the banking sector. Thus, it will give a deeper perspective to performance management applications.

### ***Research Model***

The research model was designed within the context of quantitative and descriptive study. The results of the research are related to the banking sector, which uses digital infrastructures intensively and maintains digitalization as a competitive strategy. As shown in Figure 01; The effects of independent variables as; (a) Digital Leadership Practice, (b) Learning Organization, (c) Age, (d) Education, (e) Status, (f) Seniority levels, on the perception of "Individual Performance" as the dependent variable.



**Figure 1.** Research Model

In addition to digital leadership and learning organization factors, it was predicted that Individual Performance perception may be affected by demographic factors such as “age”, “education”, “status” and “seniority level” in the banking sector.

In the study, The Informatics Leadership Scale (ILS) developed by Ulutaş and Arslan (2018) was used to measure participants' digital leadership perceptions (pp. 109–118). ILS consists of 18 expressions. The Learning Organization Profile Scale (LOPS), which was adapted to Turkish by Şahin, Çakır, and Öztürk (2014), was used to measure learning organization perceptions of the participants (pp. 153–168). LOPS consists of 36 expressions. The Individual Performance Scale (IPS) developed by Karakurum (2005), was used to measure the participants' individual performance perceptions (p. 111). IPS consists of 11 expressions.

***Population and Sample***

The target group consists of 193 employees working in the banking sector throughout Turkey. The sample was collected randomly from the predetermined target group and no systematic experimental examination has been performed on the same subject in the selected sectoral group so far. In the light of the data obtained, it is aimed to obtain the preliminary information required for further detailed research on the subject. The identities of the participants were kept anonymous throughout the research.

Bank employees, who have different seniority levels and work using computer infrastructure in different units, participated in the research regardless of their managerial positions. The population was chosen as easy to access and application. Due to time and cost limitations, convenience sampling method was preferred and all participants who answered the questionnaire completely were included in the population.

### ***Data Collection and Analysis***

The survey was conducted between 13th June and 15th August 2019. The scales used in the study include five demographic questions and 65 expressions in total measuring the perceptions. GoogleDocs and SurveyMonkey applications were preferred to use as online survey tools. Those tools were utilized in order to distribute and follow up the questionnaire forms and collect all the feedbacks from the target group more effectively. IBM SPSS Statistics 25.0 program was applied for data analysis. Likert-type expressions were classified from negative to positive as; "Strongly Disagree (1)", "Disagree (2)", "Undecided (3)", "Agree (4)" and "Fully Agree (5)".

In the analysis of the data; validity, reliability, variance and standard deviation values were calculated. In the study, Kolmogorov-Smirnov (K-S) test was performed to analyse the sample distribution and normality assumption. One-Way Correlation Analysis was used to determine the positive correlation of variables, and One-Way ANOVA was used to determine whether arithmetic averages or median values differ statistically from groups. In order to test the primary hypothesis, multiple and linear regression analysis were realized. In the research, the level of significance was foreseen as  $p < 0.05$ .

### ***Research Limitations***

The study was carried out with the participation of 234 people working in banks with a large-scale domestic and foreign capital partnership structure, based on the banking sector. There are 193 people completed the survey fully and this number is equivalent to about 0.1% compared to the total number of bank employees across Turkey.

Within the scope of the research limitations, the sampling was planned for 200 employees and the survey could be transmitted to 234 people via electronic survey panels. The vast majority of employees responded to the survey questions completely and provided feedback based on volunteerism. However, since 41 of 234 people made partial returns, the results of the study could be evaluated on a total of 193 participants.

Another research limitation is that most of the questionnaires were not applied on-site and distributed by the researchers remotely through online survey tools. It should be noted that this study can be carried out with more institutions and participants in banking, communication, informatics, production or other digitalizing sectors, and that more comprehensive results can be obtained for future studies.

### ***Hypotheses***

In this study, seven hypotheses are presented. Three of them were identified as primary hypotheses and four of them as sub-hypotheses. The primary hypotheses are related to the correlation and regression between each scale. Additionally, the findings that statistically reveal the relation between demographic variables and individual performance perception are studied as sub-hypotheses.



**Hypothesis 1.** In the first hypothesis, it is assumed that the organizations will evolve into the learning organization structure faster by supporting the digital transformation in banking services and business processes, and that employees' individual performance perceptions will increase accordingly. The effect of average scores of employees on digital leadership practice and learning organization scales on individual performance scores was tested by multiple regression analysis. H<sub>1</sub>: The degree of relation between digital leadership practice and learning organization perceptions of employees affect their individual performance perception scores.

**Hypothesis 2.** In the second hypothesis, it was assumed that the perception of managers as technologically competent, pioneering and encouraging in the banking sector, positively affects the individual performance of the employees. Based on this, the effect of participants' digital leadership practice scores on their individual performance scores was tested using simple linear regression analysis. H<sub>2</sub>: The increase in digital leadership practice perception scores increases the individual performance perception scores of the employees.

**Hypothesis 3.** In the third hypothesis, it is assumed that the increase in the perception level of the learning organization of the employees will increase their individual performance perception, based on the belief that the capacity, skill and knowledge of the employees are constantly increasing in the learning organization structures. H<sub>3</sub>: The increase in learning organization perception scores increases the individual performance perception scores of the employees.

In this study, four sub-hypotheses were created to measure the effect of demographic variables. It was assumed that there was statistical significance between the participants' age, education, status and seniority levels and their perceptions of individual performance, respectively H<sub>4</sub>, H<sub>5</sub>, H<sub>6</sub> and H<sub>7</sub>. The sub-hypothesis group is tested with one-way ANOVA and explained in detail in the findings section.

**Hypothesis 4.** In the fourth hypothesis, based on the intergenerational differences in business life, it is assumed that there is a statistical significance between the participants' age ranges and their perceptions of individual performance. H<sub>4</sub>: There is a statistical significance between the age variable of the employees and their individual performance perception scores.

**Hypothesis 5.** As mentioned in previous studies, the increase in the education level of the employees arises from the need to increase individual performance through continuous learning. In the fifth hypothesis, it is assumed that there is a statistical significance between the education variable and the perception of individual performance. H<sub>5</sub>: There is a statistical significance between the education variable of the employees and their individual performance perception scores.

**Hypothesis 6.** Employees generally desire to be promoted to executive positions in order to increase their initiatives and responsibilities in the organization with the need to make every effort to increase their status and increase their individual performance (Tunçer, 2013, p. 101). It is important for the employee to determine a career path within the scope of personal career planning, evaluate his

individual performance, and analyse threats and opportunities. In the sixth hypothesis, it is assumed that whether the employees are in the first, middle or top managerial levels have statistical significance with their perception of individual performance. H<sub>6</sub>: There is a statistical significance between the status variable of the employees and their individual performance perception scores.

**Hypothesis 7.** In the effectively managed performance management process, the contribution of employees to organizational performance, production and management processes is expected to increase accordingly as seniority levels increase within the sector (Bilgin, 2015, p. 28). In the seventh hypothesis, it is assumed that there is a statistical significance between the employees' seniority levels in the sector and their perceptions of individual performance. H<sub>7</sub>: There is a statistical significance between the seniority level variable of the employees and their individual performance perception scores.

## **FINDINGS**

In this chapter, it was analysed that whether there is a meaningful significance of the primary hypotheses (H<sub>1</sub>/H<sub>2</sub>/H<sub>3</sub>), and whether there is a significant difference between individual performance perception and demographic variables as detailed in the sub-hypotheses section of this study (H<sub>4</sub>/H<sub>5</sub>/H<sub>6</sub>/ H<sub>7</sub>).

### ***Distribution of Demographic Variables***

The total number of bank employees participating in the research is 234. However, the total number of participants whose full feedback has been provided and evaluated in this study is 193. Considering the distribution of the participants' demographic characteristics, 30.1% of the participants are between the ages of 18 and 30, 50.3% are between the ages of 31 and 40, and 19.7% are between the ages of 41 and over. In terms of education, 10.9% of the participants have high school or lower degrees, 66.3% have associate or bachelor's degree and 22.8% have graduate degree. According to the distribution in managerial status, 66.8% of the participants are not managers, 8.3% are first level, 19.2% are mid-level, and 5.7% are top-level managers. In terms of seniority levels, 22.8% of the participants have less than three years of seniority, 37.8% have three to seven years of seniority and 39.4% have eight or more years of seniority in the banking sector. The distribution of participants' demographic variables is shown in Table 2.

**Table 2.** Distribution of Participants' Demographic Variables.

Demographic variables	Range	N (193)	%
Age	18–30	58	30.1
	31–40	97	50.3
	41 and over	38	19.7
Education	High school or lower	21	10.9
	Associate or Bachelor's	128	66.3
	Graduate	44	22.8
Status	Not manager	129	66.8
	First level manager	16	8.3
	Mid-level manager	37	19.2
	Top-level manager	11	5.7
Seniority	less than 3 years	44	22.8
	3–7 years	73	37.8
	8 years or more	76	39.4

When the descriptive statistics are evaluated regarding the scale of digital leadership perception, the average score of the participants between the ages of 18 and 30 are higher than the participants in the other age ranges ( $M = 3.88$ ); the average score of mid-level managers are higher than those in other status ranges and non-managers ( $M = 3.74$ ); The average score of those with high school or lower education degrees are higher than those in the other education ranges ( $M = 3.84$ ) and finally, those with a seniority level of 0 to 3 years have higher average score than those in the other seniority ranges ( $M = 3, 95$ ).

As the descriptive statistics regarding the learning organization scale are evaluated, the average score of the participants between the ages of 18 and 30 are higher than the participants in the other age ranges ( $M = 4.06$ ); the average score of first-level managers are higher than those in other status ranges and non-managers ( $M = 4.32$ ); The average score of those who have high school or lower education degrees are higher than those in the other education ranges ( $M = 4.17$ ) and finally the average score of those with a seniority level of 0 to 3 years are higher than other seniority ranges ( $M = 4.10$ ).

When the descriptive statistics regarding the individual performance scale are evaluated, the average score of the participants in the age range of 41 and over are higher than those in the other age ranges ( $M = 4.30$ ); the average score of first-level managers are higher than those in other status ranges and non-managers ( $M = 4.46$ ); The average score of those who have high school or lower education degrees are higher than the other education ranges ( $M = 4.30$ ) and finally, those with 4-7 years of seniority levels have higher average scores compared to other seniority ranges ( $M = 4.28$ ). ( $M = 4.28$ ).

### ***Analysis of Primary Hypotheses Group***

Within the scope of primary hypotheses analysis, first of all, the relation between the digital leadership practice variable and the learning organization dependent variable was tested by simple linear

regression analysis. The aim was determining whether the learning organization variable could be predicted with the estimation variable.

Secondly, the average scores from digital leadership and learning organization scales both showed the level of relationship and formed another independent variable. The effect of this relationship on the dependent variable of individual performance perception was tested by multiple linear regression analysis. The aim was to determine whether the perception of individual performance could be predicted by the estimation variable.

Before applying the regression analysis, the condition of meeting the prerequisites of the test was examined. Among these prerequisites; Linearity and Normality plots, Independence of Errors, Variance of Errors were examined. The results of regression analysis and confidence interval values were also tested prerequisites were provided substantially.

### ***Sub-Dimensions of The Scales***

Structural validity analyzes were made for the digital leadership scale, and it was determined that the scale had two sub-dimensions: information and communication. In the information sub-dimension, the KMO test determined 0.935 and Bartlett's sphericity test result was found to be significant in 1037.859 (df = 28; p = 0.00). In the communication sub-dimension, the KMO test was found to be 0.992 and the Bartlett sphericity test result was found to be significant at 1190.408 (df = 45; p = 0.00). The Cronbach alpha coefficient value of the digital leadership scale as 0,958 is also an important indicator for the structural validity of the scale

Validity analyses were made for the learning organization scale, and it was determined that the scale had two sub-dimensions: action and sensitivity. The KMO test value of the action sub-dimension was found to be 0.960, and the Bartlett sphericity test result was found to be significant at 3118.411 (df = 136; p = 0.00). The sensitivity sub-dimension's KMO test value was found to be 0.965 and Bartlett's sphericity test result was found to be significant at 4284.608 (df = 171; p = 0.00). The Cronbach alpha coefficient value of the learning organization scale as 0,981 is also an important indicator for the structural validity of the scale.

Validity analyzes were made for the individual performance scale, and it was determined that the scale had two sub-dimensions, Task performance and Situational performance. The KMO test value of the task performance sub-dimension was found to be 0.888 and the Bartlett sphericity test result was found to be significant at 781.751 (df = 21; p = 0.00). The KMO test value of the situational performance sub-dimension was found to be 0.734 and Bartlett's sphericity test result was found to be significant at 220.844 (df = 6; p = 0.00). The Cronbach alpha coefficient value of the individual performance scale as 0,910 is also an important indicator for the structural validity of the scale.

**Table 3.** Number of Items and Correlation Values of Scales and Sub-Dimensions.

Scales and sub-dimensions	N of items	Correlation coefficient values
Digital leadership Scale	18	
Information sub-dimension	12	0.882
Communication sub-dimension	6	
Learning Organization Scale	36	
Action sub-dimension	16	0.742
Sensitivity sub-dimension	20	
Individual Performance Scale	11	
Task performance sub-dimension	8	0.700
Situational performance sub-dimension	3	

As stated in the literature, the correlation coefficient value must remain below 0.850 in order for the factors to exhibit a good separation. The correlation coefficient value between the sub-dimensions of the digital leadership scale was found to be 0.882. The correlation coefficient value between the sub-dimensions of the learning organization scale was found to be 0.742. The correlation coefficient value between the sub-dimensions of the individual performance scale was found to be 0.700. The item numbers of all the scales and correlation coefficient values between sub-dimensions of each scale are presented in Table 3.

#### ***Findings of Primary Hypotheses Group***

The relationship between digital leadership and learning organization variables and the individual performance dependent variable was tested by multiple regression analysis method. The estimation variable was found to explain 0.434 of the variance, and the effect of the relationship degree between digital leadership and learning organization on individual performance was found to be statistically significant ( $R^2=0.434$ ;  $F=74.618$ ;  $p=0.000$ ).

In this case, the relationship between the three conceptual structures was found statistically significant. In other words, the increase in the interaction between the employees' digital leadership and learning organization perceptions will increase their individual performance perception scores positively. As a result, the null hypothesis was rejected and the alternative hypothesis ( $H_1$ ) was accepted statistically significant ( $p=0.000$ ;  $p<0.001$ ).

Linear regression analysis was carried out to determine whether the participants' digital leadership scale scores provided an opportunity to estimate their individual performance perceptions. It was found that the estimation variable explained 0.235 of the variance and the degree of digital leadership practice perception provided the opportunity to explain individual performance perception statistically ( $R^2=0.235$ ;  $F=58.74$ ;  $p=0.000$ ). The relationship between the two conceptual structures was found statistically significant. In other words, the increase in digital leadership practice perception scores of the employees will also increase their individual performance perception scores. As a result, the success of the null hypothesis was rejected and the alternative hypothesis ( $H_2$ ) was accepted statistically significant ( $p=0.000$ ;  $p<0.001$ ).

Another linear regression analysis was conducted to determine whether the degree of learning organization perception provided a statistically significant estimate of participants' individual performance perceptions. It was found that the estimation variable explained 0.438 of the variance the degree of perception of learning organization provided the opportunity to explain individual performance perception statistically ( $R^2=0.438$ ;  $F=149.151$ ;  $p=0.000$ ). The relationship between the two conceptual structures was found statistically significant. In other words, the increase in learning organization perception scores of the employees, will also increase their individual performance perception scores ( $p=0.000$ ;  $p<0.001$ ). As a result, the success of the null hypothesis was rejected and the alternative hypothesis ( $H_3$ ) was accepted statistically significant ( $p=0.000$ ;  $p<0.001$ ).

### ***Analysis of Sub-Hypotheses Group***

The scope of the sub-hypothesis group is to determine whether there is a significant relationship between demographic variables and individual performance perception scores, and if any, to determine the degree of this relationship.

In this context, one-way ANOVA was performed to measure the statistically significant relationship between the age variable and individual performance perception scores. Prior to ANOVA, some pre-tests were applied as; Shapiro-wilk test for normality, DWD test for independence of errors and Levene statistic for conjecture of variance and their results were shown in Table 4.

**Table 4.** Pretest Results of Age Groups and Individual Performance Relationship.

Description	Shapiro-wilk			DWD	Levene
	18-30	31-40	40 and over		
Expected value	$p>0.05$	$p>0.05$	$p>0.05$	0 - 4	$p>0.05$
Tested value	.000	.002	.010	1.575	.451

According to the findings of the Saphiro-Wilk normality test, it was observed that the normal distribution assumption could not be achieved in all age groups. Durbin - Watson test was used to evaluate the independence of the errors and the fair value of 1,575 was obtained. In line with Levene statistic findings, it was seen that the assumption of the coexistence of errors was met. The homogeneity of variances was tested with the one-way ANOVA method. Since the significance value was .858 ( $p> 0.05$ ), the result was found as there is not any statistical significance between age variable of the employees and their individual performance perception scores. Accordingly, the alternative hypothesis ( $H_4$ ) was rejected. ANOVA findings regarding  $H_4$  are shown in Table 5.

**Table 5.** ANOVA Findings Regarding  $H_4$ .

	Sum of squares	df	MS	F.	Sig.
<b>Between groups</b>	.099	2	.050	.153	.858
<b>Within groups</b>	61.576	190	.324		
<b>Total</b>	61.675	192			

The fifth hypothesis of the study is to determine whether there is a statistical significance between education level and individual performance perception scores and the extent of this relationship. Therefore, one-way ANOVA analysis was used. Prior to ANOVA, some pre-test studies were applied as; Shapiro-wilk test for normality, DWD test for independence of errors and Levene statistic for conjecture of variance and their results were shown in Table 6.

**Table 6.** Pretest results of education level groups and individual performance relationship.

Description	Shapiro-wilk			DWD	Levene
	High school or lower	Associate or Bachelor's	Graduate		
<b>Expected value</b>	p>0.05	p>0.05	p>0.05	0 - 4	p>0.05
<b>Tested value</b>	.340	.000	.000	1.586	.927

According to the findings of the Saphiro-Wilk normality test, it was observed that the normal distribution assumption was achieved in High school or lower education group. Durbin - Watson test was used to evaluate the independence of the errors and the fair value of 1,586 was obtained. In line with Levene statistic findings, it was seen that the assumption of the coexistence of errors was met. The homogeneity of variances was tested with the one-way ANOVA method. Since the significance value was .782 ( $p > 0.05$ ), the result was found as there is not any statistical significance between education variable of the employees and their individual performance perception scores. Accordingly, the alternative hypothesis ( $H_5$ ) was rejected. ANOVA findings regarding  $H_5$  are shown in Table 7.

**Table 7.** ANOVA Findings Regarding  $H_5$ .

	Sum of squares	df	MS	F.	Sig.
<b>Between groups</b>	.159	2	.080	.246	.782
<b>Within groups</b>	61.516	190	.324		
<b>Total</b>	61.675	192			

The sixth hypothesis of the study is to determine whether there is a statistical significance between status and individual performance perception scores and the extent of this relationship. Therefore, one-way ANOVA analysis was used. Prior to ANOVA, some pre-tests were applied as; Shapiro-wilk test for normality, DWD test for independence of errors and Levene statistic for conjecture of variance and their results were shown in Table 8.

**Table 8.** Pretest Results of Status Groups and Individual Performance Relationship.

Description	Shapiro-wilk				DWD	Levene
	Not manager	First level manager	Mid-level manager	Top-level manager		
<b>Expected value</b>	p>0.05	p>0.05	p>0.05	p>0.05	0 - 4	p>0.05
<b>Tested value</b>	.000	.122	.026	.781	1.585	.168

According to the findings of the Saphiro-Wilk normality test, it was observed that the normal distribution assumption was achieved in first-level and top-level manager groups. Durbin - Watson

test was used to evaluate the independence of the errors and the fair value of 1,585 was obtained. In line with Levene statistic findings, it was seen that the assumption of the coexistence of errors was met. The homogeneity of variances was tested with the one-way ANOVA method. Since the significance value was .642 ( $p > 0.05$ ), the result was found as there is not any statistical significance between status variable of the employees and their individual performance perception scores. Accordingly, the alternative hypothesis ( $H_6$ ) was rejected. ANOVA findings regarding  $H_6$  are shown in Table 9.

**Table 9.** ANOVA Findings Regarding  $H_6$ .

	<b>Sum of squares</b>	<b>df</b>	<b>MS</b>	<b>F.</b>	<b>Sig.</b>
<b>Between groups</b>	.544	3	.181	.561	.642
<b>Within groups</b>	61.131	189	.323		
<b>Total</b>	61.675	192			

The seventh hypothesis of the study is to determine whether there is a statistical significance between seniority level and individual performance perception scores and the extent of this relationship. Therefore, one-way ANOVA analysis was used. Prior to ANOVA, some pre-tests were applied as; Shapiro-wilk test for normality, DWD test for independence of errors and Levene statistic for conjecture of variance and their results were shown in Table 10.

**Table 10.** Pretest Results of Seniority Levels and Individual Performance Relationship.

<b>Description</b>	<b>Shapiro-wilk</b>			<b>DWD</b>	<b>Levene</b>
	<b>0-3 years</b>	<b>4-7 years</b>	<b>8 years or more</b>		
<b>Expected value</b>	$p > 0.05$	$p > 0.05$	$p > 0.05$	0 - 4	$p > 0.05$
<b>Tested value</b>	.001	.006	.000	1.702	.461

According to the findings of the Saphiro-Wilk normality test, it was observed that the normal distribution assumption was not achieved in any seniority level groups. Durbin - Watson test was used to evaluate the independence of the errors and the fair value of 1,702 was obtained. In line with Levene statistic findings, it was seen that the assumption of the coexistence of errors was met. The homogeneity of variances was tested with the one-way ANOVA method. Since the significance value was .742 ( $p > 0.05$ ), the result was found as there is not any statistical significance between seniority level variable of the employees and their individual performance perception scores. Accordingly, the alternative hypothesis ( $H_7$ ) was rejected. ANOVA findings regarding  $H_7$  are shown in Table 11.



**Table 11.** ANOVA Findings Regarding H<sub>7</sub>.

	<b>Sum of squares</b>	<b>df</b>	<b>MS</b>	<b>F.</b>	<b>Sig.</b>
<b>Between groups</b>	.194	2	.097	.299	.742
<b>Within groups</b>	61.481	190	.324		
<b>Total</b>	61.675	192			

## CONCLUSION AND DISCUSSION

Throughout history, data has never been more important and there was no need to process the data at this speed. In this context, businesses need leaders who believe in the necessity of digitalization and can make the transformation throughout all processes and applications. For this reason, the formation of the idea of transformation, the adoption of this idea by the whole organization and its implementation with determination are seen as the success of the digital leader. The digitalization efforts and the establishment of a continuous learning culture are possible with the digital leader's strategy, foresight and determination.

In this study, the effect of relation between digital leadership practice and learning organization on the perception of individual performance is examined. In addition to digital leadership and learning organization variables, the issue of whether the demographic variables show statistical significance on the perception of individual performance is examined.

Within the scope of preliminary analyzes, the validity and reliability of the scales and the correlations between variables were tested. Relations between average scores of the scales were analysed by multiple and linear regression analysis. According to the results of the analysis, the primary hypotheses of the study (H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, and H<sub>3</sub>) were statistically confirmed. As a result of ANOVA tests, no statistical significance was found between the demographic variables and individual performance perceptions of the employees. For this reason, alternative sub-hypotheses (H<sub>4</sub>, H<sub>5</sub>, H<sub>6</sub>, and H<sub>7</sub>) were rejected statistically.

As a result of the literature review conducted to explain the concept of digital leadership, it has been understood that a limited number of studies have been carried out until today. However, when the business management literature was examined, countless theoretical and empirical studies on learning organizations and individual performance were encountered. In addition, associating the concept of digital leadership with the concepts of learning organizations and individual performance for the first time reveals the unique aspect of this study.

Due to its structure waiting to be discovered in terms of literature, more studies need to be done in order to define the concept of digital leadership more clearly based on the criteria set out in the previous studies. It is necessary to determine which subjects differ from each other by considering the specific dynamics of the sectors. The multi-disciplinary examination of the subject is important both for determining the impact areas in the process and for creating a literature for other studies.

This study was conducted as an electronic survey with a limited target group in the banking sector. Thus, the information and findings obtained through the study may be inadequate to generalize. However, it is possible to argue that the study in question enriches the conceptual structure of digital leadership practice for future studies.

## REFERENCES

- Abbatiello, A., Knight, M., Philpot, S., & Roy, I. (2017). *Rewriting the rules for the digital age: 2017 Deloitte Global Human Capital Trends*. UK: Deloitte University Press.
- Akdemir, A., Konakay, G., & Demirkaya, H. (2014). Y kuşağının kariyer algısı, kariyer değişimi ve liderlik tarzı beklentilerinin araştırılması. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 11-42.
- Akın, Ö., & Çolak, H. E. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla örgütsel performans arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 85-114.
- Altınöz, M. (2008). Ofis otomasyon sistemlerinin bireysel performans üzerine etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 51-63.
- Ateş, H. A. (2017). *İşletmelerde performans yönetimi ile ilgili bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Edirne: TC Trakya Üniversitesi.
- Bess, J. L., & Goldman, P. (2001). Leadership ambiguity in universities and K-12 schools and the limits of contemporary leadership theory. *The Leadership Quarterly*, 12(4), 419-450.
- Bilgin, K. U. (2015). Kamu personel yönetiminde ölçüt ve gösterge odaklı performans yönetimi. *Strategic Public Management Journal*, 1(1), 24-39.
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Ege, T., Esen, A., & Aşık Dizdar, Ö. (2017). Organizational learning and learning organizations: an integrative framework. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(2), 439-460.
- Gümüştekin, G. E. (2004, Eylül). Bilgi yönetiminin stratejik önemi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(3-4), 201-212.
- Harvey, C., & Denton, J. (1999, December). To come of age: the antecedents of organizational learning. *Journal of management studies*, 36(7), 897-918. doi: <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00163>
- Karakurum, M. (2005). *The effects of person-organization fit on employee job satisfaction, performance and organizational commitment in a turkish public organization*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi.
- Kırmaz, B. (2010). Bilgi çağı lideri. *Ankara Barosu Dergisi*, 68(3), 207-222.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: the dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in developing human resources*, 5(2), 132-151.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015, Ağustos 4). Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343. doi: <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Meffert, J., & Swaminathan, A. (2018). Leadership and the urgency for digital transformation. *Leader to Leader*, 2018(88), 44-49. doi: <https://doi.org/10.1002/ltl.20357>
- Öge, S. (2005). Düzen mi düzensizlik (kaos) mi? Örgütsel varlığın sürdürülebilirliği açısından bir değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(13), 285-303.
- Qi, C., & Chau, P. Y. (2018). Will enterprise social networking systems promote knowledge management and organizational learning? An empirical study. *Journal Of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 28(1), 31-57. doi: <https://doi.org/10.1080/10919392.2018.1407081>

- Şahin, S., Çakır, Ç., & Öztürk, N. (2014). Öğrenen örgüt profili ölçeği'nin Türkçe' ye uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 13(1), 153-168.
- Senge, P. (1994). *The Fifth Discipline*. New York: Currency Doubleday.
- Şimşeker, M., & Ünsar, S. (2008). Küreselleşme süreci ve liderlik. 3(9), 1029-1045.
- Soysal, A., & Kılınç, E. (2016). İşletmelerde stratejik insan kaynakları yönetimi sürecinde performans değerlendirme ve kariyer yönetimi uygulamaları. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*(31), 325-347.
- Tekin, M., Zerenler, M., & Bilge, A. (2005). Bilişim teknolojileri kullanımının işletme performansına etkileri: lojistik sektöründe bir uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 4(8), 115-129.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88(1), 87-108.
- Ulutaş, M., & Arslan, H. (2018). Bilişim liderliği ölçeği: bir ölçek geliştirme çalışması. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 47(47), 109 - 118.
- Ünal, M. (2012). Bilgi çağında değişim ve liderlik. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 32(1), 297-310.
- Wilson III, E. J. (2004). Leadership in the digital age. In G. R. Goethals, G. Sorenson, & J. M. Burns, *The Encyclopedia of Leadership* (Vol. 4, 858-861).

Geliş Tarihi:

02.07.2020

Kabul Tarihi:

02.06.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Koçer, S., & Gürer, M. (2021). Film etkili turizm kapsamında TV dizilerinde destinasyon tanıtımı üzerine örnek olay incelemesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 121-137. doi: 10.46928/iticusbe.762505

## FİLM ETKİLİ TURİZM KAPSAMINDA TV DİZİLERİNDE DESTİNASYON TANITIMI ÜZERİNE ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ



*Araştırma*

Sevim Koçer  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Kocaeli Üniversitesi

[sevimkocer2004@yahoo.com](mailto:sevimkocer2004@yahoo.com)

Mert Gürer  

Kocaeli Üniversitesi

[mertgurer@gmail.com](mailto:mertgurer@gmail.com)

Sevim Koçer, Kocaeli Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü'nde Halkla İlişkiler doçentidir. Stratejik yönetim, insan kaynakları, ekonomi, işletme ve örgütsel davranış derslerini vermektedir. Pazarlama iletişimi, reklam, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel iletişim alanlarında araştırmalar yapmaktadır.

Mert Gürer, Kocaeli Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Radyo Televizyon ve Sinema Bölümü'nde Radyo Televizyon doçentidir. Televizyon Programcılığı, Televizyon ve Kültür, Televizyon Eleştirisi derslerini vermektedir. Televizyon dizileri, yayın planlaması ve televizyon yapımları üzerine araştırmalar yapmaktadır.

# FİLM ETKİLİ TURİZM KAPSAMINDA TV DİZİLERİNDE DESTİNASYON TANITIMI ÜZERİNE ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ

Sevim Koçer  
[sevinkocer2004@yahoo.com](mailto:sevinkocer2004@yahoo.com)  
Mert Gürer  
[mertgurer@gmail.com](mailto:mertgurer@gmail.com)

## ÖZET

Destinasyon pazarlaması; ülkelerin, bölgelerin, illerin ve mekânların tanıtım çabalarını içermektedir. Film etkili turizm, film veya dizi içeriğinde destinasyon unsurları olan doğal güzelliklere, tarihi mekânlara, kültürel unsurlara ve etkinliklere yer verilmesi ve bu destinasyonlara turistlerin gelmesinin sağlanmasıdır.

**Amaç:** Çalışmamızın amacı; dizilerdeki mekân tanıtımı ve destinasyon içeriğinin izler kitleye aktarım sürecini ortaya çıkararak dizilerin bölge tanıtımında ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktır.

**Yöntem:** Çalışmada ulusal kanallarda yayınlanan ve halen gösterimde olan üç televizyon dizisi; film etkili turizm unsurlarına yer vermesi açısından incelenmektedir. Örnek inceleme konusu olarak İstanbullu Gelin, Sen Anlat Karadeniz ve Fazilet Hanım ve Kızları dizileri seçilmiştir. Diziler içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir.

**Bulgular:** İncelenen dizilerde ilgili destinasyondaki tarihi yapılara, doğal güzelliklere, şehrin genel görünümüne, kültürel unsurlara ve ekonomik hayatla ilgili bilgilere sıkça yer verildiği tespit edilmiştir. Sadece İstanbul merkezli olmaktan çıkan bu diziler, farklı şehirleri ve kültürel mekânları sunarak izleyiciyi değişik destinasyonlara yönlendirmektedir.

**Özgünlük:** Televizyon dizilerinin turizmi ve özellikle iç turizmi destekleyen önemli bir pazarlama aracı haline geldiği söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Destinasyon Pazarlaması, Film Etkili Turizm, Televizyon Dizisi

**JEL Sınıflandırması:** M31, Z32

## **A CASE STUDY ON THE PUBLICITY OF DESTINATION IN TV SERIES WITHIN THE SCOPE OF FILM-INDUCED TOURISM**

### **ABSTRACT**

Destination marketing involves the attempts of introducing countries, regions, cities and places. Film-induced tourism is to include natural beauties, historical places, cultural elements and activities that are destination elements in the content of the film or series and to ensure that tourists come to these destinations.

**Purpose:** The aim of our study is to reveal the importance of the series in promoting the region by revealing the process of transferring the place and destination content in the TV series to the audience.

**Method:** In this study, three television series which are still being broadcast in national channels have been examined in terms of including film-induced tourism. The series, Istanbulu Gelin, Sen Anlat Karadeniz and Fazilet Hanım ve Kızları have been chosen as the subject of sample investigation and have been analysed with content analysis method.

**Findings:** In the series examined, it has been found that historical buildings, natural beauties, general view of the city, cultural elements and information about economic life have frequently been included in the related destinations. The series, which are no longer exclusively based in Istanbul, direct the audience to different destinations by offering different cities and cultural venues.

**Originality:** It can be said that TV series have become an important marketing tool that supports tourism and especially domestic tourism.

**Keywords:** Place Marketing, Film Induced Tourism, Television Series

**JEL Classification:** M31, Z32

## GİRİŞ

Destinasyonların tanıtımlarında pek çok unsurdan faydalanılır. Bunlar arasında doğal güzellikler, tarihi yerler, yerel ürünler ve etkinlikler, festivaller, spor karşılaşmaları, konserler, bilimsel etkinlikler (seminer, panel ve konferanslar) vb. unsurlar yer almaktadır. Destinasyonların markalarını yapılandırmada son yıllarda kullandığı bir yöntem de, film ve dizi mekânı olarak tercih edilmeleri ve sonrasında bu yerlere turistik turların düzenlenmesidir. Film etkili turizm denilen bu tanıtım tekniğinde bir destinasyonun bir film veya dizide gösterilmesi yoluyla, bu yerin özelliklerinin turistleri çekmesi sağlanmaktadır. Film veya dizide bazen ilgili destinasyonun doğal güzelliği, tarihi mekânları, ünlü yapıları, ekonomik veya kültürel etkinlikleri gösterilir. Bazen de bu unsurlardan daha etkili olarak film veya dizinin orada çekilmesi yeterlidir.

Film etkili turizm, diğer tüm pazarlama unsurlarından daha büyük sayıda kişiye destinasyonun tanıtımını yaparken, tanıtım süreci uzun bir zamana yayılmaktadır. Film etkili turizm ilgili yapım sürecinde veya yapım bittikten yıllar sonra bile destinasyona turist çekmeye devam etmektedir.

Film etkili turizmin destinasyon tanıtımında faydalı olması için kamu kurumları, özel işletmeler ve halkın birlikte eşzamanlı bir iş birliği içinde olması gerekir. Yurt dışında kamu kurumları, turizm birlikleri; film veya dizilerin kendi ülke veya şehirlerinde çekilmesi için film yapımcılarını desteklemektedir. Kamu yetkilileri film yapımcılarına fon sağlayarak ve şehirlerinde film platoları kurarak kendi destinasyonlarının film veya dizide yer almasını sağlarlar. Kamu yetkilileri veya turizm komiteleri, film haritaları çıkararak turistlerin gidebileceği mekânların tanıtımını yapmaktadır (O'Connor, 2011:113).

Film etkili turizm destinasyonlara turist akışını sağlayarak bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel yapısına katkı sağlamaktadır. Film/dizinin çekildiği mekânlara, konaklara, şatalara veya stüdyolara turlar düzenlenerek turistlerin bölgeye büyük miktarlarda gelir bırakması sağlanmaktadır.

Film etkili turizm yabancı literatürde geniş yer bulmasına rağmen Türkiye'de çok çalışılan bir konu değildir. Film etkili turizm konusunda Çıkmaz ve Sürme (2017)'in çalışmasında; Karagül dizisinin Gaziantep'in turizmine etkileri değerlendirilmektedir. Özdemir Güzel ve Aktaş (2016)'in çalışmasında Yunanistan'da yayınlanan Türk dizilerinin destinasyon imajına ve seyahat etme eğilimine olan etkisi araştırılmıştır. Çakmak, Karadağ ve Solmaz (2011)'in çalışmasında Nevşehir ilinde çekilen ve televizyonda yayınlanan Yer Gök Aşk dizisinin Nevşehir ilinin turizmine etkisi incelenmiştir. Türkiye'de de yurtdışına benzer şekilde dizi/filmlerin çekildiği mekânlara, konaklara veya tarihi yapılara turlar düzenlenmekte, bu bölgelerin gelişimine katkı sağlanmaktadır. Fakat Türkiye'de ne kamu yetkilileri ne de turizm birlik ve komiteleri bölgelerin tanıtılması için film yapımcılarına fon sağlamaktadır. Bu durum film ve dizilerde içerik oluşturulurken özellikle destinasyonun pazarlamasına yönelik unsurlara yer verilmemesine neden olur. Dizinin veya filmin geçtiği yerlerin ismi, yerel ürünler, konaklama yerlerinin ismi (otel, konak, tarihi mekânlar) senaryoda sıkça kullanılmamaktadır. Buna rağmen Türk halkı film veya dizilerin çekilme sürecinde stüdyoları



görmek, çekim sonrasında film veya dizide geçen yerleri görmek, yerel ürünleri kullanmak için bu destinasyonlara gitmektedir. Türk dizilerinin son yıllarda yurt dışında büyük ilgi görmesi, ülkemizin ve yerel bölgelerin tanıtımında büyük rol üstlenmiştir. Böylece dizilerin çekildiği destinasyonlara gelen yabancı ve yerli turistlerin sayısında %15 gibi büyük artışlar sağlanmıştır.

## **KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE/LİTERATÜR**

### ***Destinasyon Pazarlaması Kavramı***

Destinasyon, seyahat eden kişilerin geçici olarak kaldıkları yer olarak tanımlanmaktadır. İnsanlar, destinasyonları tatil, iş yapma, arkadaş ziyareti ve gezip görme gibi çeşitli amaçlara uygun olarak ziyaret etmek üzere seçerler (Çakmak vd. 2011:110). Destinasyonlar, insanların seyahat ettiği ve belirli deneyimleri yaşamak için bir süre kalmayı tercih ettiği yerlerdir. Destinasyonlar, tüketicilere bütünsel deneyimler sunan turizm ürünlerinin karması olarak tanımlanabilmektedir (Buhalis, 2000:98). Destinasyon, mal ve hizmetlerin turistlerin beğenisine sunulduğu ve deneyimini yaşadığı alandır (Çakıcı ve Aksu, 2007:183).

Destinasyon pazarlama organizasyonları açısından destinasyon; bir kıtadan, bir ülkeden, bir eyaletten, bir şehre veya bir kasabaya kadar uzanan bir politik sınır tarafından tanımlanmaktadır (Pike ve Page, 2014:204). Bir bölgenin destinasyon olabilmesi için; ulaşım, konaklama, yeme, içme, park, müze, ören yeri ve benzeri eğlence ve dinlenme imkânlarının olması önemlidir (Çakmak vd. 2011:110). Bir başka tanımda destinasyonun, ziyaretçilerin seyahat etme nedenlerine, kültürel geçmişlerine, eğitimlerine ve geçmiş deneyimlerine göre yorumlanan algısal bir kavram olduğu ifade edilir (Kozak, 2008:139).

Eskiden destinasyon pazarlama organizasyonlarına Bölgesel Kalkınma Ajansları tarafından fon sağlanırken; bugün destinasyon pazarlaması, daha geniş bir ekonomik kalkınma gündemi altında, yerel otoriteler ve işletmeler arasında bir ortaklık olarak ele alınmaktadır (Pike ve Page, 2014:204). Bir destinasyon, tüm ürünler ve sağlanan deneyimlerin bir birleşimi olarak kabul edilebilir. Popüler bir destinasyon şu unsurlara sahip olmalıdır (Buhalis, 2000:98):

- Çekicilik: Doğal veya insan yapımı, sanatsal, tarihi özellikleri veya özel etkinlikleri ile çekici olmalıdır.
- Erişilebilirlik: Güzergâh, terminal ve araçlardan oluşan tüm taşıma sistemine sahip olmalıdır.
- Olanaklar: Konaklama ve beslenme tesisleri, perakende satış, diğer turistik hizmetleri olmalıdır.
- Mevcut paketler: Aracılar tarafından önceden düzenlenmiş seyahat paketleri olmalıdır.
- Faaliyetler: Tüm faaliyetler destinasyonda ulaşılabilir olmalı ve tüketicilerin ziyaretleri sırasında bunları yapabilmelidir.

- Ek hizmetler: Bankalar, telekomünikasyon, posta, gazete bayileri, hastaneler vb. turistler tarafından kullanılan hizmetlere ulaşılmalıdır.

Destinasyon imajı potansiyel pazarları etkiler ve turistlerin hedef seçimini garantiler. Destinasyon pazarlamada imaj yönetimi zor ve karmaşık bir stratejik yönetim sürecidir. Birçok şehir, turistlerin ziyaretinden elde edilen gelirlerini arttırmak ve korumak için küresel imajlarını iyileştirme gayreti içindedir (Croy, 2010:22). Destinasyonun imajını belirleyen boyutlar Tablo 1’de yer almaktadır (Beerli ve Martin, 2004:659).

**Tablo 1.** Destinasyon İmajını Belirleyen Boyutlar

<b>Doğal kaynaklar</b>	<b>Genel Altyapı</b>	<b>Turist Altyapısı</b>
Havası, Sıcaklık ve nem Yağış miktarı Güneş saatleri Sahiller, deniz suyu kalitesi Kumlu veya kayalık plajlar Plajların uzunluğu Plajların aşırı kalabalık Korunan doğa rezervleri Göller, dağlar, çöller vs. Bitki ve hayvan çeşitliliği ve özgünlüğü	Yolların kalitesi, Havaalanları ve limanlar Özel ve toplu taşıma tesisleri Sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi Telekomünikasyonun gelişimi Ticari tesislerin gelişimi Binaların geliştirilmesi	Oteller, yatak sayısı ve kalitesi Kendin pişir kendin ye tesisleri Restorant sayısı ve kalitesi Barlar, diskotekler ve kuluçpler Destinasyona erişim kolaylığı Destinasyonda geziler Turist merkezleri Turist bilgi ağı
<b>Turistik Boş Zaman ve Rekreasyon</b>	<b>Kültür, Tarih ve Sanat</b>	<b>Politik ve Ekonomik Faktörler</b>
Tema parkları Eğlence ve spor aktiviteleri Golf, balık tutma, avcılık, kayak, tüplü dalış, vb. Su parkları Hayvanat Bahçeleri Yürüyüş parkurları Macera aktiviteleri Casinolar, gece hayatı Alışveriş olanakları	Müzeler, tarihi binalar anıtlar, vb. Festival, konserler vb. El sanatı Gastronomi Folklor Din Gelenekler ve yaşam şekilleri	Politik istikrar Siyasi eğilimler Ekonomik gelişme Güvenlik (Suç oranı ve terörist saldırıları) Ürün ve hizmet fiyatları
<b>Doğal çevre</b>	<b>Sosyal çevre</b>	<b>Yerin Atmosferi</b>
Manzara güzelliği Kentlerin ve kasabaların çekiciliği Temizlik Aşırı nüfus yoğunluğu Hava ve ses kirliliği Trafik sıkışıklığı	Konukseverlik ve yerel sakinlerin dostluğu Temel sosyal haklardan mahrumiyet ve yoksulluk Yaşam kalitesi Dil engelleri	Lüks ve moda İyi bir itibara sahip olma Aile odaklı yerleşim Egzotik, mistik, rahatlatıcı, keyifli, Stresli, sıkıcı Çekici veya ilginç

**Kaynak:** Beerli ve Martin, 2004, s.659

Ana akım medya, özellikle destinasyonun imaj oluşumunun ilk aşamalarında, imajın oluşturulmasında ve yayılmasında büyük rol oynamaktadır. Bir destinasyonun imajının oluşumunda ana akım medyanın ve turizme özgü tematik medyanın rolü vardır. Doğal imajlar başlangıçta destinasyona farkındalık ve motivasyon oluşturur. Doğal imajlar, kişisel ve sosyal olayların sonucu kendiliğinden oluşmaktadır. Bu aşamada, kişisel deneyimlere veya turizm reklamcılığına kıyasla destinasyonun imajı ana akım medya aracılığıyla daha fazla artmaktadır. Özellikle ana akım medyada yer alan sinema filmleri ve televizyon dizileri halihazırda var olan imajları oluşturur ve daha fazla

bilgi arayışını motive eder ve böylece potansiyel turistin karar alma süreçlerinde bir rol oynar (Croy, 2010:25).

Turizm sektöründe tüm paydaşların, karar alma, politika oluşturma ve stratejik kalkınmada yer almaları gerekmektedir. Genel anlamda, turizm stratejilerini oluşturmak ve uygulamak için paydaşların istişare süreçlerine katılması gerekir. Bir yerde çekim yaparken, dahil olabilecek paydaşları dikkate almak her zaman önemlidir. Pek çok ülkede bakanlıklar, kalkınma ajansları, bölge film komisyonları, bölgelerinin çekim yerleri olarak tanıtılması için film yapımcılarına ve televizyon kanallarına fon sağlar ve ayrıca bölgenin tercih edilmesi için broşürler çıkarır ve internet sitelerinde tanıtım yaparlar (O'Connor, 2011:113).

Turizm ürünlerinin geliştirilmesi ve üretilmesinde yer alan çeşitli paydaşlar nedeniyle destinasyonları yönetmek ve pazarlamak da zordur. Turistin destinasyon deneyimi esas olarak turizm tesisleri ve hizmetlerinin bileşiminden oluşmaktadır. Destinasyon pazarlaması bölgede yaşayan ve çalışan tüm insanların hem profesyonel hem de kişisel çıkarlarını temsil etmektedir (Buhalis, 2000:98). Turizm destinasyonlarındaki rekabet, bireysel ürün sunan kimi büyük kimi küçük yüzlerce iş kollarından oluşan ve değişik alt sektörleri içeren bir yapıya sahiptir. Dolayısıyla turizm sektöründeki işletmelerin faaliyetleri, iş yaptıkları ve içinde buldukları destinasyonu pazarlama amacındaki bireysel firmaların ortak çalışmaları ile şekillenmekte ve ortak bir hareket şekli olmaktadır (Ersun ve Arslan, 2011:236). Destinasyon yönetiminde, sorumlulukların farklı organizasyonlar arasında bölünmesi önemlidir. Bu organizasyonlar arasında merkezi hükümet kurumları, bölgesel devlet kurumları, ilgili kamu-özel sektör ortaklığı kuruluşlar, özel şirketler, üniversiteler ve fakülteler bulunmaktadır (Vodeb, 2012:58).

### ***Film Etkili Turizm***

Filmler aracılığıyla, insanlar bazen ekranda gördükleri yerleri ziyaret etmek için teşvik edilir. Film etkili turizm, destinasyonun televizyon, video veya sinema ekranında yer alması nedeniyle bir destinasyonu turistlerin ziyâret etmesi olarak tanımlanabilir (Heitmman, 2010:32). Filmler, turizm ziyaretini teşvik etmek amacıyla üretilmemektedir; ancak, filmlerin, özellikle bir kitlenin hoşuna giden özellikli filmlerin, konum ve destinasyon bilincinin artmasına yol açtığı ve dolayısıyla potansiyel turistlere hitap ettiği yaygın olarak kabul edilmektedir (Riley vd. 1998:920). İlk zamanlar filmlerin turistleri çekmesinin esas sebebinin, destinasyonun doğal güzellikleri olduğu düşünülmüştür, nihayetinde filmlerin üretilme sebebi bir destinasyona yönelik turizmi canlandırmak değildir; fakat filmlerdeki hikaye temaları, heyecan verici kurgu ve insan ilişkileri de insanların bu yerlere gitmek istemesini sağlayabileceği tespit edilmiştir (Riley, Baker ve Van Doren, 1998:920).

Film etkili turizm, film çekimi yapılan yerlere giden ziyaretçi sayısındaki artışın bir sonucu olarak, son yıllarda adından daha sık söz ettirmeye başlamıştır. Bu tarz bir tanıtım biçimi, doğadan kültüre, tüm turizm ürünlerinin daha geniş bir tanıtımını yaparak, belirli bir bölgenin daha zengin bir turistik yer olmasına yardımcı olabilir (Saltık vd. 2010:42).

Bir filmin yapıldığı destinasyonun özellikleri, doğal, tarihi ya da edebi nitelikte olması turistlerin izleyeceği ikonlar niteliğine dönüşebilir. Yani, insanların ekranda gördükleri yerler, filmin yol açtığı turistler haline gelmektedir (Riley vd. 1998:920). Filmler, izleyiciyi bir ürün olarak destinasyonlara aşına hale getirerek, ekranda sahnelenen ya da ismi geçen yerleri ziyaret etmeye teşvik etmektedirler. Bu tarz bir pazarlama çabası, sonrasında bir destinasyon markası yaratmaya yardımcı olabilmektedir (Saltık vd. 2010:41).

Bir filmin bir şehir, il veya ülkeyi göstermesi, potansiyel olarak milyonlarca insanın geleneksel turizm tanıtımları yoluyla ulaşamayacağı bir kitle tarafından görüntülenen bir reklamıdır (Bolan vd. 2006:3). Bu tür televizyon programlarının belirli turizm tanıtım kampanyalarından daha güvenilir bir destinasyon bilgi kaynağı olduğu ileri sürülebilir (Bolan vd. 2006:4).

### ***Filmlerde Destinasyon Yerleştirme***

Film ve dizilerde gösterilen destinasyon sunumu görsel, sözlü ve işitsel olmak üzere üç türlü yapılmaktadır. Bunlarda ilki destinasyonun filmin arka planında görülmesidir. Örneğin, sokak sahnesinde veya film seti içerisinde kameranın görüntü aldığı yerde arka planda görüntülenebilir. İkinci boyut işitsel veya sözeldir. Bu yerleştirme türü, bir diyalogda bahsedilen markayı ifade eder. Ayrıca, söz konusu ürünün içeriğine, belirtilen frekansa ve ürün ismine verilen vurguya bağlı olarak değişen ses yerleştirme dereceleri de vardır (sesin tonu, diyalogdaki yer, karakterde konuşma zamanı gibi). Bazı durumlarda, ürün hikâye çizgisinde önemli bir yer olarak veya bir karakterin kişiliğini inşa ederek olayın (temanın) bir parçası haline gelir. Tema yerleşimi denilen bu tür yerleşim, çerçevenin üçüncü boyutunu oluşturmaktadır (Russell, 1998:358).

Film etkili turizm tekniği olarak en yaygın kullanılan dokuz teknik bulunmaktadır. Bunlar; filmin kendi başına bir cazibe merkezi olarak konumlandırılması, ana tatilin bir parçası olarak film turizmi, özel ilginin tek ve temel amacı olarak film turizmi, özel sektör tarafından oluşturulan film turizm paketleri, turistlerin ziyaret için odak noktası olarak bakacakları film turizm ikonlarının olması, romantik bakış kapsamında film turizmi, film turları ve hac, nostalji ve kaçış nedenleriyle film turizmidir (Busby ve Klug, 2001:317). Bunlara ek olarak film stüdyo turları (ünlü filmlere ev sahipliği yapmış belli başlı film stüdyoları Paramount stüdyoları gibi tur paketlerine eklenir) ve film festivalleri (birçok şehir film festivallerine Cannes ve Edinburg gibi ev sahipliği yaparak) film etkili turizmin potansiyel ziyaretçilerini çekmeye çalışmaktadır (Özdemir Güzel ve Aktaş, 2016:114).

Film ve dizilerde mekânların öne çıkan özelliklerinin kullanımı; reklamcılıkla karşılaştırıldığında daha uzun süreli konumlandırma süreleri ve tanıtımı sağlamaktadır. Seyircinin izleyicilerine daha büyük bir kişisel anlam katan film hikâyeleriyle mekânlar arasında belirgin bir katılım ve kimlik inşası sağlanmaktadır. Özel efektler, film yıldızları ve mükemmel kamera açıları kullanılarak geliştirilmiş konum görüntüleri; filmler gibi evrensel olarak popüler bir ortam üzerinden farklı pazar segmentleri tarafından destinasyonun bilinirliğini artırmaktadır (Riley vd. 1998:922).

## ***Türkiye’de Film/Dizilerde Destinasyon Yerleştirme***

Türk dizilerinin turizme olan etkisi 2002 yılında Asmalı Konak’la başlamıştır. Dizinin yayınlanmaya başladığı günden itibaren Kapadokya, özellikle Ürgüp ve dizinin çekildiği tarihi konak adeta müze haline gelerek yerli turist akınına uğramıştır. Bütün tur firmaları programlarına o konağı da eklemiştir. Çeşitli ağa dizileri sayesinde Mardin, Şanlıurfa ve Gaziantep dikkatleri üzerine çekmiş; bu şehirlere turlar düzenlenmeye başlamıştır. Tur firmaları, özellikle karakterlerin yemek yediği otelde konaklama yapmaktadırlar. Hollywood filmlerinin ülkemizde çekilmesi de ülkemiz tanıtımına büyük katkı sağlamıştır. Truva filmi sonrasında filmdeki heykelin Çanakkale’ye getirilmesinin etkisiyle, o dönemde Çanakkale’nin turist sayısının %73 arttığı; yurtdışına satılan Türk dizilerine bağlı olarak dizi ticaretinin yapıldığı ülkelerden gelen turist sayısında da %15 civarında artış sağlandığı tespit edilmiştir (Eğitim Ajansı, 2014; Turizm Global, 2015).

Muhteşem Yüzyıl gibi diziler Balkanlar ve Arap ülkelerinden ülkemize olan turizm talebini de olumlu etkilemiştir. Türk dizilerinin satıldığı ülkelere Türkiye’ye %15 civarında turist artışı yaşanmıştır. Örneğin 2011’de yaklaşık 35 bin Arap turist ziyaret ettiği Doğu Karadeniz’i 2013 yılı itibariyle 170 bin Arap turist gezmiştir (Eğitim Ajansı, 2014).

Türk dizileri gösterildikleri ülkelerde reyting rekorları kırmaktadır, bu durum dizi oyuncularının giysileri, kullandıkları eşyalar, yaşadıkları yerler de büyük bir iş hacmi oluşturulmasını sağlamaktadır. Dizilerin çekildikleri setlere düzenlenen turlara dünyanın dört bir yanından sadece bu amaçla gelen turistler katılmaktadır. Estonya’dan Türk kültürünü tanımak için gelen turistler Paramparça ve Kösem dizilerinin setlerini ziyaret etmektedir (İTO Haber, 2017).

Kültür ve Turizm Bakanlığı ve İTO Bilgi, İletişim ve Medya Meslek Komitesi, yerli dizilerin yurt dışında tanıtılması ve dizilerin çekildiği yerlere turların düzenlenmesi, dizi oyuncularının dizilerin çekildiği ülkelere götürülerek dizilerin ve destinasyonların tanıtılması için iş birliği içinde bir çalışma yürütmektedir (İTO Haber, 2017). Bu çabalar sayesinde ülkemizin yurtdışında tanıtımı yapılarak; bir yandan ekonomik katkılar sağlanırken bir yandan da kültürel tanıtımı yapılmaktadır.

## **ARAŞTIRMA**

### ***Araştırmanın Amacı***

Televizyon, bireye anında, oradaymışçasına, olgular ve olaylar sunarak özdeşlik kurabileceği imkânları sunmaktadır. Toplumu oluşturan bireyler her ne kadar farklı demografik özelliklere sahip olsalar da televizyon içeriği davranışa dönüştürülecek tutumlar üzerinde yönlendirici etkiye sahiptir. Diziler ile hızlı ve sayıca çok fazla iletme maruz kalan izleyici, gündelik hayatını şekillendirirken kültürlenme ve kültürlenme sürecinin yanında televizyon tarafında aktarılan iletilere kayıtsız kalamamaktadır. Buradan yola çıkarak çalışmamızın amacı; dizilerdeki mekân/destinasyon içeriğinin izler kitleye aktarım sürecini ortaya çıkararak aslında film ve dizilerin bölge tanıtımında ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktır.

### *Araştırmanın Evren-Örnekleme*

Çalışmada amaçlı örnekleme tekniği kullanılmış, ulusal kanallarda yayınlanan ve içinde yoğun olarak destinasyon yerleştirme yapılan üç dizi seçilmiştir. Araştırmanın evrenini Türkiye’de ulusal yayın yapan televizyon kanallarındaki diziler, örneklemini ise İstanbullu Gelin, Fazilet Hanım ve Kızları ve Sen Anlat Karadeniz dizilerden oluşturmaktadır.

### *Araştırmanın Yöntemi*

Bu çalışma ile televizyon dizilerinin anlatı yapısını oluşturan öğelerden biri olan mekânın izleyicinin gündelik hayatındaki tüketim algısının şekillenmesindeki önemi vurgulanmaktadır. Çalışma kapsamında olasılıksız/rastlantısal olmayan örnekleme yönteminde, örneklem birimi olarak seçilecek birey ya da objeler arasında eşit derecede seçilme şansı bulunmamakta ve araştırmacının tutum ve kanaatleri geçerlik kazanmaktadır. Amaçlı/yargısal örnekleme yönteminde ise örneklem birimleri araştırma amaçlarına en uygun verileri sağlayacağı düşüncesiyle araştırmacı tarafından seçilmektedir (Erdoğan, 2007: 174-179). Bu bağlamda araştırma kapsamında İstanbullu Gelin, Fazilet Hanım ve Kızları ve Sen Anlat Karadeniz dizilerinin karakter, mekan ve hikaye hakkında temel aktarımların yapıldığı ilk üç bölümü analiz edilmiştir. Dizilerin hikayelerinin işlendiği mekanların çeşitliliği ve görüntü kullanım tercihleri analiz edilecek veri olarak kullanılmıştır.

Klaus Krippendorff, Content Analysis adlı eserinde içerik çözümlemesini şöyle aktarmaktadır; öncelikle, içerik analizi deneysel olarak yerleşmiş bir yöntemdir, işlem açısından keşfedicidir ve tahmine dayalı ya da dolaylıdır. İkinci olarak, günümüz içerik analizi geleneksel sembol, içerik ve maksat anlayışlarını aşar. Bu iletişim kavramının evriminde, medya teknolojilerinin gelişiminin iletişime gösterdiğimiz dikkati nasıl şekillendirdiğinde ve analiz edilene önem veren kültürün rolünde görülebilir. Üçüncüsü, günümüz içerik analizi araştırmacıların ne sonuç çıkarsa çıksın planlama, yürütme, iletişim kurma, üretme ve eleştirel değerlendirme yapma imkanı veren kendi metodolojisini geliştirmeye zorlanmıştır (Krippendorff, 2004: 17-20). Bu aktarımdan yola çıkarak içerik analizi, verilerden yola çıkarak araştırmanın çerçevesi doğrultusunda metnin bütününe irdelemektedir.

Erdoğan, içerik analizi üzerine şu görüşü sunmaktadır; “İçerik analizi elbette ‘ne söylüyor’ ile gelen, kültürel, ideolojik ve siyasal analiz iletişim sürecinin diğer öğelerine de uygulanabilir. Kim, kime, amaç, araç, koşul ve ortam da karakter belirlenmesi için ideolojik kültürel ve siyasal içerik analizine tabi tutulabilir. Fakat geleneksel içerik analizi mesajın anlamlandırılması üzerine olan incelemelerdir. İçerik analizi niteliksel ve niceliksel (sayımsal) veya karışımı yöntemiyle yapılabilir” (Erdoğan, 1998:81) şeklinde tanımlamaktadır.

İçerik analizi yöntemi ile sistematik, nesnel ve niceliksel bir çalışma sonucuna ulaşılmaktadır. İçerik analizi bireysel seviyede bilişsel işlemlerin ve etkilerin mesaj özellikleri ile nasıl bağıntılı olduğunu daha doğrudan araştıran araştırmacılar için önemli bir araç olmaya devam etmektedir (Riffe vd. 2005:9).

Niceliksel verilere ulaşılması ile çalışma kapsamında dizilerin film etkili turizme dair temsil ettiği söyleme ulaşılması hedeflenmektedir. Söylem kavramı ile anlama dayalı bir sonuca ulaşmak hedeflenmektedir. Böylece kitle iletişim araçlarının gündem ve anlam oluşturma sürecindeki biçimlendirici işlevi önem kazanmaktadır. Medya söylemi kurumlarda ve kurumlar arasında dolaşır ve neredeyse herkesin günlük hayatına ve günlük etkileşimlerine derinden yerleşmiştir. Basın ve kültür çevrimi ile söylem kavramına gösterilen dikkat bu gözlemi zenginleştirecektir (Talbot, 2007:5). Diğer bir deyişle, sosyal gerçeklik söylemler yolu ile üretilir ve gerçek kılınır ve sosyal etkileşimler onlara anlam veren söylemleri referans göstermeden tam olarak anlaşamaz. (Phillips ve Hardy, 2002:3).

Söylemler hayatlarımızın merkezi olup sosyal gerçeklikten anlam çıkarmamıza (ikna ve uzlaşma) yardım ederler ve bu şekilde hem teşkil edici, hem de toplum ve kültürün ürünü olurlar. Bundan ötürü her biri kendi kültürel olarak kabul edilmiş kuralları olan farklı söylemler vardır – tıbbi, hukuki, bilimsel, televizyona dair (Casey vd, 2008:80).

## **BULGULAR**

Çalışma kapsamında incelenen üç ayrı dizinin toplam dokuz bölümünde film etkili turizme yönelik farklı iletilerin kullanıldığı tespit edilmiştir. Bu iletilerin çeşitli mekân ve şehir kimliğini öne çıkartan simgesel yapılar olduğu görülmektedir.

**Tablo 2.** Dizilerdeki Film Etkili Turizm Öğeleri

Kategoriler	İstanbul Gelin (Kanal D)	Fazilet Hanım ve Kızları (Star TV)	Sen Anlat Karadeniz (ATV)	Doğrudan/Dolaylı Anlatım
Mekânlar	İstanbul Boğazı, 15 Temmuz Şehitler Köprüsü, Fatih Sultan Mehmet Köprüsü, Gece Kulübü, Samatya, Bursa Ulu Camii, Bursa Heykel, Bursa Zafer Plaza, Bursa Şehirlerarası Otobüs Terminali	Tarihi Boğaz Yalıları, 15 Temmuz Şehitler Köprüsü, Fatih Sultan Mehmet Köprüsü, Spor Salonu, Gece Kulübü, Zincirlikuyu Mezarlığı, Hotel Lobisi, Genel	Trabzon Sürmene İlçesi, İstanbul Boğazı, 15 Temmuz Şehitler Köprüsü, Fatih Sultan Mehmet Köprüsü,	Doğrudan Anlatım
Turistik yerler	Bağdat Caddesi, Galata Kulesi, Kız Kulesi, Üsküdar Sahili, İstanbul Havadan Genel Görüntü, Bursa Uludağ, Bursa Gölyazı Beldesi, Bursa Şehir Merkezi Havadan Genel Görüntü, Bursa Kozanhan, Bursa Kapalıçarşı, Bursa Kültürpark, Bursa Tuzpazarı, Bursa Hamamı	İstanbul Boğazı, Kız Kulesi, Sahil Yürüyüş Yolları, Anadolu ve Rumeli Hisarları, Rumeli Kavağı, Üsküdar Sahili, İstanbul Havadan Genel Görüntü	Trabzon Yaylaları, Doğal Güzellikleri (Dere, Orman, Dağ, Deniz), Sürmene Sahil	Doğrudan Anlatım
Kültürel unsurlar	Galata Kulesi, Kız Kulesi, Bursa Kapalıçarşı, Bursa Kültürpark, Bursa Tuzpazarı, Bursa Hamamı	-	Balıkçı Teknesi, Yayla Evleri	Dolaylı Anlatım
Yerel ürün	İstanbul Metro su, Bindallı Giysi	Deniz Motoru İle Taşımacılık	Trabzon Bezi, Yerel Yemekler, Trabzon Burma Bilezik	Dolaylı Anlatım
Yerel etkinlikler	Kız İsteme	Cenaze Töreni	Kız İsteme	Doğrudan Anlatım
Ekonomik hayat	Şehirlerarası Taşımacılık, Nakliye	Kozmetik	Kum Ticareti, Balıkçılık	Doğrudan Anlatım

Tablo 2’de da görüldüğü gibi araştırma kapsamında mekân ve şehir öğelerini içinde barındıran dizilerde kültürel unsurların, yerel ürünlerin dolaylı bir biçimde yerel etkinliklerin, ekonomik hayatın, turistik yerlerin ve şehrin simgesi olmuş mekânların doğrudan anlatıldığı görülmektedir. Film etkili turizmin en belirgin anlatım öğeleri olarak turistik yerlerin ve mekânların tercih edildiği görülürken, bu öğelerin sunumu ise dramatik anlatı yapısı içinde özellikle hikâye örgüsünün veya karakterlerin sunumunda önemli bir yer sahibi olan şehirleri vurgular biçimde olmaktadır. İstanbul Gelin Bursa, Fazilet Hanım ve Kızları İstanbul ve Sen Anlat Karadeniz’in Trabzon odaklı hikâye yapısı sadece anlatı düzleminde değil aynı zamanda olay örgüsüne yedirilmiş olan Tablo 2’de görülen belirgin şehir simgeleri; İstanbul Boğazı, 15 Temmuz Şehitler Köprüsü, Kız Kulesi, Bursa Ulu Camii, Galata Kulesi, Trabzon Yaylaları vb. ile izler kitlenin beğenisine yönelik görseller kullanılmaktadır.



Çalışma kapsamında incelenen üç dizinin her biri farklı coğrafi ve ekonomik yapıları barındıran İstanbul, Bursa ve Trabzon'u potansiyel televizyon izleyicisine sadece senaryo ile değil ayrıca görselliği de ön plana çıkararak anlatımlarla aktarmaktadırlar. Dizilerin dramatik anlatı yapısı içerisinde sahnelerin birbirleri arasındaki geçişlerde mekanlara ait genel plan çekimler tercih edilmektedir. Özellikle karakterlerin mesleki arka planları; İstanbullu Gelin'deki Faruk Boran'ın taşımacılıkla uğraşması nedeniyle Bursa Şehirlerarası Otobüs Terminali'nin tercih edilerek, Fazilet Hanım ve Kızları'ndaki Hazım Egemen'in ekonomik durumunu anlatan yalı - otel kullanılarak ve Sen Anlat Karadeniz'deki Tahir Kaleli'nin kum ticareti ile uğraşması nedeniyle Trabzon'un Sürmene ilçesindeki kum ve çakıl firmaları gösterilerek desteklenmektedir.

Şehir kültürünü anlatan ve o şehir için marka olan yerel ve ulusal öğeler İstanbullu Gelin, Fazilet Hanım ve Kızları ve Sen Anlat Karadeniz dizisinde karakterlerin hikâyelerini destekleyecek şekilde kullanılmaktadır. İstanbullu Gelin dizisinden kız isteme ritüeli öncesi Bursa Hamamına gidilmesi ve Bursa Kapalıçarşı'dan Bindallı kıyafetinin alınması; bununla birlikte Sen Anlat Karadeniz dizisinde gelin adayına Trabzon Burma diye tanımlanan ziynet eşyasının satın alınması; Trabzon yayla evine kaçan karakterin yerel kıyafetleri giyerek yöresel yemekleri tüketmesi kültürel öğelerin bölge tanıtımında farklılık yaratan bir rolü olduğunu göstermektedir. Yerel kıyafetler, yerel lezzetler, simgesel mekânlar ve anıtlar daha önce hiç bu bölgeleri ziyaret etmemiş olan izler kitlede dizilerin oluşturdukları gerçeklik algısı ile bütünleşince film etkili turizm için önemli bir araç konumuna gelmektedir.

Çalışma kapsamında film etkili turizm kavramını anlatan Bursa'nın turistik bölgesi Uludağ'ın, Trabzon'un doğa turizmine yönelik dağlarının, yaylalarının, derelerinin vb. alanların kullanılması; İstanbul söz konusu olunca kozmopolit yaşam tarzlarını destekleyecek etkili görsel öğeler dolaylı veya dolaysız yollar ile görselleştirilmesi belirgin bir ilgi<sup>1</sup> ve beğeniyi arttırmaya katkı sağlamaktadır.

## SONUÇ

Destinasyon pazarlaması (yer pazarlaması), diğer pazarlama faaliyetlerinden daha kapsamlı ve pek çok kurum ve faktörün dahil olduğu karmaşık bir süreçtir. Bir ürün pazarlamadan farklı olarak destinasyon pazarlamasında görev alan taraflar çoktur ve birbirinden bağımsızdır. Destinasyon pazarlamasında ürün bir ülke, şehir, bölge veya bir mekân olabilir. Destinasyonun kendisi bir ürüne dönüşür. Destinasyon pazarlamada ilgili destinasyonun doğal güzellikleri, ünlü yapıları, tarihi yerleri, yerel ürünleri, etkinlikleri veya tarihi olaya tanıklık etme özellikleri gibi pek çok unsur pazarlamaya konu edilir. Pazarlamada taraflar kamu aktörleri (merkezi hükümet ve birimleri, yerel yönetimler, yüksek öğretim kurumları vb.), sivil toplum örgütleri ve özel işletmeler olmaktadır. İlgili destinasyonun pazarlamasında her bir tarafın aktif, bilinçli ve uyum içinde bir stratejik plan doğrultusunda çalışması önemlidir.

<sup>1</sup> <https://www.olay.com.tr/bursanin-turizm-karnesi-10922yy.htm> Erişim Tarihi: 19.04.2018.

<http://www.medyatrabzon.com/trabzona-bu-yil-kac-turist-geldi-326050h.htm> Erişim Tarihi: 19.04.2018.

Son yıllarda destinasyon pazarlamasında çeşitli alternatif araçlar kullanılmaktadır. Film etkili turizm uygulamaları da bu kapsamda önemli bir araçtır. Film veya dizilerde bir destinasyonun gösterimi, pek çok reklam ve pazarlama işlevinden daha inandırıcı ve etkilidir. Film/dizide destinasyonun doğal güzellikleri, tarihi ve insan yapımı mekânların, ürünlerinin kullanımı, kültürel unsurlarına yer verilmesi izleyicinin bu mekânları deneyimleme isteğini teşvik etmektedir.

Yurtdışında film etkili turizm uygulaması kamu otoriteleri tarafından bu tür yapımlara fon sağlanarak, stüdyo platoları oluşturularak, film haritaları hazırlanarak; özel girişim tarafından buralara turlar organize edilerek, broşürler ve web sitelerinde tanıtımı yapılarak desteklenmektedir.

Türkiye'de 2002 yılında Asmalı Konak dizisi ile başlayan film etkili turizm uygulaması henüz emekleme aşamasındadır. Türkiye'nin pek çok yöresinde çekilen diziler, çekildikleri mekânlara yerli ve yabancı turistlerin gelmesini sağlamaktadır. Fakat bu çabalar kendiliğinden olmakta, herhangi bir stratejik plan doğrultusunda, tarafların bilinçli girişimleri ile yürütülmemektedir.

Bu çalışmada yayın aşamasında olan ve ulusal kanallarda gösterimde olan üç dizi, film etkili turizm uygulamalarına yer vermesi açısından incelemeye tabi tutulmuştur. Dizilerde karakterlerin yaşadığı bölgenin doğal güzelliklerine, şehrin görünümüne, tarihi mekânlara ve kültürel unsurlara yer verdiği tespit edilmiştir. Dizilerin yayın akışında (reklamlara oranla) bu unsurlar uzun süre ekranda görünmekte, kahramanların tanıklığında izleyicinin beğenisine sunulmaktadır.

Drama içerikli televizyon ürünleri izler kitlenin beğenisine hitap etmenin yanı sıra bu beğeniyi şekillendirmeyi de hedeflemektedir. Bu hedef ekonomi-politik bir bakış açısının ürünüdür. İstanbullu Gelin dizisi çekildiği Bursa iline özgü temel kültürel mekânların sunumunu yapmakta; Fazilet Hanım ve Kızları dizisi içerik olarak yüksek kültür sahibi insanların yaşamının konu olarak işlenmesi nedeniyle İstanbul'un yalılarını ve kentin lüks tüketimini ön plana çıkarmakta ve Sen Anlat Karadeniz dizisi diğer iki diziye oranla daha çok doğal güzellikleri görsel olarak kullanmakta ve doğa turizmini ön plana çıkarmaktadır.

Çalışma süresinde makalenin yazarları tarafından dizilerin çekildiği bu mekânlara giden turist sayısına ulaşılma çabaları başarısız olmuştur. Türkiye'ye gelen turist sayısı konusunda resmi rakamlar, ancak yurtdışından girişi yapan kişi sayısı ile sınırlıdır. Özelliklere illere gelen turist sayısı konusunda herhangi bir resmi rakama ulaşmak mümkün değildir. Bu nedenle incelenen dizilerin turist sayısında artışa sebep olduğuna dair bir rakam sunulamamaktadır.

Destinasyon (yer) pazarlama, ülkenin ekonomik, sosyal ve kültürel yapısına büyük katkıları olan bir çabalar bütünüdür. Film etkili turizm uygulaması destinasyon pazarlamada etkili, kalıcı ve inandırıcı olmakta, izleyicileri bu yerleri ziyaret etme konusunda teşvik etmektedir. Bu nedenle resmi kurumların ülke, şehir ve bölgelerin tanıtımında film etkili turizmi fon sağlayarak, plato kurarak, ulusal ve uluslararası alanda tanıtımına katkı sağlayarak desteklemesi ihtiyacı vardır. Film etkili turizm, izleyicileri o mekâna gitmeye teşvik etmesine rağmen, özel işletmelerin gelen turistleri

ağırlamada, tekrar gelmeye ikna etmede ve ağızdan ağıza iletişim yolu ile tanıtımda önemli görevleri vardır. Türkiye'de gerek destinasyon pazarlaması gerekse film etkili turizm uygulamalarında bilgi eksikliği, yetersiz uygulamalar bulunmaktadır; bu alanlarda bilimsel ve stratejik hareket planlarına ihtiyaç vardır.

Kitle iletişim araçları gerek iç gerekse dış turizmin görünürlüğünün ve bilinirliğinin artırılmasında önemli rol oynamaktadır. Bu rolü için kullanılan teknikler gazeteden radyoya internette televizyona çeşitlilik arz etmektedir. Televizyon, ürettiği dramalar ile turizm diplomasisi yaparak tarihi ve turistik mekânları izler kitleye tanıtılmaktadır. İzler kitleye kültürel ve turistik aktarımların yapılması için tercih edilen televizyonun en çok ilgi görülen ürünü olan dizilerin kullanılması etkili bir tercihtir. Diziler kullanılırken özellikle seçilen hikâyenin temelinde destinasyon sunumu eklenmeli dramatik anlatı yapısı içerisine mekân tercihleri doğal ve kültürel özelliklerine göre seçilmelidir. Dizilerin bölümlerinde olay örgüsündeki çatışma olgusunun ve hikâye düğümünün çözüme kavuşacağı zamanlarda görselliği ile katkı sağlayacak mecralar kullanılmalıdır. Dramatik anlatı yapısı içinde yerel tanımlamalara ve söylemlere yer vererek doğallığın ekranlara yansıtılması önemli bir tanıtım aracı olacaktır. Televizyon içerik üreticileri, kültür politikasından sorumlu kamu yetkilileri ve yerel yöneticiler birlikte çalışarak destinasyonları öne çıkaran film ve diziler yapılmasını teşvik etmelidir. Hem yurt içinde hem yurt dışında gelişen bir pazara sahip olan televizyon dizileri tarihi ve turistik alanları izleyicinin gündemine getirerek önemli bir destinasyon pazarlama aracı olmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Busby, G., & Klug, J. (2001). Movie-induced tourism: The challenge of measurement and other issues. *Journal of Vacation Marketing*, 7 (4), 316–332.
- Beerli, A., & Martin, J. D. (2004). Factors influencing destination image. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 657–681.
- Bolan, P., Crossan, M., & O'Connor, N. (2006). Film & television induced tourism in Ireland: A comparative study of Ryan's daughter vs. Ballykissangel. *Proceedings Of The Culture, Tourism And The Media 5th DeHann Tourism Management Conference*, (226-252). Erişim Adresi <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.130.9630&rep=rep1&type=pdf>.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21, 97-116.
- Casey, B., French, L., & Lewis, J. (2008). *Television studies* (2. Edition). London: Routledge.
- Croy, W. G. (2010). Planning for film tourism: Active destination image management. *Tourism And Hospitality Planning & Development*, 7(1), 21-30.
- Çakmak, V., Karadağ, Ş. Ve Solmaz, B. (2011). Popüler kültür bağlamında filmlerin ve televizyon dizilerinin destinasyon imajına etkileri: “Yer Gök Aşk” dizisi üzerine bir inceleme. *1. Uluslararası Nevşehir Tarih ve Kültür Sempozyumu*, (105-118). Nevşehir.
- Çakıcı, C. A. ve Aksu, M. (2007). Çekim yeri seçiminde grup etkisi: Yerli turistler üzerine bir araştırma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(2), 183-194.
- Çıkmaz, E. ve Sürme, M. (2017). Dizilerin yöre turizmine etkisini belirlemeye yönelik bir çalışma. *18. Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı*, (235-242). Mardin.
- Eğitim Ajansı : Etkileşim. (2014). Erişim adresi <http://www.egitimajansi.com/haber/film-ve-diziler-cekildiği-yerin-turizmini-ucuruyor-haberi-27884h.html>.
- Erdoğan, İ. (1998). *Araştırma dizaynı ve istatistiksel yöntemle*. Ankara: Emel Yayınları.
- Erdoğan, İ. (2007). *Pozitivist metodoloji*. Ankara: Erk Yayınları.
- Ersun, N. ve Arslan, K. (2011). Turizmde destinasyon seçimini etkileyen temel unsurlar ve pazarlama stratejileri. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 31(2), 229-248.
- Güzel, Ö. S. ve Aktaş, G. (2016). Türk televizyon dizilerinin destinasyon imajına ve seyahat etme eğilimine etkisi: Atina örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 27(1), 111-124.
- Heitmann, S. (2010). Film tourism planning and development-questioning the role of stakeholders and sustainability. *Tourism And Hospitality Planning and Development*, 7(1), 31-46.
- İTO Haber : Etkileşim. (2017). Erişim adresi [https://www.itohaber.com/haber/sektorel/206088/trendleri\\_turk\\_dizileri\\_belirliyor.html](https://www.itohaber.com/haber/sektorel/206088/trendleri_turk_dizileri_belirliyor.html).
- Kozak, N. (2008). *Turizm pazarlaması* (2. Baskı). Ankara: Detay Yayınları.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis* (2. Edition). California: Sage Publications.
- O'Connor, N. (2011). A conceptual examination of the film induced tourism phenomenon in Ireland. *European Journal Of Tourism, Hospitality And Recreation*, 2(3), 105-125.
- Phillips, N., & Hardy C. (2002). *Discourse analysis*. California: Sage Publications.
- Pike, S., and Page, S. J. (2014). Destination marketing organizations and destination marketing. *Tourism Management*, 41, 202-227.
- Riffe, D., Lacy, S., & Fico, F. G. (2005). *Analyzing media messages* (2.Edition). London: Lawrence Erlbaum.

- Riley, R., Baker, D., & Van Doren, C. (1998). Movie induced tourism. *Annals Of Tourism Research*, 25 (4), 919-935.
- Russell, C. A. (1998). Toward a framework of product placement: Theoretical propositions. *Advances In Consumer Research*, 25, 357-362.
- Saltık, I. A., Coşar, Y. ve Kozak M. (2010). Televizyon dizilerinin destinasyon pazarlaması açısından olası sonuçları. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi. Prof. Dr. Hasan Işın Dener Özel Sayısı*, 21(1), 41-50.
- Talbot, M. (2007). *Media discourse; Perresentation and interaction*. Edinburg: Edinburg University Press.
- Turizm Global : Etkileşim. (2015). Erişim adresi <http://www.turizmglobal.com/dizi-ve-sinema-turizminin-ocusu-universal-studyolari>.
- Vodeb, K. (2012). Competitiveness of frontier regions and tourism destination management. *Managing Global Transitions*. 10(1), 51-68.

Geliş Tarihi:  
02.07.2020  
Kabul Tarihi:  
18.03.2021  
Yayımlanma Tarihi:  
25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Ergüt, Ö. (2021). Metin madenciliği yaklaşımıyla işverenlerin nitelik taleplerinin incelenmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 138-157. doi: 10.46928/iticusbe.763191

## **METİN MADENCİLİĞİ YAKLAŞIMIYLA İŞVERENLERİN NİTELİK TALEPLERİNİN İNCELENMESİ**

*Araştırma*

Özlem Ergüt 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Marmara Üniversitesi

[ozlem.ergut@marmara.edu.tr](mailto:ozlem.ergut@marmara.edu.tr)

Özlem Ergüt, 2009 yılında Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Ekonometri Bölümü'nde Araştırma Görevlisi olarak akademik hayatına başlamıştır. 2017 yılından itibaren aynı bölümde Doktor Öğretim Üyesi olarak görev yapmaktadır. Akademik ilgi alanları Çok Değişkenli Analiz, Uygulamalı İstatistik, Metin Madenciliği'dir.

# METİN MADENCİLİĞİ YAKLAŞIMIYLA İŞVERENLERİN NİTELİK TALEPLERİNİN İNCELENMESİ

Özlem Ergüt  
[ozlem.ergut@marmara.edu.tr](mailto:ozlem.ergut@marmara.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Firmalar pek çok kaynaktan personel talebini karşılayabilmekle birlikte günümüzde aranan iş pozisyonlarında uygun adayların bulunmasında internet ve iş ilanı siteleri önemli bir araç haline gelmiştir. İş arayan açısından da internete üzerinden yapılan başvuruların kolaylıkla yapılması ve sürecin daha hızlı olması iş ilanı sitelerinin kullanımı yaygın hale gelmiştir. İş arayan ile iş imkanı sunan tarafı bir araya getiren iş ilanı sitelerinde yer alan iş ilanlarının incelenmesi pek çok çalışmaya konu olmuştur. Çalışmada Ekonometri mezunlarının güncel istihdam olanakları ve Ekonometri mezunlarını istihdam etmek isteyen firmaların gereksinimlerinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

**Yöntem:** Belirlenen amaç doğrultusunda iş arayan ile iş imkanı sunan tarafı bir araya getiren iş ilanı sitesinde yer alan iş ilanları öncelikle içerik analizi ile incelenmiştir. Verilen iş ilanlarındaki gerekli duyulan beceri ve özelliklerin ortaya çıkarılması amacıyla da bir metin madenciliği yaklaşımı kullanmıştır.

**Bulgular:** İlanlar sektör, pozisyon gibi belirlenen başlıklar bazında ayrıntılı olarak incelenmiş ve aynı zamanda yabancı dil, bilgisayar programları, kişilik özellikleri ve diğer nitelikler yönünden işveren beklentileri ortaya konulmuştur. Yapılan incelemeler sonucunda bankacılık, enerji, otomotiv sektörlerinin en fazla istihdam olanağı sağlayan sektör olduğu görülmüştür.

**Özgünlük:** Belirtilen yöntemleri kullanarak, Türkiye’de Ekonometri bölümünden mezun olacak kişilerin güncel istihdam olanaklarını ve kişilerde aranan nitelikleri belirlemeye yönelik yapılmış çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışmanın diğer çalışmalardan farkı, analizler sonucunda öne çıkan sektörler bazında da ilanlarda aranan niteliklerin ayrıntılı olarak incelenmesidir. Aynı zamanda en çok görüntülenen ve en fazla başvuru yapılan ilanlarda bir alt başlık olarak ayrıca analiz edilmiştir. Elde edilen bulguların, bu bölümle ilgili öğrencilerin kariyer planlamasına ışık tutması hedeflenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İş İlanları, Ekonometri, Metin Madenciliği, İstihdam

**JEL Sınıflandırması:** C00, C19, J20

# EXAMINATION OF THE QUALITIFACITION DEMANDS OF EMPLOYERS WITH A TEXT MINING APPROACH

## ABSTRACT

**Purpose:** Although companies can meet the demand of personnel from many sources, internet and job posting sites have become an important tool in finding suitable candidates in the job positions sought today. In terms of jobseekers, it is common to use job posting websites to make online applications easily and to have a faster process. The study of job postings on job posting sites, which brings together the job seeker and the party offering job opportunities, has been the subject of many studies.

**Method:**In this study, it is aimed to reveal the current employment opportunities of Econometrics graduates and the needs of companies that want to employ Econometrics graduates. For this purpose, job advertisements on the job posting site were primarily analyzed by content analysis. It also used a text mining approach to reveal the skills and features required in the job advertisements.

**Findings:**Advertisements were examined in detail on the basis of titles determined such as sector, position, and at the same time, employer expectations were revealed in terms of foreign language, computer programs, personality traits and other qualifications. As a result of the examinations made, it was observed that banking, energy and automotive sectors are the sectors that provide the most employment opportunities.

**Originality:** The difference of the study from other studies is that the qualifications sought in the job advertisements are examined in detail on the basis of sectors that stand out as a result of the analysis. The findings are aimed to shed light on the career planning of the students studying in this department.

**Keywords:** Job Advertisements, Econometrics, Text Mining, Employment

**JEL Classification:** C00, C19, J20



## GİRİŞ

Günümüzde internetin hayatın her alanında sıklıkla kullanılır hale gelmesi iş arama sürecinde de etkisini göstermiş gazete ilanları, bireysel başvurular gibi geleneksel yöntemler yerini internetten başvuru ve alımlara bırakmıştır. Hem iş arayanların iş fırsatlarını takip etmek, hem de işverenlerin aradıkları nitelikteki adayları bulmak amacıyla internetin bu alanda kullanılması yaygınlaşmıştır. Geleneksel olarak iş ilanları gazetelerde yayınlanırken, son 20 yılda ağırlıklı olarak özel iş ilanı sitelerinde veya sosyal medyada yayınlanmaktadır (Bach, Bertonce, Meško ve Krstić, 2020: 418). Özellikle kurumsal firmaların işe alım süreçlerinde kariyer sitelerini kullanması sonucunda aranan pozisyon için daha hızlı bir şekilde ve istenilenden daha fazla adaya ulaşabilmektedir. Böylelikle işverenler nitelikli işgücünü istihdam ederek rekabet güçlerini arttırabilmektedir. İş arayanlar açısından da bakıldığında da iş arayanlar, farklı sektörlerde ve pozisyonlardaki iş ilanlarını inceleyip, ilanda yer alan bilgiler yardımıyla firma hakkında ön bilgiye sahip olmakta, kendi tecrübe ve deneyimine uygun olan ilana daha kısa sürece kolayca başvuru yapabilmektedir.

İş ilanlarının zaman içerisindeki değişimi incelendiğinde nitelikli işgücüne olan talebin artışı ile birlikte, teknolojik ilerlemenin neden olduğu alanlarda yaşanan gelişmeler, çağın gerektirdiği bilgi birikimi ve değişimlerin çok hızlı meydana gelmesi, talep edilen niteliklerin değerlendirilmesini eskiye göre daha zor hale getirmiştir. Zamanla birlikte iş tanımları ve istenilen becerilerde de değişiklikler meydana gelmiş, LinkedIn 2014 yılında 259 milyondan fazla üye profilinin verilerini inceleyerek gerçekleştirdiği analiz sonucunda beş yıl önce var olmayan on mesleği tespit etmiştir (LinkedIn, 2014). Hızla gelişen ve değişen nitelik taleplerinin istatistiksel yaklaşımlarla analiz edilerek değerlendirilmesi, ilgili sektördeki istihdam trendinde etkili olan faktörlerin belirlenmesine katkıda bulunacaktır.

İş ilanlarının analizi, bir işletmenin stratejik olarak düşündüğü belirli bilgi, beceri ve yeteneklerin önemi hakkında fikir verebilir. Diğer bir deyişle, işe alım faaliyetlerinin analizi, eğilimleri ve değişiklikleri potansiyel olarak belirlemek için sinyaller sağlar (Gardiner, Aasheim, Rutner, ve Williams, 2018: 375). İş verenlerin iş ilanlarında belirttiği niteliklerin belirlenmesi ve incelenmesi, ilanların zaman içerisindeki seyrinin takibi, iş arayanların hızla değişen sürece adapte olabilmeleri, kendilerinden beklenen özellikleri görerek bu doğrultuda iş yaşamı ile ilgili plan yapabilmelerine imkan sağlayacaktır.

## LİTERATÜR

Literatür incelendiğinde yapılan çalışmaların veri setinin oluşturulması aşamasında farklılaştığını söylemek mümkündür. Yapılan bazı çalışmalarda internette yer alan iş ilanları incelenirken, kimi çalışmalarda ise işletmelerde bireysel görüşmeler veya anket yöntemiyle personel seçiminde dikkat edilen unsurlar ve özellikler belirlenmiştir. Farklı meslekler için istihdam eğilimleri ve işgücü becerilerini belirlemek amacıyla iş ilanlarını analiz eden çok sayıda makaleye rastlanmıştır.

Sodhi ve Son (2010), işverenlerin yöneylem araştırması mezunu olanlarda aradığı becerileri belirlemek amacıyla internete yer alan iş ilanlarını içerik analizi ile incelenmişlerdir. Yöneylem araştırması için

sektördeki firmaların vermiş olduğu ilanlarda ilk altı gereksinimin benzer olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yıldırım ve Ergüt (2011), Türkiye’de İstatistik ve Ekonometri bölümlerinden mezun olan bireylerin güncel istihdam olanakları belirlemek amacıyla kariyer.net’e verilen iş ilanlarını veri kaynağı olarak kullanıp 275 iş ilanını, ilanın dili, sektör, pozisyon, deneyim yaş sınırı aranan kişilik özellikleri, donanım, cinsiyet, askerlik durumu gibi çok sayıda faktör bazında incelemişlerdir.

Bacaksız ve Sönmez (2014), Türkiye’deki insan kaynakları sitelerinde yer alan hemşirelere yönelik verilen 750 ilanı incelenmiş ve sonuç olarak hemşire iş ilanlarının, iş tanımı ve aranan nitelikler açısından yetersiz olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Debortoli, Müller ve Brocke (2014), büyük veri ve geleneksel iş zekası uzmanlarında beceri gereksinimlerini belirlemek amacıyla 450 büyük veri ve 1357 geleneksel iş zekası çevrimiçi iş ilanlarını metin madenciliği tekniğini kullanarak analiz etmişlerdir. İş bilgisinin önemli olduğunu, geleneksel iş zekası yeterliliklerinin büyük veri yeterliliklerine olan talepten daha fazla olduğunu belirlemişlerdir.

Dunbar, Laing, Wynder (2016), işverenlerin muhasebe pozisyonu için teknik becerilerine vurgu yapmak amacıyla 2006’dan 2009’a bir gazetenin kariyer bölümündeki iş ilanlarını toplamış ve incelemişlerdir. Elde edilen sonuçlar, akademik ve mesleki kurumlar tarafından rehberlik ve değerlendirme amacıyla kullanılan muhasebe derecesi müfredatı kriterlerine göre karşılaştırılmıştır.

Aslan ve Dinçer (2017), İstanbul’da bulunan 15 adet küçük ve orta ölçekli otel işletmelerinin yetkilileri ile birebir görüşme yaparak personel seçiminde etkili olan faktörleri içerik analizi yolu incelemişlerdir. Küçük ve orta ölçekli otel işletmelerde insan kaynakları yönetimi departmanı olmadığı, genel olarak eğitime değil tecrübeye önem verildiğini, kadın çalışan yerine erkek çalışan tercih edildiğini belirlemişlerdir.

Pelit, Soybalı ve Ak (2017), termal otel işletmelerinin, personel bulma, seçme ve yerleştirme süreçlerindeki uygulamaları ortaya koymak amacıyla Afyonkarahisar’daki beş yıldızlı termal otelde yarı yapılandırılmış görüşme yönteminden faydalanarak bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda, termal otel işletmelerinin nitelikli personel bulamama gibi bazı sorunların olduğu tespit edilmiştir.

Doğan ve Tuncer (2018), turizm sektöründe çalışacak personel için gerekli olan nitelikleri belirlemek, bu nitelikler hakkında personel adaylarının fikir sahibi olmalarını sağlamak amacıyla 160 iş ilanını içerik analizi ile incelemişlerdir. İş ilanlarının büyük bir çoğunluğunun İstanbul’dan yer alan otellerde verildiği aynı zamanda kadın ve erkeklere yönelik işlerden oluştuğunu saptamışlardır.

Gardiner, Aasheim, Rutner, Williams (2018), sektör tarafından büyük verilerdeki işler için oldukça önemli olan bilgi ve becerileri daha iyi anlamak için iş unvanında “büyük veri” içeren 1216 iş ilanını

içerik analizi ile incelemişlerdir. Araştırma sonucunda, birçok büyük veri iş ilanının, analitik bilgi sistemlerinin geliştirilmesini vurguladığını ortaya koymuşlardır.

Yıldıztepe (2018), çalışmasında İstatistik bölümü mezunlarının istihdamında aranan nitelikleri belirlemek amacıyla dört aylık bir süre zarfında farklı kariyer sitelerinde yayınlanan ilanları incelemiştir. 80 değişken bazında yaptığı araştırma sonucunda istatistik mezunlarının arandığı başlılı sektörler sigortacılık-bankacılık ve bilişim sektörleri olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Oğuzbalaban (2019), konaklama işletmelerinin iş ilanlarını değerlendirmek ve personel seçme kriterlerini belirlemek amacıyla internete yer alan 268 iş ilanını incelemiş adaylarda asgari eğitim, yabancı dil veya turizm eğitime sahip olma şartının aranmadığını, deneyimin daha fazla tercih edildiğini belirlemiştir.

Pang, Wong, Leung, Coombes (2019), Hong Kong işverenlerinin yeni mezunların işyerinde başarısını kolaylaştıran yeterliklere ilişkin görüşlerini araştırmak amacıyla işverenlerle bir anket çalışması gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda 'öğrenme becerisi ve istekliliği', 'ekip çalışması ve iş birliği', 'çalışkanlık ve ekstra iş üstlenmeye isteklilik', 'kendini kontrol' ve 'analitik düşünme' ölçülen en yüksek beş yeterlilik olarak bulunmuştur.

Uwizeyemungu, Bertrand, Nzaou (2020), Kanadalı kuruluşların muhasebe pozisyonları için 171 çevrimiçi iş ilanında belirtilen teknik yeterlilik gereksinimlerini analiz etmişlerdir. İş ilanlarının içerik ve kümeleme analizi ile incelenmesi sonucunda üç adet anlamlı pozisyon profil ortaya çıkarılmıştır. Çalışma sonuçları muhasebe alanındaki eğitimcilerle iş piyasasının beklentileri hakkında bilgi vermektedir.

Pejic-bach, Bertonsel, Mesko, Kristic (2020), Endüstri 4.0 iş ilanlarını metin madenciliği teknikleri ile inceledikleri çalışmada iki tür iş profili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. İlk iş profili grubu sadece Endüstri 4.0 ile ilgili bilgilere odaklanırken, ikinci grup meslek profilleri daha genel bilgi alanlarına odaklanmıştır.

## **ÇALIŞMANIN AMACI VE KAPSAMI**

Çalışmanın amacı Türkiye'de Ekonometri bölümünden mezun olan kişilerin güncel istihdam olanaklarını saptamaktır. Belirlenen amaç doğrultusunda sadece Ekonometri bölümü mezunlarının sektör, departman, pozisyon ve şehir bazında güncel iş olanaklarının belirlenmesiyle kalınmayıp aynı zamanda işverenlerin mezunlarda aradıkları eğitim, donanım ve kişilik özellikleri de ortaya konmuştur. Üniversiteden mezun olacak kişilerin özellikle lisans eğitime uygun iş bulma kaygısı göz önüne alındığında mevcut ilanların incelenerek aranan niteliklerin ortaya konulması böylelikle bu bölümle ilgili öğrencilerin kariyer planlaması yaparken nelere öncelik vermesi ve ne alanda kendini geliştirmesi gerektiği konusunda kişilere ışık tutması hedeflenmiştir.

Çalışmanın veri setini kariyer.net internet sitesinde 1 Kasım 2019- 15 Ocak 2020 tarihleri arasında “Ekonometri” anahtar kelimesi ile yapılan aramalar sonucunda ulaşılan iş ilanları oluşturmaktadır. Bu süre zarfı içerisinde 184 ilana ulaşılmıştır. Kariyer.net’te yer alan ilanlar yarı yapılandırılmış bir formdadır ve şu alanları içermektedir: Firma, genel nitelik, iş tanımı, pozisyon adı ve il.

Toplanan verilerin analizi iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Öncelikli olarak ilanlar içerik analizi ile incelenerek tanımlayıcı istatistikleri verilmiş, sonrasında ise, ilanlarda en zengin bilgiye sahip kısım olan genel nitelik kısmı metin madenciliği yaklaşımı kullanılarak analiz edilmiştir. Metin madenciliği ile hem yapılandırılmamış hem de yarı yapılandırılmış metin verilerinde yer alan potansiyel bilgi ortaya çıkarılmaktadır. Veri setinin elde edilmesinden sonraki aşamada veriler öncelikle bir ön işleme tabi tutulduktan sonra (büyük-küçük harf dönüşümü, noktalama işaretlerinin temizlenmesi, durak (stop words) kelimelerin ayıklanması) veri analize hazır hale getirilmiştir.

Veri setinde analiz edilecek olan değişken aşağıda özetlenmiştir:

- İlanın dili
- İstihdam edilecek şehir
- Sektör
- Pozisyon/İş tanımı
- Deneyim
- Talep edilen yabancı dil/diller
- Talep edilen bilgisayar programları
- Aranılan kişilik özellikleri
- Askerlik, ikamet, seyahat engeli olma, ehliyet şartları

İnternette yer alan iş ilanlarının analizi, araştırma sorusuna üç şekilde yanıt vermeyi sağlamıştır:

- İşverenlerin ihtiyaç duydukları teknik yeterlilikler nelerdir?
- İşe alım için özellikle belirtilen kişilik özellikleri hangileridir?
- İşverenlerin belirtmiş olduğu diğer nitelikler nelerdir?

Analizlerin gerçekleştirilmesinde R yazılımından yararlanılmıştır.

Çalışmanın diğer çalışmalardan farkı, analizler sonucunda öne çıkan sektörler bazında da ilanlarda aranılan niteliklerin ayrıntılı olarak incelenmesidir. Böylelikle hem her sektörün gereksinimleri saptanmış hem de sektörler arası karşılaştırma yapma fırsatı elde edilmiştir. Aynı zamanda en çok görüntülenen ve en fazla başvuru yapılan ilanlarda bir alt başlık olarak ayrıca incelenmiştir.

## YÖNTEM

Metinler veya metinler içindeki belirli kelime veya kavramların varlığına odaklanan bir araştırma yaklaşımı olan içerik analizi, açık kodlama kurallarına dayalı olarak birçok metin kelimesini daha az içerik kategorisine sıkıştırmak için sistematik, tekrarlanabilir bir teknik olarak tanımlanmaktadır (Stemler, 2000: 1). Nitel araştırmanın hakim olduğu disiplinlerde kategorileri, ilişkileri, kalıpları ortaya çıkarmak için kullanılan içerik analizinde araştırmacının bilgisi metin bölümlerinin kategorilerle ilişkilendirilmesinde rehberlik eder. Metin madenciliği araştırmacının aktif rolü ihmal edilerek içerik analizinin sınırlarını aşmayı hedefler (Aureli, 2017: 8).

Metin madenciliği, sosyal ağ siteleri, bloglar, hasta kayıtları, haber kaynakları, web siteleri gibi yapısal halde olmayan metin içerisinden bilginin keşfedilmesi, büyük hacimli verilerdeki gizli ve farklı desenlerin araştırılması ve tanımlanması süreci olarak tanımlanmaktadır. Belgelerin içeriklerine göre sınıflandırılması ve düzenlenmesi, benzer dokümanların bulunması, yazar tanıma gibi farklı alanlarda kullanılmaktadır. Metin madenciliğinde amaç, metni kategorilere ayırmak, kümelemek ve etiketlemek; veri kümelerini özetlemek; taksonomiler yaratmak ve kelime frekansları arasındaki ilişkiler hakkında bilgi elde etmektir (Çelik, 2020: 1345).

Metin madenciliğinin pratik fikirler ortaya koyması pek çok alanda ve disiplinde kullanılır hale gelmesinde etkili olmuştur. Pazar araştırmaları, güvenlik uygulamaları, müşteri ilişkileri yönetimi ve pazar analizi, insan kaynakları yönetimi, medikal araştırmalar, bankacılık ve telekomünikasyon gibi alanlarda metin madenciliği uygulamalarına sıklıkla rastlamak mümkündür.

Metin madenciliği metin ön işleme, metin madenciliği işlemleri, son işlem olmak üzere genellikle üç adımdan oluşur (Zhang, Chen, ve Lui, 2015: 681). Ön işleme aşamasında metinler kelimelere ayrılıp, tüm kelimelerin belirli bir düzende olması için büyük/küçük harf dönüşümü, rakamlar ve noktalama işaretlerinin temizlenmesi ve metin içerisinde anlam ifade etmeyen “ve, veya, hepsi, ile” gibi durak kelimelerinin (stop words) çıkarılması ve kelime köklerinin elde edilmesi işlemleri yapılmaktadır. Sonraki aşamada ise metnin işlenebilmesi için sayısal hale dönüştürülmesi gerekmektedir. Bunun içinde her kelimenin veri seti içerisinde kullanılma sıklığı dikkate alınarak terim frekans ağırlıkları belirlenerek metin, analize hazır uygun format haline getirilmiş olunur.

## BULGULAR

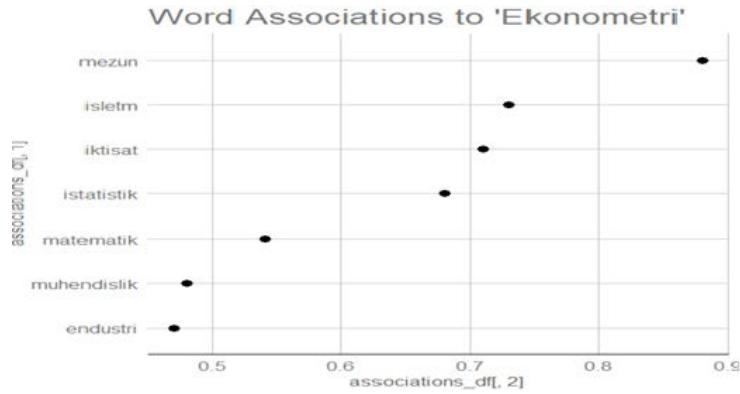
Ekonometri Bölümü mezunlarına hitap eden 184 ilandan, yabancı dilde verilen 2 ilana rastlanmış olup geriye kalan diğer ilanların dili Türkçe'dir. İlanların %90'ından fazlasında görev yeri İstanbul iken, bu ilanların %10'unda da İstanbul Anadolu yakasında ikamet ediyor olma özelliği aranmaktadır. İstanbul'dan sonra ilanların %2,2'lik kısmını ise Kocaeli oluşturmaktadır. İllere göre istihdam olanağı dağılımı Tablo 1'de verilmiştir. İş ilanlarının 35'inde (%20) ikamet yeri koşulu belirtilmiştir.

**Tablo 1.** Ekonometri Mezunlarının İllere Göre İstihdam Olanakları

<i>İller</i>	<i>Frekans</i>	<i>%</i>
İstanbul	172	93,5
Kocaeli	4	2,2
Ankara	1	0,5
İzmir	1	0,5
Antalya	1	0,5
Bursa	1	0,5
Şanlıurfa	1	0,5
Gaziantep	1	0,5

### ***Ekonometri Bölümü İş İlanlarında Diğer Alanlarla Yakınlık Durumu***

Çalışma kapsamında araştırılan konulardan biri, Ekonometri bölümü mezunu arayan iş ilanlarında başka hangi bölüm mezunlarına da yer verildiğinin saptanmasıdır. Belirtilen amaç doğrultusunda Ekonometri kelimesiyle ilişkili olan kelimeleri belirleyebilmek amacıyla kelime birlikteliği hesaplanmış elde edilen sonuç yorum kolaylığı sağlaması adına Şekil 1 yardımıyla gösterilmiştir.



**Şekil 1.** Ekonometri Bölümünün Diğer Alanlarla İlişkisi

Ekonometri bölümü mezunlarına hitap eden ilanlar İşletme, İktisat, İstatistik, Matematik ve Mühendislik (İşletme, Sistem, Bilgisayar, vb.) mezunlarına da uygundur. Ekonometri mezunlarının ayrıca Maliye, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, Uluslararası Ticaret, Bankacılık ve Finans, Kamu Yönetimi ile birlikte aynı iş tanımı içerisinde yer aldığı görülmüştür. Ekonometri mezunlarına hitap eden ilanların %56'sı aynı zamanda İşletme mezunlarına, %44,5'u aynı zamanda İktisat mezunlarına, %36 aynı zamanda matematik mezunlarına da uygundur.

20 adet iş ilanında başvuruda bulunacak adaylarda tercihen yüksek lisans eğitimini tamamlamış olma koşulu da aranmaktadır.

### ***Sektörlere Göre İstihdam Olanakları***

İş ilanlarında incelenmesi gereken önemli bir değişkendir sektör bilgisidir. İlanlar incelenerek kelime bulutu yardımıyla öne çıkan sektörler aşağıda yer alan şekilde gösterilmiştir.



**Şekil 2.** Ekonometri Mezunlarının Sektörlere Göre İstihdam Olanakları

Şekil 2 incelendiğinde bankacılık sektörünün ön plana çıktığı, bunu ise enerji, otomotiv, üretim, gıda, endüstriyel ürünler, denetim, sigortacılık, perakende ve tekstil (mağazacılık) sektörünün izlediği görülmektedir. Şekilde belirgin olarak ortaya çıkan sektörlerle birlikte Ekonometri mezunlarının 58 farklı sektör tarafından talep edildiği tespit edilmiştir. Bu sektörlerden frekansı yüksek olanlar Tablo 2’de ayrıntılı olarak gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Ekonometri Mezunlarına Hitap Eden İlanların Sektörel Dağılımı

Sıralama	Sektör	Frekans
1	Danışmanlık	7
2	Turizm	6
3	Lojistik	6
3	Çağrı Merkezi Hizmetleri	6
4	Holdingle	4
4	Sağlık	4
5	Yapı/Gayrimenkul	4
6	Finans	3
7	İlaç sanayi	3
8	Hizmet	3
9	Medya	2
10	Bilişim	2

İlanlar incelendiğinde sadece belli başlı sektörlerde değil aynı zamanda pek çok farklı sektörde de Ekonometri mezunu kişilere ihtiyaç duyulduğu görülmüştür.

### ***Ekonometri Mezunlarının İş Tanımına (Pozisyon) Göre İstihdam Olanakları***

İş ilanlarında belirtilen pozisyonlar incelendiğinde, 120’ye yakın pozisyon için ilan verildiği kaydedilmiştir. Bu durum, son yıllarda gittikçe artan sayıda yeni iş kolunun ortaya çıkması ve

uzmanlaşmanın artması neticesinde, iş tanımlarındaki ve dolayısıyla pozisyonlardaki çeşitlenmenin bir göstergesidir (Yıldırım ve Ergüt, 2011: 9).

En sık gözlenen pozisyonların frekans dağılımı Tablo 3'te verilmiştir.

**Tablo 3.** Ekonometri Mezunlarının İş Tanımı/Pozisyona Göre İstihdam Olanakları

<i>Pozisyon</i>	<i>Frekans</i>	<i>Pozisyon</i>	<i>Frekans</i>
Finans Uzmanı	14	Muhasebe ve Finans Sorumlusu/Müdürü	3
Raporlama Uzmanı/Yöneticisi	11	Kredi Riski Kontrol/Validasyon Uzmanı	3
Bütçe ve Raporlama Uzmanı	9	Enerji Ticareti Uzman Yardımcısı	3
CRM Yöneticisi /Uzmanı	7	Operasyon Müdürü/uzmanı	3
Muhasebe Uzmanı	6	Satış Analisti	3
Mali İşler Uzmanı, Yöneticisi, Yetkilisi	6	Satış Planlama/Raporlama Uzman Yardımcısı	3
Planlama Uzmanı	6	Analist Yazılımcı	2
İş Analisti	5	Personel ve İdari İşler Uzmanı	2
Maliyet Muhasebesi Uzmanı	5	Veri Analitiği Müdür Yardımcısı	2
Risk Yönetim Müdürü/Uzmanı	4	E-ticaret Finansal Analiz Uzmanı	2
İç Kontrol Uzmanı/ Yardımcısı/Yetkili	4	Finansal Kontrolör	2
Finansal Raporlama Uzmanı	4	Karar Destek Sistemleri Uzmanı	2
Strateji ve Süreç Geliştirme Uzmanı/Analisti	4	Müşteri Deneyimi Yetkili Yardımcısı/Yöneticisi	2
Denetçi	4	Kredi Riski Modelleme Uzmanı	2
Data Analizi Uzmanı	4	Satış Uzmanı	2
Analiz ve Raporlama Uzmanı	4	Sistem Uzmanı	2
Bütçe Planlama Yöneticisi	4	Tahakkuk Yetkilisi	2
Müşteri Analitiği Uzmanı	3	Veri Analiz ve Raporlama Sorumlusu	2

Ekonometri mezunları daha çok Finans Uzmanı, Raporlama Uzmanı/Yöneticisi, Bütçe ve Raporlama Uzmanı, CRM Yöneticisi /Uzmanı, Muhasebe Uzmanı, Mali İşler Uzmanı, Yöneticisi gibi pozisyonlar için aranmaktadır.

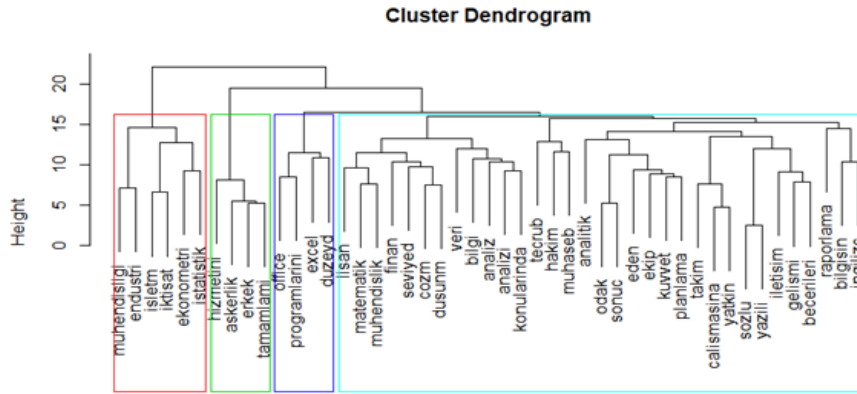
Tabloda yer almayan *Yapay Zeka ve Makine Öğrenmesi Mühendisi, Hasar Denetim Yöneticisi, Rating Modelleri Geliştirme Yöneticisi, Paydaşlarla İlişkiler ve Operasyon Yönetim Uzmanı, Ödeme Sistemleri Ürün Yönetimi Uzmanı* pozisyonları iş tanımındaki çeşitlenmenin bir göstergesi olarak ifade edilebilir.

### ***Ekonometri Mezunlarında Aranılan Genel Nitelikler***

İş ilanları incelendiğinde bazı ilanlarda iş için aranan genel nitelikler ve kişisel özelliklerle birlikte iş tanımının da bu başlık altında yer verildiği bir ayrıma gidilmediği görülmüştür. Metin içerisinde yer



alan temaların keşfedilmesi için hiyerarşik kümeleme analizi yapılmış ve elde edilen sonuç aşağıda yer alan şekil yardımıyla gösterilmiştir.



Şekil 3. İş İlanlarındaki Bilgileri Yansıtan İfadelerin Kümeleme Analizi Sonucu

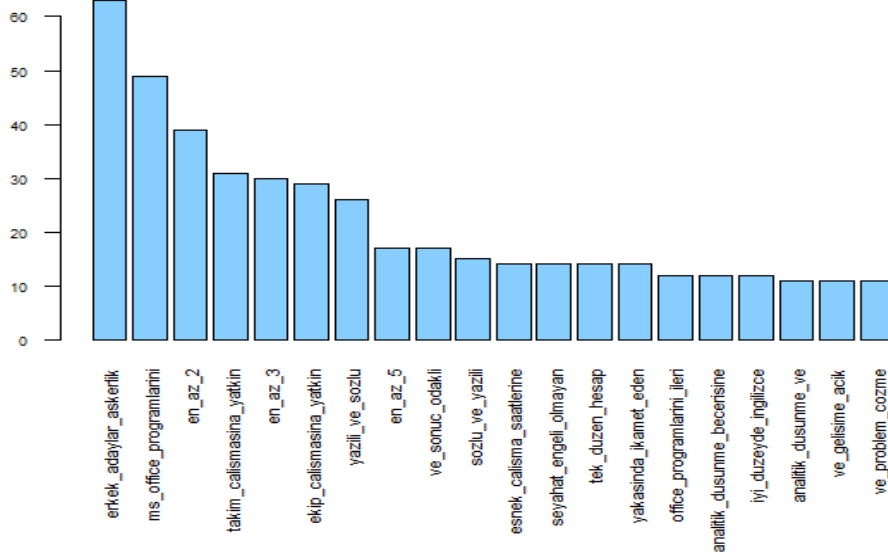
Ekonometri mezunları ile ilgili iş ilanlarından çıkarılan ifadeler arasındaki birliktelik incelendiğinde ifadelerin temelde 4 kümede toplandığı görülmüştür. 1.grupta Ekonometri mezunları ile başka hangi mezunlara ilanda yer verildiği, 2.grubun erkeklerin askerlik hizmeti ile ilgili bilgileri, 3.grubun ise talep edilen bilgisayar programları, son grubun ise aranan kişilik özellikleri ile ilgili anahtar kelimeleri içerdiği görülmektedir.

Çalışmanın bu bölümünde 184 adet ilanda aranan genel nitelikler ve kişisel özelliklerin metin madenciliği teknikleri ile incelenmiştir. Öncelikli olarak kelime bulutları, sonraki aşamada ise ilanlarda en fazla tekrarlanan kelime birlikteliklerini göstermek amacıyla üç kelime birlikteliği (trigram) sonuçlarına yer verilmiştir.



Şekil 4. İlanlarda Aranan Genel Nitelikler İçin Kelime Bulutu

Kelime bulutu öncelikle genel olarak incelendiğinde Ekonometri bölümü mezunu olanlarla birlikte başka diğer hangi bölüm mezunlarının iş ilanları için başvurabileceği bilgisinin yanı sıra, aynı zamanda yabancı dil bilgisi, program/yazılım bilgisi, deneyim, askerlik ve seyahat şartlarına da yer verildiği görülmüştür. Belirtilen bu şartları daha ayrıntılı incelemek için üç kelime birlikteliği oluşturulmuştur.



Şekil 5. Üç Kelime Birlikteliği

Üç kelime birlikteliğine bakıldığında iş ilanlarında ilana başvuracak kişilerde iyi derece de İngilizce bilme, Office programlarına hakim olma, en az 2 yıl deneyim, askerliğini tamamlamış olma ifadelerinin sıklıkla vurgulandığı görülmektedir.

Öncelikli olarak ilanlar talep edilen yabancı dil bilgisi yönünden genel olarak incelenecek olursa, Tablo 4’de yer aldığı gibi ilanların yaklaşık %63’ünde iyi derecede İngilizce bilme şartı olduğu görülmüştür. Birer ilanda da Almanca, Fransızca ve Arapça bilme şartı yer almaktadır.

Tablo 4. Ekonometri Mezunlarına Hitap Eden İlanlarda Yabancı Dil Talebi

Talep Edilen Dil	Frekans
İngilizce	116
Almanca	1
Fransızca	1
Arapça	1

İngilizce talep edilen ilanlar sektörel olarak incelendiğinde *bankacılık, enerji, sigortacılık, perakende ve tekstil (mağazacılık), denetim, enerji* sektörlerinin öne çıktığı tespit edilmiştir. İngilizce bilme şartı aynı şekilde başvurulacak pozisyonlar açısından incelendiğinde ise *Raporlama Uzmanı/Yöneticisi, Bütçe ve Raporlama Uzmanı, CRM Yöneticisi /Uzmanı, Finansal Raporlama Uzmanı Bütçe Planlama Yöneticisi, Denetçi* pozisyonlarının çoğunlukta olduğu görülmüştür.

İlanlarda talep edilen program/yazılım bilgisi açısından genel değerlendirme yapılacak olursa ilanların %63'ünde *Office* programlarını iyi düzeyde kullanma şartına yer verilirken bu ilanlar içinde %66'sında özellikle *Excel*, %12'sinde ise *PowerPoint* kullanım becerisi talep edilmiştir. Bu da göstermektedir ki, analiz ile birlikte artık sunumlarda ön plana çıkmaktadır.

**Tablo 5.** Ekonometri Mezunlarından Talep Edilen Bilgisayar Programları

Yazılım/Program	Frekans	Yazılım/Program	Frekans
Office	118	Python	6
Excel	78	Tableau	5
SQL	34	SPSS Modeler	4
ERP(Kurumsal kaynak planlama)	32	Access	3
SAP	22	Netsis	3
SAS	18	Oracle	3
SPSS	13	Matlab	3
R	12	E-views	2
Logo	8	Java	2
VBA	6		

İlanlarda en fazla talep edilen yazılım/program bilgisi SQL, SAP, SAS, SPSS ve R'dır.

Ekonometri mezunlarının istihdamı konusunda ele alınan diğer iki konu deneyim ve erkek adaylar için askerlik hizmetidir. Öncelikli olarak deneyim açısından ilanlar analiz edilmiştir.

İlanların %16'sında "tecrübeli ya da tecrübesiz" adaylar aranırken, genel nitelik kısmında ilanların %54'ünde en az belirtilen süre kadar deneyim istendiği vurgulanmıştır. İlanların sadece 4 tanesinde tecrübesiz adaylar arandığı bilgisi yer almaktadır. En sık belirtilen deneyim yılı bilgileri Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6.** Ekonometri Mezunlarından Talep Edilen Deneyim

Deneyim	Frekans	%
En az 1 yıl	9	4,8
En az 2 yıl	26	14,1
En az 3 yıl	21	11,4
1-5 yıl	9	4,8
2-6 yıl	11	5,9
2-15 yıl	4	2,2
3-8 yıl	15	8,1
4-10 yıl	2	1,1
5-10 yıl	6	3,2
10-20 yıl	2	1,1

Tablo 6 incelendiğinde deneyim süresi olarak en fazla 10 ile 20 yıl arası istendiği ve bunun sadece iki ilanda belirtildiği saptanmıştır. En az 1 yıl ile 20 yıl arasında değişen deneyim talebinin modu en az 2 yıldır.

Ekonometri mezunlarına uygun iş ilanlarında göze çarpan bir diğer koşul erkek adayların askerliğini yapmış olma şartını sağlamalarıdır. İlanların %62'sinde askerliğin yapılmış, muaf veya tecilli olması belirtilmiştir. İş ilanlarının %11,5'ünde ehliyet sahibi olma, yaklaşık %14'ünde seyahat engeli olmama şartı bulunmaktadır.

**Tablo 7.** Ekonometri Mezunlarından Talep Edilen Askerlik, Ehliyet, Seyahat Engeli Koşulları

	Frekans	%		Frekans	%		Frekans	%
Şart yok	70	38	Şart yok	163	88,5	Şart yok	159	86,4
Askerliğini yapmış, muaf veya tecilli	114	62	Ehliyet sahibi olma	21	11,5	Seyahat engeli olmama	25	13,6
Toplam	184	100	Toplam	184	100	Toplam	184	100

2 ilanda cinsiyet kısıtına rastlanmıştır olup bunların ikisinde de bayan eleman arandığı tespit edilmiştir.

### ***Kişilik Özellikleri Yönünden Ekonometri Mezunlarında Aranılan Nitelikler***

Verilen iş ilanlarında sadece adaylardan sahip olması istenen genel nitelikler değil aynı zamanda kişilik özellikleri de belirtilmektedir. Aranılan bu özellikleri incelemek için daha önce elde edilmiş ve Şekil 5'te gösterilen en sık birlikte tekrarlanan üç kelime birlikteliği analiz edilmiştir.

Şekil incelendiğinde adaylarda ilanların çoğunluğunda özellikle olan “takım çalışmasına yatkın”, “sonuç odaklı”, “esnek çalışma saatlerine uyum sağlayabilecek”, “analitik düşünme becerisine sahip”, “gelişime açık”, “problem çözme yeteneğine sahip” adayların tercih edileceği belirtilmektedir. İşverenler tarafından aranılan diğer kişilik özellikleri tabloda sunulmuştur.

**Tablo 8.** İstatistik ve Ekonometri Mezunlarında Aranılan Kişilik Özellikleri

	Kişilik Özellikleri	Frekans	%
1	Analitik düşünme becerisine sahip	121	65,8
2	Ekip çalışmasına yatkın/açık	97	52,8
3	Dikkat ve sonuç odaklı	49	26,7
4	Disiplinli, sorumluluk sahibi	47	25,5
5	İletişim/temsil becerisi olan ve ikna yeteneğini yüksek	44	24
6	Problem çözme yeteneğine sahip	29	15,8
7	Detaylara önem veren, detaycı	25	13,5
8	Raporlama/sunum becerisi olan	19	10,3
9	Kendini geliştirebilen/değişime açık	17	9,2
10	Enerjik ve proaktif, pozitif, motivasyonu yüksek	13	7,1
11	Zaman planlaması yapabilen, inisiyatif alabilen	12	6,5
12	Yoğun çalışma temposuna yatkın	9	4,9
13	Diksiyonu düzgün	7	3,8
14	Kendini geliştirmeye açık	4	2,2
15	Koordinasyon planlama yeteneğine sahip	4	2,2

### ***Görüntülenme ve Başvuru Sayısı Açısından İlanların İncelenmesi***

Ekonometri mezunlarına yönelik iş ilanları öncelikle görüntülenme sayıları ve başvuru sayıları açısından incelenmiş, sonrasında ise sektörel bazda en çok görüntülenen ve başvurulmuş ilanlar belirlenmiştir.

İlanlar görüntülenme sayıları açısından incelendiklerinde bir ilan en az 367 kez görüntülenirken, 10.000 üzerinde görüntülenen ilan sayısı ise 17'dir. Bu 17 ilan sektörel açıdan incelendiğinde bankacılığın ön plana çıktığı ve sektörlerin çeşitlilik gösterdiği saptanmıştır.

**Tablo 9.** Görüntülenme ve Başvuru Sayılarına Göre İş İlanları

<b>Görüntülenme Sayısı</b>	<b>Frekans</b>	<b>Başvuru Sayısı</b>	<b>Frekans</b>
0-1000	14	0-200	34
1001-3000	89	201-500	66
3001-5000	29	501-750	32
5001-7000	23	751-1000	23
7001-9000	8	1001-2000	18
9001+	21	2001-3000	6
TOPLAM	184	3001-4500	5
		TOPLAM	184

Başvuru sayılarına göre iş ilanları incelendiğinde 34 ilana 0-200 kez başvuru yapıldığı, ilanların %15'inde ise 1000'den fazla başvuru yapıldığı belirlenmiştir. Bu %15'lik dilime sahip iş ilanları sektörel olarak incelendiğinde *bankacılık, sigortacılık, holding ve enerji* sektörlerine ait olduğu ve bu ilanlara daha fazla başvuru yapıldığı belirlenmiştir.

10.000 üzerinde gösterime sahip olan 17 ilan başvuru sayıları açısından incelendiğinde ise en az 750 en fazla 4000 kez başvuru yapıldığı tespit edilmiştir.

### ***İş İlanlarında Aranılan Genel Nitelik ve Kişilik Özelliklerinin Sektörlere Göre Değişimi***

Ekonometri mezunlarının sektörlere göre istihdam olanaklarında ilk sırada yer alan bankacılık, enerji, otomotiv ve üretim sektörleri için mezunlarda aranılan özellikler ayrı ayrı incelenmiş olup, belirtilen nitelikler açısından sektörel bazda fark olup olmadığını belirlemek amacıyla kelime bulutları oluşturulmuştur.



arandığı, özellikle deneyimin önemli olduğu, seyahat engeli olmayan, iyi derecede İngilizce bilgisi olan, yenilikleri takip eden kişilerin arandığı saptanmıştır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmada Ekonometri mezunlarının istihdam olanaklarını saptamak amacıyla veri seti olarak kariyer.net insan kaynakları sitesine verilen iş ilanları derlenerek, 184 adet iş ilanı metin madenciliği yaklaşımı ile incelenmiştir.

İlanların %90'ından fazlasında alınacak elemanın İstanbul'da görev yapacağı belirtilmiştir. Ekonometri mezunlarının iş başvurularında birlikte değerlendirildikleri diğer bölümlere bakıldığında İşletme, İktisat, İstatistik Matematik mezunlarına daha yakın konumlandığı bulunmuştur. Bankacılık sektörünün Ekonometri bölüm için en fazla istihdam olanağı sağlayan sektör olduğu görülmüştür. Sonraki sektörler ise enerji, otomotiv, üretim, gıda, endüstriyel ürünler, denetim, sigortacılık, perakende ve tekstil (mağazacılık) sektörleridir. Talep edilen pozisyon olanakları açısından ilanlar incelendiğinde Finans Uzmanı, Raporlama Uzmanı/Yöneticisi, Bütçe ve Raporlama Uzmanı, CRM Yöneticisi /Uzmanı, Muhasebe Uzmanı, Mali İşler Uzmanı, Yöneticisi pozisyonlarının öne çıktığı görülmüştür. Aynı zamanda *Yapay Zeka ve Makine Öğrenmesi Mühendisi, Hasar Denetim Yöneticisi, Rating Modelleri Geliştirme Yöneticisi, Paydaşlarla İlişkiler ve Operasyon Yönetim Uzmanı* gibi yeni iş profillerinin de olduğu saptanmıştır.

İlanların %63'ünde iyi derecede İngilizce bilme şartı aranması en önemli yabancı dilin net biçimde İngilizce olduğunu göstermektedir. Talep edilen program/yazılım bilgisi açısından incelenen ilanlarda görülmüştür ki, Office programları ve özellikle de *Excel* ve *PowerPoint* öne çıkmaktadır. Bu da göstermektedir ki, analiz ile birlikte artık sunumlarda ön plana çıkmaktadır. Bunun yanı sıra SQL, SAP, SAS, SPSS ve R'de aranan programlar/yazılımlar arasındadır.

Aranan pozisyon için verilen iş ilanları kişilik özellikleri açısından incelendiğinde özellikle “takım çalışmasına yatkın”, “sonuç odaklı”, “esnek çalışma saatlerine uyum sağlayabilecek”, “analitik düşünme becerisine sahip”, “gelişime açık”, “problem çözme yeteneğine sahip” adayların tercih edildiği görülmüştür. Gerçekleştirilen analizlerle birlikte sektörlere göre istihdam olanaklarında aranan niteliklerdeki farklılıklar da ortaya konulmuştur.

Ekonometri mezunlarına uygun işlerin %14,1'inde en az 2 yıl deneyim şartı olduğu tespit edilmiştir. Erkek adaylarda askerliğini yapmış olma şartını isteyen ilanlar, iş ilanlarının %62'lik kısmını oluşturduğu belirlenmiştir. İlanlar görüntülenme sayıları açısından da incelendiklerinde bir ilan en az 367 kez görüntülenirken, 10.000 üzerinde görüntülenen ilan sayısı ise 17'dir. Bu 17 ilana en az 750 en fazla 4000 kez başvuru yapıldığı tespit edilmiştir.

Yapılan çalışmanın, Ekonometri bölümü mezunlarının kariyer planlamalarını yaparken ilanlarda belirtilen özellikleri göz önünde bulundurarak sahip oldukları becerileri, belirledikleri kariyer planı hedefinde ilerletmelerinde yardımcı olacağı düşünülmektedir. Bu çalışma ile aynı zamanda iş ilanlarının

analizi sonucunda elde edilen bilgiler ışığında akademik kurumların müfredatlarını değerlendirme, gelişen ve değişen piyasa koşulları ile birlikte değişen koşullara ayak uydurarak işgücü piyasası ihtiyaçlarına cevap verebilmeleri için rehberlik edeceği düşünülmektedir.

Metin madenciliği ve makine öğrenmesi algoritmalarından yararlanarak ihtiyaçlarının değerlendirilmesine ve tahmin edilmesine olanak tanıyan araçların geliştirilmesi, nitelik talebi ve arz arasındaki farklılıkların azaltılması için üzerinde önemle durulması gereken bir noktadır. Bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda pratik bir yaklaşımla nitelik taleplerini analiz etmek için ilanlardaki benzerlikler tespit edilerek meslekler gruplandırılıp incelemeler gerçekleştirilebilir. Aynı zamanda iş ilanları periyodik olarak incelenip, zaman içerisindeki gereksinimlerin nasıl değiştiği saptanabilir.



## KAYNAKÇA

- Aslan, S. ve Dinçer, M. Z. (2017). İstanbul'daki küçük ve orta ölçekli otel işletmelerinde iş gören seçimi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(5), 342-350.
- Aureli, S. (2017). A comparison of content analysis usage and text mining in CSR corporate disclosure. *International Journal of Digital Accounting Research*, 17, 1-32.
- Bacaksız, F. E. ve Sönmez, B. (2015). İnsan kaynakları web sitelerinde yer alan hemşire iş ilanlarının incelenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 3(1), 112-122.
- Çelik, S. (2020). Metin madenciliği ile Shakespeare külliyatının incelenmesi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3), 1343-1357.
- Debortoli, S., Müller, O., Vom Brocke, J. (2014). Comparing business intelligence and big data skills. *Business & Information Systems Engineering*, 6(5), 289-300.
- Doğan, S. ve Tuncer, M. (2018). Otel personeli iş ilanlarında aranan nitelik ve becerilere yönelik bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(4), 1231-1251.
- Dunbar, K., Laing, G., Wynder, M. (2016). A content analysis of accounting job advertisements: skill requirements for graduates. *e-Journal of Business Education and Scholarship of Teaching*, 10(1), 58-72.
- Gardiner, A., Aasheim, C., Rutner, P., Williams, S. (2018). Skill requirements in big data: A content analysis of job advertisements. *Journal of Computer Information Systems*, 58(4), 374-384.
- LinkedIn. (2014). Top 10 Job Titles That Did not Exist 5 Years Ago. Erişim adresi: <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/2014/01/top-10-job-titles-that-didnt-exist-5-years-ago-infographic>
- Oğuzbalaban, G. (2019). Konaklama işletmelerine yönelik iş ilanlarının içerik analizi: turizm gazetesi örneği. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 461-473.
- Pang, E., Wong, M., Leung, C. H., Coombes, J. (2019). Competencies for fresh graduates' success at work: Perspectives of employers. *Industry and Higher Education*, 33(1), 55-65.
- Pelit, E., Soybalı, H. H., Serkan, A. K. (2017). Termal otel işletmelerinde personel bulma, seçme ve personeli işe yerleştirme sürecindeki uygulamalar ve sorunlar üzerine bir araştırma: Afyonkarahisar örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(3), 53-73.
- Pejic-Bach, M., Bertonsel, T., Meško, M., Krstić, Ž. (2020). Text mining of industry 4.0 job advertisements. *International Journal of Information Management*, 50, 416-431. 418
- Sodhi, M. S. ve Son, B. G. (2010). Content analysis of or job advertisements to infer required skills. *Journal of the Operational Research Society*, 61(9), 1315-1327.
- Stemler, S. (2000). An overview of content analysis. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 7(17), 1-6.
- Uwizeyemungu, S., Bertrand, J., Poba-Nzaou, P. (2020). Patterns underlying required competencies for CPA professionals: a content and cluster analysis of job ads. *Accounting Education*, 29(2), 109-136.
- Yıldırım, İ. ve Ergüt, Ö. (2011). "İş İlanlarında İstatistik ve Ekonometri", *12th International Conference on Econometrics, Operation Research and Statistics* içinde. Denizli: Türkiye.
- Yıldıztepe, E. (2018). İstatistik mezunlarının istihdamında aranan niteliklerin belirlenmesi. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 49-60.
- Zhang, Y., Chen, M., Liu, L. (2015). A review on text mining. 6th IEEE International Conference on Software Engineering and Service Science (ICSESS) içinde (681-685), New York, NY: IEEE. doi: 10.1109/ICSESS.2015.7339149.

<https://www.kariyer.net/>  
<https://www.r-project.org/>

Geliş Tarihi:

03.07.2020

Kabul Tarihi:

31.05.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Mısırlı, B., & Kasımoğlu, M. (2021).

Örgüt yapılarının yenilikçilik üzerindeki etkileri:

Bankacılık sektöründe kavramsal bir model tasarımı.

*İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*,

20(40), 158-175. doi: 10.46928/iticusbe.762340

## ÖRGÜT YAPILARININ YENİLİKÇİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE KAVRAMSAL BİR MODEL TASARIMI



*Araştırma*

Beytullah Mısırlı 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Ticaret Üniversitesi

[beytullahmisirli@gmail.com](mailto:beytullahmisirli@gmail.com)

Murat Kasımoğlu  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Ticaret Üniversitesi

[mkasimoglu@ticaret.edu.tr](mailto:mkasimoglu@ticaret.edu.tr)

Beytullah Mısırlı, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme bölümünde doktora öğrencisidir. Lisans derecesini Marmara Üniversitesi Matematik bölümünde, yüksek lisans derecesini ABD – Texas Lamar Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği bölümünde tamamlamıştır. Finans sektöründe inovasyon ve teknoloji yönetimi alanında uzmanlaştığı kariyerini Halkbank'ta sürdürmektedir.

Murat Kasımoğlu, Doktora çalışmalarını 1998 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesinde Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalında tamamlamıştır. 2009 yılında Profesör olmuştur. Hızla büyüyen örgütlerin süreçleri üzerinde araştırmalar yapmakta ve projeler geliştirmektedir. İstanbul Ticaret Üniversitesi öğretim üyesi olarak çalışmaktadır.

# ÖRGÜT YAPILARININ YENİLİKÇİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE KAVRAMSAL BİR MODEL TASARIMI

Beytullah Mısırlı  
[beytullahmisirli@gmail.com](mailto:beytullahmisirli@gmail.com)  
Murat Kasımoğlu  
[mkasimoglu@ticaret.edu.tr](mailto:mkasimoglu@ticaret.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Makalede, örgüt yapısını meydana getiren yapısal faktörlerin yenilikçiliğe olan bileşik etkilerine yönelik kuramsal bir modelin araştırılması amaçlanmıştır.

**Yöntem:** Makaleye konu olan araştırma kapsamında; Türkiye bankacılık sektöründen üst düzey yöneticilerle yapılan görüşmeler, gözlemler ve bankalardan sağlanan veriler betimsel ve içerik analiziyle incelenmiştir.

**Bulgular:** Kavramsal çerçeve kısmında oluşturulan ilişki modeli ile kodlamaya bağlı referans yoğunluğu kullanılarak gerçekleştirilen araştırmanın pilot çalışma kısmındaki öncül sonuçlar “çevre, rekabet ve teknik sistem” durumsal faktörlerinin örgütlerin yenilikçiliğe bileşik etkisine işaret etmektedir. Yenilikçilik faktörleri içerisinde ise “kurum kültürü ve üst yönetim desteği, bütçe ve kaynaklar, teknolojik araç ve süreçlerin” belirleyici olduğunu gösteren sonuçlar, örgütlerin inovasyon ekosistemi ile olan ilişkilerini meydana getiren unsurların yenilikçiliğe olan etkisine dikkat çekmektedir.

**Özgünlük:** Araştırmanın ortaya koymuş olduğu inovasyon ekosistem modeli kullanılarak yapılacak ampirik çalışma ilgili alan yazına katkı sağlayacaktır. Ayrıca sektörel ölçekte gerçekleştirilecek inovasyon dönüşümü, reorganizasyon ve verimlilik uygulamalarında da çalışmanın sonuçları değerlendirilebilecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt Yapısı, Yenilikçilik, İnovasyon, Türkiye Bankacılık Sektörü

**JEL Sınıflandırması:** M19 İşletme Yönetimi: Diğer

# **EFFECTS OF ORGANIZATIONAL STRUCTURES ON INNOVATION: A CONCEPTUAL DESIGN MODEL IN THE BANKING SECTOR**

## **ABSTRACT**

**Purpose:** In the article, it was aimed to investigate a theoretical model for the combined effects of structural factors on innovation in organizations.

**Method:** Data obtained from the interviews with top executives in the Turkish banking sector, were examined by descriptive and content analysis in the context of the research.

**Findings:** The preliminary results of relation model formed the conceptual framework and the reference intensity revealed a compound effect of the "environmental, competition and technical system" situational factors on innovativeness of the organizations. Among the innovation factors, the results also show that "corporate culture and senior management support, budget and resources, technological tools and processes" are determinant with the innovation ecosystem.

**Originality:** The empirical study to be carried out using the innovation ecosystem model will contribute to the relevant literature. Furthermore, the results of the study can be evaluated in the innovational transformation, reorganization and efficiency practices at sectoral scale.

**Keywords:** Organizational Structure, Innovation, Turkish Banking Sector

**JEL Classification:** M19 Business Administration: Diğer

## **GİRİŞ**

Örgütler sahip oldukları yapısal özellikler sayesinde birbirlerinden farklılaşarak varoluş amaçları doğrultusunda değer oluşturabilmek üzere sürekli olarak çabalarlar. Bu farklılaşmayı sağlayan yapısal özelliklerin örgütlerin yenilikçiliğine olan etkileri, incelenmeye değer görülerek pek çok çalışmaya konu edilmiştir. Bu çalışmalarda; genellikle yaş, büyüklük, teknik sistem ve uzmanlaşma gibi yapısal özelliklerin bir ya da birkaçının ele alındığı ve diğer koşullardan bağımsız olarak örgütün yenilikçiliğine etkisinin incelendiği görülür (King ve Anderson, 1995; Schilling, 2006; Tidd, Bessant ve Pavitt, 1997; Gong vd., 2013; Felin ve Powell, 2016).

Yapısal değişkenlerin örgütlerin yenilikçileri üzerindeki bileşik ve kompleks etkilerinin daha doğru incelenebilmesi için çalışılan modelin çok boyutlu olarak tasarlanması önemlidir (Damanpour, 1991; Budde, Alkemade ve Weber, 2012). Bu amaçla çalışmada; örgüt yapısını meydana getiren durumsal ve tasarimsal yapı özellikleri bir bütün olarak ele alınarak, söz konusu unsurların birbirleriyle olan etkileşimlerinin de sonucu olarak örgütün yenilikçiliğe etkileri çok boyutlu olarak ele alınmıştır. Mintzberg (1979) ve Daft (2006)'ın örgütlerin yapısını inceledikleri çalışmalarda tanımlanmış oldukları temel yapısal ve durumsal faktörler üzerinden kurulan teori, Türkiye bankacılık sektöründe gerçekleştirilen araştırma ile incelenmiştir.

Bu çalışmada örgüt yapılarının yenilikçiliğe olan etkisi, yapıyı meydana getiren tüm unsurlarla birlikte ve bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmıştır. Türkiye'deki bankaların hem yapısal faktörler hem de yenilikçilik faktörleri açısından zengin bir çeşitliliğe sahip olmaları nedeniyle Türkiye bankacılık sektörü tercih edilmiştir. Kamu ve özel sektörde yer alan örnekler barındırmaları hem ürün hem de hizmet sağlayıcı olarak faaliyet göstermeleri ve yüksek düzeyde regülasyon altında çalışıyor olmalarına rağmen hem ulusal hem de uluslararası ölçekte rekabetçi olabilmeleri ve yenilikçi ürün ve hizmetleri sunabilen öncü sektörlerden olmaları bankacılık sektörünü araştırma için oldukça elverişli kılmıştır. Bu araştırma ile hem yenilikçilik ve hem de örgütsel yapıya yönelik alan yazına değerli bir katkı sağlanmış olacaktır. Ayrıca söz konusu etkinin sahadan alınan güncel verilere dayanan sonuçlar yardımıyla incelenmesi, sektörel bağlamdaki bilgi birikimine önemli katkı sağlayacaktır. Yenilikçilik konusuyla ilgili olarak hem sektörel bazda hem de firma bazında gerçekleştirilen reorganizasyon, kıyaslama (benchmarking) ve değerlendirme (assessment) çalışmaları için bu sonuçların değeri ve önemli çok büyük olacaktır.

## **DURUMSAL FAKTÖRLER VE TASARIM FAKTÖRLERİ**

Örgüt yapılarını inceleyen çalışmada Mintzberg (1979), örgütlerin faaliyetlerini sürdürürken karşılaştıkları durumlara yönelik kararlı davranış kalıpları oluşturmak amacıyla uzmanlaşma, biçimselleştirme, eğitim, departmanlaşma, hiyerarşi, plan/kontrol/karar verme sistemlerinin tasarlanması şeklindeki tasarım parametrelerini, iç ve dış çevrelerinde mevcut olan durumsallık faktörleriyle bir araya getirdiklerini belirtir. Örgütün yapısını oluşturan parametreler; yaş, büyüklük, teknik sistem, çevre ve güç gibi durumsal faktörlerin etkisi altındadır. Rutin/rutin olmayan işler ile

örgütün yapısı arasındaki ilişkiyi inceleyen Perrow (1967)'un çalışmalarında da bağımsız ve çevresel bir değişken olan teknoloji ile bağımlı bir değişken olan örgüt yapısı arasındaki ilişkiler incelenir.

Örgüt yapısına ait tasarım faktörleri ise; iş bölümü ve koordinasyon mekanizmalarını etkileyen unsurlar üzerinden örgütün nasıl işleyeceğini belirler. Mintzberg (1979) örgütün dokuz adet tasarım parametresi ile tanımlanabileceğini belirtir. Bunlar: iş uzmanlaşması, davranış formalleşmesi, eğitim ve doktrinleme, birimlerin gruplanması, birim büyüklüğü, planlama ve kontrol, ilişki düzenlemeleri, dikey ve yatay ademi merkeziyetçiliktir. Daft (2006)'a göre formalleşme, uzmanlaşma, otorite hiyerarşisi, merkezileşme, profesyonelleşme ve personel oranları örgüt yapısının yapısal boyutlarını oluştururken; büyüklük, örgütsel teknoloji, çevre, hedef ve stratejiler ve örgüt kültürü ise örgüt yapısının durumsal boyutlarını oluşturur.

## **ÖRGÜT YAPILARININ YENİLİKÇİLİĞE ETKİLERİYLE İLGİLİ GÜNCEL ÇALIŞMALAR**

Örgütlerin yapısal özelliklerinin yenilikçiliğe olan etkileri konusunda ilk ve en önemli çalışmalardan biri Schumpeter (1942)'e aittir. Schumpeter örgütün ölçeği ve büyüklüğünün yenilikçiliğe etkisi, sağladığı avantaj ve dezavantajları ele aldığı çalışmasında, ekonomik gelişim, girişimcilik ve yenilikçilik kavramlarını birlikte incelenmiştir. Ayrıca yenilikçiliğin türleri ve süreçleri hakkında da önemli görüşler sunar. Ancak post modern dönemle birlikte, yönetim ve örgüt yapılandırmasını ve işleyişini etkileyen önemli gelişmeler, iletişim ve teknolojideki ilerlemeler, uluslararası rekabet ve küreselleşme, insan hakları ile demokratikleşme konularındaki gelişmeler örgüt yapılarında da yepyeni yaklaşımların ortaya çıkmasına yol açar. Bu dönemde yapılan çalışmalarda organik örgütlerin yenilikçiliğe en uygun örgüt türü olduğu görüşü yaygın şekilde yer almış ve geniş kabul görmüştür (King ve Anderson, 1995).

King ve Anderson (1995)'un araştırması, yenilikçiliğe en uygun yapının merkeziyetçilik ve formallik düzeyi yüksek, karmaşıklığı düşük organizasyon yapısı olduğunu gösterirken; Schilling (2006) formallik, standartlık ve merkezileşmenin, firmanın yeniliğe eğilimini ve yenilik çalışmalarındaki başarılarını önemli derece etkilediğini savunur. Organik örgüt yapısının örgütün yenilikçilik özelliğini desteklediğini gösteren pek çok çalışmanın aksine; Jansen, Van den Bosch ve Volberda (2006) örgütlerde yüksek biçimlendirmenin, mekanik yapılarda olduğu gibi organik yapılarda da yenilikçiliği desteklediğini savunur. Tidd, Bessant ve Pavitt (1997) ise doğru işe uygun doğru yapının yenilikçiliği destekleyeceği, ancak gevşek ve basit yapının bir örgüt için her zaman yenilikçilik özelliğini sağlayamayabileceğini durumsallık bakış açısıyla savunur.

İletişim ve teknolojideki ilerlemeler, uluslararası rekabet ve küreselleşme, insan hakları ile demokratikleşme konularındaki gelişmeler örgütler yapılarında yeni yaklaşımları zorunlu olarak ortaya koymuştur (Koçel, 2001). Son dönemde ortaya çıkan yenilikçi örgüt yaklaşımlarından biri olan 'Hibrit Örgüt'ün ele alındığı çalışmada Jay (2013) bu yaklaşımın örgütlerde yenilikçiliğe katkı sağladığını ancak bazı koşullarda yapı unsurları arasında sıkışıklık ve tıkanma durumuna da yol

açabildiğini belirtir. Felin ve Powell (2016) de Google, Facebook, 3M gibi yenilikçi firmalarda kullanılmakta olan ve yetki ve sorumlulukları işe yakın olan bireylere verdiği için hem bireysel/ekipsel yaratıcılığı hem de bir bütün olarak örgütün yenilikçiliğini olumlu yönde etkileyen ‘poliarşik örgüt formu’nu incelemişlerdir. Bu şekilde kurgulanmış olan örgüt yapısı çalışanlara; yeni projeleri teklif edebilmeleri, proje takımları oluşturabilmeleri, takım üyelerinin eğitim ve gelişimlerini sağlayabilmeleri, bütçeleri hazırlayabilmeleri, zaman planlarını hazırlayabilmeleri ve ürünleri müşterilere daha kolay ulaştırabilme imkânı sağlar. Böylece işe en yakın olan, işin gerektirdiği bilgi birikimi deneyim, ustalık ve eğitime en fazla sahip olan bireylere gerekli otonomi de sağlanmış olur (Felin ve Powell, 2016).

Nisar, Palacios ve Grijalvo (2016)’nın enerji sektöründeki açık örgüt yapılarını inceleyen araştırması, çeşitli alt örgütlerin bir araya gelerek oluşturdukları birlikteliğin açık yenilik girişimlerini nasıl tanımlayabileceğini ve geliştirebileceğini ortaya koymuştur. Yenilikçilik ile örgütsel öğrenmenin organik örgüt yapısı ve rekabetçi performans arasındaki etkisini inceledikleri çalışmalarında Mehmood, Sonia ve Umar (2016) belirtilen etkinin dolaylı bir etki olduğu ancak sonuçlarının önemli olduğunu belirtir. Yakın dönemde yapılmış bazı çalışmalarda örgütlerde takım hedefleri bakış açısının hem takım üretkenliğini hem de bireysel üretkenliği olumlu etkilediği incelenmiştir (Gong vd., 2013). Buna göre, takım yapısının güçlü olduğu ve takım hedefleri bakış açısıyla çalışan örgütlerde yenilikçiliğin güçlü olduğu görülür.

Örgütün büyüklüğü ile yenilikçilik arasındaki ilişkilerin incelendiği araştırmalar da son dönemde büyük artış göstermiştir. Örneğin, Garcia-Zamora, Gonzalez-Benito ve Munoz-Gallego (2013) örgütün büyüklüğünün yenilikçilik ve performans arasındaki ilişkinin gücünü azaltacağını belirtir. Böylece, büyük olmak hem yenilikçiliğe hem de işletme performansına katkı sağlar. Araştırmanın sonuçları ayrıca, büyük şirketlerin yenilikçi faaliyetler gerçekleştirdikleri zaman daha iyi finansal sonuçlar elde ettiklerini de gösterir. Laforet (2013)’e göre ise, küçük ve orta boyutlu firmalar yenilikçilikte daha ekonomiktirler, yeni teknolojileri uygulamaya alırken değişimlere daha hızlı tepki verirler. Ayrıca, örgütlerde büyüklük azaldıkça yenilikçiliğe yönelik engellerin de daha büyük olarak algılandığını gösteren güncel araştırmalar da mevcuttur. Buna göre; küçük firmalar göz önüne alındığında, firma büyüklüğü ile yenilikçilik faaliyetlerine katılım arasındaki etkileşim, kişinin kendi inovasyon çabasına ve deneyimine dayalı bir öğrenme etkisinin varlığını ortaya çıkarır ve bu da zorlukların üstesinden gelmesine katkıda bulunur. Bu sonuçlar, yeni bilgi kaynaklarına erişimi iyileştirmeyi ve ekonomik kaynakların kullanılabilirliğini ve kullanımını optimize etmeyi amaçlayan küçük organizasyon yapılarının daha avantajlı olduğunu düşündürmektedir (Oliveir ve Marzábal, 2019).

## **YENİLİKÇİLİK VE ÖRGÜTSEL YAPILARLA İLGİLİ GÜNCEL ÇALIŞMALAR**

Organik ve bürokratik örgüt yapılarının her ikisinin de farklı operasyonel alanların gereksinimlerini karşılamak için bir organizasyonun çeşitli bölümlerinde aynı anda yer alabileceği yaklaşımı, örgüt

yapısıyla ilgili araştırmaları yaygın olarak etkileyerek daha sonraki çalışmalar için ilham sağlamıştır (Lam, 2010). Benzer şekilde, organik örgüt yapılarının ele alındığı çalışma sonuçları da yenilikçiliğe en uygun yapının merkezietilik ve formallik düzeyi yüksek, karmaşıklığı ise düşük organizasyon yapısı olduğunu göstermektedir (King ve Anderson, 1995). Schilling (2006) de, firmaların yapısal boyutlarını incelerken, örgütlerin yapısal boyutları olan formallik, standartlık ve merkezileşmenin, firmanın yeniliğe eğilimini ve yenilik çalışmalarındaki başarılarını önemli derecede etkilediğini ifade etmektedir.

Geleneksel olarak, örgütsel tasarım kuramcıları, öncelikle yapı türleri ve örgütlerin yenilikçi yetenekleri arasındaki ilişkiye odaklanmaya yönelmişlerdir (Lam, 2010). Daha sonra yapılan araştırmalarda ise, yenilikçiliğin gelişmesi ve örgütün çalışanları arasındaki etkileşimin artabilmesi için, daha fazla işlevsel bütünleşmeye sahip olduğu için “organik” yapılara ihtiyaç duyduğu ne sürülmeye başlanmıştır (Jensen vd., 2007). Bu konu ile ilgili yapılan daha güncel araştırmalarda elde edilen bulgular, yenilikçilik özelliklerinin organik yapı özelliklerini benimseyen kuruluşlarda daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır (Camison-Zornosa vd., 2004). Ayrıca yenilikçilik ile örgütsel öğrenmenin organik örgüt yapısı ve rekabetçi performansa dolaylı bir etkisi olduğu ancak sonuçların önemli olduğu da görülmektedir (Mehmood, Sonia ve Umar, 2016).

Organik rgt yapısının örgütün yenilikçilik yönünü desteklediğini gösteren pek çok çalışmanın yanında tam tersi yönde görüşlerin savunulduğu çalışmalara da rastlanmaktadır. Örneğin, Jansen, Van den Bosch ve Volberda (2006) rgtlerde yüksek biçimlendirmenin, mekanik yapılarda olduğu gibi organik yapılarda da yenilikçiliği desteklediğini savunmaktadırlar. Ancak diğer yandan, basit, yalın ve bürokratik olmayan örgüt yapısının da her zaman ve tüm örgütler için yenilikçilik anlamına gelmeyebileceğini savunan görüşler de mevcuttur. Bir örgütün yenilikçiliği yapının standartlaşması ve süreçlerin tanımlı oluşuna da bağlıdır. Bu yetkinliği ortaya koyan temel faktör ise rgt yöneten iradenin bu tanımlamayı nasıl ve neye göre karar verdiğidir (Schilling, 2006).

Pierce ve Delbecq (1977) de bir örgüte yenilikçilik özelliği kazandıran beş temel örgütsel faktör olduğunu savunur:

- Farklılaşma: Farklı uzmanlıkları içeren heterojen bir yapıya sahip olmak yenilikçilikle doğrusal ilişkilidir.
- Profesyonellik: Deneyim, kendine güven vs. gibi özelliklere sahip olmak yenilikçilikle doğrusal ilişkilidir.
- Ademi merkezietilik: Karar verme yetkisinin örgüte dağılmış olması yenilikçilikle doğrusal ilişkilidir.
- Formelleşme: Kural, prosedür ve standartların yaygınlığı yenilikçilikle ters yönlü ilişkilidir.
- Katmanlı yapı: Fikir birliği ve örgüt içi mobilizasyon derecesi yenilikçilikle ters yönlü ilişkilidir.



Yenilikçi örgütlerin sahip olduğu yapısal özellikler ele alınırken, vizyon/liderlik, anahtar personel, ekip çalışması, katılımcılık, üretkenlik iklimi, yenilikleri izlemenin yanında doğru örgüt yapısına da bu özellikler arasında yer verilir (Tidd ve Bessant, 2009). Ancak örgütsel öğrenme konusunda yapılan bazı çalışmalar örgütün aynı zamanda örgütsel öğrenmeye de uygun şekilde yapılandırılmasının yenilikçiliğe sağlayacağı olumlu katkıya işaret etmektedir (Khanna, Guler ve Nerkar, 2016). Ayrıca, takım yapısının güçlü olduğu ve takım hedefleri bakış açısıyla çalışan örgütlerde de yenilikçiliğin güçlü olduğu görülmektedir (Gong, vd., 2013).

Damanpour ve Wischnevsky (2006)'ye göre büyük ölçekli örgütler yenilikçiliğe ayırabilecekleri büyük maddi ve beşerî kaynaklara sahip olmalarına rağmen, onları daha az yenilikçi yapan pek çok engel ve kısıtla da mücadele etmek zorundadırlar. Örgütler ölçek olarak büyüdükçe daha bürokratik, şartlara ve değişimlere daha yavaş tepki veren, daha az risk alan ve yaratıcı düşünceye daha az değer veren bir hal alırlar. Nooteboom vd. (2007) de örgütler büyüdükçe koordinasyon maliyetlerinin artması, otonominin azalması, esnekliğin azalması ve yeni fikirlerin reddedilmesi olasılığını artıran çoklu düzey hiyerarşi gibi sorunlarla uğraşmak zorunda kaldığını belirtir. Laforet (2013)'e göre ise, küçük ve orta boyutlu firmalar yenilikçilikte daha ekonomiktirler, yeni teknolojileri uyulamaya alırken değişimlere daha hızlı tepki verirler.

Yapılan araştırmalarda yapısal faktörlerin örgütün yenilikçiliğine olan etkisinin yönü ve yoğunluğu konusunda oldukça önemli ve değerli sonuçlar elde edilmiştir. Ancak bir yandan örgüt boyutunun örgütün yenilikçiliği konusunda en iyi gösterge olduğunu gösteren çalışmalar varken, bu özelliğin örgütün yenilikçiliği ile negatif yönlü ilişkiyi olduğunu gösteren çalışmalar da mevcuttur. Yenilikçilik ve örgüt boyutu ilişkisini inceleyen ampirik çalışmalarda, nicel büyüklük olarak fiziksel kapasite (bir hastanedeki yatak sayısı), toplam çalışan sayısı, girdi miktarı (belirli bir zaman aralığında kaydolan öğrenci sayısı), çıktı miktarı, (belirli bir zaman aralığında yapılan satış miktarı), finansal kaynaklar (net varlıklar) ve direk veya logaritmik ölçümlerin karşılaştırıldığı da görülmektedir. Ancak büyüklüğün örgütün yenilikçilik derecesine, Ar-Ge'ye katkısına ve yeni ürün, süreç ve patent sayıları üzerine doğrudan etkisini analiz eden pek çok araştırma yapılmış olmasına rağmen, büyüklüğün farklı yenilikçilik türlerine olan etkisi yeterince incelenmemiştir (Camison-Zornosa vd., 2004).

Büyüklüğün kademeli ve radikal yenilikçiliğe etkisiyle ilgili birbiriyle çelişen araştırma sonuçları da bu alandaki hem kavramsal hem de ampirik araştırma gereksinimini ortaya koymaktadır. Bu konuda yaptıkları çalışmalarda, Annala ve Forsman (2011) ile Levinthal ve March (1993)'e göre artımsal yenilikçilik küçük ölçekli firmalarda daha yaygın olarak görülürken, örgütün ölçek büyüdüğünde artımsal yenilikçilik özelliği da azalmaktadır. Her ne kadar ölçeğin radikal yenilikçiliğe pozitif etkisi bulunsada da artımsal yenilikçilik üzerindeki kayda değer bir etkisi bulunmamaktadır (Fores ve Camison, 2015; Dewar ve Dutton, 1986; Germain, 1996). Benzer şekilde Dougherty ve Hardy (1996)'nin yaptığı çalışma da örgütün boyutu ile radikal yenilikçilik arasında negatif korelasyon bulunduğunu göstermektedir.

Örgütlerin büyüklüğü ile yenilikçilik özelliklerini inceleyen araştırmalarda birbiri ile uyuşmayan hatta yer yer tamamen çelişen sonuçlar da mevcuttur. Fores ve Camison (2015)'a göre, büyük ölçekli firmalar daha fazla kaynak ve yetkinliğe sahiptirler ve bu durum onların mevcut bilgi alanlarını daha kolay geliştirmelerini sağlayarak onları yenilikçilik performansı konusunda daha avantajlı hale getirir. Ar-Ge çalışmaları da dolayısıyla büyük ölçekli firmalar için daha kolay ve olanaklı hale gelmiş olur. Ancak aynı zamanda da büyük ölçekli firmalarda yenilikçilik faaliyetlerini engelleyebilecek bürokratik ve yapısal atalet kaynakları da yaratır. Bu nedenlerden ötürü Fores ve Camison (2015) gerçekleştirdikleri araştırmada, örgütlerin boyutları büyüdükçe artımsal yenilikçilik özelliğinin artacağı, radikal yenilikçilik özelliğinin ise tam tersine azalacağı varsayımı ile hareket etmişlerdir. İspanyol endüstri firmaları üzerinde yaptıkları araştırmanın sonuçları da bu varsayımları doğrulamaktadır. Ayrıca aynı araştırmanın sonuçlarına göre, örgütün yaşı ile örgütün artımsal veya radikal yenilikçilik özelliği arasında kayda değer bir ilişki bulunmamaktadır. Bu sonuçlar, benzeri alanda daha önceki dönemde gerçekleştirilmiş olan çalışmaların Dewar ve Dutton (1986) ile Germain (1996)'in sonuçlarıyla da uyumludur.

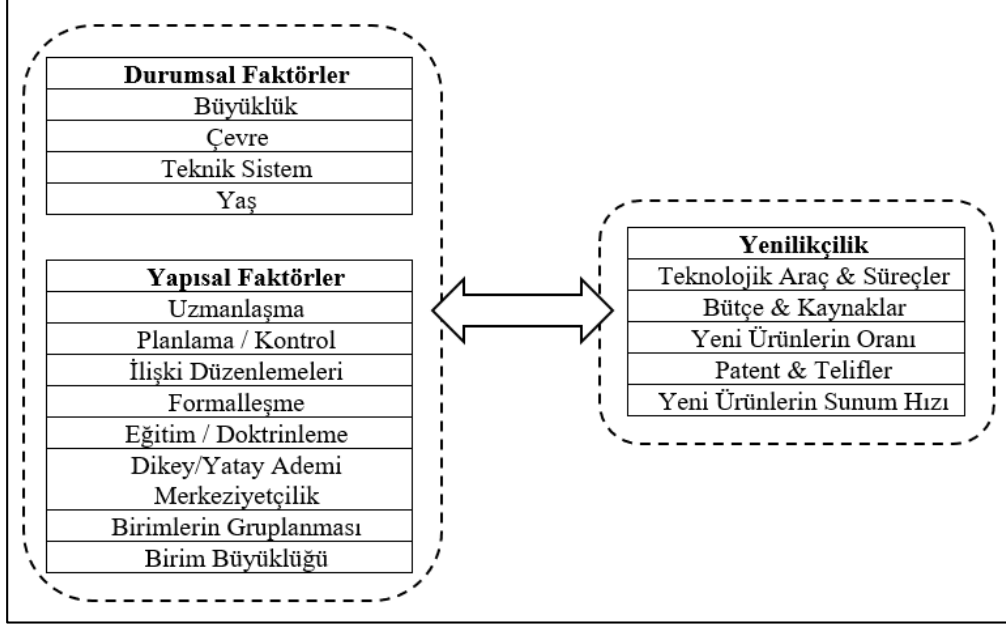
Örgütün ölçeği ile radikal yenilikçilik arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmasında Pavitt (1990) bu ilişkinin U-sembolü şeklinde olduğunu ifade eder. Yani, orta ölçekli firmalar radikal yenilikçilik üretirken, büyük ölçekli firmaların da sahip olmak zorunda oldukları gereksinimlerin pek çoğu onlar için de zorunluluk iken, büyük firmaların sahip oldukları avantajların çok azına sahiptir. Tsai ve Wang (2005) da çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşmışlar ve bu radikal yenilikçilik üretimi konusunda örgüt ölçeğinin negatif korelasyonunu belirtmişlerdir.

## **YÖNTEM**

Araştırmaya örgütün yapısal ve durumsal faktörleri ile yenilikçiliğe ait değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığını ve düzeyini belirleyen incelemelerle başlanmıştır. Kavramsal yapılara yönelik detaylı inceleme çalışması sonunda, söz konusu yapısal faktörlerin yenilikçilik özellikleriyle birlikte ele alınarak derinlemesine irdelenmesi gerekliliği anlaşılmıştır. Çeşitli kaynaklardan elde edilecek zengin veri kümelerine ihtiyaç olacağı ve bu nitelikteki bir verinin nicel yöntemler kullanılarak yeterince derinlemesine incelenemeyeceği düşünülerek araştırmada nitel bir yaklaşım tercih edilmiştir. Bu araştırmadaki ağırlıklı ve en önemli veri kümesini sağlayan yüz yüze görüşmeler, LeCompte ve Goetz (1982)'in sınıflandırmasında yer alan üç tür veri olan “çevre, süreç ve algı” ile ilgili oldukça kapsamlı ve derinlikli veriyi sağlamaktadır.

Araştırma kapsamında yapılacak olan görüşme, gözlem ve doküman incelemeleri; birinci kısımda detaylı olarak ele alınmış olan, örgütlerin yapısal ve durumsal faktörleri ile yenilikçilik değişkenleri etrafında şekillendirilmiştir. Buna göre, incelemelerde; örgütlerin yaş ve büyüklük, çevre, teknik sistem ve güç gibi durumsal faktörlerini yanında, uzmanlaşma, formalleşme, eğitim/doktrinleme, birimlerin gruplanması, birim büyüklüğü, planlama/kontrol, ilişki düzenlemeleri ve dikey/yatay ademi merkezîyetçilik özelliklerini somut ortaya koyup detaylandıran bir yaklaşım benimsenmiştir.

Örgütlerin yenilikçilik düzeylerinin ise; devreye alınan yeni teknolojik ve örgütsel araç/süreçler, yenilikçilik çalışmalarına ayrılan bütçe ve kaynaklar, yenilikçi ürün/hizmetlerin portföydeki oranı, sahip olunan patent ve telifler, yeni ürün/hizmetlerin sunum hızı konularındaki yaklaşımları incelenerek değerlendirilmesi kararlaştırılmıştır.



Şekil 1. Kavramsal Çerçeve

Belirtilen kavramsal yapılar arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan çalışma Türkiye Bankacılık sektöründe yer alan kurumlar üzerinde gerçekleştirilmiştir (Türkiye Bankalar Birliği, 2017). Türkiye’de yerleşik kamu ve özel bankaların üst düzey yöneticilerine yönelik pilot görüşmeler yarı açık uçlu sorular kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Sektörle doğrudan etkileşimi bulunan düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar, uzman danışmanlık firmalarıyla yapılacak görüşmeler, gözlem bilgileri ve kapsamlı doküman incelemeleri de kullanılarak ortaya çıkan sonuçlar analiz edilmiştir. Pilot çalışmada elde edilen sonuçlar üzerinde yapılan ilk analizler sonrasında revize edilen soru listesi ile araştırmaya devam edilmiştir.

Araştırmada ele alınan ilişkilerin mümkün olan en açık ve ayrıntılı biçimde araştırılması, tanımlanması ve açıklanabilmesi için “yöntem çeşitlemesi” kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Sadece görüşme sorularına verilen cevapların incelenmesiyle sınırlı kalınmadan, görüşmelerden elde edilen veriler, gözlem ve doküman incelemelerden elde edilen verilerle de karşılaştırılmıştır. Katılımcılarla yapılan pilot görüşmeler ve sonrasında gerçekleştirilen derinlemesine mülakatlarda elde edilen veriler, görüşme gözlem notlarıyla karşılaştırılıp birleştirilmiştir. Pilot çalışma dahil olmak üzere toplam 18 adet katılımcıyla yüz yüze veya telefon mülakatı şeklinde yapılan görüşmelerden elde edilen transkripsiyonlar içerik kontrolü ve uygunluk değerlendirmesi için katılımcıya iletilmiştir. Katılımcının gerekli düzeltmeleri yaparak uygunluk verdiği transkripsiyonlar, yaklaşık 400 adet doküman, pilot çalışma soruları, gözlemci değerlendirmeleri, akademik ve uzman

görüşlerinden oluşan veri kümesi düzenlenip kategorize edilerek MaxQda 2020 veri analiz uygulamasıyla analiz edilmiştir.

Araştırma kapsamında incelenen dokümanlar; öncelikli olarak Türkiye bankacılık sektöründe yer alan özel bankalar ve kamu bankaları olmak üzere, sektöre hizmet veren danışmanlık firmalarından, düzenleyici ve denetleyici kamu kuruluşlarından elde edilen genele açık dokümanlar (organizasyon şemaları, strateji dokümanları, misyon/vizyon ve hedef ifadeleri, ürün/hizmet katalogları, faaliyet raporları, bütçe raporları, eğitim programları vb.) bu incelemelerde kullanılmıştır. Ayrıca, BDDK, TCMB, TÜİK, TBB vb. gibi düzenleyici kuruluşların periyodik olarak yayımladıkları analiz, rapor ve incelemelerden de yararlanılmıştır.

Doküman incelemesi metodunun güçlü yönleri ile zayıf yönleri ve sınırlılıkları da araştırmanın bu dikkate alınarak edinilen araştırma materyallerin geçerliliği ve çalışmaya pozitif katkısı kontrol altında tutulmuştur (Bailey, 1982). Dokümanlara ulaşma: aşamasında, hangi dokümanlara spesifik olarak gereksinim olacağı, hangi yöntemlerle, nasıl ve nereden edinilebileceği başlangıçta tasarlanmıştır. Araştırma açısından önemli ve yararlı olmayan dokümanlar için gereksiz yere zaman harcamamak için planlama aşamasında gerekli önem ve dikkat verilmiştir (Forster, 1995).

Dokümanların orijinalliğini kontrol etme aşamasında, öncelikle hangi dokümanların kullanılmasının daha uygun olacağı belirlenirken, bu dokümanların serbest erişime ve paylaşımına açık olduğu ve araştırmada kullanılmasının herhangi bir yasal ve mevzuat sorununa yol açmayacağı kontrol edilmiştir. Bu konuda bankaların kurumsal iletişim departmanlarıyla iletişime geçilmekle birlikte, veri toplama faaliyeti ağırlıklı olarak açık kaynaklar üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Daha sonraki aşamada, sırasıyla dokümanları anlama, veriyi analiz etme ve kullanma aşamasının gerekleri yerine getirilmiştir. Elde edilen görüşme çözümlenmeleri, gözlem notları ve doküman incelemeleri hem betimsel hem de içerik analizi açısından incelenmiştir. Wolcott (1994)'ün veri analizinde önerdiği yönteme uygun şekilde, görüşme sorularına verilen sözel cevaplara mümkün olduğu kadar sadık kalarak görüşmecilerin ifadeleri büyük ölçüde doğrudan alıntılarla çalışmaya aktarılmıştır. Görüşme ortamı, görüşmecilerin tavır ve davranışları, ima yoluyla aktardıkları bilgiler de hem görüşmecilerin ifade etmeye çalıştıkları anlamı koruyarak, hem de araştırmacının gözlemleriyle birlikte, kavramlar ve temalar arası ilişkileri koruyacak şekilde araştırma sonuçlarına aktarılmıştır. Tercih edilen bu yaklaşımda yer alan öznelğin, araştırma verilerini açıklamaya, anlamlı ve yapısal bir formu ön plana çıkarmaya yönelik olduğu için araştırmanın nesnellğine ve geçerliliğine herhangi bir olumsuz katkı sağlamayacağı düşünülmüştür.

Betimsel analiz sırasında, araştırmanın kavramsal yapısını oluşturan tüm sözcük, tanım ve ifadeler hem gerçek hem mecaz hem de konuşma dilindeki yaygın kullanımlar dikkate alınarak bir araya getirildi ve veriyle eşleştirilmeye çalışılmıştır. Bir araya getirilen araştırma ham verisinin içerisinde yer alan ifadeler gereksiz tekrarlardan arındırılırken, yarım kalmış olan düşünceleri işaret eden ifadeler görüşmecinin amacını doğru yansıtacak şekilde tamamlanarak araştırmaya dahil edilmiştir.

## SONUÇLAR

Veriyi analiz etmeye ve analizlerden ortaya çıkacak sonuçları anlamaya yarayacak olan kuramları oluşturmak için, başlangıçta hiç ön görülme-yen birtakım sonuçların da muhtemel olabileceğini ön gören bir yaklaşım tercih edilmiştir (Glaser, 1978). Ayrıca araştırmacının Türkiye Bankacılık sektörü içerisindeki uzun süreli profesyonel iş deneyimi, çalışmaya tam katılımcı olarak araştırmaya katkı sağlamasına imkân sağlamıştır (Berg ve Lune, 2019).

Öncelikle araştırmanın kavramsal yapı kısmında belirlenen yapısal boyut grubu ‘Durumsal Faktörler, Yapısal Faktörler, Yenilikçilik’ kullanılarak, pilot çalışmadan elde edilen ön sonuçlarla da uyumlu olmak üzere toplam 19 adet kod (node) başlangıç aşamasında veri analiz uygulaması üzerindeki kod sistemi üzerinde “kod” ve “alt kod” olarak tanımlanmıştır. Verilerin kodlama işlemi tamamlandıktan sonra oluşturulan ilişki modeli ve kodlamaya (nodes) bağlı “referans yoğunluğu” kullanılarak elde edilen sonuçlar söylem analizi tekniğinden de yararlanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizlerde, 4 adet kod grubu içerisinde ve toplam 30 adet kod üzerinde toplam 437 adet referans tespit edilmiştir. Bu sonuçlara bağlı olarak araştırmanın kavramsal çerçevesi de belirlenen kod ve referanslara göre revize edilmiştir.

Pilot çalışma kapsamında elde edilen verilerin referans yoğunluğu ve kodlar arası bağlantı ilişkilendirmesine göre; durumsal faktörlerden Çevre (36/108), Rekabet (25/108) ve Teknik Sistem (12/108)’in öne çıktığı, Büyüklük (5/108) ve Yaş (5/108) faktörlerinin ise yenilikçiliğe etkisinin oldukça düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre, örgütün içinde bulunduğu ve sürekli etkileşim halinde olduğu ekosistem ile olan ilişkileri yenilikçiliğini en üst düzeyde etkilemektedir. Rekabet konusunun da benzer şekilde yüksek puan alması, ekosistemle ilişkileri destekleyen ve tamamlayan sonuçlar olarak ortaya çıkmaktadır. Büyüklük ve yaş gibi durumsal faktörlerin etkisinin çok düşük seviyede ortaya çıkması ise konuyla ilgili kavramsal çalışmalar ve saha çalışmalarının bir kısmıyla uyumsuz olması nedeniyle dikkat çekici bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca araştırma kapsamında incelenen örgütsel yapı faktörleri, referans yoğunlukları ve ağırlık puanlarına göre faktör gruplarına dağıtıldığında “inovasyon ekosistem modeli” olarak tanımladığımız bir modele işaret etmektedir. Bu modele göre, örgütün sahip olduğu yapısal unsurların örgütün inovatif yetkinliğine bileşik etkisi, şu üç ana eksen üzerinde bileşik olarak dağılım gösterir ve bu unsurların bir fonksiyonu olarak değerlendirilebilir: çevre, insan, araç ve süreçler.

Araştırma sonuçları ayrıca, örgütün “yenilikçilik vizyonu ve yenilikçiliğe yönelik stratejileri”; örgütün “planlama ve kontrol” alanındaki yaklaşımları başta olmak üzere, farklı departmanlarda bulunan farklı ekiplerin sahip oldukları çeşitli uzmanlıkları birleştirerek birlikte çalışabilmesini sağlayan örgüt içi iş birliğinden önemli düzeyde etkilendiğini de göstermektedir. Benzer şekilde; kurumsal ortak bilgi, deneyim ve formasyonu örgüt geneline yayan eğitim ve doktrinleme çalışmaları ile bilginin kullanım koşullarını ve kurallarını düzenleyen ilişki düzenlemeleri de yenilikçilik üzerinde önemli şekilde etkilidir. Durumsal faktörler açısından ele aldığımızda ise, örgütün sahip

olduğu teknik sistem unsurlarının yanında, içinde yer aldığı çevresel ve rekabet faktörlerinin ve örgütün yaşının “yenilikçilik vizyonu ve yenilikçiliğe yönelik stratejilere” etkisinin olduğu görölmektedir.

**Tablo 1.** Durumsal Faktörlere Ait Referans Yoğunlukları

Durumsal Faktörler	Referans Yoğunluğu
Çevre	36
Rekabet	25
Teknik Sistem	25
Yasa, Mevzuat ve Regölasyonlar	12
Büyükölük	5
Yaş	5
<b>TOPLAM</b>	<b>108</b>

**Tablo 2.** Yapısal Faktörlere Ait Referans Yoğunlukları

Yapısal Faktörler	Referans Yoğunluğu
İç Erişim ve İş birliği	20
Dikey/Yatay Ademi Merkezizyetçilik	18
İlişki Düzenlemeleri	18
Planlama / Kontrol	16
Eğitim / Doktrinleme	14
Formalleşme	13
Uzmanlaşma	9
Birimlerin Gruplanması	5
Birim Büyükölüğu	2
<b>TOPLAM</b>	<b>115</b>

**Tablo 3.** Yenilikçilik Faktörlerine Ait Referans Yoğunlukları

Yenilikçilik Faktörleri	Referans Yoğunluğu
Kurum Kültürü, Cesaret Özgüven Motivasyon	30
Bütçe ve Kaynaklar	29
Teknolojik/Örgütsel Araç ve Süreçler	29
Strateji ve Vizyon	22
Yenilikçi Ürünlerin Portföydeki Oranı	20
Kuruma Yaygınlaştırma	13
Pratik Fayda	12
İtibar ve Prestij	10
Patent ve Telifler	10
Yeni Ürünlerin Sürüm Hızı	7
<b>TOPLAM</b>	<b>182</b>

Örgütlerin sahip oldukları büyüklük ve yaş gibi durumsal faktörlerin yenilikçiliğe etkisinin görece düşük seviyede olduğu da sonuçlardan anlaşılmaktadır. Buna göre, büyük ve köklü bir yapıya sahip olmanın bir örgüte sağladığı maddi ve beşerî avantajlar, ya da örgütü benzer örneklerine göre stratejik olarak daha çok zorlayan dezavantajların örgütün yenilikçiliğine etkisi beklenenin aksine çok düşüktür. Bu sonuçlar örgütlerin büyüklüğü ile yenilikçilik özelliklerini inceleyen araştırmalarda yer verilen sonuçlarla da uyumludur. Örneğin; Fores ve Camison (2015)'a göre, büyük ölçekli firmalar daha fazla kaynak ve yetkinliğe sahiptirler ve bu durum onların mevcut bilgi alanlarını daha kolay geliştirmelerini sağlayarak onları yenilikçilik performansı konusunda daha avantajlı hale getirir.

Ancak diğer yandan da küçük firmaların yenilik stratejilerini özel bir marka veya satın alma stratejisi ile sınırlama olasılığı daha yüksekken, büyük firmaların iç ve dış bilgi edinimlerini yenilik stratejilerinde birleştirmesi daha olasıdır. Bununla birlikte, dâhili bilgilerin yenilik için önemli bir kaynak olduğu şirketlerin yeniliği yalnızca dış kaynağa ayırma olasılıkları daha azdır; bunun yerine iç ve dış teknoloji kaynaklarının bir karışımını kullanırlar (Rhéaume ve Gardoni, 2015). Garcia-Zamora, Gonzalez-Benito ve Munoz-Gallego (2013) de örgütün boyutunun yenilikçilik ve performans arasındaki ilişkinin gücünü azaltacağını savunur. Çalışma sonuçları aynı zamanda, yenilikçiliğe yönelik yeniden yapılanma çalışmalarında değişime direncin en büyük engel olduğunu gösteren çalışmalarla da paralellik arz etmektedir. Riskten kaçınma eğilimleri, hiyerarşik örgüt yapısı ve özellikle bürokratik yapılarda ortaya çıkan merkezileşme tercihleri yenilikçiliği köreltme olasılığını her zaman taşır (Micheli vd., 2012).

### **KISITLAR VE SONRAKİ ÇALIŞMALAR**

Örgüt yapısının sahip olduğu durumsal ve yapısal faktörlerin tamamını bir bütün olarak ele almak ve bu faktörlerin yenilikçilik faktörlerine etkisini bileşik olarak incelemenin, belirtilen faktörlerin tekil olarak ele alınıp derinlemesine inceleme fırsatını engellemiş olması, çalışmanın benzeri diğer

çalışmalardan ayrıştığı yönü olması yanında çalışmanın en önemli kısıtıdır. Ancak örgüt yapısını meydana getiren durumsal ve tasarımsal yapı özellikleri bir bütün olarak ele alıp, söz konusu unsurların birbirleriyle olan etkileşimlerini de hesaba katarak örgütün yenilikçiliğe etkilerini çok boyutlu olarak inceleyebilmek için bu yönde ilerlenmesi de araştırmanın özgünlüğü açısından bir temel zorunluluktur.

Ayrıca araştırmanın çalışma alanı olarak, Türkiye'deki sektörler içerisinde en ağır şekilde düzenlenen, sahip olduğu örgütsel verinin çoğunlukla “çok gizli” olarak sınıflandırıldığı bankacılık sektörünün tercih edilmiş olması araştırmanın diğer önemli kısıtıdır. Araştırmanın veri toplama aşamasında, pek çok değerli bilgiye ulaşmakta belirtilen kısıt nedeniyle önemli zorlukların ortaya çıkması kaçınılmaz olarak ortaya çıkmıştır. Ancak hem özel bankalar hem kamu bankalarının hem de denetleyici/düzenleyici kurumların genel kullanıma açık ve sistematik bilgi ve belge paylaşımları belirtilen kısıtın araştırmanın geçerliliğine olumsuz bir etkide bulunmasını engellemiştir.

Benzer şekilde yüz yüze mülakatlar için bankaların üst düzey yöneticilerinin tercih edilmiş olması da araştırmada önemli bir kısıt oluşturmuştur. Hem araştırmanın konu başlıklarının önem ve kritikliği, rekabet ve gizlilik gibi hususlar hem de sahip oldukları yüksek iş yoğunluğu nedeniyle üst düzey yöneticilerle yapılan görüşmelerin organize edilmesi çok büyük zorluklarla gerçekleştirilmiştir. Ancak belirtilen düzeydeki yönetim fonksiyonunu icra eden üst düzey yöneticilerin konuyla ilgili olarak sağlayacağı zengin ve kritik katkının değeri nedeniyle bu yönde ilerlenmiştir.

Araştırmanın sonuç kısmında belirtilen “inovasyon ekosistem modelinin” bağımsız bir ampirik araştırma ile ele alınması söz konusu alan yazına önemli katkılar sağlayacaktır. Ayrıca araştırmanın öncül sonuçlarında, büyüklük ve yaş gibi durumsal faktörlerin etkisinin beklenenin aksine çok düşük seviyede ortaya çıkması belirtilen faktörlerin örgütsel yenilikçiliğe etkisi konusunda daha fazla ve güncel çalışmalar yapılması gerektiğine güçlü şekilde işaret etmektedir. Belirtilen sonuçların, araştırmanın çalışma alanı olan bankacılık sektörüne özgü olduğuna işaret eden bir bulguya da rastlanmamıştır. Bu nedenle, söz konusu etkinin kavramsal geçerliliğini desteklemek adına farklı sektörlerde benzeri araştırmalar yapılması değerlendirilmektedir.

Araştırma sonuçları ayrıca, örgütün “yenilikçilik vizyonu ve yenilikçiliğe yönelik stratejileri”; örgütün “planlama ve kontrol” alanındaki yaklaşımları başta olmak üzere, farklı departmanlarda bulunan farklı ekiplerin sahip oldukları çeşitli uzmanlıkları birleştirerek birlikte çalışabilmesini sağlayan örgüt içi iş birliğinden önemli düzeyde etkilendiğini de göstermektedir. Benzer şekilde; kurumsal ortak bilgi, deneyim ve formasyonu örgüt geneline yayan eğitim ve doktrinleme çalışmaları ile bilginin kullanım koşullarını ve kurallarını düzenleyen ilişki düzenlemeleri de yenilikçilik üzerinde önemli şekilde etkilidir.



## KAYNAKÇA

- Annala, U. and Forsman, H. (2011). Small enterprises as innovators: The shift from a low performer to a high performer. *International Journal of Technology Management*, 56(2/3/4), 154-171.
- Bailey, K. D. (1982). *Methods of social research (2. baskı)*. New York: The Free Press.
- Berg, B. L. and Lune. H. (2019). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. California: Pearson.
- Budde, B., Alkemade, F. and Weber, M. (2012). Expectations as a key to understanding actor strategies in the field of fuel cell land hydrogen vehicles. *Technol. Forecast. Soc. Chang*, 79, 1072–1083.
- Camison-Zornosa, C., Lapiedra-Alcami, R., Segarra-Cipres, M. and Boronat-Navarro, M. (2004). A meta-analysis of innovation and organizational size. *Organization Studies SAGE*, 25(3), 331-361.
- Daft, R. (2006). *Organization theory and design*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Damanpour, F. and Wischnevsky, D. (2006). Research on innovation in organizations: Distinguishing innovation-generating from innovation-adopting organizations. *Journal of Engineering and Technology Management*, 23(4), 269–291.
- Dewar, R. and Dutton, J. (1986). The adoption of radical and incremental innovations: An empirical analysis. *Management Science*, 31(11), 1422-1433.
- Dougherty, D. and Hardy, C. (1996). Sustained product innovation in large, mature organizations: Overcoming innovation-to-organization problems. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1120–1153.
- Felin, T. and Powell, T. (2016). Designing organizations for dynamic capabilities. *University of California, Berkeley*, 58(4), 78-96.
- Fores, B. and Camison, C. (2015). Does incremental and radical innovation performance depend on different types of knowledge accumulation capabilities and organizational size? *Journal of Business Research Elsevier*, 69(2), 831-848.
- Forster, N. (1995). *The analysis of company documentation: Qualitative methods in organizational research: A practical Guide*. London: Sage.
- Garcia-Zamora, E., Gonzalez-Benito, O. and Munoz-Gallego, P. (2013). Organizational and environmental factors as moderators of the relationship between multidimensional innovation and performance. *Innovation: Management Policy & Practice*, 15(2), 224-244.
- Germain, R. (1996). The role of context and structure in radical and incremental logistics innovation adaption. *Journal of Business Research*, 35, 117-127.
- Glaser, B. (1978). *Theoretical sensitivity*. San Francisco: University of California.
- Gong, Y., Kim, T.-Y., Lee, D.-R. and Zhu, J. (2013). A multilevel model of team goal orientation, information exchange and creativity. *Academy of Management Journal*, 56(3), 827–851.
- Jansen, J., Van den Bosch, F. and Volberda, H. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*, 52(11), 1661-1674.
- Jay, J. (2013). Navigating paradox as a mechanism of change and innovation in hybrid organizations. *Academy of Management Journal*, 59(1), 137-159.
- Jensen, M., Johnson, B., Lorenz, E. and Lundva, B. (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy*, 36(5), 680-693.

- Khanna, R., Guler, I. and Nerkar, A. (2016). Fail often, fail big, and fail fast? Learning from small failures and R&D performance in the pharmaceutical industry. *Academy of Management Journal*, 59(2), 436-459.
- King, N. and Anderson, N. (1995). *Innovation and change in organizations*. London: Cengage Learning.
- Kocel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Laforet, S. (2013). Organizational innovation outcomes in SMEs: Effects of age, size and sector. *Journal of World Business*, 48(4), 490-502.
- Lam, A. (2010). *Innovative organizations: Structure, learning and adaptation*. Madrid, Spain: BBVA.
- LeCompte, M. D. and Goetz, J. P. (1982). Ethnographic data collection in evaluation research. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, Fall 4(3), 387-400.
- Levinthal, D. and March, J. (1993). The myopia of learning. *Strategic Management Journal*, 14, 95-112.
- Mehmood, K., Sonia, F. and Umar, A. (2016). Impact of organic structure on competitive performance of pharmaceutical companies in pakistan: Study of mediating roles. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, 36(2), 821-834.
- Micheli, P., Schoeman, M., Baxter, D. and Goffin, K. (2012). New business models for public-sector innovation: Successful technological innovation for government. *Research-Technology Management*, 55(5), 51-57.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: Engle-wood cliffs*. New York: Prentiergce-Hall, inc.
- Nisar, A., Palacios, M. and Grijalvo, M. (2016). Open organizational structures: A new framework for the energy industry. *Journal Of Business Research*, 69, 5175-5179.
- Nooteboom, B., Haverbeke, V., Duysters, W., Gilsing, V. and Van den Oord, A. (2007). Optimal cognitive distance and absorptive capacity. *Research Policy*, 36, 1016-1034.
- Oliveir, F. and Marzabal, O. R. (2019). Structural characteristics and organizational determinants as obstacles to innovation in small developing countries. *Technological Forecasting And Social Change*, 140, 306-314.
- Pavitt, K. (1990). What we know about the strategic management of technology. *California Management Review*, 23(3), 17-26.
- Perrow, C. (1967). A framework for the comparative analysis of organizations. *American Sociological Review*, 32(2), 194-208.
- Pierce, J. and Delbecq, A. (1977). Organization structure, individual attitudes and innovation. *The Academy of Management Review*, 2(1), 27-37.
- Rhéaume, L. and Gardoni, M. (2015). Strategy-making for innovation management and the development of corporate universities. *International Journal On Interactive Design And Manufacturing (IJIDeM)*, 10(1), 73-84.
- Schilling, M. A. (2006). *Strategic management of technological innovation*. New York: McGraw-Hill.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. New York: Harper.
- Tidd, J., Bessant, J. and Pavitt, K. (1997). *Integrating technological, market and organizational change: managing innovation*. London: Wiley.
- Tidd, J. and Bessant, J. (2009). *Managing innovation*. London: Wiley.
- Tsai, K. and Wang, J. (2005). Does R&D performance decline with firm size? A reexamination in terms of elasticity. *Research Policy*, 34, 966-976.
- Türkiye Bankalar Birliği. (2017). *İstatistiki raporlar / banka, çalışan ve şube bilgileri raporu*.

Wolcott, H. F. (1994). *Transforming qualitative data: Description, analysis and interpretation*. Newbury Park, CA: Sage.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. İstanbul: Seçkin.

Geliş Tarihi:

08.07.2020

Kabul Tarihi:

05.05.2021


Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Bilginer-Özsaatçı, F. G. (2021). Markalarda yaşanan olumsuz durumların elektronik ağızdan ağıza iletişime (E-Wom) yansımaları: Pegasus örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 176-196. doi: 10.46928/iticusbe.766565

## MARKALARDA YAŞANAN OLUMSUZ DURUMLARIN ELEKTRONİK AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİME (E-WOM) YANSIMALARI: PEGASUS ÖRNEĞİ

*Araştırma*

Fatma Gül Bilginer Özsaatçı 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

[fatmagul.bilginer@hku.edu.tr](mailto:fatmagul.bilginer@hku.edu.tr)

Fatma Gül Bilginer Özsaatçı, Hasan Kalyoncu Üniversitesi işletme bölümünde doktor öğretim üyesidir. İyi derecede İngilizce bilen yazar pazarlama, marka, marka stratejileri ve girişimcilik alanında çalışmalarını sürdürmektedir. Farklı dillerde kitap bölümleri, ulusal ve uluslararası dergilerde hakemlik tecrübesi, uluslararası kongrelerde bildirimleri ve editörlük tecrübesi bulunmaktadır.

# MARKALARDA YAŞANAN OLUMSUZ DURUMLARIN ELEKTRONİK AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİME (E-WOM) YANSIMALARI: PEGASUS ÖRNEĞİ

Fatma Gül Bilginer Özsaatçı  
[fatmagul.bilginer@hku.edu.tr](mailto:fatmagul.bilginer@hku.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Bu çalışmanın amacı, markaların yaşadığı olumsuz durumların elektronik ağızdan ağıza iletişimi (eWOM) nasıl etkilediğini belirlemektir.

**Yöntem:** Çalışmada nitel araştırma tasarımlarından örnek olay yönteminden yararlanılarak, Pegasus havayollarının yaşamış olduğu uçak kazası neticesinde paylaştığı özür mesajına yapılan yorumlar analiz edilmiştir. Analizde kullanılacak yorumlar için Türkiye’de en çok kullanılan sosyal ağ sitelerinden biri olan Instagram tercih edilmiş ve 1351 kullanıcı yorumu analiz edilmiştir

**Bulgular:** Analiz neticesinde oluşan 42 tema 10 kategori altında toplanmıştır. Yapılan yorumların %41,4 olumsuz, %30,5’inin tarafsız, %22,2’sinin olumlu ve %5,9’da konudan bağımsız farklı bir durumla ilişkili yorum olduğu tespit edilmiştir.

**Özgünlük:** Gelişen teknolojiler ve küreselleşme markaların tüketici iletişiminde geleneksel iletişim kanallarının yanında yeni iletişim kanallarını da etkin bir şekilde kullanmasını sağlamıştır. Tüketici iletişiminde kullanılan yeni iletişim kanallarının başında sosyal medya uygulamaları gelmektedir. Özellikle markalar pazarlama faaliyetlerinde sosyal medyayı etkin şekilde kullanıp, tüketicilerin isteklerini dikkate alarak marka imajlarını ve tüketicilerin markalarına karşı tutumlarını şekillendirmektedir. Benzer şekilde sosyal medya kullanımı ile birlikte tüketiciler sürekli iletişim halinde oldukları markalar ile yaşadıkları olumlu ve olumsuz deneyimleri de sosyal medya kanalları aracılığıyla paylaşmaktadır. Olumlu paylaşımlar işletme itibarında ve imajında pozitif etki yaratırken, olumsuz paylaşımlar ise işletme imaj ve itibarını negatif yönlü etkilemektedir. Tüketicilerin sosyal medyada marka hakkında çeşitli söylemlerde bulunması noktasında işletmeler açısından önemli olan tüketicilerin söylediklerini iyi analiz etmektir. Bu bağlamda konunun nasıl ve ne gibi sorularla derinlemesine incelenmesi ve tüketici söylemlerinin de derinlemesine analizinin yapılması çalışmayı özgün kılmaktadır. Çalışma sonuçlarının markalara yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Marka, Ağızdan Ağıza İletişim, Elektronik Ağızdan Ağıza İletişim, Pegasus

**JEL Sınıflandırması:** M31, M39

# EFFECTS OF NEGATIVE EXPERIENCES ON BRANDS ON THE ELECTRONIC WORD OF MOUTH (E-WOM): PEGASUS EXAMPLE

## ABSTRACT

**Purpose:** The aim of this study is to determine how negative situations experienced by brands affect electronic word of mouth (eWOM).

**Method:** Qualitative research design is preferred in this study. The comments made on the apology message shared by Pegasus airlines as a result of the plane crash was analyzed by using the case study method. One of the most widely used social networking site in Turkey has preferred to work with Instagram and 1351 user comments analyzed.

**Findings:** As a result of the analysis, 42 themes were gathered under 10 categories. It was determined that the comments made were %41,4 negative, %30,5 neutral, %22, 2 positive and %5,9 related to a different situation independent of the subject.

**Originality:** Developing technologies and globalization enabled brands to use new communication channels effectively in addition to traditional communication channels in consumer communication. Social media applications are at the forefront of new communication channels used in communication with the consumer. Especially, brands shape their brand images and attitudes of consumers towards their brands by taking into consideration the wishes of consumers by using social media effectively in their marketing activities. Similarly, with the use of social media, consumers share the positive and negative situations they experience with the brands they are in contact with through social media channels. While positive shares have a positive effect on business reputation and image, negative shares affect business image and reputation negatively. It is important to analyze what consumers say, which is important for businesses, in terms of making various discourses about the brand on social media. In this context, the in-depth examination of how and with what kind of questions and analysis of consumer statements makes the study unique. The results of the work are considered to be a guide for brands.

**Keywords:** Brand, Word Of Mouth, Electronic Word-Of-Mouth, Pegasus

**JEL Classification:** M31, M39

## GİRİŞ

Küreselleşme ve gelişen iletişim teknolojileri birçok alanda olduğu gibi pazarlama alanında ve pazarlamanın faaliyetlerini sürdürmesindeki temel unsur olan tüketicilerin davranışları ve alışkanlıkları üzerinde de son derece etkili hale gelmiştir. Değişen yaşam tarzları ve alışkanlıklar, tüketicilerin zamanının büyük bölümünü internetteki sosyal medya platformlarında geçirmelerine neden olmuştur. Bu durum günümüzdeki pazarlama faaliyetlerinin de bu platformlarda artık daha aktif olduğunun bir göstergesidir. Tüketicilerin birbirleri ve markalarla olan iletişimleri bu sosyal medya araçları üzerinden gerçekleşmektedir. Sosyal medya üzerinden tüketiciler arasında sağlanan bu iletişim şekli ağızdan ağıza iletişimin sanal mecraya taşınmasına neden olmuştur. Bu durum da elektronik ağızdan ağıza iletişim kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Negatif ağızdan ağıza iletişimin, pozitif'e göre daha hızlı yayıldığı kabul edilmektedir. Bu bağlamda olumsuz iletişim özellikle tatmin sağlayan markaların ürünlerinin yok olmasına neden olabilmektedir. Bu durum ağızdan ağıza iletişiminin gücünü göstermektedir (Helm, 2000:158-161). İnternetin sağladığı avantajlar (hız, zaman ve mekandan bağımsız olması) ağızdan ağıza iletişimi kolaylaştırmıştır (Nicholls, 2003; Stateman, 2005: 27). Dye'ye (2000) göre ABD'deki tüm mal ve hizmetlerin % 67'sinin ağızdan ağıza iletişimden etkilendiği tahmin edilmektedir (Dobele, Toleman ve Beverland, 2005: 143-145).

Her marka zaman zaman olumsuz durumlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Geleneksel pazarlama iletişimde olumsuz bir durumla karşı karşıya kalan markalar buna ilişkin kamuoyu açıklamalarını gazeteler, TV kanalları ve radyolar aracılığıyla yaparken, günümüzde markaların kullandıkları sosyal medya hesapları bu noktada önemli bir iletişim aracı olarak karşımıza çıkmaktadır. Geleneksel pazarlama iletişimde tüketiciden anında geri bildirim alınması mümkün değilken, günümüzdeki pazarlama iletişimde tüketicilerden geri bildirimler anında gelmektedir. Aynı zamanda günümüz tüketicileri de markaların sosyal medya kullanmalarına olumlu yaklaşmakta ve aynı zamanda sosyal medya kullanımı da tüketici davranışlarına olumlu etki etmektedir.

Çevrimiçi paylaşım kanallarını ve çeşitli etkinliklere katılmayı içeren sosyal medya, markaların cazip hedef kitlelerle iletişim kurması için giderek daha önemli bir mecra haline gelmiştir (Murdough, 2009). Sosyal medya işletmelerin itibarlarını ve imajlarını yönetmede önemli bir araçtır. Sosyal medyada bilgiler anında yayılmaktadır. Bu bağlamda markalar haklarında söylenenleri, yazılanları ve konuşulanları iyi analiz etmeli ve kullanıcıların söylediklerine kulak vermelidir. Çünkü bu noktada tüketici söylemleri uzun vadede marka itibarında ve imajında etkili olmaktadır. Özellikle sosyal medyada tüketiciler bir marka hakkında diğer kullanıcıların ve ilgili markanın yarattığı içerikleri gözlemlediğinde oluşan marka imajından etkilenebilmekte ve ardından satın almayı tercih etmektedirler. Markalar özellikle yaşanan kriz durumlarında tüketici ile olan bu iletişim sürecini iyi yönetirse olumlu imajlarını sürdürmekte ve hatta itibarlarını da arttırmaktadırlar.

Bu doğrultuda bu çalışmanın amacı markaların yaşadıkları olumsuz durumların elektronik ağızdan ağıza iletişimi nasıl etkilediğini belirlemektir. Bu amaçla aşağıda yer alan araştırma sorularına cevap aranmıştır:

- Markaların yaşadığı olumsuz durumlarda e-wom’da öne çıkan temel konular nelerdir?
- Markanın yaşadığı olumsuz durumlarda e-wom olumlu olmakta mıdır?
- Markaların yaşadığı olumsuz durumların e-wom’a yansımaları nasıldır?
- Markaların yaşadığı olumsuz durumlarda tüketiciler markayı desteklemekte midir?

Konuya ilişkin yapılmış benzer çalışmalara literatürde rastlanmamıştır. Ayrıca konunun nasıl ve ne gibi sorularla derinlemesine incelenmesi çalışmayı özgün kılmaktadır.

## **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### ***Sosyal Medya***

Kaplan ve Haenlein (2010: 61), sosyal medyayı “*web 2.0’in ideolojik ve teknolojik temelleri üzerine inşa edilmiş ve kullanıcı tarafından oluşturulan içeriğin oluşturulmasına ve değiştirilmesine izin veren bir grup internet tabanlı uygulama*” olarak tanımlamıştır.

Literatürde yer alan sosyal medya tanımları incelendiğinde ise bu tanımların ortak özellikleri şu şekilde sıralanmıştır (Güçdemir, 2017: 15):

- Kullanıcılar sosyal medya içeriğini (haber, fotoğraf ve video gibi) oluşturmakta ve bunları sanal topluluklarla paylaşmaktadır.
- Her kullanıcı kendi içeriğini oluşturmaktadır.
- Katılım online ortamlardan yapılmaktadır.
- Sosyal içerikli web siteleridir.

Bu bağlamda sosyal medya araçlarının bireylere kişisel düşünce ve duygularını paylaşma imkanı sağlamanın yanında, farklı katılımcılarla da online ortamda bir araya gelme ve etkileşim sağlayarak sosyalleşme imkanı sunduğunu da söyleyebiliriz.

Tüketicilerle etkileşim ortamı oluşturan sosyal medya, işletmelerin var olan tüketicilerini korumalarını ve yeni tüketiciler kazanmalarını sağlayarak, marka farkındalığı, satış artışı ve marka imajı oluşturma yanında müşteri hizmetlerinin iyileşmesine de katkı sağlar. Ayrıca işletmelerin tanıtım kampanyaları ve tutundurma faaliyetleri içinde görece daha ucuz bir platform olarak karşımıza çıkmaktadır (Bajpai, Pandey ve Shriwas, 2012)

Sosyal medya, müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri hizmetleri, tüketici araştırması, olası satış yaratma, satış promosyonu, dağıtım kanalı, ücretli pazarlama, reklam kanalı ve marka bilinci oluşturma gibi birçok pazarlama etkinliği için bir kanal görevi görebilmektedir (Schmitt, 2012).

Tüketici ile oluşturulan bu temas noktalarından aktarılan düşünceler, duygular, algılar, görüntüler ve deneyimler tüketici belleğinde markaya ilişkin bir dizi ilişki kurmaktadır (Keller, 2009).



### ***Sosyal Medya Aracı Olarak İnstagram***

Değişen ve dijitalleşen yeni pazarlama iletişimde işletmeler ile tüketicilerin birbirine ulaşabildiği en kolay, en hızlı ve en düşük maliyetli yol sosyal medya uygulamalarıdır.

Özellikle son yıllarda oldukça popüler olan sosyal ağların sosyalleşmek ve eğlenmek dışında farklı kullanım amaçları da mevcuttur (Trusow, Bucklin ve Pauwels, 2009: 92). Sosyal medya kullanıcıları bilgilenmek, farklı içeriklerden faydalanmak, pazarlama ve reklam amaçlı sosyal ağları kullanmaktadırlar. İşbirliği sağlama, kişiye özgünleştirebilme özelliği ve kullanıcı esaslı içerik paylaşabilme gibi özellikleriyle sosyal ağların çekiciliği artmaktadır (Tonta, 2009: 742). Sosyal ağlar artık gündelik hayatımızın önemli bir parçası olmakla birlikte ve faaliyetlerimizin önemli bir kısmını da buralardan yönetme şansına sahibiz.

Sosyal medyanın oluşması bir takım sosyal medya araçları ile olmaktadır. Bu sosyal medya araçlarının neredeyse tamamında bireyler bu araçları kullanan kişilere paylaşım yapabilmektedir. Sosyal medya araçlarının var olduğu ortamlar; ortaya çıkış sebepleri, teknik özellikleri, sağladığı imkânlar, kullandıkları uygulamalar ve paylaşılan içeriklere göre farklılaşmıştır. Sosyal medya araçlarının sınıflandırılmasına ilişkin literatürde farklı yaklaşımlar yer almaktadır (Mangold ve Faulds, 2009; Weinberg, 2009; Akar, 2010; Kaplan ve Haenlein, 2010; Safko, 2010; Zarella, 2010).

Farklı yazarların sınıflandırmaları içerisinde yer alan sosyal ağlar, sosyal medya siteleri ve medya paylaşım siteleri kategorisi altında Facebook, Myspace, Twitter, Snapchat ve İnstagram gibi platformlar yer almaktadır.

Sosyal medya araçlarından biri olan İnstagram özellikle ülkemizde geniş bir kullanıcı kitlesine sahiptir. Ocak 2020’de Türkiye’de internet kullanıcısı 62,07 milyon iken sosyal medya kullanıcısı ise 54,00 milyondur. Kullanıcıların en fazla tercih ettiği sosyal medya uygulamalarında ise İnstagram Youtube’nin hemen ardından %83’lük bir oran ile 2. sırada yer almaktadır (Kemp, 2020).

İnstagram, 2010 yılında Kevin Systrom ve Mike Krieger tarafından kurulmuş olup fotoğraf ve video paylaşım platformu olarak tasarlanmıştır. Hızla artan kullanıcı sayısı nedeniyle 2012 yılında 1 milyon dolara Facebook’a satılmıştır (Kırcova ve Enginkaya, 2015: 61). İnstagram’ı diğer sosyal medya platformlarından ayıran özellik görsel ağırlıklı olmasıdır. Bu platformda kullanıcılar fotoğraf ve videolarını biçimlendirerek filtreyerek takipçileri ile paylaşabilmektedirler. Paylaşımlar takipçilere yorum ve beğeni yapma imkanı sunmaktadır. Bunun yanı sıra “İnstagram Stories” özelliği ile 24 saat sonra silinecek fotoğraf ve videolar paylaşılabilen ve storyler üzerinden anket yapılabilmektedir. Kullanıcıların birbirleri ile mesaj yoluyla iletişim kurmasına imkan veren DM (Direct Message) özelliği bulunan İnstagram’da kullanıcılar gerçek zamanlı olarak takipçileri ile iletişim kurabileceği canlı yayın özelliğine sahiptir.

Etkileşim bağlamında İnstagram’ın en önemli faydası ise bireylerin etkileşimini sağlayan bir platform sunmasıdır. İnstagram kullanıcıları kendi aralarında olduğu kadar, farklı markalar veya markaların

elçilerinin paylaşımlarına yorum yaparak, etiketleyerek ya da doğrudan mesaj göndererek iletişim kurma imkanına sahiptirler. Bunun yanı sıra etiketler kişi o markayı takip etmese bile o markanın gönderilerini görüntüleyebilmesi fırsatını sunmaktadır; bu sayede kullanıcı da o markayla etkileşim kurabilmektedir. Ayrıca, İnstagram tüm tüketicilerin birbirileri ile markaya ilişkin konuşmalar yaparak veya tavsiyede bulunarak markayı değerlendirmelerine de fırsat sunmaktadır (Bowen, 2015: 202). Bu bağlamda İnstagramın görsel özelliklerine ek olarak etkileşimli yapıya sahip olması, hem tüketiciler hem de markalar için pazarlama iletişimininde İnstagramın etkin bir kanal olmasını sağlamaktadır.

### ***Sosyal Medyada Pazarlama İletişimi***

Son yıllarda önemli ölçüde ilgi gören sosyal medya pazarlaması çalışmaları; markalı sosyal medya içeriği (Ashley ve Tuten, 2015), müşteri katılımı (Dessart, Veloutsou ve Morgan-Thomas, 2016), çevrimiçi marka toplulukları (Brodie, Ilic, Juric ve Hollebeek, 2013), sosyal medyanın pazarlama karmasındaki rolü (Srinivasan, Rutz ve Pauwels, 2016) ve sosyal medyanın firma performansı üzerindeki etkisi (Srinivasan vd., 2016; De Vries, Gensler ve Leeflang, 2017) ile ilişkili konuları aydınlatmıştır.

Sosyal medya platformları bir takım kullanıcı fonksiyonelliğini kolaylaştırmıştır. Bu fonksiyonlar; kimliği açığa vurma, karşılıklı konuşmalar, paylaşımlar, mevcudiyet (kullanıcıların diğer kullanıcıların varlığının farkında olma derecesi), ilişkiler, itibar yönetimi ve gruplar (kullanıcıların topluluk oluşturabilme derecesi) olarak yedi ana kategoride tartışılmıştır (Kietzmann, Hermkens, McCarthy ve Silvestre, 2011).

Önerilen sosyal medya işlevlerinin ana pazarlama sonuçları arasında; pazarlamacıların kullanıcının kendi kendini tanıtmaları için araçları kolaylaştırmaları, çevrimiçi sohbetleri izlemeleri ve etkilemeleri, içerik yönetim sistemleri geliştirmeleri ve müşterilerle gerçek zamanlı ve samimi etkileşimleri kolaylaştırmaları yer almaktadır (Tafesse ve Wien, 2018).

Hanna, Rohm ve Crittenden (2011), geniş bir sosyal ağ ile sonuçlanan bağlantılar oluşturmada sosyal medyanın gücünü vurgulamışlardır ve bu geniş ağında, tüketicilerin 'medya sürecine aktif katılımcılar' olmalarını sağlayan bir medya ortamı yarattığını dile getirmişlerdir. Sonuç olarak, pazarlama artık yalnızca erişim yoluyla dikkat çekmekle ilgili değildir; bunun yerine, etkileşim ve katılım yoluyla dikkat çekip bunu sürdürmeye odaklanmalıdır. Müşteri etkileşimi ve katılımına olan bu odaklanmanın çoklu platformları kesintisiz bir sosyal medya deneyimine entegre eden bütüncül bir sosyal medya stratejisine duyulan ihtiyaç da dahil olmak üzere sosyal medya uygulaması için önemli etkileri vardır (Hanna vd., 2011; Tafesse, 2016).

Günümüz markaları bütünleşik pazarlama iletişimi dediğimiz bir iletişim yaklaşımıyla hareket etmekte ve tek bir iletişim aracı yerine birden fazla iletişim aracını kullanarak tüketicilere ulaşmaktadırlar. Özellikle farklı tüketici gruplarının yer aldığı sosyal medya platformları markaların

tüketicilere ulaşmasında en etkin, en hızlı ve en düşük maliyetli iletişim aracıdır. Markalar farklı sosyal medya platformlarında eş anlı olarak gönderilerini yayınlamaya başlayarak tüketicilere ulaşmakta ve tüketicilerden hızlıca geri dönüş alabilmektedir. Benzer şekilde günümüz tüketicileri de markalara ulaşmada en çok sosyal medya platformlarını kullanmakta ve görüşlerini, önerilerini, şikayetlerini ve yaşadığı sorunları bu platformlar üzerinden aktarmaktadır.

Bu bağlamda tüketicilerin ne söylediği markalar açısından önem arz etmektedir. Bu noktada markaların görevi A'dan Z'ye tüm tüketicileri dinlemek, anlamak, yanıtlamak ve özellikle de onların söylemlerini iyi analiz ederek bu analizler doğrultusunda aksiyon planları geliştirmektir.

Yalnızca tüketiciler bağlamında değil markalar açısından baktığımızda da sosyal medya itibar ve imaj yönetiminde önemli bir araçtır. Bilgilerin oldukça hızlı yayıldığı sosyal medyada markalar kendilerine ilişkin yazılanları, söylenenleri ve konuşulanları takip etmeli; itibarlarını etkileyecek ve imajlarını zedeleyecek bilgileri analiz ederek, olumsuz söylemleri inceleyerek bu söylemlerle başa çıkmak için davranış şekli belirlemelidir (Güçdemir, 2017).

Sonuç olarak işletmelerin sosyal medyanın bilgi açısından zengin ortamından yararlanmak ve değer yaratmak için müşteri katılımı ve veri analizi gibi yeni organizasyon becerileri edinmeleri gerekmektedir (Choudhury ve Harrigan, 2014; Harrigan, Soutar, Choudhury ve Lowe, 2015; Stephen ve Brat, 2015). Bu beceriler ve analizler işletmelerin stratejik pazarlama hedeflerini gerçekleştirirken yol gösterici olacaktır.

### ***Elektronik Ağızdan Ağıza İletişim (E-wom)***

Geleneksel anlamda ağızdan ağıza iletişim tüketicilerin daha önce deneyimlediği belli bir ürün, marka veya hizmete yönelik olarak edindiği tecrübe, bilgi ve fikirlerini diğer tüketicilerle paylaşım sürecidir (Hawkins, Best ve Coney, 2004).

Gelişen teknolojiler, internet kullanımının artması, sosyal ağların oluşması ile birlikte ağızdan ağıza iletişim kavramı çevrimiçi platformlara taşınmıştır. Tüketiciler bilgi ve deneyimlerini forumlar, bloglar, yorum siteleri, sosyal ağlar, haber grupları gibi web tabanlı uygulamalar üzerinden paylaşmaya başlamışlardır. Bu noktada ortaya elektronik ağızdan ağıza iletişim kavramı çıkmıştır.

Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh ve Gremler (2004)'a göre *elektronik ağızdan ağıza iletişim, çevrimiçi (online) eski, mevcut veya potansiyel müşterilerin, ürünler ve işletmeler hakkında internet aracılığıyla bilgi, deneyim ve fikirlerini pozitif veya negatif yönde paylaşmalarıdır.*

Sosyal medya tarafından kolaylaştırılan üç ana bilgi akışı vardır. Bunlardan ilki işletmeden tüketiciye bilgi akışını sağlayan marka gönderileri ve sosyal medya reklamlarıdır (Hewett, Rand, Rust ve Heerde, 2016). İkincisi tüketiciden işletmeye bilgi akışını kolaylaştıran sosyal medya, yorumlar, tepkiler, düşünceler ve kullanıcı tarafından oluşturulan içeriklerdir (Gensler, Volckner, Liu-Thompkins ve Wiertz 2013). Üçüncüsü ise, tüketicilerin birbirleri ile etkileşimini kolaylaştıran e-wom veya marka toplulukları biçiminde karşımıza çıkmaktadır (Dessart vd., 2016).

Elektronik ağızdan ağıza iletişim sonucunda oluşan bilgi, bilgiyi oluşturan kişi veya ilgili platform tarafından silinmediği müddetçe, zamandan ve mekandan bağımsız olarak internete erişebilen tüm kullanıcılar tarafından ulaşılabilir durumdadır (Amblee ve Bui, 2008; Cheung ve Lee, 2012).

Tüketiciler direkt satın alma yapmasalar bile sosyal medya aracılığıyla çok kolay bir şekilde markayı ve markanın tüketicilerle iletişimini izleme şansına sahiptirler. Mevcut tüketicilerin markaya yönelik olumlu ya da olumsuz eleştirileri diğer tüketicilerde bir algı oluşturmakta ve onların da gelecekteki satın alma kararlarında etkili olmaktadır. Bu bağlamda markaların kitleleriyle etkileşimde bulunması sürdürülebilirlikleri açısından önem arz etmektedir (Ganesh, 2018).

Milyonlarca tüketicinin birbirleriyle son derece hızlı ve oldukça kolay bir şekilde iletişim kurmalarını sağlayan sosyal medya, tüketicilerin etkinliği ve etkililiğini arttırmıştır. Bu durum da tüketicilerin güçlenmesini sağlamıştır. İşletmeler sosyal medya faaliyetlerinde merkez olarak kendi web sayfalarını kullanabilmekte veya sosyal medya üzerinden de tüketicilere ulaşabilmektedir (Mangold ve Faulds, 2009).

E-wom işletmenin bazı konularında önemli bir etkiye sahiptir. Bu konular; pazar araştırması, hizmet kalitesinin daha iyi hale getirilmesi, işletme itibarının inşası ve güçlendirilmesi, çalışan performansının değerlendirilmesi, iş performansı, şikayet yönetimi gibi konulardır (Hsu, 2012; Yacouel ve Fleischer, 2012; Browning, So ve Sparks, 2013; Levy, Duan ve Boo, 2013; Mauri ve Minazzi, 2013; Nieto, Hernández-Maestro ve Muñoz-Gallego, 2014; Inversini ve Masiero, 2014; Xie, Zhang ve Zhang, 2014).

Sundaram vd., (1998) ağızdan ağıza iletişime katılım anlamında pozitif veya negatif temelli katılım motivasyonlarını 8 kategoride toplamıştır. Bunlar; işletmeye yardım, işletmeden intikam alma, tavsiye arayışı, endişe azaltma, akıllı müşteri olarak öz değer edinme, ürüne dahil olma, negatif ve pozitif yönlü tavsiyede bulunmadır. Bu ayrımlarda sohbet sosyal medyada gerçekleştiğinde ise; bilgilerin oluşturulduğu, paylaşıldığı, değiştirildiği ve ortadan kaldırıldığı temeli işbirliğine dayanan bir süreç ortaya çıkmaktadır. İşbirliğine dayalı bu süreç tabanında mevcut pazar, işletmelerin, müşterilerin, tüketici topluluklarının ve firma ağlarının yer aldığı, diyalogların gerçekleştiği bir forum haline gelirken işletmelerin, tüketici ile işbirlikçi olma mecburiyeti ise dönüşümün başlangıç noktası olmaktadır (Evans, 2008).

Tüketicilerden hizmet tatminsizliği fazla olanlar daha fazla ağızdan ağıza iletişim gerçekleştirmektedirler. Tüketiciler satın aldıkları bir ürün veya hizmetten memnun olmazlarsa şikayet etmek, farklı markalara yönelmek veya olumsuz ağızdan ağıza iletişimle markaya ilişkin olumsuz düşüncelerini çevreye aktararak tepki verirler (Zeelenberg ve Pieters, 1999: 89). Smith ve Vogt (1995) olumsuz marka imajının en önemli nedenlerinden birinin ağızdan ağıza iletişim olduğunu ve bunun yanında tüketicilerin de memnuniyetsizliklerini markaya iletmek yerine çevresine anlatmayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Özellikle elektronik ağızdan ağıza iletişimin olumsuz olması, işletmelerin itibarına ve marka imajına zarar verirken; olumlu elektronik ağızdan ağıza iletişim ise markaların pazarlama çabalarını desteklemektedir (Kutlu ve Ayyıldız, 2017: 44).

Buradan hareketle çevrimiçi müşteri yorumlarının iki önemli görevinden ilki bilgi sağlayıcı olması, ikincisi ise tavsiye sunucu olmasıdır. Bu yorumlar, turizm sektörü başta olmak üzere birçok sektörde ürünlerin deneyimlenmesi veya hizmetlere ilişkin pozitif veya negatif yönlendiriciler olarak önem arz etmektedir. Bunun yanı sıra bu yorumlar potansiyel tüketicileri etkilemekte, algılanan riskleri azaltmakta ve belirsizlikleri ortadan kaldıran dış bilgi kaynaklarını oluşturmaktadır (Klein, 1998; Morgan, Pritchard ve Piggott, 2003; Pan, MacLaurin ve Crotts, 2007; Park, Lee ve Han, 2007; Laboy ve Torchio, 2007; Zhang, Craciun ve Shin, 2010).

## **YÖNTEM VE ANALİZ**

### ***Araştırma Yöntemi***

Bu çalışmada nitel araştırma deseni tercih edilmiş olup örnek olay yönteminden faydalanılmıştır. Örnek olay; araştırmacının sınırlandırılmış tek veya daha çok durumu belli bir süreçte türlü veri elde etme araçları (gözlemler, görüşmeler, dokümanlar gibi) ile derinlemesine incelediği, durumların ve duruma bağlı temaların ortaya çıkarıldığı nitel bir araştırma yaklaşımıdır (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Yazılı veya görsel araç gereçlerin sistematik olarak taranması ve belli kategoriler altında toplanarak tematik olarak analiz edilmesi süreci olan içerik analizi bilhassa medyadaki bildirilerin yapısının ve içeriğinin değerlendirilmesini sağlamaktadır (Rubin, Rubin ve Piele, 2005). Bu nedenlerden dolayı araştırmanın bu yöntemle yapılmasına karar verilmiştir. Bu bağlamda çalışmamızda yazılı dökümanlardan faydalanılmış ve nitel veri analiz yöntemlerinden biri olan içerik analizi ile elde edilen verilerin analizi gerçekleştirilmiştir.

İçerik analizinde önemli noktalardan biri yapılan kodlamaların güvenilirliğinin sağlanmasıdır. Kodlama güvenilirliğinin sağlanmasında veri setinde yer alan kodlama benzerlikleri sayısal olarak karşılaştırılmalı ve kodlama yüzdesinde de 70 ve üstü değere ulaşılmalıdır (Yıldırım ve Şimşek 2018; Yüksel ve Yüksel, 2004). Çalışmada yalnızca bir araştırmacı rol aldığı için bireysel güvenilirliğin elde edilmesinde, başka bir akademisyenden yardım alınarak kodlamaların yeniden temalaştırılması istenmiştir. Temalaştırma sonucunda kategorilerin uyumlu çıkmasından dolayı bireysel güvenilirliğin sağlandığı varsayılmıştır.

İçerik analizinde veriler dört aşamada; verilerin kodlanması, temaların bulunması, kategorilerin oluşturulması ve bulguların yorumlanması şeklinde sırasıyla analiz edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2018:243-252).

Bu çalışmada da işletmelerin yaşadığı olumsuz durumların e-wom'u nasıl etkilediğini incelemek amacıyla örnek olay modeli çerçevesinde 05.02.2020 Çarşamba günü saat 18:19' da Pegasus Havayolları'na ait İzmir-İstanbul seferi yapan PC2193 sefer sayılı Boeing 737 tipi uçağın Sabiha

Gökçen havalimanında yaptığı kaza sonucunda markanın Instagramda da yayınladığı özür metnine yapılan tüketici yorumları analiz edilecektir.

### **Verilerin Analizi ve Kodlama**

BBC'nin haberine göre; “*Pegasus Havayolları'na ait İzmir-İstanbul seferi yapan PC2193 sefer sayılı Boeing 737 tipi uçak 05.02.2020 Çarşamba günü saat 18:19'da Sabiha Gökçen Havalimanı'na sert iniş yaptıktan sonra duramayarak yaklaşık 50 metre sürüklenip pistten çıkan uçak, 30 metre yükseklikten TEM otoyolu kenarındaki alana düştü. Kokpitin de bulunduğu ön taraf ve kuyruk kısımlarının ana gövdeden ayrılarak parçalandı. Uçaktaki yolcular ve mürettebatın bir kısmı, uçaktan kendi imkanlarıyla çıktı. Uçakta 12ülkeden 22 yabancı uyruklu yolcu bulunmakla birlikte Kaza sonucunda yaralı yolcu sayısı 180 iken 3 yolcu da hayatını kaybetmiştir*” (BBC, 2020).

Kazanın ardından 06.02.2020 tarihinde pegasus havayolları Instagram sayfasında siyah zemin üzerine beyaz harflerle “DUYURU” yazan bir gönderi yayınlamakla açıklama olarak “*İzmir Adnan Menderes-Sabiha Gökçen seferini yapan PC2193 sefer sayılı TC-IZK kuyruk tescilli uçağımızın 5 Şubat 2020'de yaşadığı kaza sonrasında resmi kaynakların da teyit ettiği üzere 3 misafirimizin hayatını kaybettiğini üzümlere bildiririz. Acımız çok büyük. Kazada hayatını kaybeden misafirlerimize Allah'tan rahmet, aile ve yakınlarına baş sağlığı diliyoruz, yakınlarının acılarını yürekten paylaşıyoruz. Yaralı olan yolcularımızın tedavileri hastanelerde devam etmektedir. Tüm yaralı yolcularımıza acil şifalar diliyoruz. Şu anda önceliğimiz vefat eden misafirlerimizin yakınlarına destek olup yanında bulunmak, acılarına ortak olmak ve yaralı yolcularımızın hastanelerdeki tüm ihtiyaçlarını karşılamaktır.*” Metnini İngilizce ve Türkçe olarak yayınlamıştır.

Çalışmanın alanizi için markanın Instagram sayfasında yer alan bu gönderiye yapılan kullanıcı yorumları 17.02.2020 tarihinde elde edilmiştir. Verilerin elde edildiği bu tarihe kadarki tüketicilerin içeriğe katılım durumuna baktığımızda toplam beğeni sayısı 10.226, yorum sayısı 2.357dir. Yorumlardaki hashtag kullanımına bakıldığında ise toplamda 38 yorum olduğu tespit edilmiştir.

Çalışma kapsamında yapılan bu içerik analizinde Türkçe dışındaki dillerde (İngilizce, Fransızca, Almanca ve Rusça) yapılan diğer yorumlar da çevirileri yapılarak değerlendirilmeye alınmıştır. Analizde yer alan farklı dillerdeki yorumlar *yabancı kullanıcı yorumu* şeklinde kodlanmış ve toplamda 23 adet yabancı yorum olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada yapılan yorumlar tarih olarak ilkten sona doğru bir sıra akışı içinde taramaya ve analize tabi tutulmuştur.

Yapılan analizde olarak söz konusu gönderiye yapılan 2.357 yorumdan kullanıcıların birbirlerine verdikleri cevaplar elenerek doğrudan gönderiye yönelik yapılan ilk yorumlar seçilmiştir. Bu seçimle beraber yorum sayısı 1483 olarak tespit edilmiştir ancak yorumlarda yalnızca emoji kullanan tüketiciler olduğu tespit edilmiş ve bunlar *emoji ile yapılan yorum* şeklinde kodlanmıştır. Kodlama sonucunda yalnızca emoji kullanan tüketici sayısı 132 olarak hesaplanmıştır. Kelime veya cümle içermeyen bu 132 yorum kodlamaya dahil edilmemiştir. Veri seti okunarak bir tarama ve seçim kriteri

belirlenmiş, ardından verilerin tamamı yeniden taranmış ve belirlenen tarama ve seçim kriterlerine göre toplamda 1351 tüketici yorumu kodlanmıştır. Kodlamanın ilk aşamasında birbiri ile ilişkili olan veriler belirli temalar altında birleştirilmiştir. Ardından bu temalar araştırma soruları bağlamında ilişkişel açıdan ele alınmış ve böylece kategoriler oluşturulmuştur.

### **Bulgular**

Çalışmada ilk olarak kullanıcı yorumlarının tamamı baştan sona okunmuş ve yorumların 4 temel başlık altında toplanmasına karar verilmiştir. Veriler olumsuz kullanıcı yorumu, tarafsız yorum, destekleyici kullanıcı yorumu ve farklı bir duruma ilişkin yorum şeklinde 4 temel başlık esas alınarak analiz edilmiştir. Bu bağlamda bu yorumlara ilişkin frekans ve yüzde değerleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

**Tablo 1.** Yorum Türü Bazında Yüzde Ve Frekans Değerleri

<b>Yorumların sınıflandırması</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Olumsuz Kullanıcı Yorumu	561	41,4
Tarafsız Yorum	413	30,5
Destekleyici Kullanıcı Yorumu	297	22,2
Farklı Bir Duruma İlişkin Yorum	80	5,9
<b>Toplam</b>	<b>1351</b>	<b>100</b>

Tablo incelendiğinde 561 kişi ile en fazla olumsuz kullanıcı yorumunun olduğu görülmektedir. Olumsuz kullanıcı yorumu başlığı belirlenirken tüketicilerin kazaya, işletmeye ve gönderiye yönelik yıkıcı eleştirileri dikkate alınmıştır. Bu kategoride tüketiciler; uçuşa, çalışan personele, işletme yönetimine, işletme politikalarına ve markaya yönelik olumsuz yorumlarda bulunmaktadır. Bu yorumlardan bazıları; “*Kar hırsı güvenliğin önüne geçerse böyle olur. 2 yılda 3. kaza, demek ki mesaj alınmamış. Tabi ki hayatını kaybedenleri Allah rahmet etsin, bunun vebalini kim ödeyecek?*” “*Bence acilen uçakla birlikte adınızı sildirin yada kendinize iyibi format atın sürekli pegasusta bu vakalar var*” “*En berbat hava yolu şirketi olduğunuzu söyleyebilirim su bile ücretli rezil bir hava yolu hele birde pilotlarınızın inişi var o yüzden tercih etmiyorum sizi gerekirse binmiyorum.*”, “*Şirketin tüm uçuşları durdurulsun*” şeklindedir. Olumsuz yorumlarda tüketiciler en çok “berbatsız”, “rezilsiniz” “güvenilmezsiniz” ve “kötüsünüz” şeklinde kelimeler kullanmışlardır.

Tabloda tarafsız kullanıcı yorumu kategorisi 413 kişi ile 2. sırada yer almaktadır. Tarafsız kullanıcı yorumu kategorisi belirlenirken tüketicilerin yalnızca baş sağlığı ve geçmiş olsun dilekleri dikkate alınmıştır. Buradan hareketle veriler tekrar incelendiğinde 383 kullanıcının “geçmiş olsun” 30 kullanıcısında başı(nız/mız) sağolsun dileklerinde bulunduğu tespit edilmiştir. Bu kategoride tüketiciler yorum olarak yalnızca baş sağlığı dilemiş ya da “geçmiş olsun” yazmışlardır.

297 kişi ile 3. Sırada yer alan destekleyici kullanıcı yorumlarında tüketiciler; “*@pegasusairlines siz bizlere ülkece lazımsınız size her zaman sahip çıkacağız*”, “*Kaptanlar da insan onlar da hata yapar..İlla bir kurban aramamak lazım.*” “*Pegasustan ben çok memnundum. Nazar değdi. Çok*

üzgünüm. Ama yine tercihim pegasus olacak. Talihsiz bir kaza oldu". "Türk halkına, uçmayı tattıran ve sevdiren Pegasus ailesine geçmiş olsun diyor ve acılarını paylaşıyorum. İyi ki varsınız, varolacaksınız", "Pegasus havayolları yönetimi saw Odesa uçuşlarının açılmasını dört gözle bekliyoruz □□□□❤" şeklinde yorumlar yapmışlardır. Bu kategori altında tüketiciler havayolunu destekleyip, sahiplenmişlerdir. Kazanın herkesin başına gelebileceğini, talihsizlik olduğunu söyleyerek iyi temennilerde ve yapıcı eleştirilerde bulunmuşlar ve " iyi ki varsınız" , "siz bize lazımsınız" "herkesi uçuran hava yolu" şeklinde sözlerle de desteklemişlerdir.

Farklı bir duruma ilişkin yorum sayısı 80 ile son sırada yer almaktadır. Bu kategori belirlenirken tüketicilerin mevcut kazadan ve yayınlanan gönderiden bağımsız yorumları esas alınmıştır. Bu kategori altında tüketiciler "Ülke olarak zor günler Rabbim sen yardım et... Şu anda kayseride lodos var çatılar uçuyo binalar sallanıyor...", "Çağrı merkezimize dün sabahtan beri ulaşamıyorum, 2 numaradan da denedim fakat sonuç aynı. Nasıl iletişim kurabilirim ?", "14 Şubat akşamı 19:55 uçuşunuza binicem. Kıbrısın saati Türkiye'ye göre 1 saat geride. Uçuşunuz Kıbrısın saatine göre mi ayarlı yoksa 1 saat geri olarak mı düşünücez yani uçuş 18:55 mi ??? @pegasusairlines", "Genel Mudurunuz çok tatlı bir amca", "Ülke ve dünya olarak çok zor bir virajdan geçiyoruz inanılmaz sayılarda ölüm ve yaralı haberleri var Allah her kula dayanma ve sabır gücü versin", "Huzur içinde yatsınlar, başınız sağolsun. 2020 felaketler yılı oldu ancak bunun sadece bir başlangıç olduğunu düşünüyorum. Belki de bu durumda olmayı hak ediyoruz. Bizi cezalandıran ister Allah/Tanrı ister evren ister doğa olsun ancak bunu hak ediyoruz belki de." şeklinde konudan bağımsız yorumlar yaparak durumu içinde bulunulan yıl veya ülkenin durumu ile ilişkilendirmişler ve bu durum şanssızlık ve kader olduğundan bahsetmişlerdir. Yine bu kategori altında pilotluk mesleğinin önemine vurgu yapan yorumlarda yer almıştır.

Analiz kapsamında yorumlarda diğer kullanıcı yorumlarının eleştirildiği dikkat çekmiş ve bu yorumlar "diğer kullanıcılara eleştiriler" şeklinde kodlanmıştır. Bu şekilde kodlanan yorum sayısı 72'dir. Bu gönderilerde kullanıcılar "Bir kuruma bilip bilmeden bu kadar yüklenmek son derece yanlış mevcut kaza başka firma tarafından da yapılıyorsa verilen tepkilerin aynısı verilir miydi hiç sanmıyorum. Alınan eğitimlerden tutun da, uçağın bakımı, parçaları vs. herkesin bir fikri var..", "Başka uçakta uçasınız düşseniz ölmeyecek gibi konuşup yorum yapmıyormusunuz gülüyorum sahiden komik kimsenin canına bilerek kast etmedi sizde bulduğunuz her fırsatta bişeyleri karalayın...", "Peki size bişey söyleyimi babanızın firması olsaydı dünyanın en iyi firması olarak görürdünüz yazıklar olsun size koruyup kollamamız gereken yerde hakaret ediyorsunuz sanki thy nipin hiç uçağı düşmedi□", "Neden herkes markayı suçluyor ki ? Neden hep tek bir çizgi üzerinden gidiyoruz olaylara? Acımız büyük anlıyorum vefat edenlere allah'tan rahmet diliyorum olmaması gereken bir kazaydı ama hiç bir olayın tek bir suçlusu yoktur önyargılardan kaçınmak vicdanen en iyisidir marka suçlamak kötüye yormak kimsenin eline bir şey geçirmez....", "İnsanlar ölmüş !!! Pegasus aklınızca hesap soruyosunuz ? Pardon şikayet ettiğiniz firma 90 tl uçuş verirken o ödemeyi yaparken çok



*memnunsunuz...*” şeklinde yorumlar yapmışlardır. Bu kategorideki yorumların tamamının markayı destekleyici kullanıcı yorumları olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmada yapılan kodlamalar tümevarım yöntemi ile gerçekleştirilmiş olup ilk aşamada gerçekleştirilen açık kodlama tablosu örnek olarak verilmiştir.

**Tablo 2.** Uçağa, Uçuşa ve Uçuş Ekibine Yönelik Yorumlar Kategorisini Oluşturan Açık Kodlama Tablosu

Uçağa, uçuşa ve uçuş ekibine yönelik yorumlar	
Aynı tip uçağın 3. Kazasının olması	Pilotların uçuş süreleri ve uçuş sayılarının fazla olması
Hizmet kalitesinin düşük olması	Pilotların uçuşlarının konforsuz olması
Hizmet, personel ve pilotlar güzel	Pilotların yanlış kararı
Kabin personeelinin senli- benli konuşması	Pilotluk eğitiminin çok kolay olması
Kabin ekibinin asık yüzlü olması	Pilotluk ehliyetlerinin çok kolay verilmesi
Kabin ekibinin bazıları fazla ukala ve kendini beğenmiş	Pilotluk mesleğinin önemi ve zorluğu
Kabin ekibinin çocuk emniyet kemerini dağıtmaması	Pilotun kaza yapılan pisti pas geçmemesi
Kabin ekibinin dil bilmemesi	Pilotun uçağın kontrolünü kaybetmesi
Kabin ekibinin eğitim eksikliği	Sık yaşanan uçuş iptalleri
Kabin ekibinin ilgisiz olması	Uçağın inişlerinin sert olması
Kabin ekibinin kaba üslubu	Uçağın İniş takımlarının kötü olması
Kabin ekibinin özensiz tavırları	Uçaklar 304 otobüsten farksız
Kabin ekibinin rahat tavırları	Uçaklar çok yıpranmış
Kabin ekibinin saygısız olması	Uçaklar değiştirilmeli
Kabin ekibinin uçak güvenlik bilgilerini tam anlatmaması	Uçaklar yeni ve bakımlı
Kabin ekibinin yolculara kötü davranması ve bağırması	Uçaklara eklenen ekstra koltukların yolcu kalabalığı yapması
Kabin ekibinin yolcuyu aşağılaması –terslemesi	Uçaklarda TV yok müzik dinleyemiyorsun
Koltukların sert plastic olması(konforsuz)	Uçaklardaki koltuk mesafeleri
Koltukların yırtık olması	Uçakların bakımının zamanında ve yeterli teknik donanıma sahip personeller tarafından yapılmaması
Çalışanların yolculara değer vermemesi	Uçakların bakımsız olması
Çalışanların yolculara küfür etmesi	Uçakların çok sallanması
Pilot seçimindeki özensizlik	Uçakların denetimsiz(bakım-fiziki durum) olması
Pilotlar minibus şoförü gibi olması	Uçakların eski olması
Pilotların acil durum anonsu yapmaması	Uçakların güvensiz olması
Pilotların aşırı cesur olması	Uçakların kalitesiz olması
Pilotların eğitim sürelerinin kısa olması	Uçakların küçük ve dar olması
Pilotların eğitimsiz olması	Uçakların pis olması
Pilotların genç olması	Uçakların sürekli pistten çıkması
Pilotların ihmalkar davranması	Uçakta İniş ve kalkışların konforsuz olması
Pilotların kulenin talimatlarını uygulamaması	Uçakta karşılamamanın olmaması – kötü olması
Pilotların piste doğru iniş yapmaması	

Pilotların siyasi söylemleri	Uçuş sırasında aşırı bsinç
Pilotların tecrübe eksikliği ve profesyonel olmaması	Uçuşların güvensiz olması
Pilotların tedbirsiz ve dikkatsiz olması olması	Uçuşların kötü hava koşullarında bile yapılması
Yer hizmetleri ekibinin tavırları ve uslubü	Uçuşların rötarlı gerçekleşmesi
	Valizlerin uçuş sonunda kırılması

Yapılan açık kodlamanın ardından analizin ikinci basamağında ortaya çıkarılan açık kodların birbirleriyle ilişkilendirilmesi, benzerlerin birleştirilmesi ve yeniden oluşturulmasıyla temalar elde edilmiştir. Tablo 3’de kabin ekibinin hizmet şekli, tavrı ve uslubu temasını oluşturulan kodlar yer almaktadır.

**Tablo 3.** Örnek Seçici Kodlama Tablosu

<b>Kabin ekibinin hizmet şekli, tavrı ve uslubu</b>
Kabin ekibinin senli- benli konuşması
Kabin ekibinin asık yüzlü olması
Kabin ekibinin bazıları fazla ukala ve kendini beğenmiş
Kabin ekibinin ilgisiz olması
Kabin ekibinin özensiz tavırları
Kabin ekibinin rahat tavırları
Kabin ekibinin saygısız olması
Kabin ekibinin çocuk emniyet kemerini dağıtmaması
Kabin ekibinin yolculara kötü davranması ve bağırması
Uçakta karşılamamanın olmaması- kötü olması
Kabin ekibinin yolcuyu aşağılaması –terslemesi

Analizin son aşamasında seçici kodlama yapılmıştır. Seçici kodlamada analizin ilk iki sürecinin sonunda ortaya çıkarılan temalar kapsamında kullanıcı yorumlarının yeniden taranması ile temaların birleştirilmesi sağlanmış ve sonuçta kategoriler oluşturulmuştur. İlk basamağı açık kodlama olan ve son basamakta seçici kodlama ile biten bu kodlama süreci sonunda ortaya çıkarılan kodların, temaların ve kategorilerin sayıları tablo 3’de verilmiştir.

**Tablo 4.** Analiz Sonucu Oluşturulan Kod, Tema ve Kategori Sayıları

	<b>Toplam</b>
Kod	137
Oluşan Tema	42
Kategori	10

Çalışmada oluşan açık kodlama neticesinde oluşan kod sayısı 137’dir. Kodların temalaştırılması ile 42 tema oluşmuş ve bu 42 temada 10 kategori başlığında toplanmıştır. Bu bağlamda oluşan kategoriler ve temalar aşağıda verilmiştir.

**Tablo 5.** Oluşturulan Kategoriler ve Temalar

<b>Uçağa, uçuşa ve uçuş ekibine yönelik yorum</b>	<b>Önceki kullanıcı deneyimleri</b>
Kabin ekibinin hizmet şekli, tavrı ve üslubu	Bagaj sorunları
Kabin ekibinin eğitimi	Güvenlik ve hizmet sorunları
Uçağın sosyal ve fiziki imkanları	Rötarlı ve iptal edilen uçuşlar
Uçakların bakımı ve denetimi	Boardingden dolayı uçağa alınmama
Yer hizmetlerinin kalitesizliği	<b>Kaza sonrası duruma ilişkin yorum</b>
Uçuşlarda yaşanan iptaller ve gecikmeler	Kazazedelerin transferi ve tazminat ödemeleri
Uçuş konforu ve güvenliği	Kaza sonrası uçağın fiziki durumu
Pilotların seçimi ve eğitimi	Kazaya yönelik açıklamalar ve yayınlanan özür mesajı
Pilotların tecrübesizliği ve yanlış kararları	Kaza raporu
Pilotların kriz yönetimi	<b>Kazaya yönelik yorum</b>
Pilotların siyasi söylemleri	Olumsuz hava koşulları
Uçakların modelleri	Hava alanının fiziki şartları
<b>Fiyat politikasına yönelik yorum</b>	Kule ekibi ve alınan kararlar
Uçak içi ikramların ücretli/yüksek fiyatlı olması	Pilot- kule iletişimi
Uçuş ekstralaları için ödenen yüksek fiyatlar	<b>İşletme yönetimine yönelik yorum</b>
Biletlerdeki iptal ve iade ödemeleri	İşletme politikaları
<b>Havayolunun önceki kazaları</b>	Finansman politikası
2 yılda 3. Kazanız	İnsan kaynakları yönetimine
Trabzonda gerçekleşen kaza	Yönetimin çalışan denetimi
<b>Gelecekteki satın alma niyeti</b>	Hizmet kalitesine yönelik yorum
Gelecek uçuşlardan tercih etmeme ve mevcut biletlerin iptali	Low cost bir havayolu olması
Markayı boykot etme	<b>Marka yönetimine yönelik yorum</b>
<b>Farklı markalar ile kıyaslama</b>	Pazarlama iletişimine yorum
Farklı havayolu şirketleri ile kıyaslama	İşletme sahibi ve üst düzey yöneticileri eleştirme
Olumsuz marka imajına sahip otobüs işletmelerine benzetme	Müşteri ilişkileri yönetimi

Tablo incelendiğinde en fazla temaya sahip kategorinin 12 tema sayısı ile “uçağa, uçuşa ve uçuş ekibine yönelik yorum” kategorisi olduğu görülmektedir. 2. sırada ise 6 tema sayısı ile “İşletme yönetimine yönelik yorum” kategorisi gelmektedir. Son sıralarda ise 2 tema sayısı ile “havayolunun önceki kazaları”, “gelecekteki satın alma niyeti” ve “farklı markalar ile kıyaslama” kategorileri yer almaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bir ürüne, hizmete veya markaya yönelik işletmelerin yaptığı pazarlama iletişiminden daha güçlü, güvenilir ve etkileyici olan tüketicilerin o ürüne, hizmete veya markaya yönelik yaptıkları yorumlar ve birbirleri ile ağızdan ağıza iletişimleridir. İletişim teknolojileri ve internet sayesinde ortaya çıkan elektronik ağızdan ağıza iletişim ise zaman ve mekandan bağımsız olarak milyonlarca tüketicinin birbirleri ile etkileşimini sağlayarak bilgi aktarımını kolaylaştırmaktadır. Bu iletişimle birlikte tüketiciler bir markaya ilişkin fikir sahibi olabilmekte ve zihinlerinde ilgili markaya ilişkin imaj ve beklentiler oluşmaktadır. Her marka tüketicilerin iletişim içeriğinin ve yorumların olumlu olmasını ister ancak bu pek mümkün değildir. Bu bağlamda markaların işletme itibarlarını korumaları ve

olumlu bir imaj oluşturarak rakebette öne çıkmaları noktasında elektronik ortamda tüketici geri bildirimlerini takip etmeleri, iyi analiz etmeleri ve hatta ileri düzeyde de yönetebilmeleri önem arz etmektedir.

Çalışmada markaların yaşadığı olumsuz bir durumun e-wom'e etkilerini tespit etmek amacıyla Pegasus'un yaşadığı uçak kazası sonucunda özür metnini yayınladığı Instagram gönderisine yapılan tüketici yorumları analiz edilmiştir. Yapılan analizle tüketici yorumlarının %41,4'ü olumsuz, %30,5 tarafsız, %22,2' si destekleyici ve %5,9 ise farklı bir duruma ilişkin yapılmış yorumlardır. Yapılan yorumların konu ile ilişkisi büyük ölçüde örtüşmektedir. Ancak burada dikkat çeken unsurlardan biri tüketicilerin markaya ilişkin yaşadıkları olumsuz deneyimler farklı bir durum söz konusu olduğunda da gündeme gelmektedir. Bu durumda tüketicilerin markaya ilişkin yaşadıkları olumsuz deneyimleri olumlu deneyimlere kıyasla daha fazla birbirlerine aktardıkları teorisini desteklemektedir. (Smith ve Vogt, 1995; Zeelenberg ve Pieters, 1999; Helm, 2000; Dye, 2000; Dobebe, Toleman ve Beverland, 2005)

Aynı zamanda bu sonuçlar markanın yaşadığı olumsuz durumlarda e-wom'in de olumsuz olduğunu göstermektedir.

Çalışma sonucunda e-wom'da öne çıkan konuların başında gönderi konusuna ilişkin yapılan yorumlar gelmektedir. Bunun hemen ardından tüketiciler genel anlamda marka yönetimi ve işletme yönetimine yönelik olumsuz yorumlarda bulunmuşlardır. Bu yorumlarda işletme politikalarından, hizmet kalitesine, insan kaynakları yönetiminden, müşteri ilişkilerine ve şikayet yönetimine kadar bir çok alana yönelik eleştiriler bulunmaktadır. Yorumların farklı içeriklerde olması e-wom'un işletmenin pazar araştırması, hizmet kalitesinin daha iyi hale getirilmesi, işletme itibarının inşası ve güçlendirilmesi, çalışan performansının değerlendirilmesi, iş performansı, şikayet yönetimi gibi farklı konuları içermesi (Hsu, 2012; Yacouel ve Fleischer, 2012; Browning, So ve Sparks, 2013; Levy, Duan ve Boo, 2013; Mauri ve Minazzi, 2013; Nieto, Hernández-Maestro ve Muñoz-Gallego, 2014; Inversini ve Masiero, 2014; Xie, Zhang ve Zhang, 2014) ile uyum göstermektedir. Bu da araştırma sonucunun literatürde e-wom'un etkili olduğu konularla ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu sonuç aynı zamanda e-wom'un işletme itibarında ve marka imajında da etkili bir unsur olduğunu desteklemektedir.

Dikkat çeken bir diğer husus da tüketicilerin markanın düşük maliyet stratejisini benimseyen bir havayolu olmasından dolayı uyguladığı fiyat politikasına yönelik yorumların çokluğudur. Analizle tüketicilerin markayı rakipleri ile kıyasladığı ortaya çıkarılmıştır. Tüketiciler gönderi konusundan bağımsız olarak, markayı rakipleri ile kıyaslayarak veya kötü itibara sahip markalara benzeterek olumsuz yorumlarda bulunmuşlardır. Bunun yanında tüketicilerin markaya ilişkin yaşadıkları olumsuz deneyimlerini konudan bağımsız da olsa markayı zedeleyici şekilde aktarmaları Sundaram vd., (1998)'nin oluşturdukları işletmeden intikam alma kategorisiyle uyum sağlamaktadır.

“Markaların yaşadığı olumsuz durumlarda tüketiciler markayı desteklemekte midir?” araştırma sorusu kapsamında yorumların sınıflandırılmasında destekleyici kullanıcı yorumu kategorisi oluşturulmuş ve bu kategorinin %22,2’lik bir orana sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu noktada tüketicilerin markaların imajını zedeleyen olaylar karşısında daha çok olumsuz ve tarafsız yorumlar yaptığı markayı destekleyici yorumların geri planda kaldığı ortaya konmuştur.

Sonuç olarak baktığımızda işletmelerde yaşanan olumsuz durumlar tüketicilerin ağızdan ağıza iletişimini olumsuz etkilemektedir. İşletmenin yaşadığı olumsuz olaylarda genel anlamda tüketicilerin durumla ilişkili veya ilişkisiz olarak olumsuz ve markayı karalayıcı yorumlarda bulunduğu görülmüştür. Marka imajını zedeleyen bu olumsuz durumlar karşısında tüketiciler, hem mevcut durumu, hem geçmiş deneyimlerini hem de gelecekteki satın alma niyetlerini e-wom’a yansıtmışlardır. Bu noktada markaların görevi sürdürülebilirliklerini sağlamak, rekabet avantajı elde etmek, marka imajını ve itibarını korumak için tüketicilerin milyonlarca kullanıcıya ulaşan elektronik ağızdan ağıza iletişim süreçlerini iyi takip ederek analiz etmek ve hatta mümkünse uzun vadede bu süreçleri yönetebilir olmaktır.

## KAYNAKÇA

- Akar, E. (2010). *Sosyal medya pazarlaması: Sosyal webde pazarlama stratejileri*. Ankara: Efil Yayınevi
- Ambler, N., & Bui, T. (2008). Can brand reputation improve the odds of being reviewed online? *International Journal of Electronic Commerce*, 12(3), 11– 28.
- Ashley, K., & Tuten, T. (2015). Creative strategies in social media marketing: An exploratory study of branded social content and consumer engagement, *Psychology and Marketing*, 32(1), 15– 27
- Bajpai, V. Pandey, S., & Shriwas, S. (2012). Social media marketing: Strategies ve its impact. *International Journal of Social Science ve Interdisciplinary Research*, 1(7), 214-223
- BBC (2020, 6 Şubat) Sabiha Gökçen'de Pegasus uçağı pistten çıktı: 3 kişi öldü, 180 kişi yaralandı. Erişim adresi <https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-51389039>
- Bowen, G. (Ed.). (2015). *Computer-mediated marketing strategies: Social media and online brand communities: social media and online brand communities*. London: Igi Global.
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 66(1), 105–114.
- Browning, V., So, K. K. F., & Sparks, B. (2013). The influence of online reviews on consumers' attributions of service quality and control for service standards in hotels. *Journal of Travel ve Tourism Marketing*, 30(1-2), 23-40.
- Cheung, C.M., & Lee, M. (2012). What drives consumers to spread electronic word of mouth in online consumer-opinion platforms. *Decision Support Systems*, 53(4), 218-225.
- Choudhury, M. M., & Harrigan, P. (2014). CRM to social CRM: The integration of new technologies into customer relationship management. *Journal of Strategic Marketing*, 22(2), 149–176.
- De Vries, L., Gensler, S., & LeeFlang, P. S. H. (2017). Effects of traditional advertising and social messages on brand-building metrics and customer acquisition. *Journal of Marketing*, 81(5), 1–15.
- Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2016). Capturing consumer engagement: Duality, dimensionality and measurement. *Journal of Marketing Management*, 33(5–6), 399–426.
- Dobele, A., Toleman, D., & Beverland, M. (2005). Controlled infection! Spreading the brand message through viral marketing. *Business Horizons*, 48(2), 143-149.
- Dye, R. (2000). The buzz on buzz. *Harvard Business Review*, 78(6), 139- 146.
- Evans, D. (2008). *Social media marketing: an hour a day*. Indiana: Wiley Publishing.
- Ganesh, K. (2018). Portea: Social media applications, G. Heggde Ve G. Shainesh (Eds.). Social Media Marketing Emerging Concept And Applications içinde (s. 195-218). Singapore: Springer Nature
- Gensler, S., Volckner, F., Liu-Thompkins, Y., & Wiertz, C. (2013). Managing brands in social media environment. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 242–256.
- Güçdemir, Y. (2017). *Sosyal medya: Halkla ilişkiler, reklam ve pazarlama* (7. Baskı ). İstanbul: Derin Yayınları
- Gürbüz, S. ve Şahin, F (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Felsefe – yöntem – analiz* (4. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Hanna, R., Rohm, A., & Crittenden, V. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54, 265–273
- Harrigan, P., Soutar, G., Choudhury, M. M., & Lowe, M. (2015). Modelling CRM in a social media age. *Australasian Journal of Marketing*, 23, 27–37.

- Hawkins, D. I., Best, R., & Coney, K. A. (2004). *Consumer behavior: building marketing strategy*. Boston: McGraw-Hill.
- Helm, S. (2000). Viral marketing-establishing customer relationships by 'word-of-mouth'. *Electronic markets*, 10(3), 158-161.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18(1): 38–52.
- Hewett, K., Rand, W., Rust, R. T., & Heerde, H. J. V. (2016). Brand buzz in the echovese. *Journal of Marketing*, 80(3), 1–24.
- Hsu, Y. L. (2012). Facebook as international eMarketing strategy of Taiwan hotels. *International journal of hospitality management*, 31(3), 972-980.
- Inversini, A., & Masiero, L. (2014). Selling rooms online: the use of social media and online travel agents. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.26(2), 272-292
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53, 59–68.
- Keller, K. L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, 15, 139–155.
- Kemp, S. (2020). Digital 2020, Turkey. DataRePortal. Retrieved February 18, 2020, from <https://datareportal.com/reports/digital-2020-turkey>
- Kırcova, İ., ve Enginkaya, E. (2015). *Sosyal medya pazarlama*. İstanbul: Beta Yayıncılık
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional blocks of social media. *Business Horizons*, 54, 241–251.
- Klein, L. R. (1998). Evaluating the potential of interactive media through a new lens: Search versus experience goods. *Journal of Business Research*, 41(3), 195–203.
- Kutlu, D. ve Ayyıldız, H. (2017). Konaklama işletmelerinde elektronik ağızdan ağıza iletişimin tüketici ve oteller açısından değerlendirilmesi. *Turizm ve Araştırma Dergisi*, 1(6), 40- 58.
- Laboy, F., & Torchio, P. (2007). Web 2.0 for the travel marketer and consumer. The International Association Of Online Communicators. <http://www.sabrehospitality.com/pdf/whitepaper.pdf>.
- Levy, S. E., Duan, W., & Boo, S. (2013). An analysis of one-star online reviews and responses in the Washington, DC, lodging market. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(1), 49-63.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business horizons*, 52(4), 357-365.
- Mauri, A. G., & Minazzi, R. (2013). Web reviews influence on expectations and purchasing intentions of hotel potential customers. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 99-107.
- Morgan, N. J., Pritchard, A., & Piggott, R. (2003). Destination branding and the role of the stakeholders: the case of New Zealand. *Journal of Vacation Marketing*, 9(3), 285–299.
- Murdough, C. (2009). Social media measurement: It's not impossible. *Journal of interactive advertising*, 10(1), 94-99.
- Nicholls, P. (2003). Viral marketing: Plant a promotional seed that will spread like wildfire. <http://www.klixxx.com/stories/features/viral4.html>
- Nieto, J., Hernández-Maestro, R. M., & Muñoz-Gallego, P. A. (2014). Marketing decisions, customer reviews, and business performance: The use of the Toprural website by Spanish rural lodging establishments. *Tourism Management*, 45, 115-123.

- Pan, B., MacLaurin, T., & Crotts, J. (2007). Travel blogs and the implications for destination marketing. *Journal of Travel Research*, 46(1), 35–45.
- Park, D. H., Lee, J., & Han, J. (2007). The effect of online consumer reviews on consumer purchasing intention: the moderating role of involvement. *International Journal of Electronic Commerce*, 11(4), 125–148
- Rubin, R. B., Rubin, A. M., & Piele, L. J. (2005). *Communication research: Strategies and sources* (6th ed.). Belmont, CA: Thomson/Wadsworth
- Safko, L., & Brake, D.K. (2009), *The social media bible, tactics, tools, strategies for business success*. John Wiley & Sons
- Schmitt, B. (2012). The consumer psychology of brands. *Journal of consumer Psychology*, 22(1), 7-17.
- Smith, R. E., & Vogt, C. A. (1995). The effects of integrating advertising and negative word-of-mouth communications on message processing and response. *Journal Of Consumer Psychology*, 4(2), 133-151.
- Srinivasan, S., Rutz, O. J., & Pauwels, K. (2016). Paths to and off purchase: Quantifying the impact of traditional marketing and online consumer activity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 440–453.
- Stateman, A. (2005). Viral marketing, everywhere displays and podcasting: Social and business trends for the new year. *Public Relations Tactics*, 12(1), 27.
- Stephen, A. & Brat, Y. (2015). *Social Media Marketing: Principles and Strategies*. Idaho Falls, ID: Stukent
- Tafesse, W. (2016). An experiential model of consumer engagement in social media. *Journal of Product & Brand Management*, 25(5), 424-434.
- Tafesse, W., & Wien, A. (2018). Implementing social media marketing strategically: an empirical assessment. *Journal of Marketing Management*, 34(9-10), 732-749.
- Tonta, Y. (2009). Information services and Web 2.0: New challenges and opportunities. Electronic Library: 1 International Scientific Conference, Belgrade, September 25th-28th, 2008
- Trusov, M., Bucklin, R. E., & Pauwels, K. (2009). Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: findings from an internet social networking site. *Journal of marketing*, 73(5), 90-102.
- Weinberg, T. (2009). *The new community rules: Marketing on the social web*. California : O'Reilly Media Inc
- Xie, K. L., Zhang, Z., & Zhang, Z. (2014). The business value of online consumer reviews and management response to hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 1-12
- Yacouel, N., & Fleischer, A. (2012). The role of cybermediaries in reputation building and price premiums in the online hotel market. *Journal of Travel Research*, 51(2), 219-226
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yüksel, A. ve Yüksel, F. (2004). *Turizmde bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Turhan Kitapevi.
- Zarella, D. (2010). *The social media marketing book. sebastopol*. Kanada: O'Reilly Media Inc .
- Zeelenberg, M., & Pieters, R. (1999). On Service delivery that might have been: Behavioral response to disappointment and regret. *Journal of Service Research*, 2(1), 86-97.
- Zhang, J. Q., Craciun, G., & Shin, D. (2010). When does electronic word-of-mouth matter? a study of consumer product reviews. *Journal of Business Research*, (63), 1336–1341.




Geliş Tarihi:  
10.07.2020  
Kabul Tarihi:  
02.05.2021  
Yayımlanma Tarihi:  
25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Gezer-Aydın, G. (2021). İşgücünün prekerleşmesi sürecinde beyaz yakalılar: AVM'de çalışanlar üzerine bir alan araştırması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 197-219. doi: 10.46928/iticusbe.767413

## **İŞGÜCÜNÜN PREKERLEŞMESİ SÜRECİNDE BEYAZ YAKALILAR: AVM'DE ÇALIŞANLAR ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

*Araştırma*

Gonca Gezer Aydın 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

[goncagezer@hotmail.com](mailto:goncagezer@hotmail.com)

Gonca Gezer Aydın, 2016 yılında Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri doktorasını tamamladı. 2018 yılında Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'ne Doktor Öğretim Üyesi olarak atandı. Sosyal politika, çalışma sosyolojisi ve çalışma ekonomisi alanlarında dersler vermekte ve araştırmalar yayınlamaktadır.

# İŞGÜCÜNÜN PREKERLEŞMESİ SÜRECİNDE BEYAZ YAKALILAR: AVM'DE ÇALIŞANLAR ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Gonca Gezer Aydın  
[goncagezer@hotmail.com](mailto:goncagezer@hotmail.com)

## ÖZET

Küreselleşmenin ekonomik ve toplumsal yaşamın her alanında olduğu gibi çalışma yaşamını ve istihdam biçimlerin derinden etkilemesi sınıf kavramının yeniden sorgulanmasına neden olmaktadır. Küreselleşme ve neoliberal politikaların bir sonucu olarak güvencesiz çalışmanın giderek yaygınlaşması hem vasıflı hem de vasıfsız işgücü açısından çalışma ve yaşam koşullarını derinden etkilemiştir. Bunun sonucunda sanayi toplumunun proletaryasından farklı olarak güvencesiz çalışanların oluşturduğu, prekarya olarak adlandırılan yeni bir toplumsal sınıfın varlığı tartışılmaya başlanmıştır. Böylece beyaz yakalılar da giderek prekerleşen meslekler içerisinde yerini almaya başlamıştır. Bu çalışmada alışveriş merkezlerinde yönetici pozisyonunda çalışanların sorunları, prekaryanın temel unsurlarından biri olan iş güvencesizliği bağlamında ele alınmıştır. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılarak toplam on kişi ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Sonuç olarak AVM çalışanlarının prekarya olarak değerlendirilebileceği tespitine varılmıştır.

**Amaç:** Çalışmada AVM'lerde çalışan beyaz yakalıların prekarya içerisinde yer alıp almadığının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

**Yöntem:** Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda yarı yapılandırılmış soru formu kullanılarak derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

**Bulgular:** Alan araştırmasından elde edilen bulgular AVM çalışanlarının prekaryanın özelliklerini önemli ölçüde taşıdığını göstermektedir. AVM çalışanlarının güvencesiz ve esnek çalışma şartlarıyla karşı karşıya kaldığını; yaşadıkları belirsizlik, risk, kaygı ve umutsuzluk dolayısıyla prekaryanın temel özellikleriyle benzerlik gösterdiğini söylemek mümkündür.

**Özgünlük:** Prekarya tartışmalarıyla ilgili son yıllarda literatürde teorik ve uygulamalı çalışmalar bulunmasına karşın, AVM çalışanlarıyla ilgili bir alan araştırmasına rastlanılmamıştır. Oysa AVM çalışanlarının çalışma koşulları prekarya tartışmalarıyla önemli ölçüde örtüşmektedir. Bu bağlamda önemli bir istihdam alanı olan AVM'lerde çalışanların prekarya bağlamında incelenmesi çalışmanın özgün yanını oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Prekarya, Güvencesiz Çalışma, Beyaz Yakalılar, AVM Çalışanları

**JEL Sınıflandırması:** J50-Genel

## WHITE-COLLAR EMPLOYEES IN THE PROCESS OF PREKARIATIZATION: A FIELD RESEARCH ON SHOPPING CENTER EMPLOYEES

### ABSTRACT

The effect of globalization on working life and forms of employment relationship, like in whole economic and social life, leads to questioning on the concept of working class. Precarious situation profoundly affects working and living conditions for skilled and unskilled labor. The argument on the existence of new social class called *precariat* has arisen. Rather than the proletariat of industrial society, the class covers precarious workers, such as white-collar employees. This study focused on the problems of the store manager in shopping centers who are in precariousness. The study conducts in-depth interviews with ten store managers and analyzes the outcomes with qualitative research method. According to finding, the shopping center employees can be evaluated as precariat.

**Purpose:** Aim of this study is to determine whether white-collar workers who working in shopping centers are included in precariat

**Method:** Qualitative method was used in this study. The interviews were conducted in a semi-structured questionnaire.

**Findings:** According to obtained findings shopping center workers have the characteristics of precariat significantly. Shopping mall employees are faced with precarious working and flexible working conditions. It is possible to say that they are similar to the basic features of the precariat, in terms of uncertainty, risk, anxiety and hopelessness.

**Originality:** Although there have been theoretical and applied studies in the literature regarding the precariat discussions, no field research has been found on shopping center workers. However, the working conditions of the shopping center employees significantly coincide with the precariat. In this context, examining the employees in shopping centers, which is an important field of employment, as precariat constitutes the original aspect of the study.

**Keywords:** Precariat, Precarious Working, White Collar Employee, Shopping Center Workers

**JEL Classification:** J50-General

## GİRİŞ

Günümüzde küreselleşme ve neoliberal dönüşümün bir sonucu olarak esnek çalışma biçimlerinin önem kazanmasıyla birlikte sınıf kavramsallaştırmasına ilişkin yeni tartışmalar da gündeme gelmeye başlamıştır. Bu bağlamda sanayi toplumunun yarattığı “proletaryanın” yerine, güvencesiz çalışma koşullarıyla ilişkilendirilen ve “prekarya” olarak adlandırılan yeni bir sınıfın oluşmaya başladığı yönündeki görüşlerin önem kazanmaya başladığı görülmektedir.

Proletaryadan farklı olarak esnek çalışma biçimleriyle istihdam edilen, dolayısıyla iş güvencesinden, sosyal güvenlik ve diğer sosyal haklardan yoksun olarak çalışan prekarya, içinde düşük ve yüksek vasıflıların oluşturduğu farklı kesimleri bir arada bulundurmaktadır. Bu açıdan bakıldığında kavram, günümüzün istihdam biçimini açıklamada birçok sosyal bilimci tarafından tartışılmakta ve popüler bir kavram haline gelmektedir (Çakır, 2018: 21).

Kavramının kuramsallaştırmasında önemli katkıları olan Guy Standing’in, “küreselleşmenin çocuğu” olarak ifade ettiği prekarya, sanayi toplumunun proleteryanın yerini almaya başladığı düşünülen, geçmişten daha karmaşık bir sınıfsal yapıyı ifade etmektedir. Proletaryanın uzun dönemli, istikrarlı, sabit zamanlı, sendikalaşmanın olduğu, kolektif sözleşmelerin yapıldığı istihdam koşulları prekarya için söz konusu değildir. Ayrıca prekarya “orta sınıf” olarak da değerlendirilmekten uzaktır. Çünkü bu sınıfta olması beklenen sabit bir maaş, statü ya da çeşitli sosyal haklara da sahip değildir. Bu nedenle de yeni bir olgu olarak değerlendirilmektedir (Standing, 2019: 20).

Standing’in ifade ettiği bu sınıfsal dönüşümün temelinde ise esnek çalışma ilişkileri, güvencesizlik ve eşitsizlik yatmaktadır. Piyasa ekonomilerinin bu değerler üzerine yükselmesiyle birlikte giderek daha fazla insan prekaryaya dahil olmaya başlamıştır. Bu bağlamda beyaz yakalı çalışanlar da karşı karşıya kaldığı istihdam sorunları dolayısıyla prekarya tartışmalarının önemli bir unsurunu oluşturmaktadır. İstihdamın sektörel dağılımının değişmesiyle birlikte hizmet sektörü istihdamının giderek genişlemesi ve standart dışı istihdam biçimlerinin yaygınlaşması beyaz yakalıların çalışma yaşamında çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalmalarına neden olmuştur. Günümüzde birçok çalışan gibi beyaz yakalıların çalışma koşulları da esnek çalışma biçimleri ve iş güvencesizliğiyle ilişkilendirilmektedir. Nitekim sanayi toplumunda iş güvencesi ve toplumsal statü açısından avantajlı bir kesimi oluşturan beyaz yakalı çalışanların, günümüzde prekaryanın önemli bir bileşenini oluşturduğu düşünülmektedir.

Bu çalışmada AVM’lerde çalışan beyaz yakalıların çalışma koşulları prekarya bağlamında incelenmiştir. Çalışmanın temel iddiası söz konusu çalışanların iş güvencesizliği, ücretler ve yükselme olanakları gibi birçok açıdan prekaryanın özellikleriyle benzerlik gösterdiğiidir. Çalışmada öncelikle prekaryanın kavramsal boyutuna ve literatürdeki tartışmalara değinilmiş, beyaz yakalıların yaşadıkları istihdam sorunları prekarya ile ilişkilendirilmiştir.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Prekarya kavramı ilk kez Fransa’da bazı sosyologlar tarafından, işsizleri ve düzensiz çalışanları ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. Kavramı ilk kez Pierre Bourdieu, Cezayir’de güvencesiz çalışanları açıklarken kullanmış, sonrasında ise Agnes Pitrou 1978 yılında güvencesiz yaşam koşullarına sahip olanları ifade ederken kavrama atıf yapmıştır. 1998 yılına gelindiğinde ise yine Bourdieu’nun “güvencesizliğin her yerde olduğunu” vurgulamasıyla ve 2000’li yıllarla birlikte prekaryanın içinde yer aldığı toplumsal hareketlerin yükselmesiyle kavram literatüre yerleşmeye başlamıştır (Oğuz, 2011: 11-12).

Prekarya (Precariat), İngilizcede güvencesiz, istikrarsız, çözümsüz anlamına gelen “precarious” ile modern toplumun ücretli çalışanlarını ifade eden proletarya (proletariat) sözcüğünün birleşmesiyle oluşmuştur. Dolayısıyla prekarya ile geçmişin proletaryasının yerini alan ve güvencesiz çalışanların oluşturduğu yeni bir sınıfsal yapı ifade edilmektedir. Bu anlamda prekaryanın sosyo-ekonomik açıdan analizi literatürde tartışmalara ve farklı bakış açılarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Prekarya bazı yazarlar açısından yeni bir toplumsal sınıfı ifade etmekte ve “21. yy proletaryası” olarak tanımlanmaktadır. Ancak bazılarının göre ise prekarya yalnızca güvencesiz ve esnek bir istihdam biçimi ya da geleceklerinden emin olmayan insanların oluşturduğu bir topluluk olarak görülmektedir (Özkan ve Cengiz, 2019: 106). Bu bağlamda prekaryanın üzerinde uzlaşıya varılmış bir tanımı da bulunmamaktadır.

Standing’in kavramsallaştırmasında prekarya içerisinde güvencesizlik, belirsizlik ve yabancılaşmayı barındıran çok yönlü bir kavramdır (Özkan ve Cengiz, 2019: 106). Dolayısıyla güvencesizliğin yaygınlaşmasıyla birlikte yabancılaşma, dışlanma, kaygı ve hiddete eğilim gibi duyguları yoğun olarak yaşayan insan kitlesi giderek büyümektedir (Standing, 2019: 49). Bu bağlamda prekarya, Standig tarafından, proletaryadan farklı olarak düzenli çalışma koşulları bulunmayan, iş güvencesinden, devlet desteğinden ve sendikal haklardan yoksun olarak istihdam edilen yeni bir sınıf olarak değerlendirilmektedir (Sarıöz-Gökten, 2018: 29).

Ronaldo Munck ise prekaryaya yeni bir toplumsal sınıf olma misyonu yüklemeyi oldukça iddialı bulmaktadır. Prekaryayı tanımlamak için kullanılan marjinallik, kayıt dışılık, sosyal dışlanma gibi uygulamalarla Batıdaki işçiler neoliberal uygulamalarla birlikte tanışmış olsa da bu durum Güneydeki işçiler için yeni değildir (Munck, 2013: 747-748). Prekarya kavramının çıkış noktası olan güvencesizlik ise günümüzde işçi sınıfının temel bir özelliğidir. Standart dışı çalışma şekilleriyle orta çıkan güvencesizlik ancak, günümüzde istihdam biçimini tanımlayıcı bir kategoridir ve kendi başına bir fenomen olmaktan uzaktır (Munck, 2013: 751).

Samir Amin’in sınıf analizinde ise işçi kitleleri iki kategoriye ayrılmaktadır. Bunlardan biri mesleki vasıf düzeyi yüksek, bu nedenle işverenle pazarlık gücü görece daha fazla, sendikalaşmış, istikrarlı ve güvenceli işlerde çalışanlardır. İkincisi ise pazarlık güçleri zayıf olan ve ücretleriyle geçinemeyen düşük

vasıflılardan, göçmenlerden, kayıt dışı çalışanlardan, ırkları ya da cinsiyetlerin dolaylı ayrımcılıkla karşı karşıya kalanlardan ve işsizlerden oluşan dezavantajlı grubu oluşturmaktadır. Prekaryaya dahil olan bu grupta yer alanların sayısı özellikle gelişmekte olan ülkeler ve Güney ülkelerinde giderek artmakta, günümüzde kentsel nüfusun yüzde ellisini oluşturmaktadır (Amin, 2009: 93).

Amin bu grubu “marjinalleştirilmiş” kavramı yerine “kararsız” olarak adlandırmayı daha doğru bulmaktadır. Çünkü orta kesimler, güvenceli ve istikrarlı çalışanlar ile aynı üretim sistemi içinde yer almaktadırlar. Yaratılan zenginlikten daha az pay almaları onları marjinal yapmaz. Yoksulluk marjinal bir sorun değil, günümüz sosyo-ekonomik sisteminin bir gerçeğidir (Amin, 2009: 95).

Amin’e göre prekarya emek piyasasından dışlanmış, ayrımcılığa uğramış, kayıt dışı ve güvencesiz çalışanları kapsamaktadır. Bu bakımdan Standing’in kavramsallaştırmasıyla önemli benzerlikler içermektedir. Ancak eğitilmiş ve vasıf düzeyi yüksek işgününün prekaryalaşma süreci bağlamında Standing’in, kavramı daha geniş bir perspektifle ele aldığını söylemek mümkündür. Ayrıca Amin’e göre prekarya bir sınıf olmaktan öte, işçi sınıfının yoksulluğa ve dışlanmaya daha fazla maruz kalan bir kesimini ifade etmektedir.

Wacquant da benzer bir biçimde prekaryanın yeni bir toplumsal sınıf olduğu tespitine karşı çıkmaktadır. Güvencesiz çalışma, sanayi sonrası toplumda proletaryanın istihdam biçimidir. Ayrıca prekarya Standing’in iddia ettiği gibi “tehlikeli” de değildir. Çünkü sınıf olduğunun farkına varmayan, kendini temsil etmekten mahrum bırakılan ve kolektif hareketliliği olmayan bir kitle söz konusudur (Wacquant, 2019: 138).

Breman’ın eleştirileri de prekaryanın yeni bir sınıf olma iddiaları üzerinedir. Breman’a göre Standing’in prekarya olarak nitelendirdiği geçici ve yarı zamanlı çalışanlar, taşeron işçiler, çağrı merkezi çalışanları ve stajyerler gibi esnek ve güvencesiz istihdam biçimleriyle çalışanlar, tıpkı proletarya gibi emeğini satmaktan başka seçeneği olmayan gruplardır. Dolayısıyla onlar da proletaryanın bir parçasıdır (Breman, 2013: 132).

Standing, prekaryayı tanımlarken, çeşitli kategorilerden meydana gelen ve henüz oluşmakta olan bir sınıfa işaret etmektedir. “Eski sınıflar”, dünyanın çeşitli bölgelerinde var olsa da, küreselleşme bu sınıfsal yapıların parçalanmasına neden olmuştur. Esnek bir emek piyasasına gidilirken, bazı kesimlerin iddia ettiği gibi işçi sınıfı ortadan kaybolmamış, aksine parçalı bir küresel sınıf görüntüsü ortaya çıkmıştır. Standing, bu bağlamda günümüzde yedi çeşit toplumsal sınıfın tanımlanabileceğini ifade etmektedir (Standing, 2014: 21-22):

- Bunlardan ilki en tepede yer alan, inanılmaz derecede zengin olan ve bu zenginliğin gücüyle tüm dünyaya hükmeden, küresel vatandaşların meydana getirdiği “elit sınıf”tır.
- İkincisi bu elit sınıfın altında yer alan maaşlılardır. Bu sınıf hala tam istihdam çerçevesinde çalışan, geniş sosyal haklara sahip ve içinde bulunduğu konumdan memnun olanları kapsamaktadır. Genelde büyük şirketlerde ve kamu kurumlarında çalışmaktadırlar.

- Üçüncüsü, günümüzde çok daha küçük bir grubu oluşturan “profisyen”lerdir. Profisyen kavramı, profesyonel ve teknisyen sözcüklerinin birleşiminden oluşmaktadır. Yüksek vasıflı, pazarlık gücü yüksek ve yüksek gelire sahip kişilerden oluşmaktadır. Profisyenler, tek bir işletmede uzun dönem çalışma ve standart istihdam ilişkisi isteği olmayıp, farklı yerlerde çalışma beklentisine sahiptirler. Danışmanlar ya da kendisi için çalışanlar bu gruba dahil edilebilir.
- Dördüncüsü gelir açısından profisyenlerin altında el emeğiyle çalışan ve giderek daralan, eski “işçi sınıfı”nın özünü oluşturanlardır. Ancak günümüzde hem güçsüzleşmekte hem de eski dayanışma duygularını kaybetmiş durumdadırlar.
- Beşincisini işsizliler ordusu,
- Altıncısını prekarya,
- Yedincisini ise toplumun uç kısımlarında yaşayanlar oluşturmaktadır. Bu kesimler sosyal açıdan uyumsuz bir grubu temsil etmektedir.

Standing, ortaya koyduğu bu sınıfsal model, Weber ve Marks’ın sınıf analizlerinden de önemli farklılıklar taşımaktadır. Bu yeni sınıf için belirleyici olan üretim ilişkileri ya da üretim araçları değil; içerisinde bulunduğu işgücü piyasasının koşulları ve istihdam durumlarıdır. Bireylerin sınıfsal kimliği, bu koşulların ortaya çıkardığı güvencesiz çalışma koşulları üzerinden tanımlanmaktadır (Çiğdem ve Erdoğan, 2019: 161). Nasıl ki tarım ile sanayi toplumu kendi toplumsal sınıflarını yaratmışsa, küreselleşme de, kendine özgü bir sınıf olan prekaryayı ortaya çıkarmıştır (Standing, 2019: 21). Ancak sanayi toplumun burjuvazi, orta sınıflar ve proletaryadan oluşan sınıf yapısını tanımlamak ve analiz etmek nispeten kolayken, günümüzde bunun daha karmaşık hale geldiğini söylemek mümkündür (Standing, 2015: 3).

Prekarya, homojen bir yapıya sahip değildir ve içerisinde yaşamını güvencesizlik duygusuyla geçiren farklı kesimlerden oluşmaktadır. Nitekim Standing prekaryanın çeşitlerini tanımlarken dört temel gruba işaret etmektedir. Bunlardan ilki geçici işlerde çalışmak zorunda olanlardır. Eksik istihdam, düşük gelirli ve yarı-zamanlı işler bu kategoriye dâhil edilmiştir. İkincisi kendi hesabına çalışıyor görüldüğü halde başkasına ya da başka firmalara bağımlı olarak çalışanlardır. Bunlar, başka firmalara hizmet emeği ürettikleri için “gizli çalışan” olarak ifade edilmektedir. Üçüncüsü “küreselleşmenin, elektronik hayatın ve yabancılaştırılmış emeğin sembolü” olan ve sayıları giderek artan çağrı merkezi çalışanlarıdır. Bir başka grup ise stajyerlerdir. Çok düşük bir ücretle ya da ücret beklentisi olmaksızın çalışan öğrenciler devam ve yeni mezunlar bu grubu oluşturmaktadır (Standing, 2019: 34-35).

Standing, prekaryanın yanı sıra “prekaryalaşma”ya da dikkat çekmektedir. Türkçe literatürde “prekerleşme” olarak da kullanılan kavram, 19. yüzyılda işçiler için kullanılan “proleterleşme”ye benzetilmektedir. Prekaryalaşma, süreçle ilgili bir durumdur ve insanların güvencesiz bir şekilde yaşamaya maruz kalmalarını, iş hayatında ya da toplumsal hayatta güvenli bir kimlik edinmemelerini ifade etmektedir. Prekaryalaşmanın bir başka boyutu ise postmodern bir dil kullanılarak, bir takım havalı unvanlarla işlerin ya da mesleklerin güvencesiz taraflarının gizlenmeye çalışılmasıdır. Örneğin ön ofis koordinatörü, elektronik belge uzmanı, medya dağıtım görevlisi (gazete dağıtan kişi), geri dönüşüm

görevlisi (çöp kutusunu boşaltan kişi), hijyen danışmanı (temizlik görevlisi) gibi düşük ücretleri maskeleyen ve steril bir iş imajı vermek için kullanılan bu unvanlar prekaryanın genişlemesinin bir sonucu olarak değerlendirilmektedir (Standing, 2019: 3-37).

Standing'in kavramsallaştırmasında prekaryayı diğer toplumsal gruplardan ayıran en önemli farklılık güvencesizlik temelinde ortaya çıkmaktadır. Prekaryaya için çalışma yaşamında profesyonelleşme ve uzmanlaşma söz konusu değildir; çünkü istikrarlı bir istihdam ilişkisi yoktur. Bu nedenle de toplumsal sınıflar içerisinde en kırılgan grubu oluşturmaktadırlar (Özkurt, 2018: 117). Standing'e göre iş güvencesi farklı unsurlardan oluşan çok yönlü bir kavramdır. Nitekim Standing iş güvencesini tanımlarken, proletaryanın özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonraki dönemde uygulanan istihdam biçimiyle özdeşleşmiş yedi güvenlik biçiminden bahsetmektedir (Wright, 2015: 128).

Standing'in kategorize ettiği güvenlik türlerinden ilki emek piyasası güvenliğidir ve tam istihdam politikalarıyla alınan makro önlemleri kapsamaktadır. İkincisi keyfi işten çıkarmaları önlemek için oluşturulan, korucu düzenlemeler ve yaptırımlardan oluşan istihdam güvenliğidir. Üçüncüsü işte ilerleme, statü ve gelir elde etme fırsatının sağlandığı iş güvenliğidir. Dördüncüsü çalışma güvenliğidir. Sosyal güvenlik sistemlerinde yapılan düzenlemeler, çalışma saatlerinin sınırlandırılması, kadınların gece çalıştırılmalarının düzenlenmesi, iş kazaları ve meslek hastalıklarına karşı koruma ve iş kazalarından doğan maliyetlerin karşılanması gibi önlemleri içermektedir. Beşincisi, mesleki eğitim yoluyla çalışanlara vasıf kazandırmaya ve çalışma yaşamında becerilerin kullanılmasına ilişkin vasıfların yeniden üretiminin güvenliğidir. Altıncısı, sabit bir gelirin sağlanmasını güvence altına alan gelir güvenliğidir. Yedincisi ise sendika ve grev hakkı gibi kolektif özgürlükleri güvence altına alan temsil güvenliğidir. Bu bağlamda prekaryaya, emeğe dair bu yedi güvenceden yoksun olan kişileri kapsamaktadır (Standing, 2019: 26).

Prekaryaya, içinde yarı zamanlı çalışanlar, taşeron işçiler, geçici işlerde çalışanlar, işsizler, emekliler, kadınlar, göçmenler, evsizler ve yoksullar gibi eğitilmiş ya da eğitimsiz çok farklı grupları barındırmaktadır (Çakır, 2018: 71). Dolayısıyla giderek esnekleşen ve güvencesizleşen çalışmak koşullarında işgücünün daha geniş bir kesimi prekaryaya dahil olmaktadır. Örneğin akademisyenlik ya da yöneticilik gibi güvenceli ve prestijli olarak kabul edilen işler/meslekler bile günümüzde güvencesizlik ve belirsizlikle karşı karşıya kalmaktadır. Güvencesizlik ve işsiz kalma korkusu, bireylerin çalışma yaşamında haklarının yok sayılması ve vasıflarının önemsizleştirilmesine karşı sessiz kalmalarını da beraberinde getirmektedir (Vatansever, 2013: 8). Bu bağlamda Standing de toplumda yaşayan herkesin potansiyel olarak prekaryaya dâhil olduğunu ifade etmektedir.

## **PREKARYANIN BİR UNSURU OLARAK BEYAZ YAKALILAR**

Güvencesiz çalışma başlangıçta vasıf düzeyi düşük işgücü ya da kayıt dışı sektörle ilişkilendirilse küreselleşme süreciyle birlikte vasıf düzeyi ve meslek ayrımı olmaksın ücretli çalışan tüm kesimler açısından önemli bir sorun haline gelmiştir. Bu bağlamda beyaz yakalı çalışanların da çalışma koşulları



açısından daha dezavantajlı bir duruma düştüklerini söylemek mümkündür. Beyaz yakalılar, kapitalizmin altın çağında yüksek ücretli, statülü ve güvenceli bir istihdam biçimini temsil etse de günümüzde esnek ve güvencesiz çalışma koşullarıyla karşı karşıya kalmışlardır. Bu nedenle söz konusu çalışanların emek piyasasındaki konumlanışı prekarya tartışmaları açısından önem taşımaktadır.

Standing, prekaryayı tanımlarken eğitim seviyesi yüksek kişilerin prekaryanın önemli bir bileşeni olduğunu vurgulamaktadır. Standing'e göre "parlak bir kişisel gelişim kariyeri olan ve memnuniyet vaat edildiği halde güvencesiz bir varoluşun içine saplanan eğitilmiş insanlar" giderek prekaryaya dâhil olmaktadır. Bu bakımından iyi bir eğitim seviyesine sahip olması prekaryanın ayırt edici özelliklerinden biri olarak ortaya konulmaktadır (Standing, 2017: 40).

Nitekim daha önce güvenceli olarak istihdam edime şansı olan eğitilmiş ve vasıflı işgücü çalışma koşulları, statü ve gelir açısından yaşadığı kayıplar dolayısıyla sınıfsal açıdan bir düşüş yaşamaktadır (Bakır ve Eroğlu, 2019: 158). Günümüzde beyaz yakalıların, özellikle de işletmelerde yönetici pozisyonlarında çalışanların görevde kaldığı süre giderek azalmakta ve çalışanlar işten ayrılıp başka işler bulmak zorunda kalmaktadır. Kısa süreli işlerde çalışıp, mevcut işini korumaya çalışan bu kesimlerin içinde bulunduğu koşulların prekaryanın özellikleriyle örtüştüğü görülmektedir (Standing, 2017: 89).

Günümüzde iş sözleşmelerinin önemli ölçüde geçici ya da kısa süreli sözleşmelerle düzenlenmesi prekarya açısından güvencesiz çalışma koşullarının yanı sıra psikolojik bazı sorunları da beraberinde getirmektedir. Beyaz yakalıların işletmeyi hayatlarının merkezine alarak mesai algısı olmadan her zaman ulaşılabilecek ve işe koşabilecek şekilde aşırı esnek çalışmaları beklenmekte, böylece yabancılaşma, monotonluk, mutsuzluk, depresif eğilimler ortaya çıkmaktadır. Ayrıca beyaz yakalı çalışanlar sürekli işsiz kalma korkusuyla baş etmek durumunda kalmaktadırlar. Bunun sonunca ortaya çıkan başarı ve rekabet hırsı, söz konusu çalışanlar için arkadaşsızlık, asosyalleşme ve özsaygı kaybını da neden olmaktadır (Çakır, 2018: 92).

Standing, prekaryanın özelliklerini ortaya koyarken öfke, dışlanmışlık, kaygı, yabancılaşma, stres, umutsuzluk ve özsaygı kaybı gibi duygular içerisinde olduğunu vurgulamaktadır. Günümüzde beyaz yakalı çalışanların da iş güvencesizliğin ortaya çıkardığı bu sonuçlarla karşı karşıya kaldığı görülmektedir. Dolayısıyla işgücünün prekerleşme süreci yalnızca mavi yakalı ve düşük vasıflı işgücünü değil; meslek, eğitim ve statü açısından daha avantajlı görülen iş ya da meslekleri de kapsamaktadır. Bu bakımdan birçok yazar açısından vasıflı işgücü de güvencesizlik temelinde giderek genişleyen prekarya içerisinde yerini almaya başlamıştır.

## **YÖNTEM**

AVM'ler günümüzde alışverişin yanı sıra sosyal ve kültürel yaşamın da birer merkezi haline gelmiştir. Özellikle son yıllarda sayılarının giderek artması hem tüketimi teşvik etmek hem de istihdama katkı sağlamak açısından oldukça avantajlı görülmektedir. Bu nedenle toplumlar ve devletler açısından

AVM'ler giderek önem kazanmakta ve istihdamı arttıran sektörlerin başında gelmektedir (Başol ve Saruhan, 2018: 132).

Beyaz yakalı çalışanlar açısından da AVM'ler önemli bir istihdam alanı oluşturmaktadır. Nitekim satış temsilcilerinin yanı sıra mağazalarda müdür ya da müdür yardımcısı gibi yönetici pozisyonlarında çalışan ve özellikle gençlerden oluşan çok sayıda eğitilmiş işgücü AVM'lerde istihdam edilmektedir. Ancak beyaz yakalı çalışanlar, işyerlerinde statü olarak daha ayrıcalıklı bir konumu temsil etseler de satış temsilcileri ile aralarında çalışma koşulları açısından önemli benzerlikler bulunmaktadır. Hatta yöneticilerin özellikle mesai saatleri, hafta tatilleri ve resmi tatillerde çalışma gibi birçok konuda diğer çalışanlardan daha esnek ve özverili davranışları beklenmektedir. Bu bağlamda AVM'lerde beyaz yakalı çalışanların karşı karşıya kaldıkları güvencesiz ve esnek çalışma koşulları prekaryanın tipik istihdam biçimini yansıtmaları açısından önem taşımaktadır.

Bu kapsamda nitel araştırma yöntemi kullanılarak tasarlanan alan araştırması, AVM'lerde yönetici pozisyonlarında çalışan beyaz yakalılarla yapılan görüşmelere dayanmaktadır. Araştırmada yarı yapılandırılmış soru formu kullanılarak derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Alan araştırması, 2019 yılının Kasım ve Aralık aylarında yapılmıştır. Çanakkale ilinde bulunan iki AVM'de çalışan mağaza yöneticileri çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Çalışmanın yapıldığı ilde bulunan iki AVM'den biri olan Esas 17 Burda AVM, 2015 yılında faaliyete başlamıştır ve toplam 110 mağazadan oluşmaktadır (<http://www.17burda.com/>, Erişim: 17.11.2020). Troypark AVM ise 2015 yılında açılmakla beraber, 23 mağazası bulunmaktadır (<http://troypark.com.tr/about-us-two/>, Erişim: 17.11.2020). Her iki AVM'de de mağazaların yanı sıra çocuk oyun alanları, sinema, cafe ve restoranlar gibi sosyal ve kültürel alanlar da bulunmaktadır. AVM'lerde çalışan personel sayısı, mağazadaki işgücü devir oranının yüksek olması dolayısıyla sürekli değişkenlik göstermekte; bu nedenle de AVM yönetimleri toplam istihdama ilişkin net bir veri paylaşmamaktadırlar. Ancak mağaza ve çalışan sayısı açısından Esas 17 Burda AVM'nin daha büyük ölçekli olması açısından katılımcıların büyük çoğunluğu burada istihdam edilenlerden oluşmaktadır.

Görüşmelerin bir kısmı yüz yüze gerçekleştirilmiş diğer bir kısmı ise çalışma temposunun yoğunluğu ve çalışanların çekinceleri dolayısıyla telefon aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde, katılımcıların izni alınarak ses kayıt cihazı kullanılmış ve ardından deşifre edilmiştir. Toplamda 10 katılımcıyla görüşülmüş, en kısa görüşme 12, en uzun görüşme 30 dakika sürmüştür. Çalışmada, katılımcıların isimleri verilmemiş ve K1'den K10'a kadar sıralanan kodlar kullanılmıştır.

## **BULGULAR**

### ***Sosyo-Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular***

Bu bölümde katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalıştığı pozisyon ve kıdem olmak üzere sosyo-demografik özellikleri değerlendirilmiştir.

**Tablo 1.** Katılımcıların Sosyo-demografik Özellikleri

<b>Katılımcı</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>Yaş</b>	<b>Medeni Durum</b>	<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Çalıştığı Pozisyon</b>	<b>Kıdem (Yıl)</b>
K1	Kadın	39	Evli	Lise	Müdür	8
K2	Erkek	35	Evli	Lisans	Müdür	8
K3	Erkek	45	Evli	Lise	Md. Yard.	5
K4	Erkek	37	Evli	Lise	Müdür	14
K5	Erkek	37	Bekar	Lisans	Md. Yard.	13
K6	Erkek	39	Bekar	Lisans	Müdür	8
K7	Erkek	35	Bekar	Lisans	Müdür	12
K8	Erkek	32	Bekar	Lisans	Müdür	4
K9	Erkek	29	Evli	Lisans	Müdür	3
K10	Erkek	36	Evli	Yüksek Lisans	Md. Yard.	3

Katılımcıların yalnızca bir tanesi kadın, diğerleri erkeklerden oluşmaktadır. Alan araştırmasının gerçekleştirildiği AVM’lerde çalışanların önemli bir bölümünün erkeklerden oluşması ve kadınların mülakatlar için daha çekingен davranması katılımcıların cinsiyet açısından dengesiz dağılımına yol açmıştır. Katılımcıların yaş ortalaması 36 olarak hesaplanmıştır. Nitekim alan araştırmasında da AVM çalışanlarının, uzun süreli bir istihdam beklentisi olmaksızın ilerleyen yaşlarda başka işlere/sektöre geçmek istediği görülmüştür. Medeni durumlarına bakıldığında 4’ü bekâr, 6 tanesi evlidir.

Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında 3 tanesi lise, 6 tanesi lisans, 1 tanesi ise yüksek lisans mezunudur. Lise mezunlarının mesleki tecrübesi görece daha yüksektir. Bunun en önemli nedeni ise önceki yıllarda lise mezunlarının da yönetici pozisyonlarında iş bulabilmesi mümkünken, günümüzde yöneticilerin en az lisans mezunu olmasının beklenmesidir. Katılımcılardan K10 Fen-Edebiyat Fakültesi mezunu iken, diğer lisans mezunu katılımcıların tamamı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinden mezun olmuşlardır. Bu bağlamda İktisadi ve İdari Bilimler fakültelerinin en önemli misyonlarından birinin yönetici yetiştirmek olduğu düşünüldüğünde, katılımcıların eğitim aldıkları alanla yaptıkları işin uyumlu olduğunu söylemek mümkündür. Ancak İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri mezunlarının diğer pek çok bölümden farklı olarak net bir meslek kategorisi içerisinde yer almamaları, prekaryalaşma sürecine daha fazla dahil olmaları açısından önemli bir dezavantaj oluşturmaktadır.

Katılımcıların 3 tanesi müdür yardımcısıyken, 7 tanesi müdür pozisyonunda çalışmaktadır. K1, K3, K4, K5, K6 ve K8 kodlu katılımcılar çalıştıkları firmada mavi yakalı personel olarak işe kabul edilmişler ve iki ile beş yıl arasında değişen süreler içerisinde yönetici pozisyonuna yükselmişlerdir. Katılımcılar terfilerinde yöneticilerle kurdukları ilişkilerin ve satış konusundaki başarılarının etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Yöneticilik pozisyonuna yükselmeleri kurum içi sınavlar aracılığıyla gerçekleşmiştir. Diğer katılımcılar ise yönetici olarak işe kabul edilmişlerdir. En fazla kıdeme sahip çalışan 14 yıl, en az kıdeme sahip çalışan ise 3 yıldır AVM’de yönetici olarak istihdam edilmektedir. Çalışanların ortalama kıdem süresi 7 yıldır. Kıdem süresinin birçok sektöre göre düşük düzeyde kalmasını, AVM’lerde işgücü devir oranının yüksek olmasının bir sonucu olarak değerlendirmek mümkündür. Ayrıca katılımcıların tamamı mevcut işlerine kabul edilmeden önce perakende sektöründe farklı işyerlerinde de bir ve üç yıl arasında değişen kısa sürelerle çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Bu durum prekaryanın sık sık iş değiştirme özelliğiyle de uyumludur.

### ***Katılımcıların Prekerleşme Sürecine İlişkin Bulgular***

Alan araştırmasında, çalışanların prekerleşme süreci, Standing’in ileri sürdüğü emeğe dair güvenceler referans alınarak incelenmiştir. Söz konusu güvenceler emek piyasası güvenliği, istihdam güvenliği, iş güvenliği, çalışma güvenliği, vasıfların yeniden üretimi güvenliği, gelir güvenliği ve temsil güvenliğinden oluşmaktadır. Araştırmanın temaları bu güvencelere dayanılarak oluşturulmuştur.

### ***Emek Piyasası Güvenliğine Yönelik Görüşler***

Bu bölümde katılımcıların, emeğin yedi tip güvencesinden ilki olan emek piyasası güvenliğine ilişkin görüşlerine yer verilmiştir. Katılımcıların tümü emek piyasası politikalarının ve mevcut iş yasalarının kendilerini korumada yetersiz kaldığını ve bundan dolayı işverenler karşısında savunmasız duruma düştüklerini vurgulamaktadır. Özellikle mağazacılık sektöründe işe girerken kabul etmek zorunda kaldıkları şartlar ve kıdem tazminatı tartışmalarıyla gündeme gelen hak kayıpları, katılımcıların temel eleştirilerini oluşturmaktadır. Katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

*“Bizim sektörde iş yasalarının koruyuculuğunu hissetmemiz mümkün değil. Çünkü işe girerken öyle belgeler imzalıyorlar ve o kadar çok şeyi kabul etmek zorunda kalıyoruz ki işten ayrıldığımızda bir şey talep etmeyelim diye. Birkaç istisna dışında her şey onlardan yana. Bu da insanın yıllarını öldürüyor (K1).”*

*“Bu sektörde işverenlere yönelik yaptırımların çok yetersiz kaldığını görüyorum. Korumasızız biz. Dışarıdan bakıyorum bazı mağazalarda çağ dışı uygulamalar görüyorum. Evet anlıyorum özel şirket ama devlet dairesinde en düşük maaşla çalışan bir memurla bile kıyaslanamıyoruz. Burada büyük bir dengesizlik var, hem ücret, hem çalışma saatleri olarak (K3).”*

*“Özellikle kıdem tazminatı tartışmalarıyla birlikte mevcut haklarımızın daha da gerilediğini görüyorum. Eskiden insanlar en azından aldığım toplu parayla bir ev alırım der, kendini daha güvende hissedirdi.*

*Ama bizim aldığımız toplu paralarla ikinci el bir araba bile alınmıyor. Sektörde zaten çok sık iş değiştiriliyor. Bu bizim için daha da büyük bir hak kaybı anlamına geliyor (K4).”*

*“Kıdem tazminatıyla ilgili ciddi endişelerimiz var. Sektörde birçok çalışan ‘kıdem tazminatı alamayacaksam işten çıksam, paramı alıp başka bir işe mi geçsem’ diye düşünüyor (K5).”*

*“Mağazacılıkta, şirketler işe girerken kendilerini garanti altına almak için birçok şey imzalıyor. Aslında vermediği şeyler vermiş gibi imzalarını alıyor. Aslında orada yazılanların hiçbirisi yapılmıyor. Ben bunu kabul etmiyorum dediğinde önüne attığın imzayı koyuyor. İşe ihtiyacımız olduğu için girerken çok fazla sorgulamıyoruz. Ama aslında bir imzayla iş bitmemeli. Çalışanlar haklarını hukuklarını bilmiyor. Bizi bu durumda koruyacak düzenlemeler yok (K9).”*

### **İstihdam Güvenliğine Yönelik Görüşler**

Standing’in tanımında istihdam güvenliği “keyfi işten çıkarmalara karşı koruma, işe alım ve işten çıkarma konusundaki düzenlemeler ve kurallara uymayan işverenlere karşı mali yaptırımları” içermektedir (Standing, 2019: 26). Katılımcılardan K2, K4, K7, K8 ve K9 kurumsal bir firmada çalıştıklarını ve bu yüzden de işsiz kalma korkusu yaşamadıklarını ifade ederken K1, K3, K5, K6, ve K10 her an işsiz kalma korkusuyla yüzleştiklerini ve bu nedenle kendileri ile ailelerini güvende hissetmediklerini vurgulamışlardır. Katılımcıların işleriyle ilgili en önemli kaygı ve eleştirilerini iş güvencesizliği oluşturmaktadır. Katılımcıların istihdam güvenliğine ilişkin görüşleri şunlardır:

*“Kurumsalda olduğun ve hedefleri tutturduğun sürece işinden dolayı kendini güvende hissedebilirsin. Ancak çalıştığın mağaza her an bayi olabilir ve kurumsaldan bayiye geçtiğinde bu güven tamamen ortadan kalkıyor. İşini iyi yapsan da patronla anlaşamadığında her an kovulabilirsin (K1).”*

*“Bu sektörde her an işten kovulabileceğimiz hep aklımızın bir köşesinde duruyor. Ben de tedirginim bu konuda. Kaç yıl bu sektörde geçti ama hala daha yarın acaba beni işten çıkarırlar mı korkusu yaşıyorum (...) Müşterilerden gelen ufak tefek sorunlar bazen üst yönetim açısından büyük bir soruna dönüştürülebilir. İkaz, ihtar derken gerekirse işten çıkarma gibi tehditlerle bizi sindiriyorlar (K3).”*

*“Beyaz yakalı olduğumuz için aslında işten çıkarılma riskimiz çok daha fazla. Çok fazla sorumluluk alanı var. Personele hitap ediyorsun, şirketin kuralları çerçevesinde çalışıyorsun, sık sık denetime geliyorlar, müşteriye hitap ediyorsun. Müşteriyi her zaman haklı gördükleri için küçük bir hatada bile bunun geri dönüşü ağır oluyor (K5).”*

*“Burada (AVM’de) birçok mağaza çalışan haklarını korumuyor. Mesaisini vermeyen, istediği zaman işten çıkaran birçok firma var. Genele vurduğumuzda birçok firma bunu yapıyor (K6).”*

*“Üzerimizde çok fazla satış baskısı var. Bu tabii ki bizi psikolojik olarak da zorluyor. Hedefleri tuturtmamak bizim için büyük sorun. O yüzden de sürekli işsiz kalma korkusu yaşıyorum. Üst yönetimle en ufak bir anlaşmazlıkta haklı olsanız bile sizi kolayca kapının önüne koyarlar. Yaşanmış örnekleri var. Bu durum tabii ki beni de korkutuyor (K10).”*

## ***İş Güvenliğine Yönelik Görüşler***

Emeğe dair güvencelerden üçüncüsü olan iş güvenliği, çalışanların “istihdamda belirli bir mevki elde etme fırsatı ve becerisi, vasıfların giderek geçersizleşmesinin engellenmesi, statü ve gelir açısından yukarı hareketliliğin sağlanmasına yönelik fırsatları” kapsamaktadır (Standing, 2019: 26). Dolayısıyla bu bölümde çalışanların işlerinde yeterli ilerleme ve kariyer fırsatlarına sahip olup olmadıkları değerlendirilmiştir. Katılımcılardan yalnızca K2, K7 ve K8 kendilerine firmaları tarafından, işlerinde ilerlemeleri için gereken koşulların sağlandığını ifade ederken K1, K3, K4, K5, K6, K9 ve K10 olumsuz görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların kariyer fırsatlarına ilişkin eleştirileri şu şekildedir:

*“Çok büyük mağazalar dışında mağaza müdürlerine her işi dayatıyorlar. Satış danışmanlığı yapıyorsun, depoculuk yapıyorsun, kasiyerlik yapıyorsun. Onun dışında bir de giyinip süslenip kendini satış danışmanlarına ve gelen müşterilere de kabullendirmeye çalışıyorsun bu kadar işi yaparken (K1).”*

*“Firmalar şöyle düşünüyor: ‘bizden çıksa gidip daha iyi bir iş mi bulacak? İşten çıkamaz, o yüzden zam yapmayalım. Giden olursa da alan açılır’. Bu da tabi ki adaletsizliklere yol açıyor. Çalışanlara da yeterli fırsatlar sunulmuyor (K4).”*

*“Çalıştığım firma genellikle içeriden kendi çalışanlarını yönetici olarak yükseltmeyi tercih ediyor. Bu yükseltme avantajlarını işletme çalışanına bir fırsat olarak anlatır. Başta biz de böyle düşünmüştük. Ama aslında kendi cebini doldurmak için böyle yapar. Adamla gönül bağı kurar, işinde yükseltir. Bunun karşılığında o kişi esnek çalışmaya daha kolay razı olur, sesini çıkartmaz. Mağazada çok fazla zaman geçirince bu özel hayatına olumsuz yansıdığına da yine mutsuzluk oluşmaya başlar. Kendini geri çekmeye başlar, şirket beklentilerini ondan alamadığı zaman da yine gerilim başlar. Yani sizi yükseltse de aile hayatınızdan, her şeyden fedakârlık yapmanızı bekler. Böylece az personelle çok iş yapmaya çalışır (...) Böyle olunca çalışanlar da yükselmeyi tercih etmiyor. Zaten yöneticiyle personel arasında 200-300 lira ücret farkı var. Adam bu sorumluluğu almak istemiyor (K5).”*

*“Yükselme, pozisyon değişikliği, bunlar hep kâğıt üzerinde kalıyor. Pratikte böyle değil. Hep adaletsizlikler var. Çaba gösterseniz de karşılığını alamıyorsunuz (K6).”*

*“Yükselme ancak bir noktaya kadar. Ancak birileri işi bırakacak ya da yeni mağaza açılacak. Onun dışında yükselme şansınız yok. O yüzden de çok bir beklentim yok (K9).”*

*“Ben şu anda mağaza müdürüyüm. Yüksелеceğim yer bu zaten. Bundan sonra da gidebildiği kadar böyle gidecek. Yükselsebileceğiniz yer bölge müdürlüğü, ama tabi pratikte çok da mümkün görünmüyor. Bir süre sonra zaten motivasyonumuz da düştüğü için çok yükselmeye dair bir umudum yok açıkçası (K10).”*

*“Yükselmek tamamen bölge müdürünün gözüne girebilmek, onunla iyi anlaşabilmek ve iletişim kurabilmekle alakalı. Liyakat önemli, fakat bir yere kadar. Verilen unvanların da zaten çok bir karşılığı olmuyor (K10).”*

### **Çalışma Güvenliğine Yönelik Görüşler**

Emeğe dair güvencelerden dördüncüsünü oluşturan çalışma güvenliği, işyerinde çalışma saatleriyle ilgili sınırlamaları, vardiya sistemlerini, düzensiz çalışma koşullarını, kadınların gece çalışmalarının düzenlenmesini, iş sağlığı ve güvenliği koşullarını ve bunlardan doğacak maliyetler ile tazminatları içermektedir (Standing, 2019: 26). Bu nedenle bu bölümde çalışanların iş mevzuatından doğan çalışma süreleri ile iş sağlığı ve güvenliğine yönelik haklarına uyulup uyulmadığı incelenmiştir. Katılımcılardan K2, K4 ve K8 gerek iş sağlığı ve güvenliği gerekse çalışma saatleriyle ilgili yasal düzenlemelere titizlikle uyulduğunu söylemiştir. K1, K5 ve K10 ise iş sağlığı ve güvenliği açısından işyerlerinde uygulamaların yetersiz kaldığını ve çeşitli hak kayıplarının yaşandığını ifade etmiştir. Çalışma saatleri açısından ise K1, K3, K5, K6, K7, K9, K10 ise esnek çalışma saatlerinin uygulandığını, sürekli fazla çalışmak zorunda kaldıklarını, ancak bunun karşılığında fazla mesai ücretlerinin çoğu durumda yatmadığını ve hak kayıplarıyla karşı karşıya kaldıklarını vurgulamıştır. Katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

*“Haftalık çalışma saatinin üzerinde çalıştığımızda bunun karşılığını hiçbir zaman ücret olarak alamıyoruz. Onun yerine boş zaman olarak kullanıyorlar. Onu da bir sene içinde alıyorsun. Tamamen bölge müdürünün elinde. Bir sene içinde boş saatlerini ne zaman kullan derse o zaman kullanıyorsun. Zaten işe girerken şu kadar saat fazla çalışmayı kabul ediyorum diye imza attırıyorlar. Sonrasında da tabii itiraz etme şansın olmuyor (...) Ben bir kere iş yerinde çalışırken düştüm. Hastaneye gidiyordum, ayağım kırılmış. Bölge müdürü aradı giderken. İlk dediği şey ‘işyerinde düştüm deme’. Başımı belaya sokma benim der gibi, geçmiş olsun demeden önce bunu söyledi. Ben de işten atılmamak için iş kazası demedim (K1).”*

*“Sürekli vardiyalı çalıştığımız için aileme bile vakit ayıramıyorum. Çalıştığımız sabit bir zaman dilimi olsa, o da yok. Vardiya belirsiz. Düzenlenemeyecek bir şey değil aslında. Çalışma saatleri belki daha farklı olabilir. Sabahın sekizinde gömlek almaya kim ihtiyaç duyar ki? (K3)”*

*“Personel burada daha avantajlı. Belirli bir alandan sorumlu, bir de arkasında sendika var, çalışma saatleri belli, işini yapıyor, çıkıyor gidiyor. Bizden daha esnek çalışmamız bekleniyor (...) Kimse size mesaiye kalacaksınız diye baskı yapmaz ama zaten işin doğası bunu gerektirir. Kalmazsan özverili çalışmadığın için gözden düşmeye başlarsın. Yani sistem seni böyle fazla çalışmaya iter. Firmaların taktiği budur zaten. Çalış demez, verdiği sorumlulukla fazla çalışmaya zorlar (...) Herkes yasalardaki haklarını bilse bu şekilde olamaz. Örneğin iş sağlığı ve güvenliği kuralları da prosedürde var. Tam anlamıyla uygulandığı söylenemez. Yeterli personel olmadığı için, mağazaların fiziki koşulları uygun olmadığı için uygulanamıyor. Hep iş yürüştün, bir an önce iş bitsin diye kurallar ikinci plana atılıyor (K5).”*

“Mağazaya vekâlet ettiğim için bende mesai kavramı diye bir şey yok. Bir şey olduğu zaman bütün sorumluluk bende olduğu için haftada hep 45 saati her türlü geçiyor zaten. Bir karşılığı da olmuyor. Tatillerde de çalışıyorum. Geriye dönüp baktığımda kaçan bir hayat var arkamda (K6).”

“Bayramım yok, seyranım yok, özel bir günüm yok, resmi tatilim yok. Örneğin benim çocuğum var, çocuğumla ilgilenme sürem kısıtlı (...) Örneğin ben on buçukta işten çıkıp geliyorum. O süre zarfında annesi zaten onu uyutmuş oluyor. Sosyal hayatım yok (K7).”

“Bizde yöneticilerde mesai ücreti diye bir şey yok, alt kadroda var. Onların parmak basma sistemine kayıtları oluyor, onlar merkeze aktarılıyor, mesailer ödeniyor. Yönetici kadrosunda biz kalsak da ücret alamıyoruz (K9).”

“Bizde iş yasaları görünürde uygulanır. Beyaz yakalılar mesai almaz çoğu zaman. Tamamen bölge müdürünün elinde, isterse verir. Ben bir ay boyunca her gün fazla mesai yaptığımı biliyorum, mesaim yatmadı. Ama yine aynı şirkette başka bir mağazada alıyordum. Dediğim gibi üst yönetimle olan iletişiminize bağlı. (...) İş güvenliği konusunda aslında titizler. Çünkü onların da başı ağrır bir şey olduğunda. Ancak bir keresinde iş kazası yaşanmıştı, arkadaşımız üst yönetimin isteğiyle iş kazası olduğunu söylememişti (K10).

### **Vasıfların Yeniden Üretimi Güvenliğine Yönelik Görüşler**

Standing’in ifade ettiği güvence biçimlerinden beşincisini oluşturan vasıfların yeniden üretiminin güvenliği, mesleki eğitimler yoluyla çalışanlara yeni vasıflar kazandırmaya ve mesleki bilgi ve becerilerini kullanılabilirliğine yönelik fırsatları kapsamaktadır (Standing, 2019: 26). Bu bölümde de katılımcıların işyerlerinde mesleki bilgi, beceri ve donanımlarını arttıracak yeterli mesleki eğitimlerin verilmesi ile mesleki birikim ve deneyimlerini kullanmalarına yönelik fırsatların sunulmasına yönelik görüşleri incelenmiştir. Katılımcılardan K2, K3, K4, K7 ve K8 olumlu görüş bildirirken; K1, K5, K6, K9, K10 mesleki eğitimlerin yetersiz kaldığı ve deneyimlerini işlerine yansıtılmaları için yeterli şartların sağlanmadığını söylemişlerdir. Katılımcılardan bazılarının görüşleri şu şekildedir:

“Yönetici olsak da mağaza yönetiminde alanımız çok dar. Yönetim önemli ölçüde bölge müdürleri ve koordinatörlerin elinde. Sorumlu olduğumuz, müdahale edebildiğimiz alanlar sınırlı. Onlardan gelen direktiflerle her şey dakik bir şekilde ilerliyor, benim elimde olan hiçbir şey yok. Bu nedenle de deneyimlerimi işime çok fazla yansıtamıyorum (K1).”

“Kurumsal bir firma olduğumuz için birçok eğitimler veriliyor. Ama sahada bunları uygulamak açısından çok da gerçekçi bir yaklaşım yok. Bizim gibi firmalar genellikle prosedürleri, şirket kuralları uyguluyormuş gibi gözüksün diye uygular. Ama sahaya fazla yansımaz (K5).”

“Onlar kararları alır, sonra bize bildirir. Biz de onları uyguluyoruz. Bizim bir inisiyatifimiz yok. Eğitimler zaten kâğıt üzerinde. Mağaza yönetiminde bir karşılığı yok (K6).”



### **Gelir Güvenliğine Yönelik Görüşler**

Standing, gelir güvenliğini tanımlarken, asgari ücret mekanizması, gelir sınıflandırılması, kapsamlı sosyal bir güvenlik, gelir eşitsizliğini azaltmak ve düşük gelirliyle destek olmak” gibi düzenlemelere vurgu yapmaktadır. Bu bölümde de katılımcıların gelir güvenliğine yönelik görüşlerini değerlendirebilmek amacıyla, kendilerinin ve ailelerinin geçimini sağlayabilecek düzeyde adil bir ücret alıp almadıkları sorulmuştur. Katılımcılardan yalnızca K7, aldığı ücretin tatmin edici düzeyde olduğunu söylemiş, diğer tüm katılımcılar ücretlerin çok düşük düzeylerde kaldığını ve yaptıkları işin karşılığı olmadığını ifade etmiştir. Özellikle esnek çalışma saatlerine ve iş yüküne karşı, işyerinde vasıf düzeyi düşük çalışanlardan çok küçük bir ücret farkı aldıklarını ve prim sistemine dayalı ücretlendirme sisteminden dolayı istikrarlı bir gelirlerinin olmadığını katılımcıların neredeyse tamamı vurgulamıştır. Aldıkları ücretten dolayı kendilerini güvende hissetmemeleri, katılımların en önemli istihdam sorunlarından birini oluşturmaktadır. Gelir güvenliğine ilişkin görüşler şunlardır:

*“Aldığım ücret yaptığım işin karşılığı değil. Aynı satış danışmanları gibi ücret alıyorum. Fazla ücreti hak edebilmek için sizi prim yapmaya zorluyorlar. O primi yapana kadar çok fazla iş yüküne giriyorsun. Bu kadar yükün üzerine çok az bir maaş alıyorsun ve prim sistemine dayatılıyorsun. Dolayısıyla hiç hakkını almıyorsun. (...) Ben mağaza müdürüyüm, hadi şu borcun altına gireyim de bir şey alayım diyemiyorsun. Çünkü dersin yarın yolda kalma ihtimalin çok yüksek, her ay prim yatmayabilir (K1)”*

*“AVM’lerde ortalama olarak herkesin aldığı ücretler bellidir. Ortalamanın biraz üzerinde ücret alsam da bu nedenle yüksek bir ücret beklentim de yok (K2).”*

*“Adil bir ücret aldığımı hiçbir zaman düşünmedim. Bundan sonra da farklı olmayacaktır. Prim sistemlerinin yapısı bunu gerektiriyor (...) Bir mağaza müdürünün başarısı aldığı puanlar ve yaptığı hizmetlere dayalı olduğu için biz bu başarıyı personel sayesinde yapıyoruz. Eğer bir adalet olacaksa yöneticilerle birlikte bütün çalışanlara olmalı ve diğer çalışanlara da adil bir pay verilmeli. Örneğin bana sayım açığından para kesiliyorsa onlara da kesilmeli, bana ödül verilecekse onlara da verilmeli. Adalet hepimize olmalı (K4).”*

*“Türkiye şartlarında aldığımız ücretin yeterli olduğunu söyleyemem. Yan haklarımız belki biraz avantaj sağlıyor. Ama aldığımız ücret çok komik rakamlar. Bir araba alabilmem için belki 20 yıl çalışma lazım. Önceki yıllarda beyaz yakalı personel yeni işe başladığında aldığı ücret diğer personelin iki katı olurdu. Artık firmalar bu farkı çok daralttılar. Artık yönetici ve personel arasında çok küçük bir rakam oynuyor. Aldığımız sorumluluğa göre maaşımız çok az (K5).”*

*“Ben bu sektörde açıkçası borca girip herhangi bir şey alamam. Bizim gelirimizin yarından çoğu prime dayalı. Yarın bir gün mağazam değiştiğinde aldığım prim yarı yarıya düşebilir. Bir gelir garantisi yok (K6).”*

*“Diğer firmalarda benzer pozisyonlarda çalışanlarla kıyasladığımda adil bir ücret aldığımı düşünmüyorum. Bundan 4-5 sene öncesini düşünüyorum. Net maaşlarımız gittikçe azalıyor. Onun*

yerine primlerde artışlar oluyor. Öyle olunca şirket bizi çok fazla zorlamaya başladı. Prim yapamayınca diğer çalışanlarla aramızda bir maaş farkı kalmıyor. Bu sene zam da yapılmadı. Bu da bizi zora sokuyor (K8).”

“Çalışma saatimiz esnek, yapılan iş esnek, sorumluluk çok fazla, ama personelle aramızdaki fark çok az. Burada çalışan kuryeden çok az bir fark alıyorum. Aldığım sorumluluk maaşıma hiçbir şekilde yansımıyor (K9).”

“Asgari ücretin çok az üzerinde maaş alıyor yöneticiler. Bazı durumlarda eski personel yeni başlayan yöneticilerden bile daha az aldığı durumlar olabiliyor. Bu tabii personel karşısındaki saygınlığımızı azaltıyor. Prim sistemi de giderek kötüleşti. Neredeyse maaşımın iki katı kadar prim ve yan hak alırken şu an da maaşımın çok küçük bir kısmı kadar alabiliyorum. Net maaşlar da önceki yıllara göre daha düşük düzeylerde kalıyor (K10).”

### **Temsil Güvenliğine Yönelik Görüşler**

Emeğe dair yedi güvenceden sonuncusunu oluşturan temsil güvenliği “bağımsız sendikalar ve grev hakkı gibi yöntemlerle emek piyasasından ortak bir ses yükseltebilmeyi” ifade etmektedir (Standing, 2019: 26). Bu nedenle katılımcılara çalıştıkları firmaların sendikalaşmaya karşı tutumları sorulmuştur. Katılımcılar işyerlerinin sendikalaşmaya sıcak bakmadığını ya da kendilerinin sendikalara güvenlerinin olmadığını, sendikaların kendilerini temsil edemediğini ifade etmişlerdir. Katılımcıların tamamı sendika üyesi değildir ve dolayısıyla sendikalaşmaya karşı olumsuz görüş bildirmişlerdir.

“Bizde asla sendika diye bir şey yok. Sen çıkarsın yerine başkası gelir. O gözle bakıyorlar. O yüzden de çalışanlar işyerini zora sokacak bir şeye el atamıyorlar, korkuyorlar (K1).”

“Bizim şirketimizde sendika var. Ama sendikalar gerçekten bizim arkamızda mı? Çalışanların bir problemleri olsun, ufak bir şey de olsa, oraya iletilmiş, çözemiyorlar. Şirketten farkları kalmıyor. Ama tabii bu personel için geçerli. Yöneticiler korkudan dolayı sendikalardan uzak duruyor, çekingenlik var (K3).”

“Eskiden sendikaların samimiyetine inanırdım ama artık, özellikle asgari ücret görüşmelerinden sonra daha soğuk baktığımı söyleyebilirim. Bu sektörde sendikalı olanları gördüm, sendikalar çalışanı kollaması gerekirken işveren temsilcisi gibi hareket ediyor. Sendika temsilcileri dışında çalışanları değersiz hissettiriyorlar. Bence güvenilirlikleri kalmadı (...) Zaten bizim şirketimizde sendikayı hiçbir zaman tasvip etmedi bizde hiç gündemimize almadık (K4).”

“Bizde yöneticilerin sendikaya üye olması söz konusu değil. Beyaz yakalıyız diye diğer personelin faydalandığı yan haklardan faydalanamıyoruz bu yüzden. Bir sorun yaşadığımızda sendikada sizinle ilgili yapabileceğimiz bir şey yok diyor. Çünkü yöneticiler sendikaya üye olamıyor diyor. Sendikalı olsak tabii ki daha farklı olur. Sendikaya personel üye oluyorsa ben de olmalıyım. Ben de şirketin CEO’su ya

*da ortağı değilim. Biz de şirketin ücretli çalışıyoruz, yalnızca sorumluluğumuz biraz daha fazla ve daha esnek çalışıyoruz (K5).”*

**Tablo 2.** Temalara İlişkin Bulgular

<b>Temalar</b>	<b>Katılımcılar</b>
Emek Piyasası Güvenliği	K1, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10
İstihdam Güvenliği	K1, K3, K5, K6, K10
İş Güvenliği	K1, K3, K4, K5, K6, K9, K10
Çalışma Güvenliği	K1, K3, K5, K6, K7, K9, K10
Vasıfların Yeniden Üretimi Güvenliği	K1, K5, K6, K9, K10
Gelir Güvenliği	K1, K2, K3, K4, K5, K6, K8, K9, K10
Temsil Güvenliği	K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10

Katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde olumsuz görüşlerin çoğunlukta olduğu görülmektedir. En fazla olumsuz görüş bildirilen tema temsil güvenliğiyle ilgilidir. Bunu emek piyasası güvenliği, gelir güvenliği, iş ve çalışma güvenliği, istihdam güvenliği ve vasıfların yeniden üretimi güvenliği izlemektedir. Katılımcıların tamamı temsil güvenliği ile ilgili olumsuz görüş bildirmiştir. 9 katılımcı gelir güvenliği ve emek piyasası ile ilgili, 7 katılımcı iş ve çalışma güvenliği ile ilgili, 5 katılımcı ise istihdam ve vasıfların yeniden üretimi güvenliği ile ilgili olarak çalışma koşulları ile ilgili olumsuzluklara değinmiştir.

Temsil güvenliği açısından tüm katılımcıların olumsuz yanıt vermesinde, işletmelerin/işverenlerin sendika karşıtı tutumlarından ve ilgili kanunların örgütlenme özgürlüğünü güvence altına almadığına yönelik eleştirileri etkili olmuştur. Emek piyasası güvenliğine ilişkin yalnızca K2 olumlu yanıt vermiştir. Kurumsal bir firmada çalıştığını ve şu ana kadar kendisinin ve başka bir çalışanın herhangi bir hak kaybına uğramadığı ifade etmiştir. Gelir güvenliği açısından ise yalnızca K7'nin görüşü olumludur. Diğer temalar açısından ise katılımcılar arasında bazı görüş farklılıkları söz konusudur. Bu farklılardan ilki iş güvencesi temasına ilişkindir. İşsiz kalma kaygısı ile çalışanların eğitim ya da kıdem durumu arasında net bir ilişki olduğunu görülmemiştir. Kıdem süresi görece yüksek olan çalışanlarında bu kaygıyı hissettiklerini ifade etmişlerdir. Olumlu görüş bildiren katılımcılar bunun nedeninin çalıştıkları firmaların kurumsal kimliğiyle açıklamaktadırlar. Ancak diğer çalışanlar da kurumsal firmalarda çalıştıkları halde işten çıkarmalarda firmaların bu kimliğinin önem arz etmediğini ifade etmektedirler.

İş güvenliğine ilişkin olumlu yanıt veren katılımcılar, işyerlerinde ilerleme fırsatlarının olduğunu ve üst yönetimin bunu desteklediğini söylemişlerdir. Nitekim söz konusu çalışanlar çalıştıkları firmada satış temsilcisi olarak işe başlayıp yönetici statüsüne yükselmişlerdir. Sektördeki birçok firmanın özellikle üniversite mezunu çalışanlar açısından bu fırsatı sundukları diğer katılımcılar tarafından da ifade edilmiştir. Ancak katılımcılar bu fırsatların yetersiz olduğunu söylemektedirler. Çalışma güvenliğine ilişkin ise K2, K4 ve K8 olumlu görüş bildirmiştir. Diğer firmalarda çalışanlar mevzuata ilişkin hükümlerin/yaptırımların dikkate alınmadığını vurgulamaktadırlar. Katılımcıların arasında en önemli farklılık ise vasıfların yeniden üretimi güvenliğine ilişkin görüşlerdir. K2, K3, K4, K7, K8 işyerlerinde eğitimlerin verimliliğinin artırılması açısından üst yönetim tarafından önemsendiğini ve uygulandığını söylerken, diğerleri sadece prosedürde kaldığını ve uygulamaya yansıtılmadığını ifade etmektedir.

K1 kodlu katılımcı ise çalışma koşulları açısından bayilik sistemine geçin olumsuz yanlarından bahsetmiştir. Bazı mağazaların açıldıktan bir süre sonra bayilik sistemine devredildiği ve böylece mağazanın kurumsal kimliğinin zarar görerek keyfi uygulamaların arttığı katılımcı tarafından ifade edilmektedir. Nitekim K1 kodlu katılımcı tüm temalara olumsuz yanıt vermiştir. Bu bağlamda AVM'lerde bayilik sistemiyle çalışan firmaların çalışma koşulları açısından daha dezavantajlı uygulamalar içerdiğini ve çalışanların prekaryanın güvencesizlik biçimlerine daha fazla maruz kaldığını söylemek mümkündür.

Temalara ilişkin olumlu ve olumsuz görüşlerle firmaların büyüklüğü ve yapısı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Nitekim çalışan sayısı ve işyeri ölçeği açısından büyük mağazalarda çalışanlar da çalışma koşulları açısından olumsuz görüşler bildirmekte ve birçok katılımcı üst düzey yöneticilerin kurumsal kimliğe uygun davranmadığına dikkat çekmektedir.

## **SONUÇ VE TARTIŞMA**

Bu çalışmada AVM'lerde yönetici pozisyonlarında çalışan beyaz yakalıların içerisinde bulunduğu çalışma koşulları prekarya açısından incelenmiştir. AVM çalışanlarının prekerleşme süreci emek piyasası güvenliği, istihdam güvenliği, iş güvenliği, çalışma güvenliği, vasıfların yeniden üretiminin güvenliği, gelir güvenliği ve temsil güvenliği olmak üzere yedi boyutta ele alınarak değerlendirilmiştir. Alan araştırması sonucunda elde edilen veriler incelendiğinde AVM çalışanlarının çalışma ve yaşam koşullarının birçok açıdan prekaryanın temel özellikleriyle benzerlik gösterdiği görülmektedir. Nitekim katılımcılar emeğe dair güvencelere yönelik sorulara verdikleri cevaplarda büyük oranda olumsuz görüş bildirmişlerdir.

Çalışanların tümü mevcut iş yasalarının ve emek piyasası politikalarının kendilerini işverenler karşısında korumakta yetersiz kaldığını düşünmektedir. Bu durumu özellikle güvencesiz çalışma açısından prekaryanın içinde bulunduğu sosyo-ekonomik koşulların bir sonucu olarak değerlendirmek

mümkündür. Çalışanları istihdam ve gelir açısından güvence altına alan makro düzeydeki politikaların giderek zayıflaması prekarya kavramının da çıkış noktasını oluşturmaktadır.

Prekaryanın temel unsurlarında biri istihdam güvenliğinden yoksun olmasıdır. Yapılan görüşmelerde de çalışanların en önemli kaygılarından birinin iş güvencesizliği ve işsiz kalma korkusu olduğu görülmüştür. İş güvenliği açısından da katılımcıların çoğu yeterli ilerleme imkânlarının sunulmadığını ve belirli bir noktaya kadar kariyer fırsatı sunulsa da bunun gelirlerine yansımadığını ifade etmiştir. Dolayısıyla iş güvenliğinde ifade edilen statü ve gelir açısından yukarı hareketlilik çoğu katılımcı için söz konusu değildir. Bu bağlamda da katılımcıların genel olarak iş güvenliğinden yoksun olduklarını söylemek mümkündür.

Çalışma güvenliği açısından da katılımcıların büyük çoğunluğu olumsuz görüş bildirmiştir. Özellikle AVM'ler karşı karşıya kalınan uzun çalışma saatleri, vardiyalı çalışma sisteminin iş-yaşam dengesini olumsuz etkilediği, fazla mesai ücretleri konusunda yaşanan hak kayıpları çalışanların en önemli sorunlarının başında gelmektedir. Çalışma güvenliğinin bir diğer unsuru olan iş sağlığı ve güvenliği açısından ise çalışanların olumlu görüşleri çoğunluktadır. Katılımcılar, özellikle mevzuattan kaynaklanan yaptırımların işverenler üzerine etkili olduğunu ifade etmektedirler. Ayrıca vasıfların yeniden üretiminin güvenliği konusunda da olumlu ve olumsuz görüşler bulunmakta; katılımcılar gerekli mesleki eğitimlerin verildiğini ifade ederken, bilgi ve birikimlerini kullanmaları için yeterli fırsatların olmadığını düşünmektedirler.

İşgücü piyasasında yeterli ve düzenli bir gelir elde edememe prekaryanın en önemli özelliklerinden birini oluşturmaktadır. Katılımcılardan biri dışında, diğer tüm katılımcılar gelir güvenliği konusunda olumsuz görüş bildirmişler ve işlerinin en büyük dezavantajlarından birinin gelir düzensizliği ve yetersizliği olduğunu vurgulamışlardır. AVM'lerde beyaz yakalıların özellikle son yıllarda gelir açısından yaşadıkları kayıplar ve prim sisteminin sabit bir gelir güvencesini ortadan kaldırması çalışanların kaygı ve belirsizlikle karşı karşıya kaldıklarına yol açmaktadır. Ayrıca çalışanların tamamı sendika üyesi olmayıp temsil güvenliğinden yoksundur. Bunda işverenlerin sendika karşıtı tutumlarının yanı sıra çalışanların sendikalara duydukları güvensizliğin de etkili olduğu görülmüştür. Prekaryanın emek piyasasında ortak bir ses yükseltmeyen, sınıf bilinci zayıf ve daha kırılabilir bir kesimi temsil ettiği düşünüldüğünde AVM çalışanlarının da temsil güvenliği açısından prekaryayla benzerlik taşıdığı görülmektedir.

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde olumsuz görüşlerin önemli ölçüde ağırlıkta olduğu görülmektedir. Bunun en temel nedenini çalıştıkları sektörde benzer çalışma koşullarına sahip olmalarıyla açıklamak mümkündür. Nitekim esnek çalışma saatleri, ücretler, iş güvencesi ve kariyer fırsatları gibi birçok açıdan çalışanların hak kayıplarıyla karşı karşıya kaldıkları yapılan görüşmelerde sürekli vurgulanmıştır. Söz konusu çalışma koşulları prekarya tartışmaları açısından değerlendirildiğinde, prekaryanın temel özellikleriyle önemli ölçüde benzerlik göstermektedir.

Bu çalışmada prekaryanın kavramsal boyutunun incelenerek, AVM çalışanlarının giderek genişleyen prekarya içerisine yer alıp almadığının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Alan araştırmasından elde edilen bulgular AVM çalışanlarının prekaryanın özelliklerini önemli ölçüde taşıdığını göstermektedir. Sonuç olarak AVM çalışanlarının güvencesiz ve esnek çalışma biçimlerine maruz kaldığını; yaşadıkları belirsizlik, risk, kaygı ve umutsuzluk dolayısıyla prekaryanın önemli bir bileşeni olduğunu söylemek mümkündür. AVM'lerin sayılarının giderek artması ve birer yaşam merkezi haline gelmesi, söz konusu mekânlarda istihdamı da arttırmakta ve daha fazla çalışan prekaryaya dâhil olmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Amin, S. (2009). Dünya yoksulluğu, yoksullaşma ve sermaye birikimi. *Mülkiye Dergisi*, 33(262), 89-97.
- Bakır, H. ve Eroğlu, E. (2019). Esnek ve güvencesiz çalışma bağlamında Türkiye’de araştırma görevlisi olmak. *Çalışma ve Toplum*. 2019/1, 155-178.
- Başol, O. ve Saruhan, O. (2018). Alışveriş merkezi çalışanlarının çalışma koşullarının insan onuruna yakışır iş bağlamında değerlendirilmesi: Nitel bir inceleme. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 36, 127-147.
- Breman, J. (2013). A bogus concept. *New Left, Review*, 84, 130-138.
- Çakır, M. (2018). Bilgi toplumu kuramları ve prekarya tartışmaları. *Bilgi Toplumu Tartışmaları içinde* (19-114). M. Çakır (Ed.), Pales Yayınları.
- Çiğdem, S. ve Erdoğan, E. (2019). Medya endüstrisinde yeni bir prekarizasyon süreci olarak freelance çalışma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 159-169.
- Gökten, Y. S. (2018). Proletaryadan prekarya’ya: Yeni bir küresel sınıf (!). *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 16(62), 28-45.
- Munck, R. (2013). The precariat: A view from the south. *Third World Quarterly*, 34(5), 747-762. <https://doi.org/10.1080/01436597.2013.800751>
- Oğuz, Ş. (2011). Tekel direnişinin ışığında güvencesiz çalışma/yaşama: Proletaryadan “prekarya”ya mı?. *Mülkiye Dergisi*, 35(271), 7-24.
- Özkan, E. İ. ve Cengiz, A. A. (2019). Prekerleşen meslekler içerisinde gazeteciliğin izdüşümü: Eskişehir’de yerel gazeteciler üzerinde bir inceleme. *Emek Araştırmaları Dergisi*, 10(15), 103-132.
- Özkurt, C. (2018). Yeni krizler çağı, çalışmanın iflası ve prekarya. *Bayburt Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 2, 111-122.
- Standing, G. (2015). The precariat and class struggle. *RCCS Annual Review*, 7, 3-16. <https://doi.org/10.4000/rccsar.585>
- Standing, G. (2017). *Prekarya bildirgesi*. (Çev. S. Çınar, S. Demiralp). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Standing, G. (2019). *Prekarya, yeni tehlikeli sınıf*. (Çev. E. Bulut). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Vatansever, A. (2013). Prekarya geceleri 21. yüzyıl dünyasında geleceği olmayan beyaz yakalıların rüyası. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 1-20.
- Wacquant, L. (2019). Sürgün bölgelerini yeniden düşünmek: İleri marjinalliğin teşkilinde sınıf, etnisite ve devlet. *İdealkent*, 10(26), 128-145. <https://doi.org/10.31198/idealkent.562591>
- Wright, E. O. (2015). Is the precariat a class. *To Appear in Global Labor Journal*. 7(2), 123-135. <https://doi.org/10.15173/glj.v7i2.2583>

Geliş Tarihi:  
11.07.2020  
Kabul Tarihi:  
01.04.2021  
Yayımlanma Tarihi:  
25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Yılmaz, N. E., & Parlar, H. (2021). Evli bireylerin evlilik doyumunun yordayıcısı olarak problem çözme becerileri ve iletişim becerilerinin incelenmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 220-237. doi: 10.46928/iticusbe.767597

## EVLİ BİREYLERİN EVLİLİK DOYUMUNUN YORDAYICISI OLARAK PROBLEM ÇÖZME BECERİLERİ VE İLETİŞİM BECERİLERİNİN İNCELENMESİ\*

*Araştırma*

Nigar Elif Yılmaz  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Ticaret Üniversitesi

[nelif.yilmaz@istanbulticaret.edu.tr](mailto:nelif.yilmaz@istanbulticaret.edu.tr)

Hanifi Parlar  

İstanbul Ticaret Üniversitesi

[hparlar@ticaret.edu.tr](mailto:hparlar@ticaret.edu.tr)

Nigar Elif Yılmaz, İstanbul Ticaret Üniversitesi Psikoloji bölümü mezunu olup yüksek lisansını İstanbul Ticaret Üniversitesi Aile Danışmanlığı ve Eğitimi alanında tamamlamıştır.

Hanifi Parlar, İstanbul Ticaret Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi öğretim üyesidir. Uzmanlık alanları; Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Okul Geliştirme, Eğitim Örgütleri Geliştirme, Yükseköğretim Yönetimi, Okullarda Stratejik Planlama, Eğitimde Kritik ve Analitik Düşünme, Öğretmen Yetiştirme, Sınıf Yönetimi ve Uygulamaları, Eğitimde Yenilik ve Değişim, Özel Okul İşletmeciliği, Eğitimde Kalite, Öğretimsel Liderlik gibi konulardır.

---

\* Bu makale Nigar Elif Yılmaz'ın Yüksek Lisans tezinden üretilmiştir.



# EVLİ BİREYLERİN EVLİLİK DOYUMUNUN YORDAYICISI OLARAK PROBLEM ÇÖZME BECERİLERİ VE İLETİŞİM BECERİLERİNİN İNCELENMESİ

Nigar Elif Yılmaz  
[nelif.yilmaz@istanbulticaret.edu.tr](mailto:nelif.yilmaz@istanbulticaret.edu.tr)  
Hanifi Parlar  
[hparlar@ticaret.edu.tr](mailto:hparlar@ticaret.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Bu araştırma, evli bireylerin problem çözme becerileri ve iletişim becerilerinin evlilikten aldıkları doyumu yordayıp yordamadığını incelemek amacıyla yapılmıştır.

**Yöntem:** Araştırma ilişkisel tarama modelinde nicel bir çalışma olarak tasarlanmıştır. Veriler, SPSS 24.0 ile çözümlenmiştir.

**Bulgular:** Basit doğrusal korelasyon testi değerleri incelendiğinde, evlilik doyumu ile problem çözme becerileri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Evlilik doyumu ile iletişim becerileri alt boyutlarından egoyu geliştirici dil, kendini tanıma-kendini açma, empati, ben dilini kullanma arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu ancak etkin dinleme alt boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Çoklu regresyon analizi sonucunda, evlilikte problem çözme becerilerinin evlilik doyumunu anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. Aynı zamanda iletişim becerileri toplam puanlarının da evlilik doyumunu anlamlı olarak yordadığı saptanmıştır. Öte yandan iletişim becerisi alt boyutlarının modele ayrı ayrı anlamlı katkısının olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

**Özgünlük:** Literatür incelendiğinde evlilik doyumuyla ilgili farklı çalışmaların yapıldığı ancak evlilik doyumu, problem çözme becerisi ve iletişim becerisinin birlikte ele alındığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle, araştırma bulgularının evlilik literatürüne anlamlı bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Evlilik, Evlilik Doyumu, Problem Çözme Becerisi, İletişim Becerileri

**JEL Sınıflandırması:** J1, J12

# **RESEARCH THE MARRIED INDIVIDUALS PROBLEM SOLVING AND COMMUNICATION SKILLS AS THE PREDICTION OF MARRIAGE SATURATION**

## **ABSTRACT**

**Purpose:** This research's aim is to analyze the married individual's problem solving and communication skills can predict the saturation of marriage or not.

**Method:** This research design is a quantitative study in the correlational survey model. Data are analyzed with SPSS 24.0.

**Findings:** When the simple linear correlation test was analyzed, it was seen that there was a positive and significant relationship between the saturation of the marriage and problem-solving skills. Between the marriage saturation and the sub-dimensions of the communication skills' of the language that improve the ego, sub-dimensions of the self-knowledge- self-revelation, empathy and using the body language level were found a positive significant relationship. On the other hand, there was no significant relationship between marriage saturation and the sub-dimension of effective listening. When analyzed the multiple regression analysis, it was seen that problem-solving skills in marriage predict the saturation of the marriage significantly. At the same time, it was found that total scores of communication skills predict the saturation of the marriage significantly. On the other hand, it was seen that there were no separately significant effect sub-dimension of communication skills on the model.

**Originality:** When the literature analyzed it can be found that there was research about marriage saturation but there was not any study that discusses both problems solving and communication skills. Because of that, it is thought that this research's findings make a big contribution to marriage literature.

**Keywords:** Marriage, Marriage Saturation, Problem Solving Skills, Communication Skills

**JEL Classification:** J1, J12

## GİRİŞ

Evlilik, kişilerin yaşamını pek çok yönden etkileyen önemli bir yaşantıdır. Bu yaşantıda her iki bireyin de birbirleriyle uyum içinde olmaları ve evlilik yaşantısından doyum sağlamaları beklenmektedir. Evliliklerinden doyum sağlayamayan ve evliliklerinde çeşitli sıkıntılar yaşayan kişilerin ruh sağlığı da bu durumdan etkilenmektedir (Bal, 2007).

Aile, toplumun temelini oluşturmaktadır. Evlilik ilişkisi ile kurulan ailede ortaya çıkan olumlu ve olumsuz tüm durumlar toplumu da etkileyeceğinden dolayı evlilik ilişkisinin sağlıklı olması, çiftlerin evliliklerinde mutlu olmaları ve evliliklerinden doyum almaları önemli görülmektedir (Yalçın, 2014). Bu bağlamda bireylerin hem kendi mutluluğu hem de toplumun mutluluğu için doyumlu bir evlilik ilişkisi olmazsa olmazdır (Bildirici, 2016).

Doyum alınan evlilik ilişkisi bireyleri olumlu etkilerken doyum alınamayan evlilik ilişkisi bireylerde istenmeyen duyguların ortaya çıkmasına ve kurulan evliliğin sonlanmasına neden olabilmektedir (Akdağ ve Çankaya, 2015). Evlilik doyumuyla ilişkili olan birçok faktör bulunmaktadır (Erbek, Beştepe, Akar ve Eradamlar, 2005). Bireylerin problem çözme becerisi ve iletişim becerileri bu faktörler arasında yer almaktadır (Vural ve Kalkan, 2017; Atan ve Buluş, 2019).

Evli bireylerin problem çözme becerileri ve iletişim becerilerinin, evlilikten aldıkları doyumunu yordayıp yordamadığını incelemek amacıyla yapılan bu çalışma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeliyle yürütülmüştür. Çalışmada öncelikle evlilik doyumunu, problem çözme becerisi ve iletişim becerisi değişkenleri ile ilgili bilgi verilecek ve bu değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkisine değinilecektir. Literatür incelendiğinde evlilik doyumuyla ilgili farklı çalışmaların yapıldığı ancak evlilik doyumunu, problem çözme becerisi ve iletişim becerisinin birlikte ele alındığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle, araştırma bulgularının evlilik literatürüne anlamlı bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE/LİTERATÜR

İnsan yaşamı boyunca diğer insanlara ihtiyaç duyar. Bu ihtiyaç, evlilik ve aile kurumunun önemli görülmesini sağlamaktadır (Çelenoğlu, 2011). Evlilik farklı özellikleriyle psikoloji, hukuk ve sosyoloji gibi farklı bilim dalları tarafından üzerinde çalışılan bir konu olmuştur. Evlilik, her dönemde ve her toplumda varlığını devam ettiren önemli bir süreçtir (Tabakcı, 2019). Evlilik, insanlar arasında kurulan en önemli ilişki türüdür. Evlilik ilişkisinin uzun ömürlü olmasını sağlayan faktörlerin başında evlilik doyumu gelmektedir. Kurulan bazı evlilikler bireylere doyum sağlarken bazı evlilikler ise bireylerin yaşamını olumsuz etkilemektedir. Bireylerin doyum sağlayamadıkları evlilik ilişkisi içerisinde olmaları yaşamlarını birçok yönden olumsuz olarak etkilemektedir (Taşköprü, 2013; Öztahtacı, 2017). Evlilik doyumu, bireylerin evlilikteki ihtiyaçlarının ne derece karşılandığıyla ilgili kişisel algılarını ifade etmektedir (Tezer, 1996). Bu nedenle evlilik doyumu bireylerin öznel yargılarını yansıtmaktadır (Tutarel ve Göztepe, 2012). Alan yazında evlilik doyumuyla ilgili farklı tanımlamalar bulunmaktadır (Merdoğlu, 2019).

Vural ve Kalkan (2017)'a göre evlilik doyumu; evli bireylerin evlilikleri hakkında ki algılarını ifade etmektedir. Hasdemir (2014) evlilik doyumunu 'evlilik içinde yaşanan çatışmaların ve sorunların fark edilmesi ve anlaşılabilmesi için gerekli olan tatmin edici ilişkiler' olarak tanımlamaktadır. Sokolski ve Hendrick (1999)'e göre evlilik doyumu '*evlilik kurumunun içinde varlığını sürdüren çevresel (eşlerin kararlarda eşitliği, baskınlığı, kazanç, çalışma, problemleri paylaşma vs.) ve kişisel (eşlerin birbirine karşı gösterdiği sevgi tarzı, tutumu, cinsel doyum, iletişim biçimi, eşlerin birbirlerine kendilerini ifade etmesi) boyutlardan eşlerin elde ettiği psikolojik tatmin*'dir (Akt. Şen, 2015).

Evlilik doyumunu etkileyen birçok faktör bulunmaktadır (Atan ve Buluş, 2019). Eşlerin kendileri ve birbirleri hakkındaki düşünceleri, birbirlerinden ne beklediklerinin açık bir şekilde ifade edilmesi bireylerin evliliklerinden aldıkları doyum etkilemektedir (Şen, 2015). Bireylerin evlilik doyumunun artmasında, yaşadıkları problemlerin sağlıklı bir şekilde ele alınarak üstesinden gelebilmeleri için gerekli olan problem çözme becerilerinin kullanılması ve aralarında ki iletişimin daha iyi duruma getirilmesi önemlidir (Canel, 2007). Aksi takdirde evliliklerinden doyum alamayan bireyler zaman içerisinde boşanma yolunu seçmekte ve bu durum sadece boşanan bireyleri değil aile üyelerini, kendi ailelerini ve içinde buldukları toplumu olumsuz olarak etkilemektedir (Taşköprü, 2013).

Diğerleriyle bir arada yaşayan insanların hiçbir problemin yaşanmadığı bir ilişki kurabilmeleri pek mümkün değildir. Evlilik ilişkisi içerisinde farklı sebeplerden dolayı problemler yaşanabilmektedir. Önemli olan yaşanan bu problemlerin üstesinden gelebilecek sağlıklı çözüm yolları bulabilmektir (Çelenoğlu, 2011; Güven ve Sevim, 2016). Bir başka ifadeyle, bireylerin yaşadıkları problemlere yönelik problem çözme becerisine sahip olmaları gerekmektedir. Problem çözme becerisine sahip olan çiftler için yaşadıkları problem durumu ilişkilerinin gelişimine katkı sağlayabilmektedir (Şen, 2015). Deci ve Ryan (2008), '*evlilikte sorun çözme becerisini, eşlerin sorunların üstesinden gelebilme gücü ve bununla ilgili sergiledikleri davranışlar*' şeklinde tanımlarken; Dwyer (2005),

*‘‘problemin ne olduğunun net bir şekilde tanımlanması, problem üzerinde tartışma, alternatif çözümler üretme ve bu konular üzerinden aile üyelerinin problemlerle başa çıkabilmelerine yardım etme süreci’’* olarak ifade etmektedir (Akt. Şen, 2015). Evlilik ilişkisi içerisinde eşlerin yaşadığı problemlerin ortaya çıkartılarak doğru bir şekilde çözümlenmesinin evlilik doyumu üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır (Çelik ve İnanç, 2009). Evlilik içerisinde çok fazla problem yaşanması ve bu problemlerin sağlıklı bir şekilde çözülememesi bireylerin evlilik doyumunun azalmasına ve ilişkinin zaman içerisinde sonlanmasına neden olabilmektedir (Taşköprü, 2013). Sonuç olarak bireylerin evliliklerinde yaşadıkları problemler ve bunlara karşı gösterdikleri problem çözme becerileri evlilik doyumunda önemli rol oynayarak ilişkinin geleceğini belirlediği görülmektedir (Erdem, 2019).

Evlilik doyumuyla ilişkili olan önemli değişkenlerden biri de çiftler arasındaki iletişimidir (Gürer, 2019). Duygu ve düşüncelerin diğer kişilere iletilmesinin en temel yolu iletişimidir. İletişim, kurulan ilişkilerin vazgeçilmez bir unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır (Orta, 2009). İletişim becerilerine sahip olma, sosyal yaşamda kurulan tüm ilişki biçimleri için önemli görülmektedir (Korkut, 2005). Özellikle bireylerin evliliklerinden aldıkları doyum ve mutluluğu etkileyen önemli faktörlerden biri de kullandıkları iletişim becerileridir (Yalçın, 2014). Evlilik ilişkisi üzerinde iletişimin önemli bir etkisinin olduğu ve bireylerin kullandıkları iletişim becerilerinin evlilikten aldıkları doyum büyük ölçüde etkilediği ifade edilmektedir (Derebaşı, 2004). Bireylerin kullandıkları iletişim becerileri kendilerini doğru ifade edebilmeleri ve birbirlerini doğru anlamaları açısından evlilik yaşamını önemli ölçüde etkilemektedir. Doğru bir iletişim, yeri geldiğinde konuşmayı yeri geldiğinde ise karşıdakini anlamaya yönelik etkin bir şekilde dinlemeyi içermektedir. Böyle bir dinleme, bireyler arasında olumlu etkileşim oluşturarak var olan problemlerinde doğru bir şekilde çözülebilmesine katkıda bulunmaktadır (Ersanlı, 1990). İletişim becerilerine sahip olan bireyler evliliklerinde mutlu olurken evlilik doyumları da yüksek olmaktadır. Ancak bireylerin iletişim becerilerindeki eksiklik, evlilik doyumunun azalmasına ve evliliğin boşanmayla sonuçlanmasına neden olmaktadır (Eskin, 2012). Benzer şekilde çiftlerin evliliklerinden doyum alabilmeleri için sağlıklı bir iletişim kurmaları önemli bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır (Gürer, 2019).

Evlilik doyumunun oluşabilmesi için evlilikte yaşanan problemlerin belirlenerek çözülmesi, aynı zamanda eşlerin birbirlerini doğru bir şekilde anlayarak isteklerini suçlayıcı olmayan bir dille, açık ve net bir şekilde ifade edebilmeleri önemlidir.

Evlilik doyumuyla ilgili çalışmalar yapılırsa da artan boşanma olayları evlilik ilişkisinden doyum sağlanabilmesi için gerekli olan faktörlerin bütünüyle bilinmediğini göstermektedir (Güngör, 2007). Bu bilgiler ışığında problem çözme becerileri ve iletişim becerilerinin evlilik doyumunu üzerinde önemli bir etkiye sahip olacağı, araştırma bulgularının ruh sağlığı alanında çalışan uzmanlara fayda sağlayacağı ve evlilik ile ilgili yapılacak başka çalışmalara da yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

## YÖNTEM

### *Araştırmanın Deseni/Modeli/Türü*

Betimsel bir araştırma olan bu çalışma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeliyle yürütülmüştür. İlişkisel tarama modelinde amaç iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte bir değişimin olup olmadığını veya bu değişimin derecesini belirlemektir (Karasar, 2003). Araştırmada, evli bireylerin evlilik doyumunun yordayıcısı olarak problem çözme becerileri ve iletişim becerileri incelenmiştir.

### *Evren-Örneklem/Araştırma Gurubu*

Araştırmanın çalışma evreni 18 yaş ve üzerinde evli olan tüm bireylerden oluşmaktadır. Bu evrenden seçkisiz örnekleme yolu ile seçilen, araştırmaya katılmayı gönüllü olarak kabul eden ve anket sorularına eksiksiz yanıt veren 375'i kadın, 76'sı erkek olmak üzere toplamda 451 evli birey araştırmanın örneklem grubunu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan evli bireylerin kişisel özellikleri hakkında bilgi edinmek amacıyla hazırlanan kişisel bilgi formunda yer alan sorulara verdikleri yanıtlar incelenmiştir. Bireylerin kişisel özelliklerine ait bulgular Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1.** Araştırmaya Katılan Bireylerin Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından Dağılımı

Değişken	Küme	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	375	83,1
	Erkek	76	16,9
Yaş	18-21	2	0,4
	22-24	20	4,4
	25-29	114	25,3
	30-34	88	19,5
	35-39	84	18,6
	40-44	56	12,4
	45-49	41	9,1
	50-54	31	6,9
	55 ve üzeri	15	3,3
Eğitim Düzeyi	Okur-Yazar	3	0,7
	İlkokul Mezun	36	8,0
	Ortaokul Mezun	33	7,3
	Lise Mezun	105	23,3
	Üniversite Mezun	233	51,7
	Yüksek L. Mezun	39	8,6
Çalışma Durumu	Doktora Mezun	2	0,4
	Çalışıyorum	220	48,8
	Çalışmıyorum	213	47,2
Gelir Düzeyi	Emekliyim	18	4,0
	1000tl-1999tl	62	13,7
	2000tl-2999tl	79	17,5
	3000tl-3599tl	80	17,7
	3600tl-3999tl	51	11,3
4000tl ve üzeri	179	39,7	
Evlilik Süresi			
	1 yıldan az	44	9,8
	1-3 yıl	69	15,3
	4-8 yıl	81	18,0
9-12 yıl	69	15,3	

	13-20 yıl	99	22,0
	21-25 yıl	31	6,9
	26-29 yıl	30	6,7
	30 yıl ve üzeri	28	6,2
Evllenme Şekli	Severek-Flört Ederek	250	55,4
	Görücü Usulü-İsteyerek	187	41,5
	Görücü Usulü-İstemeyerek	10	2,2
	Kaçarak	4	0,9
Çocuk Sahibi Olup-Olmama	Evet	351	77,8
	Hayır	100	22,2

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılanların yaklaşık dörtte üçü (%83.1) kadınlardan, dörtte biri ise (%16.9) erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmaya en fazla katılımı %25,3 ile yaşları 25-29 arasında olan katılımcılar oluştururken, katılımcılar arasında eğitim düzeyi bağlamında en kalabalık grubu %51,7 ile üniversite mezunu olan katılımcılar oluşturmaktadır. Katılımcıların %39,7'si 4000tl ve üzeri gelir düzeyine sahipken %48,8'inin çalıştığı, %47,2'sinin çalışmadığı ve %4'ünün ise emekli olduğu görülmektedir. Katılımcılar arasında evlilik süresi bağlamında en kalabalık grubu %22,0 ile 13-20 yıl arasında evli olan katılımcılar oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların nasıl evlendiklerine bakıldığında en kalabalık grubu %55,4 ile severek-flört ederek evlenen bireylerin oluşturduğu görülmektedir. Son olarak katılımcıların çocuk sahibi olup-olmama durumlarına bakıldığında %77,8'inin çocuk sahibi olduğu görülmektedir.

### ***Veri Toplama Araçları***

Araştırmada, araştırmaya katılan bireylerin bazı demografik bilgilerini edinmek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu", evli bireylerin evlilik ilişkisinden aldıkları doyumu belirlemek amacıyla Tezer (1996) tarafından geliştirilen "Evlilik Yaşamı Ölçeği", evli kişilerin evlilik yaşantısında karşılaştıkları problemleri çözme becerilerine dair algılarını belirlemek amacıyla Baugh, Avery ve Sheets-Hawoth (1982) tarafından geliştirilen Türkiye'deki geçerlik ve güvenilirlik çalışması Hünler (2002) tarafından yapılan "Evlilikte Problem Çözme Ölçeği", yetişkinlerde kişiler arası iletişim becerilerini ölçmeye yönelik olarak Buluş, Atan ve Sarıkaya (2017) tarafından geliştirilen "İletişim Becerileri Ölçeği" olmak üzere toplam 4 adet veri toplama aracı kullanılmıştır.

Evlilik yaşamı ölçeğinin cronbach alfa güvenilirlik katsayısı erkek grubunda 0.88, kadın grubunda 0.91; evlilikte problem çözme ölçeğinin cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,95; iletişim becerileri ölçeğinin cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.91'dir.

### ***Verilerin Toplanması/İşlem***

Çalışmaya başlamadan önce katılımcılara bilgilendirilmiş onam formu verilmiş ve çalışma gönüllü kişilerin katılımıyla gerçekleşmiştir. Evli bireylerden ilk önce Kişisel Bilgi Formunu doldurmaları istenmiştir. Katılımcılara devamında Evlilik Yaşamı Ölçeği (Tezer, 1996), Evlilikte Problem Çözme Ölçeği (Hünler, 2002) ve İletişim Becerileri Ölçeği (Buluş, Atan ve Sarıkaya, 2017) uygulanmıştır. Araştırmacı tarafından veri toplama araçları seçkisiz örnekleme yoluyla seçilen 18 yaş ve üzeri olan

evli bireylere dağıtılmış ve toplanmıştır. Ayrıca internet ortamında “surveymonkey” anket sitesi üzerinden hesap açılmış ve katılımcılara bu şekilde ulaşım sağlanmıştır. Toplamda 451 evli bireye ulaşılmıştır.

### *Verilerin Analizi*

Verilerin analizi işleminde öncelikle evli bireylere uygulanan veri toplama araçlarından elde edilen veriler, SPSS 24.0 istatistik paket programında kodlanarak kayıt altına alınmıştır. İkinci olarak veri toplama araçlarının bu çalışma için güvenilir araçlar olup olmadıklarını test etmek amacıyla iç tutarlılık sınamaları gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla yapılan testlerde hesaplanan Cronbach’s Alfa iç tutarlılık katsayıları şu şekilde bulunmuştur: Evlilik Yaşamı Ölçeği: .900, Evlilikte Problem Çözme Ölçeği: .911, İletişim Becerileri Ölçeği: .900.

## **BULGULAR**

### *Evli Bireylerin Evlilik Doyum Düzeyleri, Problem Çözme Becerileri ve İletişim Becerileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine İlişkin Bulgular*

Evli bireylerin; evlilik doyumları ile problem çözme becerileri ve iletişim becerileri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon testi sonucu Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2.** Evli Bireylerin Evlilik Doyumları İle Problem Çözme Becerileri ve İletişim Becerileri Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Tablosu

Değişken	1	2	3	4	5	6	7
1.Evlilik Doyumu	1	0,795**	0,212**	0,071	0,233**	0,098*	0,182**
2.Problem Çözme Becerisi	0,795**	1	0,320**	0,160**	0,347**	0,190**	0,234**
İletişim Becerileri							
3.Egoyu Geliştirici Dil	0,212**	0,320**					
4.Etkin Dinleme	0,071	0,160**					
5.Kendini Tanıma-Açma	0,233**	0,347**					
6.Empati	0,098**	0,190**					
7.Ben Dilini Kullanma	0,182**	0,234**					
<b>Ortalama</b>	<b>39,03</b>	<b>34,05</b>	<b>24,16</b>	<b>35,31</b>	<b>18,65</b>	<b>32,42</b>	<b>26,14</b>
<b>Standart Sapma</b>	<b>8,62</b>	<b>7,78</b>	<b>4,16</b>	<b>4,46</b>	<b>4,10</b>	<b>5,27</b>	<b>3,57</b>

\* P< .05

\*\* p< .01



Tablo 2’de görüldüğü gibi evli bireylerin Evlilik Yaşamı Ölçeğinden aldıkları puan ortalaması 39.03 (Ss=8.62), Evlilikte Problem Çözme Ölçeğinden aldıkları puan ortalaması 34,05 (Ss=7,78) ve İletişim Becerileri Ölçeğinin egoyu geliştirici dil alt ölçeğinden aldıkları puan ortalaması 24.16 (Ss=4.16), etkin dinleme alt ölçeğinden aldıkları puan ortalaması 35,31 (Ss=4,46), kendini tanıma-kendini açma alt ölçeğinden aldıkları puan ortalaması 18,65 (Ss=4,10), empati alt ölçeğinden aldıkları puan ortalaması 32,42 (Ss=5,27), ben dilini kullanma alt ölçeğinden aldıkları puan ortalaması 26,14 (Ss=3,57)’dir. Buna göre araştırmaya katılan evli bireylerin evlilik doyumu, problem çözme becerileri ve iletişim becerilerinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Ayrıca yine Tablo 2’ye göre evli bireylerin evlilikten aldıkları doyum ile problem çözme becerileri ve iletişim becerileri arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Tablo 2 incelendiğinde evlilik doyumu ile problem çözme becerileri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ( $r=0,79$ ;  $p<0.01$ ). Yine Tablo 2’ye göre evlilik doyumu ile iletişim becerileri alt boyutu egoyu geliştirici dil arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin ( $r=0,21$ ;  $p<0.01$ ), kendini tanıma-kendini açma alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin ( $r=0,23$ ;  $p<0.01$ ), empati alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin ( $r=0,09$ ;  $p<0.05$ ), ben dilini kullanma alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin ( $r=0,18$ ;  $p<0.01$ ) olduğu ancak etkin dinleme alt boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir ( $r=0,07$ ;  $p>0.05$ ). Evli bireylerin problem çözme becerileri ile iletişim becerileri arasındaki ilişki incelendiğinde problem çözme becerileri ile egoyu geliştirici dil alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin ( $r=0,320$ ;  $p<0.01$ ), etkin dinleme alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin ( $r=0,160$ ;  $p<0.01$ ), kendini tanıma-kendini açma alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin ( $r=0,347$ ;  $p<0.01$ ), empati alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin ( $r=0,190$ ;  $p<0.01$ ), ben dilini kullanma alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin ( $r=0,234$ ;  $p<0.01$ ) olduğu saptanmıştır.

### ***Problem Çözme Becerisi ve İletişim Becerilerinin Evlilik Doyumunu Yordamasına Yönelik Bulgular***

Evli bireylerin problem çözme becerileri ve iletişim becerilerinin evlilikten aldıkları doyumu yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla yapılan Çoklu Regresyon analizi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3.** Evlilik Doyumunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Tablosu

Yordanan Değişken	Yordayan Değişken	B	SH	$\beta$	t	p	R	R2	F
Evlilik Doyumu	Problem Çözme Becerisi	,905	,035	,817	25,876	,000	,798	,633	130,154
	İletişim Becerisi	,115	,035	,210	45,560	,000			
	Egoyu Geliştirici Dil	-,060	,073	-,029	-,823	,411			
	Etkin Dinleme	-,073	,070	-,038	-1,048	,295			
	Kendini Tanıma-Açma	-,073	,071	-,035	-1,025	,306			
	Empati	-,039	,063	-,024	-,617	,538			
	Ben Dilini Kullanma	,097	,081	,040	1,198	,232			

Evli bireylerin problem çözme becerileri ve iletişim becerilerinin evlilikten aldıkları doyumu yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla yapılan Çoklu regresyon analizi sonucunda, evlilikte problem çözme becerilerinin ( $t=25,876$ ,  $p<0.05$ ) evlilik doyumunu anlamlı olarak yordadığı görülmektedir. Aynı zamanda iletişim becerileri toplam puanlarının da evlilik doyumunu ( $t=45,560$ ,  $p<0.05$ ) evlilik doyumunu anlamlı olarak yordadığı saptanmıştır. Modele en yüksek katkısı olan değişken problem çözme becerisidir. Öte yandan iletişim becerisi alt boyut puanlarının modele ayrı ayrı anlamlı katkısı olmadığı görülmüştür. Son olarak ilgili değerler incelendiğinde evli bireylerin problem çözme becerileri ile iletişim becerilerinin evlilik doyumları puan varyansının yaklaşık %63'ünü açıkladığı görülmüş ve bu orandaki en büyük payın problem çözme becerisine ait olduğu belirlenmiştir.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, araştırmanın temel amacı olan evlilik doyumu ile evlilikte problem çözme becerisi ve iletişim becerileri arasındaki ilişki incelenmiştir.

Evli bireylerin evlilikten aldıkları doyum ile problem çözme becerileri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan analizler sonucunda, evli bireylerin evlilikten aldıkları doyum ile problem çözme becerileri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Literatüre bakıldığında benzer bulgulara ulaşan çalışmalar mevcuttur. Güven ve Sevim (2016) evlilikte problem çözme becerilerinin evlilik doyumunu anlamlı düzeyde yordadığı bulgusuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Akgün (2018) çalışmasında evli bireylerin evlilik doyumları ile evlilikte problem çözme becerileri

arasında yüksek düzeyde olumlu bir ilişkinin olduğu, Uçar (2018) ve Taşköprü (2013) yaptıkları çalışmada evli bireylerin evlilik doyumları ile evlilikte problem çözme becerileri arasında pozitif bir ilişkinin olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Canel (2007) yaptığı çalışmada ailede problem çözme becerisinin geliştirilmesinin evlilik doyumu üzerinde olumlu etki oluşturarak evlilik doyumunu arttırdığı bulgusuna ulaşmıştır. Vural ve Kalkan (2017) yaptıkları çalışmada evlilikte sorun çözmenin evlilik doyumunu etkilediği bulgusuna ulaşmışlardır. Bu bilgiler ışığında yapılan çalışmadan elde edilen sonuçların önceki çalışmalarla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Problem çözme becerilerine sahip olan çiftler yaşadıkları problem karşısında problemin çözümü için uğraşarak sağlıklı bir evlilik ilişkisi ortaya çıkarmaktadırlar. Sağlıksız evlilik ilişkisinde ise çiftler yaşadıkları problem karşısında problemin çözümünü daha da zorlaştırıcı yollar tercih etmektedirler (Şen, 2015). Evlilik ilişkisinde yaşanan problemler karşısında kullanılan problem çözme becerileri, çiftlerin evlilik doyumlarının üzerinde önemli pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (Güven ve Sevim, 2016). Eşlerin yaşadıkları problem karşısında iletişim becerilerini kullanarak birbirlerine karşı duygularını, düşüncelerini ve görüşlerini açık bir şekilde ifade ettiklerinde ve problemi birlikte aşmaya çalıştıklarında daha rahat bir şekilde problem durumunun üstesinden gelebilmektedirler (Özbay ve Aydoğan, 2013). Evlilik ilişkisinde mutluluğun yakalanabilmesi ve evlilik doyumunun ortaya çıkmasında, eşlerin birbirleriyle iletişimlerinin iyi olması ve yaşadıkları problemleri doğru bir şekilde çözüme ulaştırmaları önemli özellikler olarak karşımıza çıkmaktadır (Akdağ, 2014).

Evli bireylerin evlilikten aldıkları doyum ile iletişim becerileri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan analizler sonucunda, evli bireylerin evlilikten aldıkları doyum ile iletişim becerileri arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Evlilik doyumu ile iletişim becerilerinden egoyu geliştirici dil alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin, kendini tanıma-kendini açma alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin, empati alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin, ben dilini kullanma alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu ancak etkin dinleme alt boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Literatüre bakıldığında benzer bulgulara ulaşan çalışmalar mevcuttur. Atan ve Buluş (2019) aile iletişim becerileri psikoeğitim programının evli çiftlerin evlilik doyumu üzerinde ki etkisini inceledikleri çalışma sonucunda iletişim becerileri eğitimi alan çiftlerin evlilik doyumunun arttığı bulgusuna ulaşmışlardır. Baran (2013) kadınlara verilen iletişim çatışmaları eğitiminin, kadınların iletişim becerilerini geliştirdiği ve buna bağlı olarak evlilik doyumlarını arttırdığı sonucuna ulaşmıştır. Buluş ve Bağcı (2016) tarafından yapılan çalışmada evlilik doyumu ile iletişim becerilerinin tüm alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Uçak (2018) tarafından yapılan çalışmada katılımcıların iletişim becerilerinin zihinsel alt boyut puanı azaldıkça evliliğin olumsuz etkilendiği bulgusuna ulaşılmıştır. Atan (2016) tarafından yapılan çalışmada iletişim becerileri psikoeğitim programı sonrasında deney ve kontrol grubunda yer alan bireylerin evlilik doyumlarının anlamlı düzeyde farklılaştığı ve iletişim becerileri programının bireylerin evlilik doyumunu ve uyumunu pozitif yönde etkilediği bulgusuna ulaşmıştır. Bu bulgular çalışmanın

bulguları ile örtüşmektedir. Ancak bu çalışmada evlilik doyumu ile iletişim becerilerinin etkin dinleme alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Olumlu özellikler taşıyan evlilik ilişkisinde, evlilik doyumu ve iletişim becerileri önemli özellikler olarak karşımıza çıkmaktadır (Buluş ve Bağcı, 2016). Yapılan araştırmalarda evliliğin devam ettirilmesinde evlilik doyumu ve iletişim becerilerinin yordayıcı etkisinin olduğu görülmektedir (Soylu ve Kağmıcı, 2015; Buluş ve Bağcı, 2016). Diğerleriyle kurulan ilişkilerin niteliğini belirleyen ve yaşamı kolaylaştırıcı özelliğe sahip olan etkili iletişim becerilerinin hayatımızda ki etkisi oldukça büyüktür (Korkut, 2005). Diğerleriyle kurulan her ilişki biçimini büyük ölçüde etkileyen iletişim, kurulan evlilik ilişkisinin olumlu özellikler taşınmasında ve sağlıklı olmasında da önemli etkiye sahip olduğu görülmektedir (Karabela, 2020). Kullanılan etkili iletişim becerileri, bireylerin evlilikleri hakkındaki fikirlerini olumlu etkileyerek mutlu bir evlilik yaşantısını beraberinde getirmektedir. İletişimin olumlu olması; eşlerin birbirlerini anlamasını, birbirlerine daha çok vakit ayırmasını ve sevgi bağının daha güçlü olmasını sağlamaktadır. Alan yazındaki çalışmalar, evlilik doyumunun kullanılan iletişim becerilerinden etkilendiğini göstermektedir (Buluş ve Bağcı, 2016). Eşler arasında ki iletişimin olumlu özellikler içermesi evlilik doyumunun artmasına yardımcı olmaktadır (Abbasigil, 2019).

Evli bireylerin problem çözme becerileri ve iletişim becerilerinin evlilik doyumunu yordamasının belirlenmesi amacıyla yapılan analizler sonucunda evlilikte problem çözme becerilerinin ve iletişim becerilerinin evlilik doyumunu anlamlı olarak yordadığı görülmektedir. Söz konusu değişkenler evlilik doyumundaki değişimin %63'ünü açıklamaktadır. Ancak iletişim becerilerinin alt boyutlarına bakıldığında; egoyu geliştirici dilin, etkin dinlemenin, kendini tanıma-kendini açmanın, empatinin ve ben dilini kullanmanın ayrı ayrı evlilik doyumunun anlamlı bir yordayıcısı olmadığı görülmektedir. Literatüre bakıldığında araştırma sonuçlarıyla benzerlik ve farklılık gösteren çalışmaların var olduğu görülmektedir. Çalışkan (2017) tarafından yapılan çalışmada bu çalışmadaki bulguya paralel olarak problem çözme becerisinin evlilik doyumunu yordadığı sonucuna ulaşılrken, iletişim becerileri ile evlilik doyumu arasında pozitif yönde bir ilişki olmasına rağmen iletişim becerilerinin de evlilik doyumunun yordayıcısı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Akgün (2018) tarafından yapılan çalışmada evlilikte problem çözmenin bireylerin evlilikten aldıkları doyumu anlamlı olarak yordadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Güven ve Sevim (2016) tarafından yapılan çalışmada da eşlerin problem çözme becerilerinin evlilik doyumunun anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur. Ulaşılan bulgular bu çalışmanın bulgusu ile paralellik göstermektedir. Buluş ve Bağcı (2016) tarafından yapılan çalışmada ise kadınların evlilik doyumunun iletişim becerileri ben dili alt boyutu tarafından yordandığı, erkeklerin evlilik doyumunun iletişim becerileri ego geliştirici dil alt boyutu tarafından yordandığı bulgusuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bulgu bu çalışmanın bulgusuyla farklılaşmaktadır. Evlilik doyumu tek bir faktör ile açıklanamayan, bireylerin sahip olduğu özelliklerden, içinde yaşadıkları toplumdan da etkilenen çok yönlü bir yaşantıdır (Atan, 2016). Her birey sahip olduğu özellikleriyle, yaşam biçimiyle, düşünceleriyle, hissettikleriyle ve değerleriyle diğerlerinden ayrılır. Her insanın onu

diğerlerinden ayıran bu özgün yapısı kurduğu ilişkilerde de kendini belli etmektedir. Evlilikler yapılışı yönüyle aynı gibi görünse de bireyler arasındaki bu farklılıklar nedeniyle her evlilik yaşantısının dinamiği, ilişkinin devamlılığını sağlayan faktörler birbirinden farklılaşmaktadır. Bu nedenlerden dolayı konuyla ilgili yapılan araştırmalarda farklı bulgular ortaya çıkabilmektedir.

Literatürde evlilik doyumu, problem çözme becerisi, iletişim becerileri değişkenlerinin ayrı ayrı veya iki değişkenin birlikte ele alındığı çalışmaların olmasına karşın üç değişkenin birlikte doğrudan incelendiği çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak konuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde problem çözme becerisi ve iletişim becerilerinin evlilik doyumu ile ilişkili olduğu görülmektedir.

Evlilik doyumu, problem çözme becerisi ve iletişim becerileri birbirlerinden etkilenen ve birbirlerini etkileyen özellikler olarak karşımıza çıkmaktadır. Eşler arasında doğru bir iletişimin kurulamaması evlilikte problemleri de beraberinde getirmektedir (Kaya, 2003). Evlilikte yaşanan problem durumlarının temelinde eşlerin birbirleriyle iyi iletişim kuramaması, doğru olmayan iletişim özellikleri sergilemeleri yer almaktadır (Karabela, 2020). Benzer şekilde Akgün ve Uluocak (2010), iletişimde yaşanan sıkıntıların evlilikte ki problemleri de beraberinde getirdiğini belirtmişlerdir. Konuşurken karşı tarafı suçlayıcı bir dil kullanma, anlatmak isteneni kavga yoluyla ifade etme ve konuşmalarda açık olmama gibi iletişim becerilerine uygun olmayan davranışlar iletişim sıkıntılarının neden olurken birçok probleminde üstesinden gelmeyi engellemektedir. Etkili iletişim becerileri arasında yer alan ben dilini kullanma, empati kurma ve karşıda ki kişiyi aktif bir şekilde dinleme gibi özelliklerle var olan problemler daha kolay bir şekilde çözüme ulaşabilmektedir (Abbasigil, 2019). Bunlarla bağlantılı olarak çiftler arasındaki iletişimin özellikleri, kullandıkları iletişim becerileri aynı zamanda problem çözme becerisine bağlı olarak yaşanan problemlerin kolay bir şekilde çözülebilmesi veya çözülememesi, bireylerin evlilik doyumunun üzerinde etkili olan önemli özellikler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Evlilik kurumu toplum için çok önemlidir. Toplumun sağlıklı olabilmesi kurulan evliliğin sağlıklı bir şekilde devam etmesiyle ilgilidir. Bireylerin evlilik ilişkilerinde kendilerini iyi ve mutlu hissetmeleri için öncelikle evliliklerinden doyum almaları gerekmektedir. Evlilik doyumu, birçok özellikten etkilenen ve bireylerin yaşamı ve evlilik ilişkisi üzerinde önemli etkileri olan bir kavramdır. Bu nedenle evlilik doyumunu etkileyebilecek tüm özellikler göz önünde bulundurulup bunlarla ilgili araştırmaların yapılmaya devam etmesinin literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda çiftlerle ve aile ile ilgilenen aile danışmanlarına da yol gösterici olacaktır.

Çalışmanın bulguları bireylerin problem çözme becerisi ve iletişim becerilerinin evlilik doyumuyla güçlü bir ilişkisinin olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda bireylerin kendilerini tanımalarının önemli olduğunun farkına varmaları öncelikli önem taşımaktadır. Çünkü karşı tarafa duygu, düşünce ve isteklerini ifade edebilmenin yolu öncelikle kendini doğru bir şekilde tanımaktan geçmektedir. Aynı zamanda bireylerin kendilerini ifade ederken açık, net, anlaşılır ifadeler kullanarak doğru iletişim becerilerini sergilemelerinin ilişkide ne kadar önemli bir rol oynadığı, problem durumuyla

karşılaştıklarında eşlerinin de ne hissettiğine önem vermenin ve onların probleme bakış açısını anlamaya çalışmanın önemi göz önünde bulundurularak bireylerin bu yönlerini geliştirmeleri önem taşımaktadır. Bu nedenle evli bireylerin problem çözme becerilerinin ve iletişimin becerilerinin geliştirilmesi, bu konularla ilgili eğitimlerin verilmesinin evlilik ilişkilerinin devamlılığı üzerinde önemli bir katkısı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Abbasgil, A.R. (2019). *Evli bireylerde sosyal medya kullanım süresi, kişilerarası iletişim becerileri ve evlilik doyum ilişkisi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Akdağ, F. (2014). *Evli bireylerde psikolojik iyi oluşun kök aile ile ilişkiler, benlik saygısı ve evlilik doyumunu açısından yordanması*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akdağ, F. ve Çankaya, Z. (2015). Evli bireylerde psikolojik iyi oluşun yordanması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11 (3), 646-662.
- Akgün Boylu, Ş. (2018). *Evli bireylerin bilinçli farkındalık düzeyleri ile evlilik doyumunu ve problem çözme becerisi arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akgün, R. ve Polat Uluocak, G. (2010). Evlilikte etkili iletişim ve problem çözme: Bir toplum merkezindeki kadınlarla gerçekleştirilen grup çalışması. *Eğitim Kültür ve Araştırma Dergisi*, 6(23), 9-22.
- Atan, A. (2016). *Aile iletişim becerileri psikoeğitim programının ebeveynlerin iletişim becerilerine, çift uyumuna, evlilik doyumuna ve 5-6 yaş çocuklarının sosyal duygusal uyumuna etkisi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Atan, A. ve Buluş, M. (2019). Aile iletişim becerileri psikoeğitim programının eşlerin evlilik doyumuna etkisi. *Elementary Education Online*, 18(1), 226-240.
- Bal, H. (2007). *Bağlanma Stilleri, Cinsiyet Roller ve Evlilik Uyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Baran, M. (2013). *Kadınlara verilen iletişim çatışmaları eğitiminin evlilik doyumuna üzerine etkisi*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Bildirici, A. (2016). *Evlilik Süresinin, Cinsel Yaşama ve Evlilik Uyumu Etkisi ve Sonuçlarının Demografik Özelliklere Göre Karşılaştırılması*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Buluş, M., Atan, A. ve Sarıkaya H.E. (2017). Etkili iletişim becerileri: Bir kavramsal çerçeve önerisi. *International Online Journal of Educational Sciences*, 9 (2), 575-590.
- Buluş, M. ve Bağcı, B. (2016). Evlilik doyumunu: Aile yılmazlığı ve etkili iletişim becerilerinin rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (40), 136-152.
- Canel, A. N. (2007). *Ailede problem çözme, evlilik doyumunu ve örnek bir grup çalışmasının sınanması*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çalışkan, M. (2017). Aile işlevselliğinin evlilik doyumuyla incelenmesi. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, (39), 59-74.
- Çelenoğlu, A. (2011). *Evli bireylerin, bağlanma stillerine ve kendilik algısına göre evlilikte yaşanan sorunlarla başa çıkma yollarının incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Haliç Üniversitesi, İstanbul.

- Çelik, D. ve İnanç, P. (2009). Evlilik doyumu ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (2), 247-269.
- Derebaşı, I. (2004). *Evlilik doyumu ölçeğinin (MSI-R) madde-cevap kuramına dayalı olarak psikometrik özelliklerinin incelenmesi ve adaptasyon çalışması*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Erbek, E., Beştepe, E., Akar, H. ve Eradamlar, N. (2005). Evlilik uyumu. *Düşünen Adamlar Dergisi*, 18(1), 39-47.
- Erdem Özkan, G. (2019). *Evli bireylerin çatışma çözüm stillerine göre evlilik doyumunun incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ersanlı, K. (1990). Aile içi ilişkilerin dayandığı psikolojik temeller. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 47-50.
- Eskin, M. (2012). Evlilik terapisi için başvuran çiftlerin evlilik doyumu ve evlilik terapisiyle hakkındaki görüşleriyle ilişkili etmenler. *Klinik Psikiyatri*, 15, 226-237.
- Güngör, C. H. (2007). *Evlilik doyumunu açıklamaya yönelik bir model geliştirme*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gürer, T. (2019). *Evli bireylerde eşe kendini açma ve evlilik doyumu*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Güven, N. ve Sevim, S.A. (2016). İlişkilerle ilgili bilişsel çarpıtmalar ve algılanan problem çözme becerilerinin evlilik doyumunu yordama gücü. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(28).
- Hasdemir, K. (2014). *Evlilik uyumu ve cinsel doyum arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hünler, O. S. (2002). *The effects religiousness on marital satisfaction and mediator role of perceived marital problem solving abilities between religiousness and marital satisfaction relationship*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karabela, A. (2020). *Kadına yönelik şiddet ve iletişim becerileri*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kaya, C. (2003). *Evlilikte Mutluluğun Sırları* (1.Baskı). Manisa: Renk Yayınları.
- Korkut, F. (2005). Yetişkinlere yönelik iletişim becerileri eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28), 143-149.
- Merdoğlu, E. (2019). *Evli kadınlarda evlilik doyumu ve somatizasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Orta, A. Z. (2009). *Etkili iletişim sürecinde kişilerarası iletişim becerileri ve yaratıcı drama uygulama örneği*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.



- Özbay, Y. ve Aydoğan, D. (2013). Aile yılmazlığı: Bir engele rağmen birlikte güçlenen aile. *Sosyal Politika Çalışmaları*, 13, 129-146.
- Öztahtacı, D. (2017). *Evli kadınlarda evlilik doyumu, yetişkin bağlanma stilleri ve depresyon düzeyinin ilişkisinin incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Soylu, Y. ve Kağnıcı, D. Y. (2015). Evlilik uyumunun empatik eğilim, iletişim ve çatışma çözme stillerine göre yordanması. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 5(43), 44-54.
- Şen, B. (2015). *Evlilik öncesi çift eğitimi* (1). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Tabakcı, Z. (2019). *Farklı etnik kökenden gelen bireylerin evlilik uyumlarının çeşitli demografik özelliklere göre incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taşköprü, M. (2013). *Evlilik doyumu ile problem çözme becerileri, streste başa çıkma ve evlilik süresi arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Bilim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tezer, E. (1996). Evlilik ilişkisinden sağlanan doyum: Evlilik yaşamı ölçeği. *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(7).
- Tutarel Kışlak, Ş. ve Göztepe, I. (2012). Duygu dışavurumu, empati, depresyon ve evlilik uyumu arasındaki ilişkiler. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 27-46.
- Uçak, J. (2018). *Çalışan ve çalışmayan kadınlarda iletişim becerilerinin evlilik doyumuna etkisi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uçar, E. (2018). *Psikolojik iyi oluş yordayıcısı olarak dindarlık, evlilik doyumu ve problem çözme*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Vural Batık, M. ve Kalkan, M. (2017). Evlilikte algılanan sorun çözme becerileri ve evlilik doyumu. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 2630-2646.
- Yalçın, H. (2014). Evlilik uyumu ile sosyodemografik özellikler arasındaki ilişki. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 250-261.

Geliş Tarihi:

12.07.2020

Kabul Tarihi:

18.03.2021

Yayımlanma Tarihi:



25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Kahraman, H., & Eskalen, Ş. (2021).

Ürün yerleştirme uygulamalarına yönelik tüketici tutumlarının marka imajı algısına etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 238-259. doi: 10.46928/iticusbe.768441

## ÜRÜN YERLEŞTİRME UYGULAMALARINA YÖNELİK TÜKETİCİ TUTUMLARININ MARKA İMAJİ ALGISINA ETKİSİ<sup>1 2</sup>

*Araştırma*

Hamit Kahraman  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi

[hamit.kahraman@dpu.edu.tr](mailto:hamit.kahraman@dpu.edu.tr)

Şeyda Eskalen 

[eskalenseyda@gmail.com](mailto:eskalenseyda@gmail.com)

Hamit Kahraman, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Uluslararası Ticaret ve Finansman bölümünde Dr. Öğr. Üyesidir. Pazarlama ve girişimcilik alanında ders vermekte ve bu alanlarda çalışmaları bulunmaktadır.

Şeyda Eskalen, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Programında lisans üstü eğitimini tamamlamıştır.

---

<sup>1</sup> Bu çalışma “Ürün Yerleştirmeye Yönelik Tüketici Tutumları ile Marka İmajı İlişkisi ve Bir Uygulama” isimli Yüksek Lisans Tezinden türetilmiştir.

<sup>2</sup> Bu çalışma “International Conference on Applied Economy and Finance & Extended with Social Science (ICOAEF VI)” konferansında sunulmuş ve özet olarak yayınlanmıştır.

# ÜRÜN YERLEŞTİRME UYGULAMALARINA YÖNELİK TÜKETİCİ TUTUMLARININ MARKA İMAJİ ALGISINA ETKİSİ

Hamit Kahraman  
[hamit.kahraman@dpu.edu.tr](mailto:hamit.kahraman@dpu.edu.tr)  
Şeyda Eskalen  
[eskalenseyda@gmail.com](mailto:eskalenseyda@gmail.com)

## ÖZET

**Amaç:** İlk uygulamaları bilinçli olmayan ama sonraları müşterilerle iletişim kurmada yeni bir yöntem olarak kullanılan uygulamalardan biri de ürün yerleőtirmedir. Çok farklı mecralarda yer alan ürün yerleştirme uygulamaları daha fazla sayıda tüketicinin dikkatini ve ilgisini markalar üzerine çekebilmeyi kolaylaőtirmektedir. Literatürde ürün yerleştirmeyle ilgili çalışmalar bulunmasına rağmen bu uygulamalara karşı tüketici tutumlarının marka imajı üzerindeki etkisine yönelik araştırmaların kısıtlı olduğu görölmektedir. Dolayısıyla bu çalışma; sinemada gösterimi gerçekleştirilen filmlerindeki ürün yerleştirme uygulamalarına yönelik tüketici tutumlarının marka imajı üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır.

**Yöntem:** Çalışmanın uygulama kısmı için gerekli olan veriler Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinden toplanmıştır. Anket yöntemi ile toplanan 441 öğrenciye ait verilere güvenilirlik, faktör ve regresyon analizi uygulanmıştır.

**Bulgular:** Regresyon analizi sonucunda ürün yerleştirmenin bir televizyon reklamı gibi anlaşılması düşüncesini içeren “Televizyon Reklam Algısı” boyutunun marka imajı boyutu üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu görölmüştür. Bu durum ürün yerleştirme uygulamalarının televizyon reklamı olarak algılandığında marka imajı algısını olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir.

**Özgünlük:** Ürün yerleştirme faaliyetleriyle marka imajına katkı sağlamak isteyen işletmelerin istenen etkiyi elde edilmesi için müşteri algıları açısından dikkat edilmesi gereken hususları ortaya çıkarmaya çalışması çalışmanın özgün değerini ifade etmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Ürün Yerleştirme, Tüketici Tutumları, Reklam Algısı, Marka İmajı

**JEL Sınıflandırması:** M31, M37, M39

# THE EFFECT OF CONSUMER ATTITUDES TOWARDS PRODUCT PLACEMENT APPLICATIONS ON BRAND IMAGE PERCEPTIONS

## ABSTRACT

**Purpose:** One of the applications of which the first ones aren't conscious, but later used as a new method of communicating with customers is product placement. Product placement applications in many different of media make it easier to attract the attention and interest of more consumers to brands. In the literature, Although there are studies on product placement, it is seen that there is limited research on the effect of consumer attitudes towards product placement practices on brand image. Therefore, this study aims to explain the effect of consumer attitudes towards product placement practices on brand image in cinema films.

**Method:** The data required for the application part of the study was collected from Kutahya Dumlupinar University Faculty of Economics and Administrative Sciences students. Reliability, factor analysis and regression analysis were applied to the data of 441 students which were collected using survey method.

**Findings:** As a result of the regression analysis, it was found that the "Television Advertising Perception" dimension of product placement had a negative effect on the brand image dimension. This shows that product placement practices adversely affect brand image perception when perceived as television advertising.

**Originality:** It expresses the original value of trying to reveal the issues that need to be considered in terms of customer perceptions in order to achieve the desired effect of businesses that want to contribute to the brand image with product placement activities.

**Keywords:** Product Placement, Consumer Attitudes, Advertising Perception, Brand Image

**JEL Classification:** M31, M37, M39

## GİRİŞ

Özellikle teknolojinin gelişmesi ve iletişim alanında teknolojinin yaygın olarak kullanılması pazarlama iletişimindeki geleneksel yöntemlerin etkisini geçmişe kıyasla azaltmıştır. Ürün yerleştirme, geleneksel reklamlardaki hızlı artış, ticari mesajların insanlara ulaştırılması isteği, insanları etkilemenin güçlüğü gibi durumlardan dolayı, geleneksel pazarlama iletişim araçlarına farklı bir alternatif olarak ortaya çıkmıştır (d'Astous ve Chartier, 2000). Hollywood filmlerinde sıkça gerçekleşen bu uygulama, Türk sinemasında ancak 2000'li yıllarda kendine yer bulmuştur (Zeren ve Paylar, 2014). Ürün yerleştirme çabaları ilk uygulamalarından beri çeşitli tartışmalara konu olsa da marka farkındalığı oluşturma, marka konumlandırmasına etki etme, satın alma niyetlerini etkileme, marka imajının oluşumunu sağlama gibi birçok amaç doğrultusunda çeşitli mecralarda yer aldığı görülmektedir. Ürün yerleştirmeyle ilgili çalışmalara bakıldığında ise ürün yerleştirmenin yerleştirilen markaların hatırlanma ve tanınma düzeylerine etkisi (d'Astous ve Chartier 2000; Gupta ve Lord 1998; Ong ve Meri 1994) incelenmiş olup marka bilinirliği üzerine etkilerini açığa çıkarmaya yönelik araştırmaların (Babin ve Carder 1996a; Karrh 1998; Karrh, Frith ve Callison 2001) literatürde mevcut olduğu görülmektedir. Ayrıca yapılan araştırmalar arasında ürün yerleştirme uygulamalarının satın alma niyeti ile ilişkisini açığa çıkarmaya (Law ve Braun 2000; Ong ve Meri 1994; Morton ve Friedman 2002; Auty ve Lewis 2004; Jin ve Villegas 2007; Yang, Roskos-Ewoldsen 2007; Zhu ve Chang 2015; Kit ve P'ng 2014) ve ürün yerleştirmenin etiksel açıdan değerlendirilmesine yönelik (Nebenzahl ve Secunda 1993; Gupta ve Gould 1997; McKechnie ve Zhou 2003; Wenner 2004; Brennan, Rosenberger III ve Hementera 2004; Gould, Balasubramanian ve Klassen 2000; Karrh, Frith ve Callison 2001; Sung, Gregorio ve Jung 2009) çalışmalar da yer almaktadır. Ürün yerleştirme ve marka imajının birlikte ele alındığı çalışmalara ise van Reijmersdal vd. (2007) ile Başgöze ve Kazancı (2014)'nın araştırmalarında karşılaşmıştır.

Bu çalışmada da ürün yerleştirme uygulamalarının marka imajıyla ilişkisi ve onun üzerine etkisine yönelik kısıtlı çalışmalara katkı sağlama amacı güdülmektedir. Çalışmanın uygulama kısmı Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde öğrenim gören 441 öğrenciden yüz yüze görüşmeyle elde edilen anket verileriyle gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde SPSS programı kullanılmıştır. Bu kapsamda tanımlayıcı istatistiklerin, güvenilirlik ve faktör analizlerinin yanı sıra ürün yerleştirme uygulamalarına yönelik tüketici tutumlarının marka imajı algısına etkisini ortaya çıkarmak için de çok değişkenli regresyon analizine yer verilmiştir. Ürün yerleştirme ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda film izleme, ticari amaç algısı, zararlı ürün algısı, televizyon reklam algısı, gerçekçilik ve etik olmak üzere 6 boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Daha sonra bu boyutlardan hangisinin ya da hangilerinin tek boyutta toplanan marka imajı üzerindeki etkisini test etmek amacıyla backward metodu kullanılarak çok değişkenli regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonucunda marka imajı üzerinde anlamlı bir şekilde etkili olan ürün yerleştirme boyutunun televizyon reklam algısı boyutu olduğu tespit edilmiştir. Ancak bu etki ise negatif yönlü bir etkidir. Bu sonuçtan hareketle ürün yerleştirme uygulamalarının olumsuz bir marka imajı algısı

oluşturmaması açısından televizyon reklamı algısı oluşturmayacak şekilde gerçekleştirilmesinin daha doğru olacağı düşünülebilir.

## **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### ***Ürün Yerleştirme***

Pazarlama dünyasında alıcılara istenilen mesajların ulaştırılabilmesi için her zaman farklı yöntemler denenmektedir (Odabaşı ve Oyman, 2014). Bu yöntemlerden biri olan ürün yerleştirme, geleneksel reklamların eskisi kadar insanlar üzerinde etkisinin olmadığını fark eden insanlar tarafından geleneksel reklamlara alternatif bir yol olarak düşünülmektedir (Babacan, 2012). Ürün yerleştirme ilk olarak filmlerin bir parçası olan dekor markalarının kullanılmasıyla tamamen bilinçsiz şekilde gerçekleşmiştir. Ana akım medya içine ürün ve markaların yer alma durumu tamamen plansız bir şekilde yapılmış olsa da ürün yerleştirme yaygın bir şekilde kullanılan uygulama haline gelmiştir (Gürel ve Alem, 2015; Williams ve diğerleri, 2011).

Ürün yerleştirme kavramı Balasubramanian (1994) tarafından, “markalı bir ürünün bir film ya da televizyon programlarında bilinçli olarak yer almasını sağlayarak seyircileri etkilemeyi amaçlayan, ücreti ödenmiş bir ürün mesajıdır.” şeklinde ifade edilmiştir. Gupta ve Gould (1997) ise ürün yerleştirme için “para ya da bazı promosyonlar karşılığında filmlerde markaların gösterilmesi” şeklinde açıklama getirmişlerdir. Literatürde birçok araştırmacı ürün yerleştirme kavramına açıklık getirmiş, bu uygulama hakkında görüşlerini aktarmıştır. Ürün yerleştirme için yapılan tanımlar ışığında ürün yerleştirme için, geleneksel yöntemlerle ulaşılamayan izleyici topluluğuna birçok mecra yoluyla üreticiler ile anlaşma sağlanarak belirlenen ürünlerin yerleştirilmesi şeklinde açıklama getirilebilir. Bunun yanı sıra bu uygulamanın belirli bir bedel karşılığında yapılması gerekliliğinden dolayı ürün yerleştirmenin tutundurma faaliyetlerinin içinde yer aldığı da anlaşılmaktadır. Üretici firmalar için rekabeti güçlendiren ürün yerleştirme uygulamaları, ürünlerin bulunduğu mecralar için de oldukça önemli bir gelir kaynağı olarak görülmektedir (Bolat, 2018).

1920’li yıllarda sessiz filmlerde, kısa süreli yayınlanan reklamlar aracılığıyla seyircileri ikna etme çabaları bilinmektedir. 1930’larda ise, reklam ile sinema filmleri arasındaki bağlantının zamanla güçlendiği düşünülerek (Bulut, 2014) ürün yerleştirme çalışmalarının 20. yüzyılda ortaya çıktığı söylenebilmektedir. 1920’li yıllardan 1970’li yılların ortalarına kadar bu uygulamanın gerçekleştiği bilinmektedir. Ancak o yıllarda ürün yerleştirmeye sektörel yönden bakılmamıştır. O zamanlarda bu uygulama daha çok set dekorlarının maddi bir getirisi olarak değerlendirilmiştir (Öztürk, 2018).

Ürün yerleştirme uygulamaları, reklam veren işletmeler ve markaların kullanıldığı medya açısından azımsanmayacak bir öneme sahiptir (Tıgılı, 2004). İşletmeler, markanın özelliklerini yansıtan mesajların tüketiciye ulaştırılmasında yarar görürken (Odabaşı ve Oyman, 2014), filmlerin ve televizyon programlarının gerçeklikle olan ilişkisinden dolayı bu mecrada yer alan yerleştirmeler izleyicilere güvenilirlik sağlamaktadır (Öztürk, 2018). Geleneksel televizyon reklamlarına oranla

daha ucuz bir iletişim yolu olduğu kabul edilen ürün yerleştirme, bu yönüyle de işletmelere maddi yönden avantaj sunmaktadır. 90'lı yıllarda 20th Century Fox Şirketinin yerleştirdiği her ürün için 20 bin ile 100 bin dolar arasında bir ödeme talep ettiği gözlemlenmiştir (Tıǧlı, 2004). Program aralarına yerleştirilen reklamların 30 saniyelik bir sürede yer alması sonucu ödenmesi gereken tutar 475.000 dolar iken bir sezon boyunca yapılan ürün yerleştirmenin ödeme tutarının 200.000 dolar olduğu belirtilmektedir (Law ve Braun, 2000). Bütün bunların yanında ürün yerleştirme sayesinde ürünün kullanım şekli de izleyicilere belirtilmektedir. Bazı A.B.D filmlerinde kahvaltıda mısır gevreğinin hazırlanışı sunulmakta ve neredeyse öğretmek için uğraş verilmektedir (Tıǧlı, 2004). Bu kapsamda birçok araştırmacı ürün yerleştirme stratejilerini de ele almıştır. Murdock (1997), ürün yerleştirme stratejilerini yaratıcı ortamda ve doğal ortamda yerleştirme olarak iki şekilde kategorize etmiştir (Gürel ve Alem, 2015). Russell (1998) ürün yerleştirme stratejilerini, görsel yerleştirme, sözel yerleştirme ve olay dizisi şeklinde yerleştirme olmak üzere üç şekilde oluşturmuştur. Shapiro (1993) ise bu stratejileri, açıkça gösterme, kullanım yönlü, sözlü atf ve bahsederek kullanım olarak dört şekilde ele almıştır (Argan, Velioǧlu ve Argan, 2007). d'Astous ve Seguin (1999), ürün yerleştirme stratejilerini, gizli ürün yerleştirme, bütünleştirilmiş açık ürün yerleştirme, bütünleştirilmemiş açık ürün yerleştirme olarak kategorize etmişlerdir. Gupta ve Lord (1998) ise görsel, işitsel ve görsel-işitsel olarak üç şekilde ifade etmişlerdir.

Ürün yerleştirmenin avantajlarının yanı sıra, filmlerin sanatsal dokusuna zarar verdiği konusunda oluşan eleştiriler ve yoğun ürün yerleştirme yapıma konusunda oluşan olumsuz düşünceler, ürün yerleştirme uygulamasının dezavantajlarından sayılmaktadır (Tıǧlı, 2004). Diğer taraftan her geçen gün daha fazla kullanılan ürün yerleştirme uygulamaları bir takım etik endişelerin de ortaya çıkmasına sebep olmuş, bu uygulama insanları markanın mesajı ile eğlence arasında farklı düşüncelere sahip olmaya itmiştir (Zeren ve Paylar, 2014).

Genel olarak ürün yerleştirmeye karşı etik düşünceler iki açıdan ele alınmıştır. Bunlardan ilki, ürün yerleştirme uygulamalarına yönelik genel etik kaygılardır. Ürün yerleştirme faaliyetlerinin, izleyicilerin bilinçaltını etkilediğinden dolayı aldatıcı bir uygulama olarak nitelendirilmesidir (Gould, Gupta ve Krauter, 2000). Çünkü, ürün yerleştirmeden etkilenen ama bunun farkında olmayan insanlar da ürün yerleştirmeden etkilenerek satın alma eylemi içinde bulunabilmektedir. Böylece bu insanların bilinçaltında yer alan farkındalığı harekete geçirerek bu tarz reklamları kabul etme veya reddetme kontrolünü ellerinden alınması söz konusu olmaktadır (Hackley, Tiwsakul ve Preuss, 2008; Morton ve Friedman, 2002). Ayrıca zararlı ürün kategorisinde yer alan sigara, alkol ve silah gibi ürünlere yönelik ürün yerleştirme uygulamaları bir diğer etik konu olarak görülmektedir. Bu tür ürünlerin diğer zararsız ürünlerden daha az uygun görüldüğü belirtilmektedir (Gould, Gupta ve Krauter, 2000).

Diğer taraftan birbiriyle karıştırılması mümkün olan örtülü reklamdan ayırımını sağlamak amacıyla ürün yerleştirme uygulamalarının yayın ve programlarda kesinlikle bir uyarı eşliğinde yapılması gerekmektedir. Eğer bir uyarı yapılmazsa meşru olan ürün yerleştirme uygulamaları meşru alanın

dışında bulunan örtülü reklamın alanına girebilmektedir (Çamdereli ve Kocabay Şener, 2016). Özellikle “Ticari Reklam ve Haksız Ticari Uygulamalar Yönetmeliği”ne göre yazı, haber, yayın ve programlarda çeşitli ürünlere ilişkin isim, marka, logo ya da diğer ayırt edici şekil veya ifadelerle ticaret unvanı ya da işletme adlarının reklam olduğu açıkça belirtilmeksizin reklamının yapılması ve tanıtılması örtülü reklam olarak tanımlanıp yasaklanmıştır. Bu sebeple ürün yerleştirme uygulaması yaparken eğer o programda ürün yerleştirme uygulaması yapıldığına dair bir uyarı yapılmazsa ve yönetmelikte belirtilen düzenlemelere uyulmazsa örtülü reklam yasağını ihlal etmekle karşıya kalma riski doğabilecektir.

### ***Marka İmajı***

İnsanların veya kurumların izlenimini açığa çıkaran imaj kavramının kökeni sosyal psikolojiye dayanmaktadır. İmaj kavramını Lippmann 1992 yılında, siyasi önyargı düşüncelerini belirtmek için kullanırken, 1955 yılında Gardner ve Levy bu kavramı ürün ve hizmetlerin iletimi için kullanmışlardır (Okay, 2008). İmaj kolay şekilde oluşturulamayan ama kolay şekilde zarar görebilen hassas bir varlıktır. Marka ise maddi yönden gereksinimleri olan zor bir kavramdır ve imaj ile doğru orantılı hareket etmektedir (Ayhan, 2012).

Marka imajı kavramı ilk olarak Gardner ve Levy tarafından 1955 yılında ortaya çıkmıştır. Ayrıca yine 1955 yılında Ogilvy, “The Image of the Brand – A New Approach to Creative Operations” isimli çalışmasıyla ürünlerin sadece sahip oldukları fonksiyonel özelliklerinden dolayı tercih edilmediğini, ürünlerin taşıdığı duygusal özellikleri nedeniyle de tercih edildiğini belirtmektedir. Bu yüzden yapılan bütün reklamların imajı desteklemesi gerektiğini savunmuş ve marka mesajının marka imajı ile uyumlu olması gerektiğini de ifade etmiştir (Yalçın ve Ene, 2013; Odabaşı ve Oyman, 2014). Keller marka imajı için “müşterilerin belleğinde yer eden marka ile ilgili bilgilerin ve çağrışımların yansımalarıyla gerçekleşen markaya yönelik oluşan algılardır” şeklinde bir tanımda bulunmuştur (Keller, 1993). Marka imajına yönelik yapılan tanımların geneli, marka imajının insanların markaya karşı algılamaları ve yorumlarıyla alıcıların zihninde yer etmesi şeklinde oluştuğunu belirtmektedir. (Özdemir, 2009). Kotler (1997) etkili bir marka imajının üç işlevinin olduğunu belirtmektedir.

Bunlar:

- Ürünün özelliklerini ve sunduğu vaadini belirleyen mesajı tüketicilere sunmak,
- Marka mesajının, benzer rakip markaların mesajlarından ayırt edilebilmesi için marka mesajını farklı bir şekilde iletmek,
- Duygusal açıdan insanları etkilemeyi başararak, kişilerin hem hislerine hem de zihinlerine yönelik başarılı bir imaj yaratmak.

Marka imajı bileşenlerine yönelik çalışmalar incelendiğinde Alexander L. Biel (1993)’in “Converting Image into Equity” isimli çalışmasında marka imajı bileşenleri; üreticinin imajı (kurumsal imaj), kullanıcının imajı ve mamulün imajı olmak üzere üç şekilde oluştuğunu belirtilmektedir (Yılmaz, 2011). Howard (1994), marka imajı bileşenlerini öznel değerlendirmelerin yanında toplumsal bakış



açısıyla değerlendirerek, markanın tanınmasını sağlayan fiziksel özelliklerin, tüketicinin kendi değer yargılarına göre markanın gücünün ve kalitesinin, markanın kalitesini belirleyen tüketicinin özgüven ölçüsünün marka imajı bileşenleri olduğunu açıklamaktadır (Ekdi, 2005). Toubeau (1971) ise tüketici ile marka arasında gerçekleşen duygu bağıntılarının, tüketicilerin marka imajının şekillenmesini sağlayan değerlerle olan bağıntının ve kişilerin marka hakkındaki görüşlerinin açığa çıkmasını sağlayan yaşanmış tecrübelerin marka imajı bileşenleri olduğunu belirtmektedir.

Doyle (2003), marka ve marka imajının üç çeşidi olduğunu açıklamıştır:

- **Özellikli Markalar:** Markanın fonksiyonel özelliklerine yönelik olarak oluşan inanışın getirdiği güvene dayalı imaja sahip olması durumudur.
- **Tutku Markaları:** Markayı deneyimleyen insanların imajını aksettirmektedir. Kişilerin yaşam stili için vaatler veren markalardır.
- **Deneysel Markalar:** Çağrışımlara ve duygulara ait imajı aksettirmektedir. Marka ile tüketici arasındaki felsefeyi yansıtmaktadır.

Markanın imajı, tüketicilerin markaları tercih etme durumunda önemli rol oynamaktadır (Karpat Aktuğlu, 2004). Reklam sektörü ve halkla ilişkiler alanı, tüketicileri işletmeye, markaya ve hizmete karşı olumlu olarak etkilemeyi istemektedir. Bu yüzden marka imajını güçlendirmek için tüketicilerin zihnine ve kalbine yönelik marka çağrışımları oluşturulması gerekmektedir (Freemantle, 2000).

### ***Ürün Yerleştirme Uygulamalarına Yönelik Tüketici Tutumları ve Marka İmajı İlişkisi***

Tüketici, marka konumlandırmada önemli düzeyde rol oynayan, ayrıcalıklı bir etkidir. Tüketicilere yönelik oluşturulan çalışmalar, onların yaşamlarında edinilen bir bilgiyi amaçlamak durumundadır. Tüketicilerin tam anlamıyla tanınması, ürünlerden iletişime birçok konuda değerli bir ortak olarak görmelerini gerektirmektedir. Bu yüzden ürünler veya markalar için başarılı bir tüketici analizi yapılması gerekmektedir (Uztuğ, 2005).

Tutum, insanların herhangi bir nesne, kanı veya ortamlara karşı pozitif veya negatif bir şekilde tepki gösterme eğilimidir. İnsanlar tarafından geliştirilen tutumların satın alma niyetlerini doğrudan etkilediği bilinmektedir. Satın alma niyetleri de tutumların pekiştirilmesine veya değiştirilmesine etki etmektedir. Tüketiciler satış merkezlerine, ürünlere, markalara, kişilere ve düşüncelere karşı iyi ya da kötü şekilde oluşan tutumlar gerçekleştirmektedir. Pazarlama dünyası, farklı pazar bölümlerinde yer alan ürünlere ve markalara yönelik oluşan tutumları belirleyip bu tutumlardaki değişimleri ölçüp, pazarlama stratejisinde bütün bunları irdeledikten sonra analiz edip kullanabilmeyi başarmaktadır (Odabaşı ve Barış, 2013).

Ürün yerleştirmeye yönelik tüketici tutumları, birçok araştırmacı tarafından bilimsel çalışmalara konu olmuştur. Bu çalışmalar irdelendiğinde, Ong ve Meri (1994), Babin ve Carder (1996a; 1996b), Gupta ve Lord (1998), Gould, Balasubramanian ve Klassen (2000), Nelson, Keum ve Yaros (2004) ve Jin ve Villegas (2007) tarafından ürün yerleştirme uygulamalarının tüketici tutumları üzerindeki etkisini

inceleyen araştırmalar yapıldığı gözlemlenmektedir. Hatta ürün yerleştirme türleri, sponsor imajı, yerleştirme yapılan programın türü ve program ile sponsor uyumunun ürün yerleştirmeye ilişkin tüketici tutumları üzerindeki etkileri incelenen bir araştırmanın sonucunda dram türünde ürün yerleştirme daha olumsuz tepkiler alırken net bir şekilde yerleştirilmeyen ve program içerisinde pasif durumda olan yerleştirmelerin etik yönden daha uygun bulunduğu gözlemlenmiştir (d'Astous ve Seguin, 1999).

Diğer taraftan insanlar markalar hakkında zihinlerinde oluşturdukları imajları göz önüne alarak bu markaları değerlendirmektedir. Marka imajının oluşturulması yoğun uğraşlar sonucu ortaya çıkmakta ve birçok faktöre göre biçimlenmekteyse de günümüzün pazarlarındaki rekabet ortamında yenilikçi bakış açısıyla ilerlemeyi sağlayabilecek en etkin faktör pazarlama iletişimidir (Yurdakul, 2003). Dolayısıyla pazarlama iletişimi aracı olarak ürün yerleştiriminin marka imajı üzerinde etkili bir unsur olduğu düşünölebilmektedir (Beneke, 2012). Ayrıca belirli bir görüşün insanlara iletilmesinde, bu görüşün kabul ettirilmesinde ve markaya yönelik olumlu bir imaj sağlanmasında sinema filmleri etkin bir araç olarak kullanılmaktadır (Tosun, 2003). Çünkü filmde yer alan oyuncuların kendi imajlarının kullanılan markalara yansmasıyla film oyuncularını ile markaların özdeşleşmesi gerçekeşmektedir. Böylece insanlar etkilendikleri oyuncuların imajlarını kazanmak için yerleştirilen markaları satın almak isteyeceklerdir (Gürel ve Alem, 2015). Bu yüzden insanların beğenisini yakalamış film oyuncularının, film içerisinde ürün yerleştirme faaliyetleri içinde olmaları markaların imajını belirlemede önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Tığlı, 2004).

Ürün yerleştiriminin marka imajı üzerindeki etkisini ele alan araştırmalardan van Reijmersdal vd. (2007)'nin çalışması incelendiğinde bu çalışmanın 655 izleyiciye sahip örnekleme grubuna deneysel ve anket yöntemi uygulanarak gerçekeştirildiği görölmüştür. Bu çalışmada kısaca ürün yerleştirme türlerinin marka imajı üzerindeki etkisi irdelenmiş ve program akışı sırasında uygulanan yerleştirmelerin marka imajı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ortaya çıkarılmıştır. Diğer bir çalışma olan Başgöze ve Kazancı (2014)'nin çalışmasında ise ürün yerleştirme ve reklama ilişkin tutumların satın alma eğilimi ve marka imajı üzerine etkileri incelenmiştir. 311 dizi izleyicisinden oluşan örnekleme grubuna elektronik ortamda anket tekniği kullanılarak gerçekeştirilen araştırmanın sonucunda, ürün yerleştirmeye ilişkin oluşan tutumların satın alma eğilimine ve marka imajına etki ettiği gibi, reklamlara ilişkin tutumlar aracılığıyla da insanları etkileyebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

## **YÖNTEM**

### ***Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Sınırlılıkları***

Ürün yerleştirme uygulamalarının marka imajıyla ilişkisi ve onun üzerine etkisi gibi konularda yapılan çalışmaların diğer çalışmalara kıyasla daha kısıtlı olmasından dolayı bu çalışmada literatüre katkı sağlamak adına, sinema filmlerinde gerçekeşen ürün yerleştirme uygulamalarına yönelik tüketici tutumlarının marka imajı üzerinde etkili olup olmadığının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Diğer taraftan van Reijmersdal vd. (2007)'nin çalışmalarında program akışı

sırasında yerleştirmeler açısından ürün yerleştirme türlerinin marka imajı üzerindeki etkisi deneysel ve anket yöntemi uygulanarak araştırılmıştır. Başgöze ve Kazancı (2014)'nin araştırmalarında ise dizi izleyicileri üzerinde çalışma yapılmıştır. Bu çalışmada ise diğer bir mecra olan sinemalarda yapılan yerleştirmelerin ele alınmasıyla literatüre ek bir katkı sağlanabileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla, çalışmamızın aynı alanda çalışma yapacak araştırmacılara, yapımcılara, reklam veren işletmelere, reklam ajanslarına ve ürün yerleştirme yapmak isteyen tüm işletmelere önemli faydalar sunacağı beklenmektedir.

d'Astous ve Chartier (2000) birçok mecra da yer almayı başaran ürün yerleştirmenin özellikle üç nedenden dolayı pazarlama alanındaki diğer iletişim yöntemlerinden farklı olarak değerlendirilmesini sunmaktadır. Bu nedenlerden ilki, film izlemenin fazla dikkat isteyen bir faaliyet olmasıdır. Sinema filmlerini seyretmek, televizyon yayınlarını izlemekten daha yüksek düzeyde seyirci dikkati istemektedir. Bunun sebebi ise, sinema ortamının film izlemek için daha uygun koşullarda olması, seyircilerin filmi izleyebilmeleri için belirli bir bedel ödemeleri ve bunun için çaba sarfetmesidir. İkinci neden ise, başarılı olarak nitelendirilen filmlerin seyirci kitlesinin fazla olmasıdır. Ayrıca seyircilerin video kiralamaları, satın almaları ve televizyon aracılığıyla filmlerden daha fazla etkilenmesini sağlamaktadır. Üçüncü neden ise, bu uygulamalar yapılırken markanın senaryoya zarar vermeden ve seyircileri ikna etme çabası güdülmeden o markayı seyircilere benimsetmektir. Ayrıca Hall (2004)'in yirmi ülkeyi ele alan araştırmasının sonucu olarak, genç seyircilerin özellikle 16-24 yaş aralığına sahip gençlerin ürün yerleştirme uygulamalarını rahatlıkla algılayabildikleri ortaya çıkmıştır (Tıgılı, 2004). Hem bu açıklamalar ışında hem de çalışmanın amacı doğrultusunda ürün yerleştirmenin yer aldığı mecra olarak sinema filmleri ele alınmış ve genç kitlenin daha iyi sinema filmi izleyicileri oldukları düşüncesiyle çalışmanın uygulama kısmının üniversite öğrencilerini kapsamı kararlaştırılmıştır.

Araştırmanın üniversite öğrencileri üzerinde uygulanması ve bu öğrencilerin de Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinden oluşması ise çalışmanın genelleştirilmesi noktasında göz önünde bulundurulması gereken önemli bir kısıttır. Diğer taraftan ürün yerleştirmenin yer aldığı mecra olarak sinema filmlerinin ele alınması da bir diğer kısıt olarak değerlendirilmelidir.

### ***Araştırmanın Evreni, Örnekleme ve Veri Toplama***

Gençlerin daha iyi bir sinema izleyicisi olmalarından dolayı araştırmanın ana kütlesi Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileri olarak belirlenmiştir. Örneklem hacmi ise  $\pm 0,05$  örneklem hatasıyla araştırmanın örneklem büyüklüğü ( $e=0,05$ ) ve  $\alpha=0,05$  anlamlılık düzeyinde hesap edilmiştir. Bu durumda 5000 ile 10000 arasında homojen ana kütlede ( $p=0,8$   $q=0,2$ ) örneklem sayısı 240 olarak hesaplanmaktadır (Erdoğan ve Yazıcıoğlu 2007). Bu çalışmada, veriler yüz yüze anket yöntemiyle Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinden elde edilmiştir. Uygulamanın gerçekleştirilebilmesi için kolayda

örnekleme yöntemi ile toplam 450 öğrenciye anket formu sunulmuştur. Anket formları incelendiğinde ise geçerli ve uygun kabul edilen 441 anket verisiyle analizler gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşturulmuştur. İlk bölümünde katılımcıları tanıtmaya yardımcı olacak ifadeler yer verilmiştir. İkinci bölümde ürün yerleştirme uygulamalarına yönelik tüketici tutumlarını belirlemek amacıyla Gupta ve Gould (1997)'un çalışmalarında kullandıkları 30 ifadeden oluşan ölçeğin tamamından yararlanılmıştır. Anketin son bölümü olan üçüncü bölümünde ise tüketicilerin ürün yerleştirilmesi yapılan markalar hakkındaki düşüncelerin belirlenmesi için Salinas ve Perez (2009)'un çalışmalarında kullandıkları 8 ifadeden oluşan ölçeğin tamamından yararlanılmıştır. Her iki ölçekte yer alan ifadeler 5'li likert tipi ölçeği (1: Hiç Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum) ile ölçülmüştür.

### ***Ürün Yerleştirme Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri***

Çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için keşfedici faktör analizi, güvenilirliğini tespit etmek amacıyla da güvenilirlik kat sayısı olan Cronbach Alpha kullanılmıştır.

Ürün yerleştirme ölçeğine faktör analizi uygulanmadan önce ölçeğin olarak güvenilirliği test edilmiştir. Ürün yerleştirme ölçeğinin geneline uygulanan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre Cronbach Alpha katsayısı 0,707 olarak tespit edilmiştir.

Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) katsayısına göre incelendiğinde kullanılan ölçeğin güvenilirliği şu şekilde yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2014):

- $0,30 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir ve
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Buna göre, güvenilirlik analizi sonucu ürün yerleştirme ölçeğine ait Cronbach Alpha katsayısının 0,707 olması sebebiyle ölçeğin oldukça güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Daha sonra bu ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek için de keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinde özdeğeri 1'den büyük olan faktörler anlamlı olarak kabul edilmiştir. Ürün yerleştirme ölçeğine ilişkin faktör yüklerine ve faktör analizi sonucu ortaya çıkan her bir faktör için güvenilirlik analizi Cronbach Alpha değerlerine ise Tablo 1'de yer verilmiştir.

**Tablo 1.** Ürün Yerleştirme Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Bulguları

Ürün Yerleştirme Ölçeğinin Boyutları ve Maddeleri	Faktör Yüğü	Cronbach Alpha
<i>Boyut 1: Etik</i>		
Sinema filmlerinde markalı ürünleri kullanarak izleyiciyi etkilemek etik değildir.	0,481	0,742
Sinema izleyicileri izledikleri filmlerde yer alan markalı ürünleri görmekten hoşlanmıyorlar ise bilet tutarının tamamını geri alabilme seçenekleri olmalıdır.	0,704	
Üreticiler, markalarını dizilerde sahne dekoru gibi kullanarak seyircileri aldatmaktadır.	0,490	
Hükümet filmlerde markalı ürünlerin kullanımını düzenlemelidir.	0,616	
Sinema filmleri yapılan ürün yerleştirmelerden para kazanıyorsa bilet fiyatlarında indirim yapılmalıdır.	0,786	
Yapımcıların üreticilerden para alıp da programda gösterdikleri markalar filmin başlangıcında açıkça duyurulmalıdır.	0,525	
<i>Boyut 2: Televizyon Reklam Algısı</i>		
Televizyon reklamı izlemekten nefret ederim.	0,863	0,829
Televizyon izlerken reklamlardan kaçmak için sık sık kanal değiştiririm.	0,882	
Televizyonda reklam gördüğümde program tekrardan başlayana kadar ekrana bakmam.	0,795	
<i>Boyut 3: Gerçekçilik</i>		
Filmlerde belirli markalara gereğinden fazla önem verilmemelidir. (Aynı marka çok sık gösterilmemeli)	0,670	0,650
Filmler sadece gerçeklik duygusu katacak markaları içermelidir.	0,733	
Gerçekçi bir yerleştirme yapılmaz ise markalar dikkatimi çekmiyor.	0,702	
Ürün yerleştirmeyi kılık değiştirmiş reklam olarak düşünüyorum.	0,596	
<i>Boyut 4: Ticari Amaç Algısı</i>		
Sinema filmlerinde markaların ticari amaçlarla belirgin bir şekilde yerleştirildiğini önceden bilirsem, o filme gitmem.	0,824	0,755
Eğer ticari amaçlarla gösteriliyorsa sinema filmlerinde markalı ürünleri görmekten nefret ederim	0,831	
<i>Boyut 5: Zararlı Ürün Algısı</i>		
13 yaş ve altı çocuklar ebeveyn kontrolü altında izlemesi gereken filmleri kontrolsüz izledikleri için, bu filmlerde tütün, bira ve likör gibi markaların isimlerinin kullanımı yasaklanmalıdır.	0,796	0,601
Tütün, bira ve likör gibi markaların isimleri 18 yaşından büyüklere uygun olan filmlerde kullanılmalıdır.	0,676	
Sigara reklamları televizyonda yasak olduğu için filmlere bu ürünün yerleştirilmesi tamamen yasaklanmalıdır.	0,727	
<i>Boyut 6: Film İzleme</i>		
Televizyon reklamlarından kaçmak için sinemaya gidiyorum veya film kirahıyorum.	0,800	0,633
Sık sık film kiralarım.	0,814	
<i>N= 441; KMO= 0,734</i> <i>Yaklaşık Ki-Kare= 2542,826</i> <i>Serbestlik Derecesi (df)= 276</i> <i>Anlamlılık Düzeyi (p)= 0,000</i>		

Ürün yerleştirme ölçeği için bulunan KMO değerinin 0,734 olması faktör analizi için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Ayrıca Barlett Küresellik Testi anlamlılık değerleri incelendiğinde de tüm değişkenlerin anlamlılık düzeyinin (p) 0,000 olduğu dolayısıyla faktör analizinin uygulanması için şartların sağlandığı gözlemlenmektedir. Ürün Yerleştirme ölçeğine

uygulananan faktör analizinde tek ifade olarak ayrılan maddeler ve 0,50'den düşük faktör yüküne sahip maddeler (3, 10, 11, 12, 13, 14, 23, 24, 29, 30) analiz dışı bırakılmıştır. Analiz sonucuna göre ürün yerleştirme ölçeğinin 6 faktöre (Etik, Televizyon Reklam Algısı, Gerçekçilik, Ticari Amaç Algısı, Zararlı Ürün Algısı ve Film İzleme) ayrılan bir yapıya ulaşılmıştır. Her bir boyut için uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerlerine göre etik (0,742), gerçekçilik (0,650), ticari amaç algısı (0,755), zararlı ürün algısı (0,601) ve film izleme (0,633) boyutlarının oldukça güvenilir olduğu; televizyon reklam algısı boyutunun (0,829) ise yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

### **Marka İmajı Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri**

Marka imajına ilişkin güvenilirlik analizi ve keşfedici faktör analizi sonucu elde edilen güvenilirlik analizi Cronbach Alpha değeri ile faktör yükleri Tablo 2'de gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Marka İmajı Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Bulguları

<i>Marka İmajı Ölçeği Maddeleri</i>	<i>Faktör Yükü</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
İzlediğim filmlerde yer alan marka sektördeki en iyi markalardan biridir.	0,781	0,871
İzlediğim filmlerde yer alan marka kendisini rakiplerinden ayıran farklı bir kişiliğe sahiptir.	0,765	
İzlediğim filmlerde yer alan marka rakiplerinden daha iyi özelliklere sahiptir.	0,760	
İzlediğim filmlerde yer alan marka müşterilerini hayal kırıklığına uğratmayan bir markadır.	0,752	
İzlediğim filmlerde yer alan marka piyasada yerini sağlama almış bir markadır.	0,726	
İzlediğim filmlerde yer alan marka yüksek bir kaliteye sahiptir.	0,701	
İzlediğim filmlerde yer alan markayı sempatik bulurum.	0,695	
İzlediğim filmlerde yer alan markanın rakipleri genellikle daha ucuzdur.	0,615	
<i>N= 441; KMO= 0,872</i> <i>Yaklaşık Ki-Kare= 1451,414</i> <i>Serbestlik Derecesi (df)= 28</i> <i>Anlamlılık Düzeyi (p)= 0,000</i>		

Marka imajı ölçeğine ilişkin elde edilen KMO değerinin 0,872 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu değerlendirilmektedir. Barlett Küresellik Testi anlamlılık değerleri incelendiğinde ise, tüm değişkenlerin anlamlılık düzeyinin (p) 0,000 olduğu dolayısıyla faktör analizinin uygulanması için şartların sağlandığı gözlemlenmektedir. Marka imajı faktör analizinde ölçeğin bütün değişkenlerinin tek bir faktör altında toplandığı gözlenmektedir. Marka imajı ölçeğine uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha katsayısı ise 0,871 olarak bulunmuştur. Bu sebeple marka imajı ölçeğinin de yüksek derecede güvenilir olduğu ifade edilebilmektedir.

### **Araştırmanın Varsayımları, Modeli ve Hipotezleri**

Çalışmanın uygulama kısmında hedef kitlenin öğrenciler olması sebebiyle örnekleme dahil edilen öğrencilerin sinema filmleri izledikleri ve böylece de yöneltilen soruları doğru bir şekilde anlayıp samimi bir şekilde cevapladıkları varsayılmıştır. Diğer taraftan yapılan literatür çalışması ve faktör

analizi çerçevesinde de ürün yerleştirmenin etik, televizyon reklam algısı, gerçekçilik, ticari amaç algısı, zararlı ürün algısı ve film izleme boyutlarından oluştuğu kabul edilmektedir. Bu doğrultuda araştırmada kullanılan model ise, yapılan literatür taramasıyla elde edilen bilgilere ve ölçeklere uygulanan faktör analizi sonucu ortaya çıkan boyutlara dayanarak ürün yerleştirme boyutlarının marka imajı üzerinde etkili olduğu yönünde geliştirilmiştir. Çalışmanın ana hipotezi ile alt hipotezleri de aşağıda ifade edilmektedir.

H1: Ürün yerleştirme marka imajı üzerinde etkilidir.

H1a: Ürün yerleştirmenin etik boyutu, marka imajı üzerinde etkilidir.

H1b: Ürün yerleştirmenin televizyon reklam algısı, marka imajı üzerinde etkilidir.

H1c: Ürün yerleştirmenin gerçekçilik boyutu, marka imajı üzerinde etkilidir.

H1d: Ürün yerleştirmenin ticari amaç algısı boyutu, marka imajı üzerinde etkilidir.

H1e: Ürün yerleştirmenin zararlı ürün algısı boyutu, marka imajı üzerinde etkilidir.

H1f: Ürün yerleştirmenin film izleme algısı boyutu, marka imajı üzerinde etkilidir.

Araştırma modeli çerçevesinde bağımsız değişken olarak yer verilen ürün yerleştirme boyutlarının bağımlı değişken olarak ifade edilen marka imajı arasındaki nedensellik ilişkisi test edilecektir. Bu kapsamda değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisini test etmek amacıyla çok değişkenli regresyon analizi uygulanacaktır.

## **BULGULAR**

### ***Demografik değişkenlerle ilgili istatistikler***

Araştırmanın katılımcısı olan 441 üniversite öğrencisinin tanınmasını sağlamak amacıyla elde edilen veriler frekans analizine tabi tutulmuştur. Frekans analizi sonucunda katılımcıların büyük çoğunluğunun kız öğrencilerden oluştuğu gözlemlenmektedir. Katılımcıların %65,8'i (290 kişi) kız, %34,2'si (151 kişi) ise erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların eğitim aldıkları bölümler incelendiğinde, %22,9'unun (101 kişi) İşletme Bölümünde, %28,6'sının (126 kişi) Maliye Bölümünde, %17,9'unun (79 kişi) Kamu Yönetimi Bölümünde, %8,2'sinin (36 kişi) Ekonometri Bölümünde, %15,4'ünün (68 kişi) Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümünde, %7'sinin (31 kişi) İktisat Bölümünde eğitim almakta olduğu görülmektedir. Katılımcıların ortalama aylık harcama tutarları irdelendiğinde, %41,3'ünün (182 kişi) 750 liradan az harcama, %50,6'sının (223 kişi) 750-1500 lira aralığında bir harcama, %7'sinin (31 kişi) 1501-2000 lira aralığında bir harcama, %0,7'sinin (3 kişi) 2001-3000 lira aralığında bir harcama ve %0,5'inin (2 kişi) ise 3000 lira üzeri harcama yaptığı görülmektedir. Araştırmaya katılan öğrencilerin yaşadıkları ortamlar sorulduğunda, katılımcıların %19,5'u (86 kişi) ailesiyle birlikte yaşadıkları, %24,9'u (110 kişi) arkadaşlarıyla veya yalnız yaşadıkları, %54,9'u (242 kişi) apart veya yurt ortamında yaşadıkları görülmekte %0,7'sinin (3 kişi) ise diğerleri seçeneğini işaretledikleri gözlemlenmektedir.

### Ürün Yerleştirme Uygulamalarına Yönelik Tüketici Tutumlarının Marka İmajı Algısına Etkisi

Ürün yerleştirme uygulamalarına yönelik tüketici tutumlarının marka imajı algısına olan etkisinin belirlenebilmesi için çok değişkenli regresyon analizinden yararlanılmıştır. Bu çalışmada enter metodu ve backward metodu kullanılmıştır. Ürün yerleştirme alt boyutlarının marka imajı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çok değişkenli regresyon analizi uygulanırken öncelikli olarak zorunlu giriş tekniği kullanıldığında faktör analizi sonucunda, ürün yerleştirme alt boyutlarının bağımsız; marka imajı boyutunun bağımlı değişken olduğu durumda model istatistiksel olarak anlamlı bulunamamıştır. Çok değişkenli regresyon modellerinde yer alan bağımsız değişkenlerin fazlalığı bazı değişkenlerin var olan etkilerini azaltabilir veya ortadan kaldırabilir. Bu sebeple anlamlı bir model elde etmek ve ürün yerleştirmenin alt boyutlarından marka imajını etkileyen boyut veya boyutların olup olmadığını da görmek için çok değişkenli regresyon analizi backward metodu kullanarak tekrarlanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgulara Tablo 3 ve Tablo 4'te yer verilmiştir.

**Tablo 3.** Ürün Yerleştirmenin Marka İmajı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Model Özeti

	<i>R</i>	<i>R</i> <sup>2</sup>	<i>Düzeltilmiş R</i> <sup>2</sup>	<i>Standart Hata</i>	<i>R</i> <sup>2</sup> 'deki <i>Değişim</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>f</i>	<i>Sig.</i>	<i>Durbin Watson</i>
1	0.141 <sup>a</sup>	0.020	0.006	0.778	0.020	6	1,472	,186	1.915
2	0.141 <sup>b</sup>	0.020	0.009	0.777	0.000	5	1,755	,121	
3	0.140 <sup>c</sup>	0.020	0.011	0.776	0.000	4	2,169	,072	
4	0.139 <sup>d</sup>	0.019	0.013	0.775	0.000	3	2,864	,036	
5	0.123 <sup>e</sup>	0.015	0.011	0.776	-0.004	2	3,338	,036	
6	0.099 <sup>f</sup>	0.010	0.007	0.777	-0.005	1	4,321	,038	

*Bağımlı Değişken:* Marka İmajı

a. Bağımsız Değişkenler: Film İzleme, Ticari Amaç Algısı, Zararlı Ürün Algısı, Televizyon Reklam Algısı, Gerçekçilik, Etik

b. Bağımsız Değişkenler: Film İzleme, Ticari Amaç Algısı, Zararlı Ürün Algısı, Televizyon Reklam Algısı, Gerçekçilik

c. Bağımsız Değişkenler: Film İzleme, Ticari Amaç Algısı, Televizyon Reklam Algısı, Gerçekçilik

d. Bağımsız Değişkenler: Film İzleme, Ticari Amaç Algısı, Televizyon Reklam Algısı

e. Bağımsız Değişkenler: Film İzleme, Televizyon Reklam Algısı

f. Bağımsız Değişkenler: Televizyon Reklam Algısı

g. Bağımlı Değişken: Marka İmajı

Tablo 3'te yer verilen Durbin Watson değerinin 2 civarında olması otokorelasyonun bulunmadığını göstermektedir. İstatistiksel olarak anlamlı bir model elde etmek amacıyla uygulanan backward metodunda her bir modelin anlamlılık düzeyleri verilmiştir. Buna göre kurulan ilk model (0,05<0,186), 2. Model (0,05<0,121) ve 3.model (0,05<0,72) istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır. Diğer bir ifade ile; bu modellerde ürün yerleştirmenin bütün alt boyutları (etik, televizyon reklam algısı, gerçekçilik, ticari amaç algısı, zararlı ürün algısı, film izleme) bağımsız değişken olarak yer aldığı, marka imajı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Ancak kurulan 4. 5. ve 6. modelin sig. değerinin 0,05'ten küçük olması bu modellerin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu kanıtlamaktadır. Ayrıca bu modellerin anlamlılık



düzeylerinin birbirlerine yakın olduğu anlaşılmaktadır. Bu üç anlamlı modelin Düzeltilmiş R<sup>2</sup> değerleri incelendiğinde 4. Modelin (0,013) diğer modellerden daha yüksek değer aldığı ve bağımlı değişkendeki değişimin diğer modellere göre az da olsa daha fazla açıklanabildiği gözlemlenmektedir. Bu nedenlerden dolayı backward metoduyla elde edilen 4. Model incelenecektir. Düzeltilmiş R<sup>2</sup> değerine göre, 4. Modelde yer alan bağımsız değişkenler bağımlı değişken olan marka imajının 0,013'lük kısmını açıkladığı gözlemlenmektedir.

**Tablo 4.** Ürün Yerleştirmenin Marka İmajı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Katsayı Tahmini

<i>Model 1</i>	<i>R</i>	<i>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></i>		<i>F</i>	<i>Sig.(p)</i>	<i>D-W</i>
	0.141	0.006		1,472	0,186	1.915
<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>Tolerans</i>	<i>VIF</i>
(Sabit)	3,102		11,583	0,000		
Etik	-0,015	-0,015	-0,276	0,782	0,726	1,378
TV Reklam Algısı	-0,079	-0,105	-2,097	0,037	0,895	1,117
Gerçekçilik	0,021	0,021	0,409	0,683	0,860	1,162
Ticari Amaç Algısı	-0,043	-0,060	-1,111	0,267	0,766	1,305
Zararlı Ürün Algısı	-0,013	-0,015	-0,306	0,760	0,928	1,077
Film İzleme	0,054	0,071	1,457	0,146	0,964	1,038
<i>Model 4</i>	<i>R</i>	<i>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></i>		<i>F</i>	<i>Sig.(p)</i>	<i>D-W</i>
	0.139	0.013		2,864	0,036	1.915
<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>Tolerans</i>	<i>VIF</i>
(Sabit)	3,082		17,676	0,000		
TV Reklam Algısı	-0,077	-0,104	-2,154	0,032	0,971	1,030
Ticari Amaç Algısı	-0,047	-0,066	-1,380	0,168	0,992	1,008
Film İzleme	0,055	0,073	1,516	0,130	0,979	1,022
<i>Model 5</i>	<i>R</i>	<i>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></i>		<i>F</i>	<i>Sig.(p)</i>	<i>D-W</i>
	0.123	0.011		3,338	0,036	1.915
<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>Tolerans</i>	<i>VIF</i>
(Sabit)	2,963		19,511	0,000		
TV Reklam Algısı	-0,082	-0,109	-2,283	0,023	0,979	1,022
Film İzleme	0,056	0,073	1,530	0,127	0,979	1,022
<i>Model 6</i>	<i>R</i>	<i>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></i>		<i>F</i>	<i>Sig.(p)</i>	<i>D-W</i>
	0.099	0.007		4,321	0,038	1.915
<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>Tolerans</i>	<i>VIF</i>
(Sabit)	3,056		21,897	0,000		
TV Reklam Algısı	-0,074	-0,099	-2,079	0,038	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: Marka İmajı						

Tablo 4'te kurulan ilk modelde ve anlamlı bulunan 4. 5. ve 6. modelde yer alan bağımsız değişkenler ve bu değişkenlerin katsayı tahminleri yer almaktadır. 2. ve 3. model istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı için bu modeller tablo dışı bırakılmıştır. Ancak 1. Model anlamlı bulunmadığı halde backward metodunun başlangıç modeli olması, bütün değişkenleri bulundurması ve bu değişkenlerin

aldığı değerlerin görülebilmesi sebebiyle tabloya dahil edilmiştir. Modelde çoklu doğrusal bağlantı (VIF) değerinin 10'dan az olması tolerans değerinin ise 0,40'dan fazla olması değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorununun bulunmadığını kanıtlamaktadır.

İlk model genel olarak istatistiki açıdan anlamlı bulunmadığı için ( $0,05 < 0,186$ ) modelin optimum anlamlılığı sağlanana kadar değişkenler modelden çıkarılarak devam edilmiştir. Ele aldığımız 4. Model ise ( $0,05 > 0,036$ ) genel olarak istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Fakat bu model genel olarak anlamlı bulursa da modelde yer alan ticari amaç algısı ( $0,05 < 0,168$ ) ve film izleme ( $0,05 < 0,130$ ) boyutları istatistiksel olarak anlamlı bulunamamıştır. Bu modelde ürün yerleştirmenin sadece televizyon reklam algısı boyutunun ( $0,05 > 0,32$ ) marka imajı boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ürün yerleştirmenin televizyon reklam algısı boyutunun marka imajı üzerindeki etkisi istatistiksel açıdan 0.05 anlamlılık düzeyine sahiptir. Dolayısıyla, oluşturulan H1a, H1c, H1d, H1e ve H1f hipotezleri desteklenmezken, H1b hipotezinin desteklendiği görülmektedir. H1b hipotezinin desteklenmesi ise ürün yerleştirmenin alt boyutlarından sadece televizyon reklam algısı boyutunun marka imajı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ifade etmektedir. Ancak ürün yerleştirmenin televizyon reklam algısı boyutunun marka imajı üzerindeki etkisinin ise negatif yönde olduğu tespit edilmiştir.

## **SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

Gelişen teknoloji sayesinde kitle iletişim araçlarındaki çeşitlilik ile birlikte bu araçların kullanımında da artış gözlemlenmektedir. Bir iletişim aracı olarak kullanılan ürün yerleştirme uygulamaları, zamanla çeşitlilik kazanan mecralarda kendisine yer bulmuştur. Bu mecralarda insanların ilgisini yakalamayı başarmış olan ürün yerleştirme uygulamaları, izleyicilerin bu uygulama hakkında olumlu veya olumsuz düşüncelere sahip olmalarını da sağlamıştır.

Bu çalışmada ürün yerleştirme uygulamaları sinema filmleri içinde değerlendirilmiş ve ürün yerleştirme uygulamalarına yönelik tüketici tutumlarının marka imajı algısına etkisi irdelenmiştir. Çalışmanın uygulama kısmı Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Anket yöntemi ile elde edilen veriler güvenilirlik yönünden incelenmiş ve güvenilirlik analizi ile bu verilerin uygun olduğu kanıtlanmıştır. Faktör analizi sayesinde ürün yerleştirme ölçeğinin 6 boyuttan (Etik, Televizyon Reklam Algısı, Gerçekçilik, Ticari Amaç Algısı, Zararlı Ürün Algısı, Film İzleme) oluştuğu, marka imajı ölçeğinin ise tek bir boyuttan oluştuğu görülmüştür.

Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan ürün yerleştirme boyutlarının marka imajı üzerinde etkili olup olmadığını tespit etmek amacıyla da çok değişkenli regresyon analizine başvurulmuştur. Bu analiz sonucunda da ürün yerleştirmenin sadece “Televizyon Reklam Algısı” boyutunun marka imajı boyutu üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu bulgu ışığında; bir sinema filminde uygulanan ürün yerleştirme faaliyetinin izleyici tarafından reklam olarak algılanması durumunda tüketicinin dikkatinin dağılması ve olumsuz bir önyargıyla yaklaşılmasına

sebebe olacağı düşünülebilir. Böylece ürün yerleştirmeden beklenen etkinin gerçekleşmeyeceği ve hatta olumsuz bir sonucun bile ortaya çıkabileceği ifade edilebilir. Dolayısıyla marka imajına katkısı açısından ürün yerleştirme uygulamalarının televizyon reklamı olarak algılanmayacak şekilde yapılmasının gerektiği önerilebilir.

Birçok mecrada yer alan ürün yerleştirme uygulamaları bu çalışmada sinema filmleri üzerinden değerlendirilmiştir. Gelecekte bu konuyu ele alan araştırmacıların ürün yerleştirmenin bulunduğu; radyo programları, kitaplar, elektronik oyunlar, video klipler gibi diğer mecralar üzerinden çalışmalar yapmaları, ürün yerleştirmeye yönelik tutumların belirlenmesinde ve bu tutumların marka imajı algısına etkisinin ortaya koyulmasında literatüre katkı sağlayacağı düşünölmektedir. Ayrıca farklı mecralar ele alınarak yapılacak olan çalışmalarla bu konuya farklı bakış açıları da kazandırılabilir. Diğer taraftan ürün yerleştirme uygulamalarını farklı bir şekilde değerlendirmek amacıyla ürün yerleştirme stratejileri ele alınarak bu stratejilerin marka imajı ile ilişkisine ve/veya etkisine yönelik çalışmaların da yapılması literatüre daha fazla katkı sağlayabilir. Hatta marka imajı ile ürün yerleştirme yapılan film türleri arasında herhangi bir ilişki veya etki olup olmadığı da araştırılabilir. Gelecekte yapılacak araştırmalar için diğer bir öneri de daha heterojen bir örneklem üzerinden demografik özellikler açısından ürün yerleştirme mecraları ve/veya ürün yerleştirme stratejilerine yönelik tutumların farklılık gösterip göstermediği araştırılabilir.

Bu çalışmada ürün yerleştirme boyutu olan televizyon reklam algısı ile marka imajı arasında ters yönlü bir etkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan araştırmada ürün yerleştirme uygulamalarının televizyon reklamı olarak algılanması, ürün yerleştirme tutumlarını olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Ürün yerleştirme faaliyetlerinde bulunan film yapımcılarının, reklam veren işletmelerin ve reklam ajanslarının ürün yerleştirme uygulamalarının televizyon reklamı olarak algılanmamasını sağlamaları, bu çalışmanın bir diğer önerisi olarak düşünölmektedir.

## KAYNAKÇA

- Argan, M., Veliöğlu, M. N. & Tokay Argan, M. (2007). Marka yerleştirme stratejilerinin hatırlama üzerine etkisi: 'Gora' filmi üzerine araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(19), 159-178.
- Auty, S. & Lewis, C. (2004). Exploring children's choice: The reminder effect of product placement. *Psychology & Marketing*, 21(9), 697-713. <https://doi.org/10.1002/mar.20025>
- Ayhan, A. (2012). *Yaşamdan örneklerle yedi adımda markalaşma* (2. bs.). İstanbul: Sistem.
- Babacan, M. (2012). *Nedir bu reklam ?* (2. bs.). İstanbul: Beta Yayınları.
- Babin, L. A. & Carder, S. T. (1996a). Viewers' recognition of brands placed within a film. *International Journal of Advertising*, 15(2), 140-151. doi:10.1080/02650487.1996.11104643
- Babin, L. A. & Carder, S. T. (1996b). Advertising via the box office: Is product placement effective? *Journal of Promotion Management*, 3(1/2), 31-52. doi:10.1300/j057v03n01\_03
- Balasubramanian, S. K. (1994). Beyond advertising and publicity: Hybrid messages and public policy issues. *Journal of Advertising*, 23(4), 29-46. doi:10.1080/00913367.1943.10673457
- Başgöze, P. & Kazancı, ř. (2014). Ürün yerleştirme ve reklama ilişkin tutumların satın alma eğilimi ve marka imajı üzerine etkileri. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(1), 29-54. <https://doi.org/10.19145/e-gifder.671294>
- Beneke, J. (2012). Product placement in south africa: Piercing throught the packaging. *African Journal of Business Management*, 6(3), 1068-1075. doi:10.5897/ajbm11.2119
- Bolat, N. (Ed.). (2018). *Teoriden pratiğe, spordan medyaya: Ürün yerleştirme uygulamaları*. Konya: Literatürk Academia.
- Brennan, S., Rosenberger III, P. J. & Hementera V. (2004). Product placements in movies: An Australian consumer perspective on their ethicality and acceptability. *Marketing Bulletin*, 15, 1-16.
- Bulut, L. (2014). *Boyut değiştiren reklamcılık kavramı ve bütünleşik pazarlama iletişimi aracı olarak ürün yerleştirme*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gediz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çamdereli, M. & Kocabay şener, N. (2016). Örtülü reklamın örtüsünü aralamak. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (25), 211-224. <https://doi.org/10.31123/akil.438543>
- d'Astous, A. & Chartier, F. (2000). A study of factors affecting consumer evaluations and memory of product placements in movies. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 22(2), 31-40. doi:10.1080/10641734.2000.10505106
- d'Astous, A. & Seguin N. (1999). Consumer reactions to product placement strategies in television sponsorship. *European Journal of Marketing*, 33(9/10), 896-910. <https://doi.org/10.1108/03090569910285832>
- Doyle, P. (2003). *Değer temelli pazarlama: şirketinizi büyütmek ve hissedar değeri yaratmak için pazarlama stratejileri*. (G. Barış, Çev.). İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.ř.
- Ekdi, B. (2005). *Marka imajı yaratma ve yerleştirme*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erdoğan, S. & Yazıcıoğlu, Y. (2007). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Freemantle, D. (2000). *Müşteri neden hoşlanır: Müşteri hizmetinde mükemmellik ve duygusal katma değer*. (İ. Hunut, Çev.). İstanbul: Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği.

- Gould, S. J., Gupta, P. B. & Grabner-Krauter, S. (2000). Product placements in movies: A cross-cultural analysis of austrian, french and american consumers' attitudes towards this emerging, international promotional medium. *Journal of Advertising*, 29(4), 41-58. doi:10.1080/00913367.2000.10673623
- Gupta, P. B., Balasubramanian, S. K. & Klassen, M. L. (2000). Viewers' evaluations of product placements in movies: Public policy issues and managerial implications. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 22(2), 41-52. doi:10.1080/10641734.2000.10505107
- Gupta, P. B. & Gould, S. J. (1997). Consumers' perceptions of the ethics and acceptability of product placements in movies: Product category and individual differences. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 19(1), 37-50. doi:10.1080/10641734.1997.10505056
- Gupta, P. B. & Lord, K. R. (1998). Product placement in movies: The effect of prominence and mode on audience recall. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 20(1), 47-59. doi:10.1080/10641734.1998.10505076
- Gürel, E. & Alem, J. (2015). *Ürün yerleştirme* (2. bs.). Ankara: Nobel Yayınları.
- Hackley, C., Tiwusakul, R. A. & Preuss, L. (2008). An ethical evaluation of product placement: A deceptive practice? *Business Ethics A European Review*, 17(2), 109-120. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2008.00525.x>
- Jin, C. & Villegas, J. (2007). The effect of the placement of the product in film: Consumers' emotional responses to humorous stimuli and prior brand evaluation. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 15(4), 244-255. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jt.5750049>
- Kalaycı, Ş. (2014). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (6. bs.). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karrh, J. A. (1998). Brand placement: A review. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 20(2), 31-49. doi:10.1080/10641734.1998.10505081
- Karrh, J. A., Frith, K. T. & Callison, C. (2001). Audience attitudes towards brand (product) placement: Singapore and the United States. *International Journal of Advertising*, 20(1), 3-24. doi:10.1080/02650487.2001.11104874
- Karpat Aktuğlu, I. (2004). *Marka yönetimi: Güçlü ve başarılı markalar için temel ilkeler*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. *The Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. <https://doi.org/10.2307/1252054>
- Kit, L. C. & Qui P'ng, E. L. (2014). The effectiveness of product placement: The influence of product placement towards consumer behavior of the millennial generation. *International Journal of Social Science and Humanity*, 4(2), 138-142. doi:10.7763/IJSSH.2014.V4.334
- Kotler, P. (1997). *Marketing management, analysis, planning, implementation and control* (9nd ed.). New Jersey, USA: Prentice-Hall International.
- Law, S. & Braun, K. A. (2000). I'll have what she's having: Gauging the impact of product placements on viewers. *Psychology & Marketing*, 17(12), 1059-1075. [https://doi.org/10.1002/1520-6793\(200012\)17:12<1059::AID-MAR3>3.0.CO;2-V](https://doi.org/10.1002/1520-6793(200012)17:12<1059::AID-MAR3>3.0.CO;2-V)
- McKechnie, S. A. & Zhou, J. (2003). Product placement in movies: A comparison of chinese and American consumer's attitudes. *International Journal of Advertising*, 22(3), 349-374. doi:10.1080/02650487.2003.11072858
- Morton, C. R & Friedman, M. (2002). "I saw in the movies": Exploring the link between product placement beliefs and reported usage behavior. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 24(2), 33-40. doi:10.1080/10641734.2002.10505133
- Nebenzahl, I. D. & Secunda, E. (1993). Consumers' attitudes toward product placement in movies. *International Journal of Advertising*, 12(1), 1-11. doi:10.1080/02650487.1993.11104518

- Nelson, M. R., Keum, H. & Yaros, R. A. (2004). Advertainment or adcreep game players' attitudes toward advertising and product placements in computer games. *Journal of Interactive Advertising*, 5(1), 3-21. doi:10.1080/15252019.2004.10722090
- Odabaşı, Y. & Barış, G. (2013). *Tüketici davranışı* (13. bs.). İstanbul: MediaCat.
- Odabaşı, Y. & Oyman, M. (2014). *Pazarlama iletişimi yönetimi* (13. bs.). İstanbul: MediaCat.
- Okay, A. (2008). *Kurum kimliği* (6. bs.). İstanbul: MediaCat.
- Ong, B. S. & Meri, D. (1994). Should product placement in movies be banned? *Journal of Promotion Management*, 2(3/4), 159-175. doi:10.1300/j057v02n03\_09
- Özdemir, H. (2009). Kurumsal sosyal sorumluluğun marka imajına etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl:8, (15), 57-72.
- Öztürk, G. (Ed.). (2018). *Bu kitapta ürün yerleştirme var!* Ankara: Nobel Yayınları.
- Russell, C. A. (1998). Toward a framework of framework of product placement theoretical propositions. *ACR North American Advances*, 25(1), 357-362.
- Salinas, E. M. & Perez, J. M. P. (2009). Modeling the brand extensions' influence on brand image. *Journal of Business Research*, 62(1), 50-60. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.01.006>
- Sung, Y., de Gregorio, F. & Jung, J. H. (2009). Non-student consumer attitudes towards product placement. *International Journal of Advertising*, 28(2), 257-285. doi:10.2501/S0265048709200564
- Tıǧlı, M. (2004). *Bir aktör olarak markalar: Ürün yerleştirme*. İstanbul: Türkmen.
- Ticari Reklam ve Haksız Ticari Uygulamalar Yönetmeliği. (2015, 10 Ocak). *Resmi Gazete* (Sayı: 29232). <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/01/20150110-5.htm>
- Tosun, N. B. (2003). *Pazarlama halkla ilişkileri ve reklam: Bütünleşik pazarlama iletişimi yönlü bir yaklaşım*. İstanbul: Türkmen Yayınevi.
- Toubeau, R. (1971). *Pazarlama psikolojisi*. (S. Gürbaşkan, Çev.). İstanbul: İstanbul Reklam Yayınları.
- Uztuğ, F. (2005). *Markan kadar konuş! Marka iletişimi stratejileri* (3. bs.). İstanbul: MediaCat.
- van Reijmersdal, E. A., Neijens, P. & Smit, E. G. (2007). Effects of television brand placement on brand image. *Psychology & marketing*, 24(5), 403-420. <https://doi.org/10.1002/mar.20166>
- Wenner, L. A. (2004). On the ethics of product placement in media entertainment. *Journal of Promotion Management*, 10(1/2), 101-132. doi:10.1300/J057v10n01\_08
- Williams, K. C., Petrosky, A., Hernandez, E. H. & Page, R. (2011). Product placement effectiveness: Revisited and renewed. *Journal of Management and Marketing Research*, 7(1), 1-24.
- Yalçın, A. & Ene, S. (2013). Online ortamda kurumsal marka imajının marka sadakati ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 34(1), 113-134.
- Yang, M. & Roskos-Ewoldsen, D. R. (2007). The effectiveness of brand placements in the movies: Levels of placements. explicit and implicit memory and brand-choice behavior, *Journal of Communication*, 57(3), 469-489. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2007.00353.x>
- Yılmaz, E. (2011). *Marka imajı (alışveriş merkezlerine ilişkin bir araştırma)*. İstanbul: Türkmen Yayınevi.
- Yurdakul Başok, N. (2003). İşletme yönetiminde iki stratejik görev: İmaj-marka yönetimi ve müşteri ilişkileri yönetimi. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*, 8(1), 205-211.
- Zeren, D. & Paylar, Ö. Z. (2014). *Ürün yerleştirme milenyum itibariyle Türk sinemasındaki durum*. Adana: Karahan Kitabevi.

Zhu, D. H. & Chang, Y. P. (2015). Effects of interactions and product information on initial purchase intention in product placement in social games: The moderating role of product familiarity. *Journal of Electronic Commerce Research*, 16(1), 22-33.

Geliş Tarihi:

13.07.2020

Kabul Tarihi:

15.04.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Çakıroğlu, K. I., Çengel, Ö., & Pirtini, S. (2021). Pazarlama yönetimi açısından yaşam tarzı araştırmalarının sistematik incelemesi üzerine bir içerik analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 260-286. doi: 10.46928/iticusbe.768740

## PAZARLAMA YÖNETİMİ AÇISINDAN YAŞAM TARZI ARAŞTIRMALARININ SİSTEMATİK İNCELEMESİ ÜZERİNE BİR İÇERİK ANALİZİ



*Araştırma*

Kamer Ilgın Çakıroğlu  

Sorumlu Yazar (Correspondence)



Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi

[kamerilgin.cakiroglu@erdogan.edu.tr](mailto:kamerilgin.cakiroglu@erdogan.edu.tr)

Özgür Çengel  

İstanbul Galata Üniversitesi

[ozgur.cengel@galata.edu.tr](mailto:ozgur.cengel@galata.edu.tr)

Serdar Pirtini  

Marmara Üniversitesi

[serdarpirtini@marmara.edu.tr](mailto:serdarpirtini@marmara.edu.tr)

Kamer Ilgın Çakıroğlu, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi İ.İ.B.F. Üretim Yönetimi ve Pazarlama Ana Bilim Dalı öğretim üyesidir. Yaşam Tarzları, Tüketici Davranışları ve Perakende Yönetimi alanında ders vermekte ve bu alanlarda yayımlanmış ulusal ve uluslararası eserleri bulunmaktadır.

Özgür Çengel, İstanbul Galata Üniversitesi Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi Yönetim Bilişim Sistemleri Ana Bilim Dalı öğretim üyesidir. Müşteri İlişkileri Yönetimi, Tüketici Davranışları ve Uluslararası Pazarlama alanında ders vermekte ve bu alanlarda yayımlanmış ulusal ve uluslararası eserleri bulunmaktadır.

Serdar Pirtini, Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi Pazarlama Ana Bilim Dalı öğretim üyesidir. Global Pazarlama, Dijital Pazarlama ve Tüketici Davranışları alanında ders vermekte ve bu alanlarda yayımlanmış ulusal ve uluslararası eserleri bulunmaktadır.



# PAZARLAMA YÖNETİMİ AÇISINDAN YAŞAM TARZI ARAŞTIRMALARININ SİSTEMATİK İNCELEMESİ ÜZERİNE BİR İÇERİK ANALİZİ

Kamer Ilgın Çakıroğlu  
[kamerilgin.cakiroglu@erdogan.edu.tr](mailto:kamerilgin.cakiroglu@erdogan.edu.tr)  
Özgür Çengel  
[ozgur.cengel@galata.edu.tr](mailto:ozgur.cengel@galata.edu.tr)  
Serdar Pirtini  
[serdarpirtini@marmara.edu.tr](mailto:serdarpirtini@marmara.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Bu çalışma pazarlama alanında daha önce çalışılmış yaşam tarzı araştırmalarının içeriğine dair bir çerçeve sunmayı amaçlamaktadır.

**Yöntem:** Araştırmada kullanılan yöntem kalitatif araştırma olup, veriler içerik analizi ile çözümlenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın anakütlesini sosyal bilimler ve özellikle pazarlama alanına ilişkin birçok dergiyi bünyesinde bulunduran EMERALDinsight, JSTOR, EBSCO, ScienceDirect, SAGEjournal, Wiley, Scopus, TR Dizin veri tabanlarında yer alan, yaşam tarzı ile ilgili akademik makaleler oluşturmaktadır. Makalelere erişebilme ve aynı zamanda zaman kısıtından dolayı bu çalışmada amaçlı örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Bu kapsamda toplam 99 akademik makale incelenmiştir ve kategoriler oluşturularak analiz edilmiştir. Söz konusu kategoriler yaşam tarzı araştırmalarına dair makale türü, araştırma yöntemi, örneklem yöntemi, örneklem büyüklüğü, veri toplama aracı, veri analizi teknikleri, yaşam tarzı araştırmalarının kullanım amacı, yaşam tarzı boyutları, yaşam tarzı araştırmaları yapılan ülkeler olarak belirlenmiştir.

**Bulgular:** Bu çalışma kapsamında ele alınan makalelerde, yaşam tarzı araştırmalarında en fazla faaliyetler, ilgiler ve fikirlerin (AIO) yaşam tarzı kavramı ile eşleştirilip ölçüldüğü görülmektedir. Ardından yaşam tarzı ile eşleştirilen kavram, tüketim olmaktadır. Bazı çalışmalarda değerler ya da değerler ile birlikte AIO ifadelerinin aynı anda yaşam tarzını ölçümlemek için kullanıldığı görülmektedir. Araştırma bulgularının yaşam tarzı çalışmalarına dair detaylı bilgi ve çerçeve sunması beklenmektedir.

**Özgünlük:** Çalışmanın incelenen kategoriler çerçevesinde yaşam tarzına dair ele alınan boyutları göstererek yaşam tarzı araştırmalarına dair bir fikir sunması; ayrıca pazarlama alanında daha önce yapılan yaşam tarzı araştırmalarına yönelik bir içerik analizi ile çözümlenme yapılmamış olması sebebi ile bu çalışmadan elde edilen bulguların literatüre katkıda bulunacağı söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Yaşam Tarzı, İçerik Analizi, Pazarlama Yönetimi

**JEL Sınıflandırması:** M31

# **A CONTENT ANALYSIS ON SYSTEMATIC REVIEW OF LIFESTYLE RESEARCH IN TERMS OF MARKETING MANAGEMENT**

## **ABSTRACT**

**Purpose:** This paper aims to provide a framework for the content of previously studied lifestyle research in marketing.

**Method:** The method used in the research is qualitative research. The data were analyzed by content analysis. The population of the study is the academic articles related to lifestyle, which are included in EMERALDinsight, JSTOR, EBSCO, ScienceDirect, SAGEjournal, Wiley, Scopus, TR Directory databases that contain many journals related to social sciences and especially marketing. The purposive sampling method was preferred in this study because of the accessibility to the articles and the time limitation. In this context, a total of 99 academic articles were examined and categories were analyzed. These categories were determined as the type of article about lifestyle research, research method, sampling method, sample size, data collection tool, data analysis techniques, the purpose of applying lifestyle research, lifestyle dimensions, countries where lifestyle researches are conducted.

**Findings:** In the articles discussed within the scope of this study, it is seen that activities, interests and opinions (AIO expressions) are mostly matched with the concept of lifestyle in lifestyle studies. Then the concept that is matched with the lifestyle is consumption. In some studies, it is seen that AIO expressions together with values or only values are used to measure lifestyle. Research findings are expected to provide detailed information and a framework for lifestyle studies.

**Originality:** It can be said that this study contributes to the literature in terms of providing an idea about lifestyle researches by showing dimensions related to lifestyle within the scope of the categories examined. In addition, it can be said that no analysis has been made with a content analysis for previous lifestyle researches in the field of marketing, therefore the findings obtained from this study will contribute to the literature.

**Keywords:** Lifestyle, Content Analysis, Marketing Management

**JEL Classification:** M31

## GİRİŞ

Kültürler arasında ve ortak bir kültürü paylaşan bireyler arasında benzerlikler olduğu gibi farklılıklar da söz konusu olabilmektedir. Bu benzerlik ve farklılıklar, bireylerin demografik özellikleri, kişilik özellikleri, yaşadıkları çevre, zevkleri, tercihleri, alışkanlıkları, tutumları vb. unsurlar içerisinde olabilir. Bu tür benzerlik ve farklılıklar bireylerin davranışlarının şekillenmesine yol açabildiği gibi tutarlı davranışlar uzun vadede yaşam tarzlarının oluşmasına ve belirginleşmesine zemin hazırlayabilmektedir.

Bir bireyin yaşam tarzı en temel anlamı ile faaliyetleri için harcadığı zaman ve para olarak ifade edilirken (Bernay, 1971; Wind, 1971); daha geniş bir anlamda, bireylerin değerlerini, tüketim yöntemlerini, faaliyetlerini, ilgilerini, fikirlerini içeren davranışsal modeller olarak tanımlanmaktadır (Kahle ve Valette-Florence, 2012). Bireylerin tükettikleri ürünler ve tüketim yöntemleri ile ilişkilendirilmesi ile birlikte pazarlama alanında da yerini bulan yaşam tarzı araştırmaları, tüketicileri ve işletmeleri anlamaya dair kapsamlı ve önemli bilgiler sunmaktadır (Lazer, 1963). Yaşam tarzı araştırmaları sonucunda ürün geliştirme (Moore, 1963; Kahle ve Valette-Florence, 2012); trendleri tespit etme (Grunert, Brunso ve Bisp, 1993); tüketicilere dair kapsamlı bilgi elde etme (Tigert, 1971; Vyncke, 2002); pazarı bölümlendirme (segmentasyon) ve iletişim stratejileri oluşturma, işletmelerin çeşitli konularda karar almalarını sağlama (Kahle ve Valette-Florence, 2012) gibi durumlar söz konusu olabilmektedir.

Bireylerin demografik özellikleri, kişilik özellikleri gibi özelliklerinden elde edilen bilgilere kıyasla bireylere yönelik daha fazla bilgi sunması, yaşam tarzı araştırmalarının önem kazanmasına yol açan bir durum olabilmektedir. Aynı zamanda literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde yaşam tarzı kavramının birçok farklı boyutu bünyesinde bulundurması ve zaman içerisinde davranışlarda oluşan değişikliklerle uzun vadede yaşam tarzlarının da değişim göstermesi bu alanda yer alan çalışmaların daha kapsamlı bir şekilde incelenmesi ihtiyacını doğurmaktadır. Böylelikle bu çalışmada yaşam tarzını oluşturan boyutların (değerler, faaliyetler-ilgi alanları- fikirler, tüketim gibi) çeşitli araştırmalarda nasıl ele alındığı, yaşam tarzı araştırmalarının daha çok hangi durumlarda kullanıldığı, yaşam tarzı eğilimlerinin hangi yöne evrildiği pazarlama alanında daha önce yapılan ve bu araştırma için uygun bulunan yaşam tarzı çalışmaları dikkate alınarak belirlenmeye çalışılmıştır. Buna ek olarak, literatüre bağlı olarak yaşam tarzı çalışmalarında kullanılan araştırma yöntemleri de içerik analizi ile incelenerek, yaşam tarzı çalışmalarının genel bir çerçevesi ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Söz konusu çalışma, pazarlama alanında yaşam tarzı konusuna dair literatür inceleme araştırmalarının az olması sebebi ile bu boşluğu doldurmak açısından önemli görülmektedir.

## YAŞAM TARZI KAVRAMI VE BOYUTLARI

Yaşam tarzı kavramı disiplinlerarası bir kavram olup, öncelikle sosyoloji ve psikoloji alanlarında kullanılmıştır (Berkman ve Gilson, 1974). Tüketim ile ilişkilendirilmesi sonucunda tüketicilerin daha iyi anlaşılmasına olanak sağlamış olup, pazarlama alanında da kullanılan bir kavram olmuştur (Lazer,

1963). Yaşam tarzı kavramı ile ilgili çeşitli yazarlar tarafından kavrama ilişkin farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Bazısı yaşam tarzını bireylerin tükettikleri ürünler ile tanımlarken (Moore, 1963); bazısı ise, bireyin seçmiş olduğu faaliyetlerine yönelik ayırdığı (harcadığı) zaman ve para (Bernay, 1971; Wind, 1971) ile tanımlayabilmektedir. Bireylerin yaşam tarzı, günlük faaliyetleri (zamanlarını harcama yöntemleri), ilgi alanları (önem verdikleri alanlar) ve fikirleri ile belirlenebilmektedir (Tigert, 1971; Plummer, 1974; Wind ve Green, 1974; Carman, 1978). Wind ve Green (1974), yaşam tarzının tanımlanmasında faaliyetler, ilgi alanları ve fikirlerin yanı sıra kişilik özellikleri ve değerlerin de önemli unsurlar olduğunu belirtirken; yaşam tarzının bir bireyi diğerinden ayırt etmeyi sağlayan ve bireyin davranışlarından oluşan bir kavram olduğu da ileri sürülmektedir (Sobel, 1981; Gonzalez ve Bello, 2002). Horley, Carroll ve Little (1988), bireylerin yaşam tarzını oluşturan davranışlarının temelinde değerlerin olduğunu belirtmektedir. Değerler, bireylerin yaşamlarında kendilerine yol gösteren (Vyncke, 2002); yaşamlarında neyi önemsediklerinin (öncelikleri olduğunun) anlaşılmasına yardımcı olan (Kahle, Rose ve Shoham, 2000); yaşamın belirli bir amaca yönelik yürütülmesini sağlayan inançlardır (Rokeach, 1973). Bu anlamda değerler yaşam tarzının önemli bir belirleyicisidir (Gunter ve Furnham, 1992). Bireylerin değerlerinin anlaşılması davranışlarının tahmin edilmesinde önemli olmaktadır (Lee ve Kahle, 2019). Kahle ve Valette-Florange (2012) de yaşam tarzlarının anlaşılması açısından yaşam tarzının temelini oluşturan değerlerin ve bunun yanı sıra tutumların, tüketim yöntemlerinin birlikte ele alınmasının önemine vurgu yapmaktadır.

## **ARAŞTIRMA YÖNTEMİ**

### ***Araştırmanın Amacı ve Kapsamı***

Pazarlama alanında tüketici davranışları eğilimlerini belirlemeye yardımcı olan yaşam tarzı çalışmaları önemli olmaktadır. Bu konu ile ilgili daha önce yapılan çalışmalara dair bir çerçeve sunmak, konuya ilişkin boşlukların belirlenmesine yardımcı olabilir. Bu kapsamda araştırmanın amacı, pazarlama alanında yaşam tarzı konusu ile ilgili çalışmaların incelenerek, yaşam tarzı araştırmalarına yönelik eğilimleri ve içeriği ortaya çıkarabilmektir. Dolayısı ile genel anlamda sosyal bilimler alanında ve özellikle pazarlama alanında yer alan makalelerin daha fazla yer aldığı veri tabanları incelenmiştir. Araştırmada kalitatif araştırmalarda kullanılan veri analizi tekniklerinden olan içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizinin uygulandığı çalışmalara bakıldığında genellikle bir dergide yer alan makaleler incelenirken; bu araştırmada pazarlama literatüründe yaşam tarzı araştırmalarının spesifik bir alan oluşturması ve bir dergiye bağlı kalındığı takdirde konu ile ilgili birçok çalışmaya ulaşılamayacağı düşüncesi ile veri tabanları üzerinden yaşam tarzı (lifestyle) kelimesi taratılarak yaşam tarzı ilgili literatüre (araştırmalara) ulaşmaya çalışılmıştır. Araştırmaya dahil edilen makaleler içerik analizi yardımı ile belirli kategoriler altında sınıflandırılmaktadır. Bu noktada elde edilen verilerin açıklanmasında kullanılacak kavramlara ve ilişkilere dair bilgilerin elde edilmesinde içerik analizi yardımcı olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). İçerik analizi ile birlikte

verilerin kodlanması, tema oluşturma, verilerin tema ve kodlara göre incelenmesi ve bulguların elde edilmesi sağlanır (Sığırı, 2018).

### ***Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklemi***

Araştırmanın anakütlesini sosyal bilimler ve özellikle pazarlama alanına ilişkin birçok dergiyi bünyesinde bulunduran EMERALDinsight, JSTOR, EBSCO, ScienceDirect, SAGEjournal, Wiley, Scopus, TR Dizin veri tabanları içerisinde yer alan, yaşam tarzı ile ilgili olan akademik makaleler oluşturmaktadır. Tüm makalelerin erişime açık olmayışı ve zaman kısıtından dolayı örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu bağlamda kalitatif araştırmalarda kullanılan örneklem yöntemi olarak amaçlı örneklem yöntemlerinden kolay ulaşılabilir durum örnekleme yöntemi tercih edilmiştir.

Örneklem seçilirken amaçlı örneklem kullanılması, araştırmanın amacına uygun olarak araştırmacının belirlediği kriterler / amaçlar doğrultusunda örneklemin belirlenmesi şeklindedir. Ayrıca örneklem büyüklüğü kantitatif araştırmalarda (eğer tesadüfi örneklemlerden bir tanesi seçilmiş ise) istatistiksel olarak hesaplanabilirken; kalitatif araştırmalarda araştırmaya / örnekleme dahil edilecek birim sayısının hesaplanması ya da genel geçer bir örneklem büyüklüğü yoktur; araştırmanın / araştırmacının amacı doğrultusunda belirlenmektedir (Daymon ve Holloway, 2002; Patton, 2002; Yıldırım ve Şimşek, 2011; Sığırı, 2018). Diğer bir ifade ile araştırmanın amacına, zaman ve kaynağın durumuna, araştırmacının bilmek istediği duruma bağlı olarak belirlenmektedir (Patton, 2002:244).

Dolayısı ile ilgili veri tabanlarından pazarlama alanında yaşam tarzının çalışıldığı makaleler araştırmanın amacına uygun olarak seçilmiştir. Örnekleme dahil edilen makaleler araştırmacılar tarafından incelenmiş olup, anahtar kelimelerinde ve içeriğinde yaşam tarzı kavramının ele alınmasına dikkat edilmiştir. Kalitatif araştırmaların konu ile ilgili fikir sunması, eğilimleri göstermesi, zengin ve derin bir bilgi sağlaması açısından önemli olmasından dolayı (Silverman, 2001; Daymon ve Holloway, 2002), örneklem büyüklüğü belirli kurallara bağlı olmaksızın, amaca yönelik stratejiler doğrultusunda belirlenebilmektedir. Sonuç olarak, 99 makale içerik analizine tabi tutulmuştur. Bu çalışmaya benzer çalışmalarda da (Bozkurt ve Gürbüz, 2018; Köksal ve Tıgılı, 2018) örneklem büyüklüğü araştırmanın amacına bağlı olarak belirlenmiş olup, kalitatif araştırmalarda kullanılan küçük örneklem ile yürütülmüştür.

### ***Veri Toplama ve Veri Analizi (Çözümleme)***

Araştırmaya dahil edilen 99 akademik makale, araştırmanın verisini oluşturmaktadır. Örnekleme dahil edilen makaleler belirli kategorilere göre tek tek incelenmiş ve bu kategoriler doğrultusunda çözümlenmiştir. Söz konusu kategoriler oluşturulurken, daha önce içerik analizi uygulayan makaleler göz önünde bulundurulmuştur. Aynı zamanda araştırma amacına da uygun olarak yaşam tarzı boyutları ile ilgili kategoriler de belirlenmiştir. Son olarak, kategorilere yönelik frekans dağılımları verilmiştir.

### ***Kategorilerin Belirlenmesi***

Bu araştırmada akademik makaleler inceleme kapsamına alınmış olup, konu ile ilgili kitap, kitap b6l6m6, derleme çalışmaları araştırma dışında tutulmuştur. Kategoriler belirlenirken 6ncelikli olarak akademik makalelere dair makale t6r6 olarak araştırma makalesi, teorik makale sınıflandırmasına gidilmiştir. Daha sonra kategoriler sırasıyla, makalelerde kullanılan araştırma y6ntemi (kalitatif, kantitatif, karma), 6rneklem y6ntemi, 6rneklem b6y6kl6đ6, veri toplama aracı, veri analizinde kullanılan teknikler olarak belirlenmiştir. Literat6re bakıldığında yaşam tarzı araştırmalarının, b6l6mlendirme / segmentasyon çalışmalarında (Keng, Kuan, Juan ve Kwon 2004), yaşam tarzı ile ilgili 6leklerin geliştirilmesinde (Yu, 2011); yaşam tarzının başka değişkenler ile ilişkilendirilmesinde (Yıldırım ve engel, 2013) kullanıldığı g6r6lmektedir. Bu bağlamda bir diğer kategori belirleme, yaşam tarzı ile ilgili yapılan çalışmaların içerik açısından segmentasyon çalışması, 6lek geliştirme çalışması, 6lek geçerliliğini test etme ya da başka değişkenlerle ilişkilendirilen çalışmalar olarak sınıflandırılmasıdır. Bir diğer kategori olarak yaşam tarzı kavramının boyutları (değerler, AIO, t6ketim, tutumlar vs.) açısından sınıflandırılmasıdır. Ayrıca yaşam tarzı eğilimleri / k6meleri (sağlıklı yaşam, çevreci yaşam tarzı) ve yaşam tarzı araştırmalarının yapıldığı 6lkelere dair kategoriler de oluşturulmuştur. Kategorilerin yer aldığı tablolar ve bulgular aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmaktadır.

### ***G6venirlik***

Kalitatif araştırmalarda araştırmacının tarafsız olması araştırmanın g6venilirliği açısından 6nemli bir unsurdur. Bu anlamda kalitatif araştırma tekniklerinden bir tanesi kullanılırken, araştırma y6ntem ve prosed6rlerinin açık ve detaylı bir şekilde sunulması, araştırma tasarımı ile araştırma probleminin uyumlu olması, verinin toplanma ve işlenmesine dair bir sıralamanın verilmesi, araştırma verisinin başkaları tarafından analiz yapılabilmesi açısından mevcut olması, araştırma s6recinin tutarlı (zaman içerisinde başka araştırmacılar tarafından tekrar edilebilmesi açısından değişmez olması) olması, kodlama denetimlerinin yapılması, uzman tarafından değerlendirilmesi gerekmektedir (Miles ve Huberman, 1994). Bu araştırmanın g6venirliğini sağlamak amacı ile araştırma y6ntemi açık bir şekilde ifade edilmektedir. B6ylelikle başka araştırmacıların bu t6r araştırmalar yaptığı takdirde yol g6sterici olması sağlanmaktadır. Aynı zamanda yapılan kodlamalar 6 uzman tarafından kontrol edilmiştir. Bu bağlamda araştırmada tarafsızlık sağlanmaya çalışılmıştır.

### **BULGULAR**

Veri tabanlarından elde edilen 99 makaleye içerik analizi uygulanmıştır. Bu kapsamda belirlenen kategorilere g6re makaleler SPSS paket programında kodlanmıştır ve frekans analizi uygulanmıştır. Her bir kategoriye ait frekans analizi sonuçları ve açıklamaları aşağıdaki tablolarda g6sterilmektedir.

**Tablo 1.** Yaşam Tarzı Araştırmalarında Yer Alan Makale T6r6

Makale T6r6	Frekans	Y6zde
Teorik Makale	8	8.1
<b><i>Araştırma Makalesi</i></b>	<b>91</b>	<b>91.9</b>
Toplam	99	100

Veri tabanlarından elde edilen 99 makaleye uygulanan içerik analizi sonucunda, makale türü kategorisinin %91.9 ile çoğunluğunu araştırma makalelerinin, %8.1 ile teorik makalelerin oluşturduğu Tablo 1.'de görülmektedir.

**Tablo 2.** Yaşam Tarzı Araştırmalarında Kullanılan Araştırma Yöntemi

Araştırma Yöntemi	Frekans	Yüzde
Kalitatif Araştırma	14	14.1
<b>Kantitatif Araştırma</b>	<b>71</b>	<b>71.7</b>
Karma Araştırma	7	7.1
Kayıp Değer (Teorik)	7	7.1
Toplam	99	100

Veri tabanından elde edilen toplam 99 makaleye bakıldığında, yaşam tarzı araştırmalarının çoğunluğunun, diğer bir ifade ile %71.7'sinin kantitatif bir şekilde yürütüldüğü, %14.1'inin kalitatif araştırmalar yapılarak elde edildiği, %7.1'inin ise karma araştırmalar ile bulguların elde edildiği Tablo 2.'de görülmektedir.

**Tablo 3.** Yaşam Tarzı Araştırmalarında Kullanılan Örneklem Yöntemi

Örneklem Yöntemi	Frekans	Yüzde
<b>Kolayda Örneklem</b>	<b>19</b>	<b>19.2</b>
Yargısal Örneklem	4	4.0
Kota Örnekleme	4	4.0
Kartopu Örnekleme	4	4.0
Basit Tesadüfi Örneklem	1	1.0
Sistemik Örneklem	2	2.0
Küme Örnekleme	2	2.0
Tabakalı Örneklem	9	9.1
Amaçlı Örneklem	2	2.0
Panel	8	8.1
Tesadüfi Örneklem	10	10.1
Tesadüfi Olmayan Örneklem	4	4.0
Amaçlı Örneklem ve Kartopu Örnekleme	1	1.0
Sistemik ve Kota Örnekleme	1	1.0
Toplam	71	71.7
Kayıp Değer (Teorik ya da belirtilmemiş)	28	28.3
Ana Toplam	99	100

Tablo 3.'e bakıldığında çalışmada incelenen 99 makalenin çoğunluğunda, %19.2 oranında, kolayda örneklem kullanıldığı görülmektedir. Kolayda örneklemden sonra en fazla kullanılan örneklem yöntemi olarak tesadüfi örneklem (%10.1), tabakalı örneklem (%9.1) gelmektedir. Örneklem yöntemlerine bakıldığında tesadüfi örneklem ve tesadüfi olmayan örneklem çeşitleri hem ayrı hem de genel anlamda gösterilmiştir. Çünkü incelenen makalelerin bazısında kullanılan örneklem yöntemi genel anlamı (tesadüfi ya da tesadüfi olmayan) ile belirtilirken; bazı makalelerde kolayda örneklem ya da tabakalı örneklem gibi daha alt boyutlarda, spesifik bir şekilde belirtilmiştir. Genel anlamda yukarıdaki tabloya bakıldığında yaşam tarzı ile ilgili çalışmalarda tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinin daha fazla kullanıldığı söylenebilir. Ayrıca Tablo.3'e bakıldığında %28.3 oranında

kayıp değer gözükmemektedir. Bu durum, 99 makale içerisinde teorik makalelerin olmasının yanı sıra bazı makalelerde örneklem yönteminin belirtilmemiş olmasından ileri gelmektedir.

**Tablo 4.** Yaşam Tarzı Araştırmalarında Kullanılan Örneklem Büyüklüğü

Örneklem Büyüklüğü	Frekans	Yüzde	Örneklem Büyüklüğü	Frekans	Yüzde
5	1	1.0	548	1	1.0
7	1	1.0	550	1	1.0
20	2	2.0	558	1	1.0
21	1	1.0	573	1	1.0
23	1	1.0	576	1	1.0
28	1	1.0	582	1	1.0
29	1	1.0	589	1	1.0
34	1	1.0	593	1	1.0
54	1	1.0	601	1	1.0
57	1	1.0	628	1	1.0
69	1	1.0	653	1	1.0
100	1	1.0	697	1	1.0
132	1	1.0	703	1	1.0
150	1	1.0	707	1	1.0
153	1	1.0	711	1	1.0
165	1	1.0	800	1	1.0
216	1	1.0	811	1	1.0
236	1	1.0	812	1	1.0
256	1	1.0	874	1	1.0
276	2	2.0	907	1	1.0
286	1	1.0	1135	1	1.0
298	1	1.0	1192	1	1.0
300	3	3.0	1211	1	1.0
304	1	1.0	1317	1	1.0
306	1	1.0	1508	1	1.0
307	1	1.0	1535	2	2.0
313	1	1.0	1824	1	1.0
346	1	1.0	1872	1	1.0
350	2	2.0	1928	1	1.0
363	1	1.0	1941	1	1.0
376	1	1.0	1996	1	1.0
386	1	1.0	2000	1	1.0
391	1	1.0	2953	1	1.0
400	1	1.0	3773	1	1.0
416	1	1.0	3984	1	1.0
418	1	1.0	7094	1	1.0
437	1	1.0	Toplam	88	88.9
441	1	1.0	Kayıp Değer	11	11.1
450	1	1.0	Ana Toplam	101	100.0
453	1	1.0	Ortalama	451.50	
470	1	1.0	Değer		
500	2	2.0	<i>Minimum</i>	5	
518	1	1.0			
532	1	1.0	<i>Maksimum</i>	7094	
535	1	1.0			
537	1	1.0			

Tablo 4., bu çalışmada kullanılan örneklem büyüklüğünü göstermektedir. İlgili çalışmalardaki örneklem büyüklüğü araştırmaya dahil edilen kişi (tüketici) sayısını belirtmektedir. Tablo 4.'e



bakıldığında, küçük sayıdaki örneklemelerin (5 kişi, 20 kişi) kalitatif çalışmalara ait olduğu, örneklem büyüklüğünün fazla olduğu çalışmaların ise kantitatif çalışmalar olduğu söylenebilir ve özellikle maksimum olan değerdeki büyüklüklerin panel veri ile elde edildiği belirtilebilir. Bu çalışmada incelenen 99 makale içerisinde, en küçük örneğin 5, en büyük örneğin 7094 kişiden oluştuğu görülmektedir. Ayrıca 11 kayıp değer olduğu söylenebilir; bu durum söz konusu makaleler içerisinde teorik makalelerin olması ve bazı makalelerde ise, veri büyüklüğüne ulaşılamamasından kaynaklanmaktadır.

**Tablo 5.** Yaşam Tarzı Araştırmalarında Kullanılan Veri Toplama Aracı

Veri Toplama Aracı	Frekans	Yüzde
<b>Anket</b>	<b>70</b>	<b>70.7</b>
Derinlemesine Görüşme	8	8.1
Odak Grup Görüşmesi	2	2.0
Derinlemesine Görüşme ve Anket	2	2.0
Odak Grup Görüşmesi ve Anket	2	2.0
Fotoğrafla Tanımlama, Görüşme ve Gözlem	1	1.0
Derinlemesine Görüşme, Odak Grup Görüşmesi ve Anket	2	2.0
Deney	2	2.0
Gözlem	1	1.0
Toplam	90	90.9
Kayıp Değer (Teorik ya da belirtilmemiş)	9	9.1
Ana Toplam	99	100.0

Tablo 5., incelenen makalelerde yazarlar tarafından veri toplamak için kullandıkları araçları göstermektedir. Araştırmacılar tarafından en fazla kullanılan veri toplama aracı %70.7 oranı ile anket olmaktadır. Yukarıda bahsedildiği üzere araştırmaların çoğunluğunu kantitatif araştırmalar oluşturmasından dolayı en fazla anket ile veri toplanması makul bir durum olmaktadır.

**Tablo 6.** Yaşam Tarzı Araştırmalarında Kullanılan Veri Analizi Teknikleri

Veri Analizi Teknikleri	Frekans	Yüzde
<b>Açıklayıcı Faktör Analizi</b>	<b>44</b>	<b>18.8</b>
<b>Kümeleme Analizi</b>	<b>33</b>	<b>14.1</b>
Ayırma (Diskriminant) Analizi	7	3.0
Regresyon Analizi	19	8.1
Lojistik Regresyon Analizi	3	1.3
Yapısal Eşitlik Modeli	12	5.1
Literatür Araştırması	8	3.4
<b>Betimsel Analiz</b>	<b>44</b>	<b>18.8</b>
T-Testi	5	2.1
ANOVA	22	9.4
Ki-Kare Testi	6	2.6
Doğrulayıcı Faktör Analizi	13	5.6
İçerik Analizi	6	2.6
Korelasyon Analizi	4	1.7
Yol Analizi	1	0.4
Örüntü Eşleştirme	1	0.4
Yorumlama	5	2.1
Ortalama	1	0.4
Toplam	234	100.0

Tablo 6., yaşam tarzı araştırmalarında kullanılan veri analizi tekniklerini göstermektedir. Yaşam tarzı ile ilgili veri topladıktan sonra en fazla uygulanan analiz %18.8 oran ile açıklayıcı faktör analizi, %18.8 oran ile betimsel analiz (örnekleme dair tanımsal istatistikler), daha sonra %14.1 oran ile kümeleme analizi olmaktadır. Burada toplam sayısının 234 görünmesinin sebebi, bir araştırmada birden fazla analiz tekniğinin kullanmasından dolayı bir makale için birkaç tane kodlama yapılabilmesinden ileri gelmektedir. Yaşam tarzı araştırmaları kantitatif olduğu takdirde, genellikle segmentasyon çalışmaları olabilmektedir. Yaşam tarzı segmentasyonları oluşturabilmek adına çoğu yazarın öncelikle açıklayıcı faktör analizi uygulamakta olup, sonrasında yaşam tarzı gruplarını oluşturabilmek için kümeleme analizini uyguladıkları söylenebilir.

**Tablo 7.** Yaşam Tarzı Araştırmalarının Kullanıldığı Yerler / Kullanım Amacı

Yaşam Tarzı Araştırması İçeriği	Frekans	Yüzde
<b><i>Bölümlendirme / Segmentasyon Araştırmaları</i></b>	<b>32</b>	<b>32.3</b>
Ölçek Geliştirme Araştırmaları	3	3.0
<b><i>Diğer Değişkenlerle İlişkilendiren Araştırmalar</i></b>	<b>38</b>	<b>38.4</b>
Segmentasyon Oluşturma ve İlişki Arama	17	17.2
Ölçek Geçerliliği	1	1.0
Toplam	91	91.9
Kayıp Değer (Teorik)	8	8.1
Ana Toplam	99	100.0

Tablo 7.'ye bakıldığında yaşam tarzı araştırmalarının en fazla, diğer değişkenlerle ilişkilendirilen çalışmalarda kullanıldığı (%38.4) ve ardından en fazla segmentasyon araştırmalarında (%32.3) kullanıldığı görülmektedir. Burada yer alan kayıp değer, literatür çalışmalarından ileri gelmektedir.

**Tablo 8.** Yaşam Tarzı Araştırmalarında Kullanılan Boyutlar

Yaşam Tarzı Kavramının Boyutları	Frekans	Yüzde
Değerler	8	8.1
<b><i>AIO İfadeleri</i></b>	<b>27</b>	<b>27.3</b>
Tüketim	14	14.1
Tutumlar	3	3.0
Serbest Zaman Faaliyetleri	6	6.1
Kişilik Özellikleri	1	1.0
Değerler ve AIO İfadeleri	9	9.1
Tüketim ve AIO İfadeleri	4	4.0
Değerler ve Kişilik Özellikleri	1	1.0
Davranış	2	2.0
Tutum ve Davranış	5	5.1
Tutum ve AIO İfadeleri	3	3.0
Tutum ve Tüketim	2	2.0
Değerler ve Tutum	3	3.0
Günlük Yaşam Faaliyetleri	1	1.0
AIO İfadeleri ve Eğilimler	1	1.0
Kayıp Değer (Belirtilmemiş)	9	9.1
Ana Toplam	99	100.0

Tablo 8.'e bakıldığında, genel anlamda yaşam tarzını öncelikli olarak tanımlayan boyutlar kategorisinde %27.3 oranla AIO ifadeleri (faaliyetler, ilgiler ve fikirler), ardından %14.1 oran ile

tüketim, %9.1 oran ile değerler ve AIO ifadeleri birlikte yer almaktadır. Diğer bir ifade ile yaşam tarzları araştırılırken öncelikli olarak AIO ifadelerinden, daha sonra tüketim alışkanlıklarından ve değerlerden yararlanıldığı söylenebilir. Bu durumun yapılan araştırmalarda literatürde yer alan temel yaşam tarzı ölçeklerinde ya da ticari ölçümlerde AIO ifadelerinin yer aldığı ölçeklerin kullanılmasından ileri geldiği söylenebilir. Burada kayıp değer, ilgili makalelerde yaşam tarzı boyutlarının hangi kavramlar açısından ele alındığının net bir şekilde ifade edilmemesinden kaynaklanmaktadır.

**Tablo 9.** Yaşam Tarzı Araştırmalarının Yapıldığı Ülkeler

Ülkeler	Frekans	Yüzde
Almanya	2	2.0
<b>Amerika Birleşik Devletleri</b>	<b>22</b>	<b>22.2</b>
Amerika Birleşik Devletleri ve Finlandiya	1	1.0
Birleşik Devletleri, İngiltere, Japonya ve Çin	1	1.0
Avustralya	4	4.0
Belçika	1	1.0
Bosna Hersek	1	1.0
Brezilya	1	1.0
Çin	7	7.1
Endonezya	2	2.0
Fransa	1	1.0
Gana	1	1.0
Güney Afrika	1	1.0
Güney Kore	3	3.0
Hırvatistan	2	2.0
Hindistan	6	6.1
Hollanda ve Finlandiya	1	1.0
HongKong	1	1.0
İngiltere	3	3.0
İngiltere ve Almanya	1	1.0
İrlanda	1	1.0
İspanya	5	5.1
İsviçre	1	1.0
İtalya	1	1.0
Japonya	1	1.0
Kanada	1	1.0
Malezya	2	2.0
Nijerya	1	1.0
Singapur	2	2.0
Tayland	2	2.0
Tayvan	5	5.1
Türkiye	6	6.1
Yeni Zelanda	4	4.0
Kayıp Değer	5	5.0
Ana Toplam	99	100.0

Tablo 9. Yaşam tarzı araştırmaların yürütüldüğü ülkelerin dağılımını göstermektedir. Yaşam tarzı araştırmalarının en fazla yapıldığı ülkelere bakıldığında %22.2 oranla ilk sırada Amerika Birleşik Devletleri yer almaktadır. Bu durumun yaşam tarzı ve değerler ile ilgili ölçeklerin uzun yıllardan beri çalışılmış olmasından ileri geldiği söylenebilir. Diğer bir deyişle çalışmaların Amerika Birleşik Devletleri ve Asya ülkelerinde fazla olduğu görülmektedir. Literatüre bakıldığında da yaşam tarzı ve

değerleri ölçmeye yarayan ölçeklerin öncelikli olarak daha çok bu ülkedeki çalışmalardan ortaya çıkarıldığı görülmektedir.

**Tablo 10.** Yaşam Tarzı Araştırmaları Sonucunda Elde edilen Yaşam Tarzı Kümeleri

Yaşam Tarzı Kümeleri	Frekans
Tutumluluk Karşıtı	1
Gönüllü Sadelik	1
Çevre Koruma	1
Az Varlık	1
Cimrilik	1
Rahatlık	1
Seyahat	1
Yeme-İçme	1
Eğlence	2
Sosyal İstek	1
E-Sosyo Önem Odaklı	1
İlgi Odaklı	1
Eğlence Odaklı	1
Gereklilik Odaklı	1
Yenilik Odaklı	1
Akademik Odaklı	1
İşlem Odalı	1
Endişe Odaklı	1
Tutucu Bilgili İçiciler (Wine Lifestyle)	2
İmaj Odaklı Bilgi Arayanlar	1
Temel İçiciler	3
Yüksek Bilgili Araştıranlar	2
Eğlence Odaklı Sosyal İçiciler	3
Eşsizlik Arayanlar	1
Fiyat Bilinci Olanlar	2
Kamu Yararı Odaklılar	1
Başarı Arayanlar	1
Saygı Arayanlar	1
Ev Sevenler	1
İdealistler	1
Bağımsızlar	3
Hedonistler	2
Tutucular	2
Refah Odaklılar	1
Sosyal ve Yemek Odaklılar	1
Aile Odaklılar	5
Yenilik ve Eylem Odaklılar	1
Rahatlık Odaklılar	2
Diyet	1
Formda Olma	1
Sosyal Etkileşim	1
Kültürel Çeşitlilik	1
Sağlık Bilinci	1
Kişisel Gelişim	1
Yaratıcı Yönlüler	1
Pratik Yönlüler	1
Estetik Yönlüler	1
Moda Bilinci	1
Pragmatik	3
Genç ve Korkusuz	3
Aktif Emekli	3
Kendine Güvenen	3
Sessiz ve İç Dönük	3

Ekolojik	1
Sağlıklı Yemek	1
Sağlıklı Yaşam	1
Tek Kişilik Yaşayanlar	1
Risk Alanlar	1
Deneyimleyenler	4
Gelenekseller	3
Etnosentrik Tüketiciler	1
Meraklı İlgili Tüketiciler	1
Sosyal Sorumluluğa Dikkat Eden Tüketiciler	1
Modern	1
Deneyimsizler	1
Modayı Belirleyenler	2
Hayatta Kalanlar	2
Eğlence Alışverişçileri	1
Ekonomik Alışverişçi	1
Bireysel Alışverişçi	1
Marka Alışverişçisi	1
Sağlıklı ve Agresif	1
Tam İlgilenim	1
Düşük Düzeyde Tanımlama	1
Denge ve Kendine Yeterlilik	1
Moda Tutkunu	1
Sosyal Çalışanlar	1
Başarı Odaklı Dışa Dönükler	1
Pragmatik Mücadeleciler	1
Orta Yaşayanlar	1
Eğitimli Liberaller	1
Tutucu Sakin Yaşayanlar	1
Aktif Aile Değerine Sahip Olanlar	1
Sosyalleşenler	1
E-Alışveriş Sevenler	1
E-Değer Öncüleri	1
Kaygılı Tutucular	1
Kaçınanlar	1
Teknolojiden Anlamayanlar	1
Çalışan Kadınlar	1
Bekârlar	2
Elli Yaş Üstü Grup	1
Geleneksel Kadınlar	1
Modern Kadınlar	1
Takipçiler	1
Sıradan Alıcılar	1
Değer Arayan Alıcılar	1
Tutucu Alıcılar	1
Yemeğe İlgisizler	1
Yemeğe Az Zaman Ayıranlar	1
Doğal Ürünleri Tercih Edenler ve Pişirenler	1
Yemeğe Kayıtsız Kalanlar	1
Tesettür Modayı Takip Edenler	1
İstekli İslam Odaklı	1
Makul Düzeyde Dini Giyinme Tarzı	1
Dini Moda Takipçisi	1
Pragmatik Tesettürlü Giyinenler	1
İslam Moda Takipçisi	1
İyi Zamanlayıcılar	1
Uyumlular	1
Sosyal Olmayanlar	1
Problemlili Çocuklar	1

Statükocular	1
Mücadeleciler	1
Değer Arayanlar	1
Tırmananlar	1
Şehirli Gençler	1
Çok Çalışanlar	1
Düşünenler	2
Gerçekleştirilenler	2
Sadık	1
İlgisizler (Mobil)	1
Aile Odaklı Çocuklar	1
Kültüre Eğilimli Gençler	1
Sosyal Gençler	1
Çoklu Ortam Çocukları	1
Duyarsız (Sinema)	1
Ciddi	1
Sosyal	1
İnananlar	1
Statü Eğilimliler	1
Yenilikçiler	2
Liderler	1
Geleneksel Aile Eğilimliler	1
Yeni Dönem Aile Eğilimliler	1
Girişimciler	1
İsteyenler	1
Maddiyatçılar	1
Pragmatistler	1
Satın Alma ile İlgililer	1
Toplam	178

Tablo.10'da veri tabanlarından elde edilen 99 makale içerisinde segmentasyon gerçekleştirilen çalışmalarda ortaya çıkan yaşam tarzı kümelerinin çeşitli isimlendirmeleri ve tekrarlı olan dağılımlar sunulmaktadır.

Yaşam tarzı ile ilgili bazı çalışmalar daha spesifik olurken, bazıları daha genel eğilimleri göstermektedir. Bu bağlamda 99 makalenin detaylı incelemesi sonucunda genel anlamda yaşam tarzı eğilimleri, tüketim karşıtı yaşam tarzı (Lee, 2019), elektronik yaşam tarzı (Yu, 2011), sürdürülebilir yaşam tarzı (Ong ve Choon, 2018; Hunting ve Conroy, 2018; Sung ve Woo, 2019), sağlıklı yaşam tarzı (Divine ve Lepisto, 2005; Damijanić, 2019; Sadiq, Rajeswari ve Ansari, 2019), çevreci / yeşil yaşam tarzı (Fraj ve Martinez, 2006; Sony ve Ferguson, 2017), gönüllü sadelik (Leonard-Barton, 1981; Shama, 1985; Chieh-Wen, Shen ve Chen, 2008), mobil yaşam tarzları (Vanden Abeele, 2014) olarak; spesifik / ürün temelli yaşam tarzları ise, moda yaşam tarzı (Kartajaya, Iqbal, Alfisyahr, Devita ve Ismail, 2019), yemek ile ilişkili yaşam tarzı (Nijmeijer, Worsley ve Astill, 2004; Montero-Vicente, Roig-Merino, Buitrago-Vera ve Sigalat-Signes 2019), şarap (wine) yaşam tarzı (Johnson ve Bruwer, 2003; Geraghty ve Torres, 2009), organik gıda tüketimi eğilimi (Nikolic, Uzunović ve Spaho 2014) olarak ifade edilebilir.

Yaşam tarzı çalışmalarında yaşam tarzı kavramını öncelikli olarak *AIO ifadeleri* ile açıklayan (Reynolds, Crask ve Wells 1977; Lastovicka, 1982; Oates, Shufeldt ve Vaught, 1996; Leung, 1998;

Tam ve Tai, 1998; Küçükemiroğlu, 1999; Kim, Kim ve Kim, 2003; Shufeldt, Oates ve Vaught, 1998; Gonzalez ve Bello, 2002; Lawson ve Todd, 2002; Chan ve Leung, 2005; Allred, Smith ve Swinyard, 2006; Wei, 2006; Hsu ve Chang, 2008; Thomas ve Peters, 2009; Ahmad, Omar ve Ramayah, 2010; Barles-Arizon, Fraj-Andrés ve Matute-Vallejo, 2010; Brunner ve Siegrist, 2011; Krishnan, 2011; Goetzke ve Spiller, 2014; Bruwer ve Li, 2017; Yıldırım, 2017; Nair, 2018; Chouk ve Mani, 2019; Kartajaya vd., 2019; Ittaqullah, Madjid ve Suleman 2020; Yabin ve Li, 2020), *değerler* ile bağdaştıran (Lin, 2002; Fraj ve Martinez, 2006; Erciş, Ünal ve Can, 2007; Geraghty ve Torres, 2009; Adnan, Ahmad ve Khan, 2017; Ghvanidze, Velikova, Dodd ve Oldewage-Theron, 2017; Sony ve Ferguson, 2017; Kraisornsuthasinee ve Swierczek, 2018), *tüketim* (Englis ve Solomon, 1995; Shim, Gehrt ve Lotz, 2001; Kesic ve Piri-Rajh, 2003; Bernthal, Crockett ve Rose, 2005; Thach ve Olsen, 2004; Chen, 2009; Allameh vd., 2012; Santisi, Platania ve Hichy, 2014; Hunting ve Conroy, 2018; Ong ve Choon, 2018; Lee, 2019; Montero-Vicente vd., 2019; Ummunnakwe, Ekweozor ve Ummunnakwe, 2019; Savelli, Francioni ve Curina, 2020), *tutumlar* (Qing, Lobo ve Chongguang, 2012; Choi ve Zhao, 2014; Giles ve Brennan, 2015), *serbest zaman faaliyetleri* (Andreasen, 1984; Orth, Wolf ve Dodd, 2005; Henry, 2006; Von Normann, 2009; Lucian, 2017; Diaz, Gomez, Molina ve Santos, 2018), *kişilik özellikleri* (Kang, 2019), *değerler ve AIO ifadeleri* ile birlikte açıklayan (Holt, 1997; Todd, Lawson ve Faris, 1998; Kwon, Wirtz, Tan ve Kau, 1999; Sung ve Jeon, 2009; He, Zou ve Jin, 2010; Hur, Kim ve Park, 2010; Yu, 2011; Yıldırım ve Çengel, 2013; Dzogbenuku ve Kumi, 2018), *tüketim ve AIO ifadeleri* ile birlikte tanımlayan (Lifestyle, 1987; Johnson ve Bruwer, 2003; Bruwer, Roediger ve Herbst, 2017; Grenman, Hakala ve Mueller, 2019), *değerler ve kişilik özellikleri* ile birlikte ifade eden (Divine ve Lepisto, 2005), *davranış* olarak belirten (Leonard-Barton, 1981; Damijanic, 2019), *tutum ve davranış* olarak ele alan (Langer, 1984; Sorce, Tyler ve Loomis 1989; Tong, Tong ve Yin, 2012; Nikolic vd., 2014; Vanden Abeele, 2014), *tutum ve AIO ifadeleri* ile açıklayan (Lastovicka, Murry Jr, Joachimsthaler, Bhalla ve Scheurich, 1987; Sun, Horn ve Merritt, 2004; Chieh-Wen vd., 2008; Özgen ve Yeşiloğlu, 2015), *tutum ve tüketim* (Shama, 1985; Nijmeijer vd., 2004), *değerler ve tutum* (Jiuan, Wirtz, Jung ve Keng 2001; Bekin, Carrigan ve Szmigin, 2005; Ni, 2009), *günlük yaşam faaliyetleri* (Thompson, 1996), *AIO ifadeleri ve eğilimler* (Kohli, Khandai ve Gulla, 2020) ile nitelendiren çeşitli çalışmalar mevcuttur. Yaşam tarzı kavramını açıklayan bu ifadeler, yaşam tarzı boyutları olarak nitelendirilebilir. Her bir çalışmada yaşam tarzı boyutları farklı şekillerde ele alınırken, bu çalışmalar kapsamında yaşam tarzı boyutları olarak en fazla öne çıkar boyutun AIO ifadeleri olduğu söylenebilir.

İncelenen makaleler sonucunda, yapılan çalışmaların yaşam tarzı içeriği açısından segmentasyon oluşturma (Sadiq vd., 2020), segmentasyon oluşturup diğer değişkenlerle ilişkilendirilme (Özgül, 2010), ölçek geliştirme (Pandey ve Chawla, 2016) ya da diğer kavramlarla ilişkilendirme (Hopkins, Roster ve Wood, 2006; Chernev, Hamilton, ve Gal, 2011; Sung ve Woo, 2019) şeklinde sınıflandığı da görülmektedir. Bazı çalışmalar ise, literatür şeklinde (Riley, 1994; Wahlen ve Laamanen, 2015) ele alınmaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Yaşam tarzı araştırmaları kişilerin (tüketicilerin) günlük yaşamlarını nasıl geçirdiklerine, tüketim alışkanlıklarına, herhangi bir konu ile ilgili fikirlerine, faaliyetlerine, ilgi duydukları alanlara, yaşamdaki önceliklerine (değerlerine) ve birçok konuda bireylere yönelik detaylı bilgi sunabilmektedir. Bu tür yaşam tarzı bilgisi pazarın bölümlendirilmesinde, tüketim modellerinin anlaşılmasında, ürünlerle ilgili kararların alınmasında, toplumdaki eğilimlerin incelenmesinde yararlı olmakla birlikte ayrıca pazardaki fırsat ve tehditlerin de öngörülmesini sağlamaktadır. Temelinde kişilik özelliklerinin olduğu psikografik verilerden ayrışan yaşam tarzı verisi, demografik ve psikografik verilerden daha kapsamlı bilgi sunmasından dolayı tercih edilebilmektedir. Ancak yaşam tarzı verisinin elde edilmesi kolay olmamakla birlikte çeşitli zamanlarda tekrarlı çalışmaları gerektirebilmektedir.

Yaşam tarzının kavramsallaştırılmasında literatürde farklı yazarlar tarafından farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Bazı yazarlar yaşam tarzı kavramını oluşturan unsurların bireylerin tatile çıkma, evdeki meşguliyetleri, kültürel etkinliklere katılmaları gibi serbest zaman faaliyetlerinden; moda, aile, yemek, medya gibi yakın çevrelerinde ilgi duydukları alanlardan ve kültür, toplumsal konular, siyaset, eğitim gibi konulara yönelik fikirlerinden oluştuğunu belirtirken (Wells ve Tigert, 1971; Berkman ve Gilson, 1974; Plummer, 1974; Carman, 1978; Mitchell, 2015); bazı yazarlar ise, yaşam tarzının sadece bu unsurlar ile değil, bu unsurlara ilaveten, bireylerin günlük yaşamlarındaki önceliklerinin, daimi bir şekilde geekleştirdikleri faaliyetlerinin temelinde yatan değerler ile açıklanabileceğini ileri sürmektedir (Wells, 1974; Horley vd., 1988; Kahle ve Valette-Florence, 2012). Kahle ve Valette-Florence (2012), yaşam tarzlarının, temelinde değerler ile birlikte bireylerin tutumlarının, faaliyetlerinin, tüketim modellerinin birleştirilerek ortaya çıkan bir kavram olduğunu ileri sürmektedir. Yaşam tarzı ile ilgili olarak farklı yazarlar tarafından farklı tanımlamaların yapılması, bireylere dair kapsamlı bir bilgi sunabilecek olan yaşam tarzı araştırmalarında, söz konusu kavramı oluşturan unsurlara dair literatürde bir uzlaşmanın olmadığını göstermektedir. Ayrıca bu durum yaşam tarzı araştırmalarında kavramın farklı unsurlar ile ölçümlenmesine yol açabilmektedir. Bu anlamda bu çalışma ile ilgili literatürde yaşam tarzı araştırmalarının sıklıkla hangi unsurlar üzerinden ele alındığının ortaya konulması amaçlanmıştır. Böylelikle bu çalışma ile sosyal bilimler ve özellikle pazarlama alanında, literatürde yer alan makaleler aracılığıyla yaşam tarzının belirli kategoriler içerisinde incelenmesi sağlanmaktadır. Başka bir ifadeyle; çeşitli yazarlar tarafından yaşam tarzlarının nasıl ele alındığı, yıllar içerisinde nasıl farklılaştığı, yaşam tarzı eğilimlerinin hangi yönlerde olduğu, yaşam tarzı çalışmalarının hangi tür araştırma yöntemiyle ele alındığı, genellikle hangi ülkelerde çalışıldığı, hangi kararları almak için bu tür çalışmaların yapıldığı ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak, bu çalışmayla pazarlama yönetimi alanında yapılmış yaşam tarzı çalışmalarına dair genel bir çerçeve sunulmaya çalışılmıştır.



Çeşitli veri tabanlarından erişime açık olan pazarlama alanında çalışılmış yaşam tarzı makaleleri elde edilmiştir ve toplamda yaşam tarzı ile ilişkili olarak incelenen 99 makale kapsamında birtakım sonuçlar elde edilmiştir. Bu kapsamda, yaşam tarzı ile ilgili çalışılan makalelerin çoğunlukla araştırma makalesi olduğu ve genellikle kantitatif çalışmalar olduğu görülmüştür. Kantitatif çalışmaların yanı sıra kalitatif ve karma araştırmalar da yer almaktadır. Yaşam tarzı ile ilgili yapılan kalitatif araştırmaların genellikle kantitatif araştırmalara yardımcı olması amacı ile yapıldığı görülmektedir. Bu durumun ölçümü zor olan yaşam tarzlarına yararlı olacağı düşüncesi ile yapıldığı öngörülmektedir. Özellikle kültürler açısından farklılık gösterebilmesi sebebi ile bir kültüre dair yaşam tarzı ölçeğinin başka bir kültürde yer alan yaşam tarzlarını ölçümlemesi güvenilir ve geçerli sonuçlar vermeyebilir. Her kültüre özgü farklılıklar olabilmelerinden dolayı yaşam tarzı ölçeklerinin de farklılık göstermesi söz konusu olmaktadır. Bu anlamda yaşam tarzı ile ilgili ileride yapılacak olan araştırmalarda tek bir araştırma yöntemine göre değil, kültürel farklılıkların da ortaya çıkarabilmesi açısından kalitatif bir araştırma ile birlikte kantitatif araştırmanın bir arada uygulandığı karma araştırmaların yapılması önemli bir katkı sağlayacaktır.

Makale incelemeleri sonucunda yaşam tarzı ile ilgili yapılan araştırmalarda genellikle kolayda örnekleme yönteminin tercih edildiği görülmektedir. Ancak bazı çalışmaların da tesadüfi örnekleme yöntemlerinden bir tanesinin tercih edilmesi ile yürütüldüğü de görülmektedir. Diğer bir ifade ile sayıların yakın olduğu söylenebilir. Yaşam tarzlarına dair kararlar alabilmek, eğilimlerden bahsedebilmek için gerçeğe yakın güvenilir sonuçlar elde edilmesi önemlidir. Bu anlamda tesadüfi örnekleme yöntemleri tercih edilerek belirlenen örneklem üzerinde çalışmak bu noktada önemli olacaktır.

Yaşam tarzı çalışmalarında örnekleme büyüklükleri çeşitlilik göstermektedir. Genellikle panellerde, tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen örneklemde örnekleme büyüklüğünün daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu çalışma kapsamında incelenen makalelerde veri toplama tekniği olarak genellikle anket kullanıldığı görülmektedir. Bu durum yapılan çoğu araştırmanın kantitatif araştırma olması ile örtüşmektedir. Yaşam tarzı ile ilgili çalışmalarda boyutların kapsamlı olmasından kaynaklı olarak anketlerin uzun olması söz konusu olabilmektedir. Bu durum da tesadüfi olmayan örnekleme yöntemi ile belirlenen örneklemde örnekleme büyüklüğünün daha düşük tutulmasına sebebiyet verebilmektedir. Bu bağlamda her bir kültüre özgü ön plana çıkabilecek yaşam tarzı boyutlarının kalitatif çalışmalar ile belirlenmesi ve daha sonrasında kantitatif çalışmalarda bu boyutlara ait ifadeler aracılığıyla yaşam tarzlarının ölçülmesi önerilebilir. Böylelikle uzun olmayan bir anketin daha fazla katılımcıya elverişli bir şekilde uygulanabilmesi gerçekleştirilebilir. Kalitatif çalışmalar ile desteklenen yaşam tarzlarına ilişkin uygulanabilecek kantitatif çalışmaların söz konusu alana katkısının bu noktada önemli olduğu söylenebilir. Kalitatif çalışmalarda veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşmelerden yararlanılması, bireylerin günlük faaliyetlerine dair bilgileri öğrenme açısından bireylerin yaşamlarına dair daha kapsamlı bilgileri edinmekte yararlı olabilir.

İncelenen makaleler çerçevesinde, yaşam tarzları araştırmalarında en fazla kullanılan veri analizi tekniği olarak açıklayıcı faktör analizi, betimsel analiz (örneklemi tanımlayan istatistikler) ve kümeleme analizi ön plana çıkmaktadır. Yaşam tarzı kümelerinin ortaya çıkarılması ya da yaşam tarzı boyutlarının belirlenip başka değişkenlerle ya da durumlarla bağlantılandırılması açısından bu tür analizler kullanılmaktadır. Bu durum yaşam tarzı çalışmalarının kullanıldığı alanlar olan segmentasyon çalışmaları, karar alma ile örtüşmektedir. Bu çalışma çerçevesinde incelenen makaleler kapsamında, yaşam tarzı çalışmalarının kullanıldığı en fazla alan olarak yaşam tarzının diğer değişkenlerle ilişkilendirilmesi ve yaşam tarzlarının segmentasyon çalışmaları yönünde kullanılması ön plana çıkmaktadır.

Bu çalışma kapsamında ele alınan makalelerde, yaşam tarzı araştırmalarında en fazla faaliyetler, ilgiler ve fikirlerin (AIO ifadelerinin) yaşam tarzı kavramı ile eşleştirilip ölçüldüğü görülmektedir. Ardından yaşam tarzı ile eşleştirilen kavram, tüketim olmaktadır. Bazı çalışmalarda değerler ve değerlerle birlikte AIO ifadelerinin aynı anda yaşam tarzını ölçümlemek için kullanıldığı görülmektedir. Yaşam tarzına yönelik araştırmalarda yaşam tarzını oluşturan boyutlara dair fikir edinebilmek açısından bu kategoriden elde edilen sonuçlar önemli olmaktadır.

Yaşam tarzı araştırmalarına bakıldığında bu tür çalışmaların en fazla yapıldığı ülke olarak Amerika Birleşik Devletleri ön plana çıkmaktadır. Bu durum daha önceki yıllardan itibaren yaşam tarzları, değerler ile ilgili ölçeklerin geliştirildiği pek çok çalışmanın burada uygulanmasından kaynaklı olabilmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılan çalışmalara bakıldığında karma araştırma yöntemi kullandıkları söylenebilir. Son zamanlarda Çin, Hindistan, Tayvan gibi Asya ülkelerinde de yaşam tarzı çalışmaları yürütülmektedir ve kültürlerine özgü ölçekler kullanılmasına dair çalışmalar gerçekleştirildiği görülmektedir. Avrupa'da ise, yaşam tarzı araştırmalarına pek rastlanılmamakla birlikte bu tür çalışmaların yapıldığı ülke olarak İspanya ön plana çıkmaktadır. Türkiye'de de yaşam tarzı çalışmalarının yürütüldüğü görülmekle birlikte genellikle değerler ve yaşam tarzı (VALS2) ölçeğinin kullanıldığı görülmektedir. Bu noktada hem ülkenin kendi kültürüne özgü, yaşam tarzını ortaya çıkarabilecek ölçekler geliştirmesi, ifadelerin yer alması önemli bir husustur. Bu bağlamda yürütülecek kantitatif araştırmalara kalitatif araştırmalar yardımcı olabilir.

İncelenen makaleler sonucunda bazı çalışmaların çeşitli yaşam tarzlarını ortaya koymasından segmentasyon çalışmaları olduğu görülmektedir. Bu tür çalışmalar sonucunda elde edilen farklı yaşam tarzı kümeleri ile birlikte yaşam tarzı eğilimlerinin yönü belirlenebilir. İncelenen çalışmalarda farklı yaşam tarzı eğilimleri olduğu gibi farklı çalışmalarda benzer yaşam tarzı kümelerinin elde edildiği de görülmektedir.

Yapılan araştırmalara bakıldığında özellikle son yıllarda, çevreci (yeşil) yaşam tarzı, tüketim karşıtı yaşam tarzı, sürdürülebilir yaşam tarzı, sağlıklı yaşam tarzı (organik gıda tüketim eğilimi) gibi eğilimlerin ön plana çıktığı görülmektedir. Bu durumun bireylerin yaşadıkları toplumlarda karşılaştıkları ve etkilendikleri çeşitli durumlara (ekonomik durgunluk, çevre kirliliği gibi) yönelik

ortaya çıkardıkları davranışsal yaklaşımlar olduğu da söylenebilir. Literatüre bakıldığında (Reynolds vd., 1977) kadınların iş yaşamında daha etkin bir rol almaya başladığı dönemlerde çalışan kadınların yaşam tarzlarının belirlenmesine yönelik çalışmaların yoğunluk kazanması bu sonucun bir göstergesi olarak görülebilir. Aynı şekilde günümüzde de tüketim karşıtı yaşam tarzı (Kraisornsuthasinee ve Swierczek, 2018; Lee, 2019); çevreci davranışa yönelik yaşam tarzı (Adnan vd., 2017); sağlıklı yaşam tarzı (Savelli vd., 2020) eğilimlerine yönelik çalışmaların yoğunlukta olduğu anlaşılmaktadır. Tüketicilerin ne istediklerini, neye ihtiyaç duyduklarını, nasıl yaşadıklarını, alışkanlıklarını, ilgilerini, fikirlerini, faaliyetlerini, önceliklerini (değerlerini) tespit etmek tüketicileri daha iyi anlamayı sağlayacaktır. Böylelikle toplumdaki eğilimler de ortaya çıkarılarak fırsatlar ve tehditlere yönelik işletmelerin daha doğru karar alabilmeleri sağlanacaktır. Sonuç itibari ile yaşam tarzı araştırmaları hem tüketiciler hem de işletmeler açısından yararlı çalışmalar olmasından dolayı, toplumların iyileştirilmesi açısından önemli olmaktadır.

Bu çalışmada, yaşam tarzı ile ilgili yapılan araştırmaların incelenmesi sonucunda; yaşam tarzı unsurları olan Faaliyetler, İlgi alanları ve Fikirlerin (AIO ifadelerinin), değerlerin, kişilik özelliklerinin, tüketimin, davranışların yaşam tarzını ölçerken çalışmalarda ayrı ayrı ya da iki boyutun birlikte ele alınarak ölçümlendiği görülmüştür. Bu anlamda bir bütün olarak her bir kavramı içeren kapsayıcı bir yaşam tarzı araştırmasının olduğu bir çalışmaya rastlanılamamaktadır. Bu anlamda çalışmanın incelenen kategoriler çerçevesinde yaşam tarzına dair ele alınan boyutların hangileri olduğu ve hangilerinin eksik kaldığını göstererek yaşam tarzı araştırmalarına dair bir fikir sunması açısından literatüre katkı sağladığı söylenebilir. Yaşam tarzı araştırmalarının kapsamlı araştırmalar olmasından ve yaşam tarzının temelinde değerlerin olması sebebi ile kültürler göre farklılık gösterebilir. Bu bağlamda; herhangi bir kültürde gerçekleştirilen bir çalışmada yaşam tarzı ile ilgili ön plana çıkabilecek unsurlar (değerler, faaliyetler, ilgi alanları, fikirler, tüketim modelleri gibi), bir başka kültürde ön planda olmayabilir ya da değişiklik gösterebilirler. Bu açıdan incelenen makaleler ışığında özellikle yaşam tarzı araştırmalarında ölçek geliştirme çalışmalarının az olduğu görülmektedir. İleriki çalışmalarda yaşam tarzına yönelik ölçek geliştirmeye yönelik araştırmalar yapılması, belirli bir kültürdeki yaşam tarzı unsurlarının belirlenmesinde önemli olabilir.

Her araştırmada olduğu gibi bu araştırmanın da birtakım sınırlılıkları vardır. Bu sınırlılıklardan ilki, araştırmaya dahil edilen makaleler veri tabanlarında, yabancı indekslerde lifestyle kelimesi ile TR Dizin’de ise, yaşam tarzı kelimesi ile aratılmıştır. Türkçede yaşam tarzı kelimesinin eş anlamlısı olarak kullanılan hayat tarzı ifadesi ile tarama yapılmaması örnekleme dahil edilebilecek birtakım makalelerin göz ardı edilebilmesine sebebiyet verebilir. Bu durum araştırmanın bir sınırı olarak belirtilebilir. Araştırmanın bir diğer sınırı, çalışmanın kalitatif bir araştırma olması ve kalitatif araştırmalarda küçük örneklemler ile çalışılmasından dolayı, bu araştırmada örnekleme dahil edilen yaşam tarzı ile ilgili makalelerden elde edilen bulgular, örneklem büyüklüğü (örnekleme dahil edilen makale sayısı) sebebi ile genellenememektedir.

## KAYNAKÇA

- Adnan, A., Ahmad, A., & Khan, M.N. (2017). Examining the role of consumer lifestyles on ecological behavior among young Indian consumers. *Young Consumers*, 18(4), 348-377.
- Ahmad, N., Omar, A., & Ramayah, T. (2010). Consumer lifestyles and online shopping continuance intention. *Business Strategy Series*, 11(4), 227-243.
- Allameh, E., Jozam, M.H., de Vries, B., Timmermans, H., Beetz, J., & Mozaffar, F. (2012). The role of Smart Home in smart real estate. *Journal of European Real Estate Research*, 5(2), 156-170.
- Allred, C.R., Smith, S.M., & Swinyard, W.R. (2006). E-shopping lovers and fearful conservatives: a market segmentation analysis. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 34(4/5), 308-333.
- Andreasen, A.R. (1984). Life status changes and changes in consumer preferences and satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 11(3), 784-794.
- Barlés-Arizón, M.J., Fraj-Andrés, E., & Matute-Vallejo, J. (2010). Identification of the profiles of women who take holiday decisions. *Tourism Review*, 65(1), 4-17.
- Bekin, C., Carrigan, M., & Szmigin, I. (2005). Defying marketing sovereignty: Voluntary simplicity at new consumption communities. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 8(4), 413-429.
- Berkman, H.W., & Gilson, C.C. (1974). Consumer life styles and market segmentation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2(1-4), 189-200.
- Bernay, E.K. (1971). Life style analysis as a basis for media selection. Charles W. King ve Douglas J. Tigert (Ed.), *Attitude Research Reaches New Heights* içinde (189-195. ss.). American Marketing Association.
- Berenthal, M.J., Crockett, D., & Rose, R.L. (2005). Credit cards as lifestyle facilitators. *Journal of Consumer Research*, 32(1), 130-145.
- Bozkurt, Ö.Ç. ve Gürbüz, C. (2016). Pazarlama ve pazarlama araştırmaları dergisinin bibliyometrik analizi. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(3), 1-23.
- Brunner, T.A., & Siegrist, M. (2011). Lifestyle determinants of wine consumption and spending on wine. *International Journal of Wine Business Research*, 23(3), 210-220.
- Bruwer, J., & Li, E. (2017). Domain-specific market segmentation using a latent class mixture modelling approach and wine-related lifestyle (WRL) algorithm. *European Journal of Marketing*, 51(9/10), 1552-1576.
- Bruwer, J., Roediger, B., & Herbst, F. (2017). Domain-specific market segmentation: a wine-related lifestyle (WRL) approach. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 29(1), 4-26.
- Carman, J. M. (1978). Values and consumption patterns: A closed loop. *Advances in Consumer Research*, 5, 403-407.
- Chan, J.K.C., & Leung, L. (2005). Lifestyles, reliance on traditional news media and online news adoption. *New Media & Society*, 7(3), 357-382.
- Chen, M.F. (2009). Attitude toward organic foods among Taiwanese as related to health consciousness, environmental attitudes, and the mediating effects of a healthy lifestyle. *British Food Journal*, 111(2), 165-178.
- Chernev, A., Hamilton, R., & Gal, D. (2011). Competing for consumer identity: Limits to self-expression and the perils of lifestyle branding. *Journal of Marketing*, 75(3), 66-82.
- Chieh-Wen, S., Shen, M.J., & Chen, M.C. (2008). Special interest tour preferences and voluntary simplicity lifestyle. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 2(4), 389-409.

- Choi, J., & Zhao, J. (2014). Consumers' behaviors when eating out- Does eating out change consumers' intention to eat healthily?. *British Food Journal*, 116(3), 494-509.
- Chouk, I., & Mani, Z. (2019). Factors for and against resistance to smart services: role of consumer lifestyle and ecosystem related variables. *Journal of Services Marketing*, 33(4), 449-462.
- Damijanić, A.T. (2019). Wellness and healthy lifestyle in tourism settings. *Tourism Review*, 74(4), 978-989.
- Daymon C., & Holloway, I. (2002). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*. (1st ed.). Routledge.
- Díaz, A., Gómez, M., Molina, A., & Santos, J. (2018). A segmentation study of cinema consumers based on values and lifestyle. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 79-89.
- Divine, R.L., & Lepisto, L. (2005). Analysis of the healthy lifestyle consumer. *Journal of Consumer Marketing*, 22(5), 275-283.
- Dzogbenuku, R.K., & Kumi, D.K. (2018). Exploring the key drivers of internet behaviour among the youth of emerging markets. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 67(8/9), 486-509.
- Englis, B.G., & Solomon, M.R. (1995). To be and not to be: Lifestyle imagery, reference groups, and the clustering of America. *Journal of Advertising*, 24(1), 13-28.
- Erciş, A., Ünal, S. ve Can, P. (2007). Yaşam tarzlarının satın alma karar süreci üzerindeki rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 281-311.
- Fraj, E., & Martinez, E. (2006). Environmental values and lifestyles as determining factors of ecological consumer behaviour: an empirical analysis. *Journal of Consumer Marketing*, 23(3), 133-144.
- Geraghty, S., & Torres, A.M. (2009). The Irish wine market: a market segmentation study. *International Journal of Wine Business Research*, 21(2), 143-154.
- Ghvanidze, S., Velikova, N., Dodd, T., & Oldewage-Theron, W. (2017). A discrete choice experiment of the impact of consumers' environmental values, ethical concerns, and health consciousness on food choices-A cross-cultural analysis. *British Food Journal*, 119(4), 863-881.
- Giles, E.L., & Brennan, M. (2015). Changing the lifestyles of young adults. *Journal of Social Marketing*, 5(3), 206-225.
- Goetzke, B.I., & Spiller, A. (2014). Health-improving lifestyles of organic and functional food consumers. *British Food Journal*, 116(3), 510-526.
- Gonzalez, A.M., & Bello, L. (2002). The construct "lifestyle" in market segmentation-The behaviour of tourist consumers. *European Journal of Marketing*, 26(1/2), 51-85.
- Grénman, M., Hakala, U., & Mueller, B. (2019). Wellness branding: insights into how American and Finnish consumers use wellness as a means of self-branding. *Journal of Product & Brand Management*, 28(4), 462-474.
- Grunert, K.G., Brunso, K., & Bisp, S. (1993). *Food-related life style: Development of a cross-culturally valid instrument for market surveillance*. Market-Based Process and Product Innovation in the Food Sector (MAPP) Working Paper No.12. Denmark, Århus University.
- Gunter, B., & Furnham, A. (1992). *Consumer profiles: An introduction to psychographics* (1st ed.). Routledge.
- He, Y., Zou, D., & Jin, L. (2010). Exploiting the goldmine: a lifestyle analysis of affluent Chinese consumers. *Journal of Consumer Marketing*, 27(7), 615-628.
- Henry, P. (2006). Magnetic points for lifestyle shaping: the contribution of self-fulfillment, aspirations, and capabilities. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 9(2), 170-180.

- Holt, D.B. (1997). Poststructuralist lifestyle analysis: Conceptualizing the social patterning of consumption in postmodernity. *Journal of Consumer Research*, 23(4), 326-350.
- Hopkins, C.D., Roster, C.A., & Wood, C.M. (2006). Making the transition to retirement: appraisals, post-transition lifestyle, and changes in consumption patterns. *Journal of Consumer Marketing*, 23(2), 87-99.
- Horley, J., Carroll, B., & Little, B.R. (1988). A typology of lifestyles. *Social Indicators Research*, 20(4), 383-398.
- Hsu, J.L., & Chang, K.M. (2008). Purchase of clothing and its linkage to family communication and lifestyles among young adults. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 12(2), 147-163.
- Hunting, A., & Conroy, D. (2018). Spirituality, stewardship and consumption: new ways of living in a material world. *Social Responsibility Journal*, 14(2), 255-273.
- Hur, W.M., Kim, H.K., & Park, J. (2010). Food-and situation-specific lifestyle segmentation of kitchen appliance market. *British Food Journal*, 112(3), 294-305.
- Ittaquallah, N., Madjid, R., & Suleman, N.R. (2020). The effects of mobile marketing, discount, and lifestyle on consumers' impulse buying behavior in online marketplace. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(3), 1569-1577.
- Jiuan, T.S., Wirtz, J., Jung, K., & Keng, K.A. (2001). Singaporeans' attitudes towards work, pecuniary adherence, materialism, feminism, environmental consciousness, and media credibility. *Singapore Management Review*, 23(1), 59-59.
- Johnson, T., & Bruwer, J. (2003). An empirical confirmation of wine-related lifestyle segments in the Australian wine market. *International Journal of Wine Marketing*, 15(1), 5-33.
- Kahle, L.R., Rose, G., & Shoham, A. (2000). Findings of LOV throughout the world, and other evidence of cross-national consumer psychographics: Introduction. *Journal of Euromarketing*, 8(1/2), s.1-13.
- Kahle, L.R., & Valette-Florence, P. (2012). *Marketplace Lifestyles in an Age of Social Media: Theory and Methods*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Kang, J.Y.M. (2019). What drives omnichannel shopping behaviors?. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 23(2), 224-238.
- Kartajaya, H., Iqbal, M., Alfisyahr, R., Devita, L.D.R., & Ismail, T. (2019). Segmenting Islamic fashion lifestyle on Indonesian woman. *Research Journal of Textile and Apparel*, 23(4), 306-322.
- Keng, K.A., Kuan, T.S., Jiuan, T.S., & Kwon, J. (2004). *Understanding Singaporeans: values, lifestyles, aspirations and consumption behaviors* (1st ed.). World Scientific Publishing.
- Kesic, T., & Piri-Rajh, S. (2003). Market segmentation on the basis of food-related lifestyles of Croatian families. *British Food Journal*, 105(3), 162-174.
- Kim, S.H., Kim, H.B., & Kim, W.G. (2003). Impacts of senior citizens' lifestyle on their choices of elderly housing. *Journal of Consumer Marketing*, 20(3), 210-226.
- Kohli, H.S., Khandai, S., & Gulla, A. (2020). Smartphone operating system preference based on different personality & lifestyle traits of the consumer. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(2), 2444-2449.
- Köksal, C.G. ve Tıǧlı, M. (2018). Türkiye'de alışveriş merkezlerinde tüketim ve tüketici davranışları üzerine araştırmalar: Ulusal makaleler ve lisansüstü tezler üzerine bir içerik analizi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(4), 1189-1216.
- Kraisornsuthasinee, S., & Swierczek, F.W. (2018). Beyond consumption: the promising contribution of voluntary simplicity. *Social Responsibility Journal*, 14(1), 80-95.

- Krishnan, J. (2011). Lifestyle-A tool for understanding buyer behavior. *International Journal of Economics and Management*, 5(1), 283-298.
- Küçükemiroğlu, O. (1999). Market segmentation by using consumer lifestyle dimensions and ethnocentrism- An Empirical Study. *European Journal of Marketing*, 33(5/6), 470-487.
- Kwon, J., Wirtz, J., Tan, S.J., & Kau, A.K. (1999). The seven faces of Singaporeans: a typology of Singapore consumers and their aspirations and life satisfaction. *Asia Pacific Journal of Management*, 16(2), 229-248.
- Langer, J. (1984). Changing demographics: Stimulus for new product ideas. *Journal of Consumer Marketing*, 1, 35-43.
- Lastovicka, J.L. (1982). On the validation of lifestyle traits: a review and illustration. *Journal of Marketing Research*, 19(1), 126-138.
- Lastovicka, J.L., Murry Jr, J.P., Joachimsthaler, E.A., Bhalla, G., & Scheurich, J. (1987). A lifestyle typology to model young male drinking and driving. *Journal of Consumer Research*, 14(2), 257-263.
- Lawson, R., & Todd, S. (2002). Consumer lifestyles: a social stratification perspective. *Marketing Theory*, 2(3), 295-307.
- Lazer, W. (1963). Life style concepts and marketing. S.A. Greyser (Ed.), *Toward Scientific Marketing* içinde (130-139. ss.). Chicago, IL: American Marketing Association.
- Lee, H. (2019). The effect of anti-consumption lifestyle on consumer's attitude and purchase intention toward commercial sharing systems. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(5), 1422-1441.
- Lee, C., & Kahle, L.R. (2019). Social media and values. E.Gürel-Atay and L.R.Kahle (Ed.), *Consumer Social Values* içinde (145-152. ss.). NY: Routledge.
- Leonard-Barton, D. (1981). Voluntary simplicity lifestyles and energy conservation. *Journal of Consumer Research*, 8(3), 243-252.
- Leung, L. (1998). Lifestyles and the use of new media technology in urban China. *Telecommunications Policy*, 22(9), 781-790.
- Lifestyle, C. (1987). Sweeteners... and the lifestyle revolution. *British Food Journal*, 55, 54-55.
- Lin, C.F. (2002). Segmenting customer brand preference: demographic or psychographic. *Journal of Product & Brand Management*, 11(4), 249-268.
- Lucian, R. (2017). How Brazilians shop? An investigation of Brazilians' consumer values, lifestyles and mindset. *International Journal of Emerging Markets*, 12(2), 238-262.
- Miles, M.B., & Huberman, A.M. (1994). *An expanded sourcebook qualitative data analysis* (2nd ed.). Thousand Oaks, California: Sage Publications. Inc.
- Mitchell, V.W. (2015). AIO (Activities, Interests, and Opinions). *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-1.
- Montero-Vicente, L., Roig-Merino, B., Buitrago-Vera, J., & Sigalat-Signes, E. (2019). Characterisation of fresh fruit consumption in Spain based on food-related lifestyle. *British Food Journal*, 121(12), 3307-3320.
- Moore, D.G. (1963). Life styles in mobile suburbia. S. A. Greyser (Ed.), *Toward Scientific Marketing* içinde (151-163. ss.). Chicago, IL: American Marketing Association.
- Nair, S.R. (2018). Analyzing the relationship between store attributes, satisfaction, patronage-intention and lifestyle in food and grocery store choice behavior. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(1), 70-89.
- Ni, H. (2009). Consumers' lifestyle research and product development. In 2009 IEEE 10th International Conference on Computer-Aided Industrial Design & Conceptual Design içinde (1259-1262. ss.).

- Nijmeijer, M., Worsley, A., & Astill, B. (2004). An exploration of the relationships between food lifestyle and vegetable consumption. *British Food Journal*, 106(7), 520-533.
- Nikolić, A., Uzunović, M., & Spaho, N. (2014). Lifestyle pattern underlying organic and traditional food consumption. *British Food Journal*, 116(11), 1748-1766.
- Oates, B., Shufeldt, L., & Vaught, B. (1996). A psychographic study of the elderly and retail store attributes. *Journal of Consumer Marketing*, 13(6), 14-27.
- Ong, H.B., & Choon, S.W. (2018). Urban lifestyle in the Klang Valley. *International Journal of Social Economics*, 45(3), 508-523.
- Orth, U.R., Wolf, M.M., & Dodd, T.H. (2005). Dimensions of wine region equity and their impact on consumer preferences. *Journal of Product & Brand Management*, 14(2), 88-97.
- Özgen, P. ve Yeşiloğlu, H. (2015). Organik gıda müşterilerinin tüketim davranışlarının yaşam tarzı değişkeni çerçevesinde incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 197-215.
- Özgül, E. (2010). Tüketicilerin değer yapıları, gönüllü sade yaşam tarzı ve sürdürülebilir tüketim üzerindeki etkileri. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 117-150.
- Pandey, S., & Chawla, D. (2016). Using qualitative research for establishing content validity of e-lifestyle and website quality constructs. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 19(3), 339-356.
- Patton, M.Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd Ed.). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Plummer, J.T. (1974). The concept and application of life style segmentation. *Journal of Marketing*, 38, 33-37.
- Qing, P., Lobo, A., & Chongguang, L. (2012). The impact of lifestyle and ethnocentrism on consumers' purchase intentions of fresh fruit in China. *Journal of Consumer Marketing*, 29(1), 43-51.
- Reynolds, F.D., Crask, M.R., & Wells, W.D. (1977). The modern feminine life style. *Journal of Marketing*, 41(3), 38-45.
- Riley, M. (1994). Marketing eating out. *British Food Journal*, 96(10), 15-18.
- Rokeach, M. (1973). *The Nature of human values*. NY: Collier Macmillan Publishers, The Free Press.
- Sadiq, M.A., Rajeswari, B., & Ansari, L. (2019). Segmentation of Indian shoppers in the context of organic foods. *South Asian Journal of Business Studies*, 9(2), 167-192.
- Santisi, G., Platania, S., & Hichy, Z. (2014). A lifestyle analysis of young consumers: a study in Italian context. *Young Consumers: Insight and Ideas for Responsible Marketers*, 15(1), 94-104.
- Savelli, E., Francioni, B., & Curina, I. (2020). Healthy lifestyle and food waste behavior. *Journal of Consumer Marketing*, 37(2), 148-159.
- Shama, A. (1985). The voluntary simplicity consumer. *Journal of Consumer Marketing*, 2(4), 57-63.
- Shim, S., Gehrt, K., & Lotz, S. (2001). Export implications for the Japanese fruit market: fruit-specific lifestyle segments. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 29(6), 298-314.
- Shufeldt, L., Oates, B., & Vaught, B. (1998). Is lifestyle an important factor in the purchase of OTC drugs by the elderly?. *Journal of Consumer Marketing*, 15(2), 111-124.
- Sığı, Ü. (2018). *Nitel araştırma yöntemleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Silverman, D. (2001). *Interpreting qualitative data. Methods for analysing talk, text and interaction*. (2nd ed.). Sage Publications.



- Sobel, M.E. (1981). *Lifestyle and social structure concepts, definitions, analyses*. Academic Press, Inc.
- Sony, A., & Ferguson, D. (2017). Unlocking consumers' environmental value orientations and green lifestyle behaviors-A key for developing green offerings in Thailand. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 9(1), 37-53.
- Sorce, P., Tyler, P.R., & Loomis, L.M. (1989). Lifestyles of older Americans, *Journal of Consumer Marketing*, 6(3), 53-63.
- Sun, T., Horn, M., & Merritt, D. (2004). Values and lifestyles of individualists and collectivists: a study on Chinese, Japanese, British and US consumers. *Journal of Consumer Marketing*, 21(5), 318-331.
- Sung, H., & Jeon, Y. (2009). A profile of Koreans: who purchases fashion goods online?. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 13(1), s.79-97.
- Sung, J., & Woo, H. (2019). Investigating male consumers' lifestyle of health and sustainability (LOHAS) and perception toward slow fashion. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 49, 120-128.
- Tam, J.L., & Tai, S.H. (1998). Research note: The psychographic segmentation of the female market in Greater China. *International Marketing Review*, 15(1), 61-77.
- Thach, E.C., & Olsen, J.E. (2004). The search for new wine consumers: Marketing focus on consumer lifestyle or lifecycle. *International Journal of Wine Marketing*, 16(3), 44-57.
- Thomas, J.B., & Peters, C.L.O. (2009). Silver seniors-Exploring the self-concept, lifestyles, and apparel consumption of women over age 65. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(12), 1018-1040.
- Thompson, C.J. (1996). Caring consumers: Gendered consumption meanings and the juggling lifestyle. *Journal of Consumer Research*, 22(4), 388-407.
- Tigert, D.J. (1971). A research project in creative advertising through life style analysis. Charles W. King ve Douglas J. Tigert (Ed.), *Attitude Research Reaches New Heights* içinde (223-227. ss.). American Marketing Association.
- Todd, S., Lawson, R., & Faris, F. (1998). A lifestyle analysis of New Zealand customers. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 10(3), 30-47.
- Tong, D.Y.K., Tong, X.F., & Yin, E. (2012). Young consumers' views of infused soft drinks innovation. *Young Consumers*, 13(4), 392-406.
- Umunnakwe, J. E., Ekweozor, I., & Umunnakwe, B. A. (2019). Impact of lifestyle scenarios on household wastes in Port Harcourt. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 30(4), 864-889.
- Vanden Abeele, M.M. (2014). Mobile lifestyles: Conceptualizing heterogeneity in mobile youth culture. *New Media & Society*, 18(6), 1-19.
- Von Normann, K. (2009). The impact of lifestyles and food knowledge on the food patterns of German children. *International Journal of Consumer Studies*, 33(4), 382-391.
- Vyncke, P. (2002). Lifestyle segmentation from attitudes, interests and opinions, to values, aesthetic styles, life visions and media preferences. *European Journal of Communication*, 17(4). 445-463.
- Wahlen, S., & Laamanen, M. (2015). Consumption, lifestyle and social movements. *International Journal of Consumer Studies*, 39(5), 397-403.
- Wei, R. (2006). Lifestyles and new media: Adoption and use of wireless communication technologies in China. *New Media & Society*, 8(6), 991-1008.
- Wells, W.D., & Tigert, D.J. (1971). Activities, interests and opinions. *Journal of Advertising Research*. 11(4), 27-35.

- Wells, W.D. (1974). Life style and psychographics: Definitions, uses and problems. W.D. Wells (Ed.). *Life Style and Psychographics* içinde (315-363. ss.). Chicago: American Marketing Association.
- Wind, Y. (1971). Life style analysis: A new approach. F.C. Allvin (Ed.). *Marketing in Motion* içinde (302-305. ss.). Chicago: American Marketing Association.
- Wind, Y., & Green, P.E. (1974). Some Conceptual, Measurement, and Analytical Problems in Life Style Research. W.D. Wells (Ed.). *Lifestyle & Psychographics* içinde (97-126. ss.). American Marketing Association.
- Yabin, W., & Li, J. (2020). Segmentation of China's online wine market based on the wine-related lifestyle. *British Food Journal*, 122(8), 2385-2401.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, F., & Çengel, Ö. (2013). A Research Over The Relationship Between Fast Food Consumption and Consumer's Values and Lifestyles in Turkey. *AJIT-e*, 4(10), 1-14.
- Yıldırım, Y. (2017). Kolayda, beğenmeli ve lüks malların tercihinin değerler ve yaşam tarzı gruplarına göre farkını belirlemeye yönelik çalışma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 15(1), 41-62.
- Yu, C.S. (2011). Construction and validation of an e-lifestyle instrument. *Internet Research*, 21(3), 214-235.

Geliş Tarihi:

13.07.2020

Kabul Tarihi:

15.03.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Cedolin, M., & Genevois, M. E. (2021).  
ATM'lerdeki nakite yönelik talep tahmini üzerine  
sistemik yazın analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 287-309.  
doi: 10.46928/iticusbe.768918

## ATM'LERDEKİ NAKİTE YÖNELİK TALEP TAHMİNİ ÜZERİNE SİSTEMATİK YAZIN ANALİZİ

*Araştırma*

Michele Cedolin  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Galatasaray Üniversitesi

[mcedolin@gsu.edu.tr](mailto:mcedolin@gsu.edu.tr)

Müjde Erol Genevois  

Galatasaray Üniversitesi

[merol@gsu.edu.tr](mailto:merol@gsu.edu.tr)

Michele Cedolin, Galatasaray Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümünde doktora öğrenimini sürdürmekte, aynı zamanda araştırma görevlisi olarak görev yapmakta ve talep tahmini konusunda araştırmalar yayınlamaktadır.

Müjde Erol Genevois, Galatasaray Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümünde doçent olarak görev yapmakta olup, üretim ve hizmet sistemleri alanlarında ders vermekte ve araştırmalar yayınlamaktadır.

# ATM'LERDEKİ NAKİTE YÖNELİK TALEP TAHMİNİ ÜZERİNE SİSTEMATİK YAZIN ANALİZİ

Michele Cedolin  
[mcedolin@gsu.edu.tr](mailto:mcedolin@gsu.edu.tr)  
Müjde Erol Genevois  
[merol@gsu.edu.tr](mailto:merol@gsu.edu.tr)

## ÖZET

Otomatik Vezne Makineleri, yaygın kullanılan ismi ile ATM'ler, bankacılık sektörünün en önemli servis kollarından birini oluşturmaktadır. Özellikle COVID-19 sürecinde, bankalar birçok şube içi işlemi bu makinelere kaydırmış, para çekme ve yatırma limitleri arttırılarak bu temassız servis noktasının kullanımını teşvik etmiştir. Bu makinelerde gerçekleşen nakit akışlarına yönelik yapılan talep tahminleri, herhangi bir üründen ziyade direk olarak nakit parayı hedef aldığından, katma değeri yüksek zorlu bir süreci oluşturmakla beraber; problemin karşıt amaçlarını ise, yeterli miktarda nakit bulunmaması durumunda müşteri ihtiyacının giderilememesi ve buna karşılık makine içerisindeki paranın banka tarafından herhangi bir yatırım aracında değerlendirilmemesi oluşturmaktadır. Bu çalışma kapsamında, günümüze kadar ATM talep tahmini üzerine yapılmış çalışmalar, veri yapısı, tahmin yöntemi, karşılaşılan sıkıntılar, alternatif modeller, tahmin dönemi gibi çeşitli başlıklarda sınıflandırılmakta, henüz değinilmemiş noktalar belirtilerek bundan sonraki çalışmalara zemin hazırlanmaktadır. Özellikle talep tahmininde makine öğrenmesi yöntemlerinin yaygın olarak kullanıldığı ve bu yöntemlerin sonuçlarının istatistiksel tahmin yöntemleri çıktıları ile karşılaştırıldığı tespit edilmiştir. Çalışmaların büyük bir çoğunluğu ortak bir açık veri seti kullanmakta ve karşılaştırılabilir sonuçlar sunmaktadır. Bildiğimiz kadarı ile bu çalışma, tasvir ettiğimiz alanda yapılan ilk yazın taraması olmakta, aynı zamanda ülkemizde henüz üzerinde durulmamış bir alanı işaret etmektedir.

**Amaç:** ATM'lerle ilgili mevcut talep tahmini yazının taranması, sınıflandırılması ve bu alandaki çalışmalar için yol haritası oluşturması.

**Yöntem:** Sistemik yayın taraması, makalelerin sınıflandırılması, kriterlerinin seçilmesi ve buna göre sınıflandırılıp analiz edilmesi.

**Bulgular:** ATM talep tahmini alanında 32 çalışmanın varlığı, ortak açık veri setlerinin kullanıldığı, yaygın olarak makine öğrenme metotlarının uygulandığı ve istatistiksel talep tahmin modellerinin karşılaştırma ölçütü olarak sunulduğunun tespiti.

**Özgünlük:** Bu alanda yapılan ilk sistemik yazın taraması ve analizi olması.

**Anahtar Kelimeler:** ATM Yönetimi, Nakit Yönetimi, Talep Tahmini, Finansal Optimizasyon

**JEL Sınıflandırması:** C1

# A SYSTEMATIC LITERATURE ANALYSIS ON CASH FORECASTING PROBLEMS IN ATMS

## **ABSTRACT**

Automated Teller Machines, ATM's, constitute one of the most important service branches of the banking sector. During COVID-19, banks shifted many in-branch transactions to these machines and encouraged the use of this contactless service point by increasing the deposit and withdrawal limits. Demand forecasts for cash flows in these machines create a challenging process with high added value as they target cash directly. The contradictory objectives of the problem are that if the cash is not available, the customer need cannot be met, but the stocked money may not be evaluated in any investment instrument. Within the scope of this study, the studies on ATM demand forecasting are classified under various topics such as data structure, forecasting method, alternative models, forecasting horizon, and the backgrounds for future studies are prepared by stating untouched points. Especially, it has been observed that machine learning methods are widely used in the literature and their results are compared with the outcomes of the statistical forecasting techniques. Most of the studies employ a common public data set and provide comparable results. To the best of our knowledge, this study is the first literature review in this field, and also marks an area that has not been addressed yet in our country.

**Purpose:** Review of the literature relevant to the ATMs forecasting studies, their classification and providing a roadmap for further studies in this area.

**Method:** Systematic literature review, classification of the articles, selection of the criteria and analyze by the selected criteria.

**Findings:** Presence of 32 papers on the ATM forecasting literature, employ of the common public data sets, widely utilization of the machine learning models, and detection of the use of statistical forecasting model results as the benchmark values.

**Originality:** Being the first systematic review and analysis article on this area.

**Keywords:** ATM Management, Cash Management, Demand Forecasting, Financial Optimization

**JEL Classification:** C1

## GİRİŞ

Otomatik Vezne Makineleri veya ATM'ler bankaların nakit yönetimi operasyon süreçlerinin önemli bir kısmını kapsamaktadır. Banka şubelerinden farklı olarak 7/24 sürekli bir şekilde, personel gerektirmeden hizmet vermek üzere tasarlanmış olan ATM'ler, teknolojinin de gelişimi ile artık sadece para çekme ve para yatırma gibi temel işlemlerden farklı olarak para transferi, fatura ödeme, vergi ve harç yatırma gibi çeşitli fonksiyonlara sahiptir. Özellikle COVID-19 sürecinde bu makinelerin kullanım oranları ve hacimleri artmış, şube içerisinde gerçekleştirilen işlemler artık sadece bu makinelerden ve dijital yollardan gerçekleştirilebilir hale gelmiştir. Pandemi süreci sebebi ile dijitalleşmenin ivme kazandığı bu dönemde bu makinelerin efektif bir şekilde yönetilmesi önem kazanmaktadır. Bu yönetsel sürecin en önemli basamaklarından birini talep tahminleri etkin bir şekilde gerçekleştirmek oluşturacaktır. Talebin tahminindeki temel hedef her bir ATM için doğru stok miktarını bulmak ve para stokunu dengelerken, bu makinelerin efektif şekilde doldurulup boşaltılmasını sağlamaktır. Regülasyon gereği, makinelerin içindeki nakit stoku, bankanın “repo” diye adlandırdığımız gecelik faizinden faydalanamamakta bu durum da fırsat maliyetlerine yol açmaktadır. Öte yandan, makineler bir servis noktası olduğu düşünüldüğünde, burada yeterli nakit bulunmadığında müşteri para çekemeyecek, bu durumun tekrar edilmesi de müşteri kayıplarına yol açabilecektir. Bu sebeple, ATM nakit yönetimi problemi, doğası gereği karşıt amaçların çatıştığı, çift taraflı bir en iyileme problemine dönüşmektedir. Bu problemde temel amaç, makinenin içindeki nakit stokuna uygun bir denge noktası yaratmaktır. Bu denge noktasını yaratmanın ilk adımı talebi düzgün tahminleyebilmek, ikinci adımı ise bu tahmin doğrultusunda makinelerin doluluk miktarını ve zamanını saptayabilmektir.

“ATM” anahtar kelimesi ile yazın incelendiğinde ATM nakit yönetimi probleminin dört ana grupta kümelenmekte olduğu gözlemlenmektedir. Bu gruplar; makinelerin yerleşim problemleri, doldurma veya ikmal problemleri, talep tahmini problemleri ve sınıflandırılmayanlar olarak belirtilebilir.

Yerleşim problemi direkt olarak erişilebilirlik ölçütünü ve müşteri memnuniyetini etkilemekte ayrıca araç rotalama maliyetleri ile bağlantılı olmaktadır. Yazında ATM'lerin yerleşim problemleri, matematiksel modeller, genetik algoritma, coğrafik bütünleşme sistemleri gibi çeşitli yaklaşımlarla çözülmüştür.

Stok seviyesi kontrol ve zırlı araç rotalama, doldurma veya ikmal problemleri, yöneticilerin ilgilendiği bir diğer nakit en iyileme süreci olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu süreçte temel hedef, toplam kiralanan araç sayısı ile araçların toplam güzergâhını en aza indirmektir.

Talebin kesikli ve sürekli değişken yapısı sebebi ile talep tahmini problemlerinin modellenmesi ise bankalar için zorlu bir süreçtir. Hassas tahmin yöntemleri, efektif stok seviyeleri ve doğru ikmal politikaları ile sonuçlanarak maliyetlerin azalmasını sağlar. ATM'lerin sürekli veri akışı sağlayan akıllı yapısı, talep tahmini problemini, büyük veri analizinin başlıca çalışma alanlarından biri haline getirmiştir. Alternatif modeller, değişik parametreler ve veri setleriyle test edilmiş, hibrit yaklaşımlar

geliştirilmiştir. Bu çalışmadaki temel amaç, ATM nakit yönetiminde en zorlu süreçlerden biri olduğu düşünülen talep tahmini yazını konusunda sistematik bir sınıflandırma ve analiz sunmaktır.

Çalışmanın devamında ATM talep tahmin yazını detaylı olarak incelenerek ilgili yazın, kullanılan veriler, yöntemler, girdi ve parametreler açısından analiz edilmekte, son bölümde ise ulaşılan sonuçlar tartışılmaktadır.

## ATM TALEP TAHMİNİ YAZINI

ATM’leri konu alan yazın incelendiğinde, makinelerde gerçekleşen nakit akışının tahminine yönelik çalışmalar en geniş kategoriye oluşturmaktadır. Bu yazın taramasını oluşturmak için Web of Science (WoS) veri tabanına “Cash Management”, “Demand Forecasting” ve “ATM Management” gibi alternatif anahtar kelimeler yazılmış, ilgili makaleler incelenmiş ve bu çalışmaların ilgili referansları da okunarak toplamda otuz iki adet yazılı esere ulaşılmıştır.

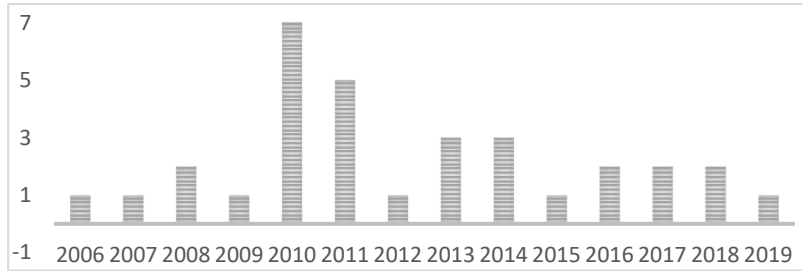
Tablo 1 kronolojik sırada olup, yazar, sene ve çalışmanın başlığından oluşmaktadır. Dünyanın birçok bölgesinden araştırmacıların katıldığı bu yazına maalesef ülkemiz henüz katkıda bulunmamıştır. Bu sebeple bu çalışmanın bir amacı da ülkemiz araştırmacı ve kuruluşlarını bu alanda çalışmaya ve eserlerini sunmaya teşvik etmektir. Çalışmaların başlıkları genel itibarı ile kullanılan temel yöntemleri ve odak noktaları kapsadığından tabloya dâhil edilmesi gerekliliği görülmüştür. Bu çalışmanın temel kapsamında, ATM tahmin problemleri yazınında kullanılan teknikler ve metotlar, bu tekniklerin detayları, avantaj ve dezavantajları incelenecektir. Makalelerde kullanılan verinin özellikleri, sistemin girdi ve çıktıları, verinin kaynağı ve büyüklüğü, tahmin süresinin uzunluğu, kullanılan hata terimleri ve değerleri, aykırılıkların varlığı ve bunlara geliştirilen yaklaşımlar, bu problemin çözümünde kullanılan program ve araçlar incelenecek temel başlıkları oluşturmaktadır.

**Tablo 1.** ATM Talep Tahmini Yazını

Referans	Başlık
(Kumar and Walia, 2006)	Cash Forecasting: An Application of ANN in Finance
(Simutis et al., 2007)	Optimization of Cash Management for ATM Network
(Simutis et al., 2008)	Cash Demand Forecasting for ATMs using NN and SVR Algorithms
(Brentnall et al., 2008)	A Statistical Model for the Temporal Pattern of Individuals ATM Withdrawals
(Zapranis and Antonis, 2009)	Forecasting Cash Money Withdrawals Using Wavelet Analysis and Wavelet Neural Networks
(Brentnall et al., 2010a)	Predicting the Amount Individuals at ATMs using REMM
(Brentnall et al., 2010b)	Predictive-Sequential forecasting System Development for ATM Stocking
(Garcia-Pedrero and Gomez-Gil, 2010)	Time Series Forecasting Using RNN and WRS
(Paul and Mukherjee, 2010)	ATMs and Cash Demand Forecasting: A Study of Two Commercial Banks
(Rodrigues and Esteves, 2010)	Calendar Effects in Daily ATM withdrawals
(Van Anholt and Vis, 2010)	An Integrative Online ATM Forecasting Replenishment Model with A Target Fill Rate
(Wichard et al., 2010)	Forecasting the NN5 Time Series With Hybrid Models
(Andrews et al., 2011)	Forecast Combinations of CI and Linear Models for the NN5 Time Series Competition
(Atsalaki et al., 2011)	Cash Withdrawals Forecasting by NN
(Ramirez and Acuna, 2011)	Forecasting Cash Demand in ATM Using NN and Least Square SVM
(Teddy and Ng, 2011)	Forecasting ATM Cash Demands Using PSECMAC
(Dilijonas and Sakalauskas, 2011)	Self-Service Systems Performance Evaluation and Improvement Model

Referans	Başlık
(Acuna et al., 2012)	Comparing NARX and NARMAX models using ANN and SVM for cash demand forecasting for ATMs
(Darwish, 2013)	A Methodology to Improve Cash Demand Forecasting for ATM Network
(Gurgul and Suder, 2013)	Modelling of Withdrawals from Selected ATMs of the "Euro net" Network
(Wagner, 2013)	Forecasting Daily Demand in Cash Supply Chains
(Arora et al., 2014)	Approximating Methodology: Managing Cash in ATMs Using Fuzzy ARTMAP Network
(Kamini and Ravi, 2014)	Chaotic TSA with NN to Forecast Cash Demand in ATMs
(Venkatesh et al., 2014)	Cash Demand Forecasting in ATMs by Clustering and NN
(Catal et al., 2015)	Improvement of Demand Forecasting Models with Special Days
(Aseev et al., 2016)	Forecasting Cash Withdrawals in the ATM Network using a Combined Model based on the HWM and Markov Chains
(Nemeshaev and Tsyganov, 2016)	Model of the Forecasting Cash Withdrawals in the ATM Network
(Khanarsa and Sinapiromsaran, 2017)	Multiple ARIMA Subsequences Aggregate TSM to Forecast Cash in ATM
(Rajwani et al., 2017)	Regression Analysis for ATM Cash Flow Prediction
(Jadwal et al., 2018)	K-Means Clustering with NN for ATM Cash Repository Prediction
(Perera and Hewage, 2018)	Determinants of ATM Loading Requirements in Sri Lankan Cash Supply Chains
(Arabani and Komleh, 2019)	The Improvement of Forecasting ATMs Cash Demand of Iran Banking Network Using CNN

Şekil 1’de kısaca ön izlendiği üzere, otuz iki çalışmanın on dört senelik (tahmin problemleri için nispeten kısa bir süre) bir dönemde ortaya çıkması ve özellikle 2010 sonrası yoğunlaşması konunun önemini arz eden bir girdi olarak kabul edilmektedir.



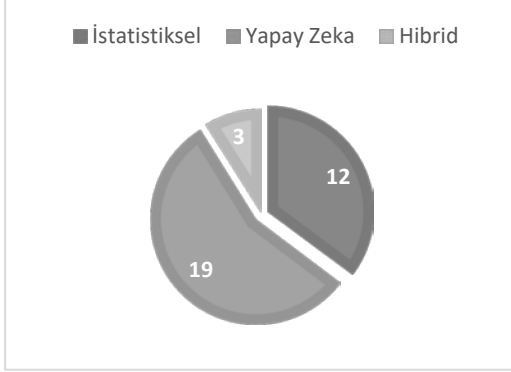
Şekil 1. Talep Tahmini Çalışmalarının Yıllık Dağılımı

ATM nakit akışı tahmini problemlerinde ilk çalışma Kumar ve Walia’ya (2006) ait olup, 2010 yılından sonra bu çalışmaların yoğunluğunda önemli bir artış gözlemlenmektedir. 2010 yılı toplamda yedi makale ve 2011 yılı toplamda beş makale ile konunun en çok ön plana çıktığı yılları oluşturmaktadır. Bu yoğunluğun temel sebebi, 2010 yılında çevrimiçi bir platformda, İngiltere’ye ait bir bankanın 111 ATM’sine ilişkin iki yıllık veri setinin, Neural Network 5 “NN5” adı verilen bir makine öğrenmesi yarışmasında, araştırmacılara sunulmuş olmasıdır. Bu veri seti, çok büyük ve gerçek olmasından kaynaklı, yapay zekâ üzerine çalışan akademisyenlerin ilgisini çekmiş, yapılan çalışmalardan birçoğu 2010 yılında Barcelona’da gerçekleşen konferansta sunulmuştur.

Bu çalışmalarda yazarlar değişik metotlar kullanmış, aynı metotları kullananlar da parametreler ve modelin kurgulanmasında çeşitli değişikliklere gitmişlerdir. Bu metotlar “İstatistiksel Teknikler” ve “Yapay Zekâ Uygulamaları” olarak sınıflandırılabilir. Bu iki sınıfın dışında, bu iki metodu bütünleşmiş bir şekilde kullanan hibrit yaklaşım sınıfı bulunmaktadır. Kullanılan temel istatistiksel teknikler, ARMA, ARIMA, SARIMA gibi lineer modeller ve değişik parametrelerle noktasal veya aralık tahmini yapan regresyon modelleri olarak sıralanabilir. Üstel düzgünleştirme ve ilişileşim



testleri alternatif istatistikler araçlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapay zekâ uygulamaları genelde alternatif yapay sinir ağları modelleri ile karşımıza çıkmaktadır. Bu modeller sırasıyla CNN, WNN, GRNN, RNN ve FNN olarak adlandırılmaktadır. MASA ve SVR, araştırmada kullanılan diğer araçlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tekniklerin kullanımı Şekil 2’de verilmiştir.



**Şekil 2.** Kullanılan Teknikler

32 makalenin 19’unda yapay zekâ temelli bir yaklaşım benimsenirken, çalışmaların 12’sinde ise istatistiksel temelli bir yaklaşım uygulanmıştır. Sadece üç çalışmada ise bu iki yaklaşım hibrit bir şekilde kullanılıp daha iyi sonuçlar elde edilmeye çalışılmıştır. Buna rağmen bu grafiği, yapay zekâ ve istatistiksel temelli yaklaşım kullanımı açısından bir denge varmış gibi yorumlamak hata olacaktır. Söz konusu çalışmalar incelendiğinde, istatistiksel teknikler, yapay zekâ uygulamaları için karşılaştırmalı bir değerlendirme aracı olarak sunulmaktadır. Diğer bir deyişle, istatistiksel tekniklerin sonuçları verilmekte ve genellikle bu sonuçlar yapay zekâ modelleri tarafından aşılmaktadır. Hibrit yaklaşımların sayısı ve oranının azlığı, bu alandaki çalışmaların evrilmesi gereken yönlerden biri olduğunu göstermektedir.

## VERİ ÖZELLİKLERİ

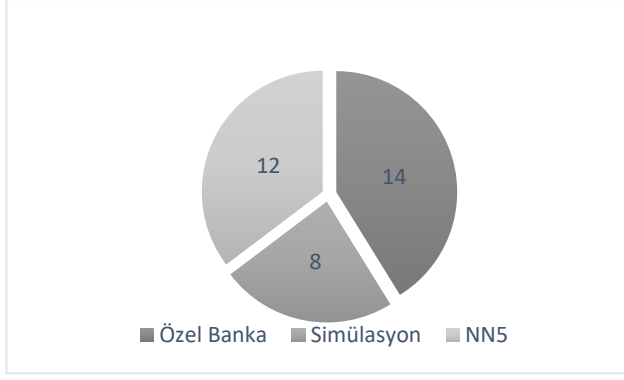
Seçilen çalışmaların veri özellikleri dört temel kategoride incelenmiştir. Bu kategoriler sırası ile verinin kaynağı, veri setinin uzunluğu, verinin çıktısı veya tahmin dönemi ve ATM sayısıdır. ATM sayısı, problemde kullanılan zaman serisi sayısına denk düşmektedir. Her ATM bir zaman serisi oluşturmaktadır. Kullanılan bütün veri, ATM’lerin günlük veri akışından alınmıştır. Veriyi açıklayan ve özetleyen Tablo 2 aşağıda verilmiştir.

**Tablo 2.** Veri Özellikleri

Referans	Veri Kaynağı	Veri Uzunluğu	Çıktı	ATM Sayısı
(Kumar and Walia, 2006)	Bank of India	3 ay	Günlük/haftalık	1 Şube
(Simutis et al., 2007)	Simulasyon	2 yıl	Ertesi Gün	1225
(Simutis et al., 2008)	Simulasyon	2 yıl	Ertesi Gün	15
(Brentnall et al., 2008)	Simulasyon	4 ay	Para çekme zamanı	1000 hesap
(Zapranis and Antonis, 2009)	NN5	2 yıl	56 günlük talep	11
(Brentnall et al., 2010a)	Simulasyon	4 ay	Para çekme miktarı	5000 hesap
(Brentnall et al., 2010b)	Simulasyon	2 yıl	ATM skorları	190

Referans	Veri Kaynağı	Veri Uzunluğu	Çıktı	ATM Sayısı
(Garcia-Pedrero and Gomez-Gil, 2010)	NN5	2 yıl	56 günlük talep	11
(Paul and Mukherjee, 2010)	Bharath Bank	3 ay	Aylık talep	120
	Global Bank	Aylık	Aylık talep	33
(Rodrigues and Esteves, 2010)	Portugal Bank	7 yıl	Takvimsel Etkiler	1
(Van Anholt and Vis, 2010)	Dutch Bank	1.5 yıl	4 Ay	1
(Wichard et al., 2010)	NN5	2 yıl	56 günlük talep	111
(Andrews et al., 2011)	NN5	2 yıl	56 günlük talep	30
(Atsalaki et al., 2011)	Simulasyon	2 yıl	110 günlük talep	100
(Ramirez and Acuna, 2011)	NN5	2 yıl	100 günlük talep	30
(Teddy and Ng, 2011)	NN5	2 yıl	56 günlük talep	30
(Dilijonas and Sakalauskas, 2011)	India Bank	3 ay	Haftalık talep	5500
	Lithuanian Bank	6 ay	Haftalık talep	21
(Acuna et al., 2012)	NN5	2 yıl	100 günlük talep	30
(Darwish, 2013)	Simulasyon	1 yıl	Haftalık talep	25
(Gurgul and Suder, 2013)	Simulasyon	4 yıl	60 günlük talep	293
(Wagner, 2013)	European Bank	759 gün	28 günlük talep	20
(Arora et al., 2014)	X Bank	2 yıl	Ertesi Gün	1
(Kamini and Ravi, 2014)	NN5	2 yıl	56 günlük talep	111
(Venkatesh et al., 2014)	NN5	2 yıl	Haftalık talep	30
(Catal et al., 2015)	NN5	2 yıl	56 günlük talep	111
(Aseev et al., 2016)	Ekaterinburg Bank	8 ay	21 günlük	11
(Nemshaev and Tsyganov, 2016)	Russian Bank	7 ay	Haftalık talep	1
(Khanarsa and Sinapiromsaran, 2017)	NN5	2 yıl	2 yıl	111
(Rajwani et al., 2017)	Pakistan Bank	2.5 yıl	İşlem Miktarı	1
(Jadwal et al., 2018)	NN5	2 yıl	56 günlük talep	11
(Perera and Hewage, 2018)	Sri Lankan Bank	2 yıl	Aylık talep	1
(Arabani and Komleh, 2019)	Iran Bank	1 yıl	73 günlük	1056

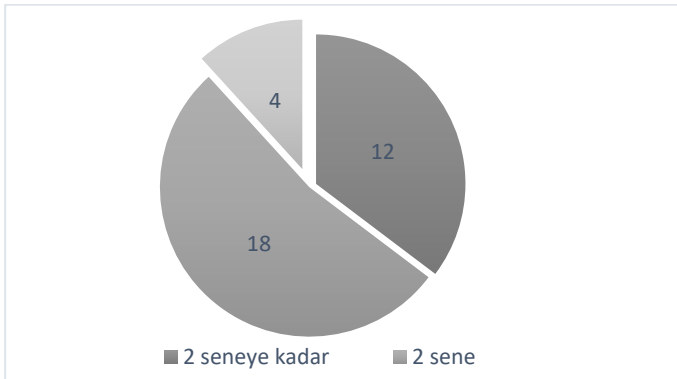
Tablo 2’de görüldüğü üzere, yazının temel veri kaynağını “NN5” yarışmasının veri seti oluşturmaktadır. En çok kullanılan ikinci veri türü ise simülasyon çalışmalarıdır. Bunun sebebi genellikle finansal kuruluşların veri paylaşımı konusundaki çekimser tavrı olarak yorumlanabilir. Simülasyon verileri genellikle ARENA, Simulink veya ROCKWELL gibi özelleşmiş programlar aracılığı ile üretilmiştir. Simülasyon verilerindeki temel dezavantaj, müşteri gelişleri ile para yatırma ve çekme hareketlerinin herhangi bir istatistik dağılımına uymaması ve talebin modellenmesi için gerekli birçok parametrenin aslında tamamen bilinmemesidir. Bu sebeple benzetim verileri, çalışmaların içinde iyi bir sonuç verse dahi, gerçek hayattaki bir probleme uygulandığında, başarısı tartışılabilir konumda kalmaktadır. Öte yandan, bazı ülkelerin bankaları, ATM’leri ile ilgili işlem bilgilerini araştırmacılarla paylaşmıştır. Bunlara örnek olarak Portekiz, Almanya, Hindistan, Rusya gibi ülkeler verilebilir. Veri kaynaklarının dağılımı aşağıdaki Şekil 3 ile görselleştirilmiştir.



**Şekil 3.** Veri Kaynaklarının Dağılımı

Çalışmaların %41’i özel bankaların veri setini kullanmakta, %35’i ise “NN5” verisini kullanmaktadır. 31 çalışmadan 8’inin verileri simülasyon verisidir. Gerçek veri kullanmanın avantajı, zaman serisinin adlandırılabilen ve adlandırılmayan tüm karakteristik özelliklerini barındırmasıdır. Bu özelliklerin tamamının simülasyon teknikleri ile üretilmesi, her ne kadar hata terimi eklenebilse de, mümkün olmamaktadır. Aynı şekilde, talep tahmin hassasiyet karşılaştırması farklı veri setleri kullanan çalışmalar için anlamsız olacaktır. Buna rağmen, Paul and Mukherjee (2010) ve Dilijonas and Sakalauskas (2011), iki değişik ATM ağının verilerini kullanmaktadır. Bu sebeple, “NN5” veri seti sunmuş olduğu karşılaştırma imkânı sebebi ile yazarlar tarafından sıklıkla tercih edilmiştir. Bu veri seti İngiltere’ye bağlı bir bankanın 111 ATM’sinin günlük olarak iki senelik işlem tarihi ve miktarından oluşmaktadır. Öte yandan, bazı çalışmalar, bu veri setinin kısıtlı bir parçası olan 11 zaman serisi üzerine dayalı veri setini çözmeyi tercih etmişlerdir.

Veri serisinin uzunluğu da, çalışmaların incelenmesi gereken önemli bir karakteristiğini yansıtmaktadır. Veri setinin uzunluğu arttıkça, tahmin hassasiyetinin başarısını doğrudan etkilemektedir. Çalışmalarda görülen asgari zaman serisi uzunluğu üç ay (Kumar and Walia, 2006; Paul and Mukherjee, 2010; Dilijonas and Sakalauskas, 2011), azami uzunluk ise yedi yıldır (Rodrigues and Esteves, 2010). Tablo 2’deki veri uzunluğu kolonu, Şekil 4’de; iki seneye kadar, iki sene ve iki seneden fazla olarak sınıflandırılmıştır.



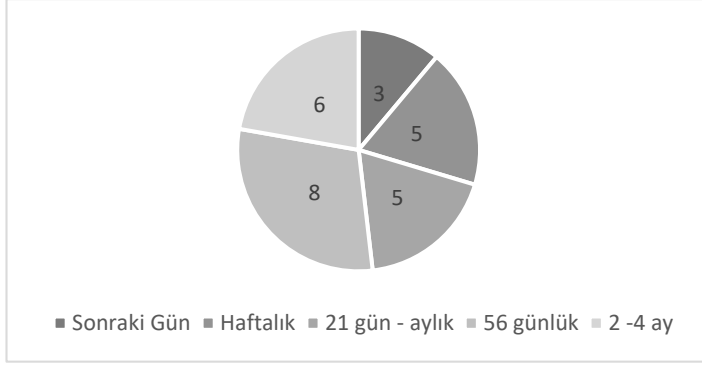
**Şekil 4.** Veri Uzunluğu Sınıflandırması

Şekil 3’de görüldüğü üzere, sadece dört çalışma iki seneden fazla bir veri seti uzunluğu kullanmakta, çalışmaların %53’ü iki senelik veri kullanmakta, on iki çalışma da üç ay, dört ay gibi, iki seneden az bir dönem kullanmaktadır. Verinin içindeki trend ve mevsimsellik etkilerini düşündüğümüzde, kısa dönemli veri üstüne yapılan bu çalışmalar, çeşitli dezavantajlar barındırmaktadır. Örneğin Dilijonas and Sakalauskas (2011) ve Darwish (2013) müşterilerin para çekme karakteristiğini direkt etkileyen özel takvim günleri faktörünü devre dışı bırakmaktadır. Dolayısı ile yılbaşı, sevgililer günü, milli bayramlar, dini bayramlar gibi alışveriş hacminin arttığı ve ATM nakit akışlarında düzensizlikler yaratan günlerin etkilerinin ölçülebilmesi adına, iki senelik bir çalışma periyodu, araştırmacıların çoğu tarafından bir eşik değer olarak kabul edilmiştir.

Diğer bir deyişle, çalışma periyodu, bu takvim günlerini içermediğinde, tahmini yönlendirecek çok değerli bir girdiyi kullanmamaktadır. Öte yandan, bu etkiyi iki kez barındıran, diğer bir deyişle sadece en azından iki senelik veri setine sahip makaleler bu etkiyi gösterebilmektedir. Bu sebeple, böylesine zor bir tahmin problemi için, makalelerin %85’inde olduğu üzere, veri setinin asgari iki sene olmasının bir gereklilik olduğuna inanılmaktadır. Rodrigues ve Esteves (2010), çalışmalarında Portekiz Bankasının yedi senelik verisini kullanmış ve özel takvimsel günlerin, günlük para çekme miktarı ile ilişkisini incelemiştir (Rodrigues and Esteves, 2010).

Tahmin döneminin uzunluğu çalışmaların bir diğer önemli yapıtaşını oluşturmaktadır. Prensipite, tahmin dönemi uzadıkça, hata payının artması beklenmektedir. Öte yandan, bu dönem kıaldıkça, tahmin hassasiyeti artmaktadır. Buna rağmen, anlamlı bir tahmin döneminin değeri yadsınamaz. Buna ek olarak, ATM’lerin dolumu ile ilgili yazın, zırlı araç ve hareket halindeki nakidin yüksek maliyetlerinden bahsetmekte, bu sebeple ATM’lerin günlük veya sürekli dolumuna yönelik bir politika mümkün olmamaktadır. Çalışmalara odaklanıldığında asgari tahmin dönemi “sonraki gün” (Simutis et al., 2007; Simutis et al., 2008; Arora et al., 2014), azami tahmin dönemi ise dört ay (Van Anholt and Vis, 2010) olmaktadır. Çalışmaların çoğunluğu, en güçlü mevsimsellik endeksi olan haftanın gününü dikkate alarak; haftalık, yirmi sekiz günlük veya elli altı günlük olmak üzere yedinin katı olan tahmin dönemlerini tercih etmişlerdir. Bu şekilde pazartesiden pazara, haftanın günlerinin ATM’ler üzerindeki etkisini dikkate alan çalışmalar, başarılı sonuçlara ulaşmıştır.

Brentnall et al., (2008; 2010a) diğer araştırmalardan farklı olarak, sırasıyla bin hesabın para çekme zamanını ve beş bin hesabın para çekme miktarını ölçümlemeye çalışmaktadır. Benzer olarak, Rajwani et al. (2017) Pakistan Bankası’nın tek şubesinin toplam talep miktarını tahmin etmeye çalışmaktadır. Sadece Kumar and Walia (2006), günlük ve haftalık olmak üzere iki değişik tahmin dönemi kullanmakta, öte yandan bu çalışma ATM özelinde değil Hindistan Bankası şubesinde gerçekleşmektedir. Brentnall et al. (2010b), 190 simüle edilmiş ATM arasından en iyi çalışan makineyi bulmaya çalışmakta ve ATM’leri puanlamaktadır. Rodrigues and Esteves (2010), çıktı olarak takvimsel etkilerin, talep zaman serileriyle korelasyonunu vermektedir. Bunlar dışında kalan çalışmaların, talep dönemi Şekil 5’de verilmiştir.



**Şekil 5.** Tahmin Dönemi

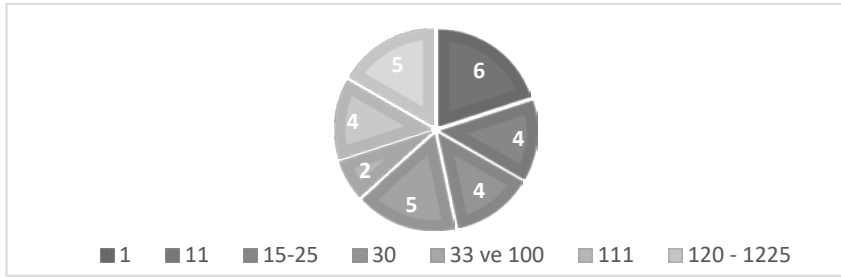
Şekil 5’de gözlemlendiği üzere, en çok tercih edilen tahmin dönemi %30 ile 56 günlük olmaktadır. Sekiz haftalık tahmin üzerine odaklanan tüm bu çalışmalar NN5 yarışmasının veri setini kullanmakta ve sonuçlarını karşılaştırmakta, bu sebeple tutarlı bir karşılaştırma için aynı tahmin dönemine ihtiyaç duymaktadır. İki aylık, yetmiş üç günlük, yüz günlük, yüz on günlük ve dört aylık tahmin dönemleri, iki-dört aylık tahmin dönemi kategorisinde birleştirilmiş ve çalışmaların %22’sini oluşturmaktadır. Yirmi yedi çalışmadan yalnızca üç tanesi ertesi gün tahmini yapmakta, çalışmaların %18’i ise haftalık tahmin dönemi kullanmaktadır. Aynı yüzdesel oran yirmi bir günlük ve aylık talep sınıfında da bulunmaktadır.

Kullanılan veri setinin uzunluğu arttıkça, tahmin döneminin uzunluğu da artmaktadır. Bütün çalışmalar, tahmin en iyilenmesi yapmaya çalışırken, daha teorik bir konu olan en iyi tahmin dönemi süresini seçme kısmı araştırılmalarda değinilmeyen bir konu olarak kalmaktadır. Gerçek sistemlerde ATM’lerden veri akışı anlık olup, tahmin dönemi uzun süreli olsa bile sürekli bir döngü halinde güncellenmektedir. Burada bahsedilen elli altı günlük gibi uzun dönemli planlar, kuruluşların bu iş özelindeki makro düzeydeki planlarını gerçekleştirmesi için gerekli olup, araç sayısı ve dolun tarihleri gibi, veri akışı ile günlük olarak düzeltilmekte, dolun miktarları ile değişik politikalar ile gerçekleştirilmektedir.

Her bir tekil çalışmada kaç adet zaman serisinin kullanıldığı, veri ile ilgili incelenmesi gereken temel kategorilerden birini oluşturmaktadır. Her bir ATM bir zaman serisi olarak düşünülebilir. Eğer çalışma tek bir ATM veya banka şubesi üzerinde yapıldıysa tek bir zaman serisi, alternatif makinelerin verisi kullanıldıysa çoklu zaman serisi modeline uymaktadır. Bu ikisi arasındaki temel fark, ilkinin karşılaştırma imkânının olmaması ve modelin seçili ATM’ye aşırı uyum gösterme tehlikesi altında kalmasıdır. Bu durumda, bir makine için tatmin edici sonuçlar üreten bir model, başka bir makineye uygulandığında, verimsiz sonuçlar doğurabilmektedir. Verinin içerisinde alternatif makinelere ait zaman serileri bulunduğu, model tüm zaman serileri için tatmin edici sonuçlar üretmeye çalışmakta dolayısı ile aşırı uyum problemi ortadan kalkmaktadır. Zaman serilerinin sayısının artması modelin sonuç performansını arttıracak fakat çözüm için gerekli hesaplama zamanını da buna bağlı olarak artacaktır.

Çoklu zaman serileri yapı itibarı ile gerçek hayat problemine daha yakınsamakta, fakat problemin karmaşıklığı çözüm süresi de buna bağlı olarak artmaktadır. Tekil makinelerde sağlanan düşük hata payı oranı da aynı şekilde çoklu zaman serileri kullanıldığında elde edilememektedir. Fakat tahminin esas amacının dolun sürecinin en iyilenmesi için gerekli girdiyi sağlamak olduğu düşünüldüğünde ve bankaların ATM'leri bütünleşik şekilde doldurma yaklaşımını benimsediği için, tekli zaman serileri, tahmin ötesinde bir katkı sağlamamaktadır.

Şekil 6'da, çalışmalarda kullanılan ATM sayıları (zaman serileri) verilmiştir. Kumar and Walia (2006), Brentnall et al. (2008) ve Brentnall et al. (2010a) sırasıyla bir şube, bin hesap ve beş bin hesabın verisini incelemekte, dolayısı ile grafikte verilmemektedir.



**Şekil 6.** Kullanılan ATM sayısı

Şekil 6'da belirtildiği gibi, yalnızca altı tekli zaman serisi mevcutken, geri kalan yirmi dört seri çoklu zaman serisi karakteristiği göstermektedir. On bir ve otuz ATM, kısıtlanmış NN5 veri setinin parçasını oluşturmaktadır. Sadece dört çalışma NN5 veri setindeki yüz on bir serinin tamamı üzerinden tahmin yapmaktadır. Bu kısıtlama, yarışma tarafından araştırmacılara sunulan veri setleri üzerinden gerçekleşmektedir.

En küçük çoklu zaman serisi, kısıtlanmış "NN5" veri setine ait on birli zaman serisi olmaktadır. On beş ile yirmi beş ATM'nin verisini kullanan dört çalışma bulunmakta olup, beş çalışma otuz zaman serisi, beş çalışma otuz üç ve yüz ATM, beş çalışma da yüz yirmi ile bin iki yüz yirmi arasında bir veri seti kullanmaktadır. Her bir ATM için ayrı ayrı modeli çözmek yerine, ATM'leri kümelemek ve bu kümeler için modelleri çözmek bilgisayar zamanı tasarrufu ve makineler arası etkileşimin modele dâhil edilmesi açısından farklı bir yaklaşım olacaktır. Venkatesh et al. (2014) ATM'leri kümeleyen tek çalışmadır. Diğer bir deyişle, her bir ATM için aynı modeli geliştirmek yerine, araştırmacılar makineleri önce gruptandırabilir ve her bir grup için test modelleri uygulayabilirler.

## **KULLANILAN YÖNTEMLER**

Yazın Taramasının bir diğer önemli noktasını, metotların ve çalışmalarında kullanılan öğrenme algoritmalarının incelenmesi oluşturmaktadır. Genellikle, çalışmalar aynı veri seti üzerinde değişik algoritmalar kullanmakta ve sonuçlarını karşılaştırmaktadır. Bu teknikler daha önceden de bahsedildiği üzere, yapay zekâ, istatistiksel ve hibrit çalışmalar olarak sınıflandırılabilirken, metot detaylarında çok çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır.

Aynı metod kullanan algoritmalar da gizli katman sayısı, girdi sayısı ve parametreler gibi farklılıklar içermektedir. Tablo 3’de, bu metod ve algoritmalar, kullanılan hata terimi, ortalama hata yüzdesi ile birlikte verilmiştir. Tabloya sığabilmesi amacı ile genellikle terimlerin kısaltmaları kullanılmış olup, okuyucuya tablonun anlaşılabilmesi için kısaltmalar bölümünü göz önünde bulundurması tavsiye edilmektedir.

**Tablo 3.** Yazının Metodolojik olarak İncelenmesi ve Çalışmaların Tahmin Hassasiyeti

Eser	Tahmin Tekniği	Metot Detayları	Öğrenme Algoritması ve Konfigürasyonları	Hata Terimi	Ortalama Hata
(Kumar and Walia, 2006)	AI	ANN	Gizli Katman (7-12)	MFE - haftalık	6,32%
				MFE - günlük	5,41%
(Simutis et al., 2007)	AI	3 katman ileri besleme ANN	Levensberg-Marquardt	RMS	10,00%
(Simutis et al., 2008)	AI	3 katman ileri besleme ANN	Çapraz-Geçerlilik	MAPE	0,76%
		SVR			4,10%
(Brentnall et al., 2008)	İstatiksel	Rastgele Etki nokta süreci modeli		Kolmogorov Smirnov Test	95,00%
(Zapranis and Antonis, 2009)	AI	WNN	Her ATM için farklı	SMAPE	27,92%
		ARMA			33,20%
(Brentnall et al., 2010a)	İstatiksel Noktasal Tahmin	Dirichlet ve Deneysel Dağılım		MSE	
(Brentnall et al., 2010b)	İstatistiksel Yoğunluk Tahmin	Lineer Model		Logaritmik Skor CRPS	
		AR			
		Yapısal Zaman Serisi			
(Garcia-Pedrero and Gomez-Gil, 2010)	AI	ANN	İleriye Dönük	SMAPE	12,40%
					13,00%
			RNN + WRS		8,30%
(Paul and Mukherjee, 2010)	İstatiksel	Lineer Model			
(Rodrigues and Esteves, 2010)	İstatiksel	Korelasyon Test			
(Van Anholt and Vis, 2010)	İstatiksel	Dekompozisyon	Zaman Bazlı Katsayılar	MAPE	37,79%
		(Değişken Lineer Regresyon)	Dekompozisyon		
(Wichard et al., 2010)	Hibrit	ANN	1 Gizli Katman	SMAPE	42,42%
		Paskalya Düzeltmesi			22,87%
		Durum Uzayı Yapılanması ve NTM			24,19%
		ANN	1 veya 2 Gizli Katman		25,61%
(Andrawis et al., 2011)	Hibrit	Hibrit	Ağırlıklı Ortalama	SMAPE	19,38%
		GPR-ITER			19,90%
		GPR-DIR			21,20%
		GPR-LEV			20,20%
		NN-ITER			21,10%
		NN-LEV			19,80%
		MULT-REGR			19,00%
		MOV-AVG			19,50%
(Atsalaki et al., 2011)	AI	ANN	5 girdi 7 Gizli Katman	En iyi RMSE	4,69%
				En kötü RMSE	14,60%
(Ramirez and Acuna, 2011)	AI	MLP	9 girdi	SMAPE & IA	22%
		LS-SVM	Çapraz Geçerleme		27%
		RBF	9 girdi		26%

Eser	Tahmin Tekniği	Metot Detayları	Öğrenme Algoritması ve Konfigurasyonları	Hata Terimi	Ortalama Hata
(Teddy and Ng, 2011)	AI	PSECMAC	MCES	SMAPE	27%
			RreliefF		29%
			CFS		27,5%
(Dilijonas and Sakalauskas, 2011)	AI	ANN	1 Gizli Katman	Performans Artışı	24%
(Acuna et al., 2012)	AI	NARX-ANN	9 girdi	SMAPE & IA	20,05%
		NARMAX-ANN	10 girdi		24,09%
		NARX-SVM	9 girdi		25,83%
		NARMAX-SVM	10 girdi		24%
(Darwish, 2013)	AI	IT2FNN	4 katman	MFE	6,5%
(Gurgul and Suder, 2013)	İstatiksel	SARIMA	Geçiş Modelleri	MAPE	16,71%
(Wagner, 2013)	İstatiksel	SARIMA	Box-Jenkins	MAPE	19,14%
		Vektör Zaman Serileri			20,50%
(Arora et al., 2014)	AI	Bulanık ARTMAP NN	NMI (Parametre Seçimi)	MFE	5,10%
(Kamini and Ravi, 2014)	AI	İstatiksel	ARIMA	SMAPE	27,76%
		MLFF	23,87%		
		WNN	23,33%		
		GRNN	23,16%		
(Venkatesh et al., 2014)	AI	GRNN	Kümeleme	SMAPE	18,44%
		MLFF			21,10%
		GMDH			20,32%
		WNN			20,60%
(Catal et al., 2015)	İstatiksel	Üssel Düzleme	Özel Gün Entegrasyonu	SMAPE	21,57%
(Aseev et al., 2016)	Hibrit	AHW	Trend + Mevsimsel Etkiler	MAPE	40,45%
		MCD	İniş Çıkışlar		51,64%
		MCW	İniş Çıkışlar		57,28%
		Hibrit	35,72%		
(Nemeshaev and Tsyganov, 2016)	AI	ANN		MAPE	32,00%
(Khanarsa and Sinapiromsaran, 2017)	İstatiksel	MASA		SMAPE	19,75%
		SARIMA			29,36%
		ETS			21,15%
(Rajwani et al., 2017)	İstatiksel	Regresyon	Lineer	MSE	5,00%
			Ridge Lineer		3,00%
			LASSO		3,00%
			Bayesian Ridge		3,00%
	AI		Reküren NN		2,80%
	LSTM		2,90%		
(Jadwal et al., 2018)	AI	ANN	1 Gizli Katman (8 nöron)	RMSE	8,50%
		Kümeleşmiş Zaman Serileri ANN	10 kat Çapraz Geçerleme		6,58%
(Perera and Hewage, 2018)	İstatiksel	TSA	ARMA	Sistemik Hata	1,70%
		Regresyon	13,28%		
(Arabani and Komleh, 2019)	AI (2 gizli katman)	CNN	Çapraz Geçerleme	RMSE	9,38%
		CNN			4,74%
		SVM			10,35%
		SVM			13,66%
		ANN			7,45%
ANN	Çapraz Geçerleme	5,01%			



Tablo 3, ATM nakit yönetimi yazınının, tahmin tekniği, metot detayları, öğrenme algoritması ve bazı yapılandırma detaylarını, hata terimi ve ortalama hata başlıkları altında incelenmesini özetler niteliktedir. Yapay Zekâ teknikleri tahmin problemine yaklaşımda en çok kullanılan teknik olmuştur, bunu istatistiksel teknikler ve hibrit yöntemler izlemiştir. Kullanılan en yaygın yapay zekâ tekniği ANN (Kumar and Walia, 2006; Simutis et al., 2007; Garcia-Pedrero and Gomez-Gil, 2010; Van Anholt and Vis, 2010) olmuştur. WNN (Zapranis and Antonis, 2009; Kamini and Ravi, 2014; Venkatesh et al., 2014) ve CNN (Arabani and Komleh, 2019) kullanılan diğer NN tipleri olmaktadır. SVM (Simutis et al., 2008; Acuna et al., 2012; Arabani and Komleh, 2019) bu problem tipinde kullanılan bir diğer alternatif model olmaktadır. Bu sebeple, bu problem türüne en uygun algoritma üzerine ortak bir görüş bulunmamakta, fakat modeller arası tahmin hassasiyetine dayalı bir rekabet bulunmaktadır.

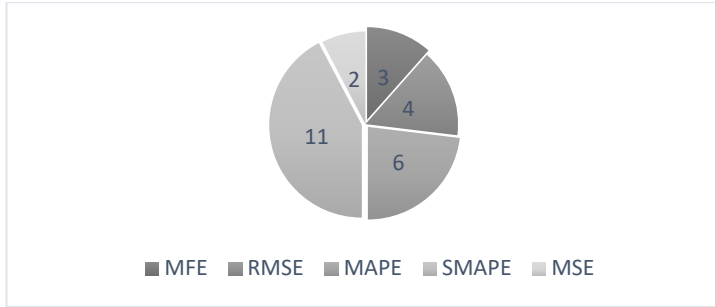
Kullanılan istatistiksel tekniklerde de, tıpkı yapay zekâ tekniklerinde olduğu gibi, çeşitli alternatif metotlar gözlemlenmektedir. Bu istatistiksel tekniklerden popüler olanları sırasıyla SARIMA (Gurgul and Suder, 2013; Wagner, 2013; Khanarsa and Sinapiromsaran, 2017) ARIMA (Kamini and Ravi, 2014) ve Regresyon (Van Anholt and Vis, 2010; Rajwani et al., 2017; Perera and Hewage, 2018) olarak karşımıza çıkmaktadır. Kullanılan diğer yöntemleri, lineer modeller (Paul and Mukherjee, 2010), korelasyon testleri (Rodrigues and Esteves, 2010), dekompozisyon (Van Anholt and Vis, 2010), üstel düzeltme (Catal et al., 2015), MASA (Khanarsa and Sinapiromsaran, 2017) ve ARMA (Perera and Hewage, 2018) şeklinde özetlemek mümkündür.

Tek bir teknik üzerine dayanan makalelerden farklı olarak bazı çalışmalar (Van Anholt and Vis, 2010; Kamini and Ravi, 2014; Rajwani et al., 2017) hem istatistiksel hem yapay zekâ teknikleri kullanıp sonuçlarını karşılaştırmaktadır. Van Anholt and Vis (2010)'de zaman bazlı katsayılar kullanılarak modifiye edilmiş lineer regresyon modeli, ANN'ye kıyasla daha iyi sonuçlar elde etmiştir. Bildiğimiz kadarı ile bu çalışma istatistiksel bir tekniğin ANN'ye göre daha iyi bir performans gösterdiği tek çalışmadır. Kamini and Ravi (2014)'de ARIMA modeli kullanılmaktadır, bilindiği üzere bu model zaman serilerinin mevsimselliğini dikkate almamaktadır. Diğer çalışmalarda özellikle vurgulanan mevsimsellik faktörü göz önüne alındığında, bu çalışmada SARIMA modelinin kullanılması, aynı makalede karşılaştırma amacı ile kullanılan MLFF, WNN ve GRNN gibi modellere karşı daha anlamlı sonuçlara yol açacaktır.

Eş zamanlı olarak hem istatistiksel hem yapay zekâ tekniklerini kullanan hibrit yaklaşımlar (Wichard et al., 2010; Andrawis et al., 2011; Aseev et al., 2016) son kategoriye oluşturmaktadır. Wichard et al. (2010), ANN modeli ile NTM ve durum uzayı yapılanmasını birleştirmekte, tahmin başarısını yaklaşık olarak yüzde beş arttırmaktadır. Öte yandan, Andrawis et al. (2011) değişik metotların birbirleri üzerine etkisini incelemekte ve yedi alternatif kombinasyonu sonuçları ile birlikte sunmaktadır. Aseev et al. (2016) hibrit modelin AHW, MCD ve MCW gibi modellere kıyasla nasıl daha iyi bir performans verdiğini göstermektedir. ATM'lerde gerçekleşen nakit akışı probleminde bulanık mantığın kullanıldığı yalnızca iki çalışma (Darwish, 2013; Arora et al., 2014) bulunmaktadır.

Darwish (2013) ikinci tip bulanık sayıları NN yapısı ile bütünleştirmekte, Arora et al. (2014) ise NMI kullanarak en iyi parametre seçimi üzerine odaklanmakta ve bulanık ARTMAP modelini kullanmaktadır. Her bir katmanda kullanılan nöron sayısı ve gizli katman sayısı, makalelerde değişiklik göstermekte, dolayısıyla NN kullanan çalışmalarda ortak bir yapılandırmaya rastlanmamaktadır.

Kullanılan ana yöntemler ve metot özellikleri gibi modellerin başarısını ölçen hata terimleri de çeşitlilik göstermektedir. SMAPE ve MAPE yazında en yaygın kullanılan hata terimleridir. Bu hata terimlerini sırası ile RMSE (Atsalaki et al., 2011; Jadwal et al., 2018; Arabani and Komleh, 2019), MSE (Brentnall et al., 2010a; Rajwani et al., 2017) ve MFE (Kumar and Walia, 2006; Darwish, 2013; Arora et al., 2014) gibi hata terimleri takip etmektedir. Bu ortak ölçümlerden farklı olarak Brentnall et al. (2008), Kolmogorov-Smirnov testini kullanmakta, Brentnall et al. (2010b) ise ATM'leri değerlemede logaritmik puanlama yapmaktadır. Dilijonas and Sakalauskas (2011), performans artışı ölçütüne odaklanmaktadır. Kullanılan hata terimlerinin yüzdesini yansıtan grafik aşağıda verilmiştir.



Şekil 7. Kullanılan Hata Terimi

Çalışmaların neredeyse yarısının (%42) SMAPE hata terimini kullanması, hata teriminin simetrik şekilde alınmasının araştırmacılar tarafından daha çok tercih edildiğini göstermektedir. Yine de altı çalışma MAPE kullanmayı tercih etmekle, hatanın simetrik yapısını göz ardı etmiştir. RMSE %15 ile en sık kullanılan üçüncü terim olmaktadır. Bu terimi %12 ile MFE ve %8 ile MSE izlemektedir.

## GİRDİ VE PARAMETRELER

Nakit yönetiminde, hangi girdi ve çıktılar kullanılacağı, hangi parametrelerin modele dâhil edilip edilmeyeceği, daimi bir tartışma konusu olmuştur. ATM'lerden para çeken müşterilerin değişkenliği veya aynı müşterilerin zaman içinde değişen para çekme ve yatırma karakteristiği sistemin karmaşıklığını arttıran başlıca unsurlardan biridir. Bu sisteme ATM'nin bulunduğu konumdan hava durumuna, o günün tatil olup olmamasından ülkenin ekonomik durumuna kadar çok fazla sayıda faktör etki etmektedir. Bu faktörlerin bazılarını ölçümlemek mümkün olurken, bazıları ise ölçülemez nitelikte kalmaktadır. Bazı faktörler ise, belirsiz olmakta ismi bile konulamamaktadır.

Yazını dikkate aldığımızda ise girdiler ve parametrelerle ilgili kesin bir ortak görüş olmamakla birlikte, bazı girdilerin birçok çalışmada ortak olarak kullanıldığı gözlemlenmektedir. Bazı girdiler ise sadece bir iki çalışmada karşımıza çıkmaktadır. Bu sınıflandırmayı yaparken, Brentnall et al.

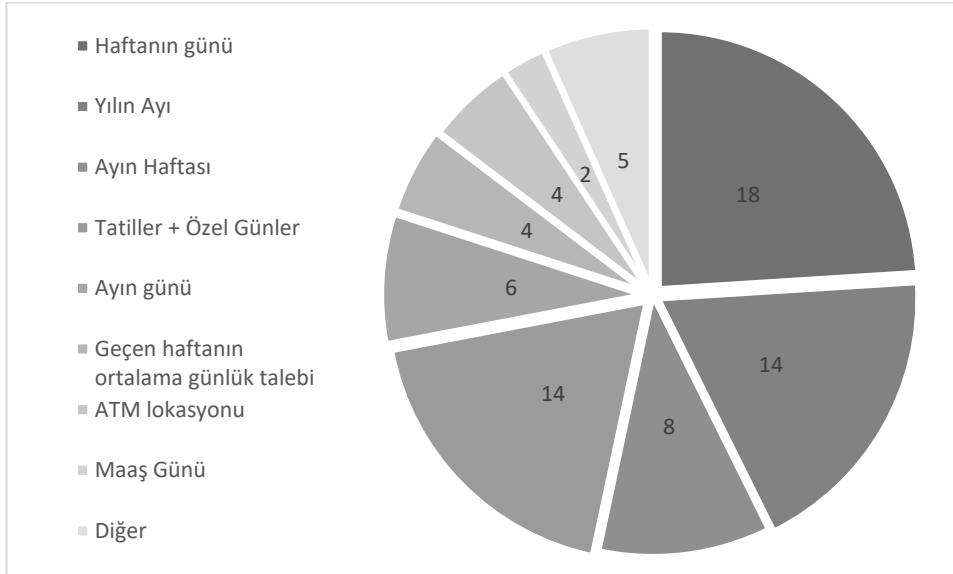
(2008) ve Brentnall et al. (2010a) farklı bir objektife odaklandığı için kapsam dışında tutulmuştur. Brentnall et al. (2010b), birinci derece oto-korelasyon, nakit kalmayan durum, sıfır para çekme, zaman serisindeki pikler, haftanın güçlü günü ve mevsimsel etkiler gibi girdileri kullanarak ATM'leri puanlamaya çalışmaktadır. Garcia-Pedrero and Gomez-Gil (2010), Atsalaki et al. (2011) ve Khanarsa and Sinapiromsaran (2017) sistemlerinin girdilerini açıkça belirtmemektedir. Teddy and Ng (2011) kendi başına en iyi parametre seçimi ile ilgili bir algoritma uygulamaktadır. Kamini and Ravi (2014) gecikme zamanı ve gömülü boyut gibi kaotik parametreleri modele dâhil etmekte, Nemeshaev and Tsyganov (2016) günlük para çekme miktarından bahsetmekte fakat girdileri detaylandırmamaktadır. Rajwani et al. (2017) tüm para çekim detaylarını (60 parametre) modele dâhil etmektedir. Geri kalan makalelerin girdileri ise aşağıdaki tabloda listelenmiştir.

**Tablo 4.** Girdi Listesi

	Haftanın Günü	Yılın Ayı	Ayın Haftası	Tatiller	Özel Tarihler	Ayın Günü	Geçen Haftanın Ortalama Günlük Talebi	ATM Konumu
(Kumar and Walia, 2006)	*							
(Simutis et al., 2007)	*	*		*			*	
(Simutis et al., 2008)	*	*		*		*	*	
(Zapranis and Antonis, 2009)	*							
(Paul and Mukherjee, 2010)								*
(Rodrigues and Esteves, 2010)	*	*	*	*				
(Van Anholt and Vis, 2010)	*	*				*		
(Wichard et al., 2010)	*	*	*	*				
(Andrawis et al., 2011)	*	*	*		*	*		
(Ramirez and Acuna, 2011)	*	*	*		*	*		
(Dilijonas and Sakalauskas, 2011)	*	*				*	*	
(Acuna et al., 2012)	*	*	*		*	*		
(Darwish, 2013)		*			*		*	*
(Gurgul and Suder, 2013)					*			*
(Wagner, 2013)	*	*		*				
(Arora et al., 2014)								*
(Venkatesh et al., 2014)	*							
(Catal et al., 2015)	*	*	*		*			
(Aseev et al., 2016)	*							
(Jadwal et al., 2018)	*	*	*	*				
(Perera and Hewage, 2018)	*			*				*
(Arabani and Komleh, 2019)	*	*	*	*				

Tablo 4’de, özellikle sekiz faktörün çalışmalarda önemli bir yer tuttuğu gözlemlenmektedir. “Haftanın günü” toplamda on sekiz makalede mevcut olup, problemin en sık karşılaşılan girdisi olmaktadır. Yılın ayı (on dört), ayın haftası (sekiz) ortak olarak kullanılan diğer girdileri oluşturmaktadır. Bu faktörleri takip eden tatiller (sekiz) kategorisiyle özel günler (altı) kategorisini birleştirmek istenmediyse de, çalışmalar detaylı olarak incelendiğinde bu iki girdinin aynı makalede kullanılmadığını gözlemlenmektedir. Bu sebeple bu iki girdinin araştırmacıların sözel ifadelerini dışında herhangi bir farklılık taşımadığı düşünülmektedir. Dolayısı ile haftanın özel günleri veya tatiller en azından on dört kere makalelere girdi olarak yansımış ve yılın ayı kadar önemli bir girdiyi oluşturmaktadır.

Ayın günü, önceki haftanın ortalama günlük talebi, ATM’nin konumu, maaş günü gibi girdiler ve kullanılma sıklığı yukarıdaki tablodan incelenebilir. Ayrıca yukarıdaki tabloda, kullanılma sıklığının azlığından dolayı bahsedilmeyen girdiler de mevcuttur. Bunlara örnek olarak, çalışma günü (Kumar and Walia, 2006), tatilden önceki gün (Dilijonas and Sakalauskas, 2011), müşteri özellikleri (Paul and Mukherjee, 2010), (Arora et al., 2014) ve hava durumu (Perera and Hewage, 2018) verilebilir. Şekil 8, kullanılan girdilerin sıklığını özetler niteliktedir.



**Şekil 8.** Kullanılan girdilerin frekans

Zaman serilerinin en önemli elemanları trend ve mevsimseliktir. Buna rağmen, çalışmalar incelendiğinde bu özel problem türü için en önemli elementin 7 günlük döngüsellik yapısı olduğunu on dört değişik makaleden referans verilerek kabul edilmesi gerekmektedir. Haftalık mevsimsellik ATM nakit akışı probleminin en önemli karakteristiği olurken, bu elementi aylık döngüsellik (Simutis et al., 2007; Wichard et al., 2010; Darwish, 2013; Wagner, 2013) izlemektedir. Gurgul and Suder (2013), yıllık bir döngüden bahseden tek çalışma olurken, Catal et al. (2015) ise senenin çeyreklerinin mevsimselliğini ele almaktadır. Trend faktörü yalnızca (Perera and Hewage, 2018)’deki Sri Lanka bankası probleminde ele alınırken, enflasyon düzeltme tekniği de aynı çalışmada uygulanmıştır.

Nakit akışına yönelik zaman serilerinde, sıklıkla karşılaşılan bir diğer problem türü de kayıp değerler olmaktadır. Bu kayıp değerler, veri akışı veya saklanmasıdaki problemlerden kaynaklanabileceği gibi, makinelerde meydana gelen arızalardan da ortaya çıkabilmektedir. Aynı zamanda, makine para stoku bulundurmadiğı duruma geldiğinde, gösterge o günkü nakit talebini gerçekleştiren para çekmeden aldığı için “0” kabul etmekte ve bu durum gerçeği yansıtmamaktadır. Araştırmacılar bu tip problemlerin çözümü için değişik yöntemlerin kullanılmasını öne sürmüşlerdir. 2 komşunun ortalaması (Garcia-Pedrero and Gomez-Gil, 2010), medyan enterpolasyonu (Wichard et al., 2010; Kamini and Ravi, 2014), kübik enterpolasyon (Ramirez and Acuna, 2011; Acuna et al., 2012), zaman serisinin ortalaması (Catal et al., 2015; Jadwal et al., 2018) bu yaklaşımlara örnek olarak verilebilir.

## **SONUÇ VE İLERİ ARAŞTIRMA**

Bu çalışmada, ATM nakit talebi ile ilgili yazın çalışmaları detaylıca incelenmiştir. Bu çalışmalar kronolojik sıraya göre listelenmiş, değişik perspektiflere göre sınıflandırılmıştır. Tüm bu detaylar, bu probleme değinecek araştırmacılar için bir yol haritası niteliğindedir. Girdiler tablosu, herhangi bir araştırma yapıldığında hangi faktörlerin mutlaka ele alınması gerektiğini belirtirken, aynı zamanda bu faktörlerin ele alınıp alınmaması durumunda çıkan sonuçları karşılaştırma imkânı verecektir. Girdi tablosundaki bir diğer avantaj ise çalışmalardaki birçok girdinin para çekmenin zamanına dayalı olan tarih verisinde zaten mevcut olmasıdır. Tüm bu çalışmalar okunduktan sonra, faydalı bir çalışma olması açısından, araştırmacıların en azından iki yıllık bir veri setine ve asgari on bir değişik ATM’ye ait zaman serisine ihtiyaç duyduğu düşünülmektedir. Bu asgari koşulların altında yapılan bir çalışma yazını geliştirmek açısından yetersiz kalabilecektir.

Ek olarak, kullanılan teknik ve yöntemler, yapılandırmaları ile birlikte detaylı olarak incelenmiştir. Veri setinde yaşanabilecek eksik değerler veya uç değerler durumunda kullanılabilir veri düzeltme süreci teknikleri hakkında da çeşitli alternatif yöntemler sunulmuştur. Bu alternatifler kullanılarak düzeltilen veri setlerinin performansı da bir diğer araştırma konusu olarak kalmaktadır. Henüz hiçbir makale, alternatif veri seti düzeltme tekniklerinin çalışmanın performansına etkisi üzerine bir yorum getirmemiştir.

Yazında değinilmeyen bir diğer araştırma konusu ise girdiler arasında korelasyon testinin yapılmaması ve var kabul edilen mevsimsellik periyotları için herhangi bir test uygulanmamış olmasıdır. Mevsimsellik testi, veri inceleme açısından önemli olduğu gibi, araştırmaların devamında her bir mevsimselliğe çeşitli ağırlıklar verilerek ileri seviyeye taşınabilir olarak kalmaktadır. Bu sebeple ARIMA kullanan modellerin yeterliliği veya yetersizliği, SARIMA kullanmanın gerekliliği ölçülebilir. Bahsedilen istatistiksel modeller daha anlamlı karşılaştırma ölçütleri olarak yapay zekâ modellerinden önce çözümlenebilir. Yapay zekâ uygulamasında bulunurken, değişik yapılandırmalar kullanılabilir, öğrenme oranı değiştirilebilir. Gizli katman sayısının tahmin hassasiyetine etkisini ölçümlemek de bir diğer artı değer olacaktır.

Hata terimlerinin arsında performans kıyaslaması yapılabileceği gibi, çalışmanın sonuçlarını en sık kullanılan alternatif hata terimleri ile vermek ve bu hata terimleri arasında ATM performans sıralamaları arasında farkların var olup olmadığını gözlemlemek de çalışılması gereken bir konu olarak kalmaktadır. Yapılan çalışmaların neredeyse hepsi Dolar ve Euro gibi enflasyon karşısında güçlü para birimlerini kullanmaktadır. Özellikle Türkiye’de yapılan bir çalışma için trend faktörünün önemi ve uygun enflasyon düzeltme tekniklerinin kullanılması kaçınılmaz olacaktır. Aynı zamanda yeterli ATM sayısına ulaşıldığında bu zaman serilerini kümelemeden ve kümelendirmeden çözmek ve sonuçları karşılaştırmak da önem arz etmektedir.

Aynı zamanda bu çalışma şimdiye kadar kullanılmış girdi, teknik ve yöntemleri özetlemektedir. Yazının bu kısmında uzmanlardan görüş alıp eksik bir ölçütün sisteme dâhil edilmesi veya kullanılmayan bir yöntem ile bütünleştirilmesi de araştırmacılar için çok faydalı olacaktır. Duyarlılık analizleri ve senaryo analizleri ise çalışmaları zenginleştirebilecek bir ünite olarak düşünülebilir.

## **KISALTMALAR**

AHW	Holt-Winters Additive Model
ANN	Artificial Neural Network
ARIMA	Auto Regressive Integrated Moving Average
ARMA	Auto Regressive Moving Average
ATM	Automated Teller Machine
ATMIA	ATM Industry Association
CFS	Correlation-Based Feature Selection
CI	Computational Intelligence
CNN	Convolutional Neural Network
CRPS	Continuous Ranked Probability Score
DIR	Direct Approach
EDA	Exploratory Data Analysis
ESN	Echo State Network
ETS	Exponential Triple Smoothing Model
GDO	Gradient Descent Optimization
GMDH	Group Method or Data Handling
GPR	Gaussian Process Regression
GRNN	General Regression Neural Network
HWM	Holt-Winter Method
IA	Index of Agreement
IT2FNN	Interval Type-2 Fuzzy Neural Network
ITER	Iterative Approach
LASSO	Least Absolute Shrinkage and Selection Operator

LSTM	Long Short-Term Memory
MASA	Multiple ARIMA Subsequences Aggregate TSM
MCD	Markov Chain-Based Model per Day
MCES	Monte Carlo Evaluative Selection
MCW	Markov Chain-Based Model per Week
MFE	Mean Forecasting Error
MLFF	Multi-Layer Feed Forward
MLP	Multi-layer Perceptron
MPO	Model Predictive Output
NARMAX	Nonlinear Autoregressive Moving Average with Exogenous Inputs
NARX	Nonlinear Autoregressive Exogenous Inputs
NMI	Neighborhood Mutual Information
NN	Neural Network
NTM	Nearest Trajectory Model
OSA	One-Step-Ahead
PSECMAC	Pseudo Self-Evolving Cerebellar Model Articulation Controller
RBF	Radial Basis Function
REMM	Random Effect Multinomial Model
RMS	Root Mean Square
RNN	Recurrent Neural Network
SAM	Sequence Alignment Method
SVM	Support Vector Machine
SVR	Support Vector Regression
TSA	Time Series Analysis
TSM	Time Series Model
WNN	Wavelet Neural Network
WRS	Wavelet Reconstructed Signals
WT	Wavelet Transform

## KAYNAKÇA

- Acuna, G., Ramirez, C., & Curilem, M. (2012). Comparing NARX and NARMAX models using ANN and SVM for cash demand forecasting for ATM. *IEEE 2012 International Joint Conference on Neural Networks*, 1-6.
- Andrawis, R. R., Atiya, A. F., & El-Shishiny, H. (2011). Forecast combinations of computational intelligence and linear models for the NN5 time series forecasting competition. *International Journal of Forecasting*, 27(3), 672-688.
- Arabani, S. P., & Komleh, H. E. (2019). The Improvement of Forecasting ATMs Cash Demand of Iran Banking Network Using Convolutional Neural Network. *Arabian Journal for Science and Engineering*, 44(4), 3733-3743.
- Arora, N., & Saini, J. K. R. (2014). Approximating methodology: Managing cash in automated teller machines using fuzzy ARTMAP network. *International Journal of Enhanced Research in Science Technology & Engineering*, 3(2), 318-326.
- Aseev, M., Nemeshaev, S., & Nesterov, A. (2016). Forecasting cash withdrawals in the ATM network using a combined model based on the holt-winters method and markov chains. *International Journal of Applied Engineering Research*, 11(11), 7577-7582.
- Atsalaki, I. G., Atsalakis, G. S., & Zopounidis, C.D. (2011). Cash withdrawals forecasting by neural networks. *Journal of Computational Optimization in Economics and Finance*, 3(2), 133-142.
- Brentnall, A. R., Crowder, M. J., & Hand, D. J. (2008). A statistical model for the temporal pattern of individual automated teller machine withdrawals. *Journal of the Royal Statistical Society Series C-Applied Statistics*, 57, 43-59.
- Brentnall, A. R., Crowder, M. J., & Hand, D. J. (2010a). Predicting the amount individuals withdraw at cash machines using a random effects multinomial model. *Statistical Modelling*, 10(2), 197-214.
- Brentnall, A. R., Crowder, M. J., & Hand, D. J. (2010b). Predictive-sequential forecasting system development for cash machine stocking. *International Journal of Forecasting*, 26(4), 764-776.
- Catal, C., Fenerci, A., Ozdemir, B., & Gulmez, O. (2015). Improvement of demand forecasting models with special days. *Procedia Computer Science*, 59, 262-267.
- Darwish, S.M. (2013). A Methodology to Improve Cash Demand Forecasting for ATM Network. *International Journal of Computer and Electrical Engineering*, 5(4), 405-409.
- Dilijonas, D., & Sakalauskas, V. (2011). Self-service Systems Performance Evaluation and Improvement Model. *Conference on e-Business, e-Services and e-Society*, 87-98.
- Garcia-Pedrero, A., & Gomez-Gil, P. (2010). Time series forecasting using recurrent neural networks and wavelet reconstructed signals. *IEEE 2010 20th International Conference on Electronics Communications and Computers (CONIELECOMP)*, 169-173.
- Gurgul, H., & Suder, M. (2013). Modeling of Withdrawals from Selected ATMs of the Euronet Network. *AGH Managerial Economics*, 13, 65-82.
- Jadwal, P. K., Jain, S., Gupta, U., & Khanna, P. (2017). K-Means clustering with neural networks for ATM cash repository prediction. *International Conference on Information and Communication Technology for Intelligent Systems*, 588-596.
- Kamini, V., Ravi, V., & Kumar, D. N. (2014). Chaotic time series analysis with neural networks to forecast cash demand in ATMs. *2014 IEEE International Conference on Computational Intelligence and Computing Research*, 1-5.
- Khanarsa, P., & Sinapiromsaran, K. (2017). Multiple ARIMA subsequences aggregate time series model to forecast cash in ATM. *IEEE 9th International Conference on Knowledge and Smart Technology (KST)*, 83-88.



- Kumar, P., & Walia, E. (2006). Cash Forecasting: An Application of Artificial Neural Networks in Finance. *IJCSA*, 3(1), 61-77.
- Nemeshaev, S., & Tsyganov, A. (2016). Model of the forecasting cash withdrawals in the ATM network. *Procedia Computer Science*, 88, 463-468.
- Paul, J., & Mukherjee, A. (2010). ATMs and cash demand forecasting: A study of two commercial banks. *Journal of Regional Development*, 2(2), 653-671.
- Perera, K., & Hewage, U. (2018). Determinants of Automated Teller Machine Loading Demand Requirements in Sri Lankan Cash Supply Chains. *IEEE International Conference on Production and Operations Management Society (POMS)*, 1-7.
- Rajwani, A., Syed, T., Khan, B., & Behlim, S. (2017). Regression analysis for ATM cash flow prediction. *IEEE International Conference on in Frontiers of Information Technology (FIT)*, 212-217.
- Ramírez C., & Acuña G. (2011). Forecasting Cash Demand in ATM Using Neural Networks and Least Square Support Vector Machine. In San Martin C., & Kim SW. (Eds.), *Progress in Pattern Recognition, Image Analysis, Computer Vision, and Applications*. Springer, Berlin, Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-25085-9\\_61](https://doi.org/10.1007/978-3-642-25085-9_61)
- Rodrigues, P., & Esteves, P. (2010). Calendar effects in daily ATM withdrawals. *Economics Bulletin*, 30(4), 2587-2597.
- Simutis, R., Dilijonas, D., Bastina, L., & Friman, J. (2007). A flexible neural network for ATM cash demand forecasting. *International Conference on Computational Intelligence, Man-Machine Systems and Cybernetics*, 163-168.
- Simutis, R., Dilijonas, D., & Bastina, L. (2008). Cash demand forecasting for ATM using neural networks and support vector regression algorithms. *Euro Mini Conference Continuous Optimization and Knowledge-Based Technologies*, 416-421.
- Teddy, S. D., & Ng, S. K. (2011). Forecasting ATM cash demands using a local learning model of cerebellar associative memory network. *International Journal of Forecasting*, 27(3), 760-776
- Van Anholt, R. G., & Vis, I. F. (2010). An integrative online ATM forecasting and replenishment model with a target fill rate. *Proceedings of The International Conference on Logistics and Maritime Systems*, 1-10.
- Venkatesh, K., Ravi, V., Prinzie, A., & Van Den Poel, D. (2014). Cash demand forecasting in ATMs by clustering and neural networks. *European Journal of Operational Research*, 232(2), 383-392.
- Wagner, M. (2010). Forecasting daily demand in cash supply chains. *American Journal of Economics and Business Administration*, 2(4), 377-383.
- Wichard, J. D. (2011). Forecasting the NN5 time series with hybrid models. *International Journal of Forecasting*, 27(3), 700-707.
- Zapranis, A., & Alexandridis, A. (2009). Forecasting cash money withdrawals using wavelet analysis and wavelet neural networks. *International Journal of Financial Economics and Econometrics*. ISSN 0975-2072.

Geliş Tarihi:

13.07.2020

Kabul Tarihi:

02.06.2021


Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Yıldız, O. (2021). Is there a relationship between the institutional success of universities in webometric ranking system and their popularity on Facebook? A holistic case of Turkish universities. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 40(20), 310-330. doi: 10.46928/iticusbe.768930

## **IS THERE A RELATIONSHIP BETWEEN THE INSTITUTIONAL SUCCESS OF UNIVERSITIES IN WEBOMETRIC RANKING SYSTEM AND THEIR POPULARITY ON FACEBOOK? A HOLISTIC CASE OF TURKISH UNIVERSITIES**

*Araştırma*

Orkun Yıldız  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Izmir Democracy University

[yildiz.orkun@gmail.com](mailto:yildiz.orkun@gmail.com)

Orkun Yıldız is a faculty member in the Department of Management Information Systems at Izmir Democracy University, Turkey. He teaches and publishes scientific research in the fields of business value chain digital transformation, e/m commerce, enterprise business systems, and human-computer interaction.

# **IS THERE A RELATIONSHIP BETWEEN THE INSTITUTIONAL SUCCESS OF UNIVERSITIES IN WEBOMETRIC RANKING SYSTEM AND THEIR POPULARITY ON FACEBOOK? A HOLISTIC CASE OF TURKISH UNIVERSITIES**

Orkun Yildiz  
[yildiz.orkun@gmail.com](mailto:yildiz.orkun@gmail.com)

## **ABSTRACT**

**Purpose:** Social media is among the most important digital platforms that bring individuals and institutions together. In the digital age, universities use social media to share news and updates about the institution, research, teaching and social activities. Perhaps, one of the most critical indicators of success in the university account management process in social media might be the number of followers. Hence, this study examined whether there is a relationship between universities' Facebook official account follower counts and universities' position in the Webometrics university success ranking scale, which is an indicator of universities' institutional success.

**Method:** The present study focused on 161 universities located in Turkey. The official Facebook accounts of these institutions and ranking success position in Webometrics were examined by using two different secondary data sets from 2017.

**Findings:** The assumed relationships were tested through correlation analyses by using SPSS 20 statistical software. The results showed that there was a significant relationship between universities' follower counts on Facebook pages and Webometrics ranking scores.

**Originality:** This study would be a pioneering research that can contribute to the literature on the relationship between the success of higher education institutions in Webometric ranking and the popularity of official accounts in a social media channel. Considering the results of this research, it is expected that the top managers of higher education institutions and universities will contribute to institutional value management.

**Keywords:** Institutional Ranking Success, Social Media Popularity, Universities, Webometrics

**JEL Classification:** M10, M15, M31

# WEBOMETRİK SIRALAMA SİSTEMİNDEKİ ÜNİVERSİTELERİN KURUMSAL BAŞARILARI İLE FACEBOOK POPÜLERİTELERİ ARASINDA BİR İLİŞKİ VAR MIDIR? TÜRK ÜNİVERSİTELERİNİN BÜTÜNSEL ÖRNEĞİ

## ÖZET

**Amaç:** Sosyal medya bireyleri ve kurumları bir araya getiren en önemli dijital platformlar arasındadır. Dijital çağda, üniversiteler sosyal medyayı haberler ve kurumları, araştırmaları, öğretim ve sosyal faaliyetleri hakkında güncel bilgileri paylaşmak için kullanmaktadırlar. Sosyal medyada başarılı bir üniversite hesabı yönetim sürecinin belki de en önemli göstergelerinden bir tanesi takipçi sayısıdır. Bu nedenle, bu çalışmada üniversitelerin kurumsal başarılarının bir göstergesi olan üniversitelerin Facebook resmi hesap takip sayıları ile üniversitelerin Webometrics üniversite başarı sıralaması ölçeği arasındaki ilişki arasında bir ilişki olup olmadığını incelenmiştir.

**Yöntem:** Çalışmada Türkiye'de bulunan 161 üniversiteye odaklanılmıştır. Bu kurumların resmi Facebook hesaplarının takipçileri ile Webometrics'de yer aldıkları başarı sıraları 2017 yılında iki farklı ikincil veri seti kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

**Bulgular:** Varsayılan ilişkiler korelasyon analizleri ve SPSS 20 istatistik yazılımı kullanılarak test edilmiştir. Sonuçlar, üniversitelerin Facebook sayfalarındaki takipçi sayıları ile Webometrics sıralama puanları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir.

**Özgünlük:** Bu çalışma, elde ettiği bulgularla yükseköğretim kurumlarının Webometrik sıralamasındaki başarısı ile bir sosyal medya kanalındaki resmi hesap popülarlikleri arasındaki ilişkiye yönelik literatürde katkı sağlayabilecek öncü bir araştırma olacaktır. Bu araştırma sonuçları dikkate alındığında yükseköğretim kurumlarının üst yöneticileri ve üniversitelerin kurumsal değer yönetimi için katkı sağlayacağı beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Başarı Sıralaması, Sosyal Medya Popülarliği, Üniversiteler, Webometriks

**JEL Sınıflandırması:** M10, M15, M31

## **INTRODUCTION**

Information exchange grows incrementally due to technological developments and globalization all over the world. Therefore, the impact and importance of information management are better understood these days than ever before. A significant number of technological developments have taken place in many sectors. One of these sectors is the communication sector. This sector is crucial to understanding the functioning mechanisms for private and public sectors because communication is vital to business processes. Communication technologies, public institutions, and private sector memberships have used communication channels to conduct appropriate political, commercial, public relational, and social responsibility activities to meet their goals.

Many different communication channels have been developed to help these aforementioned activities, but some of their impact on these activities are stronger than others. Social media tools such as Facebook, Twitter, Instagram, and Blogs are some of these channels. Social media tools gain a significant role among the new communication channels, and PR messages can reach millions of people with less effort than before, thanks to social media tools in recent years. It is possible to say that social media tools are unique media channels to make public relations activities for the private and public sectors because these tools provide the opportunity to announce their business and social activities. These announcements can be made with less cost, fewer persons, and shorter time than other communication channels. It is seen that social media tools may be of great importance to render communication activities not only for the private but also for the public sector to do public relations activities. After reviewing the literature, it seems that no study has investigated public institutions' public relations managed through social media tools. This gap is the most crucial driver for conducting the present study. This study aims to understand the link between universities' Facebook popularity and their position in the Webometrics ranking system.

## **LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESES**

### ***Public Relations and Higher Education Institutions***

Public relations (PR) are a fascinating research area for various academic disciplines such as management, sociology, journalism, and others. This research area has been developing for over 40 years as a relatively young discipline with a theoretical and research basis (Childers, 1989). PR practitioners managed narrow traditional communicational channels to promote organizations (Lahav, 2014). However, this method must be changed by the enormous impact of the internet age. One–the way traditional activities have evolved into two–way communication between organizations and key populations such as governments, news media, clients, employees, investors, and contributors (Avidar, 2011; Esrock & Leichthy, 1998). The population that has access to the internet has incredibly grown in the last decade.

These days more than one-third of the world's population have an internet connection (Internetworldstats, 2015). Dialogue and dissent/protest PR concepts have gained increasing significance. Public relations affect new sources, and this fact can be seen in countries that have close economic and/or gaps on freedom of speech, such as China, North Korea, the Middle East countries (Avidar, 2011; Chen, Chen & Chen, 2012; Hou et al., 2013; Lahav, 2014). On the other hand, many studies have been conducted to understand internet use and its impact on public relations (PR) activities. Most of these studies focus on website communication as a tool of public relation activities on the internet (Adi, 2015; Basil & Erlandson, 2008; Curtis, Edward, Fraser, Gudelsky, Holmquist, Thornton & Sweetser, 2010; Esrock & Leichty, 2000; Lovejoy, Waters & Saxton, 2012; McAllister-Spooner, 2009; Sommerfeldt, Kent & Taylor, 2012). These studies have revealed that many groups' success in public relations (PR) activities have been achieved through website communication. Some of these studies have focused on understanding these activities and providing solutions for public activities between corporations and target groups (Adi, 2015; Adi & Miah, 2011; Adi & Moloney, 2012; Callison, 2003), while others have examined how the response of institutions should be to achieve success activism in public relation (Adi, 2015; Hallahan, 2001; Jun, 2011; Lee, Park, Sun, Lee, & Cameron., 2010; Van Leuven, Deprez & Raeymaeckers, 2013; Zietsma & Winn, 2007).

### ***Social Media and Higher Education Institutions***

Social media tools are among the most used channels for consumers, companies, and institutions to communicate, advertise, and manage public relations activities. If this popularity continues, social media will be a leader channel for many communication activities. Social media channels reshape all rules in traditional public relations methods (DiStaso, McCorkindale & Wright, 2011) and are likely to be the main channels of PR practices. However, a few studies have focused on these tools in the field of public relations, and also, they have claimed that social media tools are essential for many organizations. Some researchers argue that social media provides benefits for non-profit and profit institutions that cannot be used effectively (Allagui & Breslow 2016; Valentini, 2015), while others claim the opposite (DiStaso et al., 2011; Dougall, 2006). Nevertheless, some studies aim to determine the quality requirements for achieving success PR works by non-profit institutions (Kent, 2010; Sanderson, Barnes, Williamson & Kian, 2016).

Social media channels will be key players to achieve well-organized public relations' (PR) works for organizations in the future, thanks to increasing communication relations. Social media tools enhance communication between organizations (Lee, Xiong & Hu, 2012; Myers, 2015; Shin, Carithers, Lee, Graham & Hendricks, 2013; Valentini & Kruckeberg, 2012). PR professionals use social media tools to speak directly to their followers and stakeholders without any interruptions nowadays (Verhoeven, Tench, Zeffass, Moreno & Verčič., 2012), and for instance, the campaigns of social media PR have potential for success during election campaigns (Kilic & Ataberk, 2012; Allagui & Breslow, 2016; De Busy & Wolf, 2009; Eyrich, Padman & Sweetser, 2008; Frame & Brachotte, 2015; Momoc, 2013).

Campaign tactics of social media and traditional media channels such as television, radio, and newspapers are different, which has been investigated in many articles. Human rights advocacy groups emphasize the link between free speech and human rights (Adi & Miah, 2011). Social media tools provide facilities for freedom speeches on public relations activities. The symmetry of communication is powerful effectiveness, and it has been an important fact to understand the evolution of academic studies on public relations in the last decade (Chen & Chan, 2014; Chen et al., 2012).

Many case studies also have focused on the effects of public relation activities and/or social media tools on communication for social happenings and public and voluntary sectors in the PR literature (Adi & Moloney, 2012; Lee et al., 2012; Lovejoy, Waters, & Saxton, 2012; Moore & Carlson, 2013; Paek, Hove, Jung & Cole, 2013). In addition to this, social media researchers have investigated communication strategies and protesters' actions and PR perspectives of online media communication tools (Adi, 2015; Sommerfeldt et al., 2012; Van Der Meer, Verhoeven, Beentjes & Vliegthart, 2014). Also, studies have discussed social media tools' impact on organizations.

Since social media tools affect society, evaluating social media PR works in line with ethic rules, and presenting its power on access and effect on millions is another subject in the literature (Rubin, 2011; Toledano & Avidar, 2016; Toledano & Wolland, 2011). Ethical rules for social media tools are not taken into consideration. Also, ethical rules may not be controlled as much as required by supervisor institutions so that governments may support the number of volunteer public organizations to increase them. Therefore, the number of social media tools users are increasing by applying ethical rules on social media. Organization's adoption of social media tools (SMT) to achieve PR works through social media channels and factors that impact organizations' adoption of social media tools (SMT) is a study field for a few researchers (Triantafillidou & Yannas, 2014; Valentini & Kruckeberg, 2012; Waters, Burnett, Lamm & Lucas, 2009; Willis, 2015; Xifra & Huertas, 2008). These studies have aimed to understand the essential factors that increase social media tools usage and reveal how organizations can be successful while adopting social media tools to carry out public relations activities. Therefore, it is understood that PR practitioners heavily use social media channels, NGOs, and corporations to achieve their goals.

Higher education institutions are among the bodies that use social media for PR activities. After conducting a literature review for this study, it was found out that few studies existed on the higher education institutions and their social media and PR management strategies in the literature. There are many negative and positive findings of the relationship between social media and higher education public relations in scientific studies. For instance, the use of social media network channels could negatively affect the image of higher education institutions (Anisimova, Vasylenko, & Fedushko, 2019). Because higher education institutions need to involve with two-way communication, dialogue and engagement on social media, but some universities do not engage with such activities in an

efficient way. These higher education institutions have used social media as only broadcasting channels or advertising platforms (Constantinides & Stagno, 2012). To illustrate, it has been found that social media channel of universities have been the last visited source of information among candidate students in the Netherlands since most of the higher education institutions do not have official social media accounts or have good content management (Constantinides & Stagno, 2012).

On the other hand, there is an ample evidence for institutional branding activities that focus on the use of social media in higher education. Furthermore, these activities impact the development of the relationship between an institution and the public and gain students' brand loyalty towards the institution (Eger, Egerova, & Kryston, 2019). Moreover, universities' promotional campaigns can be done transparently on social media and this situation could increase institutional trust thanks to communication activities with users on social media channels (Maresova, Hruska, & Kuca, 2020). Besides, positive comments may positively affect candidate students' university selections, while negative comments may cause results vice versa (Desai & Han, 2019). Thus, it can be concluded that universities' activities on social media may have a direct impact on today's generation (Desai & Han, 2019). Altogether, it can be said that updated and creative content production, professional channel management, and top managers support to institutional social media channel are essential to managing the institutional image of universities on social media channels.

In other words, higher education institutions should reconsider how they use social media tools and explore ways to influence positive change in education communities and society at large by using these tools more effectively (Kimmons, Veletsianos, & Woodward, 2017). If these issues are considered carefully, it would become possible for higher education institutions to use social media channels effectively.

In this study, we focus on the higher education institutions in Turkey. After the literature was comprehensively examined, we determined a few studies with a similar target population, the higher education institutions in Turkey and their social media presence. One of these works was carried out by Futurearts, a research company. This company collected data about official social media use from 106 public and 55 foundation higher education institutions from Turkey in 2011. It can be said that this study only focused on the existence of universities' official social media sites, which are Facebook, Twitter, Friendfeed, LinkedIn, Formspring, Foursquare, Youtube, Dailymotion, Vimeo, Flickr, Blogger and Tumblr social media networks. According to this study results, 21% of public and 73% of foundation universities have one official social media channel (Futurearts, 2011). On the other hand, another scientific research has been conducted on how university students follow their universities' social media accounts (Gümüş, Türkel & Gözde, 2015). According to this study, 75 public and 61 foundation universities had an official social media accounted in 2014. Also, Seçkiner & Tahtalioglu (2017) have contributed to another scientific research consisting of higher education institutions and their usage of social media channels in the literature. According to this study results



that 96% of public universities (108 to 113) had a Facebook or Twitter official account. Thereby, after doing a comparative evaluation of public universities' social media presence in Turkey from 2014 to 2017, it is understood that there is a highly increasing ratio of official social media channel presence (from 80% to 96). Furthermore, as understood from this comparable statistical result, the number of social media followers indicate continuously varying, dynamic, and numerical data that are based on time. Hence, we determined a specific time point suitable for our research aims.

## **METHODOLOGY**

### ***Research Questions***

This study investigates the relationship between the popularity of universities' official Facebook accounts and their ranked position success in WEBO ranking in 2017. Also, it focuses on the state and foundation universities having an official Facebook account and the position in Webometrics' ranking in the last quarter of 2017.

The relation between universities' follower counts on official Facebook pages, and ranking success has not been investigated in the literature. Hence, this study aims to complete this gap in the literature. Specifically, the study's research question is, "Is there a relationship between the number of followers on universities' official Facebook account and their ranked position achievement in Webometrics?"

To determine whether there is a relationship between the dependent variable (the position in Webometrics ranking) and the independent variable (The number of followers on official Facebook account). On the other hand, research and sampling design have been conducted following the research question by considering the time and financial constraints. The hypothesis of this study are presented below:

$H_0$ = There is no relationship between official Facebook account popularity and Webometric ranking achievement for Turkey's higher education institutions.

$H_1$ = There is a relationship between official Facebook account popularity and Webometric ranking achievement for Turkey's higher education institutions.

Detailed information about the research and sampling design is presented below.

### **Data Collection and Analysis Methods**

In this study, secondary data sets were used from two different sources. Secondary data collection is such a valuable strategy to conduct different research aim by using the exact data for researchers to provide cost, time and effort savings (Hox & Boeije, 2005). Of course, some critical factors should be considered regarding the original research from which the data was taken. The factors in question are the purpose of the research, the sampling structure, the limitations of the study, the time it was conducted, and the research content (Doolan & Froelicher, 2009; Magee, Lee, Giuliano & Munro,

2006). Hence, we used the data provided by Seçkiner and Tahtalioglu (2017) on Turkish universities' follower counts on official Facebook pages (dated 06.07.2017).

On the other hand, secondary data set from the Webometric rankings of universities in Turkey is another vital resource for this study aim. According to the official definition of Webometric, "Since 2004, the Ranking Web (or Webometrics Ranking) has been published twice a year (data is collected in the first weeks of January and July to be available to the public at the end of every two months) and covers more than 31,000 Higher Education Institutions worldwide. The purpose of the ranking is to motivate both institutions and academics to have a web presence that accurately reflects their activities" (Webometrics, 2017).

Webometrics is designed to show the individual performance of higher education institutions. Table 1 below details its current methodology:

**Table 1.** Current Method of Webometrics Ranking of World Universities

Indicators	Meaning	Methodology	Source	Weight
<b>Presence</b>	Public knowledge shared	Discontinued		
<b>Visibility</b>	Web contents Impact	Number of external networks (subnets) linking to the institution's webpages (normalized and then the maximum value is chosen)	Ahrefs Majestic	50%
<b>Transparency (or Openness)</b>	Top cited researchers	Number of citations from Top 210 authors (excl. top 20 outliers) See Transparent Ranking for additional info	Google Scholar Profiles	10%
<b>Excellence (or Scholarly)</b>	Top cited papers	Number of papers amongst the top 10% most cited in each one of all 27 disciplines of the whole database (Data for the five years: 2015-2019)	Scimago	40%

**Sources:** Webometrics, 2021a

Stewart and Kamins (1993) claim that evaluation follows steps such as research appropriately and relevance, quality of the preliminary study, and the resulting data set matching data sets to research. We have examined the data set by taking into account the aforementioned evaluation suggestions, respectively.

Firstly, the Webometrics ranking of the world universities is suitable for our research aim because it has a comprehensive university ranking system, and it does not just include the ranking web of universities. On the contrary, it has all webometric and bibliometric research missions. This ranking system is the most significant academic ranking of the higher education system with independent, objective, free, open scientific exercise inclusive of each six month periods (Webometrics, 2021b).

Secondly, the primary purpose on which the ranking methodology of higher education institutions is based, Web indicators, are accepted as proxies in the accurate, comprehensive, and in-depth evaluation of the university's global performance, taking into account their activities and outputs and their relevance and effects.

Thirdly, it can be said that the webometric ranking makes a difference with the top-quality higher education institutions around the world and the coverage of the ranking indicators. In other words, webometrics is a ranking system covering all universities in the world. Besides, higher education institutions whose standards are on a world scale are generally not small or highly specialized institutions, and finally, webometrics continually researches to improve rankings, change or refine indicators and weighting model to provide a better classification (Webometrics, 2021c).

After carrying out these evaluation stages, it was determined that the webometric ranking data set of 2017 is suitable for our research. After researching these universities, we detected that 96 public, and 51 private universities are ranked in the Webometric in 2017 with the official Facebook account. Hence, we have analyzed the relationship between the number of official Facebook account followers and their Webometrics ranking position.

The official accounts of the universities were visited, and the latest figures were determined and used. As seen below, Table 2. shows detailed information about the WEBO ranking positions and Facebook follower numbers of universities in Turkey. The top 10 universities that have the highest positions of ranking in Webometric are Middle East Technical University (473), Istanbul Technical University (604), Boğaziçi University (626), Hacettepe University (641), Istanbul University (738), Ankara University (752), Iskenderun Technical University (757), Mardin Artuklu University (884), Gazi University (941), and Marmara University (1041). Therefore, it could be said that public universities have better positions than foundation universities in Turkey in the top 10 list of Weboranking. Consequently, these universities are ranked based on the follower numbers on the official Facebook account as the following: Eskişehir Anadolu University (194.103), Uskudar University (128.186), Istanbul Commerce University (126.625), Istanbul University (120.186), Middle East Technical University (119.625), Atılım University (116.502), Adnan Menderes University (110.185), Bahçeşehir University (107.692), Karadeniz Technical University (101.718), Ordu University (95.617). Therefore, it may be said that some of the foundation universities have a good position in the top 10 in the number of followers on the official account.

**Table 2.** The Ranking Positions and the Number of Social Media Followers of Universities in Turkey in 2017

<b>The High. Education Institutions</b>	<b>World Ranking</b>	<b>N of Followers</b>	<b>The High. Ed. Institutions</b>	<b>World Ranking</b>	<b>N of Followers</b>
Abant Izzet Baysal University	2153	7.161	Beykoz University	11429	11.026
Abdullah Gül University Kayseri	3071	17.324	Bezm-i Alem University	3230	1.643
Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar University	3167	16.662	Bilecik Şeyh Edebali University	5928	1.939
Adana Science and Technology University	3961	2.887	Bingöl University	2770	2.879
Adiyaman University	2223	3.541	Biruni University	3920	37.039
Adnan Menderes University	2071	110.185	Bitlis Eren University	4862	2.004
Afyon Kocatepe University	2169	3.422	Boğaziçi University	626	14.323
Ahi Evran University	2951	1.383	Bozok University	2791	12.786
Akdeniz University	1409	12.096	Bursa Teknik University	3283	1.038
Alanya Alaaddin Keykubat University	12507	3.562	Cappadocia University	7832	26.901
Alanya Hamdullah Emin Pasa University	15371	4.562	Cumhuriyet University	1953	8.032
Amasya University	4693	7.319	Çağ University	3066	13.303
Ankara Sosyal Bilimler University	7846	1.934	Çankiri Karatekin University	3006	8.025
Ankara University	752	68.719	Çankaya University	1763	5.906
Ankara Yıldırım Beyazıt University	3743	13.692	Çanakkale On Sekiz Mart University	1750	11.050
Antalya Akev University	17784	3.076	Çukurova University	1927	17.197
Artvin Çoruh University	3844	8.038	Dicle University	2150	30.318
Atatürk University	1091	104.249	Doğuş University	2104	24.496
Atilim University	2089	116.502	Dokuz Eylül University	1033	46.803
Avrasya University	11651	2.630	Dumlupınar University	2550	58.607
Bahçeşehir University	1735	107.692	Düzce University	3250	26.583
Balikesir University	2183	41.026	Ege University	1430	30.777
Bandırma University	7221	5.055	Erciyes University	1863	23.915
Bartın University	3185	17.554	Erzincan Binali Yıldırım University	3916	2.285
Başkent University	1812	14.477	Erzurum Teknik University	3826	3.983
Batman University	3661	155	Eskişehir Anatolia University	1719	194.103
Bayburt University	3724	3.549	Eskişehir Osmangazi University	1485	14.837
Beykent University	2752	78.571	Fırat University	1600	10.887
Gumushane University	3216	15.583	Hacettepe University	641	80.033
Hakkâri University	9789	2.425	Izmir Economy University	2354	58.965
Haliç University	5955	10.869	Izmir Kâtip Celebi University	3776	10.718
Harran University	1880	12.268	Izmir Institute of Technology	1437	8.485
Hasan Kalyoncu University	3339	33.709	Kadir Has University	2580	101.718
Health Sciences University Istanbul	4003	8.705	Kah. Sutcu Imam University	2437	45.162

**Table 2.** The Ranking Positions and the Number of Social Media Followers of Universities in Turkey in 2017 (Cont.1)

<b>The High. Ed. Institutions</b>	<b>World Ranking</b>	<b>N of Followers</b>	<b>The High. Ed. Institutions</b>	<b>World Ranking</b>	<b>N of Followers</b>
Hitit University	2737	6.471	Karabük University	2405	10.660
Iğdır University	3726	781	Karadeniz Technical University	1371	5.845
Işık University	3099	24.451	Karamanoğlu Mehmetbey University	3181	1.921
İbn Haldun University	6358	4.378	Kars Kafkas University	1988	10.151
İhsan Doğramacı Bilkent University	757	69.452	Kirikkale University	1981	15.960
İnönü University	1960	6.073	Kirklareli University	4003	2.806
Iskenderun Technical University	3901	13.648	Kilis 7 Aralık University	6767	12.004
Istanbul 29 Mayıs University	11916	7.919	Kocaeli University	1770	4.823
Istanbul Arel University	3343	70.538	Koç University	884	87.625
Istanbul Aydın University	1631	126.625	KTO Karatay University	3547	31.035
İstanbul Ayvansaray University	15415	9.931	Maltepe University	3486	18.384
Istanbul Bilgi University	1416	200.656	Manisa Celal Bayar University	3470	35.379
Istanbul Commerce University	3833	50.253	Mardin Artuklu University	6600	2.971
Istanbul Esenyurt University	13829	25.908	Marmara University	1041	89.891
Istanbul Gedik University	6925	22.561	Mehmet Akif Ersoy University	3177	10.827
İstanbul Kent University	16705	185	Mersin University	3616	9.443
Istanbul Kültür University	3494	57.085	Middle East Technical University	473	119.625
İstanbul Medeniyet University	2580	8.706	Mimar Sinan Fine Arts University	2365	5.142
Istanbul Medipol University	2430	85.745	Muğla Sıtkı Koçman University	2116	40.998
İstanbul MEF University	4610	13.493	Munzur University	9075	3.187
Istanbul Sabahattin Zaim University	3872	13.511	Mustafa Kemal University	2513	7.285
Istanbul Şehir University	5392	64.413	Muş Alparslan University	3920	4.764
Istanbul Technical University	604	78.696	Namik Kemal University	2424	8.777
Istanbul University	738	120.186	Necmettin Erbakan University	2463	12.089
Istanbul Yeni Yüzyıl University	7901	13.772	Nevşehir Hacı Bekt. Veli University	3143	10.876
Istinye University	7525	10115	Niğde Ömer Halisdemir University	2662	28.162

**Table 2.** The Ranking Positions and the Number of Social Media Followers of Universities in Turkey in 2017 (Cont.2)

<b>The High. Ed. Institutions</b>	<b>World Ranking</b>	<b>N of Followers</b>	<b>The High. Ed. Institutions</b>	<b>World Ranking</b>	<b>N of Followers</b>
Özyeğin University	1700	59.456	Turkish-German University	7682	172
Pamukkale University	1310	70.359	Ufuk University	4480	4.040
Piri Reis University	3274	8.641	Uludağ University	1317	1.846
Recep Tayyip Erdoğan University	2842	3.905	Uşak University	3110	1.793
Sabancı University	1045	64.902	Uskudar University	3480	128.186
Sakarya University	1409	44.219	Yalova University	3675	9.440
Sanko University	14299	3.048	Yaşar University	2477	64.422
Selçuk University	1381	83.793	Yeditepe University	1841	40.942
Siirt University	3644	8.201	Yildiz Technical University	1097	60.722
Sinop University	2899	13.141	Turkish-German University	7682	172
Suleyman Demirel University	1593	21.902	Ufuk University	4480	4.040
Şırnak University	5015	8.127	Uludağ University	1317	1.846
TED University	2762	18.139	Uşak University	3110	1.793
TOBB Economy and Technology University	1512	33.837	Uskudar University	3480	128.186
Toros University	8568	7.249	Yüksek İhtisas University	16788	327
Trakya University	2205	11.930	Yüzüncü Yıl University	1826	19.311
Turkish Aeronautical Association University	11281	38.354	Zonguldak Bülent Ecevit Univ.	2372	23.771

**Sources:** Seçkiner & Tahtalioğlu, 2017, pp. 2412-2415

## DATA ANALYSIS

Firstly, descriptive statistics were computed in order to obtain detailed information about the data. The values obtained from these tests are given in Table 3. The number of official Facebook account followers ranged from 155 (min) to 200656 (max) for 161 higher education institutions. Moreover, Webometrics rankings varied between 473 and 17784.

**Table 3.** Descriptive Statistics for Universities in Turkey

	<i>Mean</i>	<i>Std. Dev.</i>	<i>Median</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>
<b>Facebook-Followers</b>	28970.14	36673.57	28970,14	155	200656
	<i>Mean</i>	<i>Std. Dev.</i>	<i>Median</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>
<b>Webometrics Ranking</b>	3976.37	3520,15	2951	473	17784

Secondly, a statistical correlation test was applied in order to understand the relationship between official Facebook account popularity and Webometric ranking achievement for 161 higher education institutions in Turkey, as seen in Table 4.

**Table 4.** Correlation Test Results

<b>Spearman's rho</b>		Correlation Coefficient	1.000	.487**
	<b>Webometrics Ranking</b>	Sig. (2-tailed)	-	.000
		N	161	161
		Correlation Coefficient	1.000	.487**
	<b>Facebook Follows</b>	Sig. (2-tailed)	-	.000
		N	161	161

\*\*Correlation is found to be significant at  $p < .001$ .

Before correlation test analysis was conducted, necessary arrangements were made in the data so that the university with the highest success ranking in Webometrics would have the highest score by weighing the ranking success of the universities. Since the data were not normally distributed, a Spearman correlational test was applied to the data. The correlational analysis revealed a significant positive correlation between Webometrics ranking and Facebook follower counts ( $r = .487, p < .001$ ) This result indicates that there exists a positive relationship between "Webometrics Ranking" and "Facebook-Follower counts."

As a result, according to Spearman's rho and significance values, the hypothesis  $H_0$  (There is no relationship between official Facebook account popularity and Webometric ranking achievement for higher education institutions in Turkey.) is not accepted at a significance level of .01 (2-tailed). Therefore, it can be said that the  $H_1$  hypothesis ( $H_1 =$  There is a relationship between official Facebook account popularity and Webometric ranking achievement for higher education institutions in Turkey.) is accepted at .001 significance levels according to statistical analysis results in this study.

## **RESULTS AND DISCUSSION**

There are many different institutions that focus on doing the ranking of international higher education, and their reports are highly taking care of higher education institutions and their partners as an indicator of institutional achievement. Therefore, the high governance of the higher education institutions implication different strategies for being a better position in these ranking for their institutions. Publicity and brand awareness could be one of these unique strategies. For this reason, it is seen that institutional public relations activities are given more importance day by day by higher education institution administrators.

Social media tools are going to be pioneer channels to conduct public relations (PR) practices. Such applications can be seen in many different sectors such as media, politics, business, advertisement, and even the sports sector use social media tools for doing PR activities. At this point, it is essential to understand that they are relevant to social media tools for doing public relations activities by higher education institutions. In other words, public relations (PR) literature may be enlarged by conducting academic studies on social media tools.

This study is critical because it contributes to the PR literature on universities' PR practices. Universities are priority institutions to have a million members, such as students, instructors, and external followers from different points in society. These institutions are one of society's building blocks. However, the PR literature has some gaps related to universities' PR works. This study's contributions should be discussed concerning the progress made in knowledge about the relationship between the successes in Webometrics ranked achievement and the number of followers on universities' official Facebook sites in Turkey. The results obtained from the Spearman correlation analysis indicate that there exists a positive relationship between Webometrics ranked achievement position, and Facebook follower counts for the higher education institutions in Turkey. Of course, it cannot be said that the official Facebook account popularity has a direct effect on the success ranking position in the Webometrics, but there is a positive relation. Put differently, it seems that social media presence and activities of higher education institutions are valuable. Hence, it can be claimed that higher education institutions should try to meet the requirements for gaining popularity on social media channels. Furthermore, universities' social media channels should be managed through effective and informed corporate governance plans that are formulated by decision-makers and top managers in higher education institutions.

## **SUGGESTIONS**

Universities should make a master plan for PR practices on their official pages and social media channels. This plan should have a structure that includes the social media programs of the universities. Then, the university's services and activities should be planned to cover all steps to meet users' demands on social media. Moreover, rectories in universities should encourage people of interest who are students, administrative staff, and academicians to be active on social media tools. During this period, technical personnel can aid these parties to effectively use social media. The members of the universities' institutional management hierarchy need to support the use of social media tools. Studies on product deployment across



the enterprise, enhancing staff qualities, search for cooperation, and innovation should all be encouraged in universities. It should not be forgotten that a good database is the most significant advantage of the social media process. This study addresses the relationship between Turkish Universities' success in the Webometrics ranking and their public relations practices by social media channels. Future research may sample with universities that have been on the list of Webometrics rankings from different countries as well. Also, studies may have both different variables and ranking systems to understand how the effect of PR practices by social media tools might be better positioned in international ranking systems.

## REFERENCES

- Adi, A. (2015). Occupy PR: An analysis of online media communications of occupy Wall Street and occupy London. *Public Relations Review*, 41(4), 508-514. [doi:10.1016/j.pubrev.2015.06.001](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.06.001).
- Adi, A., Miah, A. (2011). Open source protest: Human rights, online activism and the Beijing 2008 Olympic Games. In Lester, L., Cottle, S. (Eds.), *Transnational protest and the media: Toward global civil society* (pp. 213-224). New York, NY: Peter Lang.
- Adi, A., & Moloney, K. (2012). The importance of scale in occupy movement protests: A case study of a local occupy protest as a communication tool through public relations and social media. *Revista Internacional De Relaciones Públicas*, 4(2), 97-122.
- Allagui, I., & Breslow, H. (2016). Social media for public relations: Lessons from four effective cases. *Public Relations Review*, 42(1), 20-30. [doi:10.1016/j.pubrev.2015.12.001](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.12.001)
- Anisimova O., Vasylenko V., Fedushko S. (2019). Social networks as a tool for a higher education institution image creation. *CEUR Workshop Proceedings*, 2392, 54-65. <http://ceur-ws.org/Vol-2392/paper5.pdf>
- Avidar, R. (2011). Israeli public relations and the internet. *Israel Affairs*, 17(3), 401-421.
- Basil, D. Z., & Erlandson, J. (2008). Corporate social responsibility website representations: A longitudinal study of internal and external self-presentations. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 125-137. [doi:10.1080/13527260701858497](https://doi.org/10.1080/13527260701858497)
- Callison, C. (2003). Media relations and the internet: How fortune 500 company web sites assist journalists in news gathering. *Public Relations Review*, 29(1), 29-41. [doi:10.1016/S0363-8111\(02\)00196-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00196-0)
- Chen, K., & Chan, A. H. S. (2014). Predictors of geotechnology acceptance by older Hong Kong Chinese. *Technovation*, 34(2), 126-135. [doi:10.1016/j.technovation.2013.09.010](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2013.09.010)
- Chen, X., Chen, O., & Chen, N. (2012). How public relations functions as news sources in China. *Public Relations Review*, 38(5), 697-703. [doi:10.1016/j.pubrev.2012.04.007](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.04.007)
- Childers, L. (1989). J. Grunig's asymmetrical and symmetrical models of public relations: Contrasting features and ethical dimensions. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 32(2), 89-93.
- Constantinides, E., & Stagno, M. C. Z. (2012). Higher education marketing: A study on the impact of social media on study selection and university choice. *International Journal of Technology and Educational Marketing (IJTEM)*, 2(1), 41-58.
- Curtis, L., Edwards, C., Fraser, K. L., Gudelsky, S., Holmquist, J., Thornton, K., & Sweetser, K. D. (2010). Adoption of social media for public relations by non-profit organizations. *Public Relations Review*, 36(1), 90-92. [doi:http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.10.003](https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.10.003)
- De Bussy, N. M., & Wolf, K. (2009). The state of Australian public relations: Professionalization and paradox. *Public Relations Review*, 35(4), 376-381. [doi:10.1016/j.pubrev.2009.07.005](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.07.005)
- Desai, S., & Han, M. (2019, April). Social media content analytics beyond the text: A case study of university branding in Instagram. Proceedings of the 2019 ACM Southeast Conference, 94-101.
- DiStaso, M. W., McCorkindale, T., & Wright, D. K. (2011). How public relations executives perceive and measure the impact of social media in their organizations. *Public Relations Review*, 37(3), 325-328.

- Doolan, D. M., & Froelicher, E. S. (2009). Using an existing data set to answer new research questions: A methodological review. *Research and Theory for Nursing Practice*, 23(3), 203-215.
- Dougall, E. K. (2006). Tracking organization public relationships over time: A framework for longitudinal research. *Public Relations Review*, 32(2), 174-176. [doi:10.1016/j.pubrev.2006.02.012](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.02.012)
- Ridley, D. (2017). How today's colleges and universities are using social media. Retrieved from *Vital Design* <https://vtl.design.com/digital-marketing/social-media/how-todays-colleges-and-universities-are-using-social-media>.
- Eger, L., Egerova, D., & Kryston, M. (2019). Facebook and public relations in higher education. *Romanian Journal of Communication and Public Relations*, 21(1), 7-30.
- Esrock, S. L., & Leichty, G. B. (1998). Social responsibility and corporate web pages: Self-presentation or agenda setting? *Public Relations Review*, 24(3), 305-319.
- Esrock, S. L., & Leichty, G. B. (2000). Organization of corporate web pages: Publics and functions. *Public Relations Review*, 26(3), 327-344.
- Eyrich, N., Padman, M.L., & Sweetser, K. D. (2008). PR practitioners' use of social media tools and communication technology. *Public Relations Review*, 34(4), 412-414. [doi:10.1016/j.pubrev.2008.09.010](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2008.09.010).
- Frame, A., & Brachotte, G. (2015). Le tweet stratégique: Use of Twitter as a PR tool by French politicians. *Public Relations Review*, 41(2), 278-287. [doi:10.1016/j.pubrev.2014.11.005](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.11.005).
- FUTURARTS (2011). Üniversitelerin sosyal medya kullanımı, Retrieved from: <https://futurarts.wordpress.com/> (Access Date: August 24, 2017).
- Gümüş, N., Türkel, E. ve Gözde, Ş. E. N. (2015). Üniversite tercihlerinde öğrencilerin yararlandıkları bilgi kaynaklarının belirlenmesine yönelik Kastamonu Üniversitesi öğrencileri üzerinde bir araştırma. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-67.
- Hallahan, K. (2001). Improving public relations web sites through usability research. *Public Relations Review*, 27(2), 223-239. [doi:10.1016/S0363-8111\(01\)00082-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(01)00082-0).
- Hox, J.J., & Boeije, H.R. (2005). *Data collection, primary versus secondary*. Encyclopedia of Social Measurement, 593-599.
- Hou, Z., Zhu, Y., & Bromley, M. (2013). Understanding public relations in China: Multiple logics and identities. *Journal of Business and Technical Communication*, 27(3), 308-328. [doi:10.1177/1050651913479926](https://doi.org/10.1177/1050651913479926).
- Internet World Stats. (2015). Retrieved from <https://www.internetworldstats.com/>. (Access Date: June 13, 2020).
- Jun, J. (2011). How climate change organizations utilize websites for public relations. *Public Relations Review*, 37(3), 245-249. [doi:10.1016/j.pubrev.2011.04.001](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.04.001).
- Kent, M. L. (2010). Directions in social media for professionals and scholars. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of Public Relations (2<sup>nd</sup> ed)*, pp. 643-656. Thousand Oaks, CA: Sage
- Kilic, A. O., & Ataberk, U. (2012). Social media adoption among Turkish public relations professionals: A survey of practitioners. *Public Relations Review*, 38(1), 56-63. [doi:10.1016/j.pubrev.2011.11.002](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.11.002).
- Kimmons, R., Veletsianos, G., & Woodward, S. (2017). Institutional uses of Twitter in US higher education. *Innovative Higher Education*, 42(2), 97-111

- Lahav, T. (2014). Public relations activity in the new media in Israel 2012: Changing relationships. *Public Relations Review*, 40(1), 25-32. [doi:10.1016/j.pubrev.2013.12.007](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.12.007).
- Lee, H.-Y., Ahn, H., Kim, H. K., & Lee, J. (2014). Comparative analysis of trust in online communities. *Procedia Computer Science*, 31, 1140-1149. [doi:10.1016/j.procs.2014.05.370](https://doi.org/10.1016/j.procs.2014.05.370).
- Lee, H., Park, Sun- A., Lee, Young Ah., & Cameron, G.T. (2010). Assessment of motion media on believability and credibility: An exploratory study. *Public Relations Review*, 36(3), 310-312. [doi:10.1016/j.pubrev.2010.04.003](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.04.003).
- Lee, W., Xiong, L., & Hu, C. (2012). The effect of Facebook users' arousal and valence on intention to go to the festival: Applying an extension of the technology acceptance model. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 819-827. [doi:10.1016/j.ijhm.2011.09.018](https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.09.018).
- Lovejoy, K., Waters, R. D., & Saxton, G. D. (2012). Engaging stakeholders through twitter: How non-profit organizations are getting more out of 140 characters or less. *Public Relations Review*, 38(2), 313-318. [doi:http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.01.005](https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.01.005).
- Magee, T., Lee, S.M., Giuliano, K.K., & Munro, B. (2006). Generating new knowledge from existing data: The use of large data sets for nursing research. *Nursing Research*, 55(2), 50-56.
- Maresova, P., Hruska, J., & Kuca, K. (2020). Social media university branding. *Education Sciences*, 10(3), 74.
- McAllister-Spooner, S. M. (2009). Fulfilling the dialogic promise: a ten-year reflective survey on dialogic internet principles. *Public Relations Review*, 35(3), 320-322.
- Momoc, A. (2013). Social media-PR tools for Romanian politicians? *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 81, 116-121. [doi:10.1016/j.sbspro.2013.06.398](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.398).
- Moore, J.H., & Carlson, A. (2013). Reaching the audience: New communication technology practices in college sports public relations. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 23(1), 109-126. [doi:10.1080/21639159.2012.744515](https://doi.org/10.1080/21639159.2012.744515).
- Myers, C. (2015). An analysis of social media ownership litigation between organizations and PR practitioners. *Public Relations Review*, 41(4), 515-522. [doi:10.1016/j.pubrev.2015.05.003](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.05.003).
- Paek, H.-J., Hove, T., Jung, Y., & Cole, R. T. (2013). Engagement across three social media platforms: An exploratory study of a cause-related PR campaign. *Public Relations Review*, 39(5), 526-533. [doi:10.1016/j.pubrev.2013.09.013](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.09.013).
- Rubin, A. (2011). Living in the age of emotional rationality: Wendell bell, social media and the challenges of value change. *Futures*, 43(6), 583-589. [doi:10.1016/j.futures.2011.04.006](https://doi.org/10.1016/j.futures.2011.04.006).
- Sanderson, J., Barnes, K., Williamson, C., & Kian, E. T. (2016). 'How could anyone have predicted that #askjameis would go horribly wrong?' Public relations, social media, and hashtag hijacking. *Public Relations Review*, 42(1), 31-37. [doi:10.1016/j.pubrev.2015.11.005](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.11.005).
- Seçkiner, E. B., & Tahtalioğlu, H. (2017). Türkiye'de üniversitelerin sosyal medya kullanımı: Gazi Üniversitesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi*, 22(Kayfor 15 özel sayısı), 2405-2423.
- Shin, J.-H., Carithers, H., Lee, S., Graham, M., & Hendricks, N. (2013). The current trends in social media usage at corporations: analysis of Facebook fan pages of fortune 500 companies. In Al-Deen, H. S. N. & Hendricks, J. A. (Eds.), *Social media and strategic communications* (pp. 62-79). London: Palgrave Macmillan UK.
- Stewart, D. W., & Kamins, M.A. (1993). *Secondary research: Information sources and methods*, 2<sup>nd</sup> ed. Newbury Park, CA: Sage.

- Sommerfeldt, E. J., Kent, M. L., & Taylor, M. (2012). Activist practitioner perspectives of website public relations: Why aren't activist websites fulfilling the dialogic promise? *Public Relations Review*, 38(2), 303-312. [doi:http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.01.001](http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.01.001).
- Toledano, M., & Avidar, R. (2016). Public relations, ethics, and social media: A cross-national study of PR practitioners. *Public Relations Review*, 42(1), 161-169. [doi:10.1016/j.pubrev.2015.11.012](http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.11.012).
- Toledano, M., & Wolland, L. (2011). Ethics 2.0: Social media implications for professional communicators. ethical space: *The International Journal of Communication Ethics*, 8(3-4), 43.
- Triantafillidou, A., & Yannas, P. (2014). How public relations agencies in Greece respond to digital trends. *Public Relations Review*, 40(5), 815-817. [doi:10.1016/j.pubrev.2014.09.004](http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.09.004).
- Valentini, C. (2015). Is using social media “Good” for the public relations profession? A critical reflection. *Public Relations Review*, 41(2), 170-177. [doi:http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.11.009](http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.11.009).
- Valentini, C., & Kruckeberg, D. (2012). New media versus social media: A conceptualization of their meanings, uses, and implications for public relations. In S. Duhe (Ed.), *New Media and Public Relations*, (pp.3-12). Newyork: Peter Lang.
- Van Der Meer., T. G. L. A., Verhoeven, P., Beentjes, H., & Vliegthart, R. (2014). When frames align: the interplay between PR, news media, and the public in times of crisis. *Public Relations Review*, 40(5), 751-761. [doi:10.1016/j.pubrev.2014.07.008](http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.07.008).
- Van Leuven, S., Deprez, A., & Raeymaeckers, K. (2013). Towards more balanced news access? a study on the impact of cost-cutting and web 2.0 on the mediated public sphere. *Journalism*, 15(7), 850-867. [doi:10.1177/1464884913501837](http://dx.doi.org/10.1177/1464884913501837).
- Verhoeven, P., Tench, R., Zeffass, A., Moreno, A., & Verčič, D. (2012). How European PR practitioners handle digital and social media. *Public Relations Review*, 38(1), 162-164. [doi:10.1016/j.pubrev.2011.08.015](http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.08.015).
- Waters, R.D., Burnett, E., Lamm, A., & Lucas, J. (2009). Engaging stakeholders through social networking: how non-profit organizations are using Facebook. *Public Relations Review*, 35(2), 102-106. [doi:10.1016/j.pubrev.2009.01.006](http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.01.006).
- Webometrics. (2017). *Ranking web of universities in Turkey*. Retrieved from <http://www.webometrics.info/en/Asia/Turkey> (Access Date: June 10, 2020).
- Webometrics. (2021a, January). *Current calculation of indicators. Ranking web of universities*. Retrieved from <http://www.webometrics.info/en/Methodology>. (Access Date: June 10, 2020).
- Webometrics. (2021b, January). *Methodology. Ranking web of universities*. Retrieved from <http://www.webometrics.info/en/Methodology>. (Access Date: June 10, 2020).
- Webometrics. (2021c, January). *Philosophy and justification. ranking web of universities*. Retrieved from <http://www.webometrics.info/en/Methodology>. (Access Date: June 10, 2020).
- Willis, P. (2015). Preach wine and serve vinegar: public relations, relationships, and doublethink. *Public Relations Review*, 41(5), 681-688. [doi:10.1016/j.pubrev.2014.02.004](http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.02.004).
- Xifra, J., & Huertas, A. (2008). Blogging PR: An exploratory analysis of public relations weblogs. *Public Relations Review*, 34(3), 269-275. [doi:10.1016/j.pubrev.2008.03.022](http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2008.03.022).
- Ufuk, M. Üniversitelerin yeni yıldızı sosyal medya. Retrieved from <http://www.Yeniakit.Com.Tr/Haber/Universitelerin-Yeni-Yildizi-Sosyal-Medya-11993.Html> (Access date: February 24, 2021).

Zietsma, C., & Winn, M. I. (2007). Building chains and directing flows: Strategies and tactics of mutual influence in stakeholder conflicts. *Business & Society*. 47(1), 68-101.

Geliş Tarihi:

14.07.2020

Kabul Tarihi:

02.05.2021



Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Vurdu, S. A. (2021). Importance of services trade and a case on competitive advantages of Turkey. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 331-357. doi: 10.46928/iticusbe.769054

## **IMPORTANCE OF SERVICES TRADE AND A CASE ON COMPETITIVE ADVANTAGES OF TURKEY**

*Araştırma*

Selahattin Armağan Vurdu  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Maden ve Metaller İhracatçı Birlikleri (İMMİB)

[armağan.vurdu@immib.org.tr](mailto:armağan.vurdu@immib.org.tr)

Selahattin Armağan Vurdu, İMMİB Genel Sekreteri olarak görev yapmakta ve sorumluluğu alanındaki sektörlerde Türkiye'nin ihracatını artırmaya yönelik faaliyetleri yönetmektedir. Aynı zamanda doktor öğretim görevlisi olarak İstanbul Ticaret Üniversitesi ve İstanbul Aydın Üniversitesinde uluslararası ticaret alanında ders vermektedir.

# IMPORTANCE OF SERVICES TRADE AND A CASE ON COMPETITIVE ADVANTAGES OF TURKEY

Selahattin Armağan Vurdu  
[armagan.vurdu@immib.org.tr](mailto:armagan.vurdu@immib.org.tr)

## ABSTRACT

**Purpose:** The services sector has been emerging as a key driver of global trade rather than merchandise trade. Together with the re-shaping role of digitalization, ICT and ICT enabled services have been of high importance for the global growth and presenting opportunities both for developed and even more for developing economies. Telecommunications, computer and information, insurance and pension, financial services, intellectual property are emphasized for being more efficient on economic growth and after the Covid-19 pandemic outbreak, the importance of ICT and related services were highlighted due to the rapid digital transformation the pandemic has triggered. The purpose of this paper is to analyze Turkey's foreign trade competitiveness in ICT and ICT-enabled services comparing with the major exporters of aforementioned services.

**Method:** Competitiveness of Turkey, USA, India and China are compared in the trade in services by using competitive advantage indices RCA, RXA, RMP, RTA, RC.

**Findings:** Turkey has a surplus in its services trade, however, the sectors Turkey has competitiveness are travel and transport but not the ICT and ICT-enabled services. Digital transformation may help Turkey to both enable sustainable trade and faster recovery from pandemic.

**Originality:** Originality of the paper comes from the indication of necessity to change the mixture of Turkey's trade in services and the literature lacks this kind of research.

**Keywords:** Covid-19, Pandemic, Services Trade, ICT, Digitalization, Competitive Advantage

**JEL Classification:** F10



# HİZMETLER TİCARETİNİN ÖNEMİ VE REKABETÇİ AVANTAJLAR VAKA ÇALIŞMASI

## ÖZET

**Amaç:** Mal ticaretinden ziyade hizmetler sektörü, küresel ticaretin temel itici gücü olarak ortaya çıkmaktadır. Dijitalleşmenin yeniden şekillendirici rolüyle birlikte, BİT ve BİT destekli hizmetler, küresel büyüme açısında hem gelişmiş ekonomiler hem de daha da çok gelişmekte olan ekonomiler için fırsatlar sunmaktadır. Telekomünikasyon, bilgisayar ve bilişim, sigorta ve emeklilik, finansal hizmetler ve fikri mülkiyetin, ekonomik büyüme üzerinde daha verimli olduğu vurgulanmaktadır ve Covid-19 salgının tetiklediği hızlı dijital dönüşüm nedeniyle BİT ve ilgili hizmetlerin önemi vurgulanmaktadır. Bu makalenin amacı, Türkiye'nin BİT ve BİT destekli hizmetlerdeki dış ticaret rekabetçiliğini, yukarıda bahsedilen hizmetlerin başlıca ihracatçıları ile karşılaştırarak analiz etmektir.

**Yöntem:** Türkiye, ABD, Hindistan ve Çin'in hizmet sektörlerinde dış ticaret rekabet gücü, RCA, RXA, RMP, RTA, RC rekabet avantajı endeksleri kullanılarak karşılaştırılmıştır.

**Bulgular:** Türkiye hizmet ticaretinde dış ticaret fazlası vermektedir, ancak Türkiye'nin rekabet gücü olan sektörler seyahat ve ulaşımdır, BİT ve ilgili sektörler değildir. Dijital dönüşüm, Türkiye'nin hem sürdürülebilir ticareti sağlamasına hem de pandemiden daha hızlı toparlanmasına yardımcı olabilecektir.

**Özgünlük:** Makalenin özgünlüğü, Türkiye'nin hizmet ticaretinin karışımını değiştirme gerekliliğinin göstermesinden ve literatürde bu tür araştırmaların eksikliğinden gelmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Covid-19, Pandemi, Hizmet Ticareti, BİT, Dijitalleşme, Rekabetçi Üstünlük

**JEL Sınıflandırması:** F10

## **INTRODUCTION**

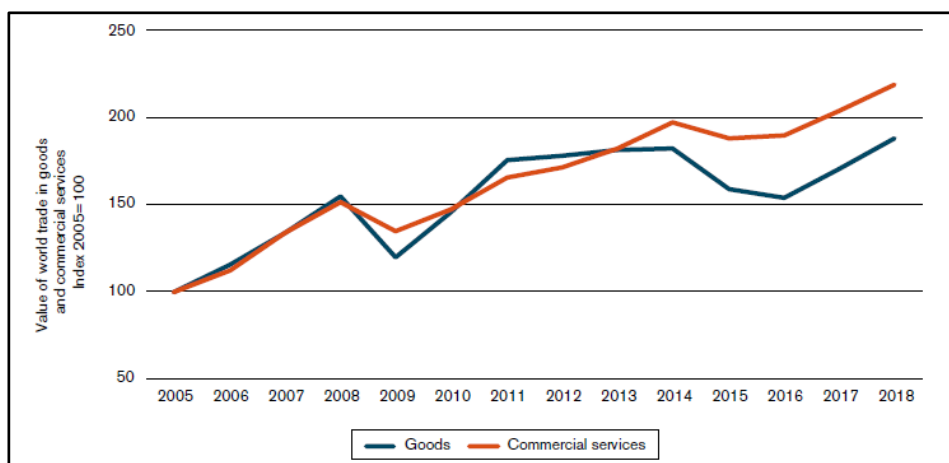
Services sectors have gained high importance for the economic output, employment, trade, social welfare, and development of other services and merchandise sectors they are affiliated with. Trade of services has been growing faster than the goods trade in the recent years and thus transition to serviced-based are discussed by both developed and developing World. ICT services and the services enables via ICT are evaluated to have broader impact area on economies. Developments in technology have always brought changes in trade, and digitalization has been transforming the trade with a slow pace. The Covid-19 pandemic has been a a game changer in the year 2020 and acted as a catalysor in digitalization. The purpose of this paper is to analyze Turkey's foreign trade competitiveness in services trade in order to figure out whether Turkey is on the way to adapt the digitalized World with its production and presentation to the world or whether Turkey has been keeping to produce and serve the more traditional services. It is important to see the global need and change ahead and make policies in accord.

In the conceptual framework, firstly the concept of services is described in detail since it has complexity in general means, importance of the trade in services is explained by many aspects, and then the effects of the Covid-19 pandemic on the services are discussed giving focus on digitalization and ICT services. In the analytic part, competitiveness of Turkey in services trade is analyzed by comparing with the top ICT exporting countries, which are USA, China and India, using RCA, RXA, RMP, RTA, RC competitiveness indices. In the results and conclusion part, competitiveness results of Turkey are detailed and lastly policy recommendations are discussed.

## **CONCEPTUAL FRAMEWORK**

### ***Trade in Services***

The services sector has been emerging as a key driver of global trade in the recent years and they have been the fastest growing sector. While world exports of merchandise trade have increased by 20% in value terms between the years 2008 and 2018, world exports of commercial services have increased by 46 % in value terms in the same period (World Trade Organization [WTO], 2019) . The average annual growth rates of exports of manufactured goods and services have realized as 2.3% and 3.9 %, respectively, in 10 years. Moreover, according to WTO's 2019 Report, WTO Global Trade Model run in 2019 indicated that services could account for up to 1/3 of world trade by the year 2040.



**Figure 1:** Growth of World Trade in Goods and Commercial Services  
**Source:** World Trade Organization 2019 World Trade Report

After world goods trade grew by 2,9% in terms of quantity in 2018, it fell by 0,1% in 2019 due to the effects of trade tensions and slowing economic growth. The decrease in value of world goods trade, which was realized as 18,89 trillion dollars, was recorded as 3%. On the other hand, service trade increased by 9% in 2018, but lost momentum in line with the decrease in goods trade in 2019. Services trade realized as 6,03 trillion dollars recording a growth rate of 2% in 2019 (World Trade Organization, 2020).

### *Context of Services*

International Monetary Fund’s (IMF) context of Balance of Payments and International Investment Position Manual (BPM) is embraced for categorizing and reporting trade statistics in services. The BPM6 version (definitions and classification of the sixth (2009) edition) of the IMF Balance of Payments and International Investment Position Manual contains the following 12 standard services components as can be seen in the Table 1. By definition, “commercial services” comprise all services categories stated above except government goods and services, n.i.e.

**Table 1:** BPM6 Aggregated Service Components

Code	Service Label
1	Manufacturing services on physical inputs owned by others
2	Maintenance and repair services, n.i.e.
3	Transport
4	Travel
5	Construction
6	Insurance and pension services
7	Financial services
8	Charges for the use of intellectual property, n.i.e.

9	Telecommunications, computer and information services
10	Other business services
11	Personal, cultural and recreational services
12	Government goods and services, n.i.e.

Source: International Monetary Fund (2009)

WTO divides commercial services into 4 sub-categories as goods-related services, transport, travel, and other commercial services. As it is seen in the Figure 2 below, the largest portion of services trade is generated by the “other commercial services” category, then comes travel, and transport follows. Goods-related services have the smallest share each year but have been yet increasing.

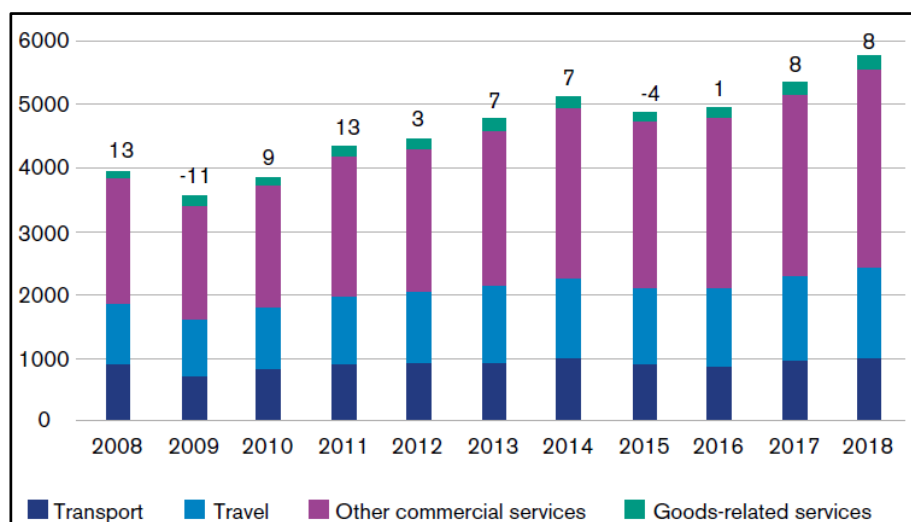


Figure 2: World Exports in Commercial Services by Sector(US\$ Billion) and Avg Annual Growth (%)  
Source: WTO World Statistical Review 2019

The aggregated classification WTO uses is explained in the “Composition, definitions, methodology” document of the WTO World Trade Report (2019) in four main classes as shown below in Table 2.

**Table 2:** WTO aggregation of services codes

Aggregated Class Name	Content of the aggregation
1 Goods-Related Services	Manufacturing services on physical inputs owned by others (and paid a fee by the owner such as processing, assembly, labelling, packing) and maintenance and repair services n.i.e.
2 Transport	Transport is the process of carriage of people and objects from one location to another as well as related supporting and auxiliary services. Transport can be classified according to: (i) mode of transport, namely, sea, air, or other (“other” may be further broken down into rail, road, internal waterway, pipeline, and space transport as well as electricity transmission); and (ii) what is carried – passengers or freight. Also included are postal and courier services.
3 Travel	Travel credits cover goods and services – for own use or to give away – acquired by non-residents from an economy during visits to that economy. Travel debits cover goods and services – for own use or to give away – acquired from other economies by residents of the reporting economy during visits to these other economies. The most common goods and services covered are lodging, food and beverages, entertainment and transportation (within the economy visited), gifts and souvenirs.
4 Othercommercial services	<p>The aggregate category “Other commercial services” includes the aforementioned IMF BMP6 components from number 5 (construction) to number 11 (personal, cultural and recreational services) . “Other business services” is an inclusive sub-class within the “other commercial services” and includes these value-added services:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Research and development services consist of services that are associated with basic and applied research, and experimental development of new products and processes,</li> <li>• Professional and management consulting services include (a) legal services, accounting, management consulting, managerial services, and public relations services; and (b) advertising, market research, and public opinion polling services,</li> <li>• Technical, trade-related, and other business services include: (a) architectural, engineering, and other technical services; (b) waste treatment and depollution, agricultural, and mining services; (c) operating leasing services; (d) trade-related services; and (e) other business services n.i.e.</li> </ul>

**Source:** WTO World Trade Report 2019

The crucial shortcoming the researchers conducting service trade analysis face with is that the services are intangible and they do not cross borders through customs, so measurement and analysis is difficult, comparability and coverage of data may not always be complete or the data might be compiled

differently and thus inconsistencies may exist in the trade figures. It should be noted that while many economies worldwide have fully implemented the BPM6 for the recording of their Balance of Payments services transactions, some are still compiling their statistics according to the BPM5 methodology. Therefore, world and regional estimates of trade in new services items such as manufacturing services on physical inputs owned by others and maintenance and repair services n.i.e. may be underestimated, as some economies do not report these items yet. Furthermore, the international cooperation about services trade has some more path to go which results in the matters to trade in services be more complex than in goods trade. General Agreement on Trade in Services (GATS) commitments is by only 34% with a higher commitments percentage in developed countries (by 66%) and much less in least-developed countries (by 21%) (World Trade Organization, 2019).

### ***Importance of the Trade in Services***

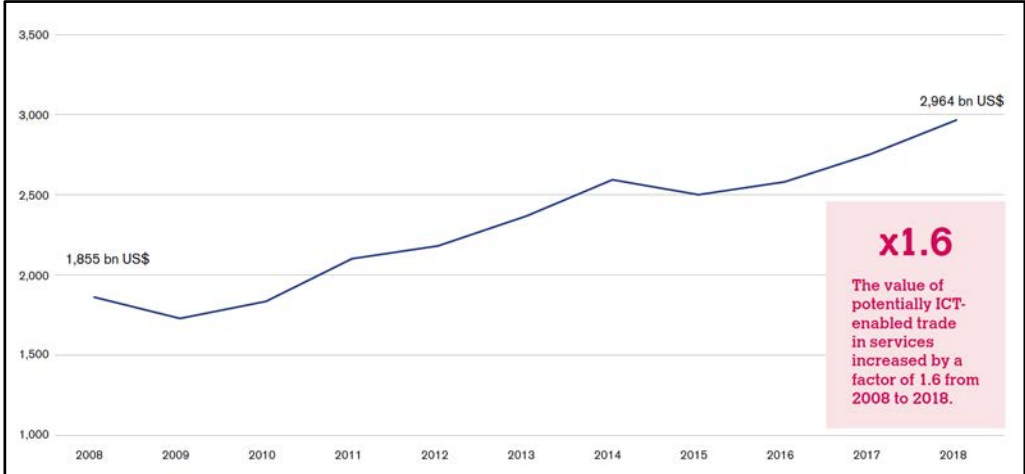
Trade in services matters globally for all developed, developing and least-developed countries because it can help economies achieve greater economies of scale, variety in output, more rapid growth, competitiveness and entrance into new markets which they cannot enter with goods exports; promote inclusiveness in terms of skills, gender, size and the location of economic activity, and provide a more efficient allocation of resources.

The importance of services for the economies does not come from only trade volumes they generate, but also from other economic aspects which the trade contributes as well. Services generate 65% of global GDP, attract over 2/3 of global foreign direct investment, and provide half of the global employment; %75 of the employment in high-income countries and 30% of the employment in LDCs (World Trade Organization, 2019). Considering the design of the developed economies, importance of services becomes apparently visible. In the light of these facts, it is not surprising that many developing economies have been going increasingly services-based. Developing economies generated 25 % of world services exports and 34,4 % of world services imports in 2017. The speed of transition to services in developing economies has been even higher than in developed economies in some cases, and also services MSMEs in developing economies export more rapidly than manufacturing MSMEs (World Trade Organization, 2019).

In the history of international trade, technology has always set the milestones and changed the eras. Likely, according to the World Trade Report (2019), digital technologies are among the leading trends that will affect services trade in the future through creating new types of services trade like de-localized suppliers and/or not requiring physical presence, affecting the demand for services such as remotely delivered services, and disrupting trade in some services while creating new markets in areas such as environmental services. Moreover, ICT development means not only a unique sectoral trade's growing but also some other sectors of whose trade relations are triggered by ICT developments are growing. The marginal cost of providing an additional unit approaches zero in ICT-enabled services sectors. This property of ICT-enabled sectors makes use of economies of scale and thus lowers trade

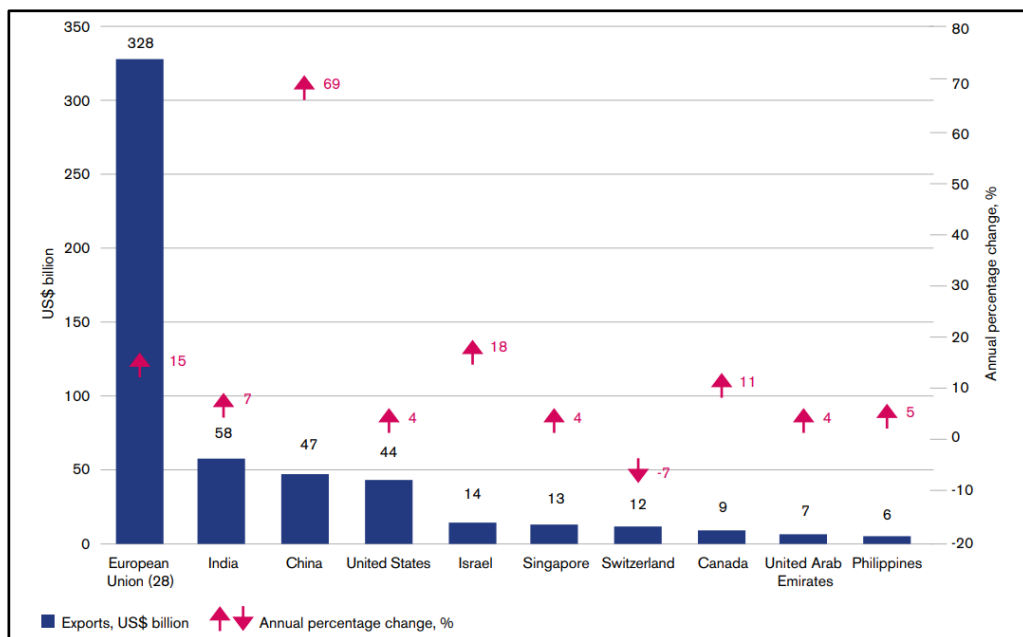
costs by time (Fontagnéa, Mohnen, & Wolf, 2014). Besides, the scientific and technical services provide input to agriculture, mining, utilities and construction and hence contribute to the growth of those sectors (Nayyar & Hallward-Driemeier, 2018). In the light of these findings, it is obvious that ICT and ICT-enabled services contribute to developments other services and merchandise industries as well when they become digitally enriched.

The value of potentially ICT-enabled trade in services has increased by a factor of 1,6 in 10 years as shown in the figure below and reached up to 3 US\$ trillion with an unsatisfied high potential yet. In a study conducted by Euromonitor, it has been stated that smart wearable technologies are estimated to be a market of 23 US\$ billion by the year 2023 and what is more important is that, by the same year, the payments to be made via the smart wearables reach a value of 78 US\$ billion – 3 times of the market itself (Yamaguchi & Teck, 2019).



**Figure 3:** Growth of Share of Potentially ICT-Enabled Services in World Trade (US\$ Billion)  
**Source:** WTO World Statistical Review 2019

Digital technologies are estimated to change the trade flows on the global map for much like the benefit of developing countries. If developing countries could be able to adopt digital technologies, their share in global services trade could increase by about 15 % while the share of services trade in global trade to be increasing by 50 % by 2040 (World Trade Organization, 2019). Services trade creates a pathway for developing economies by digitalization on the way of development. In order to verify this statement, the top 10 ICT exporting countries of the year 2018 is examined. India as a low-income country ranks second, and China as a country which accessed into upper-middle income group already in 2015 keeps the third place and with a 69% change rate of exports. It should be noted that USA as a developed economy follows those two countries on ICT exporting rank.



**Figure 4:** Leading ICT Exporters 2018 (US\$ Billion and Annual Percentage Change)

**Source:** WTO World Statistical Review 2019

As mentioned before, technological innovations, constituting new business models, have changed and are estimated to continue to change the nature and structure of services. According to UNCTAD's ICT Report (2015), some of the services in the IMF's aforementioned BMP6 classification have higher potentials for being delivered digitally due to their natures and hence have higher and faster impacts on the supplier countries' economies:

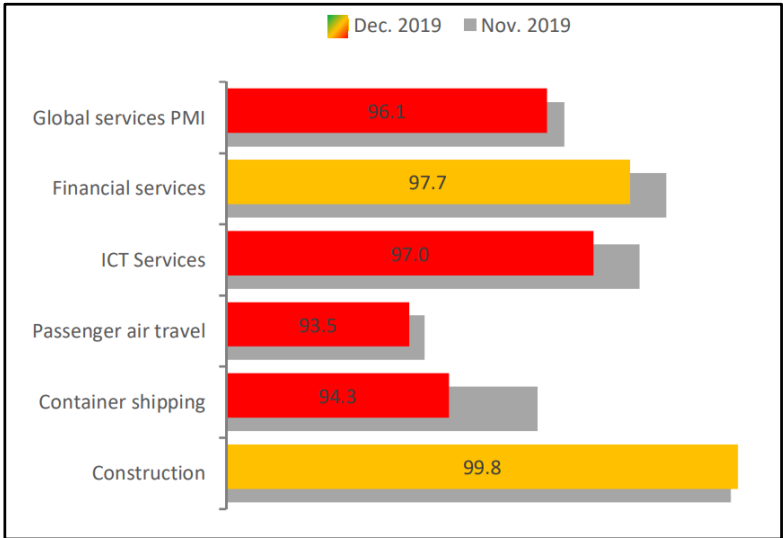
- insurance and pension services,
- financial services,
- charges for the use of intellectual property,
- telecommunications,
- computer and information services,
- other business services, and
- personal, cultural and recreational services

### ***The Effect of the Covid-19 Pandemic on the Services***

As people have been affected by Covid-19 pandemic around the world, the trade in all sectors was also affected either in a positive or negative way. While some businesses have been closed, others have welcomed new customers. Trade figures have been decreasing except some sectors which are crucial for fighting the pandemic. Food and medical goods (including pharmaceuticals, medical supplies such as alcohol, syringes, gauze and reagents etc, medical equipment and technology, personal protective products such as hand soap and sanitizer, face masks and protective spectacles) have been on the hot agenda of international trade (World Trade Organization, 2020).



As Covid-19 crisis hit the globe, the services sectors have experienced a sudden stop due to the travel restrictions and curfew, shutdown and social distancing practices. WTO’s Services Trade Barometer is a medium-term indicator of world services trade activity, combining six component indices. Readings greater than 100 in the Services Trade Barometer indicates above trend growth and readings below 100 indicate below trend growth. The indices in the last service trade barometer published in March 2020 reflects expectations that Covid-19 would continue to weigh on services trade (World Trade Organization, 2020).



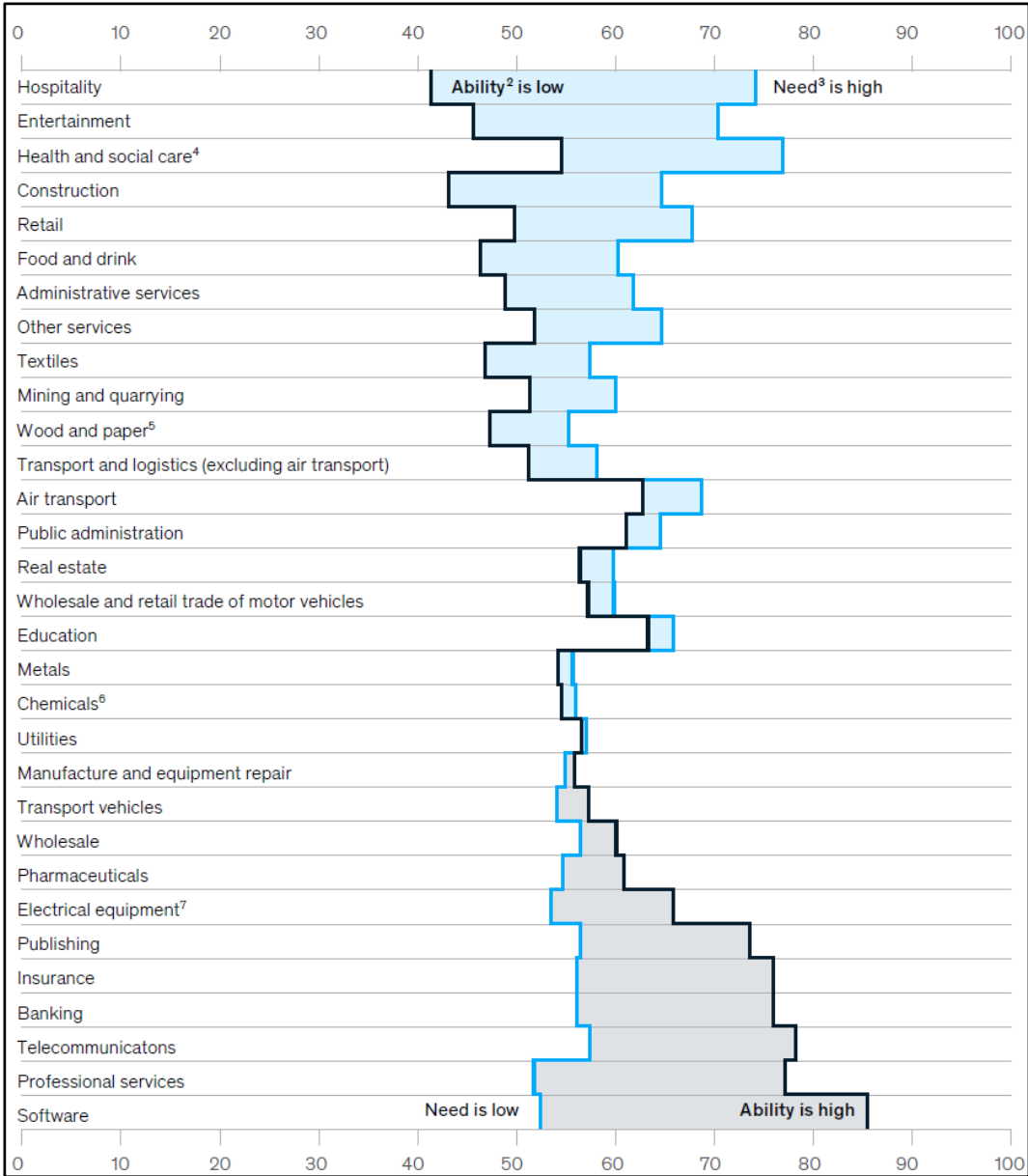
**Figure 5:** Components of Services Trade Barometer  
**Source:** WTO Services Trade Barometer 2020 March Edition

Among the barometer's components, as can be seen in the Figure 5, the largest declines have been observed in passenger air travel and container shipping. Both indices cover the early developments stemming from the spread of the disease, which indeed intensified much more later.

Each pandemic had left traces in the history both on business levels and social levels. However, Covid-19 pandemic, which has influenced not only regional but also the whole world, has caused digitalization to enter into our lives. Having to do something in order to survive, the enterprises have switched to remote working, education activities has utilizes the online platforms, consumers have leant on contactless shopping and contactless socializing. Digitalization has been embraced by all segments of the global stakeholders with an unprecedented pace. Despite of varying from country to country and from enterprise to enterprise, the digital transformation took place in a period of one month on average, while the researches reveal that this stage would be achieved 108 years later without a pandemic (Ayanoğlu, 2020).

Below is presented a chart displaying the “ability” and the “need” of the sectors to work remotely. The ability concept is based on each occupation’s level of interaction with computers, and the need concept is based on each occupation’s level of physical proximity to other people. If remote working

is necessary, then those occupations and businesses can adapt readily; otherwise it means the work location is fixed and cannot adapt easily. At the bottom of the figure, indicating the greater ability index and less need index, are software, professional services, telecommunications, banking, insurance, which comply with the suggestions of UNCTAD’s ICT Report (2015) stated in the previous chapter.



**Figure 6:** Difference Between Ability to Work Remotely and Need to Work Remotely, Index (0 = no need or ability)

**Source:** Allas, Sjatil, Stern, & Windhagen (2020)

An article on Statista reveals the industries worst affected by the Covid-19 based on the employment data from Bureau of Labor Statistics (Richter, 2020), and as a result given that restaurants, bars and the like remained closed amid the lockdown, the leisure and hospitality sector has been hit hardest making the leisure and hospitality sectors leading the list which is also the first sector in the need-ability adaptability index in the study stated in Figure 6.

Not surprisingly, the reality of Covid-19 pandemic ensured that the services which are more suitable to survive on remote work and social distancing conditions have been the ICT and ICT-enabled services, which in the end attributes of high importance to a country's competitiveness in those mentioned sectors. Because, ICT and ICT-enabled services leverages the knowledge capital up to intellectual capital, which is equivalent to the overall sum of all the know-how, competencies and skills an enterprise needs to maintain a sustainable competitive power (Ayanoğlu, 2020).

## **METHOD**

In the previous sections, the services industries are introduced and trade statistics are interpreted. Services embody many subsectors and contribution of each of the subsectors to the competitiveness of a country differs. ICT and ICT-enabled services improves the competitiveness outlook of any country, and also ICT and ICT-enabled services are the services affected less from the Covid-19 pandemic since the ability to work remotely in these sectors are high, and demand for digitalization has increased with the pandemic thus demand for ICT and ICT-enabled services increased. In the analytical research section of this paper, foreign trade competitiveness of selected countries in service sub-sectors are analyzed. The aim of the analysis is to evaluate the factors of competitiveness and the quantification of their impact on the export efficiency of the services.

### ***Methodology***

For the evaluation of competitiveness of foreign trade, there have been many indicators on the basis of market or trade information. Competitiveness is a relative rate and indicators with the base of absolute market share gives limited information about the competitive position of a product or sector in the economy (Seymen, 2009).

The most widely used index to measure competitive power in the literature is the Revealed Comparative Advantage (RCA) index developed by Balassa (1965). However, by claiming that the RCA index only takes into account exports, Vollrath (1991) developed versions of RCA using import, trade volume, trade balance figures, and Revealed Comparative Advantage Index (RCA), Relative Export Advantage Index (RXA), Relative Import Penetration Index (RMP), Relative Trade Advantage Index (RTA) and Revealed Competitiveness Index (RC) are used in this paper. The brief explanations of the indices are presented with the  $i$  indicating country,  $j$  indicating sector,  $X$  indicating export volume,  $M$  indicating import volume, where  $X_{it}$  refers to the country's total exports and  $X_{nt}$  refers to the world total exports.

Revealed Comparative Advantage Index (RCA) represents the ratio of the sector's share of exports in the country to the share of that sector's exports in the world's total exports. The index aims to explain whether there is an apparent advantage difference, without going down the cause of comparative advantage among countries. The index value greater than 1 indicates that the sector in question in the research country is comparatively advantageous in competition. The formula is shown as below:

$$RCA_{ij} = (X_{ij} / X_{it}) / (X_{nj} / X_{nt}) \quad (1)$$

The Relative Export Advantage Index (RXA) refers to the ratio of the share of a given sector's exports in the country's exports (excluding the relevant sector in the country's exports) to the share of the world's exports in the world's total exports (excluding the relevant sector in the world's total exports). The difference of RXA from RCA is that it prevents the relevant sector from taking into account twice. The index value greater than 1 indicates that the sector in question in the research country is comparatively advantageous in competition. The formula is shown as below:

$$RXA_{ij} = (X_{ij} / X_{i-t}) / (X_{-nj} / X_{-n-t}) \quad (2)$$

Relative Import Penetration Index (RMP) is similar to the RXA in that the import data are included instead of export. RPM refers to the ratio of the share of imports of a particular sector in the country's imports (not including the relevant sector in the country's imports) to the share of the world's imports in the world's total imports (not including the relevant sector in the world's total imports). The interpretation of the value of the RPM is the opposite of the interpretation of the value of the RXA. The index value less than 1 indicates that the sector in question in the research country is comparatively advantageous in competition. The formula is shown as below:

$$RMA_{ij} = (M_{ij} / M_{i-t}) / (M_{-nj} / M_{-n-t}) \quad (3)$$

Relative Trade Advantage Index (RTA) is equal to the difference between the RXA and RMA. The index value greater than 0 indicates that the sector in question in the research country is comparatively advantageous in competition. The formula is shown as below:

$$RTA = RXA - RMA \quad (4)$$

Revealed Competitiveness Index (RC) indicates the difference between the natural logarithmic values of RXA and RMP. An index value greater than 0 indicates a competitive advantage. The formula is shown as below:

$$RC = \ln RXA - \ln RMP \quad (5)$$

### ***Sampling in the Research***

Turkey, USA, India and China are to be analyzed in this paper. India and China are chosen to compare with Turkey because these countries are highly competitive in the most value-adding subsectors, which are the ICT and ICT-enabled services. USA is included in the study because it is a highly competitive country in general means.

### ***Data Gathering***

Services export and import data are retrieved from ITC Trademap which is a reliable data portal presenting consolidated trade data from WTO dataset and national sources, like TurkStat for Turkish data, however may take updates national sources with delay. BMP6 revision has been implemented

with level 1 (as it was shown in Table 1 in the previous chapters). The more detailed levels are examined within this study however, because of the blank data cells, the increasing notifications of compiling to be done in different ways caused much complexity, high standard variations. In order to enable a smooth and clear result table, the 12-component aggregated list has been preferred. Due to the lack of consistencies in data grouping, it should be considered that USA data may be misleading because Trademap ITC does not report data for USA in Code 1 services. However, USA was not excluded from the sample intentionally for the reason that it is by far the largest services exporter of the World and it shows a strong competitiveness in financial services when compared to other countries in the sample. Some countries has records as “not specified services”, those figures are neglected. It should be noted that world value is almost always incomplete because always there is at least one country which has not reported trade data for the selected service.

### ***Data Analysis***

The years in between 2015-2019 have been selected as time interval of the study in data retrieval and then the averages of the export and import statistics have been taken. The average trade statistics, countries’ percentages in global export, export/import coverage ratios can be found in the Appendix in detail, and the summary is shown in Table 3 as below.

**Table 3:** Summary of the 4 Countries’ Services Trade (US\$ Billion)

Country	Export	Import	Trade Balance	Trade Volume
USA	823,51	540,98	282,52	1364,49
China	242,18	476,21	-234,03	718,39
India	184,54	153,39	31,16	337,93
Turkey	55,84	26,89	28,96	82,73

**Source:** Based on author’s calculations with data retrieved from ITC Trademap database

The competitiveness indices of the countries are calculated and colored tables are created to highlight the areas indicating competitive advantage in foreign trade.

China has been set as the second leading ICT exporter in the previous chapter. It is a sizeable exporter and importer in services and it has trade deficit. USA has the largest exporter and importer of the services with a significant trade surplus. India and Turkey have smaller trade figures with trade surpluses.

## RESULTS

As shown in the Figure 7 below, Turkey's competitive advantage seem high especially in travel, transport and construction services. Construction exports have been losing power year by year, but the high levels of the earlier years taken into calculation hightens the average. On the other hand, all the super powers of Turkey are under threat due to the Covid-19 pandemic.

Code	Service Label	RCA	RXA	RMP	RTA	RC
1	Manufacturing services on physical inputs owned by others	0,30	0,29	0,24	0,05	0,19
2	Maintenance and repair services n.i.e.	1,06	1,06	2,83	-1,77	-0,98
3	Transport	2,33	3,22	1,85	1,37	0,56
4	Travel	1,86	2,53	0,69	1,84	1,30
5	Construction	0,53	0,52	0,25	0,27	0,73
6	Insurance and pension services	0,95	0,95	3,74	-2,79	-1,37
7	Financial services	0,12	0,11	0,49	-0,38	-1,50
8	Charges for the use of intellectual property n.i.e.	0,03	0,02	1,01	-0,99	-3,77
9	Telecommunications, computer, and information services	0,22	0,21	0,77	-0,57	-1,32
10	Other business services	0,24	0,20	0,71	-0,51	-1,29
11	Personal, cultural, and recreational services	0,20	0,20	0,42	-0,22	-0,74
12	Government goods and services n.i.e.	1,13	1,13	3,50	-2,37	-1,13

**Figure 7:** Foreign Trade Competitiveness Indices of Turkey

**Source:** Indices are Calculated and the Cells are Colored by the Author According to the Interpretations of the Indices

As shown in the Figure 8 below, all of the foreign trade competitiveness incides point out the competitive advantage of China in manufacturing, maintenance and repair services which are goods related services; also telecommunications, computer and information services, and other business services (including Research and development, professional and management consulting services, architectural, engineering, and other technical services; waste treatment and depollution, agricultural,

and mining services; operating leasing services; trade-related services). China has been increasing construction exports rapidly and the trade valuation methodology of this series has changed in 2017, however since construction is not on the short list of this study, this fact will not be on the course to deepen in.

Code	Service Label	RCA	RXA	RMP	RTA	RC
1	Manufacturing services on physical inputs owned by others	4,10	4,37	0,02	4,35	5,28
2	Maintenance and repair services n.i.e.	1,60	1,62	0,30	1,32	1,69
3	Transport	0,95	0,94	1,20	-0,25	-0,24
4	Travel	0,70	0,64	3,82	-3,18	-1,78
5	Construction	4,78	5,15	1,01	4,14	1,63
6	Insurance and pension services	0,80	0,80	0,98	-0,18	-0,20
7	Financial services	0,16	0,15	0,05	0,10	1,11
8	Charges for the use of intellectual property n.i.e.	0,24	0,22	0,90	-0,68	-1,39
9	Telecommunications, computer, and information services	1,48	1,57	0,37	1,20	1,46
10	Other business services	1,20	1,27	0,36	0,90	1,25
11	Personal, cultural, and recreational services	0,30	0,29	0,46	-0,17	-0,45
12	Government goods and services n.i.e.	0,46	0,46	0,55	-0,09	-0,18

**Figure 8:** Foreign Trade Competitiveness Indices of China

**Source:** Indices are Calculated and the Cells are Colored by the Author According to the Interpretations of the Indices

As shown in the Figure 9 below, all of the foreign trade competitiveness indices singles out the competitive advantage of India in telecommunications, computer and information services, and other business services (including Research and development, professional and management consulting services, architectural, engineering, and other technical services; waste treatment and depollution, agricultural, and mining services; operating leasing services; trade-related services).

Code	Service Label	RCA	RXA	RMP	RTA	RC
1	Manufacturing services on physical inputs owned by others	0,05	0,05	0,02	0,03	1,14
2	Maintenance and repair services n.i.e.	0,06	0,06	0,26	-0,20	-1,48
3	Transport	0,55	0,50	2,97	-2,47	-1,78
4	Travel	0,59	0,53	0,45	0,08	0,16
5	Construction	0,69	0,69	0,58	0,12	0,18
6	Insurance and pension services	0,54	0,53	1,70	-1,17	-1,16
7	Financial services	0,31	0,29	0,28	0,01	0,03
8	Charges for the use of intellectual property n.i.e.	0,05	0,05	0,62	-0,57	-2,52
9	Telecommunications, computer, and information services	3,08	4,02	0,38	3,64	2,36
10	Other business services	1,48	1,72	1,10	0,62	0,45
11	Personal, cultural, and recreational services	0,68	0,68	1,11	-0,43	-0,49
12	Government goods and services n.i.e.	0,25	0,25	0,44	-0,19	-0,57

**Figure 9:** Foreign Trade Competitiveness Indices of India

**Source:** Indices are Calculated and the Cells are Colored by the Author According to the Interpretations of the Indices

As shown in the Figure 10 below, the USA has a strong competitiveness in the financial services as all the indices indicate, and the intellectual property-related charges. However, it should also be noted that the U.S. Bureau of Economic Analysis records film and television tape distribution services under charges for the use of intellectual property n.i.e (rather than under audiovisual and related services). Code 1 is not applicable for USA.



Code	Service Label	RCA	RXA	RMP	RTA	RC
1	Manufacturing services on physical inputs owned by others					
2	Maintenance and repair services n.i.e.	1,78	1,80	13,61	-11,81	-2,02
3	Transport	0,62	0,57	1,35	-0,78	-0,86
4	Travel	0,99	0,99	0,01	0,98	4,30
5	Construction	0,16	0,16	5,32	-5,16	-3,49
6	Insurance and pension services	0,87	0,87	2,99	-2,12	-1,24
7	Financial services	1,74	1,87	0,87	1,00	0,77
8	Charges for the use of intellectual property n.i.e.	2,10	2,28	1,16	1,12	0,67
9	Telecommunications, computer, and information services	0,57	0,55	2,15	-1,60	-1,37
10	Other business services	0,91	0,88	0,11	0,77	2,09
11	Personal, cultural, and recreational services	2,27	2,31	3,31	-1,00	-0,36
12	Government goods and services n.i.e.	1,92	1,94	3,26	-1,32	-0,52

**Figure 10:** Foreign Trade Competitiveness Indices of USA

**Source:** Indices are Calculated and the Cells are Colored by the Author According to the Interpretations of the Indices

The services which have higher potential for being delivered digitally acc. to UNCTAD (2015) are listed to remind so that the three countries will be compared in this means:

- insurance and pension services,
- financial services,
- charges for the use of intellectual property,
- telecommunications,
- computer and information services,
- other business services, and
- personal, cultural and recreational services

In line with the information given in a previous chapter that USA, China and India have ranked high in the ICT exporters, they show high competitive advantages in the codes 7, 9 and 10. On the other hand, Turkey has not yet emerged as a global ICT supplier and hence when compared with China, India and USA, it is weak in competitiveness in those areas. Nevertheless, Turkey indicates strength in competition in codes 1,2,3,4.

## **CONCLUSION, DISCUSSION AND RECOMMENDATIONS**

The services sector has been emerging as a key driver of global trade. They have been the fastest growing sector on the globe. Trade in services matters globally for all developed, developing and least-developed countries because it can help economies achieve growth at a faster pace and more inclusively. Developed countries have already been more into services sectors and many developing economies have been going increasingly services-based. Services sectors has the power to act as a key for developing countries to achieve as much as developed countries can. However, due to the slowing global economic growth and the decrease in goods trade, services trade also lost its acceleration in 2019, however still has kept increasing until the Covid-19 pandemic outbreak.

As technology has always set the milestones in the history of international trade, the recent digital technologies have changed and continue to change the economies and businesses as well. When the trends that will affect services trade in the future have been projected, digital technologies have always been among the leading trends. Services trade combined with digitalization creates a pathway for hiking of developing economies. In order to verify this statement, the top 10 ICT exporting countries are examined. India as a low-income country ranks second, and China as a country which accessed into upper-middle income group already in 2015 keeps the third place and with a 69% change rate of exports. USA is among the top ICT exporters as a developed country. The three countries playing on the first league of the global trade are from different levels in terms of income and development. This reality can be regarded as the provision of the game-changer role of ICT and ICT related and enables services.

On the other hand, Covid-19 pandemic highlighted digitalization as a tool to survive. Remote working, online learning, online shopping and socializing have suddenly become the normal way of living. Digitalization has been embraced by all segments of the global stakeholders with a fast pace and this fact has driven demand for ICT services. Some of the services have been singled out to have higher and faster impacts on the supplier countries' economies because they have higher potentials for being delivered digitally and these very services are insurance and pension services, financial services, charges for the use of intellectual property, telecommunications, computer and information services, other business services, and personal, cultural and recreational services. Those mentioned sectors have become even more important and needed amid the pandemic in order to retain businesses and personal lives. The countries who have competitiveness in those fields, the companies

already operating within those fields and the ones who adopted this understanding fast have achieved against the pandemic in business means.

In the analytic case of the study, competitiveness of USA, Turkey, India and China in service sectors are analyzed through Revealed Comparative Advantage Index (RCA) developed by Balassa (1965), and Relative Export Advantage Index (RXA), Relative Import Penetration Index (RMP), Relative Trade Advantage Index (RTA) and Revealed Competitiveness Index (RC) developed by Vollrath (1991). The purpose with the analysis is to examine of the factors of competitiveness and the quantification of their impact on the export efficiency of the services and to observe whether Turkey has competitive power in the most value-adding subsectors, which are the ICT and ICT-enabled services. The results showed that Turkey's competitive advantage seem high especially in travel, transport and construction services which are among the worst affected services due to the Covid-19 pandemic. With a surplus in services trade, Turkey is considered a service provider. However, the study points out that Turkey has a strength on more traditional service sub-sectors and more value-added services with a broader impact area should be focused on. Higher adoption of digital mindset, incentives and efforts to expand in ICT-enabled fields would help to make Turkey's trade performance sustainable and contribute to the post-pandemic economic recovery as well.

The analysis has some limitations due to the data availability, data coverage and classification of services trade. It is known that services trade data are not currently fully recorded, or compiled the same way in all countries. Therefore, inconsistencies may exist in the trade figures taken into the analysis.

Mostly due to the data problem and partially due to the consideration that trade in services is more complex than in merchandise trade and lacks a ground international cooperation, the literature related to trade in services is not as developed as the literature related to merchandise trade. Competitive analysis is heavily implemented for merchandise trade but research are not so frequent on competitiveness in services trade. This study aims to contribute to the literature on this regard. For further research, the relationship between traditional sectors and digital sectors could be observed and the way they are fed by each other could be analyzed. Along with the Covid-19 pandemic, even the sectors perceived the most traditional have digitalized to various extends. Through servicification, industrial sectors contain more services within them. All these facts underline the importance of ICT and ICT enabled services in economic development by both manufacturing and foreign trade. Therefore, the impact analysis on interdependencies of the sectors could lead to effective policies to be benefited by governments and private sector.

## REFERENCES

- Allas, T., Sjatil, P. E., Stern, S., & Windhagen, E. (April 29, 2020). *How European businesses can position themselves for recovery*. Retrieved June 23, 2020, from <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/how-european-businesses-can-position-themselves-for-recovery>.
- Ayanoğlu, F. (2020). Dijital devrim, yeni dünya düzeni ve entelektüel sermaye. In S. Öz, D. Celayir, & F. S. Onursal (Eds), *Pandemi sonrası yeni dünya düzeninde teknoloji yönetimi ve insani dijitalizasyon* (pp. 14-41). İstanbul: Hiperyayın.
- Balassa, B. (1965). Trade liberalization and revealed comparative advantage. *The Manchester School of Economic and Social Studies*, 33(2), 99-123.
- Fontagné, L., Mohnen, P., & Wolf, G. (2014). *No industry, no future?*. French Council of Economic Analysis. Retrieved from <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01299902/document>.
- International Monetary Fund. (2009). *Balance of Payments and International Investment Position Manual*. (6). Retrieved from <https://www.imf.org/external/pubs/ft/bop/2007/pdf/bpm6.pdf>.
- İnce, A. R., & Erol, Y. (2014). Türk plastik sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyinin analizi. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 14 (29), 1-21. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/aiiibfd/issue/32333/359296>
- Nayyar, G., & Hallward-Driemeier, M. (2018). *Trouble in the making? The future of manufacturing-led development*. Washington, DC: World Bank. doi:10.1596/978-1-4648-1174-6.
- Richter, F. (2020, May 11). *The industries worst affected by the COVID-19 job crisis*. Retrieved June 1, 2020, from <https://www.statista.com/chart/21669/unemployed-persons-in-the-us-by-industry>.
- Seymen, D. (2009). *Türkiye'nin dış ticaret yapısı ve rekabet gücü* [PDF document]. Retrieved from [https://kisi.deu.edu.tr/dilek.seyden/end\\_ici\\_end\\_arasi\\_tic\\_tablolar.pdf](https://kisi.deu.edu.tr/dilek.seyden/end_ici_end_arasi_tic_tablolar.pdf).
- United Nations Conference on Trade And Development. (2015). *International trade in ICT services and ICT-enabled services*. Retrieved from [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/tn\\_unctad\\_ict4d03\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/tn_unctad_ict4d03_en.pdf).
- Vollrath, T. (1991). A theoretical evaluation of alternative trade intensity measures of revealed comparative advantage. *Weltwirtschaftliches Archiv*, 127(2), 265-280. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/40439943>.
- World Trade Organization. (2019). *Composition, definitions, methodology*. Retrieved from [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2019\\_e/wts2019chapter07\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts2019chapter07_e.pdf).
- World Trade Organization. (2019). *World statistical review*. Retrieved September 13, 2019, from [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2019\\_e/wts2019\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts2019_e.pdf).
- World Trade Organization. (2019). *World trade report*. Retrieved from [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/01\\_wtr19\\_0\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/01_wtr19_0_e.pdf).
- World Trade Organization. (2020, March 11). *Services trade barometer*. Retrieved June 15, 2020, from [https://www.wto.org/english/news\\_e/news20\\_e/wtoi\\_11mar20\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/news_e/news20_e/wtoi_11mar20_e.pdf).
- World Trade Organization. (2020, April 3). *Trade in medical goods in the context of tackling covid-19*. Retrieved June 15, 2020, from [https://www.wto.org/english/news\\_e/news20\\_e/rese\\_03apr20\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/news_e/news20_e/rese_03apr20_e.pdf).

World Trade Organization. (2020, April 30). *Trade set to plunge as covid-19 pandemic upends global economy*. Retrieved June 15, 2020, from [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres20\\_e/pr855\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pres20_e/pr855_e.htm).

Yamaguchi, H., & Teck, L. W. (2019, September). *Consumer electronics 2024: Trends and opportunities* [Video]. Webinar available from [https://go.euromonitor.com/webinar-consumerelectronics-2019-consumer\\_electronics\\_in\\_2024.html](https://go.euromonitor.com/webinar-consumerelectronics-2019-consumer_electronics_in_2024.html).

## APPENDIX

**Table 4:** Turkey's Service Trade Statistics (US\$ Million) (2015-2019 Years Average)

Code	Service Label	Turkey's Export Value	Global Export Value	Turkey's Percentage in Global Export	Turkey's Import Value	Export/import coverage ratio
1	Manufacturing services on physical inputs owned by others	330,20	110.102,36	0,30%	132,00	250,15%
2	Maintenance and repair services n.i.e.	979,00	91.282,69	1,07%	1.218,80	80,32%
3	Transport	22.307,40	948.574,75	2,35%	7.426,20	300,39%
4	Travel	24.577,20	1.313.777,68	1,87%	4.735,80	518,97%
5	Construction	546,20	103.133,32	0,53%	127,80	427,39%
6	Insurance and pension services	1.247,60	130.124,67	0,96%	2.220,40	56,19%
7	Financial services	581,80	484.421,60	0,12%	1.208,20	48,15%
8	Charges for the use of intellectual property n.i.e.	93,60	370.784,20	0,03%	1.818,80	5,15%
9	Telecommunications, computer, and information services	1.260,80	557.870,05	0,23%	2.137,80	58,98%
10	Other business services	2.949,20	1.228.542,63	0,24%	4.521,20	65,23%
11	Personal, cultural, and recreational services	146,00	71.352,91	0,20%	146,20	99,86%
12	Government goods and services n.i.e.	824,20	72.415,88	1,14%	1.191,80	69,16%

**Source:** Based on Author's Calculations with Data Retrieved from ITC Trademap Database

**Table 5: India's Service Trade Statistics (US\$ Million) (2015-2019 Years Average)**

Code	Service Label	India's Export Value	Global Export Value	India's Percentage in Global Export	India's Import Value	Export/import coverage ratio
1	Manufacturing services on physical inputs owned by others	179,06	110.102,36	0,16%	47,51	376,89%
2	Maintenance and repair services n.i.e.	184,87	91.282,69	0,20%	673,13	27,46%
3	Transport	17.320,15	948.574,75	1,83%	58.329,10	29,69%
4	Travel	26.018,80	1.313.777,68	1,98%	18.778,24	138,56%
5	Construction	2.387,08	103.133,32	2,31%	1.656,15	144,13%
6	Insurance and pension services	2.337,28	130.124,67	1,80%	6.021,40	38,82%
7	Financial services	5.031,55	484.421,60	1,04%	4.050,09	124,23%
8	Charges for the use of intellectual property n.i.e.	661,51	370.784,20	0,18%	6.557,22	10,09%
9	Telecommunications, computer, and information services	57.271,33	557.870,05	10,27%	6.261,84	914,61%
10	Other business services	60.768,65	1.228.542,63	4,95%	36.557,24	166,23%
11	Personal, cultural, and recreational services	1.617,23	71.352,91	2,27%	2.181,38	74,14%
12	Government goods and services n.i.e.	606,68	72.415,88	0,84%	887,53	68,36%

**Source:** Based on Author's Calculations with Data Retrieved from ITC Trademap Database

**Table 6:** China's Service Trade Statistics (US\$ Million) (2015-2019 Years Average)

Code	Service Label	China's Export Value	Global Export Value	China's Percentage in Global Export	China's Import Value	Export/import coverage ratio
1	Manufacturing services on physical inputs owned by others	19.728,03	110.102,36	17,92%	214,45	9199,17%
2	Maintenance and repair services n.i.e.	6.384,71	91.282,69	6,99%	2.359,69	270,57%
3	Transport	39.560,17	948.574,75	4,17%	94.380,46	41,92%
4	Travel	40.424,01	1.313.777,68	3,08%	258.677,66	15,63%
5	Construction	21.564,68	103.133,32	20,91%	8.982,29	240,08%
6	Insurance and pension services	4.574,25	130.124,67	3,52%	10.951,41	41,77%
7	Financial services	3.325,32	484.421,60	0,69%	2.176,61	152,78%
8	Charges for the use of intellectual property n.i.e.	3.844,26	370.784,20	1,04%	28.900,61	13,30%
9	Telecommunications, computer, and information services	36.187,05	557.870,05	6,49%	18.724,07	193,26%
10	Other business services	64.199,64	1.228.542,63	5,23%	44.577,78	144,02%
11	Personal, cultural, and recreational services	928,64	71.352,91	1,30%	2.851,05	32,57%
12	Government goods and services n.i.e.	1.453,72	72.415,88	2,01%	3.416,17	42,55%

**Source:** Based on Author's Calculations with Data Retrieved from ITC Trademap Database



**Table 7: USA's Service Trade Statistics (US\$ Million) (2015-2019 Years Average)**

Code	Service Label	USA's Export Value	Global Export Value	USA's Percentage in Global Export	USA's Import Value	Export/import coverage ratio
1	Manufacturing services on physical inputs owned by others		110.102,36	0,00%		0,00%
2	Maintenance and repair services n.i.e.	24.097,80	91.282,69	26,40%	7.486,20	321,90%
3	Transport	87.379,60	948.574,75	9,21%	100.444,80	86,99%
4	Travel	193.816,80	1.313.777,68	14,75%	118.078,60	164,14%
5	Construction	2.527,80	103.133,32	2,45%	2.241,60	112,77%
6	Insurance and pension services	16.815,60	130.124,67	12,92%	49.616,60	33,89%
7	Financial services	125.173,20	484.421,60	25,84%	36.302,80	344,80%
8	Charges for the use of intellectual property n.i.e.	115.711,00	370.784,20	31,21%	41.644,60	277,85%
9	Telecommunications, computer, and information services	47.503,20	557.870,05	8,52%	41.580,80	114,24%
10	Other business services	165.696,40	1.228.542,63	13,49%	104.806,60	158,10%
11	Personal, cultural, and recreational services	24.128,20	71.352,91	33,82%	16.352,40	147,55%
12	Government goods and services n.i.e.	20.658,40	72.415,88	28,53%	22.427,80	92,11%

**Source:** Based on Author's Calculations with Data Retrieved from ITC Trademap Database

Geliş Tarihi:

14.07.2020

Kabul Tarihi:

01.04.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Boyacı, İ. (2021). Türkiye sağlık sisteminin dönüşümü (2003-13): Sağlık hizmet bölgeleri planlaması ve şehir hastaneleri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 358-376. doi: 10.46928/iticusbe.769087

## **TÜRKİYE SAĞLIK SİSTEMİNİN DÖNÜŞÜMÜ (2003-13): SAĞLIK HİZMET BÖLGELERİ PLANLAMASI VE ŞEHİR HASTANELERİ**

*Araştırma*

İsrafil Boyacı  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Ticaret Üniversitesi

[iboyaci@ticaret.edu.tr](mailto:iboyaci@ticaret.edu.tr)

İsrafil Boyacı, İstanbul Ticaret Üniversitesi İktisat bölümünde araştırma görevlisi olarak eğitim-araştırma faaliyetlerinde bulunuyor. İktisat biliminin sunduğu çerçevede Endüstriyel Organizasyon ve Sağlık Ekonomisi alt alanlarında bu iki alanın kavramsal zeminini kesiştiren nitelikte araştırmalar yapmakta ve yayınlamaktadır.

# TÜRKİYE SAĞLIK SİSTEMİNİN DÖNÜŞÜMÜ (2003-13): SAĞLIK HİZMET BÖLGELERİ PLANLAMASI VE ŞEHİR HASTANELERİ

İsrafil Boyacı  
[iboyaci@ticaret.edu.tr](mailto:iboyaci@ticaret.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Bu makale, Türkiye sağlık sisteminde sağlık hizmetlerinin fiziki/bölgesel erişilebilirliğini ve sağlıkta kaliteyi temin etmeye yönelik uzun-dönemli planlama esaslı sağlık politikalarından Sağlık Hizmet Bölgeleri uygulamasını ve Şehir Hastaneleri projelerini ele alıyor.

**Yöntem:** Türkiye’de sağlık sisteminin geçirdiği güncel dönüşüm “planlama” uygulamaları çerçevesinde betimleyici bir şekilde ele alındı.

**Bulgular:** Sağlık hizmetlerinin sunulmasında “rekabet/piyasa” mekanizmalarından daha fazla faydalanılması ve bu piyasa-eksenli politikaların gerekli kıldığı “regülasyon” uygulamalarının başlatılması Sağlıkta Dönüşüm Programı (2003-13)’nin 2010 yılına kadar olan aşamalarının belirgin özellikleri oldu. Dönüşüm Programının bu safhasında evrensel sağlık kapsayıcılığı hedefinin yakalanması ile de bütün vatandaşlara sağlık hizmetlerinin sunumunda hızlı ilerleme kaydedildi. Dönüşüm Programının son safhasında ve tamamlanmasını takip eden yıllardan bugüne ise sağlık hizmetlerinin sunumunda Sağlık Bakanlığının iki güncel uygulaması olarak sağlık hizmetlerinin bölge tabanlı planlamasının yapıldığı Sağlık Hizmet Bölgeleri ve bu bölge tabanlı planlamayı tamamlayıcı nitelikte olan Şehir Hastaneleri projeleri öne çıktı.

**Özgünlük:** Türkiye sağlık sistemindeki bu güncel “planlama” yaklaşımını aydınlatan bu makale, sağlık sisteminin bütününün anlaşılmasına ve değerlendirilmesine yönelik yürütülecek araştırmalara zemin teşkil edecek ve yol gösterecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Sağlık Sistemleri, Dönüşüm, Reform, Planlama, Şehir Hastaneleri

**JEL Sınıflandırması:** I11, I18, P14, R58

## **HEALTH SYSTEM TRANSFORMATION IN TURKEY (2003-13): HEALTH SERVICE AREAS PLANNING AND CITY HOSPITALS**

### **ABSTRACT**

**Purpose:** This article describes the region-based Health Service Area planning practice and City Hospitals projects as the long-term planning-oriented health policies, which aim to ensure physical/regional accessibility of quality healthcare, within the health system of Turkey.

**Method:** The most recent transformation of Turkey's health system is descriptively investigated with a particular focus on the planning-oriented policies in the health system.

**Findings:** The use of 'competition' and market mechanisms which necessitated increased 'regulation' practice were the main characteristics of the Turkey's Health Transformation Program (2003-13) at its early stages until the year 2010. Achievement of the universal health coverage goal even before the end of the program has enabled every citizen to have improved access to health care services. At its later stages and after the completion of the Transformation Program to date, on the delivery of the health care, the introduction of Health Service Areas and City Hospitals projects have become prominent as the recent health policies.

**Originality:** This article, which investigates and discusses these two recent planning-oriented health policies in the health system of Turkey, provides background information and directions for future research on the health system of Turkey and its assessment.

**Keywords:** Health Systems, Transformation, Health Reform, Planning, City Hospitals

**JEL Classification:** I11, I18, P14, R58

## GİRİŞ

2003 yılında başlayarak kararlı bir şekilde uygulamaya konulan Türkiye Sağlık Sistemini bütün boyutlarıyla elden geçirici nitelikte sağlık reformları ve yeni düzenlemelerden müteşekkil Sağlıkta Dönüşüm Programı (2003-13)'nın ilk safhasında, evrensel sağlık kapsayıcılığında ve sağlık hizmetlerine erişimde hızlı ilerleme kaydedildi. Sonraki aşamalarda kamuoyunun ve bu program sayesinde artan vatandaş memnuniyetinden hoşnut olan hükümetin desteğini böylece daha güçlüce arkasına alan Sağlık Bakanlığı, sağlık hizmetlerinin erişilebilirliğini ve sağlıkta kaliteyi merkeze alan daha uzun-dönemli planlama esaslı sağlık politikalarını uygulamaya koydu. Bakanlık, sağlık hizmetlerinin yürütülmesi görevini yerine getirmede, bilhassa 2011 yılından sonra diğer politikalara ilave olarak merkezi planlama uygulamalarını daha fazla kullanmaya başladı. Dönüşüm Programının son safhasında ve programın tamamlanmasını takip eden yıllardan bugüne sağlık hizmetlerinin sunumunda “planlama” yaklaşımını sağlık politikaları uygulamalarının öne çıktığı görülmektedir.

Sağlıkta Dönüşüm Programının 2010 yılına kadar olan aşamalarının belirgin özellikleri, bütün vatandaşlara kamu veya özel kesim farkı gözetmeksizin hizmet alacakları hastaneyi/hekimi seçmede tam serbestlik sunulması (*complete patient freedom of choice of healthcare provider*) ve özel sağlık kuruluşlarının sağlık hizmetlerinin sunulmasında daha fazla yük almalarını teşvik edici yönde “rekabet/piyasa” mekanizmalarından faydalanılması ve bu piyasa-eksensel gelişmelerin gerekli kıldığı yoğun “regülasyon” uygulamalarının başlatılması oldu. Boyacı (2020) bu dönüşüm programının başlıca parametrelerinden ikisi olan “rekabet” ve “regülasyon” durumunu incelemiştir. Programın bir diğer parametresi olarak sayılabilecek, bilhassa 2010 yılından sonra öne çıkan, “planlama” uygulamalarını ise bu makalede ele alınmaktadır. Şunu burada belirtmekte fayda var ki, Dönüşüm Programının tüm detaylarıyla tarifi ve değerlendirilmesi, bu makalenin amaçlarının ötesindedir; fakat programın bir boyutunu özel olarak aydınlatan bu çalışma programın bütününe anlaşılmasına ve değerlendirilmesine yönelik yürütülecek araştırmalara bir zemin sağlayarak katkı yapacaktır.<sup>1</sup>

## ÇERÇEVE, VERİ VE YÖNTEM

2011 yılı itibariyle Dönüşüm Programının ana hedeflerinden biri olan evrensel sağlık kapsayıcılığına (*universal health coverage*) erişilmesi sonrasında sağlık hizmetlerine finansal erişilebilirliği sağlamanın yanı sıra sağlık hizmetlerine fiziki/bölgesel erişimi de temin edebilmek için Bakanlık planlama uygulamalarını başlattı. Dönüşüm Programının son safhasında ve programın tamamlanmasını takip eden yıllardan bugüne Bakanlığın iki güncel uygulaması olarak sağlık hizmetlerinin sunumu tarafında varolan kaynakların yapılandırılması ve yeniden dağıtılmasına ve yeni yatırımlar ile de kuvvetlendirilerek muhkemleştirilmesine yönelik “Sağlık Hizmet Bölgeleri (*Health Service Areas*)” ve “Şehir Hastaneleri (*City Hospitals*)” sağlık politikaları öne çıktı. Bu ve benzeri “planlama” faaliyetleri ile Bakanlığın, daha verimli bütünlüklü (*integrated*) donanımlı sağlık

<sup>1</sup> Sağlıkta Dönüşüm Programı (2003-13) hakkında daha fazla öğrenmek için bakınız: Akdağ (2012), Atun ve arkadaşları (2013), Boyacı (2017) ve Boyacı (2020).

hizmetleri sunumunun temini için bu hizmetlerinin planlı ve koordinasyon içerisinde sunulmasını ve böylece de nitelikli sağlık hizmetlerine yerel ve bölgesel düzeyde fiziki erişimi mümkün kılarken ileride oluşabilecek ülke sağlık sistemlerinde karşılaşılabilen gereğinden fazla kapasiteyle sağlık hizmetleri sunumunun önünü alabilmeyi hedeflediğini de görülmektedir.

Bu makalede, Türkiye’de sağlık sisteminin geçirdiği güncel dönüşüm “planlama” uygulamaları çerçevesinde betimleyici bir şekilde ele alındı. Makalenin sıradaki bölümünde veri ve yonteme ait bilgilere yer verildi. Sonrasında, 3.Bölüm’de sağlık hizmetleri sunumunun bölge-tabanlı planlamasının yapıldığı Sağlık Hizmet Bölgelerini tarif edildi. 4.Bölüm’de bu bölge tabanlı planlama faaliyetini tamamlayıcı nitelikte bir başka planlama uygulaması olarak değerlendirdiğimiz Şehir Hastaneleri projeleri gözler önüne serildi. Son olarak, gelecek araştırmalara yol gösterici olabilecek bir tartışma bölümü ile makale tamama ermektedir.

Çalışmada başvuru Sağlık Hizmet Bölgelerine ait veriler 2011 yılında yayınlanan Sağlık Bakanlığı Yataklı Sağlık Tesisleri Planlama Rehberi metninden derlenerek kullanılmıştır. Şehir Hastaneleri verilerinin toplanmasında ise Sağlık Bakanlığının ilgili birimlerinden olan Sağlık Yatırımları Genel Müdürlüğü ile Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü Şehir Hastaneleri Koordinasyon Dairesi Başkanlığı web sayfalarından ve ayrıca Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı 2020 Yılı Yatırım Programı metninden faydalanılmıştır. Sağlık sisteminin kapasitesine ait yıllara ve sektörlerle göre hastane ve yatak sayıları verileri de Sağlık Bakanlığı Sağlık İstatistikleri Yıllıklarından derlenmiştir. Bu veriler kullanılarak çalışma betimleyici çözümleme yöntemine dayanmaktadır.

## **BÖLGE TABANLI SAĞLIK HİZMETLERİ PLANLAMASI: SAĞLIK HİZMET BÖLGELERİ**

2 Temmuz 2010 tarihinde yayınlanan Sağlık Bölge Planlamasına İlişkin Uygulamalar konulu Sağlık Bakanlığı genelgesi ile bölge-tabanlı sağlık hizmetleri planlaması hayata geçmiş oldu (Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2010). Bu genelge ile Bakanlık, bütün il ve ilçeleri kapsayacak şekilde 30 sağlık hizmet bölgesi tanımladı ve her bir bölgelerin altında yer alacak coğrafi alanları da tespit etti. Bu uygulamanın tasarlanmasında Bakanlık, hastane ve diğer sağlık kuruluşlarına ziyaretler gerçekleştirerek yerinde değerlendirmeler yapılması mümkün olacak şekilde, 2006-2009 yılları arasında yürürlüğe koyduğu “Saha Koordinatörlüğü” yöntemine başvurduğunu ilan etti. Bu saha çalışmalarının hem mevcut sağlık tesislerinin fiziki imkân ve durumlarını hem de bir ilçedeki sağlık hizmetlerinin genel durumunu tespit edici yönde yürütülmüş olduğu anlaşılıyor. Bu çalışmaların bir neticesi olarak, 2011 yılında Sağlık Bakanlığı Yataklı Sağlık Tesisleri Planlama Rehberi’ni yayınladı (Akdağ, 2011). Bu rehber ile sağlık tesislerinin konumları ve yatak kapasitelerinin uzun vadeli öngörülerini kamuoyuna sunuldu.

Ülkenin bütününü kapsayan ilçe düzeyinde yapılan bu çalışmalarda ilçelerin değerlendirilmesinde nüfus, coğrafi yapı, ulaşım ve halkın sağlık hizmetini alma alışkanlığı gibi ilçe niteliklerinin hesaba katıldığı ifade edilmektedir. Bakanlık bu planlama uygulaması ile, her vatandaşın sağlık hizmeti

ihtiyaçlarının en yakın mesafede karşılanmasını sağlayacak şekilde sağlık hizmetlerine fiziki erişim olanaklarının iyileştirilmesi ve sağlık hizmetlerinin her bir bölgede yaygınlaştırılarak ülke genelindeki sağlık kaynaklarının dağılımlarının dengelenmesini hedeflemektedir (Sağlık Hizmetleri Planlama Daire Başkanlığı, 2017).

Bölge tabanlı sağlık hizmet planmasının başlıca amaçları;

- Sağlık tesisi, insan gücü ve modern tıbbi donanım gibi sağlığa ayrılan kaynakların dengeli dağılımının sağlanması
- Sağlık hizmet çeşitliliğinin ülke geneline yayılarak hastaların tıbbi bakım ve tedavilerinin buldukları sağlık bölgesi içerisinde sağlanması
- Belli illerde ve hastanelerde hasta yığılması ile geciken tıbbi bakım ve tedavinin önüne geçilmesi

olarak ilan edildi (Sağlık Hizmetleri Planlama Daire Başkanlığı, 2017).

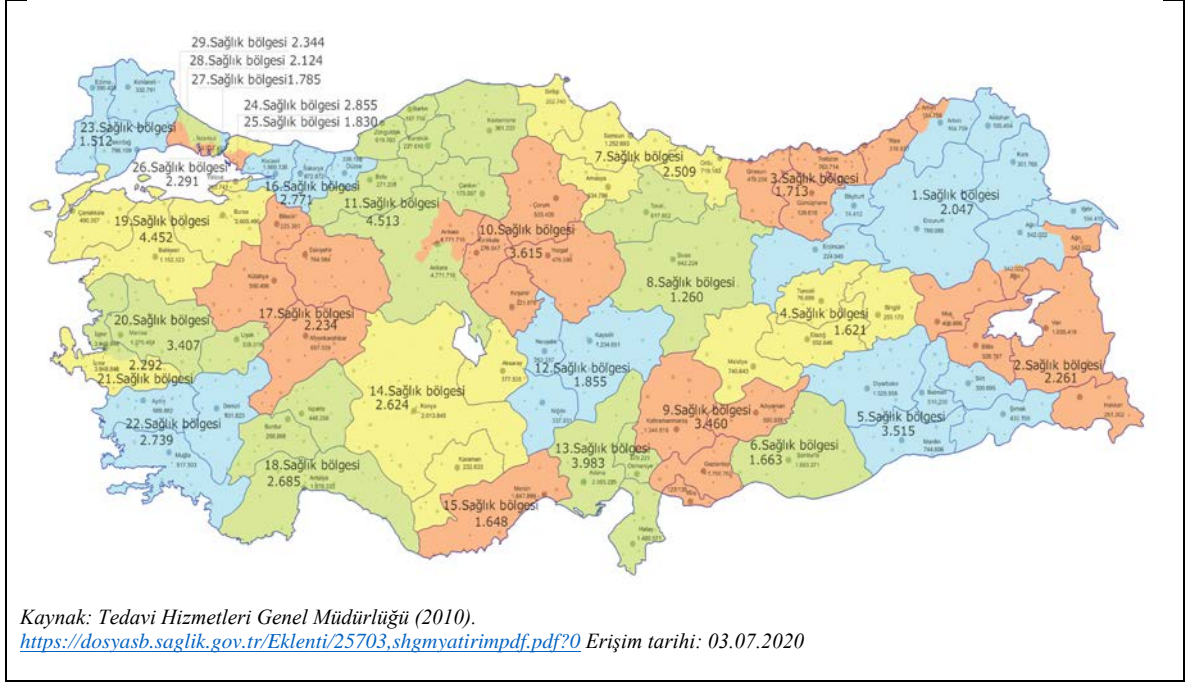
Bakanlık bu Yataklı Sağlık Tesisleri Planlama Rehberi'nde ülkedeki bütün il ve ilçeleri kapsayacak şekilde, sınırları içerisinde bir veya daha fazla ili bulunduran 29 Sağlık Hizmet Bölgesi tanımladı. 2016 yılında Erzurum-Erzincan-Kars, Bayburt, Ardahan, Iğdır, Ağrı-Artvin illerinin yer aldığı ve bölge merkezi olarak Erzurum ilinin belirlendiği 1 numaralı Sağlık Hizmet Bölgesi kapsamında yer alan Kars ilinin Ardahan, Iğdır ve Ağrı (Doğubayazıt ve Patnos ilçeleri Van bölgesinde kalarak) illeriyle birlikte bu bölge kapsamından çıkarılarak bölge merkez ili Kars olmak üzere 30 numaralı Sağlık Hizmet Bölgesinin tanımlandığını görüyoruz (Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2016). Böylece, Sağlık Hizmet Bölgesi sayısı 30 bölge olacak şekilde 2016 yılında güncellendi. Şekil 1 ve 2'deki Türkiye haritaları, sırasıyla 2010 ve 2017 yıllarına ait nüfus bilgilerini de içerecek şekilde, ülkedeki tüm Sağlık Hizmet Bölgelerini göstermektedir. Ayrıca Şekil 3'te görüldüğü gibi 10 Sağlık Hizmet Üst Bölgesi de rehberin yayınlanmasını takip eden yıllarda belirlenmiştir.<sup>2</sup>

Her bir hizmet bölgesinin “bölge merkezi iller”, daha az merkezi olan bu merkezi ile bağlı bölgedeki diğer iller, bu bölgedeki her bir ilin içerisinde “güçlendirilmiş ilçe(ler)” ve bu güçlendirilmiş ilçelere bağlı diğer ilçelerden meydana geldiğini görüyoruz. 2010 yılı nüfus sayımı verisine göre ülkede bulunan toplam 957 ilçeden 243'ünün rehberde “güçlendirilmiş ilçe” olarak belirlendiği görülmektedir.<sup>3</sup>

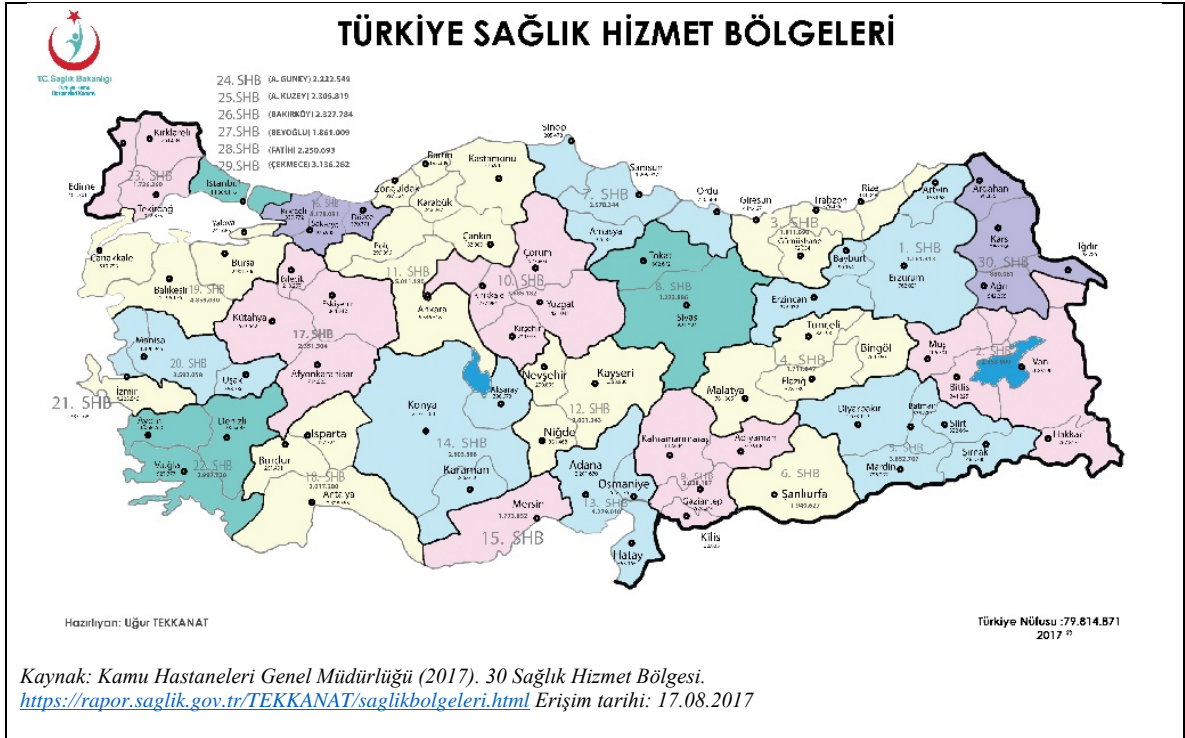
---

<sup>2</sup> Ülke haritasının Sağlık Hizmet Bölgelerine ayrılması İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflamasını (İBBS – NUTS) akla getirmektedir. Avrupa Birliği ülkelerinin kullandığı bu sınıflandırmaya göre belli kriterler göz önüne alınarak Türkiye'de Düzey 1'de 12 bölge, Düzey 2'de 26 alt bölge ve Düzey 3'de 81 il İBBS bölgesi olarak tanımlanıyor. Fakat Sağlık Hizmet Bölgeleri ile İBBS bölgeleri karşılaştırıldığında bu iki sınıflandırmanın birbirleriyle örtüşmediği görülmektedir. Benzer bir şekilde, Kara Yolları Genel Müdürlüğü'nün de ülke haritasını 18 Bölge Müdürlüğüne ayırmaktadır.

<sup>3</sup> Ülkedeki ilçelerin sayısında yıllar arasında değişiklik olmuştur. 2010 yılı Nüfus Sayımı verisine göre 81 ilde toplam 957 ilçe mevcuttu; bu sayı 2000 yılında 923 ilçe iken 2014 yılında 970 ilçeye yükselmiştir.

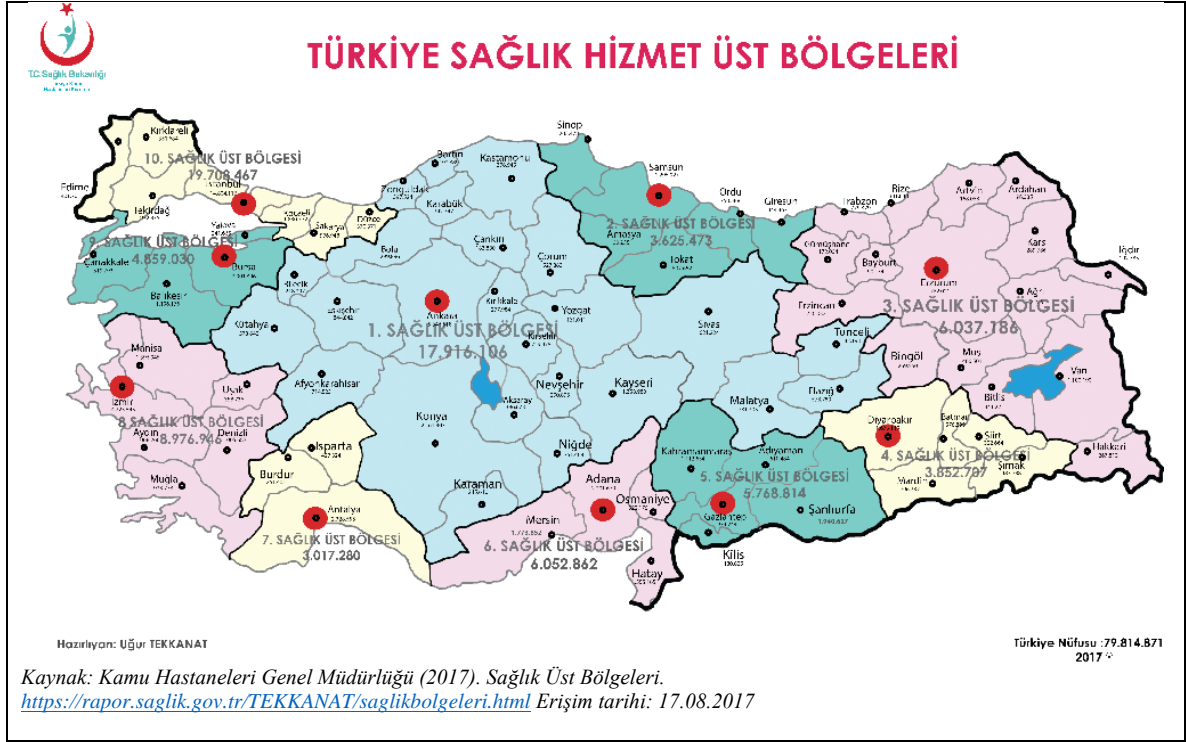


Şekil 1. Sağlık Hizmet Bölgeleri Haritası ve Nüfus Bilgileri, 2010, Türkiye



Şekil 2. Sağlık Hizmet Bölgeleri Haritası ve Nüfus Bilgileri, 2017, Türkiye





**Şekil 3.** Sağlık Hizmet Üst Bölgeleri Haritası ve Nüfus Bilgileri, 2017, Türkiye

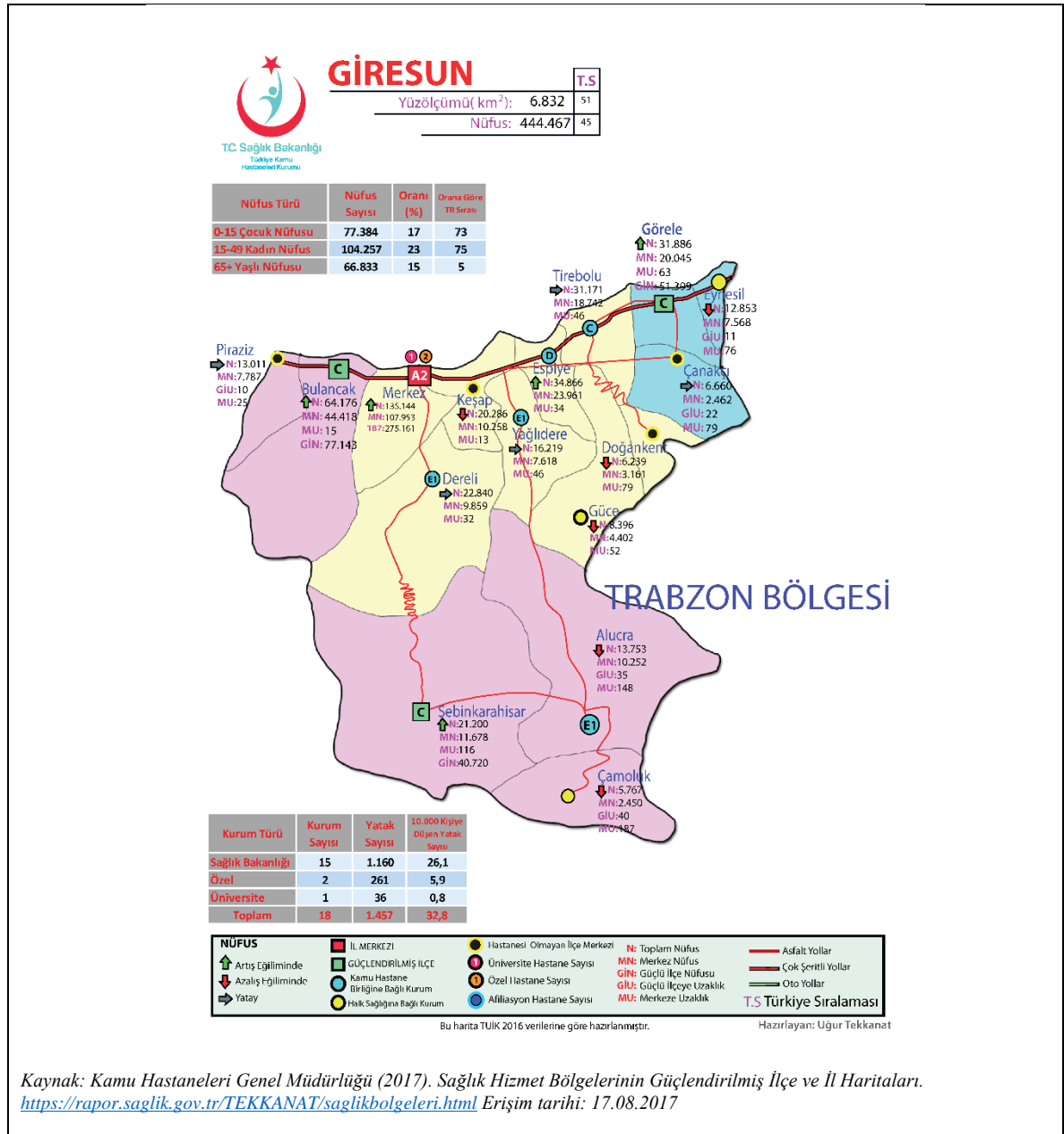
Bu bölgesel yapılanmadaki yaklaşımı daha iyi anlamak adına bir örnek olarak Giresun ilindeki duruma yakından bakılabilir. Şekil 2 ve 4'ten Giresun ilinin, “bölge merkezi ili” Trabzon olan 3 No.lu Sağlık Hizmet Bölgesi içerisinde olduğu görülüyor. Toplam 5 ilden oluşan bu bölgedeki diğer iller ise Rize, Gümüşhane ve Artvin. Giresun ili ilçelerinden Bulancak, Giresun Merkez, Görele ve Şebinkarahisar “güçlendirilmiş ilçeler” olarak belirlenmiş; nüfusu daha az olan ildeki diğer ilçelerin ise bu dört güçlendirilmiş ilçe ile ilişkilendirilmiş olduğu Tablo 1’den görülmektedir. Mesela, daha az nüfuslu Alucra ve Çamoluk ilçeleri daha yüksek nüfuslu güçlendirilmiş ilçe olan Şebinkarahisar’a bağlı olmuş.

Ayrıca, nüfus, coğrafi yapı, ulaşım ve hastalıkların görülme sıklıklarını dikkate alarak şekillenen bu bölgesel planlamalar yapılırken bahse konu bölgenin ve alt kademelerinin sınırları içerisinde bulunan kamu ve özel kesim ayrımı gözetmeksizin bütün sağlık hizmetleri kaynaklarının göz önünde tutulduğu yine Giresun iline ait Hizmet Bölgesi haritasındaki bilgilerden görülebilmektedir (Şekil 4). Bu kaynak yönetimi ve dağıtımı yaklaşımı Sağlıkta Dönüşüm Programı (2003-13)’nin tamamlanması ile birlikte Türkiye Sağlık Sisteminin en belirgin özelliklerinden biri olmuştur. Sağlık Hizmetleri Bölgesi planlama uygulamasının tarifi makalenin amacına hizmet edecek düzeyde olan bu bilgiler ile sınırlı tutularak, bu bölgesel planlama faaliyetlerinin tamamlayıcısı olarak değerlendirdiğimiz Şehir Hastaneleri projeleri politikası sıradaki bölümde ele alındı.

**Tablo 1.** Giresun İli Güçlendirilmiş İlçe Dağılımı, 3 No.lu Sağlık Hizmet Bölgesi

GİRESUN İLİ GÜÇLENDİRİLMİŞ İLÇE DAĞILIMI		
Güçlendirilmiş İlçeler	Güçlendirilmiş İlçe Toplam Nüfusu	Güçlendirilmiş İlçeye Bağlı İlçeler
Giresun-Merkez	257.036	Merkez (119.677), Keşap (20.831), Yağlıdere (18.337), Espiye (31.616), Tirebolu (29.968), Güce (8.308), Doğan kent (6.980), Dereli (21.319)
Bulancağ	74.128	Bulancağ (60.688), Piraziz (13.440)
Şebinkarahisar	37.557	Şebinkarahisar (22.121), Aluçra (9.091), Çamoluk (6.345)
Görece	50.535	Görece (29.728), Eynesil (13.538), Çanakçı (7.269)

Kaynak: Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü (2010)



**Şekil 4.** Giresun İli Hizmet Bölgesi Bilgileri, 3 No.lu Sağlık Hizmet Bölgesi

## **KAMU-ÖZEL İŞBİRLİĞİ MODELİ İLE SAĞLIK TESİSİ YATIRIMLARI PLANLAMASI: ŞEHİR HASTANELERİ**

Mart 2013'te yayımlanan 6428 numaralı kanunun sunduğu çerçevede, 2015 yılından başlayarak yeni bir hastane türü sunan “Şehir Hastaneleri” projeleri sağlık politikası olarak öne çıktı. Bu yeni tür hastanelerin inşa edilmesinde ve sonrasında tıbbi hizmet alanları dışındaki hizmet alanlarının işletilmesinde, mevcut tesislerin bakım ve yenilenmesinin sağlanmasında ve yüksek mali kaynak gerektirebilecek bazı hizmetlerin alınmasında, Kamu-Özel İşbirliği (*Public-Private Partnership, PPP*) modeli çerçevesinde Yap-Kirala-Devret (*Build-Lease-Transfer, BLT*) yöntemi kullanılmaktadır (Sağlık Bakanlığınca Kamu Özel İş Birliği, 2013).

Şehir Hastaneleri politikası ile hastane hizmetlerinin yerel ve bölgesel mevcudiyetinin sağlanmasında esaslı bir yöntem değişimi oldu. Ön aşamalarında bu projeler “Entegre Sağlık Kampüsleri (*Integrated Healthcare Campuses*)” olarak da tanıtıldılar, fakat sonradan ülkenin bütününde gerçekleştirilen projeler için Şehir Hastaneleri kullanımı yerleşti. Kamu-Özel İşbirliği finansman modeli kullanılan bu her bir proje için otuz yılı geçmemek üzere, yüklenici özel bir şirket ile sözleşme yapıldığı; ve bu sözleşmeler ile sabit yatırımların tamamlanması sonrasında işletme dönemi boyunca Bakanlık ve ilgili idari birimler tarafından yüklenici şirkete tesislerin kullanımı karşılığında dönemsel olarak ödenecek ‘kullanım bedeli’nin ve tesisin ve ekipmanların kullanıma hazır bulundurulmasına yönelik ödenecek ‘mecburi hizmet bedeli’nin önceden belirlendiği anlaşılmaktadır. Böyle olunca, sözleşmeye konu sağlık hizmetlerinin kullanım miktarlarının sözleşmede öngörülen seviyelerden daha düşük gerçekleşmesi durumunda, bu Kamu-Özel İş birliği sözleşmesinin bir gereği olarak Bakanlık ve ilgili idari birimlerin bu hizmet bedelinden oluşan açığı karşılamayı taahhüt etmesi söz konusu olabilir (Sağlık Bakanlığınca Kamu Özel İş Birliği, 2013). Bu makalede bu türden bir finansman modelinin uygulanmasının seçimini tartışmaktan ziyade Şehir Hastaneleri projelerinin güncel durumu ve planlama faaliyetleri ile ilişkilendirilmesi sunuldu; fakat bu yönüyle makale güncel tartışmalara ve yürütülecek bilimsel araştırmalara bir zemin sunmaktadır.<sup>4</sup>

Tablo 2’de Şubat 2018 itibariyle toplam 42.353 yatak ihtiva eden 30 tane Şehir Hastaneleri projesinin hayata geçirilmesine yönelik planlama yapıldığını görülmektedir. Bu Şehir Hastanelerinin yatak kapasitelerinin 475 ile 4.200 yatak arasında değişecek şekilde planlandığını ve hastane başına ortalama yatak sayısının 1.412 yatak olduğu görülüyor. Bunlardan toplam yatak sayıları 28.703 olan 19 tanesinin proje sözleşmelerinin ise Şubat 2018 itibariyle imzalandığı görülüyor.

---

<sup>4</sup> Ayrıca, daha az sayıda da olsa kamu yatırımı olarak finanse edilen ve sonradan Şehir Hastanesi olarak adlandırılan başka yüksek kapasiteli hastanelerin varlığı da söz konusu. Mesela, 2014 yılında TOKİ tarafından yeniden inşa edilen 2017 yılında hizmete giren Atatürk Devlet Hastanesinin bugün 1,100 yataklı Balıkesir Atatürk Şehir Hastanesi olduğunu görüyoruz (Balıkesir İl Sağlık Müdürlüğü Atatürk Şehir Hastanesi, 2020). Keza 2013 yılında projelendirilen Erzurum Sağlık Kampüsü projesinin de daha sonraları ildeki diğer sağlık yatırımlarını da kapsayacak şekilde Erzurum Şehir Hastanesi olarak adlandırıldığı görülüyor (T.C. Sağlık Bakanlığı Yatırım Takip Sistemi, b.t.). 2017 yılında projelendirilen 1,000 yataklı olacak şekilde yapımı devam eden Sakarya Şehir Hastanesi de KÖİ yöntemine başvurulmayan Sağlık Bakanlığı bütçesi ile yapılan bir diğer proje olarak karşımıza çıkıyor.

**Tablo 2.** Kamu-Özel İşbirliği Daire Başkanlığı Şehir Hastanesi Projeleri Listesi (Şubat 2018 itibariyle)

Proje Başlığı	İli	Hastane Toplam Yatak Kapasitesi
<b>Sözleşmesi İmzalanan Projeler:</b>		
Ankara Bilkent Şehir Hastanesi	Ankara	3.660
Ankara Etlik Şehir Hastanesi	Ankara	3.566
Kayseri Şehir Hastanesi	Kayseri	1.584
İstanbul İkitelli (Başakşehir) Şehir Hastanesi	İstanbul	2.682
Yozgat Şehir Hastanesi	Yozgat	475
Adana Şehir Hastanesi	Adana	1.550
Elâzığ Şehir Hastanesi	Elâzığ	1.040
Gaziantep Şehir Hastanesi	Gaziantep	1.875
Manisa Şehir Hastanesi	Manisa	560
Mersin Şehir Hastanesi	Mersin	1.250
İzmir Bayraklı Şehir Hastanesi	İzmir	2.060
Isparta Şehir Hastanesi	Isparta	755
Kocaeli Şehir Hastanesi	Kocaeli	1.180
Konya Şehir Hastanesi	Konya	1.250
Bursa Şehir Hastanesi	Bursa	1.355
Eskişehir Şehir Hastanesi	Eskişehir	1.081
Tekirdağ Şehir Hastanesi	Tekirdağ	480
Şanlıurfa Şehir Hastanesi	Şanlıurfa	1.700
Kütahya Şehir Hastanesi	Kütahya	600
<b>Nihai Teklif Sürecinde olan Projeler:</b>		
Samsun Şehir Hastanesi	Samsun	900
Denizli Şehir Hastanesi	Denizli	1.000
<b>İhale Hazırlık Süreci Devam Eden Projeler:</b>		
İzmir Yenişehir (Tepecik) Şehir Hastanesi	İzmir	1.200
Antalya Şehir Hastanesi	Antalya	1.000
Diyarbakır Şehir Hastanesi	Diyarbakır	750
Aydın Şehir Hastanesi	Aydın	800
<b>Yüksek Planlama Kurulunda Onay Bekleyen Projeler:</b>		
İstanbul Sancaktepe Şehir Hastanesi	İstanbul	4.200
Ordu Şehir Hastanesi	Ordu	900
Sakarya Şehir Hastanesi	Sakarya	1.000
<b>Ön Fizibilite Çalışması Devam Eden Projeler:</b>		
Trabzon Şehir Hastanesi	Trabzon	1.100
Rize Şehir Hastanesi	Rize	800

**Notlar:** Tabloda yer alan hastanelerin toplam yatak kapasitelerine mevcut olanlarında FTR (Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon) ve YGAP (Yüksek Güvenlikli Adli Psikiyatri) yatak sayıları da dahil olabilmektedir. Bu hastanelerde, eğer mevcut ise, FTR yatak sayısının 100 ile 300 arasında ve YGAP yatak sayısının 50 ile 100 arasında değiştiği görülmüştür. Mesela, Ankara Bilkent Şehir Hastanesinin toplam 3660 yatak sayısına 300 FTR ve 100 YGAP yatak dahildir; Tekirdağ Şehir Hastanesindeki 480 yatak sayısı ise FTR ve YGAP yataklarını kapsamamaktadır.

**Kaynak:** Yazarın derlemesi; T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Yatırımları Genel Müdürlüğü web sayfalarından: <http://www.saglikyatirimlari.gov.tr/tr-tr/TabId/347/PID/1034/CategoryID/15/Default.aspx?CategoryName=T%C3%BCm-Projeler-31> ve [http://khgm.saglik.gov.tr/DB/37/14688\\_sehir-hastaneleri-ya](http://khgm.saglik.gov.tr/DB/37/14688_sehir-hastaneleri-ya) Erişim tarihi: 19 Şubat 2018.

Karşılaştırmaya imkân vermesi adına burada Sağlık Bakanlığına bağlı hastanelerin Şehir Hastaneleri projeleri başlatılmadan evvelki kapasitelerine yönelik bazı istatistiklere yer vermekte fayda var. Şehir Hastanelerinin hizmet vermeye başladığı 2017 yılının hemen öncesinde, 2016 yılında, Sağlık Bakanlığına bağlı 876 hastanede toplam 132.921 hastane yatağı bulunuyordu ve ortalama hastane yatak sayısı 152 idi. Bu tarihte, ülkedeki 1.510 hastanenin tümünde ise 217.771 hastane yatağı bulunuyordu ve ortalama hastane yatak sayısı 144 idi (Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2016). Tablo 3

ülkedeki tüm hastane ve hastane yatağı sayılarının yıllara göre değişimini gösteriyor. Bu basit istatistiklerin karşılaştırılması bile Şehir Hastaneleri politikasının Türkiye Sağlık Sistemi kapasite gelişimi üzerindeki etki gücüne dair bir fikir verebilmektedir.

**Tablo 3.** Yıllara ve Sektörlere Göre Hastane ve Yatak Sayıları, Türkiye

**a) Hastane Sayısı**

Yıl	Sağlık Bakanlığı	Üniversite	Özel	Diğer	Toplam
2010	843	62	489	45	1.439
2011	840	65	503	45	1.453
2012	832	65	541	45	1.483
2013	854	69	550	44	1.517
2014	866	69	556	37	1.528
2015	865	70	562	36	1.533
2016	876	69	565		1.510
2017	879	68	571		1.518
2018	889	68	577		1.534

**b) Hastane Yatağı Sayısı**

Yıl	Sağlık Bakanlığı	Üniversite	Özel	Diğer	Toplam
2010	120.180	35.001	28.063	16.995	200.239
2011	121.297	34.802	31.648	6.757	194.504
2012	122.322	35.150	35.767	6.833	200.072
2013	121.269	36.056	37.983	6.723	202.031
2014	123.690	36.670	40.509	5.967	206.836
2015	122.331	38.361	43.645	5.311	209.648
2016	132.921	37.707	47.143		217.771
2017	135.339	41.324	49.200		225.863
2018	139.651	42.066	50.196		231.913

**Notlar:** Sağlık Bakanlığı, üniversite ve özel sektör dışında kalan Millî Savunma Bakanlığı hastaneleri, belediye hastaneleri ve diğer kamu kuruluşlarına ait hastaneler yıllıklarda “Diğer” olarak tanımlanmıştır; 2016 yılında Millî Savunma Bakanlığı hastanelerinin Sağlık Bakanlığına devri ile birlikte 2016 yılından itibaren “Diğer” kategorisinde hastane bulunmamaktadır.

*Kaynak:* Yazarın derlemesi, Sağlık İstatistikleri Yıllıkları 2014-2018.

Tamamlanarak sağlık hizmeti veren ilk proje Mersin’de 2017 yılının Şubat ayında açılan Mersin Şehir Hastanesi oldu. Aynı yıl sırasıyla Isparta, Yozgat ve Adana illerimizde Şehir Hastaneleri hizmet vermeye başladı. Bunları takiben, 2018 yılında sırasıyla Kayseri, Elazığ, Manisa ve Eskişehir illerindeki hastaneler ve 2019 yılında ise Ankara Bilkent ve Bursa Şehir Hastaneleri hizmete girdi. 2020 yılına gelindiğinde İstanbul Başakşehir Şehir Hastanesinin de açılması ile birlikte farklı illerde bulunan 11 Şehir Hastanesi projesi toplam 16.106 hastane yatağına sahip olarak tamamlanmış ve hastaneler hizmet vermeye başlamış oldu (Tablo 4). Toplam 10.697 hastane yatağına sahip 7 Şehir Hastanesinin daha 2021 yılı itibariyle projelerinin tamamlanıp hizmet vermeye başlamasının hedeflendiğini Tablo 4’te görülmektedir.

**Tablo 4.** Kamu-Özel İşbirliği Sözleşmesi İmzalanan Şehir Hastaneleri ve Proje Bitim Tarihleri (Haziran 2020 İtibariyle)

Proje Adı	Yatak Kapasitesi	Hedeflenen Bitim Tarihi
Mersin Şehir Hastanesi	1.294	Hizmete Girdi – Şubat 2017
Isparta Şehir Hastanesi	755	Hizmete Girdi – Mart 2017
Yozgat Şehir Hastanesi	475	Hizmete Girdi – Nisan 2017
Adana Şehir Hastanesi	1.550	Hizmete Girdi – Eylül 2017
Kayseri Şehir Hastanesi	1.607	Hizmete Girdi – Mayıs 2018
Elazığ Şehir Hastanesi	1.038	Hizmete Girdi – Ağustos 2018
Manisa Şehir Hastanesi	558	Hizmete Girdi – Ekim 2018
Eskişehir Şehir Hastanesi	1.081	Hizmete Girdi – Ekim 2018
Ankara Bilkent Şehir Hastanesi	3.711	Hizmete Girdi – Şubat 2019
Bursa Şehir Hastanesi	1.355	Hizmete Girdi – Temmuz 2019
İstanbul Başakşehir Şehir Hastanesi	2.682	Hizmete Girdi – Mayıs 2020
Konya Karatay Şehir Hastanesi	838	2020
Tekirdağ Şehir Hastanesi	480	2020
Kocaeli Şehir Hastanesi	1.210	2021
Kütahya Şehir Hastanesi	610	2021
Ankara Etilik Şehir Hastanesi	3.624	2021
Gaziantep Şehir Hastanesi	1.875	2021
İzmir Bayraklı Şehir Hastanesi	2.060	2021

**Kaynak:** Yazarın derlemesi; T.C. Sağlık Bakanlığı Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü Şehir Hastaneleri Koordinasyon Dairesi Başkanlığı (b.t.); Sağlık Yatırımları Genel Müdürlüğü (2020).

Şehir Hastaneleri projelerinin planlandığı gibi tamamlanması ile Türkiye Sağlık Sistemindeki hastanelerin kapasitelerindeki artışın derecesi bu hastanelerdeki poliklinik, ameliyathane ve yoğun bakım yatak sayılarını içeren Tablo 5 yardımıyla görülebilmektedir. Mesela, 2016 yılında 13.625 tanesi Sağlık Bakanlığına bağlı kamu hastanelerinde olmak üzere ülkede toplam 33.063 adet yoğun bakım yatağı vardı. 2020 itibariyle hizmete başlamış olan 11 Şehir hastanesinde ise toplam 2.777 yoğun bakım yatağı bulunuyor; bu sayının 2021 yılı itibariyle tamamlanması hedeflenen 7 Şehir Hastanesindeki yataklar ile birlikte 18 Şehir Hastanesinde toplam 4.728 yoğun bakım yatağına ulaşmasının planlandığı görülüyor (Tablo 5). Benzer karşılaştırmalar, Tablo 5’te yer alan poliklinik ve ameliyathane sayıları için de yapılabilir.

**Tablo 5.** Kamu-Özel İşbirliği Sözleşmesi İmzalanan Şehir Hastanelerine Ait Bazı Kapasite Bilgileri (Haziran 2020 İtibarıyla)

Proje Adı	Poliklinik Sayısı	Ameliyathane Sayısı	Yoğun Bakım Yatak Sayısı
Adana Şehir Hastanesi	330	61	274
Mersin Şehir Hastanesi	276	52	210
Isparta Şehir Hastanesi	167	20	166
Yozgat Şehir Hastanesi	113	18	88
Kayseri Şehir Hastanesi	404	43	309
Manisa Şehir Hastanesi	145	21	159
Elazığ Şehir Hastanesi	227	39	160
Ankara Bilkent Şehir Hastanesi	904	131	506
Eskişehir Şehir Hastanesi	254	38	209
Bursa Şehir Hastanesi	403	49	240
İstanbul Başakşehir Şehir Hastanesi	709	90	456
Konya Karatay Şehir Hastanesi	330	48	240
Tekirdağ Şehir Hastanesi	128	16	96
Kocaeli Şehir Hastanesi	258	71	188
Kütahya Şehir Hastanesi	197	20	79
Ankara Etilik Şehir Hastanesi	1.031	125	697
Gaziantep Şehir Hastanesi	475	62	277
İzmir Bayraklı Şehir Hastanesi	457	54	374

**Kaynak:** Yazarın derlemesi; T.C. Sağlık Bakanlığı Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü Şehir Hastaneleri Koordinasyon Dairesi Başkanlığı (b.t.); Sağlık Yatırımları Genel Müdürlüğü (2020).

Kayda değer sayıda Şehir Hastanesi projesinin hayata geçirilmiş olmasının getirdiği ilk yıllardaki bu tecrübe birikimiyle birlikte, takip eden yıllarda Kamu-Özel İşbirliği finansman modeli yerine bu projelerin genel bütçeden yapılabilirliğinin değerlendirildiği anlaşılıyor. 2019 yılı sonu itibarıyla Sağlık Yatırımları kapsamında yapımı tamamlanan 10 Şehir hastanesi hizmete girmiş ve 8 Şehir Hastanesinin yapımı devam ederken genel bütçe kaynaklarıyla yapılması planlanan 2023 yılına kadar bitirilmesi düşünülen 12 Şehir Hastanesi projesinin 3’ü için de ihale sürecinin başlatılmış olduğu görülüyor (“Bakan Koca: Şehir hastanelerinden vazgeçmeyeceğiz,” 2019). Buradan, Şehir Hastaneleri projelerinin yapı niteliklerinin ve kurumsal misyonlarının muhafaza edilerek fakat finansman modelinde değişikliğe gidilerek projelerin genel bütçe kapsamında Sağlık Bakanlığı tarafından hayata geçirilmeye devam edeceği anlaşılmaktadır. 2020 Yatırım Programına dahil olan Sağlık Bakanlığının proje sahibi olduğu 10 Şehir Hastanesi projesinin bilgilerini Tablo 6 sunuyor.

**Tablo 6.** Sağlık Yatırımları Kapsamında 2020 Yılı Yatırım Programındaki Şehir Hastaneleri Projeleri

Proje Adı	Yatak Kapasitesi	Hedeflenen Bitiş Yılı
Antalya Şehir Hastanesi	1.000	2023
Aydın Şehir Hastanesi	950	2023
Denizli Şehir Hastanesi	1.000	2023
Diyarbakır Kayapınar Şehir Hastanesi	750	2023
Ordu Şehir Hastanesi	900	2023
Rize Şehir Hastanesi	800	2023
Sakarya Şehir Hastanesi	1.000	2023
Samsun Şehir Hastanesi	900	2023
İstanbul Sancaktepe Şehir Hastanesi 1. Etap	2.100	2023
Trabzon Şehir Hastanesi	900	2023

**Kaynak:** Yazarın derlemesi; T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2020).

## SONUÇ YERİNE TARTIŞMA

Sağlıkta Dönüşüm Programının başarılarından biri olan bütün vatandaşların evrensel sağlık kapsamına (*universal health coverage*) alınması ancak özellikli sağlık hizmetlerinin de ulaşılabilir bir şekilde yerel-bölgesel düzeyde sunulabilmesiyle karşılık bulacaktır. Bu bakımdan, Sağlık Hizmet Bölgeleri planlama faaliyetleri ve bu bölge tabanlı planlama uygulamasını tamamlayıcı nitelikte olan Şehir Hastaneleri projelerinin hizmet vermeye başlamış olması ülkenin tamamında bütün vatandaşlara kaliteli sağlık hizmetine erişimin temininde ümit vadedicidir. Sağlık Hizmet Bölgeleri ve Şehir Hastaneleri projeleri birlikte göz önünde tutulduğunda, 2023 yılında bütün Şehir Hastanelerinin planlandığı gibi tamamlanması halinde her bir Sağlık Hizmet Bölgesinde yaşayan vatandaşların kendi bölgelerinde ulaşabilecekleri en az bir Şehir Hastanesinin varlığı görülmektedir. Bu açıdan, ülke çapında projeleri devam eden bu hastanelerin hepsinin hizmete girmesi ile, vatandaşların kendi ikamet bölgelerinde diğer bölgelerle benzer standartlarda kapsamlı sağlık hizmeti alma imkanlarında ilerleme kaydedileceği açıktır. Böylece, Dönüşüm Programının çıktılarında biri olan evrensel sağlık kapsayıcılığı (*universal health coverage*) sağlık hizmetleri sunumundaki bu türden bir coğrafi yayılma ile pekiştirilmiş olacaktır.

Bütün bu sağlık hizmetleri altyapı kapasitesini güçlendirmesinin yanı sıra Şehir Hastaneleri politikasının başka bir boyutuna burada dikkat çekmekte fayda var. Bir Şehir Hastanesinin hizmete açılmasıyla birlikte bahse konu illerde evvelce bulunan kamu hastanelerinin ve diğer kamu sağlık kuruluşlarının bazılarının kapatılarak bünyelerinde bulunan sağlık personellerinin ve diğer taşınabilir kaynaklarının bahse konu ildeki Şehir Hastanesine aktarıldığını gözlemliyoruz. Dolayısıyla, Şehir Hastaneleri ile sadece bahse konu olan şehre yüksek kapasiteli bir hastane yapılmaktan ziyade o ilde varolan bütün hastane kaynaklarının Şehir Hastanesini merkeze alarak yeniden yapılandırıldığını söyleyebiliriz. Bu açıdan, Şehir Hastaneleri ile sağlık hizmetleri sunumunda ölçek ekonomisi etkisinin oluşup oluşmadığı hususu gelecek araştırmalarda maliyet verileri yardımıyla ele alınmayı beklemektedir.

Ayrıca, bazı Şehir Hastanesi yerleşkelerinin bünyelerinde birden fazla hastaneyi barındıran kurumlar olduğu da görülüyor. Mesela, toplam 1.355 yatak kapasiteli Bursa Şehir Hastanesi yerleşkesinde aslında 6 farklı hastane bulunduğunu görmekteyiz: Genel Hastane, Kalp ve Damar Hastalıkları Hastanesi, Onkoloji Hastanesi, Kadın Doğum ve Çocuk Hastanesi, Yüksek Güvenlikli Adli Psikiyatri (YGAP) Hastanesi ve Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon (FTR) Hastanesi (Bursa Şehir Hastanesi, 2020). Keza, Kayseri Şehir Hastanesi de Genel, Kalp ve Damar, Psikiyatri, Kadın Doğum ve Çocuk, ve Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon hastanelerini barındırmaktadır (Kayseri Şehir Hastanesi, 2020). Benzer şekilde, Ankara Şehir Hastanesi çatısı altında Genel Hastane, Kalp Damar Hastanesi, Nöroloji-Ortopedi Hastanesi, Onkoloji Hastanesi, Çocuk Hastanesi, Kadın Doğum Hastanesi, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon hastanelerinin yer aldığını görüyoruz (Ankara Şehir Hastanesi, 2020). Bu yönüyle, Şehir Hastaneleri ile içerisinde barındırdıkları hastaneler arasındaki dikey ilişkinin üniversitelerdeki fakülte/enstitü kurumsal yapılanmasına benzerlik gösterdiği söylenebilir. Bununla birlikte, Adana,



Kayseri ve Mersin illerinde olduğu gibi Şehir Hastanelerinin Sağlık Bakanlığı tarafından Eğitim ve Araştırma Hastanesi akreditasyonu alarak Şehir Eğitim Araştırma Hastanesi olarak üçüncü basamak sağlık hizmeti (*tertiary health care*) veren kurum statüsüne geçtiği de görülmektedir.

Bu yönleri ile, “Şehir hastanelerinin sadece bir hastane değil, alanında özelleşmiş çok sayıda hastanenin bir arada olduğu ‘hastane şehirleri’ olduğuna” kanaat getirmek mümkündür. Böylece, “bu hastanelere başvuran hastaların, sağlıkla ilgili sorunlarının tamamını bir merkezde sonuçlandırması” hedeflendiği anlaşılıyor. (“Bakan Koca: Hedefimiz,” 2019). Fakat öte taraftan, Şehir Hastanelerinin şehrin diğer altyapı-üstyapı ve sosyo-ekonomik dinamikleri ile etkileşimleri incelenmeyi beklemektedir.

Sağlıkta Dönüşüm Programı (2003-13) daha devam ederken ve programın tamamlanmasını takip eden yıllarda sağlık hizmeti kullanımında, sağlık hizmetleri altyapı ve kapasite büyümesinde ve vatandaş memnuniyetinde oldukça belirgin hızlı artışlar oldu (Boyacı, 2020). Mesela, TÜİK Yaşam Memnuniyet Araştırmaları verilerinde sağlık hizmetlerinden genel memnuniyet sorusuna “memnun – orta – memnun değil” cevap seçenekleri arasından “memnun” cevabı verenlerin oranı, 2003 yılında %39,5 iken 2007 yılında %66,5’e yükselmiş ve 2010 yılından itibaren bu oran %70 üzerinde kalmıştır (Sağlık İstatistikleri Yıllıkları). Buna karşın, Türkiye’de sağlık harcamaları (*health spending*) ekseriyetle OECD ülkelerinin altında kalıyor. OECD (2010) çalışmasında, 1993-2008 yılları arasında OECD ülkeleri arasında sağlık harcamalarında (*health spending*) en yüksek yüzdesel büyümenin gerçekleştiği ülke Türkiye olduğu görülmekte. Fakat yine de 2014 yılında Türkiye’de sağlık harcamalarının GSYİH içindeki payının %5 olarak gerçekleşerek o yıl itibariyle OECD üye ülkeleri ortalaması olan %8,9 seviyesinin epey altında kaldığı görülüyor (Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2015). Bu nedenle, çoğu gelişmiş ülkede hararetle tartışmalara konu olan sağlık harcamalarının kısılmasına (*cost-containment*) yönelik politikalar henüz Türkiye sağlık sisteminin öncelikli meselelerinden biri olarak görünmüyor; fakat güncel bir sağlık politikası olarak Şehir Hastaneleri projelerinin yapımında tercih edilen finansman modelinin seçimi üzerinde tartışmalar görülmektedir. Bu türden bir Kamu-Özel İşbirliği modelinin finansman modeli olarak seçilmesinin tartışılması ve kamu bütçesi üzerindeki etkileri makalenin kapsamı ve amaçları dışında kaldığından sadece bu finansman modelinden faydalanılarak hayata geçirilen Şehir Hastaneleri projelerinin tarifi ve Sağlık Hizmet Bölgeleri planlama faaliyetleri ile ilişkilendirilmesi ile iktifa edildi.

Bu makalede Türkiye’de güncel sağlık politikası olarak öne çıkan “planlama” uygulamalarını ele alındı. Makalenin yaklaşımı bu politikaları etraflıca analizden ziyade okuyucuyu bu yönde araştırmalara sevk edecek betimleyici ve tartışmaya sevk edici nitelikte oldu. Bu makalede sunulan bilgi ve tartışmalar gelecekte yapılacak araştırmalara zemin teşkil edecek ve yol gösterecektir. Bu vesileyle, şu hususa da dikkat çekerek makalenin nihayete erdirilmesi yerinde olacaktır. Türkiye sağlık sistemini dönüştüren güncel reformları ve regülasyonları çözümleyen, sağlık hizmetleri piyasaları, rekabet biçimleri ve endüstri dinamiklerini inceleyen sağlık politikası odaklı yapılan

araştırmaların sayısı ve bu araştırmalara ayrılan bütçeler az miktarlarda kalmaktadır. Ülke politikalarına yön verebilecek nitelikte böyle araştırmaların artması temennisiyle.

### **TEŐEKKÜR**

Makale metninin dergi yazım kurallarına hazırlanmasında verdiği destek için Ertuğrul Gedik'e ve çalışmanın önceki bir versiyonunu okuyarak sundukları kıymetli değerlendirmeleri için Ahmed Tahir Nur, Ali Kürşat Sak, Gencay Karakaya ve Muhittin Adıgüzel'e müteőekkirim. Boğaziçi Üniversitesi ve İstanbul Ticaret Üniversitesi İktisat Bölümleri ile Yale Üniversitesi MacMillan Center Fox Fellowship Programı'nın sağladıkları akademik ve mali imkanlar sayesinde bu araştırma hayat bulmuştur.

## KAYNAKÇA

- Akdağ, R. (2011). *T.C. Sağlık Bakanlığı yataklı sağlık tesisleri planlama rehberi*. Ankara: Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü. <https://dosyasb.saglik.gov.tr/Eklenti/25703,shgmyatirimpdf.pdf?0>.
- Akdağ, R. (2012). Turkey Health Transformation Program Assessment Report (2003-2011). *T.C. Sağlık Bakanlığı*.
- Ankara Şehir Hastanesi. (2020, 29 Haziran). Hastanelerimiz. <https://ankarasehir.saglik.gov.tr/TR,191303/hastanelerimiz.html>.
- Atun, R., Aydın, S., Chakraborty, S., Sümer, S., Aran, M., Gürol, İ., ...Akdağ, R. (2013). Universal health coverage in Turkey: enhancement of equity. *The Lancet*, 382(9886), 65-99. doi: [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(13\)61051-X](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(13)61051-X).
- Bakan Koca: Hedefimiz, 2023'te tüm odalarımızın nitelikli olması. (2019, 14 Aralık). *TRT Haber*. <https://www.trthaber.com/haber/gundem/bakan-koca-hedefimiz-2023te-tum-odalarimizin-nitelikli-olmasi-446642.html>.
- Bakan Koca: Şehir hastanelerinden vazgeçmeyeceğiz. (2019, 25 Aralık). *TRT Haber*. <https://www.trthaber.com/haber/saglik/bakan-koca-sehir-hastanelerinden-vazgecmeyecegiz-449239.html>.
- Balıkesir İl Sağlık Müdürlüğü Atatürk Şehir Hastanesi. (2020, 4 Mart). Tesisimiz. <https://balikesirataturkdh.saglik.gov.tr/TR,431256/tesisimiz.html>.
- Boyacı, İ. (2017). Private hospitals and enhancement of geographic equity in health access: the case of Turkey. *Yale Fox International Fellowship Policy Brief Series 2017*. <https://foxfellowship.yale.edu/sites/default/files/files/Boyaci.pdf>.
- Boyacı, İ. (2020). Türkiye Sağlık Sisteminin Dönüşümü (2003-13): Covid-19 Pandemisi İle Mücadele Sürecinde Sağlık Reformlarına Yeniden Bakış. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 59-80. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iticusbe/issue/55168/754928>.
- Bursa Şehir Hastanesi. (2020, 3 Temmuz). Hastanemiz hakkında. <https://bursasehir.saglik.gov.tr/TR,466199/hastanemiz-hakkinda.html>.
- Dünya Sağlık Örgütü. (2020). Universal Health Coverage. Health Systems. [https://www.who.int/healthsystems/universal\\_health\\_coverage/en/](https://www.who.int/healthsystems/universal_health_coverage/en/).
- Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü (2017). Sağlık Üst Bölgeleri. <https://rapor.saglik.gov.tr/TEKKANAT/saglikbolgeleri.html>
- Kayseri Şehir Hastanesi. (2020, 3 Temmuz). Hastanemiz hakkında. <https://kayserisehir.saglik.gov.tr/TR,162276/hastanemiz-hakkinda.html>.
- OECD. (2010). How much is too much? *Value for Money in Health Spending* (1. baskı) içinde (21-42). Paris: OECD Publishing. <https://www.oecd.org/berlin/46201464.pdf>.
- Sağlık Hizmetleri Planlama Daire Başkanlığı. (2017, 2 Ekim). Sağlık Hizmet Bölgesi. <https://planlamadb.saglik.gov.tr/TR,5708/saglik-hizmet-bolgesi.html>.
- Sağlık Yatırımları Genel Müdürlüğü. (2020, 16 Haziran). Şehir Hastaneleri. <https://sygm.saglik.gov.tr/TR,33960/sehir-hastaneleri.html>.
- Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü (2016, 28 Mart). *Sağlık hizmet bölgeleri organizasyon şemasının güncellenmesi*. Evrak Sayı: 83913885.

- T.C. Sağlık Bakanlığı Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü Şehir Hastaneleri Koordinasyon Dairesi Başkanlığı. (b.t.). <https://khgmsehirhastaneleridb.saglik.gov.tr/>.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (Şubat 2020). 2020 Yılı Yatırım Programı. [http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/03/2020\\_Yatirim\\_Programi.pdf](http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/03/2020_Yatirim_Programi.pdf).
- T.C. Resmî Gazete. (2013, 9 Mart). *Sağlık bakanlığınca kamu özel iş birliği modeli ile tesis yaptırılması, yenilenmesi ve hizmet alınması ile bazı kanun ve kanun hükmünde kararnamelerde değişiklik yapılması hakkında kanun*. Sayı: 28582. Ankara: Başbakanlık Basımevi.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2011). *Sağlık istatistikleri yıllığı 2010* (Yayın no. 832). Ankara: Refik Saydam Hıfzıssıhha Merkezi Başkanlığı Hıfzıssıhha Mektebi Müdürlüğü.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2015). *Sağlık istatistikleri yıllığı 2014* (Yayın no. 1010). Ankara: Sağlık Araştırmaları Genel Müdürlüğü.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2017). *Sağlık istatistikleri yıllığı 2016* (Yayın no. 1083). Ankara: Sağlık Araştırmaları Genel Müdürlüğü.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2019). *Sağlık istatistikleri yıllığı 2018* (Yayın no. ?). Ankara: Sağlık Araştırmaları Genel Müdürlüğü.
- T.C. Sağlık Bakanlığı Yatırım Takip Sistemi. (b.t.). Erzurum. <https://yts.saglik.gov.tr/publicyatirimlar.aspx?Oid=385>.
- Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü. (2010). *Sağlık bölge planlamasına ilişkin uygulamalar hakkında genelge*. (Sayı: 27132). [http://www.istanbulsaglik.gov.tr/w/sb/ash/belge/saglik\\_bolge\\_plan.pdf](http://www.istanbulsaglik.gov.tr/w/sb/ash/belge/saglik_bolge_plan.pdf).

Geliş Tarihi:

17.08.2020

Kabul Tarihi:

01.04.2021


Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Uygurtürk, H., & Güner, Ş. N. (2021).  
Coğrafi işaretli ürünlerin markalaşma algısı üzerine bir  
araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler  
Dergisi*, 20(40), 377-39. doi: 10.46928/iticusbe.779782

## COĞRAFİ İŞARETLİ ÜRÜNLERİN MARKALAŞMA ALGISI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

*Araştırma*

Hilal Uygurtürk 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Karabük Üniversitesi

[hilaluygurturk@karabuk.edu.tr](mailto:hilaluygurturk@karabuk.edu.tr)

Şeyma Nur Güner 

Karabük Üniversitesi

[seyma-gnr@hotmail.com](mailto:seyma-gnr@hotmail.com)

Hilal Uygurtürk, Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde doktor öğretim üyesidir. Pazarlama ve marka yönetimi alanlarında ders vermekte ve bu alanlarda araştırmalar yapmaktadır.

Şeyma Nur Güner, 2016 yılında Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalında yüksek lisansını tamamlamıştır. Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde doktora eğitimine devam etmektedir.

# COĞRAFI İŞARETLİ ÜRÜNLERİN MARKALAŞMA ALGISI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hilal Uygurtürk  
[hilaluygurturk@karabuk.edu.tr](mailto:hilaluygurturk@karabuk.edu.tr)  
Şeyma Nur Güner  
[seyma-gnr@hotmail.com](mailto:seyma-gnr@hotmail.com)

## ÖZET

**Amaç:** Bu çalışmada üniversite öğrencileri tarafından coğrafi işaretli ürünlerin markalaşma algısının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda öğrencilerin marka algısının demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. UNESCO Dünya Miras Listesinde yer alan Safranbolu sahip olduğu kültürel değerler ve ürünler açısından coğrafi ürünlerin markalaşması açısından önem taşımaktadır. Bu nedenle çalışma Safranbolu özelinde gerçekleştirilmiştir.

**Yöntem:** Çalışmada Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde öğrenim gören öğrencilere anket uygulanmıştır. Verilerin analizinde t- testi ve ANOVA yöntemleri kullanılmıştır.

**Bulgular:** Ulaşılan sonuçlara göre, markalaşmaya ilişkin algının bölüme göre farklılaştığı, yaşa göre kısmen farklılaştığı tespit edilmiştir. Diğer demografik değişkenler açısından coğrafi işaretli marka algısına yönelik herhangi bir farklılık bulunmamıştır.

**Özgünlük:** Tüketicilerin satın alma kararlarında coğrafi işaretli ürünler hakkındaki düşünceleri, algıları ve farkındalıkları araştırılması gereken bir konu niteliği taşımaktadır. Gençlerin bilgilenmesi ve farkındalık düzeylerinin artırılması açısından bu alanda yapılacak çalışmanın yararlı olacağı ve sonraki çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Coğrafi İşaretli Ürün, Marka Algısı, Satın Alma Kararı

**JEL Sınıflandırması:** M31, M39

# A RESEARCH ON THE PERCEPTION OF BRANDING OF GEOGRAPHICAL INDICATIONS PRODUCTS

## ABSTRACT

**Purpose:** In this study, it is aimed to determine the branding perception of geographical indications products by university students. In this context, it has been examined whether the brand perception of students varies according to demographic variables. Safranbolu, which is on the UNESCO World Heritage List, is important in terms of branding of geographical products in terms of its cultural values and products. For this reason, the study was carried out specifically for Safranbolu.

**Method:** In the study, a questionnaire is applied to students studying at the Faculty of Business Administration at Karabük University. T-test and ANOVA methods are used to analyze the data.

**Findings:** According to the results, it has been determined that the perception of branding differs by department and partially according to age. In terms of other demographic variables, no difference was found regarding the geographically marked brand perception.

**Originality:** Consumers' thoughts, perceptions and awareness of geographically marked products in their purchasing decisions are a subject that needs to be researched. It is thought that the work to be carried out in this field will be useful in terms of informing the young people and increasing their awareness levels and will shed light on future studies.

**Keywords:** Geographical Indications Product, Branding Perception, Purchase Decision

**JEL Classification:** M31, M39

## GİRİŞ

Son yıllarda, yeni teknolojiler, yeni pazarlama uygulamaları gibi unsurların ön plana çıkması pazarlama alanında birçok gelişmeye yol açmıştır. Tüketici profilindeki değişimler, satın alma kararlarını ve tutumlarını fazlasıyla etkileyerek yeni pazarlama stratejilerinin geliştirilmesini kaçınılmaz kılmıştır. Bu pazarlama stratejilerinin yanı sıra tüketicilerin satın alma kararlarına yön veren başka unsurlar da bulunmaktadır. Söz konusu bu unsurlar; sosyal, kişisel, teknolojik, ekonomik ve politik faktörlerdir (Durmaz ve Bahar, 2011: 61-62).

Küreselleşme ile tüketicilerin davranış eğilimleri ve satın alma kararlarında etkili olan faktörler hızlı bir değişim göstermektedir. Bu değişimler ile ürünlerin kaynağına ve coğrafi işaretlere olan ilgi artmıştır. Coğrafi İşaretler (Cİ), bir bölgeye ait veya ön plana çıkan bir özelliğe sahip, ünü vb. özellikleri itibarıyla bölgeyle bütünleşmiş bir ürünü gösteren işaretlerdir. Bir bölgenin bir ürünü, meyvesi, taşı, madeni başka bölgelerdekilerden farklı olabilir ya da bir yerde üretilen halı, kilim, kumaş, çini vb. bir ürün öne çıkmış olabilir. Bu ürünlerde, yetiştirildikleri veya üretildikleri yerin adının kullanılmasıyla tüketicilerde ürünün farklı olduğu algısı oluşabilmekte ve tüketiciler bu ürünleri tercih edebilmektedirler (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2019).

Coğrafi işaretli ürünler yöreye, bölgeye hatta ülkeye ait bir değer korunması, tanıtılması ve yayılması adına dikkatle ele alınması gereken bir konudur. Tüketicilerin de bu konuda bilgilendirilmesi ve farkında olması önemlidir. Söz konusu bu durumda tüketicilerin satın alma kararlarında coğrafi işaretli ürünler hakkında ne düşündüklerinin, nasıl algıladıklarının ve farkındalık düzeylerinin belirlenmesi bu çalışmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bütün tüketici kitlelerinin ele alınması zaman ve maliyet açısından oldukça zor olması nedeniyle üniversiteli gençler üzerinde çalışma yapılmasına karar verilmiştir. Genç nesillerin bilgilendirilmesi ve farkındalık düzeylerinin artırılması açısından bu alanda yapılacak çalışmaların yararlı olacağı ve sonraki çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir. Literatürde bu konuda az sayıda çalışma olduğu gözlemlendiği için genç tüketicilerin satın alma kararlarında coğrafi işaretli ürünlere yönelik markalaşma algısının demografik değişkenlere göre değişip değişmediğini tespit etmek bu çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır.

Çalışmanın ilk bölümünde öncelikle marka kavramı ile coğrafi işaretli ürünler hakkında bilgi verilmiştir. Daha sonra tüketicilerin satın alma davranışlarına değinilmiş ve sonrasında literatür araştırmasına yer verilmiştir. Araştırmanın metodolojisi kısmında ise araştırmanın amacı, hipotezleri, kapsamı, evreni, örnekleme, veri toplama aracı ve verilerin analizi konuları yer almaktadır. Sonraki konu başlığında ise analiz sonuçlarının değerlendirildiği bulgulara yer verilmiştir. Çalışma sonuç ve öneriler başlığı ile tamamlanmıştır.

## MARKA VE COĞRAFİ İŞARETLİ ÜRÜNLERİN MARKALAŞMASI

Amerikan Pazarlama Derneği'nin (AMA) yaptığı tanıma göre marka; bir satıcının malını veya hizmetini diğer satıcılardan farklı olarak tanımlayan isim, terim, tasarım, sembol veya başka bir özelliktir (AMA, 2019). Markalaşmanın amacı işletme ve müşteriler arasındaki duygusal bağlantıyı



sağlamaktır. Markalaşma; marka adını, logoyu, renkleri ve daha da fazlasını içeren birçok unsurun toplamından oluşmaktadır. Markalaşma gittikçe büyüyen piyasada işletmelerin satın aldığı ürün veya hizmetin aynı zamanda tüketiciye tatmin sağlayan birden fazla sayıda özellikle ilgili işlerin kendilerini fark ettirmesine imkan sağlamaktadır. Gelişen teknoloji, işletmelerin tüketicilerle nasıl iletişim sağlayacakları konusunda yenilikler sunmaktadır (Lavoie, 2015: 82). Bir iletişim unsuru olarak işletmelerin sahip oldukları markalar, kişilerin satın alma davranışlarını değiştirmede önemli rol oynamaktadır (Malik ve diğerleri, 2013: 117).

Yöreyle ait olan ve orayı temsil kabiliyeti diğer yörelerden fazla olan coğrafi işaretler ise bir ürünün nereye ait olduğunu işaret etmektedir. Coğrafi işaretler tarımsal ürünlerle sınırlı olmamakla birlikte insan eli ile üretilen ürünleri de içermektedir (Yanar ve Tağı, 2014: 30). Coğrafi bir işaret, belirli bir coğrafi kökene sahip olan ve bu kökene bağlı olarak nitelikleri veya itibarı olan ürünlerde kullanılan bir işaret olup nitelikleri coğrafi üretim yerine bağlıdır (WIPO, 2017: 8-9). Belli bir kültüre, alana, bölgeye veya coğrafyaya ait olan ürünler, haksız rekabetle karşılaşmamaları ve taklit edilmemeleri için ait oldukları ülkeler tarafından yasal koruma altına alınmıştır. Türkiye’de bu durum 555 sayılı Coğrafi İşaretlerin Korunması Hakkında KHK (1995) ile korunmaya alınmıştır. Türk Patent Enstitüsü (TPE) tarafından tescilli verilen Cİ kavramı '*belirgin bir niteliği, ünü veya diğer özellikleri itibarıyla kökeninin bulunduğu bir yöre, alan, bölge veya ülke ile özdeşleşmiş bir ürünü gösteren işaretler*' olarak tanımlanmıştır. Bir başka tanıma göre Cİ, bir malın bir üye topraktan geldiğini belirten bulgular veya bölgede bir yerin menşei olarak tanımlanmış malın belirli bir kalitesinin, itibarının veya başka bir özelliğinin esas olarak coğrafi kökenine atfedilebildiğini gösteren göstergelerdir (Giovannucci, 2009: 6). Cİ’ler “Mahreç işareti” ve “Menşei adı” olarak iki grupta ele alınmaktadır. *Menşei adı*, bir ürünün üretimi vb. diğer işlemleri ilgili bölgede gerçekleşiyorsa veriliyorken; *mahreç işareti* ise bu aşamaların en az biri ilgili bölgede gerçekleşiyorsa verilmektedir (Toklu, Ustaahmetoğlu ve Küçük, 2016: 147). Menşei adı olarak tescilli yapılan ürünlere örnek olarak Finike Portakalı, Malatya Kayısı, Afyon Kaymağı, Antep Fıstığı verilebilir. Antep Baklavası, Hereke İpek Halısı, Çorum leblebisi, Bozdağ kestane şekeri, Siirt Battaniyesi ise mahreç işareti ile korunmuş ürünlere örnek oluşturmaktadır. Ayrıca TPE’ye göre Mahreç İşareti türünde Safranbolu Lokumu, Menşei Adı Safranbolu Safranı, Menşei Adı Safranbolu Çavuş Üzümü de coğrafi işaretli ürünlere örnek olarak gösterilebilir.

Marka, coğrafi işaret tescilli ürünlere katma değer yaratarak tüketici satın alma kararlarını etkilemektedir (Çakaloğlu ve Çağatay, 2017: 53). Coğrafi işaretli ürünlerin markalaşması tüketicilerin daha fazla talep etme kararlarını etkilerken, üreticiler için de rekabet avantajı sağlamaktadır. Ayrıca coğrafi işaretli ürünlerin markalaşmasının, ürüne ilişkin sahip olunan bilginin ve kültürel değerlerin korunması, ürün üzerinden haksız rekabetin engellenmesi, bölge ve ülke tanıtımında avantaj sağlayarak turizme katkı sağlanması, yerel üreticilerin korunarak desteklenmesi gibi birçok işlevi bulunmaktadır.

Türkiye'nin sahip olduğu coğrafi konum ve iklimsel özellikler coğrafi işaretli ürünlerin gelişmesi açısından avantaj sağlamaktadır. Coğrafi işaretler, belirli bir bölgenin bir ürünü tanımlayan ya da birtakım özellikleri bakımından coğrafi kaynağına atfedilen, bir bölgeyi temsil eden, o bölgenin ürünle tanınmasını sağlayan, sınaî mülkiyet hakkı olup, coğrafi kökeninden dolayı önem kazanan ürünleri ayırt etmek için kullanılmaktadır. Ürünlerin diğer ürünlerden, ayırt edici özelliklerinden farkını ortaya koyarak elde edilen hak, özellikle yerel ekonomilerin canlanmasında kilit noktalarından biri olmuştur (Kan ve Gülçubuk, 2008: 57-59). Coğrafi işaretler ve geleneksel ürün adları, ürünün pazarlanmasının yolunu açmakta, üreticilerini korumakta böylece yörenin gelişmesine destek verirken ülke ekonomisine de katkı sağlamaktadır. Coğrafi kökene bağlı ürünler sadece tüketicilere bir tür garanti sunmakla kalmaz, ayrıca ürün ve toplulukta yerel kimliği ve gururu özellikle kırsal alanlarda güçlendirmektedir (FAO, 2020: 1). Coğrafi işaretli ürün ve değerlerin hem yurt içi hem de yurt dışı piyasalarda yararlı bir şekilde kullanılması ve bu işlemin coğrafi işaret koruması altında yapılması, ülke ekonomisine ciddi katkılar sağlamaktadır (Orhan, 2010: 250). Ayrıca bu koruma ile sahte üretimler engellenebilirken, ürünün üreticisinin karşılaşılabileceği zararlar da önlenmiş olmaktadır (Türk Patent ve Marka Kurumu, 2017: 2).

## **TÜKETİCİLERİN SATIN ALMA DAVRANIŞLARI**

Tüketici, “kişisel ya da ailesinin istek ve ihtiyaçları için mal ve hizmetleri satın alan ya da satın alma kapasitesi olan gerçek kişi” olarak tanımlanmaktadır (İslamoğlu ve Altunışık, 2008: 5; İslamoğlu, 2000: 96). Tüketici davranışı ise, tüketicinin kendi ihtiyaçlarını gidereceğini ve tatmin edeceğini umduğu mal ve hizmetleri araması, satın alması, değerlendirmesi ve tüketmesidir (Engel, Blakwell ve Miniard, 1995: 5). Tüketiciler her geçen gün değişik ürün veya hizmete ihtiyaç duymaktadırlar. Bu ihtiyaçlar, sürekli alınan ürünler olabileceği gibi araştırma yapılarak alımına karar verilecek ürünler de olabilmektedir. Söz konusu bu durum pazarlama literatüründe de yerini almış ve ürünler farklı şekillerde gruplandırılmıştır. Ürünler tüketicilerin satın alma davranışlarına göre kolayda, beğenmeli ve özellikli mallar olarak üç grupta değerlendirilmektedir (Copeland, 1923: 282). Bu yaklaşıma daha sonra farklı araştırmacılar yeni gruplar eklese de ürün sınıflandırmalarının temelini bu gruplandırma oluşturmaktadır.

Tüketicinin ürün satın alma kararını verebilmesi için izlemesi gereken adımlar bulunmaktadır. Tüketicinin satın alma alışkanlığına göre bazı ürünlerde (örneğin kolayda mallar için) bu adımlar kısalsa da satın alma karar süreci temelde 5 aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; ihtiyacın ortaya çıkması, alternatiflerin belirlenmesi, alternatiflerin değerlendirilmesi, satın alma kararı ve satın alma sonrası davranışlardır. Bu aşamalardan ilki, bir ihtiyacın ortaya çıkması ile başlayan bir süreçtir. İkinci aşama, ürün ve marka alternatiflerinin belirlenmesiyle ortaya çıkmaktadır. Tüketici, ihtiyacı oluşuktan sonra alternatifleri belirlemek amacıyla harekete geçmektedir. Harekete geçtikten sonra satın alma karar sürecinin en zor aşaması olan, alternatiflerin değerlendirilmesi kısmına geçilmektedir. Piyasada onlarca farklı marka, aynı markanın birden fazla seçeneği ve tüketicinin dikkatini çekmek için hazırlanmış reklamın olması, alternatifler arasında seçimi zorlaştırmaktadır. Bu aşamalardan geçerek

tüketici seçenekleri değerlendirir ve kendisine uygun olan ürünü veya bu üründen farklı bir ürünü satın alarak aşamaları tamamlar (Erciş, Ünal ve Can, 2007: 283-284). Satın alma işlemi aslında fiili olarak satın almadan uzun bir süre önce başlamakta ve satın almadan uzun bir süre sonra da etkilerini göstermektedir (Kotler ve Armstrong, 2005: 155). Küreselleşen ve gelişen piyasayla birlikte markalı ürünler, tüketici satın alma davranışlarını doğrudan etkileyen bir mekanizma konumuna gelmiştir.

Tüketicilerin almayı düşündükleri ürünü seçerken, yerli/yabancı ürünleri tercih etme sebepleri ile bu ürünleri değerlendirme aşamasında yaptıkları araştırmaların farklı sonuçlar barındırdığı görülmektedir. Bunun makro açıdan sebebi kültürler ve ülkeler arasındaki farklar olup, mikro açıdan sebebinin ise her bireyin farklı bilgiye sahip olması, bu bilginin işleme, değerlendirme ve karar verme aşamalarının bulunması ve de bu aşamalar sırasında kullandıkları seçeneklerin farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Yapılan araştırmalarda bazı durumlarda tüketiciler mal ve hizmet satın alırken tercihlerinde yerli ürünlere öncelik verirken, bazı durumlarda yabancı kökenli ürünler tercih etmektedirler (Özçelik ve Torlak, 2011: 365). Yaşadıkları bölgelerden kaynaklı olarak birbirlerinden farklı kültürleri olan toplulukların, hayata olan bakış açılarının ve beklentilerinin de kültürleri gibi farklı olduğu kabul edilmektedir. Tercihlerin veya düşüncelerin farklı olması görüşleri etkilemektedir. Bir topluluğun doğru olarak benimsediği bir değer, diğer grup tarafından doğru olmayan bir davranış olarak kabul edilebilir. Tüketicilerin dikkat ettiği konuların başında bir ürünün markasına bakmaları ve bu ürünün kaynağına bakarak yerli ürün mü yoksa yabancı ürün mü olduğudur. Ürünlerin markaları, yerli ya da yabancı olması durumu, tüketicilerin markaya olan bağlılıklarını etkilemektedirler. Tüketicilerin bir markayı denemek için satın aldıktan sonra alınan ürünün performansından memnun olup tekrar tekrar satın almaları halinde, o markanın bağımlıları olduklarını söylenebiler (Eroğlu ve Sarı, 2011:3). Coğrafi işaretli ürünler de üretildikleri yerin coğrafi, kültürel, ekolojik, üretim şekli vb. özelliklerini taşıdıkları için tüketicilerin daha fazla dikkatini çekmeye başlamıştır. Bu durum coğrafi işaretli ürünlerin önemini daha da arttırmaktadır.

## **LİTERATÜR ARAŞTIRMASI**

Literatürde coğrafi işaretli ürünler ve bu ürünlerin markalaşmasına ilişkin literatürde yapılan çalışmalar bulunmaktadır. Söz konusu bu çalışmalardan birkaçı aşağıda özetlenmiştir.

Eckhardt (2005) tüketicilerin yabancı olarak algıladıkları ürün kategorilerinde yerel markaların rekabet etmesi ve gelişmekte olan pazarlarda nasıl yönetilmesi gerektiği ile ilgili çalışma yapmışlardır. Bu araştırma sonucunda Hindistan'da yerel bir pizza markasının tüketici algılarını ve yönetimsel gelişimini araştıran yorumlayıcı bir araştırma yaklaşımı ile, tüketicilerin bu markaları yabancı olarak deneyimlediklerini ortaya koymuştur. Bronnenberg, Dhar ve Dubé (2007) ABD bölgesel pazarlarını kapsayan geniş bir veri tabanı kullanarak ulusal markalar içerisinde coğrafi işaretli ürünlerin farklılığının önemli olduğu görüşünü saptamışlardır. Orhan (2010) yaptığı çalışmada coğrafi etikete sahip olan İzmit Pişmaniyesi'nin bir turizm ögesi olarak kullanılmasının Kocaeli kenti açısından önem arz ettiğini tespit etmiştir. Ayrıca çalışmada, İzmit Pişmaniyesi'nin kente ekonomik

alanda katkısına ilişkin bilgiler verilmiştir. Teuber (2011) tüketici algılarının ve coğrafi işaretlerin yerel ekonomi üzerindeki olumlu etkileri olduğunu tespit etmiştir. Mercan ve Üzülmöz (2014) coğrafi işaretli ürünlere yönelik etkili tutundurma çalışmalarının yapılmasının Çanakkale ve çevresindeki turizmin gelişiminde önemli görev üstlenebileceğini ifade etmişlerdir.

Baran (2015) Erzurum coğrafi işaretli yerel gıda ürünlerinin tüketici tercihlerine dayalı pazarlama konusunda çalışma yapmış ve yerel markalı ürünlerin kırsal kalkınmaya katkı sağladığı belirlenmiştir. Bu ürünlerin görsel kaliteyi ilk plana çıkaran ürünler olduğuna ve yerel markalı ürünlerin büyük önem arz ettiği konusuna işaret edilmiştir. Toklu ve diğerleri (2016) bireylerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin algılarını ve söz konusu ürünlere daha fazla harcama yapma eğilimlerini ölçmüşlerdir. Çalışma sonucunda kültür ve geleneğin, kalite ve güvenilirliğin coğrafi işaretli ürün algısını etkilediğini, bu ürün algısının da daha fazla harcama yapma eğilimini etkilediği tespit edilmiştir. Zhao, Kneafsey ve Finlay (2016) Çin coğrafi etiketli gıda ürünlerinin güvenlik seviyesinin sadece coğrafi etiketli şemalar tarafından otomatik olarak sağlanmadığını, üreticileri coğrafi etiketli yönetim programlarına katılmaya, bu ürünlerin uygun standartlarını üretmeye, düzenleme süreçlerine aktif olarak katılmaya ve böylece “güvenli” coğrafi etiketli ürünleri sunmaya teşvik etmeye acil ihtiyaç olduğunu ortaya koymuştur. Balaban (2016) yöresiyle özdeşleşen ürünlerin, üreticiler lehine yarattığı katma değer ve pazar avantajlarıyla kırsal nüfusu koruduğunu ve bu sayede kırsal kalkınmaya katkıda bulunduğunu, pazarlama, reklam, turizm vasıtasıyla da ülke ekonomisine önemli katkılar sağlayabileceğini ifade etmişlerdir. Likoudis, Sdrali, Costarelli ve Apostolopoulos (2016), Yunan tüketicilerinin Korumalı Menşe İsimlendirmesi (PDO) ve Korumalı Coğrafi İşaret (PGI) etiketli gıda ürünleri satın alma niyeti ile ilişkili faktörleri araştırmak amacıyla yaptıkları çalışmanın sonucunda, katılımcıların yaklaşık %50' sinin PDO / PGI ürünleri almaya istekli oldukları, bu ürünleri satın alma istekliliğinin ürünlerin satın alınmasında önemli bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Daha spesifik olarak, katılımcıların PDO / PGI satın alma istekliliği ile önemli ölçüde ilişkili olan faktörlerin ürünün kökeni, sağlık iddiaları, ürünün etiketi ve sürdürülebilir tüketici davranışı olduğu belirlenmiştir.

Diallo (2017) Fransa bölgesi Franche-Comté' de ki Coğrafi İşaretli ürünlerden biri olan süt üretiminin çiftçilerin ekonomik performansı üzerinde olumlu bir etki oluşturduğunu, ancak bu etkinin homojen olmadığından bahsetmiştir. Acar (2018), yöresel ürünler olarak da ele alınan coğrafi işaretli ürünlerin destinasyon markası oluşturma kapsamında değerlendirilmesini ele almıştır. Bu kapsamda çalışmanın Türkiye'deki coğrafi işaretli ürünlerin niteliği ve niceliği hakkında güncel veriler sunması ve destinasyon markalamasında kullanılabilirliği ile ilgili görüş bildirmesi bakımından önemli olduğunu vurgulamış; Türkiye'de en fazla coğrafi işaret tescilli bulunan illerin Şanlıurfa, Gaziantep ve İzmir olarak sıralandığını belirtmiştir. Çam, Ayaydın, Pala ve Barut (2018), çalışmalarında coğrafi işaretleri ürünleri turizm gelirleri açısından değerlendirmeyi ve turistlerin coğrafi ürün algıları ile coğrafi işaretli ürünlere daha fazla ödeme eğilimlerini ölçmeyi amaçlamışlardır. Çalışma sonucunda ekonomik destek değişkeninin coğrafi işaretli ürün algısını etkilediği, kalite ve güvenilirlik ile kültür ve gelenek değişkenlerinin ise coğrafi işaretli ürün algısını etkilemediği tespit edilmiştir. Dokuzlu ve

diğerleri (2019), tüketicilerin yöresel ürün satın alma davranışlarını ve Doğu Anadolu Bölgesi yöresel ürünleri hakkındaki bilgi düzeylerinin belirlenmesini amaçladıkları çalışmada tüketicilerin coğrafi işaretler konusundaki bilgi düzeyinin çok düşük olduğunu, bunun yanı sıra yöresel ürünlere daha fazla bedel ödemeye hazır olduklarını tespit etmişlerdir.

## **ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ**

### ***Araştırmanın Amacı, Hipotezleri ve Kapsamı***

Çalışmanın amacı, Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi öğrencilerinin satın alma kararlarında coğrafi işaretli ürünlere yönelik markalaşma algılarının demografik değişkenlere göre değişip değişmediğini tespit etmektir. Bu amaç çerçevesinde çalışmanın hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

H<sub>1</sub>: Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H<sub>2</sub>: Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı yaşa göre farklılaşmaktadır.

H<sub>3</sub>: Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı bölüme göre farklılaşmaktadır.

H<sub>4</sub>: Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı sınıfa göre farklılaşmaktadır.

H<sub>5</sub>: Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı gelire göre farklılaşmaktadır.

Çalışma sahip olduğu yerel değerleri açısından potansiyel sahibi Safranbolu özelinde gerçekleştirilmiştir. Coğrafi işaretli ürünün ait olduğu bölgenin/yörenin/ülkenin isminin kullanılmasını temel alan bir markalama uygulaması (Menapace ve Moschini, 2012) olduğu göz önüne alınırsa ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmada coğrafi işaretli ürünlerin markalaşması, kültür kenti olan Safranbolu ilçesi açısından da önem arz etmektedir.

Batı Karadeniz bölgesinde yer alan tarihi Safranbolu şehri, bulunduğu coğrafi konum sebebiyle çok eski zamanlardan beri yerleşim alanı olarak kullanılmaktadır. Kendine has kültür dokusunu yıllardır koruyan bu şehir, geleneksel tarihini, ahşap evlerini, çeşmeler, yollar, duvarlar, hamamlar, camiler, yöresel yemekler ve anıtsal bütünü sit alanı olarak koruma altına alınmış olup UNESCO Dünya Miras Listesinde yer almaktadır (Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü). Safranbolu'nun 17 Aralık 1994 yılında Dünya Miras Listesine girmesiyle Türkiye'deki 50.000 korunması gereken kültür ve tabiatın 1125'ini barındırdığı için müze kent konumunda yer almıştır. Bu başarı "Korumanın Başkenti" unvanı kazandırmıştır. Aktif ve potansiyel turistik alan ve ürünler bakımından Safranbolu bölgesi zengin bir potansiyele sahiptir. Kültür turizm kapsamında Safranbolu evleri yerli ve yabancı turistlerin oldukça ilgisini çekmekte olup, el sanatları şehre ismini veren safran çiçeği, lokum ve bakır gibi yöresel ürünlerinde bu potansiyel içinde önemli yeri vardır (Düzgün ve Acar, 2016: 12).

### ***Araştırmanın Evreni ve Örneklemi***

Bilimsel araştırmalarda evreni doğru tanımlamak, araştırmanın amacına uygun olarak ölçütler geliştirmek açısından büyük önem taşımaktadır. Bu noktada araştırmanın evrenini, Karabük Üniversitesi'ndeki öğrenciler oluşturmaktadır. Üniversitedeki tüm fakültelerde çalışma yapmanın zaman ve maliyet açısından uygun olmaması nedeniyle örneklem olarak İşletme Fakültesi belirlenmiştir. Belirtilen fakültede Uluslararası İşletme, Aktüerya ve Risk Yönetimi, İşletme ve Girişimcilik bölümünde öğrenim gören öğrenciler örneklem içinde yer almaktadır. Örneklem belirlenirken kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda Karabük Üniversitesi'nde 2020 yılı itibari ile kayıtlı öğrenci sayısı 47.000 civarındadır. Evren büyüklüğünün 40.000 ve daha üzeri olması durumunda örneklem büyüklüğünün 380 olması yeterli olduğundan (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2005: 127), bu çalışmada 420 öğrenciye anket uygulanmış, bunlardan hatalı ve eksik olan 23 tanesi çıkartılarak 397 anket verisi üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

### ***Veri Toplama Aracı***

Çalışmada katılımcılardan veri toplamak için, biçimlendirilmiş veri formlarını ifade eden anket tekniğinden yararlanılmıştır. Bu çerçevede yapılan araştırmada kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde demografik özellikleri belirlemek için 5 soruya ver verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde ise coğrafi işaretli ürünlere ilişkin ifadeler 5'li Likert ölçeğinde (1-Kesinlikle Katılmıyorum; 5-Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde tasarlanmıştır. Öğrencilerin, coğrafi işaretli ürünlerin markalaşması üzerine algılarını ölçmek için Eser ve Ilgaz Sümer (2006), Asan (2011), Dodds, Monroe ve Grewal (1991) ve Wood (2004)'un çalışmalarında kullandıkları ölçeklerden yararlanılmıştır. Eser ve Ilgaz Sümer (2006) çalışmalarında pazarlama karması unsurlarını tüketiciler açısından ele almış ve satın alma kararlarındaki etkisini belirlemeye çalışmışlardır. Asan (2011) ülke imajı ve marka imajının satın alma kararı üzerindeki etkilerini incelemiş; Dodds vd. (1991) fiyat, marka ve mağaza bilgisinin alıcıların ürün değerlendirmelerine etkilerini araştırmışlardır. Wood (2004) ise marka satın alma davranışının boyutlarını 18-24 yaş grubundaki tüketiciler açısından değerlendirmiştir. Söz konusu çalışmalarda kullanılan ölçekler, bu çalışma kapsamında coğrafi işaretli ürünler olarak ele alınmış ve ifadeler çalışmaya uyarlanmıştır.

### ***Verilerin Analizi***

Çalışma kapsamında ilk olarak ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizine yer verilmiştir. Daha sonra katılımcıların demografik özelliklerini belirleyebilmek amacıyla frekans analizi yapılmıştır. Belirlenen hipotezler ise t-testi ve anova testi ile analiz edilmiştir. Analizler çerçevesinde gerçekleştirilen güvenilirlik analizi, frekans analizi, t-testi ve anova testi için SPSS 23 programından faydalanılmıştır.

## BULGULAR

Araştırmanın bu kısmında kullanılan ölçeklerin güvenilirliği, katılımcıların demografik özellikleri, araştırma ölçeklerine ilişkin ifadelerin aritmetik ortalamaları, coğrafi işaretli ürünlerin markalaşmasının tüketicilerin satın alma kararına etki düzeylerine yönelik bulgular yer almaktadır.

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere Cronbach's Alpha iç tutarlılık testi yapılmaktadır. Cronbach's Alpha ölçek güvenilirliğiyle ilgili en yaygın kullanılan yöntem ve ölçekteki ifadelerin homojenliği ile ilgilidir. Cronbach's Alpha değeri 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Çıkan değer 0,70'in üzerinde olması beklenmektedir (Büyüköztürk, 2018: 170). Bu anlamda ilk olarak 21 ifadeye sahip ölçeğe ilişkin iç tutarlılık analizi gerçekleştirilmiş ve yapılan güvenilirlik analizi sonucu Tablo 1' de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Ölçeğe İlişkin Güvenilirlik Analizi

Cronbach Alpha	Madde sayısı
,863	21
$\alpha \geq 70$	

Elde edilen Cronbach's Alpha değerinin 0,863 olması, ölçeğe ilişkin tüm ifadelerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 2'de gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Ankete Katılan Katılımcılara Yönelik Demografik Bilgiler

Değişken	Grup	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	232	58,4
	Erkek	165	41,6
Yaş	20 ve altı	136	34,3
	21-23 yaş arası	222	55,9
	24 ve üzeri	39	9,8
Bölüm	Uluslararası İşletme	81	20,4
	Aktüerya ve Risk Yönetimi	46	11,6
	İşletme	171	43,1
	Girişimcilik	99	24,9
Sınıf	1. Sınıf	112	28,2
	2. Sınıf	84	21,2
	3. Sınıf	134	33,8
	4. Sınıf	67	16,9
Gelir Durumu	1600 TL veya daha az	79	19,9
	1601 TL-2000 TL	61	15,4
	2001 TL- 2400 TL	74	18,6
	2401 TL- 3000 TL	52	13,1
	3001 TL- 3400 TL	55	13,9
	3401 TL ve üzeri	76	19,1

Ankete katılan öğrencilerin 58,4'sı kadın ve 41,6'sı erkektir. Yaş dağılımına bakıldığında ise katılımcıların çoğunluğunun 55,9'lık oranla 21-23 yaş arasında olduğu görülmektedir. Çalışma

kapsamında katılımcıların çoğunluğu İşletme bölümü (43,1) ve 3. Sınıf (33,8) öğrencilerinden oluşmaktadır. %19,9 oranla gelir dağılımında öğrencilerin büyük çoğunluğunun 1600 TL ve daha az gelire sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma çerçevesinde coğrafi işaretli ürünlerin markalaşmasının öğrencilerin satın alma kararına etkisinin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Çalışmanın ilk hipotezinde, öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısının kadın ve erkek öğrencilere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Uygulanan t-testi ile elde edilen sonuçlar Tablo 3'te sunulmaktadır.

**Tablo 3.** Cinsiyet Değişkenine Göre Markalaşma

Değişken	Kategori	Ort.	Std. Sapma	t-değeri	Serb. Derecesi	Sig. (p)
Markalaşma	Kadın	3,464	0,478	-1,038	395	0,300
	Erkek	3,518	0,552	-1,014		
p<0,05						

Tablo 3'e göre markalaşmanın cinsiyetlere göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda kadın ve erkek öğrencilerin algıları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir (p=0,300, p<0,05). Söz konusu bu durumda kadınların ve erkeklerin coğrafi ürünlere ilişkin markalaşma algılarında bir farklılık olduğu yönündeki H<sub>1</sub> hipotezi reddedilmektedir.

Çalışmanın ikinci hipotezi ile öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısının yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Bu çalışma için ANOVA analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4'te gösterilmektedir.

**Tablo 4.** Yaş Değişkenine Göre Markalaşma

Değişken	Kategori	Ort.	Std. Sapma	F	Sig. (p)	Post Hoc. (LSD)
Markalaşma	21 yaş ve altı (1)	3,473	,540	2,073	,127	1-2 P=,391
	21-23 yaş (2)	3,521	,464			1-3 P=,164
	24 yaş ve üstü (3)	3,344	,631			2-3 P=,046
p<0,05						

ANOVA analizi sonucunda, öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısının yaş değişkenine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir (p=0,127, p<0,05). Fakat Post Hoc analizi 21-23 yaş grubu ile 24 yaş ve üstü arasında markalaşma algısında bir farklılık bulunduğunu göstermektedir (Post Hoc. 2-3 P=0,046, p<0,05). Dolayısıyla H<sub>2</sub> hipotezi kısmen kabul edilmektedir. Bu farklılığın nedeni yaş grubu itibariyle kişilerin marka unsurunu farklı şekillerde ele almaları, değerlendirmeleri ve bağlılık göstermeleri şeklinde yorumlanabilir.

Çalışmanın üçüncü hipotezi öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı bölüme göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemektir. Bu çalışma için ANOVA analizi uygulanmıştır. Analizin sonuçları Tablo 5'te gösterilmektedir.



**Tablo 5.** Bölüm Değişkenine Göre Markalaşma

Değişken	Kategori	Ort.	Std. Sapma	F	Sig. (p)	Post Hoc. (LSD)
Markalaşma	Uluslararası İşletmecilik (1)	3,409	,491	2,709	<b>,045</b>	<b>1-4 P:0,012</b>
	Aktüerya ve Risk Yönetimi (2)	3,523	,505			
	İşletme (3)	3,448	,536			
	Girişimcilik (4)	3,601	,467			
p<0,05						

Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısının bölümlere göre farklılaştığı tespit edilmiştir (p=0,045, p<0,05). Dolayısıyla H<sub>3</sub> hipotezi kabul edilmektedir. Ayrıca Post Hoc analizi Uluslararası İşletmecilik ve Girişimcilik bölümü arasında (P=0,012; p<0,05) ve de İşletmecilik ve Girişimcilik bölümleri arasında (P=0,018; p<0,05) markalaşma algısı açısından farklılık bulunduğunu göstermektedir.

Çalışmanın dördüncü hipotezi öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı sınıfa göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelenmektedir. Bu çalışma için ANOVA analizi uygulanmıştır. Analizin sonuçları Tablo 6’da gösterilmektedir.

**Tablo 6.** Sınıf Değişkenine Göre Markalaşma

Değişken	Kategori	Ort.	Std. Sapma	F	Sig. (p)
Markalaşma	1.sınıf	3,470	,552	,727	,537
	2.sınıf	3,483	,533		
	3.sınıf	3,534	,443		
	4.sınıf	3,48	,538		
p<0,05					

ANOVA analizi sonucunda, öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısının p değerinin 0,537 çıkması sonucunda sınıf değişkenine göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir (p=0,537, p<0,05). Bunun sonucunda H<sub>4</sub> hipotezi reddedilmektedir.

Çalışmanın beşinci ve son hipotezi ankete katılan öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı gelire göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemektedir. Bu çalışma için ANOVA analizi uygulanmıştır. Analizin sonuçları Tablo 7’de gösterilmektedir.

**Tablo 7.** Aylık Gelire Göre Markalaşma

Değişken	Kategori	Ort.	Std. Sapma	F	Sig. (p)
Markalaşma	1600 veya daha az	3,499	,546	,799	,551
	1601-2000	3,456	,537		
	2001-2400	3,342	,507		
	2401-3000	3,440	,488		
	3001-3400	3,541	,424		
	3401 ve üzeri	3,557	,529		
p<0,05					

Tablo 7’e göre markalaşmanın gelire göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan ANOVA testi sonucunda öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısının

gelir gruplarına göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı ( $p=0,551$ ;  $p<0,050$ ) görülmektedir. Bunun sonucunda  $H_5$  hipotezi reddedilmektedir.

Hipotezlere ilişkin elde edilen sonuçlar Tablo 8’de özetlenmektedir.

**Tablo 8.** Hipotezler ve Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
$H_1$ : Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı cinsiyete göre farklılaşmaktadır.	Red
$H_2$ : Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı yaşa göre farklılaşmaktadır.	Kısmen kabul
$H_3$ : Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı bölüme göre farklılaşmaktadır.	Kabul
$H_4$ : Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı sınıfa göre farklılaşmaktadır.	Red
$H_5$ : Öğrencilerin coğrafi işaretli ürünlere ilişkin markalaşma algısı gelire göre farklılaşmaktadır.	Red

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Son yıllarda dünya çapında gözlenen bölgesel ve yerel gıdalar için giderek artan bir talep vardır. 1995 yılından sonra ortaya çıkan “Coğrafi İşaret” kavramı yerel bir ürünün veya değer belirlenmesiyle korunması olarak tanımlanmaktadır. Coğrafi işaretler, ortaya çıktıkları (toplandığı, üretildiği veya üretilmediği), çevresel, tarihi, sosyal ve kültürel özellikleri içeren mal ve hizmetlere uygulanabilir fikri mülkiyet mekanizmalarıdır. Coğrafi kökene atfedilebilecek belirli bir kalite, itibar veya diğer özelliklere sahip olan coğrafi işaretli ürünler, yerel ekonomilerde özellikle kırsal alanların canlandırılmasında, istihdam oluşturmada bir araç olarak kullanılmasının yanı sıra, küreselleşmeye karşı yerel kültürün korunması için de önemli bir araçtır. Bu araçlar arasında coğrafi işaretli ürünlerin katma değerini yükseltmek amacıyla pazarlama stratejilerinin etkinliğini arttırmak; ulusal ve küresel düzeyde pazarlardaki değerini arttırarak ve devamlılığını sağlayarak ürünlerin ticari değerlerini ve hacmini yükselterek, yöredeki istihdamı geliştirmek gösterilebilir. Coğrafi işaret ile ürünlerin korunması temelde üreticileri korumakta, pazarlama imkanlarını arttırmakta, kaynakların korunmasını ve değerlendirilmesine imkan sağlamakta, talep oluşturmada ve ekonomik kazancın artmasına bağlı yerel/bölgesel kalkınmaya destek çıkması açısından avantaj yaratmaktadır. Tüm bunlar göz önüne alınarak gerek yetkili mercilerin gerek üreticilerin gerekse tüketicilerin coğrafi işaretli ürünler hakkında bilgilendirilmesi ve farkındalık yaratılması için çalışmalar yapılmalıdır.

Bu çalışma ile ankete katılan üniversite öğrencilerinin markalaşma algılarının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Bu çerçevede 420 öğrenciye anket uygulanmış ancak hatalı ve eksik anketler değerlendirme dışı bırakılarak 397 öğrencinin anketi değerlendirilmeye alınmış ve oluşturulan hipotezler, t-testi ve ANOVA analizi ile test edilmiştir. Hipotezler kapsamında elde edilen bulgular değerlendirildiğinde markalaşma algısının bölüm değişkenine göre farklılaştığı; yaş değişkenlerine göre kısmen farklılaştığı; cinsiyet, sınıf ve gelire

göre ise farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bunların yanı sıra katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda coğrafi işaretli ürünleri satın alma eğiliminde oldukları da tespit edilmiştir.

Ayrıca yapılan analiz sonucunda elde edilen frekans tablolarına göre katılımcıların yaklaşık yarısı coğrafi işaretli ürün alışverişlerinde iyi üne sahip, tanınmış markaları tercih ettiklerini; coğrafi işaretli ürünlerin markalarına yönelik düşüncelerinin olumlu olduğunu; coğrafi işaretli ürünü satın alırken "kalite" nin kendilerini etkileyen temel faktör olduğunu ifade ederken yine katılımcıların yarıya yakını coğrafi işaretli markaları satın almayı tercih ettiklerini; tercih ettikleri birden fazla coğrafi işaretli ürün markasının bulunduğunu belirtmişlerdir. Bu veriler göz önüne alındığında kişilerin satın alma kararları sürecinde marka unsurunun önemi ortaya çıkmaktadır. Söz konusu coğrafi işaretli markalar da buldukları lokasyonda rekabet edebilmek, varlıklarını sürdürebilmek ve tercih edilen bir marka olmak amacıyla markalaşma algısına önem vermektedir. Tüketicilerin satın alma karar sürecini kısaltmak için marka, işletmelerin kullanabileceği en önemli rekabet stratejilerinden biridir. Coğrafi işaretli ürünlerin markalaşması için atılacak adımlar hem üreticinin/işletmenin hem de ülkenin tanınması, rekabet gücü elde edebilmesi ve kazanması açısından önemlidir. Bu nedenle coğrafi işaretli ürünlerin markalaşma süreçlerinin kolaylaştırılması için çalışmalar yapılmalıdır.

Üreticiler Safranbolu'nun doğal, kültürel değerler ve ürünler açısından sahip olduğu potansiyeli daha iyi kullanarak ve ürünlerini farklılaştırarak rekabet avantajı elde edebilirler. Söz konusu bu durumda tüketicilere yönelik coğrafi işaretli ürünlere ilişkin bilinçlendirme ve farkındalık yaratma çalışmaları yapılmalıdır. Farklı yaş gruplarındaki tüketicilerde oluşturulacak bilinç coğrafi işaretli ürünlerin daha çok tercih edilmesini sağlayacak, böylece üreticiler için de itici bir güç oluşturacaktır. Coğrafi işaretli ürünlerin kullanılmasının teşvik edilmesi bu alanda yapılacak çalışmalara da yol gösterecektir.

Hemen her çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da bazı kısıtlar mevcuttur. İlk olarak çalışma bütün tüketicileri değil sadece genç kesimi ele almaktadır. Söz konusu bu çalışma Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi öğrencilerini kapsamaktadır. Benzer bir çalışma farklı tüketici kitlelerini ele alabilir. Üniversitenin farklı fakültelerinde uygulanabilir hatta fakülteler ya da farklı tüketici kitleleri karşılaştırılabilir. Bir başka açıdan yapılacak benzer bir çalışma diğer bölge veya şehirlerde farklı sonuçlar verebilir. Bu sebeple çalışma farklı bölge veya şehirlerde de tekrarlanabilir ve sonuçlar karşılaştırılabilir. Ayrıca veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Araştırma sonucunda ulaşılan sonuçlar, araştırma anketinde yer verilen ifadeler ile sınırlıdır.

## KAYNAKÇA

- Acar, Y. (2018). Türkiye'deki coğrafi işaretli ürünlerin destinasyon markalaması kapsamında değerlendirilmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(2), 163-177. <https://dx.doi.org/10.21325/jotags.2018.207>
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı*, 4. Baskı, Adapazarı: Sakarya Kitabevi.
- American Marketing Association (AMA) (2019, Kasım 24). Definitions of marketing. Kasım 24, 2019. Erişim adresi <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Asan, S. N. (2011). *Ülke imajı ve marka imajı etkilerinin değerlendirilmesi ve satın alma kararı üzerindeki etkileri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Balaban, S. (2016). Ekonomik açıdan coğrafi işaretler. *FMR Dergisi*, 1, 57-62. Erişim adresi <http://www.ankarabaru.org.tr/siteler/ankarabaru.org/frmmakale/2016-1/03.pdf>
- Baran, D. (2015). *Erzurum coğrafi işaretli yerel gıda ürünlerinin tüketici tercihlerine dayalı pazarlama taktik ve stratejileri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Bronnenberg, B. J., Dhar, S. K., ve Dubé, J.-P. (2007). Consumer packaged goods in the United States: National brands, local branding. *Journal of Marketing Research*, 44(1), 4-13. <https://doi.org/10.1509/jmkr.44.1.004>
- Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Copeland, M.T. (1923). Relation of consumers' buying habits to marketing methods, *Harvard Business Reviews*, 1(3), 282-289. <https://www.scribd.com/doc/209921494/Copeland-1923-HBR-Article>
- Çakaloğlu M. ve Çağatay, S. (2017). Coğrafi işaretler ve marka değerine sahip ürünlere yönelik tüketici algısı: Finike portakalı ve Antalya tavşan yüreği zeytini örnekleri. *Journal of Agricultural Economics Research*, 3(1), 52-65. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tead/issue/29947/327178>
- Çam, A.V., Ayaydın, H., Pala, F. ve Barut A. (2018). Turistlerin coğrafi işaretli ürün algısının turizm gelirleri açısından değerlendirilmesi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sonbahar-Özel sayı, 69-84. Erişim adresi <http://www.yyusbedergisi.com/dergi/turistlerin-cografisi-isaretli-urun-algisinin-turizm-gelirleri-acisindan-degerlendirilmesi20190103031516.pdf>
- Diallo, A., B. (2017). Evaluation of the economic impact of geographical indications: three case studies. *Ecole Doctorale des Sciences 'Economiqes, Juridiques et de Gestion 'Ecole d' 'economie de Clermont-Ferrand*. Erişim adresi <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-02061549/document>.
- Dokuzlu, S., Demir B., Ürüm B., Güler V., Sarı Y., Yıldız G. ve Aksoy O. (2019). Tüketicilerin yöresel ürün satın alma davranışları: DAP Bölgesi ürünleri. *Tarım Ekonomisi Dergisi*, 25(1), 97-108. <https://doi.org/10.24181/tarekoder.559056>
- Dodds, W. B., Monroe, K. B. ve Grewal, D. (1991). Effects of price, brand, and store information on buyers' product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28(3), 307-319. <https://doi.org/10.1177/002224379102800305>
- Durmaz, Y. ve Bahar, R. (2011). Tüketicilerin satın alma davranışları üzerinde sosyolojik faktörlerin etkisinin incelenmesine yönelik ampirik bir çalışma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(37), 60-77. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/tr/pub/esosder/issue/6151/82614>

- Düzgün, E. ve Acar, A. (2016). Safranbolu turizmin sürdürülebilir gelişiminde UNESCO'nun etkileri. *2. Ulusal Sürdürülebilir Turizm Kongresi*, (322-329 ss.). Antalya.
- Eckhardt, G. M. (2005). Local branding in a foreign product category in an emerging market. *Journal of International Marketing*, 13(4), 57-79. <https://doi.org/10.1509/jimk.2005.13.4.57>
- Engel, J. F., Blakwell R. D. ve Miniard P. W. (1995). *Consumer behavior* (8th Edition). Orlando: The Dryden Press.
- Erciş, A., Ünal, S., ve Can, P. (2007). Yaşam tarzlarının satın alma karar süreci üzerindeki rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 281-311. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/tr/pub/atauniiibd/issue/2692/35431>
- Eroğlu, A.H. ve Sarı, S. (2011). Tüketici etnosentrizmi ve marka bağlılığı arasındaki ilişki. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 3(2), 1-16. Erişim adresi <https://kutuphane.dogus.edu.tr/mvt/pdf.php>
- Eser, Z. ve Ilgaz Sümer S. (2006). Pazarlama karması mal ve hizmetler için tüketiciler tarafından nasıl değerlendirilir? Betimleyici bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 111-132. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/tr/pub/gaziuiibfd/issue/28334/301131>
- FAO (2020, 10 Şubat). Legal protection of geographical indications. Erişim adresi [http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/foodquality/fichefiles/en/c6.1.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/foodquality/fichefiles/en/c6.1.pdf)
- Giovanucci D., Josling T., Kerr W., O'Connor B. ve Yeung M. T. (2009). *Guide to geographical indications: Linking products and their origins*. International Trade Centre, Geneva.
- İslamoğlu, A. H. (2000). *Pazarlama yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- İslamoğlu, A. H. ve Altunışık R. (2008). *Tüketici davranışları*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Kan, M. ve Gülçubuk, B. (2008). Kırsal ekonominin canlanmasında ve yerel sahiplenmede coğrafi işaretler. *Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 22(2), 57-66. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/154078>
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2005). *Principles of marketing* (Eleventh Edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü, Safranbolu Şehri. Aralık 27, 2019, Erişim adresi <https://kvmgm.ktb.gov.tr/TR-44426/safranbolu-sehri-karabuk.html>
- Lavoie, K. A. (2015). Instagram and branding: A case study of Dunkin' Donuts. *Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*, 6(2), 79-90. Erişim adresi [https://www.elon.edu/u/academics/communications/journal/wp-content/uploads/sites/153/2017/06/08\\_Kally\\_Lavoie.pdf](https://www.elon.edu/u/academics/communications/journal/wp-content/uploads/sites/153/2017/06/08_Kally_Lavoie.pdf)
- Likoudis Z., Sdrali D., Costarelli V. ve Apostolopoulos C. (2016). Consumers' intention to buy protected designation of origin and protected geographical indication foodstuffs: the case of Greece. *International Journal of Consumer Studies*, 40, 283-289. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12253>
- Malik, E. M., Ghafoor, M. M., Iqbal, K. H., Ali Q., Hunbal, H., Noman, M. ve Ahmad, B. (2013). Impact of brand image and advertisement on consumer buying behavior. *World Applied Sciences Journal*, 23(1), 117-122. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2013.23.01.824>
- Menapace, L. ve Moschini, G. (2012). Quality certification by geographical indications, trademarks and firm reputation. *European Review of Agricultural Economics*, 39(4), 539-566. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.61778>

- Mercan, Ş. O. ve Üzülmez, M. (2014). Coğrafi işaretlerin bölgesel turizm gelişimindeki önemi: Çanakkale ili örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 29(2), 67-94. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/210874>
- Orhan, A. (2010). Yerel değerlerin turizm ürününe dönüştürülmesinde “coğrafi işaretlerin” kullanımı: İzmit pişmaniyesi örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(2), 243-254. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/154408>
- Özçelik, D. G. ve Torlak, Ö. (2011). Marka kişiliği algısı ile etnosentrik eğilimler arasındaki ilişki: Levis ve Mavi Jeans üzerine bir uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 11(3), 361-377. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/558803>
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2019, 22 Aralık). Coğrafi işaretle yöresel değerlerin korunması. Erişim adresi <http://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/cograf-i-isaretle-yoresel-degerlerin-korunmasi/9835>
- WIPO (World Intellectual Property Organization) (2017). *Geographical indications an introduction*. Erişim adresi [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/geographical/952/wipo\\_pub\\_952.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/geographical/952/wipo_pub_952.pdf)
- Wood, L. (2004). Dimensions of brand purchasing behaviour: Consumers in the 18-24 age group. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(1), 9-24. <https://doi.org/10.1002/cb.154>
- Teuber, R. (2011). Consumers' and producers' expectations towards geographical indications: Empirical evidence for a German case study. *British Food Journal*, 113(7), 900-918. <https://doi.org/10.1108/00070701111148423>
- Türk Patent ve Marka Kurumu (2017). Erişim adresi <http://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/cograf-i-isaretle-yoresel-degerlerin-korunmasi/9835>
- Toklu, T., İ., Ustaahmetoğlu E. ve Küçük, H. Ö. (2016). Tüketicilerin coğrafi işaretli ürün algısı ve daha fazla fiyat ödeme isteği: Yapısal eşitlik modellemesi yaklaşımı. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 145-161. <https://doi.org/10.18657/yecbu.06210>
- Yanar A. ve Tağı, S. Ö. (2014). Burdur iline ait coğrafi işaretlerin belirlenmesi ve özgün turistik hediyelik eşya tasarım önerileri. *Art-e Sanat Dergisi*, 1(1), 29-41. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/193463>
- Zhao, X., Kneafsey, M. ve Finlay, D. (2016). Food safety and Chinese geographical indications. *British Food Journal*, 118(1), 217-230. <https://doi.org/10.1108/BFJ-04-2015-0137>

Geliş Tarihi:

20.08.2020

Kabul Tarihi:

31.03.2021



Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Sağlam, M. (2021). İşletmelerde geleceğin vizyonu olarak dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi ve dijital dönüşüm ölçeğinin Türkçe uyarlaması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 395-420. doi: 10.46928/iticusbe.764373

## İŞLETMELERDE GELECEĞİN VİZYONU OLARAK DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN GERÇEKLEŞTİRİLMESİ VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇE UYARLAMASI

*Araştırma*

Mehmet Sağlam  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Ticaret Üniversitesi

[msaglam@ticaret.edu.tr](mailto:msaglam@ticaret.edu.tr)

Mehmet Sağlam, İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Bölümü Dr. Öğr. Üyesidir. Marmara Üniversitesi Pazarlama ve İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Doktora Programlarını tamamlayan yazar, 2012 yılından itibaren aynı üniversitede çalışmakta ve marka yönetimi, tüketici davranışları, uluslararası pazarlama ve perakende yönetimi alanlarında araştırmalar yayınlamaktadır.

# İŞLETMELERDE GELECEĞİN VİZYONU OLARAK DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN GERÇEKLEŞTİRİLMESİ VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇE UYARLAMASI

Mehmet Sağlam  
[msaglam@ticaret.edu.tr](mailto:msaglam@ticaret.edu.tr)

## ÖZET

Dijital çağın gelişimiyle birlikte işletmelerde dönüşüm faaliyetlerinin hızla gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Yöneticiler için dijital dönüşümün nasıl gerçekleştirileceği ve iyi tanımlanmış bir dijital dönüşüm stratejisinin nasıl uygulanacağı merak konusudur.

**Amaç:** Bu çalışmada geleceğin vizyonu olarak görülen dijital dönüşümün nasıl gerçekleştirileceği konusunda işletmelere yol haritası sunulmaya çalışılmaktadır. Ayrıca akademisyen ve araştırmacılar için sonraki çalışmalarda kullanılması amacıyla dijital dönüşüm ölçeğinin Türkçe uyarlamasının geçerliliği ve güvenilirliği araştırılmıştır.

**Yöntem:** Bu kapsamda dijital dönüşümün gerçekleştirilme nedenlerine, sürecine, karşılaşılan zorluklar ve çözüm önerilerine, dijital dönüşüm stratejisine, dijital olgunluk düzeyleri, dönüşümün sürdürülebilirliği ve uygulama örneklerine yer verilmiştir. Veri toplama aracı olarak anket kullanılmış ve veri analizinde SPSS 24 ve AMOS 24 programları kullanılmıştır. Araştırma ihracat firma yöneticileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Örneklem yöntemi olarak yargısal ve kartopu örneklem tercih edilmiştir.

**Bulgular:** Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin orijinal formu doğrulanmıştır. Güvenilirlik testi Cronbach alfa değeri, yapı geçerliliği, birleşim ve ayrışım geçerlilik değerleri uygun bulunmuştur.

**Özgünlük:** Çalışmanın, işletmelerin dijital dönüşümü gerçekleştirme çabalarında yol gösterici olması açısından ve ölçeğin Türkçe olarak akademik literatürde ilk uyarlama çalışması olması nedeniyle özgün olduğu ifade edilebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Dijital Dönüşüm, Dijital Dönüşüm Süreci, Ölçek Geçerlilik ve Güvenilirlik

**JEL Sınıflandırması:** M10, M30



# ACHIEVING DIGITAL TRANSFORMATION AS THE VISION OF THE FUTURE IN BUSINESSES AND TURKISH ADAPTATION OF DIGITAL TRANSFORMATION SCALE

## ABSTRACT

With the development of the digital age, transformation activities in businesses need to be carried out quickly. It is a matter of curiosity for managers how to perform digital transformation and implement a well-defined digital transformation strategy.

**Purpose:** In this study, it is tried to present a road map to the enterprises on how to achieve digital transformation, which is seen as the vision of the future. In addition, the validity and reliability of the Turkish version of the digital transformation scale were investigated for use with academicians and researchers in future studies.

**Method:** In this context, digital transformation reasons, process, difficulties and solution suggestions, digital transformation strategy, digital maturity levels, sustainability and application examples are included. Questionnaire was used as data collection tool and SPSS 24 and AMOS 24 programs were used in data analysis. The research was carried out on export company managers. Judgemental and snowball sampling was preferred as sampling method.

**Findings:** As a result of the explanatory and confirmatory factor analysis, the original form of the scale was confirmed. Reliability test Cronbach alpha value, construct validity, composite and discrimination validity values were found appropriate.

**Originality:** It can be stated that the study is unique in that it guides to enterprises in their efforts to realize digital transformation and the scale is the first adaptation study in Turkish in academic literature.

**Keywords:** Digital Transformation, Digital Transformation Process, Scale Validity and Reliability

**JEL Classification:** M10, M30

## GİRİŞ

İletişim ve teknoloji alanında ortaya çıkan hızlı ilerlemelerin etkisiyle, işletmeler için çağa ayak uydurmak zorunluluk haline gelmiştir. Bu süreçte işletmelerde iş yapış şekillerinin revize edilmesi, yeni iş modellerinin tasarlanması gibi dijitalleşme temelli dönüşüm faaliyetlerinin yapılması gerekmektedir. Dönüşüme uymak zorunluluğu hissi yanında, dönüşümü yöneten yöneticilerin dijitalleşmeyi yaratıcılık ve yenilikçilikle birleştirmesi, geleceğin teknolojisini önceden oluşturmaya ve sunmaya çalışması temel hedef olmalıdır. İşletme yönetiminde geleceğin vizyonu olarak görülen dijital dönüşüme adaptasyon sürecinin hızla atlatılması ve dönüşümün gerçekleştirilmesi rekabet avantajı açısından ayrı bir öneme sahiptir.

Dijital çağın gelişimiyle birlikte hiç olmadığı kadar hızla gelişen dijital dünyada, dijital teknolojilerin benimsenmesi hızlı bir şekilde ilerlemeye devam ederken, işletmeler hızla dönüşmeye çalışmaktadır. Yakın gelecekte bu dönüşüme hazırlık süreci ve dönüşüm tercihlerine göre bazı işletmeler ilerleme gösterirken, bazı işletmeler geride kalacak ve belki de yok olmaya mahkûm olacaktır. Kodak, Nokia gibi dünya devi işletmelerin bu dönüşümü ve süreci iyi yönetememesi nedeniyle rakiplerine karşı geride kalması ve pazarda yaşadığı durum herkes tarafından bilinen bir gerçektir.

Yeni teknolojilerin, ürün, hizmet ve iş modellerinin ortaya çıkmasıyla birlikte dijital dönüşüm prensiplerini belirlemenin zorunluluk haline geldiği işletmelerde yarının liderlerinin farklı bir kurumsal yapıyı benimsemeye hazır olması gerekmektedir.

Dijital dönüşümle ilgili çalışmalar, başarılı firmaların artan rekabetçi konumlandırmasının yalnızca benimsedikleri teknolojilere bağlı olmadığını, ancak daha da önemlisi, liderlerinin geliştirdiği stratejiler üzerine kurulu olduğunu göstermiştir (İsmail, vd., 2017, s.1). Yöneticiler için dijital dönüşüm stratejisinin yapı taşları bilinirken, dijital dönüşüme nasıl yaklaşılacağı ve iyi tanımlanmış bir dijital dönüşüm stratejisinin nasıl uygulanacağı konusunda açıkça belirlenmiş kurallar eksiktir (Hess, vd., 2016, s.124).

Bu çalışmada, işletmecilerin dijital dönüşüm stratejilerinin formülasyonu ve uygulanması yoluyla yöneticilere yardımcı olmak için, dijital dönüşüm kavramı ve kapsamı, dijital dönüşümün gerçekleştirme nedenleri, gerçekleştirme süreci, karşılaşılan zorluklar ve çözüm önerilerinin açıklanması, dijital dönüşüm ve işletme stratejilerinin açıklanması, dijital olgunluk düzeylerinin incelenmesi, dijital dönüşümün sürdürülebilirliğin sağlanması ve dijital dönüşüm işletmecilik uygulama örneklerine yer verilmiştir. Akademisyenler ve araştırmacılar için ise sonraki çalışmalarda kullanılmasına imkan sağlanması amacıyla dijital dönüşüm ölçeğinin Türkçe uyarlaması gerçekleştirilmiştir.

## DİJİTAL DÖNÜŞÜM KAVRAMI VE KAPSAMI

Dijital dönüşüm, kişisel ve kurumsal bilgi teknolojileri ortamlarının harmanlanmasıyla ortaya çıkmakta ve sosyal, mobil, analitik, bulut ve nesnelerin interneti gibi yeni dijital teknolojilerin

işletmelerdeki dönüşümsel etkisini kapsamaktadır (Sebastian ve Beath, 2017). Dijital dönüşüm, üretimin daha yoğun emek gerektiren süreçlerden bilgi teknolojisine dayalı mekanik süreçlere geçişini gerektirir. Dikkat edilmesi gereken nokta bilginin elde edilmesi yanında, bu bilginin yorumlanması ve kullanılmasıdır.

Dijital dönüşüm, temel ticari işlemlerin, ürünlerin, süreçlerin, organizasyon yapılarının ve yönetim kavramlarının değişmesi amacıyla dijital teknolojilerin uygulanmasını içermektedir. Satışların ve üretkenliğin artması ile değer yaratılması ve müşteri etkileşiminde yenilikler sunması dijital dönüşümün faydaları arasında gösterilebilir (Matt, Hess ve Benlian, 2015; Sağlam, 2019).

Dijital teknolojilerin gelişmesi ve dijitalleşmenin tüm iş süreçlerine etkisi nedeniyle, yöneticiler dönüşümün faaliyetler üzerinde nasıl etkileri olacağını anlamaya ihtiyaç duyacaktır. Bu süreçte yöneticilerin dijital dönüşümü gerçekleştirmeye yönelik nasıl bir yol izleyeceği, ne tür stratejilere yer vereceği, işletmenin durumunu nasıl değerlendireceği önemlidir.

İşletmelerin performansını ve faaliyetlerini geliştirmek için iş yapış şekillerini, tasarımlarını, modellerini ve süreçlerini etkileyen dijital dönüşüm, verilerin toplanması, işlenmesi ve analizi için firmaların sahip olması gereken kabiliyetler gerektirmektedir (Schallmo, Joachim ve Kuntz, 2016). Teece ve arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen dinamik kabiliyetler yaklaşımı, bir kuruluşun maddi ve maddi olmayan kaynaklarını değişen iş ortamına uygun hale getirme yeteneğini geliştiren üst düzey yetenekler olarak ifade edilmiştir (Teece, vd., 1997). Bu açıdan değerlendirildiğinde işletmelerde dijital dönüşümün gerçekleştirilmesinde dinamik yeteneklerin temel oluşturduğu söylenebilir.

Artan rekabet ortamında dijital dönüşümün gerçekleştirilmesinde işletmelerin sahip olduğu dinamik kabiliyetlerin önemi büyüktür. Sürekli değişen bir iş ortamında rekabet avantajı elde etmek isteyen işletmelerin, farklı dinamik kabiliyetler oluşturmak için uygun içsel ve dışsal kaynakları seçmesi ve bu kaynaklara sahip olması sonucu dijital dönüşümü gerçekleştirmesi kolaylaşacaktır.

Geçmişteki araştırmalar, işletmelerin dijitalleşme stratejisinin (Gudergan ve Mugge, 2017; Lansiti ve Lakhani, 2014), dijital kabiliyetlerinin (Kane vd., 2016; Svahn, Mathiassen ve Lindgren, 2017; Weill ve Woerner, 2015) ve doğru örgütsel yetenekler kümesinin (Abedin ve Babar, 2017; Svahn, Mathiassen ve Lindgren, 2017) dijital çağda verimli kurumsal dönüşüm uygulanması sürecinde etkili olduğunu göstermiştir (Nadeem, vd., 2018).

### ***Dijital Dönüşümü Gerçekleştirme Nedenleri***

İster KOBİ niteliğinde, ister büyük işletmeler olsun dijital dönüşümden kaçış yoktur. Her işletme, dijital dönüşüm kavramıyla faaliyetlerinde hız kazanmalı ve dönüştürücü girişimler gerçekleştirmeye başlamalıdır. Çok hızlı bir şekilde gerçekleşen ve değişiklikleri her yerde görülebilen dijital dönüşümü gerçekleştirmenin farklı nedenleri vardır. Bunlar (Chopra, 2015, s.11);

**1. Tüketici satın alma davranışlarının hızla değişmesi:** Akıllı telefonlar sayesinde tüketiciler alışveriş yapma, okuma, eğlenme, vb. her şeyi yapmaktan çok daha fazla güce sahiptirler. İşletmelerin sadece müşterileri için değil, kendi dahili personelinin kullanması için de bu araçlar potansiyel bir kanal niteliğindedir. Artan dijital teknolojiler sayesinde tüketiciyle etkileşim artmıştır. Monolog olan diyalog şekli diyaloga dönüşmüştür. Müşteri istek, ihtiyaç ve gereksinimlerine göre müşteriye tatmin edecek ürün ve hizmetlerin sunulmasında da dijitalleşmeye ve dönüşüm faaliyetlerine yer verilmelidir.

**2. Daha küçük ve daha çevik şirketlerin işletmenizden önce bu süreçleri gerçekleştirme çabaları:** Bazı önemli zorlukları çözmek için her gün yeni ve ilginç mobil uygulamaları oluşturmaya ve yeni iş alanları tasarlamaya devam eden yeni şirketler çoğalmaktadır. Uber gibi kendisine ait bir araç filosu olmadan faaliyet gösteren ve popüleritesi her geçen gün artan şirketlerin ne kadar hızlı büyüdüğü bu duruma örnek gösterilebilir. İnternet üzerinden ev ya da oda kiralamak için kullanılan ve sermaye gerektirmeyen bir başka iş alanı olarak ise Airbnb örnek gösterilebilir. Bu tür yeni iş alanlarının ve yeni iş modellerinin ortaya çıkması ve hızla büyümesi ve işletmenin bu rekabette geri kalmaması için mevcut şirketlerin dijital dönüşüm faaliyetlerine yer vermesi gerekli sebepler arasında gösterilebilir.

**3. Dijital olarak lider şirketlerin hızlı bir şekilde pazar payınızdan pay alması:** Dijitalleşen e-ticaret şirketlerinin artan popüleritesi ve bu kadar çok tüketicinin çevrimiçi alışveriş tercihleri işletmenizin pazar payında azalmaya neden olabilir. Bu durumu gören işletmelerin faaliyetlerinde dijitalleşme çabalarına hız vermesi ve dönüşümü başlatması önemlidir. Dijitalleşme açısından lider durumda olan şirketler müşteri gereksinimlerine daha hızlı cevap verebilecek, müşteri memnuniyet ve bağlılığı artabilecek ve şirket pazar payı artırılacaktır.

**4. Rekabet alanının genişlemesi:** Dijital teknolojilerin gelişmesi ve dijitalleşme etkisiyle dijital teknolojileri uygulamaya geçiren küçük şirketler bile büyük şirketlerin rakipleri olabilmektedir. Teknoloji kullanımı sadece büyük bütçeli firmalara yönelik değildir. Dijital teknolojilerden bulut çözümler ve geliştirici araçlar kullanmak her şirketin teklif sunmasını mümkün kılmaktadır. Sosyal medya uygulamaları, mobil çözümler, akıllı telefonlar, nesnelerin interneti, yapay zekâ uygulamaları vb. dijital teknolojilerin kullanımı küçük ya da büyük tüm şirketler tarafından gerçekleştirilebilmektedir. Dolayısıyla pazarda rekabetin genişlemesi, işletmeleri bu tür teknolojileri kullanmaya ve dönüşümü gerçekleştirmeye yöneltmektedir.

**5. Tüketicilerin kişiselleştirilmiş deneyim beklentisi:** Tüketicilerin teknolojiye olan ilgisi arttıkça, kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet deneyimleri artmaktadır. Tüketiciler, sunulan ürün ve hizmetlerinin beğenilmemesi durumunda sosyal medya kanallarında işletmeye yönelik şikâyetlerini ifade etmekte ve diğer tüketicilerin satın alma davranışlarına etki etmektedir. Tüketicilerin kişiselleştirilmiş ürün talepleri ve bu taleplerin karşılanması müşteriye elde tutma ve yeni müşteri kazanma açısından önemlidir. Yeni dijital teknolojilerle bu talepleri karşılamaya çalışan şirketler pazar payını artırma ve rekabette öne geçmek için daha avantajlıdır. Dolayısıyla müşteri taleplerini karşılayamama gibi

büyük bir sorunla karşı karşıya kalmak istemeyen işletmelerin dijital dönüşüm faaliyetlerine başlaması gerekmektedir.

Chopra (2015)'dan farklı olarak Matich (2019), dijital dönüşümün işletmelerde temel olmasının 6 gerekçesi olduğunu belirtmiştir. Dijital yeniliklerle rekabet avantajı kazanılması, çalışanların değişimi talep etmesi, müşterilerin kullanıcı deneyimi, veri ve analitiğin artan önemi, arttırılmış gerçekliğin değişimi yaratan unsur olarak görülmesi, bulut teknolojilerin önemi bu gerekçeler arasında gösterilmiştir.

Küresel rekabet gücünde artış, dinamik ve öngörülemeyen piyasa eğilimleri, müşteri gereksinimlerinin çeşitlendirilmesi, üretim süreçlerinde kaliteden ödün vermeden sürekli artan karmaşıklıkla başa çıkma zorunluluğu olması ve ürün geliştirme sürelerinin kısaltılması gibi faktörler de işletmelerin dijital dönüşümü gerçekleştirme nedenleri arasındadır. Ayrıca bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmelerin de endüstriyi önemli ölçüde etkilemesi dijital dönüşümün gerçekleştirilmesine zemin hazırlayan bir diğer faktördür (Lan, vd., 2004).

Rekabet avantajı kazanma düşüncesi, rekabetçi üstünlük sağlayacak yenilikçi dijital ürün ve hizmet sunumlarının gerçekleştirilmesi, faaliyetlerde zaman tasarrufu sağlanması, iş yapış sürelerinin kısaltılıp hız kazandırılması, dijital yeniliklerin uygulanması düşüncesi, marka yapısının güçlendirilmesi, etkinliğin ve verimliliğin sağlanması, çalışanların dijital yetkinliklere sahip işletmelerde çalışma düşüncesi, dijital teknolojileri kullanmanın kurum ve marka imajını güçlendireceği, kalite algısını arttıracacağı düşüncesi gibi faktörler de işletmeleri dijital dönüşüme yönlendiren unsurlar arasında gösterilebilir.

### ***Dijital Dönüşümün Gerçekleştirilme Süreci***

Dijital dönüşüm gerçekleştirme süreci bir plan dahilinde yönetilmelidir. Dijital dönüşümü başlatmak isteyen işletmeler, öncelikle vizyonunu tanımlamalı, sahip olduğu kabiliyetlerini anlamalı, yeni girişimlere başlama fırsatlarını keşfetmeli ve gerekli hazırlıkları yaparak operasyonlarını yeniden yapılandırmalıdır. İşletme ayrıca aşağıdaki sorunların her biri ile ilgili stratejik soruları ele almalıdır (Rose, vd., 2016, s.8):

- Vizyonu tanımlamak. Dijitalleşme arzusunu gerçekleştirmek için gelişen müşteri ihtiyaçlarını ve rekabetçi ortamı anlamak ve buna göre vizyonu yeniden tanımlamakla ilgilidir.

Dijitalleşme bir tehdit mi yoksa bir fırsat mı? Pazar nasıl gelişiyor ve rakiplerimiz ne yapıyor? Yeni işletmeler mi oluşturmalı, yoksa mevcut maliyet pozisyonumuzu mu iyileştirmeli miyiz? gibi sorulara cevap aranır.

- Yeni Teklifler Sunmak. İşletmenin dijital saldırgan yaklaşımla mevcut işletmelerde müşteri ihtiyaçlarının daha iyi karşılanması ya da yeni girişim portföyleriyle yeni milyarlarca dolarlık büyüme fırsatlarının yaratılmasıyla ilgilidir.

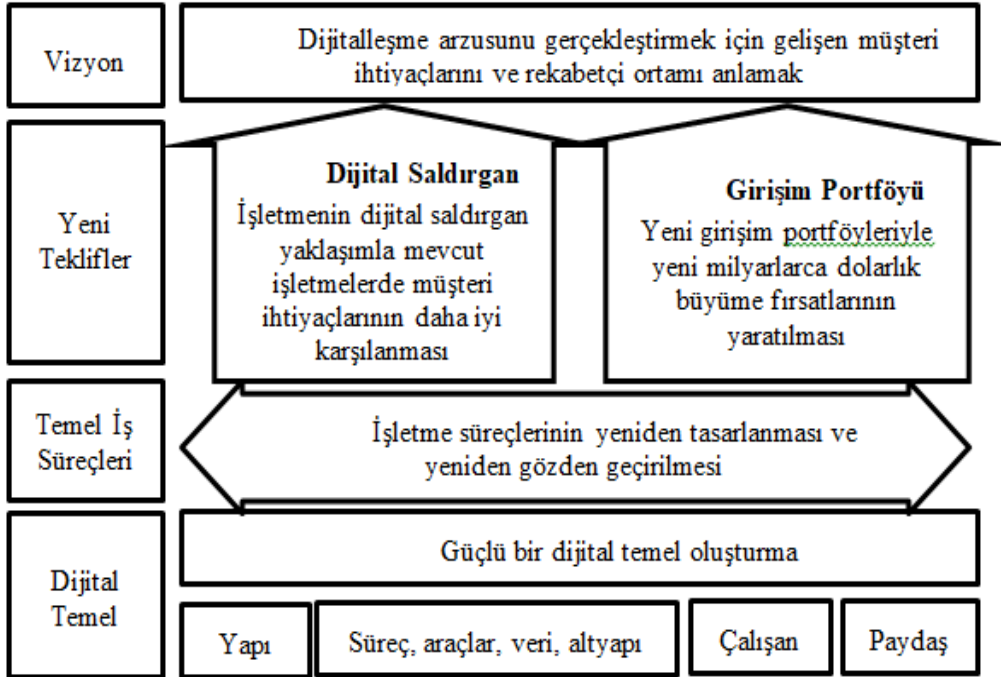
Cevap aranan sorular; yeni dijital iş fırsatları portföyünü nasıl tanımlarız? Dijital büyümeye yatırım yapmak için nasıl bir iş durumu yaratırız? şeklindedir.

- Temel İş Süreçlerinin Güçlendirilmesi. İşletme süreçlerinin yeniden tasarlanması ve yeniden gözden geçirilmesi ile ilgilidir. Amaç, operasyonlarda adımsal değişim etkinliğini artırmak ve müşteri deneyimini geliştirmektir.

İşletmeden daha iyi verim almak için dijitali nasıl kullanabiliriz? Operasyonlarımızı nasıl optimize edebiliriz? soruları ele alınmaktadır.

- Güçlü Bir Dijital Temel Oluşturma. İşletmenin organizasyon yapısı, iş süreçleri, sahip olduğu araçlar, altyapısı, çalışanları ve paydaşları değerlendirilerek dijitalleşme temelini oluşturulmasıdır.

Mevcut organizasyon geleceğe yönelik vizyonla nasıl kıyaslanıyor? Boşluğu kapatmak için gereken yetenekleri nasıl kazanırız ve işletmeyi bu yönde nasıl geliştiririz? sorularına cevap aramaya ilişkin son adımdır.



Şekil 1. Dijital Dönüşüm Gerçekleştirme Süreci

**Kaynak:** Rose, J., Lukic, V., Milon, T., & Cappuzzo, A. (2016) s.8.

CGI bilişim teknolojileri ve işletme danışmanlık şirketinin hazırladığı “Dijital Dönüşüm Çerçevesi”, bir işletmenin dijital temel oluşturmasında işletme modelindeki ürünler, hizmetler, organizasyon, çalışanlar, süreçler, uygulamalar ve altyapı gibi birbiriyle ilişkili değişiklikleri yönetmek için yapılandırılmış bir yaklaşım sunmaktadır (CGI, 2016, s.18). Bu çerçeve, dijital dönüşümü ve sonucunu kontrol etmek için programın yönetilmesi, paydaşların sürece katılması, sağlanan faydalar ve riskin yönetimini ele alan etkili bir yaklaşımı içermektedir.

2016 yılında, CGI danışmanlık şirketi tarafından 10 endüstri ve 20 ülkede 1000'den fazla yönetici ile gerçekleştirilen çalışmada; dijital dönüşümün değer zinciri boyunca uygulama ve kullanımının hız kazandığı, maliyetlerin düşürülmesi, çevikliğin artırılması ve pazara hız vermek için kilit bir unsur niteliği taşıdığı, nesnelerin interneti, mobil ve bulut çözümlerin dönüşüm için çok önemli olduğu ve şirketlerin sahip olduğu bilişim teknolojilerinin ve geçmiş modernizasyonların dijital dönüşümü gerçekleştirmede temel unsurlar oldukları ifade edilmiştir (CGI, 2016, s.2).

CapGemini danışmanlık şirketi ve MIT Dijital İşletmecilik Merkezi işbirliğiyle üç yıllık bir sürede 30 ülkeden 391 katılımcı yöneticiyle gerçekleştirilen bir çalışmada üst düzey yöneticilerin etkili dijital dönüşüm programını üç aşamada yönlendireceği belirlenmiştir (CapGemini ve MIT, 2011, s.46).

**1. İşletme için dijital geleceği düşünmek:** Pek çok dijital dönüşüm girişimi, dijital vizyona sahip olmadığından işletmeye değer sağlayamamaktadır. Firma üst düzey yönetimi geleceğe yönelik dijital bir vizyon yaratmalı ve bunu organizasyona iletmelidir. Başarılı dijital dönüşüm yukarıdan aşağıya oluşturulur. Dijital dönüşümün gerçek değeri çoğu zaman silolar arasında değer görmesi ve sonrasında başkalarının bu değeri görmesine yardımcı olması durumunda ortaya çıkmaktadır.

**2. Dijital girişimlere ve becerilere yatırım yapmak:** Dönüşüm faaliyetlerinin gerçekleşmesi yatırım gerektirir. Yatırım faaliyetleri üst düzey yöneticilerin gerçekleştireceği stratejik risk taşıyan bir karar sürecidir. Herhangi bir yatırımda olduğu gibi, dijital dönüşüm işlemleri yatırım ihtiyacını anlamayı, riski yönetmeyi ve değişimin faydasını sağlamak için gerekli değişiklikleri yapmayı gerektirir. Ayrıca, mevcut yatırımlardan elde edilebilecek değer kazanımları mevcuttur.

**3. Dönüşüme ve değişime üstten liderlik etmek:** Üst düzey yöneticilerin sahip olduğu dijital işletme vizyonu, organizasyon yapısı içerisinde yukarıdan aşağıya iletişim ve yönetim yoluyla desteklenmediği sürece dijital dönüşümün aktif hale geçmesi ve harekete dönüşmesi zordur. Dijital dönüşümün yönlendirilmesinde son adım üst düzey yöneticilerin dönüşüme liderlik etmesi ve organizasyona iletme ve yönetme sürecidir.

### ***Dijital Dönüşümün Gerçekleştirilmesinde Karşılaşılan Zorluklar ve Çözüm Önerileri***

Çoğu işletme dijitalleşme ihtiyacını fark etmiş olsa da, çeşitli zorluklar onları dijital dönüşüme başlamaktan ya da bunlardan faydalanmaktan alıkoymaktadır. İşletmeler, dijitalleşmeye giden yolda dönüşümü başlatma, yürütme ve koordinasyon aşaması olmak üzere üç aşamada gerçekleşen süreç boyunca çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır (McAfee, vd., 2011). Bilişim teknolojileri alt yapılarının yetersizliği, iş süreçlerinin yetersizliği, dönüşüm maliyetleri, yüksek uygulama riskleri gibi zorluklar dijital dönüşümü engelleyen unsurlar arasında gösterilmektedir (McAfee, vd., 2011; IHK,2014). İşletmenin kurum kültürü, çalışanların ve yönetimin değişim ve dönüşüm konusundaki isteksizliği, değişimin gerekliliğine olan ilgisizlik de dijital dönüşümü engelleyen diğer unsurlar olarak kabul edilmektedir (Albrecht, 2015). Buradaki temel soru; işletmelerin bu zorlukları nasıl aşabilecekleri ve dönüşümü gerçekleştirip dijital bir işletmeye nasıl dönüşebilecekleridir.

Dijital dönüşüme geçiş döneminde işletmelerin sahip olduğu yetkinliklerin ve kabiliyetlerin farkında olması, durum değerlendirmesi yapması, değişime direnç gösteren, dönüşümün gerekliliğine ilgisiz yaklaşan çalışanların ve yöneticilerin, değişimin ve dönüşümün gerekliliğine olan inancının artırılması, bu yönde kurum kültürünün geliştirilmesi, işletmenin entelektüel sermaye boyutları açısından firma özelliklerini içeren yapısal sermayesinin ve çalışan ve yönetim özellikleri içeren insan sermayesinin değerlendirilmesi, gerekli iyileştirmeler ve uygun organizasyon yapısının oluşturulması gerekmektedir. İşletmede dijital yeteneklere sahip, dijital çağa doğmuş çalışanlara yer verilmesi de dönüşüm sürecinde önemlidir.

İş dünyasındaki uzmanların tümü, işi dijital olarak yeniden icat etme kabiliyetinin sadece benimsenen teknolojilerle değil, kurum içindeki radikal, stratejik, kurumsal ve kültürel değişim ile ilgili olduğunu belirtmektedir (Leipzig Von vd., 2017, s.519). İşletmeyi dijital olarak yeniden üretme yeteneği, büyük ölçüde, yenisini değiştirebilen ve icat edebilen bir kültürü besleyen liderler tarafından desteklenen açık bir dijital strateji tarafından belirlenir. Dijital dönüşüme özgü olan durum, dijital olarak daha fazla gelişmiş şirketlerin yeni rekabet avantajı seviyeleri aradıkça risk almanın, işletmede kültürel bir norm haline gelmesidir. Aynı derecede önemli olan bir başka durum, dijital çağa doğmuş tüm yaş gruplarındaki çalışanların dijital ilerlemeye derinden bağlı olan işletmeler için çalışmak istemesidir. İşletme liderleri, en iyi yetenekleri işletmeye çekmek ve elde tutmak için bunu göz önünde bulundurmalıdır (Kane, vd., 2015). Dijital dönüşüm zorluğu ve endüstrilerinde rekabet gücünü koruma ihtiyacıyla karşı karşıya kalan işletme liderleri, dijital dönüşümün etkilerini benimseyen ve daha iyi operasyonel performans sağlayan stratejiler geliştirmeli ve yürütmelidir (Hess, vd.,2016, s.123).

Literatürdeki geçmiş çalışmalarda dijital liderliğin ve insan kaynakları yönetiminin, işletmelerin dijital dönüşümünde iş süreçleri yönetimi üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir (Li, vd., 2017).

### ***Dijital Dönüşüm ve Dijital İşletme Stratejisi***

Dijital dönüşüm bir yolculuktur ve işletmelerin bu süreç boyunca dijital bir strateji tarafından yönlendirilen net bir yol haritasına ihtiyacı vardır.

Dijital dönüşüm ve dijital işletme stratejisi, birbirleriyle yakından ilgili olan ancak kapsam farkları olan kavramlardır. Dijital dönüşüm, tamamen yeni bir organizasyonu sıfırdan etkin bir şekilde kurgulayarak başlatılan yoğun bir süreci ifade etmektedir. Dijital işletme strateji ise, müşteriler, çalışanlar, ortaklar, tedarikçiler vb. belirli bir gruba daha iyi hizmet vermek veya İK, finans, pazarlama, operasyonlar, vb. belirli fonksiyonel işletme gruplarına ihtiyaçlarını karşılamak için dijital teknolojileri kullanmaya odaklanan stratejidir. CRM, pazarlama otomasyonu, sosyal medya izleme vb. dijital araçların kullanımıyla pazarlamanın nasıl daha verimli hale getirilebileceğini yeniden hayal etmek ve daha etkin hale getirmek temel amaçtır (Kelley, 2017).



Dijital dönüşüm, müşteri deneyimi, operasyonel süreçler ve iş modelleri olmak üzere üç alanda değişime neden olmaktadır. Dijital dönüşüm süreci tüm organizasyon boyunca koordinasyon gerektirmekte ve kurum kültüründe değişiklikleri içermektedir. Dijital işletme stratejisi ise kültüre değil teknolojiye odaklanmaktadır. Dijital strateji en çok iş modellerinde meydana gelen değişikliklerle ilgilidir ve bir şirketin dijital bir işletme haline gelmesi için gereken yetenekleri oluşturmak amacıyla teknolojiyi kullanmasıdır. Bir strateji belirlemek, dijital dönüşüm sürecinin kilit bir bileşenidir ve dijital teknolojilerin işletme hedeflerini destekleyecek şekilde uygulanmasını sağlamaktadır ([www.liferay.com](http://www.liferay.com)).

İşletmeler yeni dijital gerçekliğe ayak uydurmak için açık bir strateji oluşturarak ve uygulayarak dijital dönüşümü yönetmelidir (Matt, Hess ve Benlian, 2014). Dijital dönüşüm yolculuğunda, gerçek anlamda stratejik bir yaklaşım gerekmektedir ve dijital dönüşümün stratejik perspektife dayalı uygulanması faaliyetlerin başarıya ulaşmasında önemlidir.

Dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi, işletmelerin dijital dönüşümü sağlamış yeni girişimleri satın almasıyla bu yeni dijital kapasitenin elde edilmesi ve mevcut işletmeye uyarlanması ve uygulanması sonucu sağlanabilirken, bazı işletmeler için ise gerçekleştirilen bütün faaliyetlerde dijital dönüşüm yolculuğunun başlatılmasıyla mümkün olabilmektedir. Dijital dönüşüm stratejilerinin oluşturulmasında dört anahtar boyuttan oluşan kavramsal bir çerçeve tanımlanmaktadır. Bu boyutlardan teknolojilerin kullanımı, firmanın dönüşüme yaklaşımını ve dijital teknolojileri keşfetme ve kullanma yeteneğini, değer yaratmadaki değişiklikler boyutu, dijital dönüşümün firmanın değer yaratması üzerindeki etkisini, yapısal değişiklikler boyutu, dönüşümün gerçekleştirilmesinde yeni teknolojileri benimsemek, kullanmak için gerekli örgüt yapısında, iş süreçlerinde ve sahip olunması gereken yetkinliklerdeki değişiklikleri ve son olarak finansal boyut ise firmanın dijital dönüşüm çabalarını finanse etme kabiliyetini ifade etmektedir (Matt, Hess ve Benlian, 2014; Hess vd.,2016, s.124; Sağlam, 2019).

Dijital dönüşüm stratejisi, dijital dönüşüm yolculuğunda kurumu yönlendiren kapsayıcı ve işletmenin bütününe uygulanacak bir stratejidir. Bu nedenle, işlevsel düşünmenin ötesinde dijital teknolojilerle ilgili fırsatları ve riskleri bütünsel bir şekilde ele almaktadır (Singh ve Hess 2017). Kapsayıcı bir strateji olması nedeniyle çeşitli uyum mekanizmalarını gerektirmektedir. Dijital dönüşüm stratejisi işletme stratejileriyle ve işletmedeki farklı strateji seviyeleri arasında birleştirici bir bağ aracı olarak hareket etmek için diğer operasyonel veya işlevsel stratejilerle uyum içinde olmalıdır (Matt, Hess ve Benlian, 2014; Hess vd.,2016). Şekil 2’de görüldüğü gibi dijital dönüşüm stratejisi, işletme stratejisi ve işlevsel stratejilerle ilişkilidir ve dönüşüm stratejisi oluşturulurken bu stratejilerle uyum içinde olmalı, stratejiler arası etkileşimler göz ardı edilmemelidir. İşletmeler için dijital dönüşüm stratejisi, “dijital ekonominin fırsatlarını nasıl birleştirebiliriz” sorusuyla ilgiliyken, işletme için dijital dönüşümün gerekliliği, işletmenin dijital dönüşümün neresinde olduğu, nelerin amaçlandığı gibi hususları içermektedir. İşletme stratejisi de “bu işte nasıl rekabet edebiliriz” sorusuna yönelik

oluşturulmaktadır ve işletmenin yönetim organizasyon, kurumsal kültür, rekabet kaynakları vb, açıdan değerlendirilerek geliştirilen stratejileri ifade etmektedir. İşlevsel stratejiler ise “herhangi bir işlevin, işletme rekabet avantajına nasıl katkıda bulunacağına” cevap aramaktadır. Pazarlama, satın alma, tedarik, üretim, finansman, muhasebe, bilişim vb. işletme fonksiyonlarının tek başına dijital işletme stratejisi geliştirmeye yönelik oluşturduğu stratejileri içermektedir. Değer zinciri boyunca ve birbirine entegre yürütülen dijital işletme stratejileri, dijital dönüşümü gerçekleştirmede kolaylaştırıcı nitelik taşımaktadır. Dolayısıyla, işletmelerde dijital dönüşüm stratejisi bu stratejiler çerçevesinde konumlandırılmalı ve uygulanmalıdır.



**Şekil 2.** Dijital Dönüşüm Stratejisinin Konumlandırılması  
**Kaynak:** İsmail, M.H., Khater, M., & Zaki M. (2017)s.15.

Dijital dönüşüm ve dijital işletme stratejisinin paylaştığı ortak boyut, teknolojinin ve yapısal değişikliklerin kullanımınıdır. Dijital dönüşüm ve örgütsel yetenekleri tarafından paylaşılan ortak boyutlar dijital liderlik, çevik ve ölçülebilir işlemler, dijital olarak etkinleştirilmiş müşteri hizmetleri birimidir. Ayrıca, dijital işletme stratejisi ve örgütsel yetenekler tarafından paylaşılan ortak boyut ise dinamik yeteneklerdir (Nadeem vd.,2018).

### ***Dijital Dönüşümü Gerçekleştirme Sürecinde İşletmelerin Dijital Olgunluk Düzeyleri***

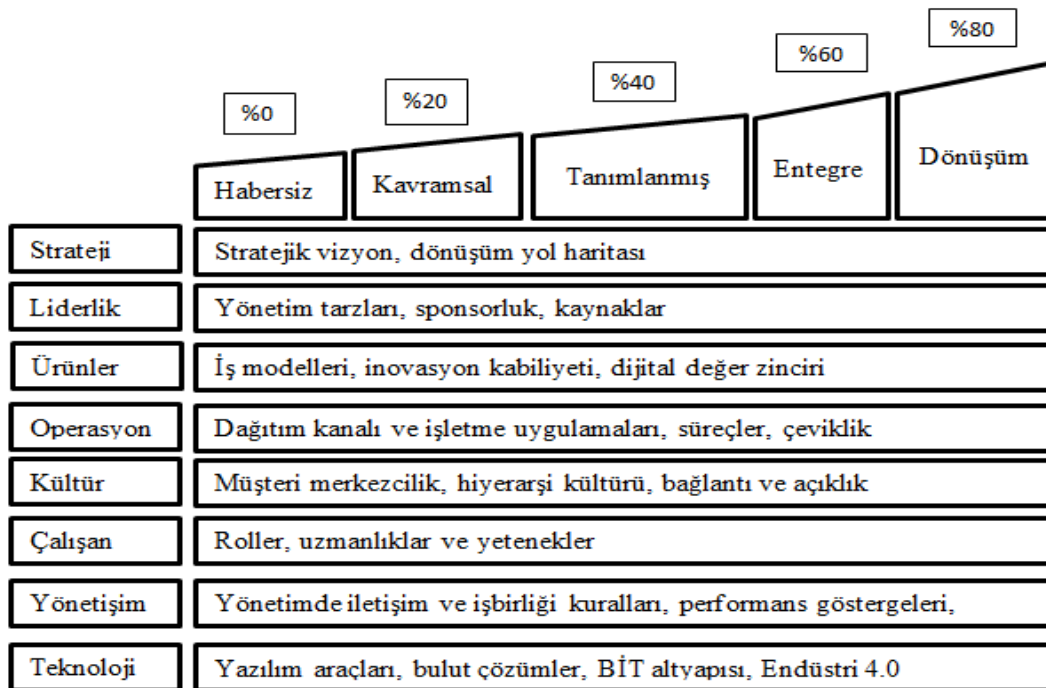
İşletmelerin dijital dönüşüm süreçlerini ve dijitalleşme düzeylerini ifade eden dijital olgunluk modeli, dijitalleşme, strateji, liderlik, ürünler, operasyonlar, kültür, çalışanlar, yönetim ve teknoloji olmak üzere 8 boyuttan oluşmaktadır (Azhari vd., 2014’den akt. Leipzig Von vd., 2017, s.519).

Olgunluk düzeylerinin belirlenmesinde kullanılan değişkenlerden strateji boyutu, işletmenin stratejik bir vizyona sahip olması ve dönüşüm yol haritasını oluşturmasını, liderlik boyutu, yönetim tarzlarını, metotlarını, sponsorluk ve işletmenin kaynaklarını, ürün boyutu, iş modellerinde dijitalleşmeye yer verme, inovasyon kapasitesi ve değer zinciri boyunca dijitalleşme faaliyetlerinin uygulanmasını, operasyonlar boyutu, dağıtım kanal stratejileri ve işletme uygulamalarında ve süreçlerde dijitalleşmeye yer verilmesini, kültür boyutu, işletmede müşteri merkezilik ve hiyerarşi kültürünün oluşması, organizasyon yapısında ağ yaklaşımıyla bağlantıların güçlenmesi, açık politikalara yer

verilmesini, çalışanlar boyutu, çalışanların dijitalleşmeye yönelik sahip olduğu roller, uzmanlıklar ve yetenekleri, yönetim boyutu, yönetimde iletişim ve işbirliği kurallarını, temel performans göstergelerinin değerlendirilmesi ve gerekli düzenlemelerin yapılması düzeyini ve son olarak teknoloji boyutu ise işletmenin dijitalleşmeye yönelik sahip olduğu yazılım araçları, bulut çözümler, bilgi-iletişim teknolojileri altyapısı ve endüstri 4.0 gibi dijital teknolojileri ifade etmektedir.

İşletmelerin bu boyutlara göre kendilerini sınıflandırabilecekleri beş dijital olgunluk düzeyleri tanımlanmaktadır.

İşletmelerin dijital olgunluk düzeylerinin ilk aşamasında dijital dönüşümü gerçekleştirmeye ve yönetmeye yönelik herhangi bir dijital yetkinliğin olmadığı, süreçten habersiz, dijital dönüşümün farkında olmayan işletmeler yer almaktadır. Pazara herhangi bir dijital ürün ya da hizmet sunulmamaktadır. Dijital dönüşüm ihtiyacına yönelik organizasyon yapısı mevcut değildir. Birkaç dijital ürün ya da hizmet sunan ancak hala dijital bir stratejiye sahip olmayan işletmeler kavramsal düzeyde yer almakta ve sadece kavramsal yapıda dijital dönüşümü anlamlandırabilmektedir. Pilot uygulamalarla elde edilen deneyimleri kısmi stratejilere uygun hale getiren ve belli bir dijitalleşme seviyesine ulaşan işletmeler dijital dönüşümün tanımlandığı düzeyde yer almaktadır. Bu düzeyde işletmede dijital düşünce kültürü temel oluşturmaya başlamıştır. Genel bir dijital işletme stratejisinin oluşturulduğu düzeyde ise işletmeler dijital dönüşüme entegre olmuş seviyeye ulaşmışlardır. Oluşturulan genel dijital işletme stratejilerinin tüm ürün ve iş süreçlerinde uygulanması durumunda şirket dijital dönüşümü tamamen gerçekleştirilmiş düzeye ulaşmıştır. Oluşturulan dijital strateji, işletmenin iş modellerini ve operasyon süreçlerini tamamen değiştirmiştir ve değiştirmeye devam etmektedir.

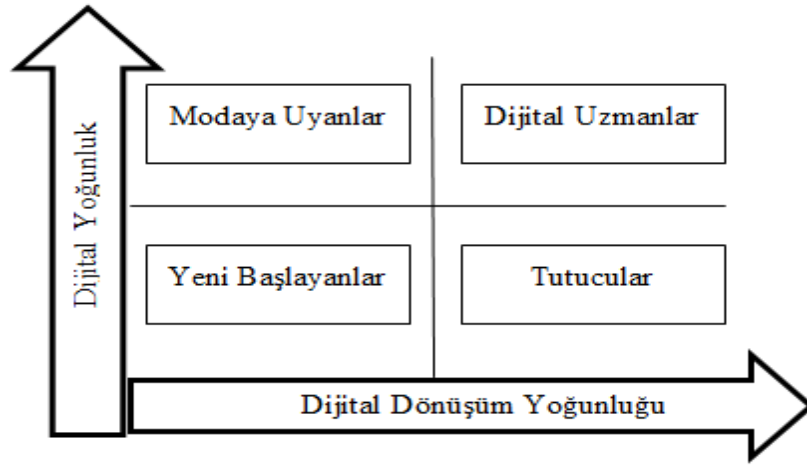


**Şekil 3.** İşletmelerin Dijital Olgunluk Düzeyleri

**Kaynak.** Azhari, P., Faraby, N., Rossmann, A., Steimel, B. ve Wichmann, K.S. (2014). s.38.

Olgunlaşan dijital işletmeler, stratejiyi gerçekleştirmek için yetenekler geliştirir ve çalışanların ihtiyaç duydukları beceriler, dijitalleşme açısından en alt düzeyde yer alan işletmelere göre dört kat daha fazladır. İşletmelerin dijital teknolojilerin iş dünyasını nasıl etkileyebileceğini kavramsallaştırma yeteneği, dijital olgunluğun ilk aşamalarında birçok işletmede eksik olan bir beceridir (Kane vd., 2015, s.4). Dijitalleşmeyi başlatacak işletmelerde yeterli düzeyde dijital yetkinlik ve dijitali yönetme, liderlik etme yönünde eğilimin yeterli olması beklenmektedir. Dijitalleşme vizyonuna sahip, dijitalleşmeyi işletme faaliyetlerine ve iş modellerine uyarlama niyeti olan işletmelerin dijital stratejilere geliştirerek harekete geçmesi durumunda dijital olgunluk düzeyleri artacaktır.

CapGemini danışmanlık şirketi ve MIT Dijital İşletmecilik Merkezi işbirliğiyle hazırlanan bir çalışmada, işletmelerin dijital olgunluk düzeyleri dijital olgunluk matrisi şeklinde hazırlanmış ve işletmelerin dijital yoğunlukları ve dönüşümü yönetme yoğunluklarına göre 2x2 boyutta dijital olgunluk matrisi oluşturulmuştur (CapGemini ve MIT, 2011, s.60).



**Şekil 4.** Dijital Olgunluk Matrisi  
**Kaynak:** CapGemini ve MIT, (2011). s.60.

Dijital yoğunluk boyutu, işletmenin dijital yeteneklerinin rakiplere göre veya müşterilerin ve çalışanların artan beklentilerine göre ne kadar gelişmiş olduğuyla ilgilidir. İşletme mobil, analitik ve sosyal medya gibi yeni teknolojilere ne kadar yatırım yapmaktadır? Dijital yoğunluk ayrıca, işletmenin bilişim teknolojileri yeteneklerine ve bilişim teknolojileri ile işletme dışı yöneticiler arasındaki stratejik ilişkiye de bağlıdır. İşletmelerin sahip olduğu dijital yoğunluk açısından dijital yetenekler bilişim teknolojileri yeteneklerine bağlıdır (CapGemini ve MIT, 2011, s.61).

Dönüşüm yönetimi yoğunluğu boyutu, işletmenin dijital geleceğe taşınmasını ne kadar özenle planladığı ve yönettiği ile ilgilidir. Dijitalleşme vizyonu net bir şekilde ifade edilmiş midir ve organizasyon yapısıyla paylaşılmış mıdır? Dijital yatırımlar ne kadar iyi yönetilmekte ve koordine edilmektedir? Yönetim düzeyi, işletmenin dijital değişim ve dönüşümlere hazırlanmasına ne derece yardımcı olmaktadır sorularıyla ilgilidir.

Dijital olgunluk matrisinde dijitalleşme yoğunlukları ve dijital dönüşümü yönetme yoğunluğuna göre, işletmeler 4 sınıfta yer almaktadır. Bu sınıflar; yeni başlayanlar, tutucular, modaya uyanlar ve dijital uzmanlardır. Dijital uzmanlığa ulaşmış işletmeler pazarda dijital lider olarak da kendilerini konumlandırabilirler.

**Yeni başlayanlar:** Dijitalleşme ve dijital dönüşümü gerçekleştirme yolculuğunun başında olan işletmelerdir. Bu işletmeler olgunlaşmamış dijital kültüre sahiptirler. Dijitalleşmenin ve sunduğu fırsatların işletmelerine uygun olmadığı ve bu dijitalleşmeye ve dönüşüme liderlik edecek yönetimlerinin olmadığı düşünülmektedir.

**Modaya uyanlar:** Dijitalleşmek ve dönüşümü başlatmak için harekete geçmeyi beklemeyen işletmelerdir. Yeni dijital teknolojilerin kullanımında öne çıkan fakat hiçbir dönüşüm faaliyeti gerçekleşmeyen ve değişmeden kalan işletmelerdir. Dijital yoğunlukları ve yetkinlikleri olmasına rağmen dönüşüm yönetim yoğunluğunun az olması nedeniyle yapılan faaliyetler boşa gitmektedir ya da yarım kalabilmektedir.

**Tutucular:** Dönüşümü yönetme yoğunluğu açısından güçlü olmalarına rağmen, sahip oldukları dijital yoğunluğu kullanma ve faaliyetlere entegre etme aşamasında aşırı derecede temkinli davranan ve harekete geçemeyen işletmelerdir. Yeterince gelişmemiş bir dijitalleşme vizyonu vardır. Dijitalleşme yatırımlarını titizlikle ölçtüktan sonra güçlü bir şekilde faaliyetlerine koordine etmeye odaklanırlar.

**Dijital uzmanlar:** Önemli derecede dijital yoğunluğa ve yetkinliğe sahip, dijital dönüşümü yönetme yeteneği yoğun düzeyde olan işletmelerdir. Dijitalleşme vizyonu ve dijital kültür düzeyi üst seviyededir. Rakiplerine göre zor olan süreçlerin üstesinden gelmiş ve yeterli dijitalleşme düzeyine ulaşmış işletmelerdir. Dijital dönüşümün nasıl yönetileceği ve dijitalleşme yatırımlarının nasıl yönlendirileceği nettir. Yöneticiler dönüşümü yönetmede işletmeye güçlü bir şekilde kılavuz etmektedir.

Gerçekleştirilen çalışmada araştırmada yer alan işletmelerin sektörlere göre dijital olgunluk matrisinin neresinde olduklarını belirlemeye yönelik yapılan analizlerde, paketli tüketim ürünleri, eczacılık ve imalat sektörü işletmeleri yeni başlayanlar, telekom, seyahat ve konaklama işletmeleri modaya uyanlar, kamu hizmetleri ve sigorta işletmeleri tutucular, ileri teknoloji, perakende ve bankacılık işletmeleri ise dijital uzman sınıfında yer almıştır (CapGemini ve MIT, 2011, s.63).

### ***Dijital Dönüşümün Sürdürülebilirliği***

Dijital dönüşüm çabalarının uygulanmaya başlanması ve yürütülmesi kadar, sürdürülebilirliğinin sağlanması da başarıya ulaşma açısından önemlidir. Gerçekleştirilen dijital dönüşüm faaliyetleri işletmenin iç ve dış ortamıyla uyumlu olacak şekilde sürekli kontrol edilmeli ve devamlılığı sağlanmalıdır.

Dijital dönüşüm faaliyetleri de dahil olmak üzere işletmelerin dönüşüm programları, kazandığı ivmeyi yitirmesi durumunda hedeflerine ulaşmada aksaklık yaşayabilir. Başlangıçtaki işletme ve

çalışan motivasyonu zamanla azalabilmekte ve zaman zaman oluşan yorgunluk nedeniyle yeni iş modelleri ve iş yapma şekilleri yerini eski yöntemlere bırakabilmektedir. Bu süreç iyi yönetilmezse işletme vizyonu ve hedeflere ulaşma derecesi riske girebilmektedir. Bu süreçte işletmeler dijital dönüşümün yönetilmesinde dijital geçişin üç boyutunu yönetmeyi başarırca dönüşüm ivmesini sürdürülebilir hale getirecektir. Bu geçiş boyutları: temel beceriler inşa etme, ödül ve teşvikler düzenleme ve ölçme, izleme ve tekrarlamadan oluşmaktadır (Westerman, Bonnet ve McAfee, 2015, s.269).

Temel becerileri inşa etme sürecinde, işletmeye dijital temel kurmaya yönelik sürekli yetkinlikler kazandırılmaktadır. İşletmede dijital yetkinliği tırmandıracak plan olmalıdır. İyi yapılandırılmış bir dijital platform oluşturulmalıdır. Bilişim teknolojileri ile iş ilişkileri kurulmalıdır (Westerman, Bonnet ve McAfee, 2015, s.271).

Ödül ve teşvikler düzenleme sürecinde, dönüşüm hedeflerine uygun olarak ödül, teşvik ve takdir uygulamalarına yer verilmelidir (Westerman, Bonnet ve McAfee, 2015, s.271).

Son olarak ölçme, izleme ve tekrarlama sürecinde ise dijital dönüşüm faaliyetlerinin ilerlemesinin ölçülmesi, buna yönelik yönetim sürecinin oluşturulması, ölçümlerin belli aralıklarla izlenmesi ve sürecin devamlılığının sağlanması için tekrarlanması içermektedir.

Dijital dönüşümün sürdürülebilirliği, dijital kültürün olgunlaştığı, değişim ve dönüşüm faaliyetlerini gerçekleştirmenin benimsendiği, rekabette öne geçirecek farklı dijital dönüşüm faaliyetlerinin gerçekleştirildiği, dijital doğmuş çalışanların işletmede istihdam edilmesi ve yenilikçi uygulamalara sürekli yer verilmesiyle mümkündür. İş stratejilerinde, operasyonlarında, iş yapış şekillerinde sürekli dijitalleşme uygulama ve teknolojilerinin kullanılması ve dijital vizyonun öncülüğünde faaliyetlerin yürütülmesi sonucu dijital dönüşümün devamlılığı sağlanabilecektir.

### ***Dijital Dönüşüm Uygulama Örnekleri***

İşletmelerde, üretim, tedarik zinciri, perakende, bankacılık ve finans vb. alanlarda dijital dönüşüm uygulamaları mevcuttur. Dijital dönüşüm her sektöre hitap etmektedir. Aynı zamanda, iş modellerini etkileyebildiğinden, işletmenin tüm faaliyetlerini, bölümlerini, işlevlerini ve süreçlerini de etkileyebilir.

İşletme süreçlerinde radikal değişimi ifade eden ve pek çok kişi tarafından dijitalleşme ve internetin etkisiyle üretim endüstrisinin küresel bir dönüşümü olarak tanımlanan dijital dönüşümler, tasarım ve üretim süreçlerinde, imalat ürünlerinde ve sistemlerinde, operasyon ve hizmetlerde devrim niteliğinde iyileştirmelere yer vermektedir (Tjahjono vd., 2017, s.1176). Türkiye’de ve dünyada da günümüz dijital çağı etkisiyle dijital dönüşümü gerçekleştirme yolculuğunda işletmelerin kullandığı birçok dijitalleşme çabası bulunmaktadır.

Siemens tarafından geliştirilen dijital yazılım paketi ile işletmelerin ürün ve üretim yaşam döngüleri arasında bağlantılar kurularak yeni ürünlerin sanal bir temelde geliştirilmesi ve optimize edilmesi

mümkün kılınmaktadır. Yine Siemens tarafından geliştirilen “Dijital Fabrika” uygulaması ile bir fabrikanın kurulmasından önce tüm gerekli bileşenlerin bilgisayar ortamında uygun yazılım araçlarıyla tasarlanması, çalıştırılması ve sonuçların değerlendirilmesine imkan tanınmaktadır. Fiziksel olarak fabrika kurulmadan önce nasıl çalışacağı ön görülerek en iyi şekilde çalışmasına yönelik iyileştirmeler yapılabilmektedir (Ekonomik Forum, 2016, s.21).

3D fotoğraf görüntüleme teknikleriyle tüketicilerin online alışverişlerde internet üzerinden ürünü görüntülemesi, farklı ürünlerle karşılaştırma ve test etme olanağı sunması da dijital uygulamalardan bir diğeridir. Dijital teknolojilerden sosyal medya mecralarında önceden satın alan tüketicilerin ürünlere yönelik kullanıcı yorumlarına dikkat ederek alışveriş davranışı sergilemeleri tüketici açısından dijitalleşmenin kullanımına örnek gösterilebilir (Merisavo, 2008, s.19). Otel işletmelerinin odalarını ve oteli 360° video uygulamalarla tanıtması, emlak sitelerinin satılık ya da kiralık ev ve daire vb. satışlarda yine 360° video uygulamalarıyla ürün ve hizmet tanıtımı yapması dijitalleşmenin pazarlama tutundurma karmasına örnektir. Konum bazlı uygulamalarla işletmelerin tüketiciye yönelik ürün tanıtımlarında bulunmaları ve sosyal medya üzerinden konum paylaşımı yapmaları sağlanarak işletme tanıtımlarına katkıda bulunması sağlanarak çeşitli hediyeler verilmesi ve müşteri bağlılığının oluşturulmaya çalışması da dijitalleşmenin perakende alanındaki uygulamalarına örnektir.

Sensör kullanımıyla ürünlere yerleştirilen GPS ya da RFID gibi sistemler aracılığıyla ürüne yüklenen seri numarası sayesinde kimliğe sahip olan ürün için tüketicilere en uygun fiyat teklifinde bulunulabilmektedir (Hellinger ve Seeger, 2011). Bu örnek de pazarlama karmasından fiyata yönelik bir başka örnektir.

Amazon’un depolama yönetiminde robotik teknolojiler kullanımı, ürün dağıtım süreçlerinde drone teknolojilerle ürünün daha hızlı taşınması, taşınma sırasında nesnelerin interneti teknolojisi ile ürünün nerede olduğu, ne kadar zamanda taşınacağı gözlemlenebilmektedir.

WallMart’ın giyilebilir gözlüklerle tüketicilerin raflardan ne aldığını kayıt altına alması, kasiyere gerek kalmadan marketten çıkarken ücretin tüketiciye belirtilmesi ve raftan azalan ürünün stok bildirimini olarak firmaya iletilmesi dijital perakende uygulamasına örnek gösterilebilir.

Dijitalleşme ve dönüşüm uygulamalarının kullanım alanlarından biri de mobil ödeme yöntemleridir. Mobil ödeme sistemlerinden NFC teknolojisi, QR kod kullanımı tüketicilerin mağaza alışverişleri sonrası ödeme işlemlerinde kolaylık sağlamaktadır. Bankacılık uygulamalarında da kullanılan mobil çözümler ve QR kod teknolojileriyle müşteriler banka kartı olmadan mobil araçlarla ödeme yapabilmekte ve bankamatiklerden para çekebilmektedir.

Telekomünikasyon uygulamalarında ise operatörlerin sunduğu farklı dijital çözümler bulunmaktadır. Örneğin Vodafone kurumsal müşterilerine özel, araç takip sistemleri ile sipariş takibinin yönetilmesi, işletme süreçlerinin izlenmesi gibi dijital çözümler sunmaktadır.

UPS kargo taşıma şirketinin gönderi yola çıktıktan sonra bile teslimat seçeneklerini değiştirme ve rota çizelgeleri ve paket gönderilerini takip etmek üzere geliştirdiği lojistik ağ programı dijital teknolojilere bir başka örnek olarak gösterilebilir (CapGemini, 2014).

Zara hazır giyim markasının hızlı moda iş modeli ile alıcıya yönelik tedarik zinciri çözümleri sunarak tasarımcılara ve şirket çalışanlarına müşterilerin ürün satın almalarına göre gerçek zamanlı bilgileri göndererek yeni tasarım ve fiyat belirlemektedir. Tedarik zinciri sürecinde barkod sistemleri kullanılarak veri paylaşımında bulunmaktadır. Bu şekilde ürünün tasarımı, üretimi ve mağazaya gönderilmesi yaklaşık 14 gün içerisinde tamamlanmakta ve stok maliyetleri ve ömrünü doldurmuş ürünlerin oranı düşmektedir (Westerman, Bonnet ve McAfee, 2015, s.83).

Telefon ve kredi kartları kullanarak günlük ya da saatlik araç kiralamaya imkan sağlayan Zipcar araba kiralama şirketi, araçları şehrin değişik yerlerindeki otoparklara konumlandırarak müşterilere kiralayabilmektedir (Westerman, Bonnet ve McAfee, 2015, s.101).

## **DİJİTAL DÖNÜŞÜM ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇE UYARLAMA METODOLOJİSİ**

Çalışmanın bu kısmında, akademisyen ve araştırmacılar için sonraki çalışmalarda kullanıma imkan sağlamak amacıyla Nadeem ve arkadaşları (2018) tarafından farklı çalışmalara (Gudergan ve Mugge, 2017; Jafarzadeh, vd., 2015; Kane vd., 2016; Lansiti ve Lakhani, 2014; Svahn, Mathiassen ve Lindgren, 2017) dayandırılarak 12 ifadeden oluşturulan ve 5'li Likert tipinde (1=Hiç katılmıyorum, 5=Tamamen katılıyorum) değerlendirilen ölçeğin Türkçe kullanımı için güvenilirlik ve geçerlilik çalışmasına yer verilmiştir (Sağlam, 2019).

### ***Veri Toplama Aracı ve Örneklem Süreci***

Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Ölçeğin orijinal formunun İngilizce olması nedeniyle Türkçe'ye çevrilme sürecinde çeviri-tersine çeviri yöntemiyle hedef ve kaynak dili iyi bilen bir okutman ve bir akademisyen tarafından birbirinden bağımsız olarak çeviriler yapılmış ve karşılaştırmalar sonucu ortaya çıkan metin ile orijinal metnin yakın ifadeler taşıdıkları belirlenmiştir. Bu sonuca göre ölçeğin kapsam geçerliliğinin sağlandığı kabul edilmiştir.

Çalışmanın ana kütlesi Türkiye'den ihracat faaliyeti gerçekleştiren firmaların yöneticilerinden oluşmaktadır. Ana kütlenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığından, araştırmacı tarafından belirlenen uygun nitelikteki her katılımcının örnekleme dahil edildiği tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden yargısal örnekleme yöntemi ve formun çalışmaya katılması muhtemel diğer katılımcılara da yöneltilmesi şeklinde katılımın artırılmasını ifade eden kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Katılımcılara ulaşmada Türkiye İhracatçılar Meclisi aracılığıyla sektör fark etmeksizin ihracatçı firmaların ihracat kararlarında yetkin kişilerin mail adreslerinin yer aldığı mail listesi havuzu üzerinden araştırmaya veri sağlanmaya çalışılmıştır. Mail listesinde olmayan ve yüz yüze görüşme talep eden firma yöneticileri için ise yüz yüze anket formu uygulanmıştır. Yaklaşık 1296 yöneticiye yönlendirilen anketlerden 56 yüz yüze anket, 476 online anket olmak üzere toplamda 532 katılımcıya



ait anket elde edilmiştir. Anketlerin geri dönüş oranı %41 olarak hesaplanmıştır.

Veri toplama sürecinde yanlılık olmaması ve homojenliğin sağlanması için, veri toplama sürecinde yüz yüze ve online anketlerden elde edilen verilerin bağımsız örneklem t testi ile farklılığı incelenmektedir (Sağlam, 2019). Yapılan test sonucunda p önem değerinin 0,05'ten küçük çıkması sonucu, elde edilen araştırma verilerinin homojen dağıldığı ve herhangi bir yanlılığa neden olmadığı belirlenmiştir.

### ***Veri Analizi***

Verilerin analizinde SPSS 21 ve AMOS 21 istatistik paket programları kullanılmıştır. Ölçek faktör yapılarının belirlenmesi için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, ölçek güvenilirliğinin incelenmesi için güvenilirlik testi, geçerliliğin belirlenmesi için yapı geçerliliği, birleşim geçerliliği ve ayrışım (diskriminant) geçerliliği kullanılmıştır.

### ***Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları***

Açıklayıcı faktör analizi uygulama aşamalarında örneklem yeterliliğinin belirlenmesinde KMO testi, faktör analizi uygulanmasının doğruluğunun belirlenmesinde ise Bartlett küresellik testi kullanılmaktadır (Sharma, 1996). KMO test değerinin 0,60 ve üzeri elde edilmesi, Bartlett testi p istatistik önem düzeyinin 0,05'ten küçük çıkması faktör analizi uygulanması için örneklemin yeterli olduğunu ve faktör analizi kullanımının doğru olduğunu göstermektedir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2013, s.80). Faktör analizi sonucu elde edilen açıklanan varyans değerinin ise sosyal bilimler alanındaki kullanımlarda %40 ve üzeri çıkması gerektiği belirtilmektedir (Gündüz ve Çoşkun, 2012, s.117). Faktör analizi sonucu elde edilen ölçek ifadelerinin faktör yüklerinin değerlendirilmesinde her bir ölçek ifadesi için faktör yükü değerinin 0,40 ve üzeri çıkması yeterli kabul edilirken (Şencan, 2005:387), ölçek ifadelerinin anti-image korelasyon değerinin de 0,40'dan az olması gerekmektedir (Johnson ve Wichern, 2002, s.50). Ölçek ifadeleri için faktör yüklerinin ve anti-image korelasyon değerlerinin 0,40'dan az olmaması yapı geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir (Sağlam, 2020).

Yapılan çalışmada KMO test değerinin 0,60 ve üzeri çıkması örneklemin faktör analizi kullanımı için yeterli olduğunu, Bartlett küresellik testi p önem değerinin 0,05'ten küçük çıkması faktör analizi kullanımını uygun olduğunu göstermiştir. Ölçekte yer alan her bir ifadenin faktör yükünün 0,40'dan fazla elde edildiği, anti-image korelasyon değerlerinin 0,40'dan fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Açıklanan varyans değerinin 0,40'dan fazla çıkmasının gerekli koşulu sağladığı belirlenmiştir. Bu sonuçlar ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Sonuçlar Tablo 1'de gösterilmiştir.

### ***Ölçek Güvenilirlik ve Geçerlilik Değerleri***

Oluşan ölçek faktör yapısının güvenilirliğinin incelenmesinde Cronbach Alfa test değeri kullanılmaktadır ve bu değer 0,70 ve üzeri elde edilmesi güvenilirliğin sağlandığını göstermektedir (Altunışık, vd. 2012). Çalışmada elde edilen sonuçlarda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,954 olarak elde edilmiştir. Bu sonuç ölçeğin güvenilirliğinin sağlandığını göstermektedir.

Ölçeklerin birleşim geçerlilik değerinin (composite reliability) 0,70 ve üzeri çıkması ve ayrışım geçerlilik değerinin 0,50 ve üzeri çıkması (discriminant reliability) geçerliliğin sağlandığını göstermektedir (Fornell ve Larcker,1981). Açıklanan varyans değeri olarak tanımlanan AVE değeri, ayrışım geçerliliğinin yorumlanmasında da kullanılmaktadır ve 0,50 ve üzeri elde edilmesi geçerliliğin kabul edildiğini göstermektedir (Henseler, Ringle ve Sarstedt, 2014).

Geçerlilik testi için elde edilen sonuçlarda CR-birleşim geçerlilik değerinin 0,70'in üzerinde çıkması ve ayrışım geçerliliği olarak da kullanılan AVE-açıklanan ortalama varyans değerinin 0,50 ve üzeri çıkması ölçek geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Sonuçlar Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi, Güvenilirlik ve Geçerlilik Test Sonuçları

Faktör İsmi	İfadeler	AFA Faktör Yükleri	DFA Faktör Yükleri	Cronbach Alfa	Açıklanan Varyans
Dijital Dönüşüm	DD1	0,786	0,761	0,954	72,24%
	DD2	0,826	0,802		
	DD3	0,905	0,892		
	DD4	0,886	0,881	<b>CR</b>	<b>AVE</b>
	DD5	0,81	0,787		
	DD6	0,899	0,896		
	DD7	0,88	0,887	0,904	0,731
	DD8	0,903	0,904		
	DD9	0,915	0,918		
	DD10	0,774	0,745		
	DD11	0,727	0,786		
	DD12	0,819	0,816		
Toplam					72,24%
Kaiser Meyer Olkin KMO örneklem yeterliliği testi					0,945
Bartlett Küresellik Testi Ki-Kare 6752,33 Ser.der. 66					p 0,000

### ***Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları***

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), açıklayıcı faktör analizinin bir uzantısıdır ve elde edilen ölçek boyutlarının doğrulanması amacıyla kullanılmaktadır. Geçerliliğin incelenmesi ve açıklayıcı faktör analizi sonrası elde edilen ölçek faktör yapısının doğrulanması için doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçların incelenmesinde  $X^2/df$ , GFI, AGFI, CFI, RMSEA gibi uyum indeksi değerleri kullanılmaktadır (Jöreskog ve Sörbom, 1984; Meydan ve Şeşen, 2011). Bu değerlerin uygun aralıkta olmaması sonucu uyum iyileştirmeleri yapılmakta ve değerlerin uygun aralıkta yer almaları sağlanmaya çalışılmaktadır.

Ölçek uyum iyiliği değerleri incelendiğinde, Tablo 2'de görüldüğü gibi tüm değerlerin uygun aralıkta yer aldığı belirlenmiştir.

**Tablo 2.** Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksi Değerleri

Boyut	X <sup>2</sup> /df	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
Dijital Dönüşüm	2,16	0,93	0,93	0,98	0,03
Uyum Derecesi	X <sup>2</sup> /df	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
İyi	≤3	≥0,90	≥ 0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir	≤4-5	0,89-0,85	0,89-0,80	≥0,95	0,06-0,08

Kaynak: Jöreskog ve Sörbom, 1984, Meydan ve Şeşen, 2011.

## BULGULAR

Yapılan analizler sonucunda ölçeğin orijinal formundaki gibi 12 ifadeden oluşan Türkçe formuyla kullanılabilmesi belirlenmiştir ve ölçek ifadelerine Tablo 3’de yer verilmiştir.

**Tablo 3.** Türkçe Dijital Dönüşüm Ölçeği Ölçek İfadeleri

Ölçek İfadeleri	
DD1	Firmamız yeni teknolojileri keşfetme ve kullanma becerisine sahiptir
DD2	Firmanın değer yaratmasında dijital dönüşüm faaliyetlerine yer verilir
DD3	Firmamızda dijital dönüşüme yönelik organizasyon yapısı, süreç ve yetkinliklerde iyileştirmeler yapılır
DD4	Firmamız dijital dönüşüm çabalarına cevap olarak harekete geçmiştir ve süreci finanse etme yeteneğine sahiptir
DD5	Firmamızın yeni liderlik rolleri ve yönetim yaklaşımları dijital dönüşüm hızını kolaylaştırır
DD6	Firmamız dijital dönüşümü gerçekleştirmeye yönelik ölçeklendirilebilir, esnek ve değer üreten operasyonlar oluşturmak için stratejik girişimler yürütür.
DD7	Firmamız daha iyi veri optimizasyonu sağlamak için dijital bilgidan yararlanmaya yönelik stratejik girişimler yürütür.
DD8	Firmamız, dijital mecraları ve teknolojileri araştırma ve uygulamaları takip etmeye yönelik sürekli olarak stratejik girişimler yürütür.

DD9	Firmamız temel stratejilerini kurumsal yeterlilikler çerçevesinde dijital olarak oluşturur.
DD10	Firmamız değer önerisi ve gelir paylaşımını içeren tamamlayıcı yeterlilikler için ortaklar ve paydaşların işbirliğinden yararlanır
DD11	Firmamız yurt içi ve yurt dışı kuruluşlarla yoğun interaktif dijital bağlantılar oluşturur
DD12	Firmamız doğuştan dijital çağa yetişen çalışanlar için esnek ve çekici bir çalışma ortamı sağlar.

## SONUÇ ve TARTIŞMA

Dijital çağda zorunluluk haline gelen ve işletmelerin gelecek vizyonu olarak kabul edilen dijital dönüşüm kavramının yöneticiler açısından yol gösterici olması amacıyla ne olduğu, nasıl gerçekleştirileceği, gerekliliği, dijital strateji ve dönüşüm ilişkisi, olgunluk düzeyleri, sürdürülebilirliği, uygulama örneklerinin incelendiği bu çalışmada aşağıda yer alan sonuç ve çıkarımlara ulaşılmıştır. Ayrıca, akademisyen ve araştırmacılara, bu alanda gerçekleştirilmesi düşünülen çalışmalarda ölçek kullanımı açısından imkan sağlanması amacıyla, ölçeğin Türkçe uyarlamasının geçerliliği ve güvenilirliği kabul edilmiş ve 12 ifadeden oluşan Türkçe Dijital Dönüşüm Ölçeği elde edilmiştir.

Günümüz işletmelerinde dijital ekonomi ve dijital çağın etkileriyle birlikte yeni arayış “dijital” olmaktır. Bir dizi endüstride şirketler, iş süreçlerini düzene sokmak için dijital teknolojiye yeni ürünler katmak ve daha fazla bilgiye ulaşmak için dijital bir şirket olma yolunda kaynak ayırmaktadırlar (Cianni ve Steckler, 2017, s.14). Üretim başta olmak üzere iş modellerinde ve tasarımlarında dijitalleşmeyi gerçekleştiremeyen işletmeler bir süre sonra sektörde yok olmaya mahkum hale geleceklerdir.

Dijital dönüşümün olası etkileri tüm endüstrileri kapsamaktadır. Organizasyonların, mevcut hizmetlere devam etmesi ve analog ile dijital arası karışımındaki değişimi yönetecek stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Bu nedenle, işletmeler genel bir gelişim yönelimi oluşturmalı ve dijital yenilikleri hayata geçirmeli, aynı zamanda mevcut iş fırsatlarını değerlendirmede ve optimize etmede etkin kalmaya devam etmelidir. Dijital dönüşümü gerçekleştirmek için, değişimle başa çıkma ve başarılı bir şekilde yenilikler oluşturmada sürekli öğrenme yeteneklerini vazgeçilmez bir önkoşul olarak geliştirmeleri gerekmektedir (Schuchmann ve Seufert, 2015).

Dijitalleşmenin etkileri gelişmiş, gelişmekte olan ve azgelişmiş ülkeler arasında farklı boyutlarda hissedilecektir, çünkü dijitalleşmenin etkileri ekonomik boyutlarına ek olarak sosyolojik, kültürel ve

sosyal boyutlara da sahiptir. Örneğin, bilgiyi yöneten, teknolojiyi üreten ve yüksek oranda dijitalleşen gelişmiş ülkelerde, artan verimlilik nedeniyle daha az insan kaynağına ihtiyaç vardır. Benzer bir mantıkla, bilgiyi yönetemeyen, teknoloji üretemeyen ve düşük düzeyde dijitalleşmeye sahip olan ülkelerde, operasyonel amaçlar için insan kaynakları talepleri bir süre devam edecektir. Küresel boyut söz konusu olduğunda, dijitalleşmenin bu hız ile artması durumunda insan kaynağına (işgücü) olan ihtiyacın azalacağı söylenebilir (Sözer, Civelek, Çemberci, 2018, s.9).

Aynı zamanda insanın bilişsel yetenekleri ile birlikte dijital dönüşümün temel unsuru olduğu da vurgulanmalıdır. Yeni teknolojilerin dijital dönüşümün temeli olduğu açıktır (Müller ve Hopf, 2017, s.1496). Hazır olmalarına bağlı olarak, bu teknolojiler şirketlere adım adım entegre edilebilir. Teknolojik unsurların yönetimi ise yine insan sayesinde gerçekleştirilmektedir.

Bir örgütün dijital dünyaya adaptasyonu ve dijital dönüşümü benimsemesi, kendi kültürüne ve teknolojinin başarısındaki rolü ile ilgili bağlantıları ve inançlarına bağlı olacaktır (Cianni ve Steckler, 2017, s.17). Dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi, oluşturulan dijital dönüşüm stratejisine bağlı gerçekleşecektir. Değişim ve dijital dönüşüm stratejisinin işletme liderleri tarafından en iyi şekilde uygulanması ve dijitalleşme vizyonunun organizasyona aktarılması önemlidir. Dijital dönüşüme liderlik etmede CDO, CIO öncülük etmeli ve her birim sorumluluk almalıdır. Çalışanlar için ise dijital işletme kültürünü benimseyecek, dönüşüm faaliyetlerine ilgisiz kalmayacak ve değişime direnç göstermeyecek şekilde dönüşüm faaliyetlerine olumlu yaklaşımları ve dijital araçlardan yararlanmaları sağlanmalıdır. Ayrıca dijital dönüşüme yönelik görüşleri alınmalı ve dijital çağa doğmuş çalışanların bu değişim sürecinin yönetilmesinde firmalarda yer almaları sağlanmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Abedin, B., & Babar, A. (2017). Institutional vs. non-institutional use of social media during emergency response: A case of twitter in 2014 Australian bush fire. *Information Systems Frontiers*, 20(4), 729-740.
- Albrecht, J. (2015). *Digitale Transformation: Herausforderungen für Unternehmen im B2C Bereich*, Hamburg: disserta Verlag press.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (7.Bs). Sakarya Yayıncılık. Adapazarı.
- Azhari, P., Faraby, N., Rossmann, A., Steimel, B. & Wichmann, K. S. (2014). *Digital transformation report*, Neuland GmbH & Co. KG., Köln.
- CapGemini & MIT, (2011). Digital Transformation:A Roadmap For Billion-Dollar Organizations, Research Report. <https://www.capgemini.com/resources/digital-transformation-a-roadmap-for-billiondollar-organizations/#> MIT Sloan Management Review. Erişim Tarihi: 24.02.2020.
- CapGemini, (2014). Digital Transformation Review, Gearing Up for Digital Operations, 5, <https://www.capgemini.com/de-de/wp-content/uploads/sites/5/2017/08/nummer-5-digital-transformation-review.pdf> Erişim Tarihi: 02. 01.2020.
- CGI, (2016). Industry 4.0. Making your business more competitive, Research Report. <https://www.cgi.com/en/media/white-paper/Industry-4-making-your-business-more-competitive> Erişim Tarihi: 21.11.2019.
- Chopra, A.,(2015). 5 Reasons Why Digital Transformation is the Only Way to Go, *LeadingAge, PcQuest*. March
- Cianni, M., & Steckler, S. (2017), Transforming Organizations to a Digital World, *People+Strategy*, 40(2), 14-19.
- Davutoğlu, N. A., Akgül B. ve Yıldız, E. (2017). İşletme Yönetiminde Sanayi 4.0 Kavramı İle Farkındalık Oluşturarak Etkin Bir Şekilde Değişimi Sağlamak, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 52(5), 544-567.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*, Beta Yayıncılık, 5. Baskı. İstanbul.
- Ekonomik Forum, (2016). Akıllı Fabrikalar Geliyor”, “Türkiye'nin de Rehberi Olmaya Hazırlanıyoruz, Ersoy, E. A., Siemens Dijital Fabrikalar Divizyon Direktörlüğü. [http://haber.tobb.org.tr/ekonomikforum/2016/259/016\\_027.pdf](http://haber.tobb.org.tr/ekonomikforum/2016/259/016_027.pdf) Erişim Tarihi: 17.12.2018.
- Fornell, C., & Larcker F. D., (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Gudergan, G., & Mugge, P. (2017). The gap between practice and theory of digital transformation, *Proceeding Hawaii International Conference of System Science*,1-15.
- Gündüz, Y., ve Coşkun, Z. S., (2012). Öğrenci Algısına Göre Öğretmen Etik Değerler Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 111-131.
- Hellinger, A., & Seeger, H. (2011). Cyber-Physical Systems. Driving force for innovation in mobility, health, energy and production. National Academy of Science and Engineering, *Acatech Position Paper*, (0), 2.
- Henseler, J., Ringle, C.M., & Sarstedt, M., (2014). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science* 43 (1), 115–135.
- Hess, T., Matt, C., Wiesbock, F., & Benlian, A. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy, *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 103-119.

- IHK, (2014). *Wirtschaft 4.0: Große Chancen, viel zu tun*, Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Berlin.
- Ismail, M. H., Khater, M., & Zaki, A. (2017), Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far?, *The Working Paper, Cambridge Service Alliance*, University of Cambridge.
- Jafarzadeh, H., Aurum, H., D'Ambra, J., Abedin, B., & Assemi, B. (2015). Search engine advertising adoption and utilization: An empirical investigation of inflectional factors, *Organizational Computing and Electronic Commerce*, 25(4),402-427.
- Johnson, R A., & Wichern, D. W., (2002), *Applied Multivariate Statistical Analysis*, Prentice-HallInc., New Jersey.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D., (1984). Lisrel VI. *Analysis of Linear Structural Relationships by Maximum Likelihood, Instrumental Variables, and Least Squares Methods*, Mooresville, Indiana: Scientific Software.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N.(2015). Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation, *MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press*.
- Kane, G.C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2016). Aligning the organization for its digital future, *MIT Sloan Management Review*, 57(4).
- Kelley, B. (2017). Digital Strategy Or Digital Transformation: What's The Difference?, <https://www.digitalistmag.com/digital-economy/2017/05/03/digital-strategy-vs-digital-transformation-whats-the-difference-05048352> Erişim Tarihi: 15.03.2020.
- Lan, H., Ding, Y., Hong, J., Huang, H., & Lu, B. (2004). A web-based manufacturing service system for rapid product development, *Computers in Industry*, 54(1), 51-67.
- Lansiti, M., & Lakhani, K. (2014). Digital Ubiquity-How connections, sensors and data are revolutionizing business, *Harvard Business Review*.
- Leipzig, Von, T., Gamp, M., Manz, D., Schöttle, K., Ohlhausen, P., Oosthuizen, G., Palm, D., & Leipzig, K. (2017). Initialising customer-orientated digital transformation in enterprises, *Procedia Manufacturing*, 8, 517 – 524.
- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Ye Mao, J.(2017). Digital transformation by SME entrepreneurs:A capability perspective, *Information System Journal*.1-29.
- Matich, I. (2019). 6 Reasons Digital Transformation is Essential for Your Business, <https://www.dynamo6.com/6-reasons-digital-transformation-essential-business/> Erişim Tarihi: 17.04. 2020.
- Matt, C., Hess, T. & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies, *Business and Information Systems Engineering*, 57(5),339-343.
- McAfee, A., Ferraris, P., Bonnet, D., Calmėjane, C., & Westerman, G. (2011). Digital transformation: A roadmap for billion-Dollar organizations, *MIT Sloan Management Review*.
- Merisavo, M. (2008). The Interaction between digital marketing communication and customer loyalty: an integrative model and research proposition, *Helsinki School of Economics Working Papers W-452*.
- Müller, E., Hopf, H., Clauß, M., & Börner, F. (2016). *Cyber-Physische Systeme in der Instandhaltung - Herausforderungen und Chancen*, in: G. Horn” (Eds.), *Der Instandhaltungs Berater*. TÜV Media GmbH, Köln, 1–30.
- Nadeem, A., Abedin, B., Cerpa, N. & Chew, E. (2018). Editorial: Digital Transformation & Digital Business Strategy in Electronic Commerce-The Role of Organizational Capabilities, *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 13(2), 1-8.

- Rose, J., Lukic, V., Milon, T., & Cappuzzo, A. (2016), *Sprinting to Value in Industry 4.0*, Boston Consulting Company Report.
- Sağlam, M. (2019). Uluslararası Pazarlama Karması Stratejilerinin ve Porter'ın Elmas Modeli Boyutlarının İhracatçı Firmaların Performanslarıyla İlişkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Sağlam, M. (2020). Avm Atmosferi Unsurlarının Alışveriş Değeri Ve Tüketicilerin Alışveriş Davranış Biçimleri Üzerindeki Etkisi: Alışveriş Değerinin Aracı Rolünün İncelenmesi, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 12(22), 298-321.
- Sebastian, I.M., Ross, J. W., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K. G., & Fonstad, N.O. (2017). How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. *MIS Quarterly Executive*, 16(3), 197–213.
- Schallmo, D., Joachim, R., & Kuntz, E. (2016). *Jetzt digital transformieren. So gelingt die erfolgreiche Digitale Transformation Ihres Geschäftsmodells* (essentials) (Deutsch) Paperback, Wiesbaden: Springer.
- Schuchmann, D. D., & Seufert, S. (2015). Corporate Learning in Times of Digital Transformation: A Conceptual Framework and Service Portfolio for the Learning Function in Banking Organisations, *International Journal of Advanced Corporate Learning (IJAC)*, 8, 31–39.
- Sharma, S., (1996). Applied Multivariate Techniques, John Wiley & Sons, Inc.
- Singh, A., & Hess, T. (2017). How Chief Digital Officers Promote the Digital Transformation of their Companies, *MIS Quarterly Executive (March)*, 31–44.
- Sözer, E. G., Civelek, M. E., & Çemberci, M. (2018). *Strategic Excellence in Post-Digital Ecosystems: A B2C Perspective*. Zea E-Books. 62.
- Svahn, F., Mathiassen, L., & Lindgren, R. (2017). Embracing digital innovation in incumbent firms: How Volvo cars managed competing concerns, *MIS Quarterly*, 41(1). 239-253.
- Şencan, H. (2005), *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlik ve Geçerlilik*, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Tjahjono B., Esplugues, C ., Ares. E., & Pelaez, G.(2017). What does Industry 4.0 mean to Supply Chain?, *Procedia Manufacturing*, 13, 1175–1182.
- Wahlster, W. (2012). From Industry 1.0 to Industry 4.0: Towards the 4th Industrial Revolution, *Forum Business Meets Research*.
- Weill, P.D., & Woerner, S. (2015). Thriving in an increasingly digital ecosystem, *MIT Sloan Management Review*, 57(3).
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, *Harvard Business Review Press*.



Geliş Tarihi:

02.09.2020

Kabul Tarihi:

15.04.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Çakır, A., & Arşit, D. (2021). Kadın girişimcilerin işlerini kurarken karşılaştıkları sorunların demografik faktörler bağlamında incelenmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 421-438. doi: 10.46928/iticusbe.789340

## KADIN GİRİŞİMCİLERİN İŞLERİNİ KURARKEN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN DEMOGRAFİK FAKTÖRLER BAĞLAMINDA İNCELENMESİ

*Araştırma*

Ahmet Çakır  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Harran Üniversitesi

[acakir@harran.edu.tr](mailto:acakir@harran.edu.tr)

Dilek Arşit 

Şanlıurfa Ticaret İl Müdürlüğü

[d.arsit@ticaret.gov.tr](mailto:d.arsit@ticaret.gov.tr)

Ahmet Çakır, Harran Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalında Dr. Öğretim Üyesi olarak görev yapmaktadır. Genel İşletme, Yönetim ve Organizasyon, Örgütsel Davranış, Girişimcilik derslerini vermektedir.

Dilek Arşit, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Genel İşletme Programında Yüksek Lisans yapmıştır. Halen Şanlıurfa Ticaret İl Müdürlüğünde görevine devam etmektedir.

# KADIN GİRİŞİMCİLERİN İŞLERİNİ KURARKEN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN DEMOGRAFİK FAKTÖRLER BAĞLAMINDA İNCELENMESİ

Ahmet Çakır  
[acakir@harran.edu.tr](mailto:acakir@harran.edu.tr)  
Dilek Arşit  
[d.arsit@ticaret.gov.tr](mailto:d.arsit@ticaret.gov.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Bu çalışmanın amacı kadın girişimcilerin işlerini kurarken karşılaştıkları sorunlar ile demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi Şanlıurfa ili özelinde ortaya koymaktır.

**Yöntem:** Veri toplamada anket tekniğinden faydalanılmış olup anket uygulaması yüz yüze gerçekleştirilmiştir. 31 sorudan oluşan anket Şanlıurfa Sanayi ve Ticaret Odasında 63 kadın girişimci ile yüz yüze yapılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışma evreni içerisinden elde edilen veriler kodlanarak bilgisayar ortamına aktarılmış ve analizler için hazır hale getirilmiştir. Değerlendirmede nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Nicel verilerin analizinde SPSS-21 paket programından yararlanılmıştır. Araştırma farklı sosyal-kültürel yapıya sahip bir şehirde yapılmıştır. Bu açıdan çalışmanın literatür ve örgütler açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

**Bulgular ve Sonuç:** Araştırmanın sonunda işlerini kurarken ailelerini ikna etmek zorunda kalmayan kadın girişimciler ile ikna etmek zorunda kalan kadın girişimcilerin karşılaştıkları sorunlar arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. İkna etmek zorunda kalmayanlar daha fazla sorun yaşamıştır. Yine işlerin kurulması aşamasında medeni durum, sahip olunan çocuk sayısı ve aylık gelir gibi demografik özellikler açısından ise kadın girişimcilerin karşılaştıkları sorunlar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

**Özgünlük:** Kadın girişimcilerin işlerini kurarken karşılaştıkları sorunlarla ilgili farklı bölge ve şehirlerde yapılmış birçok çalışma literatürde bulunmaktadır. Şanlıurfa’da ise bu anlamda yapılan ilk çalışmalardan biri olması çalışmanın özgün yapısını oluşturmaktadır. Zira bu şehir sosyo-kültürel özellikler ve bu özelliklerin belli ölçülerde şekillendirdiği girişimcilik olgusu noktasında bir takım farklılıklar taşımaktadır. Bu bağlamda çalışmanın literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Kadın Girişimciliği, İş Kurmak, İş Kurma Sorunları, Demografik Faktörler

**JEL Sınıflandırması:** M130, M13, M50

# **ANALYSIS OF THE PROBLEMS FACED BY WOMEN ENTREPRENEURS WHILE SETTING UP THEIR BUSINESS IN THE CONTEXT OF DEMOGRAPHIC FACTORS**

## **ABSTRACT**

**Purpose:** The aim of this study is to reveal the relationship between the problems faced by women entrepreneurs while establishing their businesses and their demographic characteristics in the province of Şanlıurfa.

**Method:** Questionnaire technique was used in data collection and the questionnaire was applied face to face. The survey, consisting of 31 questions, was conducted face-to-face with 63 women entrepreneurs in Şanlıurfa Chamber of Industry and Commerce. The data obtained from the study universe were coded and transferred to the computer environment and made ready for analysis. Quantitative research methods were used in the evaluation. SPSS-21 package program was used in the analysis of quantitative data. The research was conducted in a city with a different social-cultural structure. In this respect, it is thought that the study is important in terms of literature and organizations.

**Findings and Conclusion:** At the end of the study, it was seen that there was a significant difference between the problems faced by women entrepreneurs who did not have to convince their families while establishing their businesses and women entrepreneurs who had to persuade. Those who did not have to persuade had more problems. Again, there was no significant difference between the problems faced by women entrepreneurs in terms of demographic characteristics such as marital status, number of children and monthly income during the establishment of businesses.

**Originality:** There are many studies in the literature about the problems faced by women entrepreneurs in establishing their businesses in different regions and cities. The fact that it is one of the first studies in this sense in Şanlıurfa constitutes the original structure of the study. Because this city has some differences in terms of socio-cultural characteristics and the phenomenon of entrepreneurship shaped by these features to a certain extent. In this context, it is thought that the study can contribute to the literature.

**Keywords:** Women Entrepreneurship, Business Establishment, Business Establishment Problems, Demographic Factors

**JEL Classification:** M130, M13, M50

## GİRİŞ

Dünyada yaşanan tüm küresel hareketlerin ve ekonomik dalgalanmaların sonucu olarak ülkeler arasında gelir dağılımında eşitsizlik, adaletsizlik, ekonomik olarak gelişmişlik düzey farklılıkları gibi unsurlarda artış gözlemlenmektedir. Ülkelerin kendi hedefledikleri büyüme potansiyelini yakalayamamaları ve etkili bir rekabet ortamının oluşturulamaması gibi sebeplerden ötürü girişimcilik olgusu tüm dünya için çok önemli bir konuma gelmiştir.

Kadınların ekonomik hayat içinde var olmaları eski zamanlara dayanmakla beraber 1980’li yıllardan itibaren oldukça hızlı bir şekilde artış göstermiştir. Daha öncesinde kadınların rolleri ev hayatı ile sınırlı iken 1980’li yıllar sonrasında kadınlar iş hayatında hızlı bir şekilde kendilerine yer bulmaya başlamışlardır. Tüm bu yaşanan gelişmeler önemli fakat yeterli değildir. Ülkemizde kadın girişimcilerin iş hayatına girmeleri, iş hayatını devam ettirebilmeleri konularında birçok sorun ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu problemlerin temelinde ise toplumumuzun ataerkil yapısı ve ekonomik yapıdaki birtakım eksiklikler bulunmaktadır. Bu sorunların ortadan kaldırılması için yapılacak çalışmalar sonucunda iş hayatında daha çok kadın girişimci görme şansımız olacaktır.

Bu araştırmamızın amacı; Şanlıurfa’da bulunan kadın girişimcilerin özelliklerinin tanımlanması, iş kurarken ve faaliyetlerdeyken karşılaştıkları sorunların belirlenmesi ile birlikte çözüm önerileri sunmaktır. Kadın girişimcilerin yaşadıkları sorunlar farklı demografik faktörler çerçevesinde değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

## LİTERATÜR

Girişimcilik, içinde bulunduğu çevrede kendiliğinden ortaya çıkan fırsatlardan faydalanarak kendine yeni alanlar oluşturup ekonomik bir değer ortaya çıkarma sürecidir. Girişimcilik üretim faktörleri, örgütlenebilme becerisi ve risk alabilme faktörleri ile ilişkilendirilmektedir (Çelik ve Akgemci, 1998: 24).

Girişimcilik ekonomik faaliyet ve çalışmaların temelidir. Girişimcilik; insanların var olduğu toplum üzerinde ortaya çıkan fırsatları değerlendirme; bu fırsatlardan yola çıkarak projeler yapma ve bu projeleri hayata geçirme becerisine sahip olma durumudur. Girişimcilik; iş sürecinde alınan riskler sonucunda girişimciye maddi kazanım, psikolojik tatmin ve ekonomik özgürlük sunan bir değer yaratma sürecidir. Bu tanımdan anlaşıldığı gibi faaliyet alanının ne olduğuna bakılmadan girişimci olmanın dört ana unsuru aşağıdaki gibidir (Atik, 2002: 3-4).

- Girişimcilik değer yaratma sürecidir.
- Girişimci gereken zamanı ve çabayı işine ayırmalıdır.
- Girişimci riski üstlenmelidir.
- Girişimci kişisel tatmin ve parasal ödüller ile ilgilenir.

Girişimci; elinde bulunan az sayıdaki kaynakları doğru bir şekilde yönetip örgütleyen ve işletmelerin geleceği için doğru kararlar verebilen profesyonel kişidir (Casson, 2003:20).

Kadın girişimcilerin özellikle gelişmekte olan ülkelerde karşılaştıkları sorunlar benzerlik göstermektedir. Hintli kadın girişimciler üzerinde yapılan bir çalışmada şu sonuçlar elde edilmiştir: Hindistan'da değişen sosyo-kültürel yapı, artan eğitim imkanları ve Sivil Toplum Kuruluşlarının işbirlikleri sonucu girişimcilik kadınlar için bir "Fenomen" haline gelmiştir. Kadınlar kısmen son zamanlarda girişimci olmaya başlamışlardır. Ancak kadın girişimcilere sağlanan destekler hala erkeklerle aynı düzeyde değildir (Mathew ve Panchanatham, 2011:78).

Çin'de Komünizm cinsiyet eşitliği ve statü noktalarında kadınlara bir takım haklar kazandırmakla beraber erkeklere göre hala daha düşük bir statüye sahiptirler. Meslek, gelir ve eğitim açısından sahip oldukları statü istikrar gösterememektedir (Li, 2000:30).

Kadın girişimciliğinde "Azınlık kadın girişimciler ve sorunları" diğer bir olumsuz durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Brezilya'da yapılan bir çalışmanın bulgularına göre Amerikan kökenli olmayan kadınların iş hayatında karşılaştıkları sorunlar diğer kadınlara göre daha fazladır. Bu sorunlar finansal ve beşeri sermayeye ulaşabilme noktalarında yoğunlaşmaktadır (Smith Hunter, 2010:1).

## **KADIN GİRİŞİMCİLİĞİN GELİŞİMİ**

Kadınların seslerini ilk yükselttikleri zamanlar 1840'lı yıllara dayanmaktadır. Başlarda Amerika, İngiltere ve Fransa'da kadın hareketleri görülmüş daha sonra tüm Avrupa ve Amerika'ya yayılmıştır. İş hayatında ve üretime katıldıkları zamanlarda oldukça fazla eşitsizlik ile karşılaşan kadınlar yoğun mücadelelere girişmiştir. 1.Dünya savaşı ve 2. Dünya savaşı akabinde kadının ekonomik gücü daha çok gündeme gelmiştir.1960'lı yıllara gelindiği zaman kadın iş piyasası içinde kendi yerini sağlamlaştırmaya başlamıştır. 1960'lı yıllarda dünyadaki büyük değişimle beraber ekonomi de değişime uğramıştır. Ekonomi içinde kendine yer bulmaya çalışan kadınların sorunları ile ilgili daha fazla çalışmalar yapılmıştır (Arıkan, 2003: 231-232).

1970–1980 yılları arasında teknoloji çok hızlı bir şekilde gelişmiştir. Bu gelişmeler sayesinde kadınlar da ekonomik hayat içerisinde faaliyette bulunabileceklerini keşfetmeye başlamıştır. Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde kadın girişimci sayısı da artmıştır (Top, 2006:21).

1980'li yıllara geldiğimizde ise batılı ülkelerin çoğunda olduğu gibi bizim ülkemizde de liberal ekonominin etkisi yoğun bir şekilde görülmüştür. Yapılan çalışmalarda bu dönemde kadın girişimci sayısı erkek girişimci sayısına göre daha hızlı bir şekilde artmıştır. Türkiye için 1980'li yıllar kadın hareketlerinin ve kadın girişimciliğinin hızlı bir şekilde ivme kazandığı bir dönem olmuştur (Özyılmaz,2016:37-38).

İş hayatında kadın çalışanların erkek çalışanlara göre bir takım artılarının olduğu görülmektedir. Bu durum kadın çalışanları patron olarak görmek isteyenlerin sayısını artırmaktadır. Bu artılar şunlardır (Örücü vd., 2007:117-135);

1. Kadın patronlar bir iş için erkeklerden daha fazla çaba gösterirler ve daha dikkatlidirler.
2. Kadın patronlar çalışanlarını eğitime hususunda daha iyidirler
3. Kadın patronların öğreticilik kabiliyetleri erkeklerden daha yüksektir.
5. Kadın patronlar erkek patronlara göre çalışanları daha hızlı motive etmektedir.
6. Kadın patronlar çalışanlarından gelecek herhangi bir yeni fikre, yeni projeye erkeklere göre daha açıktır.
7. Kadın patronlar gözlem ve sezgi yeteneklerini çalışma hayatında başarılı bir biçimde kullanabilirler.
8. Kadın patronlar çalışanları ile arasında iyi bir iletişim kurarlar.
9. Kadın patronlar erkek patronlara göre oluşabilecek sorunları daha hızlı çözüme kavuşturur.
10. Kadın patronlar çalışanları ile daha samimi ilişkiler kurarak başarıyı yakalayabilir.
11. Kadınlar patronlar erkek patronlara göre daha eğlencelidir ve bulunduğu ortama pozitif bir enerji verir.
12. Kadın patronların aldığı kararlar daha sabittir.

Yukarıda belirtilen araştırma sonuçları bize kadınların kendilerine has olan güçlü yönlerini girişimcilik hayatına aktarabildikleri takdirde başarılı bir girişimci olmalarının en az erkek girişimciler kadar mümkün olduğunu göstermektedir.

### **KADIN GİRİŞİMCİLİĞİN SORUNLARI**

Kadınların içinde var olan girişimcilik yeteneklerinin açığa çıkması ve değerlendirilmesi iki şekilde ülke ekonomisine fayda sağlar. İlk olarak yeni istihdam olanakları yaratılır ve ekonomi bunun sonucunda güçlenir. İkinci olarak da toplum içinde kadının sahip olduğu rol ve statü güçlenerek sağlamlaşır. Ancak kadın girişimciler bazı durumlarda sırf kadın olmalarından kaynaklı birtakım sorunlar yaşamaktadır. Bu sorunlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Weiler ve Bernasek,2001: 87);

- Sermaye bulma sıkıntısı,
- İnsan ilişkileri,
- Hem iş hem de evle ilgilenme zorunluluğu,
- Geleneksel toplumsal bakış açısı.

Kadınlar ülkemizde hâkim olan geleneksel tutum, davranış sebebi ile eski zamanlardan bu zamana kadar hep dezavantajlı olmuşlardır. Ataerkil aile yapısı içinde birtakım roller ve görevlerin kadın ve

erkek tarafından sorumluluğu üzerine alınmış o roller ve görevler zaman içinde kalıplaşmıştır. Böylece eve ekmek getirme, para kazanıp evin ihtiyaçlarını giderme erkeğe; ev işlerini yapma, çocuklarla ilgilenme gibi görevler de kadına yükletilmiştir. Ancak toplumsal yapımızdaki hızlı değişme, yaşamın her alanını olduğu kadar çalışma yaşamını da etkilemiştir. (Bedük, 2005:106-117).

Kadın girişimcilerin sorunları kategorize edildiğinde karşımıza şu başlıklar çıkmaktadır:

-Güvensizlik: Kadın girişimciler erkek girişimcilere göre kendilerine daha az güven duyarlar. Kendilerine olan bu güvensizlikleri aldıkları risk derecelerini ve risk sonrası kazandıkları getirileri de etkilemektedir. Özgüven duygusu insanın bir işte başarılı olabilmesinin önemli yollarındandır. Bu sebeple kadın girişimciler aile ve iş çevresindeki kişilerden önce kendi kendilerine güvenmelidirler. Eğer kadınlar kendilerine güvenmez ise bir iş kurma cesaretini gösteremezler. Sonuç olarak da potansiyeli olan kadın girişimcilerin ortaya çıkması engellenir (Onay,2013:44).

Kadın girişimcilerin sermaye temini konusunda da yaşadığı sıkıntılar erkeklere oranla daha fazladır. Çünkü bazı kredi veren kuruluşlar girişimci kadınlara güven konusunda çekimser davranıp kadın girişimcinin işlerini zorlaştırmaktadır (Yaşar, 2017:62).

-Tecrübesizlik: Kadın girişimci işletmesinin faaliyetleri devam ederken zaman içerisinde tecrübe kazanır. Tecrübe kazanan bir girişimci ise beklenmedik olaylar karşısında soğukkanlı davranarak nasıl hareket etmesi gerektiğini bilecektir (Küçük, 2005:45).

Tecrübe zaman içerisinde insanın iş ve özel hayatında yaşadığı birtakım olaylar sonrasında edindiği deneyimler aracılığı ile kazanılır. Ataerkil bir toplum olmamızdan kaynaklı iş hayatında gerekli olan eğitim ve tecrübeleri kadınlar kazanamadığından dolayı tecrübe; erkek girişimcilere göre kadın girişimciler için bir engel teşkil etmektedir (Onay,2013:45).

-Rol Çatışması: Doğup büyüdüğümüz bölgenin gelişmişlik düzeyine, aldığımız eğitime, sahip olduğumuz kültüre göre şekillenen bir takım rol ve sorumluluklar kadın ve erkekler tarafından üstlenilmiştir. Ülkemizde hâkim olan ataerkil aile yapısı anlayışına bağlı olarak kadınların ev işleri ve çocuk bakımı ile sorumlu olduğu düşünülürken erkeklerin gelir getirmekten sorumlu olduğu gibi yaygın bir inanış bulunmaktadır. Kadınların omuzlarındaki bu yük onların gelir getirici faaliyetlerden uzak kalmasına sebep olmaktadır. Kadın girişimciler için iş-ev dengesi şaşmakta ve bunun sonucunda kadınlar rol çatışması içine düşmektedir. Rol çatışması yaşayan kadın girişimcinin iş ve özel yaşamından tatmini azalmakta; toplum tarafından negatif bir bakış açısı ile eleştirilmektedir(İlter, 2008:87).

-Cinsiyet Ayrımcılığı: Cinsiyet faktörü kadın girişimciler için iş hayatını etkileyen en önemli unsurlardandır. Annelik ve eş sıfatları iş yaşamında kadın girişimciler için cinsiyet odaklı ayrımcılık sorununu ortaya çıkarmaktadır. Bu sebeple kadın girişimciler terfi almama, düşük ücretle çalışma, belli faaliyetlere katılamama gibi sorunlarla karşılaşmaktadırlar (Gürol, 2000:216-217).

-Sermaye Temini: Hisrich ve Peters'in yapmış olduğu araştırmaya göre erkek girişimciler kadın girişimcilere göre işlerini kurarken ana sermayelerine ek olarak yabancı finansman kaynağı bulmada daha rahatlardır. Erkek girişimcilerin aksine kadın girişimciler; yatırımcı çevreler erkeklere kadınlardan daha çok güvendiği için, finansman kaynağı olarak banka ve yatırımcılardan ziyade kendi öz sermayelerine yönelirler. (Hisrich ve Peters, 2002:76)

-Eğitim Düzeyinin Yetersiz Olması: Kadınların yaşam standardını ve statüsünü artırarak onları ikinci planda kalmaktan kurtaran, bireysel özgürlüğünü sağlayıp kendi ayaklarının üzerinde durmasını sağlayan en önemli anahtar eğitimidir. Ülkelerin gelişmişlik seviyesi de eğitim durumuyla doğru orantılı bir şekilde artmaktadır. Birçok gelişmiş ülkede kadın girişimcilerin çoğu yükseköğrenim görmüş kişilerden oluşmaktadır. Ayrıca kadın girişimcilerin anne, babaları ve eşlerinin de iyi eğitim almış kişilerden oluştuğu gözlemlenmektedir(Gürol, 2000:230).

Eğitim seviyesi yüksek olan kadın girişimciler çok başarılı işlerin altına imzalarını atacak ve toplum içinde daha saygın bir konuma yükseleceklerdir. Bunun sonucunda en az erkek girişimciler kadar iş yaşamında söz hakkı elde edeceklerdir(Ersarı, 2015:50).

Kadın girişimcilerin erkek girişimciler ile rekabet edememesinin ve kendilerini girişimcilik konusunda geliştirememelerinin bir nedeni de ülkemizde kadınlara girişimcilik alanında gerekli eğitimlerin verilmemesidir (Şekerler, 2006:123).

Çıracılık ve kalfalık gibi meslekleri yapanların toplumun genelinde erkeklerden oluşması gerektiği düşüncesi kadınların kendi meslekleri ile ilgili ekipmanları ve teknik bilgiyi erken yaşta öğrenmesine engel teşkil etmektedir. Bu tarz ekipmanlar konusunda bilgisiz olan kadın girişimci hammaddeye ulaşmada sorun yaşayıp girişimcilik faaliyetinde başarısız olmaktadır (Arıkan, 2002:237).

## **ARAŞTIRMA**

### ***Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Hipotezleri***

Bu araştırmanın amacı Şanlıurfa'da bulunan kadın girişimcilerin işlerini kurarken ve sonrasında yaşadıkları sorunların belirlenmesi ve bu sorunların çözümlenebilmesi amacıyla neler yapılması gerektiğini istatistiksel veriler aracılığı ile incelemektir.

Şanlıurfa ilinde bulunan kadın girişimci ve onların sorunlarının belirlenmesine yönelik yapılan bu araştırma bu ilde faaliyet göstermekte olan 63 kadın girişimci üzerinde gerçekleştirilmiştir. Veri toplamada anket tekniğinden faydalanılmış olup anket uygulaması yüz yüze gerçekleştirilmiştir.

Hipotezler:

- 1) Kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştığı sorunlar medeni durum değişkenine göre farklıdır.
- 2) Kadın girişimcilerin işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunlar aylık ortalama kazanç değişkenine göre farklıdır.



- 3) Kadın girişimcilerin aile yaşamlarında karşılaştıkları sorunlar çocuk sayısı değişkenine göre farklıdır.
- 4) Kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştığı sorunlar işletmelerini kurmadan önce ailelerini ikna etme durumu değişkenine göre farklıdır.
- 5) Kadın girişimcilerin işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunlar herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olma değişkenine göre farklıdır.
- 6) Kadın girişimcilerin aile yaşamlarında karşılaştıkları sorunlar ailelerinde girişimci olma durumu değişkenine göre farklıdır.

### ***Araştırmanın Yöntemi***

Araştırmanın evrenini Şanlıurfa Sanayi ve Ticaret Odasına kayıtlı kadın girişimciler oluşturmaktadır. Araştırma için sanayi, ticaret ve hizmet sektörleri olarak ayırabileceğimiz sektör kollarından hizmet sektörü seçilmiştir. Hizmet sektöründe işlerini fiili olarak yapan 74 kayıtlı kadın girişimci tespit edilmiştir. Diğer kadın girişimcilerin işleri başta eşleri olmak üzere yakınları tarafından yürütülmektedir. Bunlar kapsam dışı bırakılmıştır.

Araştırmacıların verilerle ilgili hassasiyet derecesi, göz ardı edilebilecek düzeyde yanlgı payı, uygulanacak istatistiksel analiz ve bunun sonucunda evrenin büyüklüğü, örnek kütlenin büyüklüğü ile ilgili temel belirleyicileridir. Bu faktörlere bakılarak, örnek kütle için belirlenen büyüklüğün, ayrıntılı hesaplamalardan ziyade araştırmacının yargısı ile ilişkili olduğu ifade edilmektedir. Fakat belirli istatistiksel tekniklerin uygulanabilmesi için en az 30 kişiye ulaşılması konusunda genel kabul vardır. Akademisyenlerin bu konudaki görüşü; 30'dan büyük 500'den küçük örnek büyüklüklerinin çoğu araştırma için yeterli olduğudur. Veriler normal bir dağılım göstermiştir. Bu sebeple parametrik testler olan ANOVA ve T-Testi analizleri uygulanmıştır(Altunışık, Coşkun, Yıldırım ve Bayraktaroğlu:2007).

Araştırmanın ölçeği oluşturulurken “Kadın Girişimciliği ve Karşılaştıkları Sorunlar: Çanakkale İli Örneği” adlı tez çalışmasından yararlanılmıştır(Açıl,2018).

### ***Güvenirlilik Analizi***

Araştırmada kadın girişimcilerin girişimcilik alanında karşılaştığı zorlukları incelemek amacıyla kullanılan anketin üç ayrı alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar: kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştığı sorunlar, kadın girişimcilerin işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştığı sorunlar ve kadın girişimcilerin aile yaşamlarında karşılaştığı sorunlar. Kullanılan anketin bu üç alt boyutuna uygulanan Cronbach's Alpha güvenirlik testi sonuçları aşağıda yer almaktadır (Tablo 1). Bu sonuca göre kadın girişimcilerin girişimcilik alanında karşılaştığı zorlukları incelemek amacıyla araştırmada kullanılan anketin üç ayrı alt boyutu da oldukça güvenilir bir seviyede çıkmıştır.

**Tablo 1.** Cronbach's Alpha Güvenirlik Testi

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
İşletme Kurarken Karşılaşılan Sorunlar	0,746	8
İşletme Faaliyetleri Sırasında Karşılaşılan Sorunlar	0,786	10
Aile Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar	0,780	6

Anket çalışması sonucunda elde edilen verilerin sonuçları frekans dağılımları tablosu şeklinde oluşturulmuştur. Cronbach's Alpha değeri 0 ile 1 arasında değerler alır ve kabul edilebilir bir değer olması için en az 0,7 olması beklenir (Altunışık,, Çoşkun,, Bayraktaroğlu ve Yıldırım,2007:116).

### ***Katılımcıların Demografik Özellikleri***

Araştırma katılımcıları, yaş, öğrenim durumu, medeni durum, gelir ve çocuk sayısı özellikleri aşağıda verilmiştir.

**Tablo 2.** Kadın Girişimcilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Dağılımları (N=63)

Yaş Grupları	Frekans	Yüzde	Aylık Kazanç	Frekans	Yüzde
20-29	12	19,1	5.000 TL'den az	33	52,4
30-39	32	50,8	5.001 TL-10.000 TL arası	17	27
40-50	14	22,2	10.001 TL-15.000 TL arası	7	11,1
50 ve üzeri	5	7,9	15.001 TL ve üzeri	6	9,5
Öğrenim Durumu	Frekans	Yüzde	Çocuk Sayısı	Frekans	Yüzde
İlköğretim	11	17,5	Hiç Çocuğu Yok	13	20,6
Ortaöğretim	18	28,6	1 Çocuk	3	4,8
Üniversite	29	46	2 Çocuk	26	41,3
Yüksek Lisans	5	7,9	3 Çocuk	14	22,2
Medeni Durum	Frekans	Yüzde	4 ve üzeri Çocuk	7	11,1
Evli	46	73			
Bekâr	12	19			
Boşanmış/ Eşini Kaybetmiş	5	7,9			

Tablo 2'e göre araştırmaya katılan 63 kadın girişimcinin yaş grupları incelendiğinde 12'sinin (%19,1) 20-29 yaş grubuna, 32'sinin (%50,8) 30-39 yaş grubuna, 14'ünün (%22,2) 40-50 yaş grubuna ve 5'inin (%7,9) 50 ve üzeri yaş grubuna sahip olduğu görülmektedir. Eğitim faktörüne göre dağıldığında ise 63 katılımcıdan 29'unun (%46) üniversite mezunu, 18 kişinin (%28,6) ortaöğretim mezunu, 11 kişinin (%17,5) ilköğretim mezunu ve 5 (%7,9) kişinin de yüksek lisans mezunu olduğu görülmüştür. Medeni durum faktörü açısından bakıldığında katılımcıların 46'sının evli (%73), 12'sinin bekâr (%19), 5'inin (%7,9) ise boşanmış olduğu tespit edilmiştir. Aylık kazançları açısından katılımcılar kategorize edildiğinde aylık geliri 5000 TL altında olanlar 33 kişi (%52,4), 5001 TL-10000TL arasında olanlar 17 kişi (%27), 10001 TL-15000TL arası 7 kişi (%11,1) ve 15000 TL üstü

olanlar 6 kişi (%9.5) olmuştur. Sahip olunan çocuk sayısına bakıldığında ise hiç çocuğu olmayanların 13 kişi (%26), bir çocuğu olan 3 kişi (%4,8), 2 çocuğu olan 26 kişi (%41,3), üç çocuğu olan 14 kişi (%22,2) ve dört ve üzeri çocuğa sahip olanlar ise 7 kişidir (%11,1).

## BULGULAR

Araştırmaya ilişkin betimsel istatistikler, hipotezlerin test edilmesi için uygulanan anova analizleri ve sonuçları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 3.** Kadın Girişimcilerin Medeni Durumları ile İşletmelerini Kurarken Karşılaştıkları Sorunların Karşılaştırılması

Betimsel İstatistikler					
	N	Ortalama	S. Sapma		
Evli	46	28,46	6,682		
Bekar	12	24,67	7,992		
Boşanmış/Eşini Kaybetmiş	5	27,80	6,907		
Toplam	63	27,68	7,002		
ANOVA					
	Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	P
Gruplar arası	136,771	2	68,386	1,413	0,251
Gruplar içi	2902,880	60	48,381		
Toplam	3039,651	62			

Kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştıkları sorunların “evli girişimciler”, “bekar girişimciler” ve “boşanmış/eşini kaybetmiş girişimciler” arasında farklılaşıp farklı olup olmadığını incelemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi uygulanmıştır (Tablo 3). Uygulanan testin analiz sonuçlarına göre farklı medeni duruma sahip olan girişimciler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $F(2,60) = 1,413, p > 0,05$ ). Evli girişimcilerin (ort=28,46, ss=6,682), bekar girişimcilerin (ort=24,67, ss=7,992) ve boşanmış veya eşini kaybetmiş girişimcilerin (ort=27,80, ss=6,907) işletmelerini kurmadan önce karşılaştıkları sorunlar açısından aralarında farklılıklar olmasına rağmen görülen bu farklılıklar anlamlı bir düzeyde değildir.

**Tablo 4.** Kadın Girişimcilerin İşletmelerini Kurmadan Önce Ailelerini (Ebeveyn, Eş) İkna Etme Durumları ile İşletmelerini Kurarken Karşılaştıkları Sorunların Karşılaştırılması

Grup	N	Ortalama	S. Sapma	t	Df	P
İkna Etmek Zorunda Kaldım	21	24,19	6,925	-2,970	61	0,004
İkna Etmek Zorunda Kalmadım	42	29,43	6,432			

Kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştıkları sorunların işletmelerini kurmadan önce ailelerini ikna etmek zorunda kalan ile ailelerini ikna etmek zorunda kalmayan girişimciler arasında farklı olup olmadığını incelemek amacıyla Bağımsız Örneklem T-Testi uygulanmıştır (Tablo 4). Uygulanan testin analiz sonuçlarına göre işletmelerini kurmadan önce ailelerini ikna etmek zorunda kalan ile ailelerini ikna etmek zorunda kalmayan girişimciler arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $t(61) = -2,970$ ; ( $p < 0,05$ )). Ailelerini ikna etmek zorunda kalan girişimcilerin ( $ort = 24,19$ ,  $ss = 6,925$ ) işletmelerini kurarken karşılaştıkları sorunlar ailelerini ikna etmek zorunda kalmayan girişimcilerin ( $ort = 29,43$ ,  $ss = 6,432$ ) işletmelerini kurarken karşılaştıkları sorunlardan anlamlı olarak daha düşük bir düzeydedir.

**Tablo 5.** Kadın Girişimcilerin Herhangi bir Sivil Toplum Örgütüne Üye Olma Durumları ile İşletmelerinin Faaliyetleri Sırasında Karşılaştıkları Sorunların Karşılaştırılması

Grup	N	Ortalama	S. Sapma	t	df	P
Üyeyim	14	31,57	9,428	-2,549	61	0,013
Üye Değilim	4	37,22	6,634			

Kadın girişimcilerin işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunların herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olan girişimciler ile üye olmayan girişimciler arasında farklılık olup olmadığını incelemek amacıyla Bağımsız Örneklem T-Testi uygulanmıştır (Tablo 5). Uygulanan testin analiz sonuçlarına göre herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olan girişimciler ile üye olmayan girişimciler arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $t(61) = -2,549$ ; ( $p < 0,05$ )). Herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olan girişimcilerin ( $ort = 31,57$ ,  $ss = 9,428$ ) işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunlar herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olmayan girişimcilerin ( $ort = 37,22$ ,  $ss = 6,634$ ) işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunlardan anlamlı olarak daha düşük bir düzeydedir.

**Tablo 6.** Kadın Girişimcilerin Ailelerinde (Ebeveyn, Eş) Girişimci Olma Durumları ile Aile Yaşamında Karşılaştıkları Sorunların Karşılaştırılması

Grup	N	Ortalama	S. Sapma	t	df	P
Girişimci Var	35	17,37	5,714	0,711	61	0,480
Girişimci Yok	28	16,32	5,969			

Kadın girişimcilerin aile yaşamlarında karşılaştıkları sorunların ailelerinde girişimci olan girişimciler ile ailelerinde girişimci olmayan girişimciler arasında farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla Bağımsız Örneklem T-Testi uygulanmıştır (Tablo 6). Uygulanan testin analiz sonuçlarına göre ailelerinde herhangi bir girişimci olan girişimciler ile ailelerinde herhangi bir girişimci olmayan girişimciler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $t(61) = 0,711$ ; ( $p > 0,05$ )). Ailelerinde herhangi bir girişimci olmayan girişimcilerin ( $ort = 16,32$ ,  $ss = 5,969$ ) aile yaşamlarında karşılaştıkları

sorunlar ailelerinde herhangi bir girişimci olan girişimcilerin (ort=17,37, ss=5,714) aile yaşamlarında karşılaştıkları sorunlardan daha düşük bir düzeydedir fakat bu farklılık anlamlı bir düzeyde değildir.

**Tablo 7:** Kadın Girişimcilerin Aylık Ortalama Kazançları ile İşletmelerinin Faaliyetleri Sırasında Karşılaştıkları Sorunların Karşılaştırılması

Betimsel İstatistikler					
		N	Ortalama	S. Sapma	
5.000 TL'den az		33	34,21	7,956	
5.001 TL ile 10.000 TL arası		17	37,29	7,904	
10.001 TL ile 15.000 TL arası		7	39,86	5,210	
15.001 TL ve üzeri		6	37,33	5,989	
Toplam		63	35,97	7,637	
ANOVA					
	Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	P
Gruplar arası	248,701	3	82,900	1,453	0,237
Gruplar içi	3367,235	59	57,072		
Toplam	3615,937	62			

Kadın girişimcilerin işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunların aylık kazançları “5.000 TL’den az”, “5.001 TL ile 10.000 TL arasında”, “10.001 TL ile 15.000 TL arasında” ve “15.001 TL ve üzeri” olan girişimciler arasında farklılık olup olmadığını incelemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi uygulanmıştır (Tablo 7). Uygulanan testin analiz sonuçlarına göre farklı aylık kazançta sahip olan girişimciler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (  $F(3,59) = 1,453$ ,  $p > 0,05$ ). Aylık kazancı 5.000 TL’den az olan girişimcilerin (ort=34,21, ss=7,956), aylık kazancı 5.001 TL ile 10.000 TL arasında olan girişimcilerin (ort=37,29, ss=7,904), aylık kazancı 10.001 TL ile 15.000 TL arasında olan girişimcilerin (ort=39,86, ss=5,210) ve aylık kazancı 15.001 TL ve üzeri olan girişimcilerin (ort=37,33, ss=5,989) işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunlar açısından aralarında farklılıklar olmasına rağmen görülen bu farklılıklar anlamlı bir düzeyde değildir.

**Tablo 8:** Kadın Girişimcilerin Çocuk Sayıları ile Aile Yaşamında Karşılaştıkları Sorunların Karşılaştırılması

Betimsel İstatistikler					
		N	Ortalama	S. Sapma	
Çocuk yok		13	18,92	6,224	
1 çocuk		3	23,00	6,083	
2 çocuk		26	16,65	5,329	
3 çocuk		14	14,86	4,944	
4 ve üzeri çocuk		7	15,57	6,901	
Toplam		63	16,90	5,805	
ANOVA					
	Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	P
Gruplar arası	237,192	4	59,298	1,857	0,130
Gruplar içi	1852,236	58	31,935		
Toplam	2089,429	62			

Kadın girişimcilerin aile yaşamlarında karşılaştıkları sorunların “hiç çocuğu yok”, “1 çocuğa sahip”, “2 çocuğa sahip”, “3 çocuğa sahip”, “4 ve üzeri çocuğa sahip” olan girişimciler arasında farklılaşp farklılaşmadığını incelemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi uygulanmıştır (Tablo 8). Uygulanan testin analiz sonuçlarına göre farklı çocuk sayısına sahip olan girişimciler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (  $F(4,58) = 1,857, p > 0,05$ ). Hiç çocuğu olmayan girişimcilerin (ort=18,92, ss=6,224), 1 çocuğu olan girişimcilerin (ort=23,00, ss=6,083), 2 çocuğu olan girişimcilerin (ort=16,65, ss=5,329), 3 çocuğu olan girişimcilerin (ort=14,86, ss=4,944) ve 4 ve üzeri çocuğu olan girişimcilerin (ort=15,57, ss=6,901) işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunlar açısından aralarında farklılıklar olmasına rağmen görülen bu farklılıklar anlamlı bir düzeyde değildir.

## SONUÇ

Bu araştırma girişimcilik alanında kadın girişimcilerin yeri ve kadın girişimcilerin karşılaştıkları zorlukları Şanlıurfa ili bağlamında incelemek amacıyla yapılmıştır.

Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi sonucuna göre kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştıkları sorunların farklı medeni duruma sahip olan kadın girişimciler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Açıl (2018)’in yapmış olduğu çalışmasında kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştıkları sorunların farklı medeni duruma sahip olan kadın girişimciler arasında anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Bu durum araştırmanın sonucunda ortaya çıkan bulgularla örtüşmemektedir.

Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi sonucuna göre kadın girişimcilerin işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunların farklı aylık kazanca sahip olan kadın girişimciler arasında anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür. Emer (2019)’in yapmış olduğu çalışmasında da kadın girişimcilerin işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunların gelir düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür. Bu durum araştırmanın sonucunda ortaya çıkan bulgularla örtüşmektedir.

Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi sonucuna göre kadın girişimcilerin aile yaşamlarında karşılaştıkları sorunların farklı çocuk sayısına sahip olan kadın girişimciler arasında anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür. Özyılmaz (2016)’in yapmış olduğu çalışmasında kadın girişimcilerin aile yaşamlarında karşılaştıkları sorunların farklı çocuk sayısına sahip olan kadın girişimciler arasında anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür. Bu durum araştırmanın sonucunda ortaya çıkan bulgularla örtüşmektedir.

Uygulanan Bağımsız Örneklem T-Testi sonucuna göre kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştıkları sorunların işletmelerini kurmadan önce ailelerini ikna etmek zorunda kalan ile ailelerini ikna etmek zorunda kalmayan kadın girişimciler arasında anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Buna göre: ailelerini ikna etmek zorunda kalan kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken

karşılaştıkları sorunlar ailelerini ikna etmek zorunda kalmayan kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştıkları sorunlardan anlamlı olarak daha düşük bir düzeydedir. Ortaya çıkan bu sonuç kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken ailelerini ikna etmek durumunda kalmalarının kendilerine daha düşük bir seviyede sorun yarattığını göstermektedir. Literatürde bu şekilde bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Uygulanan Bağımsız Örneklemeler T-Testi sonucuna göre kadın girişimcilerin işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunların herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olan kadın girişimciler ile herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olmayan kadın girişimciler arasında anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Buna göre: herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olan kadın girişimcilerin işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunlar herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olmayan kadın girişimcilerin işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunlardan anlamlı olarak daha düşük bir düzeydedir. Ortaya çıkan bu sonuç kadın girişimcilerin herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olmalarının işletmelerinin faaliyetleri sırasında kendilerine daha düşük bir seviyede sorun yarattığını göstermektedir. İter (2008)'in yapmış olduğu çalışmasında işletmelerinin faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunların açısında bir sivil toplum örgütüne üye olan kadın girişimciler ile herhangi bir sivil toplum örgütüne üye olmayan kadın girişimciler arasında anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Bu durum araştırmanın sonucunda ortaya çıkan bulgularla örtüşmektedir.

Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi sonucuna göre kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştıkları sorunların farklı sektörlerde faaliyet gösteren kadın girişimciler arasında anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür. İter (2008)'in yapmış olduğu çalışmasında kadın girişimcilerin işletmelerini kurarken karşılaştıkları sorunların farklı sektörlerde faaliyet gösteren kadın girişimciler arasında anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür. Bu durum araştırmanın sonucunda ortaya çıkan bulgularla örtüşmektedir.

Çalışmamızın genel sonuçlarını şu şekilde ifade etmek mümkündür.

- 1- Gerekli yasal düzenlemelerin yapılarak kadın girişimcilerin yaşadığı beşeri ve finansal sermayeye ulaşmalarına destek olmak.
- 2- Cinsiyet faktörü etkisi ile yaşanan sorunların azaltılması amacı ile cinsiyet eşitliği konusunda verilen eğitimlerin sayısı ve niteliğini arttırmak.
- 3- Kadın girişimcilere girişimcilik konusunda gerekli eğitimlerin verilmesi için gerekli kurs, seminer panel düzenlenebilir.
- 4- Kadın girişimcilerin birbirlerine iş yaşamındaki tecrübelerini aktarmalarını sağlayacak bir iletişim ağının oluşturulabilir.
- 5- Uluslararası platformda kadın girişimciliğini destekleyen ve teşvik eden kuruluşlarla daha güçlü bir bilgi alışverişi sağlanabilir.

- 6- Kadın girişimcileri iş hayatında daha az sorun yaşamları için uygulanan vergi politikalarında kadınlar lehine pozitif bir ayrımcılık yapılabilir.
- 7- Kadın girişimcilerin çalışanlarına danışmanlık firmalarında gerekli eğitimler verilerek kalifiye çalışan sayıları artırılabilir.
- 8- Yerel yönetimlerce yapılacak çalışmalar ile Şanlıurfa ilinde bulunan kreş sayısı artırılabilir ve kadın girişimcilerin çocuklarına yönelik indirim uygulamasına gidilebilir.



## KAYNAKÇA

- Açıl, E. (2018). *Kadın girişimciliği ve karşılaştıkları sorunlar: Çanakkale ili örneği*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (5. Baskı)* Adapazarı: Sakarya Yayıncılık.
- Arıkan, S. (2003). Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (1,5), 1-20.
- Atik, S. (2002). Kültürün Girişimciliğe Etkileri. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 3, 38-46.
- Bedük, A. (2005). Türkiye’de Çalışan Kadın ve Kadın Girişimciliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (12), 106-117.
- Casson, M. (2003). *The entrepreneur: An economic theory*. (Second edition). Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Çelik, A. ve Akgemci, T. (1998). *Girişimcilik kültürü ve KOBİ’ler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Çelik, G., (2018). *Kadın girişimcilerin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri-TR71 düzey 2 bölgesi üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış doktora tezi), Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Emer, B. (2019). *Batman’da kadın girişimciliğinin sorunlarının incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Batman.
- Ersarı, P. (2015). *Kadın girişimcilerde girişimcilik özellikleri ve liderlik tarzlarının belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Gürol, M. A. (2000). *Türkiye’de kadın girişimci ve küçük işletmesi: fırsatlar, sorunlar, beklentiler ve öneriler*. Ankara, Atılım Üniversitesi Yayını.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P. ve Shepherd, D. A. (2002). *Entrepreneurship*. New York, McGraw-Hill. Higher Education.
- İlter, B. (2008). *Girişimcilik sürecinde kadın girişimcilerin karşılaştıkları sorunların analizi: kagider örneği*. (Yayınlanmamış doktora tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Küçük, O. (2005). *Girişimcilik ve küçük işletme yönetimi*. Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Li, Y. (2000). Women’s Movement and Change of Women’s Status . *Journal of International Women’s Studies*. (1,1), p. 30-40.
- Mathew, R.V., Panchanatham, N. (2011). An Exploratory Study on the Work-Life Balance of Women Entrepreneurs in South India. *Asian Academy of Management Journal*, Vol. (July)16, No.2, p. 77-105.
- Onay, Ü. G. (2013). *Kadın girişimciliğini etkileyen sosyo-kültürel faktörler: Isparta KOSGEB girişimcilik destekleri üzerine bir araştırma*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Örücü, E., Kılıç, R. Ve Kılıç, T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14 (2), 117-135.

- Özyılmaz, A. M., (2016). *Türkiye'de kadın girişimciliği ve girişimci kadınların karşılaştıkları sorunlar üzerine bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- Smith-Hunter, A. (2010). Afro-Brazilian Women Entrepreneurs: Characteristics, Critical Issues and Current Comments. *Research in Business and Economics*. [https://www.researchgate.net/profile/Andrea\\_Smith-Hunter](https://www.researchgate.net/profile/Andrea_Smith-Hunter), Erişim Tarihi, 23.03.2021.
- Şekerler, H. (2006). *Kadın girişimciler, karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Tek, T. (2008). *Kadınlarda girişimcilik eğilimleri ve dumlupınar üniversitesi bayan lisansüstü öğrencilerinde bir uygulama*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Top, S. (2006). *Girişimcilik keşif süreci*. İstanbul, Beta Yayınları.
- Weiler, S., ve Bernasek, A, (2001). Dodging the Glass Ceiling Networks and the New Wave of Women Entrepreneurs. *The Social Science Journal* 38, s. 85-103.
- Yaşar, F. (2017). *Düzce ilinde kadın girişimcilik profilinin belirlenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.

Geliş Tarihi:

11.09.2020

Kabul Tarihi:

18.03.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Erbay, E., & Çalış, N. (2021). Türkiye’de koruyucu aile hizmetlerine yönelik uzman görüşleri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 439-462. doi: 10.46928/iticusbe.793311

## TÜRKİYE’DE KORUYUCU AİLE HİZMETLERİNE YÖNELİK UZMAN GÖRÜŞLERİ

*Araştırma*

Ercüment Erbay 

Hacettepe Üniversitesi

[ercumenterbay@gmail.com](mailto:ercumenterbay@gmail.com)

Nurullah Çalış 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Giresun Üniversitesi

[nurullah.calis@giresun.edu.tr](mailto:nurullah.calis@giresun.edu.tr)

Ercüment Erbay, Hacettepe Üniversitesi’nde sosyal hizmet doçentidir. Çocuk hakları, çocuk işçiliği, sosyal hizmet araştırması ve sosyal hizmet eğitimi alanlarında çeşitli araştırmaları ve kitapları bulunmaktadır. Aynı zamanda görev yaptığı bölümde lisans ve lisansüstü düzeyde dersler vermektedir.

Nurullah Çalış, Giresun Üniversitesi’nde öğretim üyesidir. Sosyal hizmet alanında yayımlanmış araştırmaları ve kitap çalışmaları bulunmaktadır. Görev yaptığı üniversitede lisans ve lisansüstü düzeyde dersler vermektedir. Çocuk koruma politikaları, gençlik politikaları, birey ve aile terapileri ve okul sosyal hizmeti ilgi alanlarıdır.

# TÜRKİYE’DE KORUYUCU AİLE HİZMETLERİNE YÖNELİK UZMAN GÖRÜŞLERİ

Ercüment Erbay  
[ercumenterbay@gmail.com](mailto:ercumenterbay@gmail.com)  
Nurullah Çalış  
[nurullah.calis@giresun.edu.tr](mailto:nurullah.calis@giresun.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Koruyucu aile hizmeti, kurum bakımına alternatif bir sosyal hizmet modeli olarak, korunma ihtiyacı olan çocukların aile ortamında korunması ve bakımına yönelik bir uygulama biçimidir. Türkiye’de koruyucu aile hizmetleri 1960’lardan bu yana uygulamada olmasına rağmen uzun bir süre yaygınlaşma göstermemiştir. Son yıllardaki artışa rağmen koruyucu aile sayısının çocuk koruma sistemi için yeterli düzeyde olduğunu söylemek mümkün değildir. Bu çalışma, koruyucu aile hizmetlerinin sunulması ve yaygınlaşması bağlamında mevcut duruma ilişkin alanda çalışan uzmanların gözüyle bir değerlendirme yapmayı amaçlamıştır.

**Yöntem:** Bu çalışma, nitel araştırma yaklaşımlarına dayalı olarak ve fenomenolojik desene uygun biçimde gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, koruyucu aile hizmetlerine yönelik bilgi ve deneyime sahip akademisyenler ve koruyucu aile alanında hizmet veren sivil toplum kuruluşu temsilcileri ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

**Bulgular:** Katılımcılar, toplum boyutunda koruyucu aile hizmetinin Türkiye’de aileler tarafından halen yeterince tanınmadığını ve anlaşılmadığını, bazı sosyo-kültürel nedenlerin koruyucu aile olmaya karşı olumsuz tutumlara neden olduğunu belirtmiştir. Politika ve uygulama boyutunda ise koruyucu aile hizmetini tanıtmaya, yaygınlaştırmaya, organize etmeye, denetleme gibi konularda profesyonel uygulama eksikliğine vurgu yapılmaktadır.

**Özgünlük:** Türkiye’de çocuk koruma sisteminin işleyişine ve çocuk koruma politikalarının uygulama ortamına yansımalarına ilişkin literatür halen kapsamlı bir altyapı sunmadığından bu alanda yapılan araştırmalar önemini korumaktadır. Çalışma, koruyucu aile hizmetinin yaygınlaştırılması ve niteliğinin geliştirilmesine yönelik öneriler sunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Çocuk Koruma Sistemi, Korunma İhtiyacı Olan Çocuk, Koruyucu Aile

**JEL Sınıflandırması:** H53, I38, J13

## PROFESSIONALS' VIEW ON FOSTER CARE SERVICES IN TURKEY

### ABSTRACT

**Purpose:** Foster care services, as an alternative social service model to residential care, is a practice model for children in need of protection, seeking them to be cared for and protected in a family context. Although foster care services have been practiced since the 1960s, they had not been prevalent for decades. Despite the increasing number of foster families in recent years, it can not be asserted that the number is well enough for the child protection system. This study aims to determine issues related to foster care service delivery and improvement, in the eye of professionals working in this field.

**Method:** This study was carried out based on phenomenological research design under qualitative research methods. In this regard, in-depth interviews were held with academics with knowledge and experience in foster family services and representatives of non-governmental organizations serving in the field of the foster family.

**Findings:** Research findings indicate that foster care services in Turkey are still not well-known in public. It also can be understood that some socio-cultural factors might cause negative attitudes towards being foster family. It can be emphasized that there are significant issues related to foster care services, such as advertising, popularising, organising, and supervising.

**Originality:** In Turkey, the literature that focuses on the functioning of the child protection system and the implementation of child protection policies is still limited. On the other hand, the study offers suggestions for making foster care services more familiar in public , and improving its quality.

**Keywords:** Child Protection System, Children in Need, Foster Care

**JEL Classification:** H53, I38, J13

## GİRİŞ

Çocukların sağlıklı bir aile ortamında yetişmeleri onların fiziksel, psikolojik ve sosyal iyilik hali için oldukça önemli bir meseledir. Çocuğun içinde bulunduğu aile ortamının işlevsel ve sağlıklı örüntüler göstermesi bu nedenle önem kazanmaktadır (Ünal, 2015). Ailenin sağlıklı bir yapı oluşturmasını güçleştiren psiko-sosyal riskler çocukları da olumsuz etkilemektedir. Yoksulluk, göç, kentleşme sorunları, işsizlik, eğitim sorunları, ruh sağlığı sorunları, kronik hastalıklar, madde bağımlılığı, suçluluk gibi pek çok neden çocukların hem aile içinde hem de aile dışında ihmal ve istismara açık hale gelmesine zemin hazırlamaktadır. Dolayısıyla risk altındaki ailelerin güçlendirilip gereken destek hizmetlerinden yararlandırılincaya kadar devletin doğrudan çocukların korunması ve bakımını üstlenmesi sosyal devlet anlayışının bir gereği olarak karşımıza çıkmaktadır (Gökkaya, 2014; Karataş, 2020).

Koruyucu aile uygulaması korunma ihtiyacı olan ve biyolojik ebeveyni ile yaşama olanağı bulunmayan çocukların bu ihtiyaçlarını karşılayacak bir aile yanında bakılması ve gelişiminin desteklenmesi amacını taşıyan bir sosyal hizmet modelidir. Kurum bakımı modeline bir alternatif olarak gelişen bu hizmet biçiminin çocukların gelişimi açısından daha uygun olduğu ortaya konulmuştur (Akyüz, 1991; Erdal, 2014; Saçan ve Şimşek, 2014). Bu model evlat edindirmeden farklı olarak çocuğa sağlanan aile bakımı ile birlikte çocuğun velayet haklarının biyolojik ailesinde olduğu ve uygun olduğu durumda biyolojik ailesiyle iletişimini sürdürdüğü bir yaklaşım sunmaktadır (Karataş, 2020; Şimşek, Erol, Öztop, & Özer Özcan, 2008)

Koruyucu aile geçici bir yerleştirme şeklidir, ailedeki olumsuzlukların giderilerek çocuğun biyolojik ailesine en kısa zamanda döndürülmesi asıl amaçtır. Bu süreçte koruyucu aile kurumunun çocuğa sağladığı üç temel hizmet; bakım, koruma ve çocuğun sağlıklı gelişimini destekleme olarak ifade edilebilir (Doğan, 2013). Bu hizmet korunma ihtiyacı olan çocuğun kısa veya uzun süreli olarak, anne-baba özelliklerini taşıyan ücretli veya gönüllü statüdeki uygun aile ya da kişilerin yanında ve devlet denetimi altında sürdürülmektedir.

Koruyucu aile hizmetlerinin gelişmesinde devlet korumasına alınan çocukların bakımına yönelik geleneksel kurum bakımı uygulamalarına yöneltilen eleştiriler etkili olmuştur. Çeşitli nedenlerle biyolojik ailesiyle yaşama olanağı kalmayan çocukların kurum bakımı modeliyle bakımının sağlanması çeşitli riskleri ve dezavantajları beraberinde getirebilmektedir. Bu konuda yapılmış çalışmalarda kurum bakımı altında büyüyen çocukların aile yanında büyüyen çocuklara göre daha fazla ruh sağlığı sorunları ve davranışsal sorunlar yaşadıkları ortaya konulmuştur (Şimşek vd., 2008). Kurum bakımının çocukların maddi ihtiyaçlarını karşılamaya ağırlık verirken duygusal ve sosyal gelişimlerini desteklemede yetersiz kaldığı vurgulanmaktadır (Yıldırım ve Hız, 2018). Kurum bakımında personelin çocukları damgalayıcı yaklaşımları, çocuklara ait özel alan ve mahremiyetin sağlanamaması, çocukların gelecek yaşamlarını şekillendirecek sosyal becerilerden yoksun kalma riski önemli sorunlar arasında görülmektedir (Yurteri Tiryaki ve Baran, 2015; Özdemir, Sefer, &

Türkdoğan, 2008). Uzun süre kurum bakımı altında kalan bireylerin güvenli olmayan bağlanma biçimlerini yansıması (Yüksel ve Öncü, 2016) bunun bir yansıması olarak değerlendirilebilir.

Varol (2011) tarafından gerçekleştirilen ve koruyucu aile yanında bakımı sağlanan çocukları kapsayan bir çalışmada çocuklar tarafından kurum bakımı altındayken deneyimledikleri olumsuzluklara karşın koruyucu ailede olmanın kendilerini daha iyi hissettirdiği ve eğitimlerine olumlu katkı sağladığı belirtilmiştir (akt. Dal ve Akbaş, 2020). Kurum bakımında ve ailesi yanında büyüyen yetişkinler üzerinden yapılan bir çalışmada kurum bakımı deneyimi olan yetişkin bireylerin psikolojik iyilik halinin daha düşük olduğu, bu durumun kurumda kalma süresi ve yaşadığı kurum deneyimiyle ilişkili olduğu görülmüştür (Özel Aytekin, 2019). Yurtdışında gerçekleştirilen çalışmalarda da çocukların iyilik hali açısından koruyucu aile yanında sağlanan bakımın kurum bakımına göre daha iyi ve duyarlı bir bakım ortamı, daha iyi gözetim, daha sakin ve güvenli ilişkiler sunduğu belirtilmektedir (Delgado vd., 2020; Li, Chng, & Chu, 2019; Humphreys vd., 2018).

Kurum bakımına dayalı çocuk koruma modelinin çocuklar üzerinde uzun vadede olumsuz etkiler bırakma riski alternatif bakım modellerine yönelik politikalara önem verilmesini beraberinde getirmiştir. Koruyucu aile modeli bunlar içinde önemli bir bileşen olarak çocuk koruma uygulamalarında gelişme göstermektedir. Dünyanın pek çok ülkesinde uygulama olanağı bulan koruyucu aile hizmetleri Türkiye’de uzun bir süre yeteri kadar gelişme gösterememiştir.

## **TÜRKİYE’DE KORUYUCU AİLE UYGULAMASI**

Koruyucu aile uygulaması ülkemizde ilk olarak 1961 yılında hayata geçirilmiştir. Ne var ki, yasal ve yönetsel altyapı oluşturulmuş olmasına karşın koruyucu aile yanında bakılan çocuk sayısında uzun yıllar önemli bir artış sağlanamamıştır. Geçici bir koruma sistemi olan koruyucu aile uygulamasının aileler tarafından evlat edinme için bir basamak olarak görülmesi, ailelerin koruyucu aile olmak yerine evlat edinmeyi tercih etmesi gibi durumlar bu hizmet modelinin toplum tarafından yeteri kadar kabul görmemiş olduğunu düşündürmektedir (Karatay, 2017).

Uygulamanın başladığı 1961 yılından Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu’nun (SHÇEK) kurulduğu 1983 yılına kadar toplamda yalnızca bin dolayında çocuğun koruyucu aile yanına yerleştirilmiş olduğu belirtilmektedir. SHÇEK’in kuruluşundan sonra da eski tip kuruluş bakımının ağırlıkta yer aldığı görülmektedir. Dolayısıyla Türkiye’deki sosyal hizmetleri tek çatı altında yürütmeyi amaçlayan SHÇEK’in de koruyucu aile modelinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması konusunda başarılı olduğu söylenememektedir. Özellikle koruyucu aile kurumuna yönelik toplumsal algının değiştirilmesi ve profesyonel bir hizmet modeli olarak koruyucu ailelerin sayısının artırılması gerektiğine vurgu yapılmaktadır (Karatay, 2017)

2011 yılında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı’nın kurulması ile başlayan süreçte koruyucu aile sayısında daha belirgin bir artış yaşandığı görülmektedir. Bakanlığın koruyucu aile olmayı teşvik eden uygulamalarının bu artışta pay sahibi olduğu ifade edilebilir. Nitekim 2011’de 1190 olan

koruyucu aile sayısı 2019 yılına gelindiğinde 5967'ye ulaşmıştır. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü 2019 yılsonu verilerine göre 13.867 çocuk fiilen kurum bakımı altında bulunmakta iken 7259 çocuk koruyucu aile yanında bakılmaktadır (AÇSHB, 2020). Bununla birlikte, veriler devlet tarafından bakım ve koruma altına alınan çocukların ancak %34'ünün koruyucu aile hizmetinden yararlandığını göstermektedir. İngiltere'de bu oran %75, Amerika Birleşik Devletleri'nde %77 iken Avustralya'da ise %93'e ulaşmaktadır. (Narey ve Owers, 2018; Children's Bureau, 2019; CFCA, 2018).

Türkiye'de sosyal politika hedefleri arasında bulunan koruyucu aile modeline dayalı hizmetlerin sunulmasında özel sektör ve sivil toplum örgütlerinden yararlanılmasının bu hizmetin gelişmesinde olumlu sonuçlar vereceği beklenmektedir (Dal ve Akbaş, 2020). Aynı zamanda çocuğun üstün yararı, fiziksel ve ruhsal gelişimi açısından gerekliliği akademik çalışmalarla da desteklenen koruyucu aile hizmeti modeli, mevcut hükümetin desteklediği ve teşvik ettiği önemli bir uygulamadır (Erdal, 2014).

Türkiye'de mevcut koruyucu aile uygulamaları akraba veya yakın çevre koruyucu aile modeli, süreli koruyucu aile modeli, geçici koruyucu aile modeli ve uzmanlaşmış koruyucu aile modeli olmak üzere dörde ayrılmaktadır (Resmi Gazete, 2012):

(1) Akraba veya yakın çevre koruyucu aile modeli: Veli ya da vasi dışında kalan kan bağı bulunan akrabalar ya da çocuğun iletişim içinde olduğu veya tanıdığı bakıcı, komşu gibi yakın çevresinde olan kişi ve ailelerin sağladığı bakımdır. Akraba veya yakın çevre koruyucu aile modelinde, tercih edilmesi halinde genel ebeveynlik becerilerinin kazanıldığı en az temel ana-baba eğitimleri kapsamında eğitim alınması çocukla iletişim açısından yararlı görülmektedir.

(2) Süreli koruyucu aile modeli: Öz ailesi yanına kısa sürede döndürülme imkânı bulunmayan ya da kalıcı olarak aile yanına yerleştirilemeyen çocuklara, kişi ve ailelerin sağladığı bakımdır. Süreli koruyucu aile modelinde de tercih edilmesi halinde genel ebeveynlik becerilerinin kazanıldığı en az temel ana-baba eğitimleri kapsamındaki eğitim ile çocuğun öz ailesi dışında bir başka aile yanında yetiştirilmesine ilişkin olarak verilen koruyucu aile birinci kademe eğitiminin alınması çocukla iletişim açısından yararlı görülmektedir.

(3) Geçici koruyucu aile modeli: Acil koruma gereken ya da hakkında hizmet planı oluşturulmamış ve kuruluş bakımına yerleştirilmemiş ya da kendisi için planlanan hizmet modelinden çeşitli nedenlerle henüz yararlandırılamamış çocuklar için, aldıkları eğitimler ile profesyonel düzeye gelmiş kişi ve ailelerin sağladığı birkaç gün ile en fazla bir ay arasında değişen bakımdır.

(4) Uzmanlaşmış koruyucu aile modeli: Özel zorlukları ve ihtiyaçları olan çocuklara yardımcı olabilecek lisans eğitimine sahip olan veya aldıkları eğitimler ile profesyonel düzeye gelmiş kişi ve ailelerin sağladığı bakımdır.

Koruyucu ailelik hakkında Türkiye'de yapılan geniş çaplı araştırmalardan biri Üstüner, Erol ve Şimşek (2005) tarafından gerçekleştirilmiştir. Araştırma, kurum bakımından koruyucu aileye geçişin



çocuğun gelişimini olumlu yönde etkileyeceğini ortaya koyarken koruyucu ailelerin ve birlikte yaşadıkları çocukların ruh sağlığının desteklenmesi gerektiğini belirlemiştir. Araştırmaya katılan ailelerin sadece %36.8'i koruyucu aile konusunda bilgi sahibi olduktan sonra koruyucu aile olmaya karar vermişlerdir. Ailelerin %30.6'sının bir çocuğa yardım etmek amacıyla, %25'inin evlat edinmek amacıyla, %24'ünün ise koruyucu aile hizmeti vermek amacıyla koruyucu aile oldukları belirlenmiştir. Ailelerin %90'ı çocuk yanlarına geldikten sonra uyum sorunları yaşadıklarını ifade etmiştir. Bunlar içinde en çok dile getirilenler arasında yüksek sesle konuşma, eşyaları kullanma konusunda özensiz davranma, ailenin koyduğu kurallara uymama, öz bakım ve hijyene özen göstermeme gibi davranışlar bulunmaktadır.

Aile ve Sosyal Araştırmalar Genel Müdürlüğü'nün (ASAGEM) yaptığı '2006 Aile Yapısı Araştırması'na göre katılımcıların sadece %17'sinin koruyucu ailelik hakkında bilgi sahibi olduğu tespit edilmiştir. Aynı araştırmada katılımcıların yaklaşık üçte biri (%37,9) ilerleyen zamanda koruyucu aile olmayı düşünebileceğini beyan etmiştir (ASPB, 2014). 2016 Aile Yapısı Araştırması'nda ise bu oran %30 olarak tespit edilmiştir (AÇSHB, 2019). Bu sonuçlar toplumda koruyucu aileliğe olan bakışı yansıtması bakımından önemlidir.

Kahraman'ın (2007) koruyucu aile hizmeti ile ilgili yaptığı araştırmada ise koruyucu aile yanına yerleştirilen bazı çocuklarda, ilk zamanlarda yeme ve yürüme problemlerinin yaşandığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca bazı vakalarda koruyucu aileye yerleştirilen ve davranış bozukluğu olan çocukların ailedeki diğer bireylere karşı ilk zamanlarda şiddet eğilimi içinde olduğu belirtilmiştir. Bu durum hassas durumda bulunan bu tür çocuklara hizmet veren koruyucu ailelerin bilgi ve becerilerinin desteklenmesinin önemine işaret etmektedir. Öte yandan, araştırmaya katılan koruyucu ailelerde bulunan çocukların %58'inin biyolojik ailesiyle görüşmeye devam ettiği belirlenmiştir.

Koruyucu aile hizmetine ilişkin toplumsal farkındalığı Çanakkale ili örneğinde araştıran bir çalışmada katılımcıların yalnızca beşte birinin (%21) koruyucu aile hizmetine ilişkin yeterli bilgiye sahip olduğu belirlenmiştir. Öte yandan, eğitim seviyesi daha yüksek olanların ve çocuğu bulunmayan evli kişilerin koruyucu aile hizmetleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olduğu bulunmuştur (Kuş, 2014). Eğitim seviyesi ve cinsiyet faktörü Koçtürk (2019) tarafından yapılan araştırmaya da yansımıştır. Eğitim seviyesi daha yüksek olanlar bu hizmetle ilgili daha fazla bilgi sahibi iken kadınlar erkeklere göre koruyucu aile olmaya daha yatkın görülmüştür. Öte yandan, araştırmaya katılanların çok büyük bir çoğunluğu (%90) koruyucu aile hizmetlerinin toplumda daha fazla ilgiyi hak ettiğini ve %84'ü hükümetin koruyucu aile sistemini desteklemek için daha fazla çaba harcaması gerektiğini belirtmiştir.

Certel (2016) tarafından yapılan bir nitel araştırmada ise araştırmaya katılan koruyucu aileler evlat edinmeye öncelik verdiklerini ancak sonrasında yapılan yönlendirmelerle koruyucu aile olmaya karar verdiklerini ifade etmişlerdir. Ailelerin birçoğunun koruyucu aile oldukları çocuktan dolayı

çevrelerinden tepki gördükleri belirtilmiştir. Bu sonuç toplumsal ön yargı ve damgalanmayla kendini gösteren ‘yuva çocuğu’ algısının olumsuz bir bakış açısıyla varlığını sürdürdüğünü göstermektedir.

Sunulan bilgiler ışığında Türkiye’de koruyucu aile hizmetinin mevcut durumu hakkında uzman görüşlerini derinlikli bir anlayışla ele almayı amaçlayan bu çalışma aşağıdaki temel sorulara yanıt aramaktadır:

- Koruyucu aile hizmetine ilişkin toplumsal algı nasıl değerlendirilmektedir?
- Koruyucu aile hizmetlerinin sunumuna ilişkin hangi düşünceler öne çıkmaktadır?
- Koruyucu aile hizmetlerinin yapılandırılması nasıl değerlendirilmektedir?
- Koruyucu aile sisteminin ülkemizde gelişmesi için neler önerilmektedir?

## **YÖNTEM**

Bu çalışma, Türkiye’de çocuk koruma sisteminin bir parçası olan koruyucu aile hizmetlerine ilişkin bir anlayış geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, koruyucu aile hizmetlerinin mevcut durumdaki kapsamına, niteliğine ve yaygınlaşmasına ilişkin alan deneyimlerini keşfetmeye odaklanmaktadır. Dolayısıyla bu alanda hizmet veren uzmanların deneyim, görüş ve düşüncelerine dayalı bir anlama çabası araştırmanın temelini oluşturmaktadır.

### ***Araştırma Modeli***

Araştırma kapsamında, araştırma amacına uygun olarak niteliksel yöntemlerden yararlanılmıştır. Olguları daha derinlikli bir bakış açısıyla ele almaya çalışan nitel araştırmalar insan deneyiminin önem kazandığı konularda daha sık başvurulan bir yöntemdir. Bu kapsamda, araştırma sürecine dahil edilen katılımcıların özgünlüğüne dayanan görüşler, düşünceler ve deneyimler fenomenolojik (olgubilimsel) bir yaklaşımla ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Nitel araştırmalarda fenomenolojik yaklaşım, olgulara ilişkin derin bir kavrayış elde etmeye yönelik bir araştırma zemini oluşturmaktadır. Bu yönüyle, çoğunlukla farkında olduğumuz ancak kapsamlı bir kavrayışa sahip olmadığımız olguları ele almak üzere anlamlar ve açıklamalar sunma çabası fenomenolojik yaklaşıma uygundur (Sart, 2015; Krysik ve Finn, 2015). Araştırma kapsamında ele alınan olgudan etkilenen, olguyu deneyimleyen ya da olguya ilişkin bilgi sahibi olan bireyler ya da gruplar temel veri kaynaklarını oluşturmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016;). Buradan hareketle bu çalışmada koruyucu aile hizmetlerine ilişkin olarak bu alanda rol alan uzmanların temel veri kaynakları olarak sürece dahil edilmesi sağlanmıştır.

### ***Araştırma Grubu***

Araştırma amaçları doğrultusunda Türkiye’deki koruyucu aile hizmetlerine ilişkin bilgi sahibi olan, uygulama süreçlerinde rol alan ve bu alana katkı sunan uzmanların hizmetin niteliğine ve alandaki yansımalarına dair düşünceleri önem kazanmaktadır. Bu doğrultuda, araştırmanın katılımcılarını Türkiye’de koruyucu aile alanında profesyonel olarak çalışmalar yapmış olan akademisyenler ve sivil toplum örgütü temsilcileri oluşturmaktadır. Araştırmaya dahil edilecek katılımcıların koruyucu aile

hizmetlerine ilişkin bir arka plana sahip olması, kaynak kişilerin çeşitliliğinin sağlanması ve ulaşılabilirliğin artırılması araştırmacılar açısından temel seçim kriterlerini oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, araştırmaya dahil edilen akademisyenlerin eğitim, araştırma ve politika bağlamında konuya ilişkin bir arka plana sahip olması; sivil toplum örgütü temsilcilerinin ise bu konuda alan deneyimlerine dayalı bir altyapı sağlaması önemli görülmüştür. Dolayısıyla araştırmanın amaçlarına uygun katılımcılara ulaşabilmek için amaçlı örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmaya dahil edilen katılımcılara ilişkin temel tanımlayıcı bilgiler Tablo 1’de gösterilmektedir.

**Tablo 1.** Araştırmanın Katılımcıları

<b>Katılımcı kodu</b>	<b>Alanı/mesleği/görevi</b>	<b>Cinsiyeti</b>
Katılımcı 1	Sosyal hizmet emekli öğretim üyesi	E
Katılımcı 2	Sosyal hizmet öğretim üyesi	E
Katılımcı 3	Sağlık yönetimi öğretim üyesi	K
Katılımcı 4	Sosyal hizmet öğretim üyesi	E
Katılımcı 5	Sosyal hizmet öğretim üyesi	K
Katılımcı 6	Sosyal hizmet öğretim üyesi	K
Katılımcı 7	Sosyal hizmet uzmanı/öğretim görevlisi	E
Katılımcı 8	Sosyal hizmet öğretim üyesi	K
Katılımcı 9	Klinik psikoloji öğretim üyesi Koruyucu aile alanında sivil toplum örgütü kurucusu	K
Katılımcı 10	Koruyucu aile alanında sivil toplum örgütü yöneticisi	K
Katılımcı 11	Klinik psikoloji öğretim üyesi Koruyucu aile alanında sivil toplum örgütü eski yöneticisi	K
Katılımcı 12	Koruyucu aile alanında sivil toplum örgütü yöneticisi	K

### **Veri Toplama Araçları**

Araştırmanın verileri nitel araştırmalarda sıkça kullanılan yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmacılar tarafından görüşmelerde kullanılmak üzere yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Form araştırma amacına uygun olan çeşitli kılavuz sorular içermektedir. Araştırma sorununa dayalı olarak gerçekleştirilen literatür incelemesinden hareketle oluşturulan form araştırmacının katılımcıları arasında bulunan iki uzmanın incelemesine sunulmuş ve öneriler doğrultusunda son halini almıştır.

Formda yer verilen sorular şu dört ana başlıkta uzmanların bilgi, görüş ve deneyimleri keşfetmeye odaklanmıştır:

- Koruyucu aile hizmetinin Türkiye’de bilinirliği
- Toplumda koruyucu aile hizmetlerine yönelik tutumlar
- Koruyucu aile hizmetlerinde meslek elemanlarının durumu

- Koruyucu aile hizmetine ilişkin yasal altyapı
- Koruyucu aile hizmetlerinin gelişmesine yönelik öneriler

### ***Verilerin Toplanması***

Verilerin toplanması sürecinde katılımcılara ulaşma ve araştırmaya davet etme süreci telefon aracılığıyla gerçekleştirilmiş, bu noktada araştırmacılarla aynı alanda bulunan akademisyenlerin bilgi ve yönlendirmelerinden yararlanılmıştır. Sivil toplum örgütlerinde görev alan akademisyenlerle diğer sivil toplum örgütü temsilcilerine akademisyenler aracılığıyla ulaşılmıştır. Bu nedenle örneklemin genişletilmesinde kartopu örnekleme yönteminden faydalanılmıştır.

Araştırmanın verileri Haziran 2020 – Ağustos 2020 döneminde toplanmıştır. Araştırmacılar katılımcılarla doğrudan irtibat kurarak araştırma hakkında ön bilgilendirme sunmuş, gönüllü olan katılımcılardan alınan katılım onayına istinaden belirlenen uygun koşullarda yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler 45 ila 90 dakika aralığında gerçekleşmiş ve ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmıştır.

### ***Verilerin Analizi***

Elde edilen verilerin çözümlenmesi için betimsel veri analizi gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, görüşmelerde elde edilen ses kayıtları öncelikle metne dönüştürülmüş ve katılımcıların kontrolüne sunulmuştur. Metnin son hali verildikten sonra oluşan nitel veriler, araştırmacılar tarafından yapılan ön inceleme, tekrarlı okuma ve tasnif sonrasında Nvivo 10 programına aktararak analize tabi tutulmuştur. Anlam birimlerinin belirlenmesi ve kodlanması, verilerin benzerlikleri ve farklılıklarına göre kategorilendirilmesi ve son olarak kategorilerin temalar altında bir araya getirilmesi işlemleri gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular belirlenen temalar dahilinde katılımcı görüşlerini yansıtan doğrudan alıntılar yoluyla özetlenmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırma, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulunun 22.06.2020 tarihli 2020/66 sayılı onayı ile gerçekleştirilmiştir.

### **BULGULAR**

Araştırma bulguları, analiz sürecinde geliştirilen temalar ve kategorilerle uyumlu olarak katılımcıların görüş ve düşüncelerini yansıtan alıntılar ve yorumlarla aktarılmıştır. Bu bağlamda, koruyucu aile hizmetinin toplumda tanınırlığı, hizmetin verilmesinde yaşanan sorunlar ve hizmetin geliştirilmesine yönelik yapılması gerekli görülenler araştırma bulgularının yansıttığı temaları oluşturmaktadır (Tablo 2).

**Tablo 2.** Temalar ve Kategoriler

Temalar	Kategoriler	f
<b>Koruyucu aile hizmetinin toplumdaki tanınırlığı ve algısı</b>	Toplumda yeterince bilinmemesi	6
	Kültürel yapıya uygun bulunmaması	6
	Dini açıdan uygun görülmemesi	2
	Evlat edinme biçimi olarak görülmesi	4
	Evlat edinme için basamak olarak görülmesi	2
	Koruyucu ailelerin damgalanma endişesi	2
<b>Koruyucu aile hizmetinin gelişmesinin önündeki engeller</b>	Toplumdaki bilinirliğin ve kabul düzeyinin düşüklüğü	7
	Topluma tanıtılmasındaki eksiklikler	8
	Ailelerin yeterince bilinçlendirilememesi	5
	Hizmeti şekillendiren politikaların yetersizliği	6
	Hizmetin kurumsallaşmasında yaşanan sorunlar	10
	Hizmeti sunacak personelin yetersizliği	4
<b>Koruyucu aile hizmetinin Türkiye’de gelişmesi için öneriler</b>	Profesyonelleşme sorunları	9
	Toplumsal kabulün güçlendirilmesi	6
	Yaygınlaştırma politikalarına önem verilmesi	4
	Uzmanlaşmanın artırılması	6
	Ekip çalışması anlayışının güçlendirilmesi	4
	Uygulama modelinin geliştirilmesi	4
	Sivil toplum desteğinden faydalanılması	3
	Bilimsel altyapısının güçlendirilmesi	3

### ***Koruyucu Aile Hizmetinin Toplumdaki Yansıması***

Koruyucu aile hizmetini tartışırken, bu hizmetin sunulduğu sosyokültürel yapıda aileye ve çocuğa bakışın önemli bir etken olabileceğinden hareketle katılanlara Türkiye’de toplumun koruyucu aileliğe bakışının sosyo-kültürel yapıyla ilişkisini anlamaya yönelik sorular sorulmuştur. Ortaya çıkan bulgular koruyucu aile hizmetlerine ilişkin toplumdaki farkındalığın düşük olması yanında bu hizmetin potansiyel koruyucu aileler tarafından doğru algılanması bakımından da sorunlar bulunduğunu düşündürmektedir. Bu çerçevede, ortaya çıkan genel eğilim kültürde yerleşik aile algısının koruyucu aile anlayışını yeterince desteklemediği yönündedir:

“Bizim toplumsal yapımız, sosyal ilişkilerimiz, geleneklerimiz koruyucu aile uygulaması için uygun değil. İlk koruyucu aile uygulamasından günümüze kadar bu konuda hep bir model geliştirme uygulamayı başlatma çabası anlayışı gündeme gelmiş ama Türkiye’nin yapısı buna izin vermemiştir.” (Katılımcı 1, Akademisyen.)

“Kültürel özelliklerimizde genelde evli olmak ve bir çocuk sahibi olmak çok ön planda. Evli olan çiftlerin çocuk sahibi olması sanki zorunluluk olarak karşılanıyor. Bu anlamda koruyucu ailenin bizim kültüre uymayan kısmı orada.” (Katılımcı 5, Akademisyen)

“Türk aile yapısında öz çocuğa sahibi olmak fikri çok kuvvetli. Başkasının çocuğuna bakmak ve ona geçici bir süreyle bakmak kabul gören bir görüş değil.” (Katılımcı 6, Akademisyen)

Katılımcılar koruyucu aile hizmetlerinin gelişmesinde bazı sosyo-kültürel faktörleri birer dezavantaj olarak ele almıştır. Yapılan başka çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşıldığı anlaşılmaktadır (Kahraman, 2007; Kuş, 2014; Koçtürk, 2019, Ertürk, 2020).

Katılımcılara göre bazı durumlarda aileler, dini gerekçelerle öz çocukları olmayan özellikle büyük yaştaki çocukları ailelerin içerisine almak istememekte ve bunun dinen sakıncalı olduğunu düşünmektedir:

“İslam dini açısından özellikle büyük yaş grubu çocukların evde bakımı gerçekleştiğinde kişilerin bu konuda biraz tereddüt yaşadığını düşünüyorum. O nedenle topluma daha iyi anlatma noktasında Diyanet İşleri Başkanlığı ile çalışılması gerektiğini düşünüyorum.” (Katılımcı 7, Sosyal hizmet uzmanı).

“Toplumun din anlayışında olan namahrem algısı, biyolojik olmayan bir çocuğun eve gelmesinin önünde önemli bir engeldir.” (Katılımcı 11, Sivil toplum örgütü temsilcisi).

Katılımcıların değindiği bu noktanın koruyucu aile temelinde gerçekleştirilmiş başka araştırma sonuçlarına da yansıdığı görülmektedir (Görgülü, 2014; Bektaş, 2015; Ertürk, 2020).

Kamuoyunda koruyucu aile olmanın evlat edinmeyle karıştırılması da yine önemli bir bilgi eksikliği olarak değerlendirilmektedir. Bazen de aileler tarafından koruyucu ailelik evlat edinmeye geçiş için bir aşama olarak görülebilmektedir. Literatürdeki bilgilere oldukça paralel olan bu bulguyu katılımcılar şu şekilde ifade etmiştir:

“Model halen sistem içinde yer alan koruyucu aileler tarafından uzun süreli koruyucu aile modeli olarak algılanmakta ve bu biçimde kabul görmektedir. Evlat edinmeye geçiş olarak da görülmekte ve tercih edilmektedir. Bu açıdan bakılınca koruyucu aile modeli doğru tanımlanamamaktadır.” (Katılımcı 11, Sivil toplum örgütü temsilcisi)

“... çok fazla benimsenen bir hizmet modeli olmadı. Belki de bu nedenle çok uzun yıllar evlat edinmeye bir basamak olarak kullanıldı bu hizmet. Bana kalırsa, hala da bir parça öyle de devam ediyor gibi gözüküyor aslında.” (Katılımcı 6, Akademisyen)

Katılımcı 12 ise aileler tarafından koruyucu aile ve evlat edinmenin birbirine karıştırıldığını vurgulayarak bazı ailelerin koruyucu ailesi olduğu çocuğu kendi çocuğu gibi gördüğünü veya görmek istediğini dile getirmiştir:

“Geçici koruyucu aile konusunda biraz şüpheliyim çünkü insanlarda şu var, benim olgusu, “benim kızım, benim oğlum”. Koruyucu ailelerde bunu gözlemliyoruz, bütün aileler elimden çocuğumu alırlar kaygısı taşımaktalar. Hatta bazı aileler bu nedenle koruyucu aile olmaktan dahi vazgeçmektedir.” (Sivil toplum örgütü temsilcisi)

Literatürdeki araştırmalarda ortaya konulan ve koruyucu aile olmak isteyen kişilerin çocuğu kendi evlatları olarak benimsemeye ve kendi aile yaşantılarına göre yetiştirmeye yönelmeleri bulgusu bu sonuçla tutarlılık göstermektedir (Ertürk, 2020; Dal, 2018).

Bazı katılımcılar toplumsal kabul konusunda yaşanan sorunlardan dolayı korunmaya muhtaç çocuklara ilişkin damgalayıcı algıdan söz ederek koruyucu ailelerin kendilerini gizlemek istediklerini belirtmişlerdir:

“Önemli bir sorun gizlilik. Yani koruyucu aileler, koruyucu aile olduklarını kimseye söylemek istemiyorlar. Çocuk okula gidiyor, soyadı farklı olduğu için koruyucu aile olduğunu belirtmek istemiyorlar.” (Katılımcı 9, Sivil toplum örgütü temsilcisi)

Ailelerin koruyucu aile olduklarını gizlemesinin altında yatan neden aslında toplumun korunmaya muhtaç çocuklara karşı olumsuz tutumlar içinde bulunmasıyla yakından ilgili görülmektedir (Koçtürk, 2019; Certel, 2016).

### ***Koruyucu Aile Hizmetinin Gelişmesini Güçleştiren Sorunlar***

Araştırmanın katılımcıları tarafından yansıtılan görüşlere göre Türkiye’de koruyucu aile uygulamasının gelişmesi ve yaygınlaşmasında sosyo-kültürel nedenlerle birlikte bu uygulamanın önemini ortaya koyacak politikaların eksikliği ortaya çıkmaktadır. Uygulama modelinin tam olarak oturtulamaması, uygulamaya ilişkin yeterli tanıtımın yapılmaması, bu alanda görev yapan uzman sayısındaki yetersizlikler gibi nedenlere vurgu yapılmaktadır. Katılımcılar koruyucu aile modelinin toplumsal farkındalığına yeterince yatırım yapılmadığını şu şekilde ifade etmiştir:

“Bu konuda daha çok bürokratik yoldan bir model yaratıldı. Yeterli tanıtım, bilgilendirme yapılamadı. Koruyucu aile olabilecek ailelerin profili tanımlanamadı.” (Katılımcı 1, Akademisyen)

“Dönem dönem koruyucu aile sayısını arttırmak için çeşitli kampanyalar gerçekleştirilmiş. Toplumdaki tanınırlık, bilinirlik artması yönünde çalışmalara gayret edilmiş. Fakat gelinen noktada insanlarımız biz koruyucu aile modelini çok iyi anlatamadık.” (Katılımcı 7, Sosyal hizmet uzmanı)

“40 yıllık bir uygulama olmasına rağmen çok geç kalınmış, bugüne kadar yeteri kadar tanıtılmamış ne yazık ki.” (Katılımcı 12, Sivil toplum örgütü temsilcisi)

“Toplumda adı filan çok bilinmiyor. Zaten yaptığımız çalışmalarda da bu ancak %40’larda biliyor bunun ne olduğunu ve ayrıntılarıyla bilmiyor. Yani bilinmeyen bir kavramın, bilinmeyen bir aile özelliklerinin yaygınlaştırılması zaten düşünülemez.” (Katılımcı 9, Sivil toplum örgütü temsilcisi)

Türkiye’de koruyucu aile hizmetinin tanınırlığı ve algılanış şekline ilişkin ortaya konulan görüşlerin genellikle bu konuda bir eksikliğe işaret ettiği görülmektedir. Kuş (2014) ve Ertürk (2020) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda da katılımcılar bu hizmetin tanıtımının yetersiz olduğunu, daha fazla tanıtım çalışması yapılması gerektiğini dile getirmiştir.

Koruyucu aile hizmetinin başarıya ulaşmasındaki önemli faktörlerden biri olarak bu uygulamayı yürüten meslek elemanlarının durumu değerlendirilebilir. Bu konuda da bazı katılımcılar hizmetin verilmesinde yer alan meslek elemanlarının yetkinliği konusunda bazı eleştiriler sunmuştur:

“Sorun Şu, uygulamada. Geçici koruyucu aile, işte uzmanlaşmış koruyucu aile kimler olacak? Nasıl seğecek? Kim seğecek bunları? Kim derken kastettiğim meslek elemanları diyorum. Ama Tőrkiye’de meslek elemanlarının içinde maalesef sadece sosyal hizmet uzmanları yok. Yine benim alandan gördüğüm en büyük sıkıntılardan biri buydu. Öğretmenler var örneğin, işte başka meslekten gelen kişiler var.” (Katılımcı 6, Akademisyen)

“Sosyal yönü gelişmeyen bir uzman, benim çocuklarımla ne işi var koruyucu ailede, belki istismara uğrar diye çok kere bizi geri çevirmiŐtir. Biz bir tiyatro eğitimi verelim dediğimizde “bizim çocuklarımız elalemi eğlendirmesin” denilmiŐtir. Uzmanların mutlaka bu işin eğitimini almış kişilerden seçilmesi gerekir.” (Katılımcı 12, Sivil toplum örgütü temsilcisi)

Austerberry vd. göre (2013), sosyal hizmet uzmanları koruyucu aileleri desteklemede ve gerekli bağlantıların kurulmasında kilit rol üstlenmektedirler. Certel (2016) tarafından koruyucu ailelerle yapılan ęalıŐmada da meslek elemanları ile daha yakından ilişki kurabildiğini belirten aileler süreçten daha fazla fayda sağladıklarını belirtmişlerdir.

Katılımcılar meslek elemanlarının bu alandaki etkililiğini engelleyen bazı faktörlere de değinmiştir. Bu hizmetin sunulmasında yer alan yeterli sosyal hizmet uzmanının bulunmaması, meslek elemanlarının koruyucu aile hizmetlerinde uzmanlaŐamaması ve kurum içinde yaşanan yer değişiklikleri bu hizmetin niteliğini olumsuz etkilemektedir:

“Ben de bir zamanlar kurumda ęalıŐtım. Pek çok iŐimin yanı sıra koruyucu aileliği de yürütüyordum. Başvuru gelmezse üstüne gitmek gibi bir fırsatımız da olmuyordu. Birçok iŐimin arasında bu işi de yapmak uzmanlaŐmayı engelliyor tabi.” (Katılımcı 5, Akademisyen)

“Sosyal hizmet uzmanlarının özellikle koruyucu aile modeli içinde uzun süre kalamamaları, sıradan bir devlet memuru anlayışı ile sürekli değişik birimlere atanmaları bu alanda uzman eksikliği doğurmaktadır ve hizmetin niteliğini etkilemektedir.” (Katılımcı 11, Sivil toplum örgütü temsilcisi)

“Aile, ęalıŐma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı bünyesinde yürütölen politikalar meslek elemanlarının belli bir alanda uzmanlaŐmasını neredeyse imkansız kılıyor. Uzmanlaşmış meslek elemanları ihtiyaç üzerine başka birimlere görevlendirilebiliyor.” (Katılımcı 8, Akademisyen)

Koruyucu aile hizmetlerinde profesyonel açıdan karşılaşılan en önemli güçlük uzmanlaşma gibi görönmektedir. Nitekim bu hizmetin meslek elemanları tarafından yürütölen birçok görevden biri olması, bu hizmette görev alan meslek elemanlarının birimlerinde kalıcı olmaması, hizmete ilişkin yerleşmiş bir politikanın oluşturulamaması gibi nedenler ortaya konulmuştur.

### ***Koruyucu Aile Hizmetinin Tőrkiye’de Gelişmesi İçin Öneriler***

Araştırmanın katılımcıları koruyucu aile hizmetlerinde yaşanan sorunları ve eksiklikleri dile getirirken aynı zamanda bunların giderilmesine yönelik görüşlerini de ifade etmiştir. Bu doğrultuda ortaya ęıkan önerileri; koruyucu aile hizmetlerine yönelik toplumsal kabulün güçlendirilmesi, koruyucu aile hizmetinin yaygınlaştırılması için daha aktif bir politikanın izlenmesi, bu alanda ęalıŐan profesyonellerin güçlendirilmesi, sivil toplum desteğinden yararlanılması ve hizmetin bilimsel altyapısının geliştirilmesi olarak sıralamak mümkündür.

Katılımcıların üzerinde durduğu nokta olan koruyucu aile hizmetinin tanıtılması gereksinimidir. Bunun için toplumu bu hizmet hakkında doğru bir biçimde bilgilendirmeyi amaçlayan ęalıŐmalara



yer verilmesi, özellikle de sosyal hizmet mesleğinin temel yöntemlerinden biri olan toplumla çalışmayı temel alan yaklaşımların benimsenmesi önemli görülmektedir:

“Yerinde çalışma yapmak daha doğru bir yaklaşım. Başkentten pek çok şeyi merkezden planlayarak götürüyoruz. O bölgede sevilen, sayılan, sözü dinlenen kişilerin bu konuya nasıl yaklaştığının bilinmesinin önemli olduğunu düşünüyorum. Dolayısıyla yerel liderler olarak tanımlayacağımız, bu anlamda toplumun sözüne itibar ettiği kişilerin görüşlerini o ortamda paylaşmaları gerekir.” (Katılımcı 7, Sosyal hizmet uzmanı)

“Bu sistemin güçlendirilmesi için yaygınlaştırılması ve tanıtımı için imamlar, toplum lideri dediğimiz gruplar, toplumu etkileyecek gruplar tanıtıma dâhil edilebilir.” (Katılımcı 5, Akademisyen)

“Tabi ki iyi eğitim görmüş sosyal hizmet uzmanları var. Ama o hizmeti planlayan aileler yok. Toplum katılımı mekanizmalarının kullanılması gerekiyor.” (Katılımcı 3, Akademisyen)

Koruyucu aile hizmetlerinin tanıtılmasında ve geliştirilmesinde rol alacak aktörlerin çeşitlendirilmesi önemli bir öneri olarak karşımıza çıkmaktadır. Koruyucu ailelerin kendisi ve sivil toplum örgütleri bu doğrultuda önemli bileşenler olarak değerlendirilmiştir. Katılımcılar koruyucu ailelerin toplumu bilgilendirme çalışmalarında aktif biçimde yer almasının bazen diğer tanıtım faaliyetlerinden çok daha etkili olabildiğini dile getirmişlerdir:

“En iyi tanıtım koruyucu aileler üzerinden yapılan, koruyucu ailelerde bakılan çocuklar üzerinden yapılan tanıtımdır.” (Katılımcı 2, Akademisyen)

“Koruyucu ailelerin mutlaka tanıtım ve farkındalık süreçlerinde yer alması gereklidir.” (Katılımcı 11, Sivil toplum örgütü temsilcisi)

“Koruyucu ailelerin yer aldığı iyi örnekler, somut olarak televizyonda gösterilebilir. Sorumluluk almaktan korkan, çocuğa zarar veririm diye endişelenme kaygısı olan insanlar belki somut örnekleri gördükçe belki koruyucu aile olmak isterler.” (Katılımcı 4, Akademisyen)

Sivil toplum örgütleri, koruyucu aile hizmetin tanıtım ve geliştirilmesinde rol alacak önemli paydaşlardan biri olarak değerlendirilmiştir:

“Koruyucu ailelerin bir araya gelerek kurdukları herhangi bir dernek ya da herhangi bir faaliyetin bir kamu spotundan daha çok etkili olduğunu gördüm. Bu biraz aslında kulaktan kulağa da yayılacak bir şey.” (Katılımcı 6, Akademisyen)

“Alanda faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları aracılığıyla, koruyucu aile duygu ve deneyim paylaşımı toplantıları düzenlenmesi, modele ilgi duyulmasını sağlayabildiği gibi aday koruyucu ailelerin sürece hazırlanmalarına da katkı sağlar. ...sadece kamu tarafından yürütülen bu hizmetin, alanda çalışan sivil toplum örgütleri ile işbirliklerinin önemsenmesi, geliştirilmesi ve alana dâhil edilmesi, iyi uygulama örneklerinin yaygınlaştırılması önemlidir.” (Katılımcı 10, Sivil toplum örgütü temsilcisi)

Literatürdeki çalışmalar insanların bilgi edinme ve karar verme süreçlerinde kulaktan kulağa iletişimin etkili olduğunu yansıtmaktadır (Özer ve Antepioğlu, 2005; Arlı, 2012; Karaca, 2016). Öte yandan, bu hizmetin geliştirilmesinde sivil toplum örgütlerinin desteğinin önemine vurgu yapan araştırmalara rastlamak mümkündür (Certel, 2019; Dal ve Akbaş, 2020).

Türkiye’de koruyucu aile hizmetinin gelişimi konusunda katılımcılar mevcut sistemin geliştirilmesinin gerekli olduğuna vurgu yapmıştır. Katılımcılar bu konuda özellikle bilimsel çalışmalardan ve bilim insanlarının desteğinden yararlanılması gerektiğine işaret etmişlerdir:

“Bu arayışların var olması bir şekilde bu sorunun eninde sonunda çözüleceğini, gösteriyor bana. Bugüne kadar bu alanlardaki çalışmalarını geliştirmek için çok az bizlere danışılmıştır. Eğer bizlerden yararlanılırsa bu sorun eninde sonunda çözülür.” (Katılımcı 2, Akademisyen)

“... koruyucu aile modeli uygulamalarında eğitimin ve denetimin; yeterli, sürekli ve nitelikli olması bu başarıyı sağlayacaktır.” (Katılımcı 11, Sivil toplum örgütü temsilcisi)

“Uygun personelle, uygun eğitimlerle, uygun bilgi birikimiyle, uygun bilimsel çalışmalarla hareket edilirse gelişir diye düşünüyorum.” (Katılımcı 4, Akademisyen)

Kendisi de bir koruyucu aile olan sivil toplum örgütü temsilcisi, koruyucu aile hizmeti ile ilgili deneyimsel önerilerini kapsamlı bir şekilde şöyle özetlemektedir:

Koruyucu ailelerin bakımını üstlendikleri çocukların gelişimi ve iyi bakım almalarına yönelik denetimleri zamanında ve titizlikle yapılmalıdır. Yönetmelikle belirlenen koruyucu aile modelleri farklı kamu spotlarıyla belirtilmelidir. Üniversitelerde çocuk alanlarında eğitim gören akademisyenler ve çocuk alanında uzmanlaşmak isteyen sosyal hizmet uzmanlarının, alandaki çalışmalarını desteklenmelidir. Kamu, STK, üniversite işbirlikleri desteklenerek akademik çalışmalar, araştırma, veriler ve projeler artırılmalıdır. Koruyucu ailelerin yılda en az bir kere kurum aracılığı ile bir araya gelmeleri sağlanmalıdır. Buluşmalar, dilek ve sorunların paylaşılabilirdiği açık forumlara dönüşebilmelidir. Koruyucu aile bakım modeli içerisinde, iyi uygulama örneklerinin yaygınlaştırılması önemlidir (Katılımcı 11, Sivil toplum örgütü temsilcisi)

Yukarıda verilen ifadelere paralel şekilde katılımcıların bu alandaki uzmanlaşma ihtiyacına dikkati çektiği görülmektedir. Bu bağlamda, koruyucu ailelerin desteklenmesi ve izlenmesi, uygun profesyonel rollerin benimsenmesi, ekip çalışması anlayışının ön plana çıkarılması yönündeki çabaların önemine vurgu yapılmıştır:

Süpervizyon sisteminin mutlaka kullanılması gerekiyor. Eğitimlerin mutlaka yapılması gerekiyor. (...) Bu eğitimi verecek kişilerin yani mesleki, meslek personel üyelerin, profesyonellerin mutlaka eğitilmesi gerekiyor. Ama bu eğitimler 2 aylık, 3 aylık eğitimlerle sınırlı kalmamalı... psikopatolojiye yönelik eğitimler olabilmeli bunlar kimi zaman. Kimi zaman iletişime ilişkin eğitimler olabilmeli. Alanda bununla ilgili alanda mutlaka çalışanların fikri sorulmalı. Ve eğitimler bu konuyla bağlantılı düzenlenmeli. Başka şey mutlaka aileler için yani koruyucu aileler için 24 saatlik bir telefon hattı kurulmalı ve aileler istedikleri zaman, ihtiyaç duydukları zaman oraya ulaşabilmeliler. Ailelerin izlenebilmesi için, gerçekten o çocuklara verimli bir şekilde hizmet veriyorlar mı vermiyorlar mı? Çocuklar orada mutlu mu değil mi? Bunun için koruyucu aile birimlerinin sadece koruyucu aile işini yapması gerekiyor (Katılımcı 6, Akademisyen)

“Uygun personelle, uygun eğitimlerle, uygun bilgi birikimiyle, uygun bilimsel çalışmalarla hareket edilirse gelişir diye düşünüyorum. Şimdi sadece yönetmelik hazırlamakla iş bitmiyor. Sadece UNICEF’de bir proje yapmakla iş bitmiyor. Sadece alanda yaptığımız, yürüttüğümüz çalışmalarla iş bitmiyor. Hepsi bir bütün.” (Katılımcı 4, Akademisyen)

“...disiplinler arası düşünmek lazım. Bir takım ekip çalışması. Bu ekibin içinde sosyal hizmet uzmanlarının, sosyal çalışmaların liderliği, önderliği ve bunu tamamlayan diğer branşların ve mesleklerin de katılımıyla bir ekip düzenlemesi içinde bu görevin yerine getirilmesi ve mesleki yaklaşım ve ilkelerle beslenmiş bir uygulama yürütme işlem ve süresinin yönetilmesi ve gerçekleştirilmesi diye görülür.” (Katılımcı 1, Akademisyen)

Araştırma kapsamında ortaya çıkan tüm bulguların koruyucu aile hizmetlerinin çocuk koruma sistemi açısından önemi ve bu hizmetin daha nitelikli bir şekilde sunulması gerektiği hususunda bütünleştiği söylenebilir. Bu doğrultuda, araştırmada ortaya çıkan bulguların literatürde yapılan diğer araştırma sonuçları etrafında tartışılması konuya ilişkin daha geniş bir anlayış sağlamaya olanak tanıyacaktır.

## TARTIŞMA

Türkiye’de çocuk koruma sisteminin işleyişine ve çocuk koruma politikalarının uygulama ortamına yansımalarına ilişkin literatür halen kapsamlı bir altyapı sunmadığından bu alanda yapılan araştırmalar önemini korumaktadır. Bu çalışmada çocuk koruma sistemi açısından önemli bir işleve sahip olan ancak Türkiye açısından mevcut potansiyelini yansıtamadığı düşünülen koruyucu aile hizmetlerinin uygulama ortamına ve politika bağlamına ilişkin deneyime sahip uzmanların değerlendirmeleri ele alınmıştır. Araştırma bulguları, bu hizmetin önemine atıfta bulunurken alanda karşılaşılan pek çok dezavantajı da yansıtarak nitelikli bir koruyucu aile hizmetine ilişkin çıkarımlar elde etme olanağı sağlamıştır.

Katılımcılar koruyucu aile hizmetlerinin gelişmesinde bazı sosyo-kültürel faktörlerin dezavantaj oluşturduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda öne çıkan temel husus koruyucu aileliğin toplumdaki farkındalığının düşük olması ve toplumda yeterince kabul görmemesidir. Bu hizmetin potansiyel koruyucu aileler tarafından doğru algılanması bakımından da sorunlar olduğu değerlendirilmiştir. Bu çerçevede, ortaya çıkan genel eğilim kültürde yerleşik aile algısının koruyucu aile anlayışını yeterince desteklemediği yönündedir. Kendi öz çocuğuna sahip olma düşüncesinin toplumsal açıdan daha kabul görür bulunması ve koruyucu aile gibi durumlarla ortaya çıkan ‘başkasının çocuğuna bakma’ düşüncesine karşı mesafeli bir tutum sergilenmesi bu açıdan ele alınmaktadır (Kahraman, 2007; Kuş, 2014; Koçtürk, 2019, Ertürk, 2020).

Koruyucu aile olmaya yönelik dini açıdan sakıncalar gören ailelerin bu modele karşı mesafeli olduğu belirtilmektedir. Koruyucu aile olunan çocuğun dinen ‘namahrem’ olarak algılanmasının söz konusu olabildiği anlaşılmaktadır. Çeşitli kaynaklarda İslam dini açısından himayeye muhtaç çocuklara bakmak, onları beslemek, büyütme insanlık vazifesi ve büyük sevap olarak nitelendirildiği ve koruyucu aile olmaya izin verildiği belirtilmektedir (Görgülü, 2014; Bektaş, 2015; Esen, 2020). Bu noktada halkın doğru bilgilendirilmesi gereği ortaya çıkmaktadır. Diyanet İşleri Başkanlığı tarafından yapılan açıklamalarda da çocukların bakımı ve korunmasını üstlenmenin dinen uygun olduğu belirtilmiştir. Yine de konunun nesep, mahremiyet, miras, evlatlık hükümleri ve maslahat gibi hususlar bakımından da ele alınarak insanların kuşkularının giderilmesinde yarar vardır (Görgülü, 2014; Bektaş, 2015; Ertürk, 2020).

Katılımcıların bir kısmı aileler tarafından koruyucu aile ve evlat edinmenin birbirine karıştırıldığını vurgulayarak bazı ailelerin koruyucu ailesi olduğu çocuğu kendi çocuğu gibi gördüğünü veya görmek istediğini dile getirmiştir. Ertürk (2020) tarafından koruyucu ailelerin katılımıyla gerçekleştirilen bir araştırmada bu bulguyu destekleyici biçimde katılımcılar koruyucu ailesi olmak istedikleri çocuğun özellikle küçük yaşta ve kimsesiz olmasını istediklerini beyan etmişlerdir. Bunun gerekçesi olarak da çocuğun kendileri tarafından büyütülmesi ve yetiştirilmesini arzu ettiklerini belirtmişlerdir. Dal (2018) tarafından yapılan bir çalışmada da benzer şekilde ailelerin önemli bir kısmının öncelikle evlat edinmek istediği ancak yaş şartı veya uygun çocuk bulunmaması nedeniyle koruyucu aile olmaya

yöneldiği görülmüştür. Bunun yanı sıra, koruyucu ailesi olmak istedikleri çocuğun küçük yaşta olmasını ve kendi aile yaşantısına göre yetişmesini istedikleri anlaşılmıştır. Bir başka çalışmada ise koruyucu ailelerin en önemli kaygısı katılanların üçte ikisinin işaret ettiği üzere çocuğun bir gün biyolojik ailesine dönebilecek olmasıdır (Gökdoğan Şahin, 2019). Dolayısıyla koruyucu aile hizmetinin çocuk için geçici ve güvenli bir ortam sunma yaklaşımının toplumdaki bu tutumlardan olumsuz etkilendiği belirtilebilir.

Toplumsal kabul açısından bir başka sorun ise korunmaya muhtaç çocuklara ilişkin önyargılı yaklaşımlarla kendini göstermektedir. Bazen koruyucu ailelerin koruyucu aile olduklarını gizlemek istedikleri belirtilmektedir. Certel (2016) tarafından koruyucu ailelerle yapılan bir çalışmada katılımcılar koruyucu aile olduktan sonra çevreden olumsuz tepkiler aldıklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle bazı aileler çevreden gelecek bu tür tepkilerden kaçınmak adına koruyucu aile olduklarını gizlediklerini beyan etmişlerdir. Korunmaya muhtaç çocuklara karşı olumsuz geliştirilen olumsuz tutumlar bu durumla bağlantılı görünmektedir. Nitekim Koçtürk (2019) tarafından yapılan çalışmada katılımcıların üçte ikisinin (%65.3) korunmaya muhtaç çocukların psikolojik sorunları olan ve şiddete eğilimine sahip bireyler olduklarını düşündükleri belirlenmiştir.

Araştırmanın katılımcıları tarafından yansıtılan görüşlere göre Türkiye’de koruyucu aile uygulamasının gelişmesi ve yaygınlaşmasında sosyo-kültürel nedenlerle birlikte bu uygulamanın önemini ortaya koyacak politikaların eksikliği ortaya çıkmaktadır. Uygulama modeline ilişkin yeterli tanıtımın yapılamaması ve toplumdaki bilgi eksikliğine vurgu yapılmaktadır. Kuş (2014) tarafından gerçekleştirilen ve koruyucu aile hizmetlerine ilişkin toplumsal farkındalığın ele alındığı bir çalışmada koruyucu aile uygulamasının istenilen seviyeye gelmemesinin nedenleri ele alınmış ve bu doğrultuda araştırmaya katılanların koruyucu aile hakkında bilgi eksikliğine (%22), tanıtım yetersizliğine (%16), maddi yetersizliklere (%14) ve çevrelerinde yeterli örnek olmamasına (%9) vurgu yaptıkları anlaşılmıştır. Ertürk (2020) tarafından gerçekleştirilen ve koruyucu ailelerin katıldığı bir çalışmada ise katılımcılar bu hizmetin tanıtımının yetersiz olduğunu, daha fazla tanıtım çalışması yapılması gerektiğini dile getirmiştir.

Uygulamayı yürütebilecek uzmanlaşmış meslek elemanlarını değerlendirmeye alan katılımcılar bu alanda çalışacak personelin bilgi ve tecrübe sahibi olması gerektiğine vurgu yapmıştır. Ancak bu hizmetlerde görev alan profesyonellerin yeterince uzmanlaşmaması önemli bir dezavantaj olarak değerlendirilmiştir. Bu durum Şahin Kaya (2019) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına da yansımıştır. Koruyucu aile alanında çalışan sosyal çalışma görevlilerinin belirli bir standart oluşturmayan bilgi düzeyi ve eğitim arka planına sahip olması mesleki açıdan karşılaşılan arasında değerlendirilmiştir. Austerberry vd. göre (2013), sosyal hizmet uzmanları koruyucu aileleri desteklemede ve gerekli bağlantıların kurulmasında kilit rol üstlenmektedirler. Ailelerin başvuru sürecinde, karşılaştıkları her türlü sorun anında, ailelere yapılması gereken ziyaretlerde, biyolojik aile görüşmelerinde meslek elemanlarının üstlendiği rollerin önemi büyüktür. Bu hususta Certel (2016)

tarafından koruyucu ailelerle yapılan çalışmada da meslek elemanları ile daha yakından ilişki kurabildiğini belirten aileler süreçten daha fazla fayda sağladıklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle koruyucu aile hizmetlerinde görev yapan meslek elemanlarının bu alanda bilgi ve tecrübe sahibi olmasının önemi daha anlaşılır hale gelmektedir.

Araştırma bulgularından hareketle koruyucu aile hizmetlerinde profesyonel açıdan en çok üzerinde durulan hususun hizmetin kurumsallaşmasında karşılaşılan eksiklikler olduğu belirtilebilir. Nitekim bu hizmetin meslek elemanları tarafından yürütülen birçok görevden biri olması, meslek elemanlarının birimlerinde kalıcı olmaması ve uzmanlaşmaması, hizmete ilişkin yerleşmiş bir politikanın oluşturulamaması gibi nedenler ortaya konulmuştur.

Koruyucu aile hizmetinin Türkiye’de geliştirilmesine yönelik katılımcıların üzerinde durduğu nokta koruyucu aile hizmetinin tanıtılmasına duyulan ihtiyaçtır. Bunun için medya çalışmaları yanında sivil toplum örgütlerinin ve bizzat koruyucu ailelerin tanıtım ve bilgilendirmelerde rol alması önerilmektedir. Bu görüşlere dayanarak toplumda bilgi edinme ve karar verme süreçlerinde etkili faktörlerden biri olan kulaktan kulağa iletişimin etkisine vurgu yapmak mümkündür. Bilgi ve deneyim sahibi kişilerin çevrelerindeki insanlara verdikleri tavsiyeler veya yönlendirmeler yoluyla sağlanan bu iletişim biçimi kişilerin ürün ve hizmet satın alma, bilgi edinme, karar verme gibi eylemleri üzerinde etki sahibi olmaktadır (Özer ve Anteplioğlu, 2005; Arlı, 2012; Karaca, 2016). Dolayısıyla koruyucu aile hizmetlerinin tanıtımı konusunda birinci ağızdan yapılacak deneyim paylaşımlarının toplumda daha fazla etki oluşturacağı düşünülebilir.

Sivil toplum örgütleri sosyal hizmetlerin sunumunda önemli bir bileşen olarak önem kazanmaktadır. Esnek ve çok yönlü çalışma olanağına sahip olması ve koruyucu ailelerin dayanışmasını sağlaması açısından önemli bir unsur olarak nitelendirilebilir (Nikula ve Ivashinenko, 2017). Bazı araştırmaların sonuçlarına da yansıdığı şekilde koruyucu aile derneklerinin aileleri bir araya getirerek karşılıklı iletişimi ve destek mekanizmalarını geliştirme işlevi bulunmaktadır (Certel, 2016; Dal ve Akbaş, 2020). Bu açıdan koruyucu aile hizmetlerinde kamu kuruluşlarının sivil toplum örgütlerinin desteğinden yararlanabilmesi için daha fazla olanak oluşturulması gerekli görülebilir.

Katılımcıların koruyucu aile hizmetinin gelişmesine yönelik önerileri içinde önemli bir bileşen mevcut durumda dezavantaj olarak nitelendirilen profesyonelleşmenin sağlanması yönünde atılacak adımlardır. Bu doğrultuda, koruyucu aile hizmetlerinin belirli kriterler dikkate alındığında gelişme göstereceği düşüncesinin ortak olduğunu belirtmek mümkündür. Bunlar arasında hizmeti sunacak ailelerin eğitimi, izlenmesi ve denetlemesi, ekip çalışması anlayışının güçlendirilmesi alandaki, bilimsel bilgi birikimine önem verilmesi gibi hususların başka araştırma sonuçlarına da yansımış olduğunu görmek mümkündür (Certel, 2016; Şahin-Kaya, 2019; Yıldırım ve Hız, 2018).

Bulgular, koruyucu aile hizmetlerine yönelik uzman görüşlerinin bu alanda yapılmış çalışmaların sonuçlarıyla genel olarak örtüştüğünü göstermektedir. Araştırmanın doğrudan koruyucu aile hizmetinin niteliğine odaklanan bir yönelime sahip olması bu konuya ilişkin Türkiye’deki alanyazına

katkı sunacak noktaların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Araştırmanın nitel desene dayanması olgunun çok boyutlu ve derinlikli anlaşılmasını mümkün kılarken genellemeye olanak sunmamaktadır. Çalışmanın bulgularının koruyucu aile hizmetlerine yönelik kapsayıcı çıkarım yapmamayı mümkün kılmaması ve araştırmanın öznelinin akademisyenler ve sivil toplum örgütü temsilcileriyle sınırlandırılmış olması araştırmanın sınırlılıkları arasında gösterilebilir. Koruyucu aile hizmetlerine yönelik diğer paydaşların da (aileler, kurum yöneticileri, meslek elemanları) katılımıyla gerçekleştirilecek niceliksel çalışmalar bu boyutta önem kazanabilir.

## **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Çocuk koruma sisteminde, kurum bakımına dayalı hizmet modellerinin çocukların sağlıklı gelişiminde ortaya çıkardığı dezavantajlar zamanla alternatif modelleri gündeme getirmiştir. Bunlar arasında yer alan uygulamalardan biri koruyucu aile hizmetidir. Çocukların kurum bakımı yerine bir aile ortamında güvenli ve sağlıklı şekilde gelişimini sürdürme olanağına sahip olmasını amaçlayan bu modelde bakım veren aileler devlet tarafından desteklenmektedir.

Türkiye’de koruyucu aile hizmetlerinin çocuk koruma sistemi içinde istenen seviyeye ulaşamadığına yönelik çeşitli incelemeler (Karataş, 2007; Karatay, 2017; Dal, 2018; Ertürk, 2020) göz önüne alındığında konuya ilişkin araştırmaların genişletilmesine ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Bu çalışmada, koruyucu aile hizmetlerinin genel durumuna ilişkin bir değerlendirme yapmak ve hizmetin geliştirilmesine yönelik değerlendirmeler ortaya koymak ve yeni araştırmalara kapı aralamak amaçlanmıştır. Bu doğrultuda niteliksel çalışma yöntemlerinden yararlanılarak konunun uzmanı akademisyenler ve sivil toplum kuruluşu temsilcileriyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Koruyucu aile hizmetlerinin Türkiye’de yaygınlaşmaması üzerine yapılan katılımcı değerlendirmelerinde sosyo-kültürel faktörlere ve hizmetin yeterince tanıtılmamış olmasına atıfta bulunan ve yapılan diğer araştırmaların (Certel, 2016, Dalı, 2018, Şahin Kaya, 2019) sonuçlarıyla örtüşen noktalar bu hususta bir politika ihtiyacına işaret etmektedir. Toplumsal kabul noktasında yapılacak bilgilendirme ve tanıtım çalışmalarının bu doğrultuda önemli olduğu söylenebilir. Bunu sağlamak üzere toplumla sosyal çalışma yöntemlerinin uygulandığı projeler geliştirmek bu alanda hizmet verenlerin gündeminde yer alabilir. Sivil toplum örgütleri kamu kurumlarıyla, topluluk liderleriyle ve koruyucu ailelerle işbirliği halinde bu çalışmalara imza atabilecek önemli paydaşlardan biridir. Koruyucu aile hizmetleri alanında faaliyet gösteren sivil toplum örgütlerinin hem ailelerin dayanışmasını sağlaması (Certel, 2019; Dal ve Akbaş, 2020) hem de hizmetlerin tanıtımında rol alma potansiyeline sahip olması (Koç, 2016; Certel, 2016) bakımından bu oluşumların daha fazla önemsenmesinin ve desteklenmesinin yararlı olacağı söylenebilir.

Araştırma bulgularından hareketle çocuk koruma sistemindeki kurumsal işleyişin koruyucu aileleri destekleme ve güçlendirme noktasında yetersiz kaldığı söylenebilir. Bunun en önemli nedenlerinden biri ise bu alanda görev yapan yetkin personel eksikliği olarak değerlendirilmektedir. Bu noktada özellikle koruyucu aile hizmetlerinde uzmanlaşmış meslek elemanlarına duyulan ihtiyaç kurumsal

açından hizmetin geliştirilmesi için önemli bir dezavantaj olarak ele alınmıştır. Dolayısıyla koruyucu aile hizmetlerinin Türkiye’deki gelişim sürecine ilişkin sunulan önerilerin de önemli ölçüde hizmetin kurumsallaşmasındaki sorunların giderilmesine yönelik olduğu değerlendirilebilir. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı’nın tarafından koruyucu aile alanında uzmanlaşmış sosyal çalışmacı sayısının artırılması önemli bir boyut olarak ele alınabilir. Ne var ki, ilgili bakanlığın diğer kamu kurumları gibi yeterli düzeyde sosyal çalışmacı ataması yapmadığı belirtilebilir (Akçay ve Alpoğlu, 2020; Topuz ve Öz, 2014). Yeteri kadar uzman personelin olmaması ailelere sağlanacak profesyonel destek açısından ve hizmetin niteliğinin geliştirilmesi açısından riskler barındırabilir. Dolayısıyla bu alanda gerekli eğitimlerle donanmış ve özveriyle çalışacak profesyonellere yer verilmesi gerektiğini belirtmek yerinde olacaktır.

Sonuç itibarıyla bu çalışma koruyucu aile hizmetinin Türkiye’deki çocuk koruma sistemi içinde önemli bir işleve sahip olduğunu vurgulamak için önemli bulgular sunmuştur. Bununla birlikte koruyucu aile hizmetlerinin daha fazla yaygınlaştırılması ve koruyucu aileleri daha iyi desteklemesi için politika geliştirmeye ihtiyaç olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, konuya ilişkin yapılacak farklı araştırmalara da kapı aralamaktadır.

## KAYNAKÇA

- Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (AÇSHB). (2019). Türkiye aile yapısı araştırması, 2016. Ankara: Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü.
- Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (AÇSHB). (2020). Kurumsal istatistiklerimiz: Yılsonu kurumsal istatistikler. <https://www.ailevecalisma.gov.tr/chgm/istatistikler/kurumsal-istatistiklerimiz/> adresinden alındı.
- Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı (ASPB). (2014). Türkiye Aile Yapısı Araştırması 2006. <https://ailevecalisma.gov.tr/uploads/athgm/uploads/pages/indirilebilir-yayinlar/60-aile-yapisi-arastirmasi-2006.pdf> adresinden alındı.
- Akçay, S. & Alpoğlu, İ. E. (2020). Sosyal hizmet uzmanlarının işsizlik deneyimleri. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 31(1), 47-69.
- Akyüz, E. (1991). Çocuğun güvenliği ilkesi ışığında korunmaya muhtaç çocuklar. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 24(2), 709-734.
- Arlı, E. (2012). Müşterilerin kulaktan kulağa iletişime bağlı satın alma kararları üzerinde referans gruplarının etkisi: Deniz turizm işletmeciliği üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 8(17), 155-170.
- Austerberry, H., Stanley, N. Larkins, C., Ridley J., Farrelly, N., & Manthorpe, J. (2013). Foster carers and family contact: Foster carers' views of social work support. *Adoption & Fostering*, 37(2) 116-129.
- Bektaş, M. (2015). *İslam hukukunda çocuk hakları bağlamında koruyucu aile*. (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Temel İslam Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Certel, N. (2016). *Koruyucu aile derneklerine üye olan koruyucu ailelerin bu modele ilişkin deneyim ve değerlendirmeleri*. (Yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı Sosyal Hizmet Bilim Dalı, Kocaeli.
- Certel, N. (2019). Koruyucu aile derneklerine üye olan koruyucu ailelerin bu modele ilişkin deneyim ve değerlendirmeleri. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 30(1), 147-165.
- Children's Bureau. (2019). Foster care statistics 2017. <https://www.childwelfare.gov/pubPDFs/foster.pdf> adresinden alındı
- Child Family Community Australia – CFCA (2018). Children in care. <https://aifs.gov.au/cfca/publications/children-care> adresinden alındı.
- Dal, V. (2018). *Koruyucu aile hizmetinin geliştirilmesinde koruyucu aile derneklerinin rolü*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Politika Anabilim Dalı, Ankara.
- Dal, V., & Akbaş, E. (2020). Koruyucu aile hizmetinde sivil toplum örgütlerinin rolü. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 24(3), 523-546.
- Delgado, P., Carvalho, J. M. S., Montserrat, C., & Llosada-Gistau, J. (2020). The subjective well-being of Portuguese children in foster care, residential care and children living with their families: Challenges and implications for a child care system still focused on institutionalization. *Child Indicators Research*, 13, 67-84. Doi: /10.1007/s12187-019-09652-4
- Doğan, R. (2013). Bir koruma tedbiri olarak koruyucu aile kurumu ve koruyucu aile yönetmeliği. *Ankara Barosu Dergisi*, 2, 147-170.



- Li, D., Chng, G. S., & Chu, C. M. (2019). Comparing long-term placement outcomes of residential and family foster care: a meta-analysis. *Trauma, Violence, & Abuse, 20*(5), 653-664. Doi: 10.1177/1524838017726427
- Erdal, L. (2014). Türkiye'de sosyal politika ve koruyucu aile hizmet modeli. *Sosyoekonomi, 22*(22), 171-192.
- Ertürk, A. (2020). *Koruyucu ailelerin gözünden koruyucu aile uygulamaları: Gebze örneği*. (Yüksek lisans tezi). Üsküdar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı, İstanbul.
- Esen, H. (2020). İslam hukukunda aile. *İlahiyat Akademi, 11*(July 2020), 19-56.
- Gökdoğan Şahin, E. (2019). Koruyucu Ailelerin Koruyucu Aile Hizmetine İlişkin Değerlendirmeleri: Zonguldak İli Örneği. (Yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı, Ankara.
- Gökkaya, V. (2014). Ailelerin koruyucu aile olma nedenleri. *International Journal of Human Sciences, 11*(1), 603-620.
- Görgülü, Ü. (2014). Koruyucu aile uygulamasının İslam hukuku açısından değerlendirilmesi. *İslam Hukuku Araştırmaları Dergisi, 23*, 45-58.
- Humphreys, K. L., Miron, D., McLaughlin, K. A., Sheridan, M. A., Nelson, C. A., Fox, N. A., & Zeanah, C. H. (2018). Foster care promotes adaptive functioning in early adolescence among children who experienced severe, early deprivation. *Journal of Child Psychology and Psychiatry, 59*(7), 811-821. doi:10.1111/jcpp.12865
- Kahraman, F. (2007). *Türkiye'de çocuk refahı alanında koruyucu aile hizmeti (Sakarya ve Kocaeli örneği)*. (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Karaca, Y. (2016). Referans grupları ile iletişimin satın alma kararları üzerine etkisi: Genç yetişkinlere yönelik bir araştırma. *İletişim, 25*, 209-231.
- Karataş, K. (2007). Türkiye'de çocuk koruma sistemi ve koruyucu aile uygulamaları üzerine bir değerlendirme. *Toplum ve Sosyal Hizmet, 18*(2), 7-19.
- Karataş, Z. (2020). Çocuklar. M. Serdar (Ed.), *Dezavantajlı gruplar ve sosyal hizmet* (ss. 71- 112). Ankara: Grafiker Yayınları.
- Karatay, A. (2017). Türkiye'de koruyucu aile: Kökenleri, gelişimi ve bugünü. *Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 0*(5), 389-427.
- Koç, T. (2016). Türkiye'de koruyucu aile hizmetinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çözüm önerileri: Türkiye ve Hollanda karşılaştırması. (Yüksek lisans tezi). Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı, Manisa.
- Koçtürk, M. (2019). *Koruyucu aile uygulamasının sosyo-demografik değişkenlere göre incelenmesi: Kırıkkale örneği*. (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı, Sakarya.
- Krysiak, J. L., & Finn, J. (2015). *Etkili uygulama için sosyal hizmet araştırması*. E. Erbay (Çev. Ed.). Ankara: Nika Yayınevi.
- Kuş, S. (2014). *Koruyucu aile hizmeti ve toplumsal farkındalık: Çanakkale örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

- Narey, M., & Owers, M. (2018). Foster Care in England. 10.08.2020 tarihinde [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/679320/Foster\\_Care\\_in\\_England\\_Review.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/679320/Foster_Care_in_England_Review.pdf) adresinden alındı.
- Nikula, J., & Ivashinenko, N. (2017). Foster care reform and social partnership in Nizhny Novgorod Region. *The Journal of Social Policy Studies*, 15(3), 383-394.
- Özel Aytekin, N. (2019). Yetiştirme yurtlarında ve ailesi yanında büyüyen yetişkinlerin psikolojik iyilik halinin demografik özellikler ve öğrenilmiş güçlülük açısından değerlendirilmesi. (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı Klinik Psikoloji Bilim Dalı, Ankara.
- Özer, L., & Anteplioglu, P. (2005). Hizmet satın alma sürecinde kulaktan kulağa iletişimin etkisi. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 203-224.
- Özdemir, N., Sefer, N., & Türkdogan, D. (2008). Bir sosyal sorumluluk projesi örneği: "Korunmaya muhtaç çocuklar". *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(2), 283-305.
- Saçan, S., & Şimşek, Z. (2014). Kurum bakımından aile yanına döndürülen 6-18 yaş çocukların duygusal ve davranışsal sorunları. *Qualitative Studies*, 9(2), 1-18.
- Sart, G. (2015). Fenomenoloji ve yorumlayıcı fenomenolojik analiz. F. N. Seggie, & Y. Bayyurt (Ed.). *Nitel araştırma: Yöntem, teknik, analiz ve yaklaşımları* (ss.70-81). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şimşek, Z., Erol, N., Öztop, D., & Özer Özcan, Ö. (2008). Kurum bakımındaki çocuk ve ergenlerde davranış ve duygusal sorunların epidemiyolojisi: Ulusal örnekleme karşılaştırmalı bir araştırma. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 19(3), 235-246.
- T.C. Resmi Gazete. (2012). Koruyucu Aile Yönetmeliği. Resmi Gazete tarihi ve sayısı: 14.12.2012, 28497.
- Topuz, S., & Öz, M. (2014). Türkiye’de sosyal hizmet uzmanlarının istihdam durumu. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 25(1), 149-158.
- Ünal, V. (2015). Düünden bugüne kültürümüzde koruyucu aile hizmetleri üzerine bazı değerlendirmeler. *Turkish Studies*, 10(6), 875-900.
- Üstüner, S., Erol, N., & Şimşek, Z. (2005). Koruyucu aile bakımı altındaki çocukların davranışı ve duygusal sorunları. *Çocuk ve Gençlik Ruh Sağlığı Dergisi*, 12(3), 130-140.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, S., & Hız, Ö. (2018). Türkiye’de çocuk refahı bağlamında korunmaya muhtaç çocuklara sunulan bir hizmet: Koruyucu aile hizmeti. *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1), 95-114.
- Yurteri Tiryaki, A., & Baran, G. (2015). Kurum bakımı deneyimi olan kadınların çocukluk dönemi kurum yaşantıları: Nitel bir çalışma. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 26(1), 23-44.
- Yüksel, Z., & Öncü, B. (2016). Geçmişte kurum bakımında kalmış bireylerin kurum bakımı deneyimlerine ilişkin özellikleri ve bağlanma biçimlerinin incelenmesi. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 27(2), 63-77.

Geliş Tarihi:

21.09.2020

Kabul Tarihi:

15.03.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Uçar, R. (2021). Koronavirüs (Covid-19) salgınında okul yöneticileri ve öğretmenlerinin yaşam kalitelerine ilişkin görüşleri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 463-486. doi: 10.46928/iticusbe.797892

## **KORONAVİRÜS (COVID-19) SALGININDA OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİNİN YAŞAM KALİTELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

*Araştırma*

Rezzan Uçar  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi

[ucarrezzan@gmail.com](mailto:ucarrezzan@gmail.com)

Rezzan Uçar, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümünde Doktor Öğretim Üyesidir. Çalışma alanları arasında liderlik, denetim, yaratıcılık, motivasyon yer almaktadır.

# KORONAVİRÜS (COVID-19) SALGININDA OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİNİN YAŞAM KALİTELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Rezzan Uçar  
[ucarrezzan@gmail.com](mailto:ucarrezzan@gmail.com)

## ÖZET

**Amaç:** Bu araştırma koronavirüs (Covid-19) salgınında okul yöneticileri ve öğretmenlerinin yaşam kalitelerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

**Yöntem:** Araştırma nitel araştırma yaklaşımı benimsenerek durum çalışması deseninde tasarlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubu belirlenirken amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda 10 okul yöneticisi 12 öğretmen olmak üzere toplam 22 katılımcı ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırma verileri betimsel analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir.

**Bulgular:** Araştırma sonucunda okul yöneticisi ve öğretmenlerinin Covid-19 salgını döneminden psikolojik, sosyal, ailevi ve mesleki açıdan etkilendikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu dönemde hem pozitif hem de negatif düşüncelerinin olabildiği belirlenmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenlere bu sürecin olumsuz etkileriyle baş etme stratejilerini kullanabilmeleri için online destek hizmetlerinin sunulabileceği önerilmiştir.

**Özgünlük:** COVID-19 salgınında okul yöneticileri ve öğretmenlerin yaşam kalitelerinin belirlenmesine yönelik hazırlandığından özgün bir çalışma olduğu değerlendirilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Koronavirüs (Covid-19) Salgını, Yaşam Kalitesi, Yönetici, Öğretmen

**JEL Sınıflandırması:** I2

# THE VIEWS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHERS ON THE QUALITY OF LIFE DURING THE CORONAVIRUS (COVID-19) PANDEMIC

## ABSTRACT

**Purpose:** This research was carried out to determine the views of school administrators and teachers about the quality of life during the Covid-19 pandemic period.

**Method:** The research was designed as a case study by adopting a qualitative research approach. Maximum variation sampling technique, one of the purposeful sampling methods, was used to select the participants. In this context, interviews were conducted with 22 participants; 10 school administrators, 12 teachers. Research data were obtained through semi-structured interview and were analyzed by descriptive analysis method.

**Findings:** As a result of the research, it was revealed that school administrators and teachers evaluated this period in which they were affected psychologically, socially, family and professionally from the Covid-19 pandemic period. In addition, it was determined that participants have both positive and negative opinion about this period. It has been suggested that online support services can be provided to school administrators and teachers so that they can use strategies to cope with the negative effects of this process.

**Originality:** It is considered to be an original study since it was prepared to determine the quality of life of school administrators and teachers in the COVID-19 pandemic.

**Keywords:** Coronavirus (Covid-19) Pandemic, Quality of Life, Administrator, Teacher

**JEL Classification:** I2

## GİRİŞ

Çin'in Hubei Eyaleti'nin Wuhan Şehri'nde Aralık 2019'un sonlarında, ortaya çıkan koronavirüs hastalığı (Covid-19) 11 Şubat 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü tarafından "Covid-19" salgını olarak adlandırılmıştır. Covid-19 salgını Çin'den sonra başta Asya bölge ülkeleri olmak üzere kısa sürede birçok ülkeye yayılarak tüm dünyayı etkileyen uluslararası bir boyuta ulaşmıştır (Şeker, Özer, Tosun, Korkut ve Doğrul, 2020). Covid-19 salgını sürecinde tespit edilen vakalar ve ölümler neticesinde tüm ülkelerde vatandaşların hayatını etkileyebilecek bir dizi önlem alınmıştır. Sosyal izolasyon sağlamak amacı ile kitlesel olarak yapılan faaliyetlere ara verilmiş veya iptal edilmiştir (Dikmen ve Bahçeci, 2020). Ara verilen faaliyetler arasında eğitim faaliyetleri de yer almaktadır.

Eğitim sistemlerinin daha önce hiç karşılaşmadığı ve hazırlıksız olduğu bu kriz sürecinde pek çok ülkede öğrenme kaybını en aza indirebilmek adına çeşitli tedbirler alınmış ve uzaktan eğitim uygulamaları hayata geçirilmiştir (Çetinkaya-Aydın, 2020). Türkiye'de de Covid-19 salgını nedeniyle temel eğitim ve ortaöğretim okulları, 16 Mart itibariyle iki hafta tatil edilmiştir. 23 Mart 2020 tarihinden itibaren ise aşamalı uzatmalar yapılarak öğrencilerin evden internet ve televizyon kanalları üzerinden eğitimlerine devam etmesine karar verilmiştir (Sarı ve Sarı, 2020). Bu kapsamda tüm öğretim kademelerinde eğitim öğretim faaliyetleri ile yerel ve merkezi sınavlar ertelenmiş ve okullarda öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmede online sınavlar devreye girmiştir (Can, 2020). Böylece okul yönetici ve öğretmenlerinden öğretim faaliyetlerini uzaktan eğitim yoluyla gerçekleştirerek öğrenci ve velileri bu bağlamda yönlendirmeleri istenmiştir. Bu durum okul yönetici ve öğretmenlerinin yeni görev ve sorumluluklar üstlenmelerine yol açmıştır.

Okul yöneticileri bu süreci yönetip yönlendirerek, öğrencilerin ihtiyaçlarını tespit edip gidermeye yönelik çaba harcayarak, velilerle sürekli iletişimi sağlayarak, öğrencilerin morallerini korumaya çalışarak hizmet etmeye devam etmişlerdir (Stone-Johnson ve Weiner, 2020). Öğretmenler ise bir şeyler öğretmek veya öğrencilerine destek olmak için bir yandan mesleki olarak alışık oldukları yüz yüze iletişim dışında farklı yöntem ve araçlarla öğrencilerinin öğrenmesini ve iyi olma halini desteklemek, diğer yandan salgının kendi yaşamlarında ortaya çıkardığı sosyal ve psikolojik güçlüklerle baş etmek durumunda kalmışlardır (Çetinkaya-Aydın, 2020).

Covid-19 salgın döneminde çocukların ve gençlerin eğitim ihtiyaçlarına cevap vermek büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda eğitimcilerin ve eğitim sisteminde yer alan liderlerin hedeflerini açık ve görünür hale getirmeleri ve bireylerin yaşamlarını ve sağlığını önemli ölçüde etkileyecek küresel bir sağlık olayı karşısında refahın korunmasına yardımcı olacak stratejiler izlemeleri gerekliliği (OECD, 2020) ortaya çıkmaktadır. Okul yöneticisi ve öğretmenlerin kendilerinden beklenen görev ve sorumlulukları yerine getirmelerinde, rol ve işlevlerini etkili bir şekilde gerçekleştirmelerinde yaşam kalitelerinin önem arz ettiği ifade edilebilir.

Yaşam kalitesi İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra Amerika Birleşik Devletleri'nde ortaya çıkmış (Owczarek, 2010) ilk olarak Priestley'in 1943'deki "Cumartesi Işıkları" (Daylight on Saturday) adlı oyununda kullanılmıştır (Çam, Atay ve Işıklı, 2018). Tıp alanında ise ilk olarak Long'un 1960 yılında yayınladığı "On the Quantity and Quality of Life" isimli makalesinde yer almıştır (Aydiner-Boylu ve Paçacıoğlu, 2016). Başlangıçta "iyi yaşam" anlamına gelen kavram; tipik tüketim mallarına sahip olmak veya olmamakla sınırlıyken zamanla, yaşam memnuniyetini, kişinin ihtiyaçlarının ve isteklerinin gerçekleştirilmesini ve bununla daha iyi başa çıkabilmek için çevresini değiştirmeyi kapsayacak şekilde genişlemiştir (Owczarek, 2010). İnsan hakları konusunda yaşanan gelişmelerle birlikte yaşam kalitesi, tüm politik kararların alınmasında önemli bir gösterge olmuş ve toplumların bir biçimde ulaşmayı amaçladığı evrensel bir hedef halini almıştır (Aydiner-Boylu ve Paçacıoğlu, 2016).

Bireyin arzularını gerçekleştirmesi, kişisel gelişim olanaklarından faydalanması, çeşitli etkinliklere katılması, nitelik açısından yeterli kaynaklara sahip olması ve bu kaynakların yeterli olduğunu düşünmesi şeklinde tanımlanan yaşam kalitesi (Eriş ve Anıl, 2015) bireyin fiziksel işlevini, ruhsal durumunu, aile içindeki ve dışındaki toplumsal ilişkilerini, çevreden etkilenmişlik düzeyini kapsamaktadır (Yıldırım ve Hacıhasanoğlu, 2011). Yaşam kalitesinde asıl amaçlanan, bireyin kendi psikolojik, sosyal, fiziksel ve ekonomik durumundan ne derece memnun olduğunun belirlenmesidir (Eriş ve Anıl, 2015). Bu bağlamda bireylerin amaçları, hayalleri, yaşam standartları ve kaygıları onların yaşam kalitesini belirlemektedir (Eral ve Koç, 2019). Öte yandan bireylerin yaşam kaliteleri iş performanslarını etkileyebilmektedir. Bireylerin yaşam kalitesi yükseldikçe yaptıkları işten duydukları mutluluk artmakta ve buna bağlı daha iyi iş performansı sergileyebilmekte dolayısı ile yaptıkları işte daha başarılı olmaktadır (Gülmez, 2013).

Uzak Doğu'da ortaya çıkarak kısa bir süre zarfında tüm dünyayı sarsan Covid-19 farklı alanlarda aksaklıklara ve değişikliklere neden olmuş, bireylerin yaşantılarını önemli ölçüde etkilemiştir (Kırmızıgül, 2020). Bireylerin bu dönemden olumsuz etkilenmeleri yaşam kalitelerini azaltmıştır (Bulut ve Yıldırım, 2020).

Covid 19 salgın döneminde herkese toplumsal olarak çeşitli sorumluluklar düşmüştür (Çukur, Koçak-Özel, Bağçivan, Gök, Sağlam, Soydaş vd., 2020). Okul yöneticileri ve öğretmenler de bu dönemde öğretim faaliyetlerinin yürütülmesinden sorumlu tutulmuşlardır. Bu dönemde öğretme ve öğrenme faaliyetlerinin geçici bir süre için de olsa tamamıyla yeniden biçimlendirilmesi zorunluluk haline gelmiştir. Okulların kapatıldığı bu süreçte hiçbir şekilde öğrencisine ulaşma ve destek olma şartlarına ve imkânına sahip olmayan, okulların açık olduğu "normal zamanlar"daki iş yoğunluğundan daha fazla iş yoğunluğuna sahip olan öğretmenlerden daha geniş bir yelpazedeki beklenti ve talepleri bilişim teknolojileri ve uzaktan öğrenme araçları marifetiyle karşılamaları beklenmiştir (Çetinkaya-Aydın, 2020). Okul yöneticilerinden ise tüm bunlara ek olarak süreci planlama, öğretmen ve öğrencileri sürece dahil etmeleri istenmiştir.

Kaynakları en etkili biçimde amaçlar doğrultusunda yönlendirmek, onları eşgüdümleyerek öğretim programının hedeflerine ulaşmasını sağlamak, yöneticinin temel görevleri arasında yer almakla birlikte, başarıya ulaşması önemli ölçüde yönetici ve öğretmenlerin etkili iletişim ve işbirliğine dayanmaktadır (Şekerci ve Aypay, 2019). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin işbirliği ve etkililiği yaşam kalitelerinin yüksek olmasına bağlı olabilmektedir. Okul sistemindeki paydaşların yaşam kalitesinin yüksek olması, öğrencilerin eğitsel, zihinsel, sosyal ve duygusal gelişimlerini hızlandırırken yönetici, öğretmen ve veli arasındaki işbirliğini güçlendirmektedir (Ekinci, Sakız ve Bindak, 2017). Özellikle Covid-19 salgını sürecinde öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilirliğinde okul yönetici ve öğretmenlerinin işbirliği ve etkileşiminin önem arz ettiği düşünülmektedir. Bu işbirliği ve etkileşimin sağlanmasında okul yöneticileri ve öğretmenlerin yaşam kalitelerine ilişkin görüşlerinin belirlenmesi yaşam kalitelerinde ortaya çıkabilecek olumsuz durumların fark edilmesi ve bu doğrultuda önlem alınması eğitim öğretim faaliyetlerinin daha sağlıklı yürütülmesinde fayda sağlayabilir. Alan yazında Covid-19 salgınının bireylerin yaşam kalitesine etkisine ilişkin çeşitli araştırmalar yapılmış (Bargon, Batenburg, Stam, Molen, Dam, Leij vd., 2020; Repisti, Jovanovic, Kuzman, Medved, Jerotic, Ribic vd., 2020; Samlani, Lemfadli, Errami, Oubaha ve Krati, 2020; Erçetin, Potas, Açıkalm, Sarınc-Ulaşlı, Çevik, Görgülü, vd., 2020; Zhang ve Ma, 2020) olsa da özelde okul yöneticileri ve öğretmenler üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda okul yöneticileri ve öğretmenlerinin Covid-19 salgını sürecindeki yaşam kalitelerini psikolojik, sosyal, mesleki, ailevi boyutlarda ve genel olarak olumlu ve olumsuz düşünceleri çerçevesinde belirlemek amacıyla tasarlanan bu çalışmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır;

1. Covid-19 salgın süreci okul yöneticilerini ve öğretmenleri psikolojik yönden nasıl etkilemiştir?
2. Covid-19 salgın süreci okul yöneticilerini ve öğretmenleri sosyal yönden nasıl etkilemiştir?
3. Covid-19 salgın süreci okul yöneticilerini ve öğretmenleri mesleki açıdan nasıl etkilemiştir?
4. Covid-19 salgın sürecinin okul yöneticileri ve öğretmenlerin ailevi ilişkilerine etkileri nasıl olmuştur?
5. Covid-19 salgın süreci ile ilgili okul yöneticileri ve öğretmenlerin yaşama ilişkin pozitif ya da negatif yöndeki düşünceleri nelerdir?



## YÖNTEM

### *Araştırmanın Deseni*

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin Covid-19 salgını sürecindeki yaşam kalitelerine ilişkin düşüncelerini belirlemeyi amaçlayan bu çalışma nitel araştırma yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma yöntemleri çerçevesinde durum çalışması deseni kullanılmıştır. Durum çalışmalarında durumlar bireyler, gruplar, mahalleler, programlar, kurumlar, kültürler, bölgeler veya ulus devletler olabileceği gibi kişinin hayatındaki kritik olaylar veya özel, özgün, sınırlandırılmış bir sistem olarak da tanımlanabilen herhangi bir şey de olabilmektedir (Patton, 2014). "Nasıl" ve "niçin" sorularını temel alan durum çalışmasında araştırmacının kontrol edemediği bir olgu ya da olay derinliğine incelenebilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu çalışma Covid-19 salgın süreci ile sınırlı tutulmuş salgın sürecinde okul yöneticileri ve öğretmenlerin yaşam kaliteleri derinlemesine ele alınmıştır.

### *Çalışma Gurubu*

Araştırmanın çalışma grubu, Van il merkezindeki kamu ilkokul, ortaokul ve lise düzeyindeki okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerden seçilmiştir. Çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme nitel araştırmalarda bir konunun derinlemesine anlaşılması ve incelenmesine imkan vermek için kullanılır (Patton, 2014). Maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi ise katılımcıları ayırt eden bazı kriterleri önceden belirlemeyi ve daha sonra bu kriterler üzerinden oldukça farklı katılımcıları seçmeyi içermektedir (Creswell, 2017). Bu kapsamda farklı bakış açılarını ortaya koymak amacıyla farklı okul düzeylerinde görev yapan ve farklı kıdem yıllarına sahip 12 öğretmen 10 okul yöneticisi olmak üzere toplam 22 katılımcı ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** *Çalışma Grubundaki Yöneticilerin Özellikleri*

<b>Katılımcı</b>	<b>Öğrenim durumu</b>	<b>Görev</b>	<b>Okul kademesi</b>	<b>Mesleki</b>
K1	Lisansüstü	Okul müdürü	İlkokul	26 yıl
K2	Lisansüstü	Öğretmen	Ortaokul	5 yıl
K3	Lisansüstü	Müdür Yrd.	İlkokul	17 yıl
K4	Lisansüstü	Okul müdürü	İlkokul	17 yıl
K5	Lisans	Müdür Yrd.	Ortaokul	6 yıl
K6	Lisans	Öğretmen	İlkokul	5 yıl
K7	Lisans	Öğretmen	İlkokul	5 yıl
K8	Lisansüstü	Öğretmen	İlkokul	6 yıl
K9	Lisansüstü	Öğretmen	Ortaokul	5 yıl
K10	Lisansüstü	Öğretmen	Ortaokul	5 yıl
K11	Lisans	Öğretmen	Ortaokul	6 yıl
K12	Lisansüstü	Okul müdürü	İlkokul	22 yıl
K13	Lisansüstü	Öğretmen	İlkokul	4 yıl
K14	Lisansüstü	Okul müdürü	İlkokul	27 yıl
K15	Lisansüstü	Öğretmen	Ortaokul	13 yıl

K16	Lisansüstü	Okul müdürü	Lise	24 yıl
K17	Lisansüstü	Öğretmen	Lise	6 yıl
K18	Lisansüstü	Okul müdürü	Ortaokul	21 yıl
K19	Lisansüstü	Okul müdürü	Lise	20 yıl
K20	Lisansüstü	Öğretmen	Ortaokul	5 yıl
K21	Lisans	Öğretmen	Lise	4 yıl
K22	Lisansüstü	Müdür Yrd.	İlkokul	3 yıl

Tablo 1.'de görüldüğü üzere katılımcıların çoğunluğu lisansüstü eğitime sahiptir. Katılımcıların 7'si okul müdürü, 3'ü müdür yardımcısı, 12'si öğretmen olarak görev yapmaktadır. 10 katılımcı ilkokulda, 8 katılımcı ortaokulda 4 katılımcı ise lisede görev yapmaktadır. Katılımcılar 3 ile 27 yıl arasında mesleki kıdeme sahiptir.

### ***Verilerin Toplanması***

Araştırmanın verilerinin toplanmasında görüşme tekniği kullanılmıştır. Ancak araştırmaya konu olan pandemi nedeniyle yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilememiştir. Katılımcılarla telefonla görüşmeler gerçekleştirilmiş ve hazırlanan görüşme formu elektronik ortamda gönderilerek doldurmaları istenmiştir. Araştırma verilerinin toplanmasında araştırmanın amacı doğrultusunda hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmede sorular daha çok açık uçlu ve esnek olup katılımcıların algıladığı dünyayı kendi düşünceleriyle anlatmasını sağlamaktadır (Merriam, 2013). Bu bağlamda görüşme soruları hazırlandıktan sonra bir uzman görüşü alınmış, uzman görüşü sonrasında çalışma grubunda yer almayan bir öğretmen ve bir okul yöneticisi ile pilot uygulama yapılmıştır. Dönütler doğrultusunda görüşme formuna son şekli verilmiştir.

Araştırmanın verileri toplanırken gönüllülük esası gözetilerek uygulama yapılmıştır. Katılımcılara tek tek ulaşılarak görüşmeyi nasıl yapmak istedikleri sorulmuştur. Telefonla görüşmek isteyenlerle randevu alınarak telefon üzerinden görüşmeler gerçekleştirilmiştir ve görüşme formu elektronik ortamda katılımcılarla paylaşarak katılımcılardan doldurdukları görüşme formunu yine elektronik ortamda geri göndermeleri istenmiştir. Telefonla gerçekleştirilen görüşmeler 25-30 dakika sürmüş ve izinleri doğrultusunda kaydedilmiştir. Yapılan görüşmelerin yazıya dökülmesi ile yaklaşık 28 sayfa veri elde edilmiştir. Daha sonra yazılı veri ile kayıtlar tekrar karşılaştırılmış ve eksiklikler giderilmiştir.

### ***Verilerin Analizi***

Verilerin analizinde betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analiz, elde edilen verilerin, daha önceden belirlenen temalara göre özetlenerek yorumlanmasını gerektiren bir veri analizi türü (Yıldırım ve Şimşek, 2008) olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsamda araştırma soruları dikkate alınarak temalar oluşturulmuştur. Katılımcı görüşlerinin çarpıcı şekilde ortaya konabilmesi için alıntılanan örnek kodlar paylaşılmıştır. Verilerin analizinde araştırmaya katılım gösteren katılımcılar "K" harfi ile kodlanmış, ve her biri katılımcı için bir numara belirlenmiştir. Verilerin analizinde alıntı

seçimi için temaya uygunluk, çarpıcılık, ve açıklayıcılık ölçütleri (Ünver, Bümen ve Başbay, 2010) dikkate alınmıştır.

### ***Geçerlik ve Güvenirlik***

Bilimsel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlik sonuçların inandırıcılığı açısından en önemli ölçütlerden biri olarak değerlendirilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Nitel araştırmalarda geçerlik iyi, titiz bir araştırma yapmanın odak noktasıdır. Geçerlik bulguların doğru olduğu anlamına gelmektedir (Creswell, 2017). Nitel araştırmalarda iç geçerlik için inandırıcılık, dış geçerlik için aktarılabirlik kavramları kullanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu kapsamda araştırmanın inandırıcılığını sağlamak için farklı özelliklere sahip katılımcılar (görev, okul kademesi, kıdem vb) araştırmaya dahil edilmiş, araştırmanın tasarı aşamasından itibaren araştırma konusu hakkında genel bilgiye sahip ve nitel araştırmalar konusunda uzman incelemesi yapılmış, veriler çeşitli yöntemlerle (telefon görüşmesi, internet görüşmesi) toplanmıştır. Ayrıca ulaşılan sonuçlar katılımcılara teyit edilmiştir. Çalışmanın aktarılabirliği için amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmış, veriler ayrıntılı bir şekilde betimlenerek verilmiştir. Nicel araştırmalarda tekrar edilebilirliği ön plana çıkaran güvenirlik kavramı yerine nitel araştırmalarda tutarlık kavramı kullanılmaktadır. Güvenirlik elde edilen bilgilerin yeniden üretilip üretilmediği ile ilgilidir. Başka bir ifadeyle çalışma yeniden yapılırsa aynı sonuçların ortaya çıkma durumu güvenirlik olarak adlandırılmaktadır (Merriam, 2013). İç güvenirlik yerine tutarlık, dış güvenirlik yerine teyit edilebilirlik kavramı kullanılmaktadır. Bu çalışmada iç güvenirliği sağlamak için Miles ve Huberman'ın (2016) tutarlık formülü kullanılmıştır. Bu kapsamda bir uzman görüşüne başvurularak temalar ve kodlar arasındaki tutarlık hesaplanmıştır. Bu tutarlık tüm boyutlarda %82'nin üzerinde çıkmıştır. Dış güvenirlik için ulaşılan sonuçlar toplanan verilerle sürekli teyit edilmiştir. Ayrıca katılımcı özellikleri ile verilerin toplanması ve analizi süreci detaylı şekilde paylaşılmıştır.

Araştırmada etik ilkelerin temel alınması kapsamında öncelikle Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırmalar Yayın Etik Kurulu'nun 5157263-604.01.02-E.61192 sayılı etik kurul onayı alınmıştır. Veri toplama sürecinde katılımcılar çalışma hakkında bilgilendirilmiş, katılımcıların gizliliği sağlanmış ve katılımcılardan katılımları yönünde onam alınmıştır.

### **BULGULAR**

Covid 19 salgını döneminde okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin yaşam kalitelerine ilişkin görüşleri; psikolojik, sosyal, mesleki etkiler ile ailevi ilişkiler ve yaşama ilişkin pozitif ya da negatif düşünceler olmak üzere beş temada toplanmıştır. Elde edilen temalar başlıklar altında aşağıda açıklanmıştır.

#### ***Psikolojik Etkiler***

Katılımcıların çoğunluğu (K1,2,4,5,7,8,9,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22) Covid-19 salgın sürecinden olumsuz yönde etkilendiklerini belirtirken iki katılımcı (K3,6) bu süreçten olumlu yönde etkilendiklerini, iki katılımcı (K10,11) ise hem olumlu hem de olumsuz yönlerinin olabildiğini belirtmişlerdir. Covid-19 salgınından olumsuz yönde etkilendiklerini vurgulayan katılımcılar öfke

kontrolünde zorluk, sağlıklı iletişim kurmada zorlanma, yalnız kalma isteği, seslerden rahatsız olma, kaygılanma, aşırı titizlik, kırıcı ve agresif olma, duygu değişimi, stres, dikkat dağınıklığı, ruhsal bunalım, dengesiz davranışlar, korku, şüphecilik, güvensizlik, duyarsızlık ve heyecan yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Örneğin bir katılımcı hissettiklerini; "*Covid-19 pandemi süreci psikolojimi olumsuz yönde etkiledi. Her şeye tepki vermeye başladım. Öfke kontrolünde zorluk çekiyorum. Karşımdakilerle sağlıklı iletişim kurmakta zorlanıyorum. Yalnız kalmak istiyorum. Seslerden rahatsızlık duyuyorum. Toplumdan uzak durmak istiyorum. Toplumdan uzaklaştım.(K1)*" şeklinde belirtmiştir. Bir diğer katılımcı önce paniklediğini ancak zamanla bu sürece uyum sağlamaya başladığını; "*Sürekli bir stres altındasınız. .... İşin belki de en kötü yönü, bu virüsün bitmeyeceği ve artık yaşamımızın bir parçası haline gelmesidir. Yine bu virüs için bütün dünya çabılıyor ama bir çare bulamıyor. Kısacası önümüz karanlık ve umut verici bir gelişme de yok. Bu durumda sanırım çok sağlıklı bir psikolojiye sahip olamıyorsun. Dışarı çıktığımda adeta sürekli bir diken üstündeyim. Ama aradan aşağı yukarı bir ay geçtikten sonra sanki bütün bunları özümsemim gibi. Öyle hissediyorum. Alıştım sanırım, çünkü ilk baştaki kadar artık çekinmiyorum. O ilk başlardaki korku, stres hafiflemeye başladı, belki de alıştığımızdan da olabilir.(K15)*" sözleriyle açıklamıştır.

Salgın sürecinden olumsuz etkilenmediklerini belirten katılımcılar bu süreçte; daha dikkatli bir yaşam sürdürdüklerini, evde izole bir yaşam alanı oluşturduklarını ifade etmişlerdir. Bir katılımcı yaşadıklarını; "*Bu sürecin psikolojimi olumsuz yönde etkilediğini düşünmüyorum. Evi güzel bir yaşam alanı haline getirip güzel bir izole hali oluşturduğum (K6)*" şeklinde ifade etmiştir. Salgın sürecinin hem olumlu hem de olumsuz yönlerinin olduğunu dile getiren katılımcılar ilk panikten sonra bu süreçten olumsuz etkilenmemek için durumu kendileri adına fırsata çevirmeye çalıştıklarını dile getirmişlerdir. Bir katılımcı düşüncelerini; "*Hem olumlu hem olumsuz anlamda değerlendirme yapmam mümkündür. Çünkü sadece olumsuz bir psikolojide değildim. Yaşam enerjimi kaybetmemek için kendime yeni beceriler ve hobiler edindim. Okudum, merak ettiğim pek çok konuyu araştırma fırsatım oldu. Ailemle uzun zamandır geçiremediğim zamanı geçirdim ve en önemlisi pek çok insanında düşündüğü gibi aslında zamanla yapmaktan sıkıldığımız, sıradanlaşan şeylerin bizim için ne kadar kıymetli olduğunu anladım. Olumsuz yanı ise daha izole bir hayat sürüldüğü için başlarda iyi gelen sakinlik sonrasında iç sıkıntısına, yalnızlık gibi bunaltıcı hislere sebep oldu.(K11)*" şeklinde açıklamıştır.

### **Sosyal Etkiler**

Salgın sürecinde katılımcılar insanlarla yüz yüze görüşmenin gerçekleşmemesine özen gösterildiğinden genel olarak sosyal yaşamın durduğunu ve en büyük etkinin sosyal yaşam üzerinde görüldüğünü belirtmişlerdir. Katılımcılar bu süreçte insanlardan uzaklaştıklarını (K1,2,3,5,6,7,8,9,17,18,20,22) ifade etmişlerdir. Yüz yüze görüşemedikleri için zorlandığını ifade eden bir katılımcı düşüncelerini; "*Sosyal açıdan değerlendirdiğimde zamanla arkadaşlarımla yüz yüze görüşmeyi kesmek telefon ve sosyal medya üzerinden iletişim kurmak ilk zamanlar çok zorlanmama neden oldu. Ben yaşadığım olayları ve sorunları en yakın arkadaşlarıyla paylaşmayı seven biri olduğum için yüz yüze görüşmemek gerçekten zorlayıcıydı.(K2)*" şeklinde açıklamıştır.

Katılımcılar yüz yüze görüşmemekten dolayı yalnız hissettiklerini belirtmişlerdir. Bir katılımcının *"Bu süreçte insanlardan uzaklaştım. İnsanları gördüğüm yerde uzak durmak zorunda kalmam bende ister istemez güvensizlik duygusu yarattı.İnsanlara karşı hem fiziksel hem de ruhsal olarak uzak duruyorum. (K1)"* görüşü dikkat çekicidir. Öte yandan bazı katılımcılar (K9,18) süreçte iletişim yeteneklerini kaybettiklerini vurgulamışlardır. Bir katılımcı bu durumu; *"Sosyal çevremle yüz yüze olan ilişkim tamamen bitti. Sosyal medya üzerinden sürdürmem gereken ilişkilerimde de daha sıkılgan, konuşmak istemeyen bir hale büründüm. Kısacası iletişim kurma yeteneğimi dahi etkiledi diyebilirim.Aramalara çoğu zaman bakmıyor, en yakın arkadaşlarımla bile çok nadir iletişime geçiyorum. Bunlardan ötürü kendimi yalnız hissediyorum. Sanırım insana insan gerek sadece. (K9)"* şeklinde ifade etmiştir.

Katılımcılar süreçten dolayı sanal iletişime yöneldiklerini (K2,6,15,16,20,21) ancak bu iletişimden yüz yüze iletişim kadar keyif alamadıklarını belirtmişlerdir. Konuya ilişkin bir katılımcı düşüncelerini; *"Arkadaşlarımla yaptığım hiçbir sosyal aktivite kalmadı. Sosyal hayatım bu süreçte sanal ortama dönüştü. Sanal ortam da ne kadar gerçekçi gibi o da ayrı bir sorun. (K20)"* şeklinde belirtmiştir. Öte yandan bazı katılımcılar (K4,11) sosyal yaşamları ile ilgili ileriye yönelik planlama yapmak durumunda kaldıklarını belirtmişlerdir. Bir katılımcı içinde bulunduğu durumu; *"Sosyal hayatımı olumsuz etkiledi. Yapmak istediğim ve yapmaya başladığım birçok etkinliği ertelemek zorunda kaldım.(K4)"* şeklinde açıklamıştır. Diğer bir katılımcı ise; *"Kendimi, yaşam sürecimi yeniden gözden geçirmemi sağladı. Yalnızlığın, evden çıkamamanın zorluğu yaşandı. (K14)"* diyerek yaşamını yeniden gözden geçirme fırsatı bulduğunu, başka bir katılımcı da; *"Evde kalmak zorunda olduğumuz için arkadaşlarımızla sevdiğimizle görüşemedik. Bu durum normal zamanların nasıl değerli olduğunu gösterdi.(K21)"*hususunu ifade ederek yaşamdaki çoğu şeyin değerini anladığını belirtmiştir.

### **Mesleki Etkisi**

Salgın sürecinin mesleki etkisine yönelik olarak katılımcıların bir kısmı (K8,9,10,11,15) olumlu yönde değerlendirme yaparken bir kısım katılımcı ise (K1,2,3,4,5,6,7,12,13,18,19,20) olumsuz yönde değerlendirme yapmıştır. Bazı katılımcılar (K14,16,17,21,22) salgın sürecinin mesleki açıdan hem olumlu hem de olumsuz etkisi olduğunu belirtmiştir. Salgın sürecini mesleki açıdan olumlu etkisi olduğu yönünde değerlendirme yapan katılımcılar; eğitime ara vermenin bir nefes alma durumu yarattığını (K8), kendilerini geliştirme fırsatı bulduklarını (K8,11,15,16), mesleklerini özlediklerini (K9,17), eğitim adına yeni yol, yöntem arayışına girdiklerini (K14), öğrencilerini tanıma fırsatı bulduklarını (K8) ifade etmişlerdir. Bu süreçten motivasyonunun olumlu yönde etkilendiğini belirten bir katılımcının; *"Hızla akan ve bir yarış içinde olduğumuz eğitim sürecinde bir anda durup nefes almak bu sürecin benim için en olumlu yanlarından biriydi. Nefes almaktan kastım neredeyse boğulmak üzere olduğumuzun farkındalığıdır. Eğitimin sadece sınavlara hazırlık olmadığını, konuları yetiştirmek için durmadan koşturmanın tek başına manasız olduğunu düşündüm. Tabi ki*

*müfredat da önemlidir ancak çocukların daha fazla eğlenmeye ve oynamaya ihtiyaçları olduğunun daha fazla bilincine vardım. Öğrencilerimin sorunlarını, ailelerini, onların evdeki yaşayışlarını öğrenme imkanım oldu mesela bu süreçte. EBA üzerinden verilen eğitimi evlerinde alabilmeleri için yoğun çaba sarf ettim. Düzenli olarak kendim ders videoları çekip gönderiyorum. Çeşitli etkinlikler düzenliyoruz ve bunları biraraya getirip birbirlerinin çalışmalarını görmelerini sağlayıp birbirleriyle olan bağlarını artırıyorum. Bu süreci mesleki açıdan özetlersem benim için çok faydalı oldu. Mesleğimde kendimi geliştirmek için yoğun çalışma fırsatı da buldum. Bu da benim öğretmenliğe olan motivasyonumu da artırdı. (K8)" görüşü dikkat çekicidir.*

Salgın sürecinden mesleki açıdan olumsuz etkilendiklerini belirten katılımcılar; konsantre olamadıklarını (K1), imkanların kısıtlı olması sebebiyle öğrencilerle etkili iletişim kuramadıklarını (K1,2,5,6,12,13), öğrencileri motive etmekte zorlandıklarını (K1), meslekten uzaklaştıklarını (K4,7,18,19), meslek heyecanını kaybettiklerini (K21,22) belirtmişlerdir. Bir katılımcı görüşlerini "Öğretmenlik bilindiği gibi sosyal bir meslektir. Gün içinde öğrenciler, veliler, meslektaşlarla sürekli iletişim halindeyiz. Salgın öncesi bu iletişim genelde yüz yüze olduğu için daha sağlıklı oluyordu. Covid-19 nedeniyle okulların tatil olması beraberinde bazı sorunları da getirdi. Öğrencilerin uzaktan eğitimi takip etmelerini sağlamak, onları kazanımlar konusunda ödevlendirmek, onların bu süreci yara almadan atlattıklarını sağlamak bir öğretmenin görevleri arasında fakat tüm bunların kontrolünü uzaktan yapmaya çalışmak zorlayıcı. Canlı derslerle öğrencilerime yardımcı olmaya çalışıyorum en azından okul ile bağlarının kopmaması için güzel oluyor. Fakat öğrencilerimin tamamı canlı derslere katılamıyor, internet ya da bilgisayarlarındaki sorunlar nedeniyle yarım yamalak katılanlarda verim alamıyorum. Ayrıca bazı velilerimin teknolojik aletleri çok fazla kullanmamış olması, benim onlara rehberlik etmeye çalışmam, bazen canlı ders sisteminin altyapı sorunlarının olması mesleğimi yaparken beni olumsuz etkileyen durumlar arasında. (K2)" şeklinde açıklamıştır. Bazı katılımcılar öğrencilerle yüz yüze eğitimi gerçekleştiremedikleri için olumsuz yönlerin olmasına rağmen kendilerini mesleki açıdan geliştirme imkanı bulduklarını daha çok kitap okuyup, daha fazla uzaktan eğitimle gerçekleştirilen seminerlere katılabildiklerini ifade etmişlerdir. Bir katılımcı düşüncelerini; "Öğretmenlik yüz yüze yapılan bir meslektir. Uzaktan eğitime çok elverişli değildir. Haliyle bu süreç öğretmen ve öğrencilerimiz için eğitim adına ciddi bir kayıp olmuştur. Her ne kadar evlerden teknoloji aracılığıyla eğitim öğretim yürütülmeye çalışılsa bile birçoğumuz için imkânsızlıklardan dolayı yararlı olmamıştır. Birçok öğretmenimiz ve öğrencilerimizin ya bilgisayar olmayışından ya da internet erişimi olmadığından bu fırsattan yararlanmamıştır. Bunların yanında mesleki eğitim açısından kendini geliştirmek isteyenler için bu süreç yararlı olmuş diyebiliriz. Ben uzun bir süredir iş yoğunluğundan dolayı okuyamadığım kitapları okuma fırsatı buldum. Uzaktan eğitim aracılığı ile onlarca seminer ve hizmetiçi faaliyete katıldım. Bunlar da bu sürecin faydaları olduğunun kanaatindeyim (K16)" şeklinde açıklamıştır.

### ***Aile İlişkileri***

Salgın döneminde katılımcıların bazıları aile ilişkilerinin olumlu yönde (K3,5,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,18,21) etkilendiğini belirtirken bazıları aile ilişkilerinin olumsuz yönde (K1,2,4,6,10,19,20,22) etkilendiğini ifade etmişlerdir. Aile ilişkilerinin olumlu yönde etkilendiğini belirten katılımcılar; aileleri ile daha fazla zaman geçirme imkanı bulduklarını (K3,5,8,9,11,12,14,15,16), aile içi ilişkilerde paylaşımcı ve destekleyici tutumların arttığını (K13,21), daha sık telefonla görüşmelerin yapıldığını (K7,17,18) dile getirmişlerdir. Bir katılımcının görüşü; *"Ailevi ilişkilerimi olumlu etkiledi. Özellikle aile büyükleri ile ilgili artan kaygım onları daha çok arayıp sorma ihtiyacı doğurdu. Ailenin her zaman öncelik olduğu düşüncesi pekişti.(K17)"* şeklindedir. Aile ilişkilerinin olumsuz yönde etkilendiğini belirten katılımcılar; aile içi anlaşmazlıklarda artışın olduğunu (K1,20,22), aile bireylerine yönelik aşırı hassasiyet gösterdiklerini (K2,4), hep aynı ortamda aynı kişilerle bir arada olduklarından aile içinde yalnızlık yaşadıklarını (K1,18,19), aile büyüklerinden uzaklaştıkları ve onlara özlem duyduklarını (K6,10) belirtmişlerdir. Bir katılımcı düşüncelerini; *"Aile içinde ne kadar dikkat etsek de zaman zaman birbirimize sesimizi yükseltebiliyoruz. Saman alevi gibi öfkelenabiliyoruz. Çoğu zaman herkes kemdi odasına çekiliyor. Zamanın çoğu internette ya da televizyon başında geçiyor....(K1)"* şeklinde açıklamıştır.

### ***Pozitif ve Negatif Düşünceler***

Katılımcılar Covid-19 salgın süreci ile yaşama ilişkin çeşitli düşünceler içinde olduklarını belirtmişlerdir. Katılımcılar hem olumlu düşüncelerinin hem de olumsuz düşüncelerinin olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcıların pozitif olarak nitelendirdikleri düşünceleri; sağlıklı yaşamın önemini kavrama (K1,4,5,17), sahip olduklarının değerini anlama (K2,9,10,11,13,16,21), insanların doğaya verdikleri zararın farkına varma (K6,10), evde hobiler edinme (K6), sevdikleriyle iletişimi güçlendirme isteği (K7), yaşama daha olumlu bakma (K13), aile ilişkilerinin önemini kavrama (K16) eğitimin modernize edilip teknolojiyle harmanlanması (K10), şeklindedir. Bir katılımcı bu konudaki düşüncesini; *"Bu süreç bana öncelikle sahip olduğumuz birçok şeyin ne kadar değerli olduğunu gösterdi. Sokakta endişelenmeden yürümek, özgürce seyahat edebilmek, insanlarla samimi bir şekilde iletişim kurmak ne kadar güzelmiş ve bizler bunların farkında değildik. Tabi her şeyin bir anda elimizden gidebileceğini görmek farkındalığımı arttırmış oldu.(K2)"* şeklinde açıklamıştır. Katılımcıların sürece yönelik negatif düşünceleri ise; dünya çapındaki bazı kuruluşlara karşı güvensizliğin ortaya çıkması (K2), insanlarla yüz yüze iletişimin verdiği hazzı yaşayamama durumu (K6), insanların vurdumduymazlığı (K8), geleceğe ilişkin umutların azalması, hayallerin olumsuz etkilenmesi (K9,15,18,20), kaygıların ortaya çıkması (K14,19), insanların bencilliğinin farkına varılması (K10,17,18), yalnızlığın getirdiği keyifsizlik (K17) şeklindedir. Pandemi sürecinde negatif düşüncelerinin arttığını ifade eden bir katılımcı düşüncelerini; *" Bu süreç sırasında karşılaştığım bazı manzaralar insanlık adına ümitlerimi yeşertirken bazı manzaralar ise beni hayattan soğuttu. Aşırı kaderciler, bana bir şey olmazcılar, ben yandıysam herkes yansuncılar, virüsü ve virüsün aldığı canları sadece bir ırka mal edenler bu yüzyılda bile insanın insan olmaktan çok uzak olduğunu*

*gösterdi bana. İnsan bunları görerek insanlık adına bir eylemde bulunmak istemiyor. Bazı süper güç gösterilen, tarihi anlaşmazlıklarımızın olduğu ülkelerin virüs karşısında çaresiz kalması ve can kaybının günden güne artması karşısında bunu hak ettiklerini düşünen 'insanlar' içime nefret tohumları ekiyor. Bunun yanında yaşlılarımızla dalga geçen şımarık yeni nesil, hastalanma korkusu ile evcil hayvanlarını camdan atan dünya insanları, maske ve eldiven depolayıp 1'i 5'e satan kaos zenginleri...(K10) şeklinde açıklamıştır.*

## **SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

Salgın sürecinin okul yöneticileri ve öğretmenlerin yaşam kalitelerine etkisi değerlendirildiğinde ilk olarak psikolojik etkiler tespit edilmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenler salgın sürecinden psikolojik olarak olumsuz etkilendikleri durumların olduğunu; öfke kontrolünde zorluk, sağlıklı iletişim kurmada zorlanma, yalnız kalma isteği, seslerden rahatsız olma, kaygılanma, aşırı titizlik, kırıncı ve agresif olma, duygu değişimi, stres, dikkat dağınıklığı, ruhsal bunalım, dengesiz davranışlar, korku, şüphecilik, güvensizlik, duyarsızlık, heyecan yaşadıklarını belirtmişlerdir. Covid-19 salgınının geniş kapsamlı etkileri karşısında deneyimlenebilecek olumsuz duygusal, fiziksel veya bilişsel tepkiler olabilmektedir (Türk Tabipler Birliği, 2020). Bireylerin zorlu yaşam olaylarına karşı korku, endişe, mutsuzluk, heyecan, öfke ve daha birçok negatif duyguyu yaşaması normaldir (Kandemir ve Atak, 2020). Covid-19 süreci yalıtımı derinleştirmekte bu süreçte ortaya çıkan depresyon ve anksiyete belirtileri yalıtıma normal bir tepki olarak değerlendirilmektedir (Türk Tabipler Birliği, 2020). Katılımcıların belirttikleri psikolojik hususlar Covid-19 salgın sürecinde gösterilebilecek tepkilerle benzerlik göstermektedir (Türk Tabipler Birliği, 2020; [www.ankara.edu.tr](http://www.ankara.edu.tr)). Covid-19 salgını nedeniyle tüm dünya stres altında bulunmaktadır. Hastalığın henüz bir tedavisinin olmaması, vaka sayısının ve ölümlerin sürekli artış içinde olması, yaşanan ve yaşanacak olan ekonomik krizler, insanların yakınlarını kaybetme korkusu tüm dünyadaki insanları psikolojik olarak olumsuz yönde etkilemektedir (Çetinkaya-Aydın, 2020). Başlayan stres tepkisi bir süre sonra süreğen kaygıya dönüşmektedir. Birçok insan koronavirüs salgınının yarattığı belirsizlik içinde; izole, yalnız, stresli ve endişeli olabilir, kitlesel kaygı (anksiyete) ve panik davranışı görülebilir (Yıldırım, Sercan, Güvenç, Tabakcı, Yıldırım, Altınyazar vd., 2020). Alan yazında yer alan araştırmalarda Covid-19 sırasında insanların anksiyete, stres ve depresyon gibi ciddi psikolojik sıkıntılar yaşadığı ortaya çıkmıştır (Wang, Pan, Wan, Tan, Xu, Ho vd., 2020; Qiu, Shen, Zhao, Wang, Xie, Xu vd., 2020; Rehman, Shahnawaz, Khan, Kharsling, Khursheed, Gupta vd., 2020). Eğitim sistemlerinin en önemli unsurları yönetici, öğretmen, öğrenci ve velilerdir. Bu unsurların etkileşim ve işbirliği halinde olması eğitimin kalitesini belirleyebilmektedir (Cemaloğlu, 2002). Ancak salgın sürecinde iletişim ve işbirliği kısıtlı olarak gerçekleştirilmek durumunda kalmıştır. Öğretmen ve yöneticiler bir yandan içinde buldukları durumu anlamaya çalışırken bir yandan öğrenci ve velileri eğitim sürecine katma yönünde hareket etmektedirler. Bu bağlamda okul yöneticileri ve öğretmenlerinin de psikolojik sorunlar yaşamaları normal kabul edilebilir. Öte yandan katılımcıların bazıları süreçten olumsuz etkilenmediklerini daha dikkatli bir yaşam sürdürdüklerini, evde izole bir yaşam alanı



oluşturduklarını ifade etmişlerdir. Salgından korunmak için bireyler fiziksel olarak birbirlerinden ayrı durmak durumunda kalmışlardır. Salgına karşı koruyucu olan bu tedbir bir taraftan da sosyal bağları azaltarak ruh sağlığı için bir risk faktörü haline gelebilmektedir. Bununla birlikte sosyal ilişkilerin, psikolojik iyi oluş, fiziksel refah ve hatta hayatta kalma için hayati önem taşıyan biyolojik bir ihtiyaç olabileceği değerlendirilmektedir. Dolayısıyla izolasyon boyunca sosyal ilişkilerin eksikliği psikolojik ve duygusal iyi oluş halini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Aşkın, Bozkurt ve Zeybek, 2020). Bu kapsamda evde izole olma durumu bir süre sonra olumsuz sonuçlar yaratabilir.

Salgın sürecinin sosyal yönden de bir takım etkileri olduğu görülmüştür. Katılımcılar genel olarak sosyal yaşamın durduğunu ve en büyük etkinin sosyal yaşam üzerinde görüldüğünü belirtmişlerdir. Katılımcılar bu süreçte insanlardan uzaklaştıklarını, yalnız hissettiklerini, iletişim yeteneklerini kaybettiklerini sanal iletişime yöneldiklerini, ancak bu iletişimden yüz yüze iletişim kadar keyif alamadıklarını, ileriye yönelik planlama yapmak durumunda kaldıklarını, yaşamlarını yeniden gözden geçirme fırsatı bulduklarını, yaşamdaki çoğu şeyin değerini anladıklarını belirtmişlerdir. Covid 19 salgınının yayılmasını önlemek için uluslar sosyal mesafeyi uygulamaya yönelmişlerdir (Banerjee ve Rai, 2020). Böylece sosyal izolasyon ortaya çıkmıştır. Sosyal izolasyon, yalnızlığa ve can sıkıntısına yol açabilmekte hatta bu durum uzun sürerse fiziksel ve zihinsel sağlık üzerinde zararlı etkileri olabilmektedir (Banerjee ve Rai, 2020; Hwang, Rabheru, Peisah, Reichman ve İkedo, 2020). Çünkü insan sosyal bir varlıktır ve eğitim, öğretim sosyal bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Öğrenme ve öğretmenin psikolojik ve sosyal temelleri bulunmaktadır (Karakaya, 2006). Bu kapsamda okul yönetici ve öğretmenlerinin Covid 19 salgın sürecinden sosyal anlamda olumsuz yönde etkilenmeleri anlaşılır bir durum olarak ifade edilebilir. Eğitim örgütleri sosyal yönleri ağır basan örgütlerdir. Eğitimciler sürekli öğrencileri, meslektaşları ve velilerle iletişim halinde olma durumunda kaldıklarından sosyal yönleri fazlaca ön plana geçen kişilerdir. Bir eğitimci bildiklerini, ya da okuduklarını birileriyle paylaşmazsa anlamsızlaşır ve zamanla unutulabilir. Nitekim katılımcılar iletişim yeteneklerini kaybettiklerini ifade etmişlerdir. Yine bazı katılımcılar sanal iletişime yöneldiklerini belirtmişlerdir. Her ne kadar başlarda sosyal izolasyon olarak adlandırılırsa da kastedilen fiziksel izolasyondur ve fiziksel izolasyon sosyal ilişkileri etkilemektedir (Taştan, 2020). Bu bağlamda okul yönetici ve öğretmenlerin iletişim kurmak adına sanal iletişim araçlarını kullandıkları ifade edilebilir. Covid 19 salgın sürecinin sosyal etkileri psikolojik sorunları da beraberinde getirmektedir. Bu kapsamda bazı katılımcıların yaşanan yalnızlık ile birlikte yaşamlarını gözden geçirme ve yaşamdaki çoğu şeyin değerini anlama gibi ifadeleri anlaşılır görülmektedir.

Okul yöneticisi ve öğretmenler mesleki açıdan salgın sürecinin olumlu ve olumsuz etkilerinin olduğunu ifade etmişlerdir. Olumlu yönde değerlendiren katılımcılar; eğitime ara vermenin bir nefes alma durumu yarattığını, kendilerini geliştirme fırsatı bulduklarını, mesleklerini özlediklerini, eğitim adına yeni yol, yöntem arayışına girdiklerini, öğrencilerini tanıma fırsatı bulduklarını ifade etmişlerdir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin okullarda bir çok sorumluluğu bulunmaktadır. Okul yöneticileri okulun her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, öğrenci, tahakkuk, taşınır mal,

yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, derslikler, yatılılık, bursluluk, taşınmalı eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, disiplin, nöbet, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il veya ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ve görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlamakla yükümlüdür. Öğretmenlerin ise derslere ilişkin işlemler, plan, nöbet işleri, mesleki çalışmalar, toplantı ve kurul görevleri, sınav görevleri gibi sorumlulukları bulunmaktadır (Resmi gazete, 2013, 2014). Bu kapsamda okul yönetici ve öğretmenleri bu kadar yoğun mesai içinde salgın sürecini başta dinlenme olarak değerlendirmiş olabilirler. Bununla birlikte süreçte eğitimcilere yönelik uzaktan eğitim yoluyla gerek akademisyenler tarafından gerek Milli Eğitim Müdürlükleri kapsamında seminerler düzenlenmiştir. Ayrıca Covid-19 salgını nedeniyle, eğitimciler, öğrencilere içerik öğretmek ve sunmak için yeni yöntemler öğrenmek zorunda kalmış, bu sayede dijital cihazları, çevrimiçi kaynakları, sosyal medya teknolojisini ve e-öğrenme etkinliklerini daha etkin kullanmak durumunda kalmışlardır (Mulenga ve Marban, 2020). Okul yöneticileri ve öğretmenler bu nedenle süreçten olumlu yönde faydalandıklarını, kendilerini geliştirme fırsatı bulduklarını ifade etmiş olabilirler. Bakioğlu ve Çevik (2020) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenler bu dönemde kendilerini mesleki açıdan geliştirdiklerini ifade etmişlerdir. Öte yandan okul yöneticileri ve öğretmenlerin öğrencileri tanıma fırsatı buldukları yönündeki değerlendirmeleri dikkat çekicidir. Çünkü aslında bu durum eğitim öğretim sürecinin ilk döneminde gerçekleştirilmesi gereken bir durumdur. Şube öğretmenler kurulu toplantılarında her şubede yer alan öğrencilerin kişilik, beslenme, sağlık, sosyal ilişkileri, ailenin ekonomik durumu ve benzeri konular ile alınacak önlemler görüşülmektedir (Resmi gazete, 2013, 2014). Eğitimcilerin bu hususları dikkate alması öğrenci ilgi ve ihtiyacı doğrultusunda dersleri planlamaları açısından önem arz etmektedir. Yine katılımcıların dile getirdiği bir diğer husus yeni yol ve yöntem arayışına girmeleri durumudur. Bir problemle karşılaşıldığında insanların yeni arayışlar içerisine girmeleri beklenen bir durumdur. Bu kapsamda eğitimcilerin yaratıcılıklarını kullanarak yeni yollar yöntemler bulmaları öğrencileri eğitime teşvik açısından faydalı olabilir.

Salgın sürecinden mesleki açıdan olumsuz etkilendiklerini belirten katılımcılar; konsantre olamadıklarını, imkanların kısıtlı olması sebebiyle öğrencilerle etkili iletişim kuramadıklarını, öğrencileri motive etmekte zorlandıklarını, meslekten uzaklaştıklarını belirtmişlerdir. Covid-19 salgınının görüldüğü tüm ülkelerde öncelikli hedeflerden biri eğitimin kesintiye uğramadan devamını sağlamak olmuştur. Bu süreçte genellikle farklı teknolojik alt yapılarla desteklenen uzaktan eğitim olanaklarını kullanıldığı görülmektedir (Can, 2020). Türkiye'de de tüm düzeylerdeki eğitim kurumlarında yüz yüze eğitime ara verilmiş (Kahraman, 2020) eğitimin alternatif platformlar üzerinde gerçekleştirilmesi yönünde hareket edilmiştir. Bu bağlamda bir çok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de eğitim uzaktan eğitim yoluyla gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı, uzaktan eğitimi Eğitim Bilişim Ağı (EBA) dijital platformu ve ulusal televizyon kanalı Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu (TRT) üzerinden gerçekleştirme kararı almıştır (Özer, 2020). Ancak uzaktan eğitim öğrenciler, öğretmenler ve okul yöneticileri için çok da alışık olunmayan bir

eđitim Őekli olarak ifade edilebilir. Bu sųreĔte hazırlıksız olduđu ve օđrenenlerin okullarından, օđretenlerden ve diđer օđrenenlerden fiziksel olarak ayrıldıđı gօrųlmektedir (Bozkurt, 2020). Bu kapsamda yօnetici ve օđretmenler bir hazırlık planlaması olmadan dođrudan uzaktan eđitim faaliyetleri ile eđitimi sųrdųrmeleri yօnųnde hareket etmiŐlerdir. օđretmenlerin konsantre olamaması, օđrencilerle etkili iletiŐim kuramaması ve օđrencileri motive edememesi bu kapsamda deđerlendirilebilir. Alan yazında Covid-19 dօneminde uzaktan eđitime iliŐkin ħalıŐmalarda da benzer sonuħlara ulaŐılmıŐtır (Bakiođlu ve Ĉevik, 2020; Kurnaz ve SerĈemeli, 2020). օte yandan ħocuklar Covid-19 salgınının en bųyųk mađduru olma tehlikesi ile karŐı karŐıya bulunmaktadır. Bu sųreĔ ħocukların esenliđini ciddi օlĈųde etkilemiŐ durumdadır (UNESCO, 2020). Bu bađlamda ħocukları eđitim sųrecine dahil etme ve motivasyonlarını sađlama konusunda okul yօneticileri ve օđretmenler zorlanabilmektedirler. Uzaktan eđitim faaliyetlerinde istenen baŐarıyı yakalayabilmek iĈin teknolojik alt yapı, yeterli teknik ve idari personel, alan uzmanı օđretim elemanına sahip olma gibi hususlar օnem taŐımaktadır. Teknolojiyle ilgili olmasından dolayı sistemle ilgili aksaklıklar bųtųn herkesi etkileyebilmektedir (օzyųrek, Begde, Yavuz ve օzkan, 2020). օđrencilerin teknolojik alt yapıya yօnelik imkansızlıkları օđrencilerle etkili iletiŐimi olumsuz yօnde etkilemiŐ olabilir. Ayrıca katılımcıların vurguladıđı bir diđer husus mesleklerinden uzaklaŐtıkları, heyecanlarını kaybettikleri yօnųndeki ifadeleridir. Eđitim-օđretim sųreĈlerinden biliŐsel, duyuŐsal veya davranıŐsal olarak uzaklaŐılması sųrecin gittikĈe anlamsız hale gelmesi ve mesleđin sıkıcı ve zevksiz gօrųlmesine yol aĈabilmektedir (Atmaca, 2020). Yօnetici ve օđretmenlerin gօrųŐleri bu kapsamda deđerlendirilebilir.

AraŐtırmaya katılan yօnetici ve օđretmenlerin bir kısmı salgın dօneminde aile iliŐkilerinin olumlu yօnde etkilendiğini belirtirken bazıları da aile iliŐkilerinin olumsuz yօnde etkilendiğini ifade etmiŐlerdir. Aile iliŐkilerinin olumlu yօnde etkilendiğini belirten katılımcılar; aileleri ile daha fazla zaman geĈirme imkanı bulduklarını, aile iĈi iliŐkilerde paylaŐımcı ve destekleyici tutumların arttığını, daha sık telefonla gօrųŐmelerin yapıldığını dile getirmiŐlerdir. Aile iliŐkilerinin olumsuz yօnde etkilendiğini belirten katılımcılar; aile iĈi anlaşmazlıklarda artıŐın olduğunu, aile bireyelerine yօnelik aŐırı hassasiyet gօsterdiklerini, hep aynı ortamda aynı kiŐilerle bir arada olduklarından aile iĈinde yalnızlık yaŐadıklarını, aile bųyųklerinden uzaklaŐtıkları ve onlara օzlem duyduklarını belirtmiŐlerdir. Covid-19 salgınında, spesifik օnleyici veya terapօtik tıbbi mųdahalelerin bulunmaması, hızlı bulaŐma durumu ve օnemli օlĈųde yųksek bulaŐma oranları ile sonuħlanması ve bireylerin sosyal etkileŐimlerini օnleyerek hastalığın yayılmasını engellemek adına evde kalınması gerektiği bilimsel olarak օnerilmiŐtir (Kaya-Ciddi ve Yazgan, 2020). Bu durum bireylerin evlerinde aileleri ile vakit geĈirmeleri zorunluluğunu beraberinde getirmiŐtir. Covid-19 salgın dօnemi bir kriz olarak değerlendirilirse (Aydın-Gօktepe, 2020; ĈaykuŐ ve Mutlu-ĈaykuŐ, 2020) bazı katılımcılar bu krizi fırsata dօnųŐtųrerek aileleriyle vakit geĈirme imkanı bulmalarını olumlu olarak deđerlendirmiŐlerdir. Ancak bazı katılımcılar da salgın dօneminde evde vakit geĈirme durumunun olumsuz etkilerini ifade etmiŐlerdir. Covid-19 salgın sųrecine herkes farklı anlamlar yųkleyebilmektedir. Bireylerin duygusal olgunluğu farklı olabilmekte bu durum dųŐncelerine yansiyabilmektedir (Kandemir ve Atak, 2020).

Katılımcılar arasındaki görüş farklılığı bu açıdan değerlendirilebilir. Öte yandan sosyal yaşamın durduğu, bireylerin evde kalmak durumunda kaldığı bu dönemde eşle, çocuklarla geçirilen zaman en üst düzeye ulaşmakta bu durum aile içi ilişkilerin niteliğini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu noktada aile içi şiddetli geçimsizlik, aile içi şiddet ve boşanma davalarının artma riski yüksek olabilmektedir (Çukur vd., 2020). Nitekim bazı medya kuruluşlarında da aile içi ilişkilerin hem dünyada hem Türkiye'de bu süreçten olumsuz yönde etkilendiği belirtilmiştir (www.euronews.com; www.haberturk.com). Bununla birlikte ailelerin bu süreçte aşırı kaygılı, korkutucu, aşırı titiz, koruyucu kollayıcı yaklaşımları olabilmektedir. Aslında tüm dünyada aynı anda yaşanan bu olağan dışı durumda, bu tarz duyguların yaşanması, istenmeyen düşüncelerin akla gelmesi ve rutin davranışların değişmesi şaşırtıcı bir durum değildir (Ercan, Arman, Emiroğlu, Öztop ve Yalçın, 2020). Katılımcıların bazıları aile ilişkilerine yönelik aile içinde yalnızlık yaşadıklarını belirtmişlerdir. Yalnızlık bireyin temel ve sosyal ihtiyaçları yeterince karşılanmadığında ortaya çıkan bir duygu olmakla birlikte hastalık ve ölüm durumlarında yaygınlaşan bir durumdur (Wang ve Dong, 2018). Yalnızlık, sadece yalnız olma hissi olarak değerlendirilmemelidir. Aslında insan, yalnız değilken de yalnız hissedebilir. Bu durum aslında kişinin ilişkilerinin anlam veya derinlikten yoksun kaldığı duygusudur (Çetin ve Anuk, 2020). Covid-19 sürecinde de salgının ve ölüm oranlarının artmasıyla insanların sosyal ilişkilerin niteliğinin azalması yönetici ve öğretmenlerin yalnızlık duygusunu hissetmelerine neden olmuş olabilir. Öte yandan aile büyüklerine hastalığı taşıma riski göz önüne alındığında aile büyüklerine duydukları özlemi giderememeleri de kendilerini yalnız hissetmelerine neden olabilir.

Katılımcıların bazıları salgın sürecinde olumlu düşüncelerinin ön plana çıktığını belirtirken bazı katılımcılar da olumsuz düşüncelerinin ağırlıklı olduğunu ifade etmişlerdir. Olumlu düşünceler arasında; sağlıklı yaşamın önemini kavrama, sahip olduklarının değerini anlama, insanların doğaya verdikleri zararı anlama, evde hobiler edinme, sevdikleriyle iletişimi güçlendirme isteği, yaşama daha olumlu bakma, aile ilişkilerinin önemini kavrama, eğitimin modernize edilip teknolojiyle harmanlanma durumu şeklindedir. Katılımcıların sürece yönelik olumsuz düşünceleri ise; dünya çapındaki bazı kuruluşlara karşı güvensizliğin ortaya çıkması, insanlarla yüz yüze iletişimin verdiği hazzı yaşayamama durumu, insanların vurdumduymazlığı, geleceğe ilişkin umutların azalması, hayallerin olumsuz etkilenmesi, kaygıların ortaya çıkması, insanların bencilliğinin farkına varılması, yalnızlığın getirdiği keyifsizlik şeklindedir. Küresel bir salgın halini alan Covid-19 sadece tıbbi değil, sosyal, mesleki, politik, ekonomik, etik ve ahlâki bazı sonuçları beraberinde getirmiştir. Ülkelerin Covid-19 salgınına karşı hazır olmaması, alınacak tedbirlerde bazı gecikme ve karmaşaların yaşanması, bunlara ilaveten hastalığın bulaşma hızının yüksek olması nedeniyle epidemik yayılımın pandemiye dönüştüğü görülmüştür (Üstün ve Özçiftçi, 2020). Bununla birlikte salgın, toplumsal ve ekonomik düzeni derinden etkilemiş, kurumlara yönelik güven duygusunu sarsmış, değerleri sorgulatmış, belirsizlik ve korkunun hâkim olduğu evrensel bir varoluşsal kriz oluşturmuştur (Aşkın vd., 2020). Bu bağlamda okul yöneticileri ve öğretmenlerin olumlu olarak değerlendirdikleri

düşünceleri aslında insanın kendisiyle baş başa kalmasından kaynaklı daha fazla düşünmeye, yaşama ilişkin değerlendirmeler yapmaya fırsat bulmasıyla oluşan düşünceler olduğu söylenebilir. Öte yandan öğrencilerden, meslektaşlarından, sosyal yaşamdan uzak kalmaları içsel anlamda kendilerini kötü hissetmelerine sebep olduğu ileri sürülebilir. Yapılan araştırmalarda mutluluk, kabul görme, iyimserlik, umut, merhamet, şefkat, cesaret, olumlu beklenti gibi olumlu duygu ve düşüncelerin stresle başa çıkmada önemli olduğu buna karşın yüksek düzeyde kaygı, karamsarlık, umutsuzluk, durağanlık gibi duygu ve düşünceleri çok yaşayan kişilerin, plan yapma, problem çözme, enerjik hissetme, motivasyon, güçlü bağışıklık sistemi gibi olumlu özelliklerinde azalmalar olduğu ifade edilmektedir (Kandemir ve Atak, 2020). Dolayısıyla Covid-19 salgınının yarattığı stres, kaygı ve endişelerle mücadele etmek için olumlu duygu ve düşüncelere ihtiyaç olduğu söylenebilir.

Ülkelerin gelişmişliğinde önemli etkisi olan eğitim sistemlerinin yürütücüleri okul yöneticileri ve öğretmenlerin yaşam kaliteleri eğitim faaliyetlerinin amacına ulaşır ulaşmamasını etkileyebilir. Bu bağlamda Covid-19 salgın sürecinde okul yöneticileri ve öğretmenlerin yaşam kalitelerine ilişkin görüşlerinden ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler dikkate alınabilir;

- Okul yöneticileri ve öğretmenlere bu süreçle baş etme stratejilerini kullanabilmeleri için online psikolojik destek hizmetleri sunulabilir.
- Covid-19 salgın dönemi bir kriz olarak değerlendirildiğinde bu ortamda öğrencilere destek olmaya çalışmak ve onların öğrenmesinin sürekliliği için çabalamak okul yöneticileri öğretmenlere ilave bir stres yüklemektedir. Bu stresle baş etmeleri için okul yöneticileri ve öğretmenlere destek hizmetleri sunulabilir.
- İçinde bulunulan koşullar dikkate alındığında öğrencilere nasıl destek olunacağı, sanal ortamda ders anlatımlarının nasıl yapılması gerektiği, uzaktan eğitim faaliyetlerinin niteliğini artırmaya yönelik olarak okul yöneticisi ve öğretmenlere daha sistematik mesleki gelişim imkanları sağlanabilir.
- Covid-19 salgın sürecinde eğitim öğretim boyutuyla uğraşan okul yöneticileri ve öğretmenlerinin kendi aralarında iletişimleri güçlendirilmeli, öğrenenler ve öğretmenin iş yükü ve sosyal hayattaki diğer sorumlulukları göz önüne alınmalıdır
- Bu dönem bittiğinde yine öğrencilerin okula uyumunu sağlayacak olan okul yöneticileri ve öğretmenlerdir Bu bağlamda okul yöneticisi ve öğretmenlerinin olumlu duygularını artıracak maddi ve manevi destekler sağlanmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Aşkın, R., Bozkurt, Y. ve Zeybek, Z. (2020). Covid-19 pandemisi: Psikolojik etkileri ve terapötik müdahaleler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı*, 19(37), 304-318.
- Atmaca, T. (2020). Öğretmenlerin kişilik tipleri ile mesleğe yabancılaşma arasındaki ilişki. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 491-506.
- Aydın-Göktepe, E. (2020). Kriz döneminde iş sürdürülebilirliğine yönelik yönetim uygulamaları covid-19 pandemi araştırması. *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 6(26), 630-638.
- Aydiner-Boylu, A. ve Paçacıoğlu, B. (2016). Yaşam kalitesi ve göstergeleri. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 8(15), 137-150.
- Bakioğlu, B. ve Çevik, M. (2020). COVID-19 pandemisi sürecinde fen bilimleri öğretmenlerinin uzaktan eğitime ilişkin görüşleri. *Turkish Studies*, 15(4), 109-129.  
<https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.43502>
- Banarjee, D. ve Rai, M. (2020). Social isolation in Covid-19: The impact of loneliness. *International Journal of Social Psychiatry*, 66(6), 525–527. DOI: 10.1177/0020764020922269
- Bargon, C.A., Batenburg, M.C.T., Stam, L.E.V., Molen, D.R.M., Dam, I.E., Leij, F., Baas, I.O., Erns, M.F., Maarse, W., Vermulst, N., Schoenmaeckers, E., Dalen, T., Bijlsma, R.M., Young\_Afat, D.A., Doeksen, A., Verkooijen, H.M. ve Umbrella study group, The impact of the COVID-19 pandemic on quality of life, physical and psychosocial wellbeing in breast cancer patients and survivors—a prospective, multicenter cohort study. (https://www.medrxiv.org/content/10.1101/2020.06.26.20140657v1) (Erişim tarihi:15.09.2020)
- Bozkurt, A. (2020). Koronavirüs (Covid-19) pandemi süreci ve pandemi sonrası dünyada eğitime yönelik değerlendirmeler: Yeni normal ve yeni eğitim paradigması. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 112-142.
- Bulut M. ve Yıldırım N.(2020). COVID-19 pandemisinin cinsel sağlık ve yaşam kalitesine etkileri. G. Akkuzu (Ed). *Covid-19 pandemisi: pandemi dönemlerinde üreme sağlığı içinde* (ss.58-65), Ankara: Türkiye Klinikleri.
- Can, E. (2020). Coronavirüs (Covid-19) pandemisi ve pedagojik yansımaları: Türkiye’de açık ve uzaktan eğitim uygulamaları. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 11-53.
- Cemaloğlu, N. (2002). Öğretmen performansının artırılmasında okul yöneticisinin rolü. *Milli Eğitim*, Kış-Bahar, 153-154.
- Creswell, J.W. (2017). *Nitel araştırmacılar için 30 temel beceri* (H. Özcan, çev.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çam C., Atay E. ve Işıklı B. (2018). Yaşlılarda yalnızlık ve yaşam kalitesi. *Türk Dünyası Uygulama ve Araştırma Merkezi Halk Sağlığı Dergisi*, 3(2), 50-67.
- Çaykuş, E.T. ve Mutlu-Çaykuş, T. (2020). COVID-19 pandemi sürecinde çocukların psikolojik dayanıklılığını güçlendirme yolları: Ailelere, öğretmenlere ve ruh sağlığı uzmanlarına öneriler. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 7(5), 95-113.

- Çetin, C. ve Anuk, Ö. (2020). COVID-19 pandemi sürecinde yalnızlık ve psikolojik dayanıklılık: bir kamu üniversitesi öğrencileri örnekleme. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 170-189. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/asead/issue/54658/733121>
- Çetinkaya Aydın, G. (2020). COVID-19 Salgını Sürecinde Öğretmenler. *TEDMEM*. <https://tedmem.org/covid-19/covid-19-salgini-surecinde-ogretmenler#note-3264-9> (Erişim tarihi: 25.08.2020).
- Çukur, C.Ş., Koçak-Özel, T., Bağçivan, M.S.R., Gök, S.E., Sağlam, P., Soydaş, P., Süsen, Y. ve Temel, A. (2020). Kovid-19'un psikolojik faktörler açısından değerlendirilmesi ve politika önerileri 2020. İ. Demir (Ed). *Kovid-19 ve sonrası: disiplinlerarası bir yaklaşım* içinde (ss.24-35). Ankara: ULİSA
- Dikmen, S. ve Bahçeci, F. (2020). Covid-19 pandemisi sürecinde yükseköğretim kurumlarının uzaktan eğitime yönelik stratejileri: Fırat üniversitesi örneği. *Turkish Journal of Educational Studies*, 7(2), 78-98. DOI: 10.33907/turjes.721685.
- Ekinci, A., Sakız, H. ve Bindak, R. (2017). Okul yöneticilerinde algılanan yaşam kalitesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 16 (2), 410-424. DOI: 10.21547/jss.281655
- Eral, O. ve Koç, H. (2019). İşgörenlerin yaşam kalitesi düzeylerinin örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 1589-1607.
- Ercan, E.S., Arman, A.R., Emiroğlu, N.İ., Öztop, D.B. ve Yalçın, Ö. (2020). Türkiye çocuk ve genç psikiyatrisi derneği COVID-19 (korona virüs) salgını sırasında aile, çocuk ve ergenlere yönelik psikososyal ve ruhsal destek rehberi. <https://www.ankara.edu.tr/wp-content/uploads/sites/6/2020/03/cogepdercovid-19rehberi30mart2020.pdf.pdf> (Erişim tarihi: 28.08.2020).
- Erçetin, Ş.Ş., Potas, N., Açıklım, N.Ş., Sarınc-Ulaşlı, S., Çevik, M.S., Görgülü, D., Güngör, C., Çelik-Ma, M., Erkoçak, E., Başar-Neyişçi, E., Esen, S. ve Öz, Ö. (2020). *Covid-19 pandemisinin yaşam kalitesine etkisi: 30 Mart-5 Nisan 2020 (İstanbul, Ankara, Konya İlleri örneği)*. Ankara: Uluslararası Bilim Derneği.
- Eriş, H.M. ve Anıl, D. (2016). Üniversite öğrencilerinin yaşam kalitesi düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(3), 491-504. DOI: 10.16986/HUJ.2015014183.
- Gülmez, H. (2013). Çalışanların yaşam kalitesini etkileyen faktörler. *Turkish Journal of Family Medicine And Primary Care (Tjfmpe)*, 7(4), 74-82.
- <https://www.ankara.edu.tr/covid-19/covid-19-sik-gorulen-stres-tepkileri-nelerdir/> (Erişim tarihi: 05.09.2020)
- <https://tr.euronews.com/2020/04/11/suc-oranlari-dustu-ceteler-faaliyetleri-duruyor-aile-ici-siddet-artti-koronavirus-evde-kal> (Erişim tarihi: 28.08.2020).
- <https://www.haberturk.com/koronavirus-turkiye-de-aile-iliskilerini-nasil-etkiledi-haberler-2638583-teknoloji>(Erişim tarihi: 28.08.2020).
- Hwang, T.J., Rabheru, K., Peisah, C., Reichman, W. ve Ikeda, M. (2020). Loneliness and social isolation during the COVID-19 Pandemic. <https://www.cambridge.org/core/terms>. <https://doi.org/10.1017/S1041610220000988> (Erişim tarihi:28.08.2020).

- Kahraman, M.E. (2020). COVID-19 salgınının uygulamalı derslere etkisi ve bu derslerin uzaktan eğitimle yürütülmesi: Temel tasarım dersi örneği. *Medeniyet Sanat Dergisi*, 6(1), 44-56. DOI:10.46641/medeniyetsanat. 741737
- Kandemir, M. ve Atak, H. (2020). *Covid-19 pandemisi döneminde ruh sağlığı rehberi (stres ve strese ilişkili belirtilerle başa çıkma)*. Kırıkkale Üniversitesi, Danışma Rehberlik Uygulama ve Danışma Merkezi (DRUAM). <https://panel.kku.edu.tr/Content/Anasayfa/AcilisDuyuru/1/covid19-14nisan2020.pdf> (Erişim tarihi: 28.08.2020)
- Karakaya, Ş. (2006). Sosyal bir süreç olarak eğitim. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 391-396.
- Kaya-Ciddi, P. ve Yazgan, E. (2020). COVID-19 salgınında sosyal izolasyon sırasında fiziksel aktivite durumunun yaşam kalitesi üzerine etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı*, 19(37), 262-279
- Kırmızıgül, H. (2020). Covid-19 salgını ve beraberinde getirdiği eğitim süreci. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 283-289. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/asead/issue/54658/7252747>
- Kurnaz, E., Serçemeli, M. (2020). COVID-19 pandemi döneminde akademisyenlerin uzaktan eğitim ve uzaktan muhasebe eğitimine yönelik bakış açıları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi*, (3), 262-288. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/usbad/issue/55116/745914>
- Merriam, S.B. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber* (S. Turan, çev.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (2016). *Nitel veri analizi: genişletilmiş bir kaynak kitap*. (S.Akbaba Altun ve A. Ersoy, Çev.Ed.). Ankara: Pegem Akademi.
- Mulenga, E.M. ve Marban, J.M. (2020). Is COVID-19 the gateway for digital learning in mathematics education?. *Contemporary Educational Technology*, 12(2).
- OECD (2020). Organisation for Economic Co-operation and Development. 2020 COVID-19 Pandemisine Karşı Eğitimde Atılabilecek Adımlara Rehberlik Edecek Bir Çerçeve. [https://globaled.gse.harvard.edu/files/geii/files /framework\\_guide\\_v4\\_tr.pdf](https://globaled.gse.harvard.edu/files/geii/files /framework_guide_v4_tr.pdf) (Erişim tarihi: 25.08.2020).
- Owczarek, K. (2010). The concept of quality of life. *ACTA Neuropsychologica*, 8(3).
- Patton, M.Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri* (M. Bütün-S.B. Demir, Çev.Ed.). Ankara: Pegem Akademi.
- Özer, M. (2020). Türkiye’de COVID-19 salgını sürecinde milli eğitim bakanlığı tarafından atılan politika adımları. *Kastamonu Education Journal*, 28(3), 1124- 1129.
- Özyürek, A., Begde, Z. Yavuz, N.F. ve Özkan, İ. (2020). Uzaktan eğitim uygulamasının öğrenci bakış açısına göre değerlendirilmesi. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 592-605.
- Qiu, J., Shen, B., Zhao, M., Wang, Z., Xie, B., & Xu, Y. (2020). A nationwide survey of psychological distress among Chinese people in the COVID-19 epidemic: Implications and policy recommendations. *General Psychiatry*, 33(2), e100213. <https://doi.org/10.1136/gpsych-2020-100213>



- Rehman, U., Shahnawaz, M.G., Khan, N.H., Kharshiing, K.D., Khursheed, M., Gupta, K., Kashyap, D. ve Uniyal, R. (2020). Depression, anxiety and stress among indians in times of covid-19 lockdown. *Community Mental Health Journal*. <https://doi.org/10.1007/s10597-020-00664-x>
- Repišti, S., Jovanović, N., Kuzman; M.R., Medved, S., Jerotić, S., Ribić, E., Majstorović, T., Simoska, S.M., Novotni, L., Milutinović, M., Stoilkovska, B.B., Radojčić, T., Ristić, I., Zebić, M., Pemovska, T. ve Russo, M. (2020). How to measure the impact of the COVID-19 pandemic on quality of life: COV19-QoL – the development, reliability and validity of a new scale. *Global Psychiatry*, 3(2), 1-10.
- Resmi Gazete. (2013). Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği. Yıl: 07.09.2013, Sayı:28758.<https://www.mevzuat.gov.tr/>(Erişim tarihi: 28.08.2020).
- Resmi Gazete. (2014). Milli Eğitim Bakanlığı Okulöncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. Yıl: 26.07.2014, Sayı: 29072. <https://www.mevzuat.gov.tr/> (Erişim tarihi: 28.08.2020).
- Samlani, Z., Lemfadli, Y., Ait Errami, A., Oubaha, S. ve Krati, K. (2020). The impact of the covid-19 pandemic on quality of life and well-being in Morocco. *Preprints*.(doi: 10.20944/preprints202006.0287.v1).
- Sarı, E. ve Sarı, B. (2020). Kriz zamanlarında eğitim yönetimi: Covid-19 örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 49-63.
- Stone-Johnson, C. ve Weiner, J. (2020). Principal professionalism in the time of Covid-19. *Journal of Professional Capital and Community*. DOI 10.1108/JPC-05-2020-0020
- Şekerci, M. ve Aypay, A. (2019). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15 (57),133-160.
- Taştan, C. (2020). *KOVID-19 salgını ve sonrası psikolojik ve sosyolojik değerlendirmeler*. Ankara: Polis Akademisi Yayınları.
- Şeker, M., Özer, A., Tosun, Z., Korkut, C. ve Doğrul, M. (2020). *Covid-19 pandemi değerlendirme raporu*. Ankara: Türkiye Bilimler Akademisi Yayınları.<http://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/Covid19%20Raporu%20Final+.pdf> (Erişim tarihi: 25.08.2020).
- Türk Tabipler Birliği (2020). *Covid-19 pandemisi iki aylık değerlendirme raporu*. <https://www.ttb.org.tr/userfiles/files/covid19-rapor.pdf>(Erişimtarihi: 25.08.2020).
- UNESCO (2020). COVID-19 salgınının çocuklar üzerindeki etkileri. <https://www.unicef.org/turkey/media/9881/file/COVID-19%20D%C3%B6neminin%20%20C3%87çocuklar%20%20C3%9Czerindeki%20Etkilerine%20%20C4%B0li%20%20C5%9Fkin%20Politika%20Notu.pdf> (ErişimTarihi: 28.10.2020).
- Ünver, G., Bümen, N.T. ve Başbay, M. (2010). Ortaöğretim alan öğretmenliği tezsiz yüksek lisans derslerine öğretim elemanı bakışı: Ege üniversitesi örneği. *Eğitim ve Bilim*, 35(155), 63-77.
- Üstün, Ç. ve Özçiftçi, S. (2020). COVID-19 pandemisinin sosyal yaşam ve etik düzlem üzerine etkileri: bir değerlendirme çalışması. *Anatolian Clinic the Journal of Medical Sciences*, 25 (Special Issue on COVID 19), 142-153 . DOI: 10.21673/ anadoluklin.721864

- Wang, B. ve Dong, X. (2018). The association between personality and loneliness: findings from a community-dwelling chinese aging population. *Gerontology & Geriatric Medicine*, 4, 1–9. <https://doi.org/10.1177/23337214187781>
- Wang, C., Pan, R., Wan, X., Tan, Y., Xu, L., Ho, C., et al. (2020). Immediate psychological responses and associated factors during the initial stage of the 2019 Coronavirus Disease (COVID-19) epidemic among the general population in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(5), 1729. <https://doi.org/10.3390/ijerph17051729>.
- Yıldırım, A. ve Hacıhasanoğlu, R. (2011). Sağlık çalışanlarının yaşam kalitesi ve etkileyen değişkenler. *Journal of Psychiatric Nursing*, 2(2), 61-68.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, E.A., Sercan, M., Güvenç, R., Tabakçı, S., Yıldırım, M., Altınyazar, V., Sözeri-Varna, G., Aydemir, Ö., Vahip, S., Yıldız, İ., Başar, K. ve Oral, E.T. (2020). *Covid-19 tedavisinde önleyici, koruyucu ve tedavi edici psikiyatrik hizmetler*. Türkiye Psikiyatri Derneği. [https://www.psikiyatri.org.tr/TPDDData/Uploads/files/COVID19\\_Pandemi\\_PsikiyatrikTedavilerTPDRTACB-05052020.pdf](https://www.psikiyatri.org.tr/TPDDData/Uploads/files/COVID19_Pandemi_PsikiyatrikTedavilerTPDRTACB-05052020.pdf) (Erişim tarihi: 25.08.2020)
- Zhang, Y. ve Ma, Z.F. Impact of the COVID-19 pandemic on mental health and quality of life among local residents in liaoning province, china: A cross-sectional study. *International Journal of Environmental Research Public Health*, 17 (2381).

Geliş Tarihi:

27.09.2020

Kabul Tarihi:

03.05.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Eygü, H., & Demir, Y. (2021). Volatilite Endeksi (VIX) ile Ar-Ge payı, sanayi üretimi ve işsizlik ilişkisi: Türkiye üzerine ampirik bir çalışma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 487-504. doi: 10.46928/iticusbe.800655

## **VOLATİLİTE ENDEKSİ (VIX) İLE AR-GE PAYI, SANAYİ ÜRETİMİ VE İŞSİZLİK İLİŞKİSİ: TÜRKİYE ÜZERİNE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA**

*Araştırma*

Hakan Eygü 

Atatürk Üniversitesi

[hakaneygu@atauni.edu.tr](mailto:hakaneygu@atauni.edu.tr)

Yıldırım Demir 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi

[ydemir@yyu.edu.tr](mailto:ydemir@yyu.edu.tr)

Hakan Eygü, Atatürk Üniversitesi Ekonometri Bölümünde Doçenttir. İstatistik, ekonometri, nicel karar verme yöntemleri alanında ders vermekte ve bu alanlarda araştırmalar yapmaktadır.

Yıldırım Demir, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Ekonometri Bölümü İstatistik Anabilim Dalında Doktor Öğretim Üyesidir. İstatistik, uygulamalı istatistik, kalite kontrol alanında ders vermekte ve bu alanlarda araştırmalar yapmaktadır.

# VOLATİLİTE ENDEKSİ (VIX) İLE AR-GE PAYI, SANAYİ ÜRETİMİ VE İŞSİZLİK İLİŞKİSİ: TÜRKİYE ÜZERİNE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Hakan Eygü  
[hakaneygu@atauni.edu.tr](mailto:hakaneygu@atauni.edu.tr)  
Yıldırım Demir  
[ydemir@yyu.edu.tr](mailto:ydemir@yyu.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Bu çalışmanın amacı 1996-2019 yılları arasında Türkiye’de volatilité endeksi ile Ar-Ge harcamalarına ayrılan pay, sanayi üretim endeksi ve işsizlik oranı arasındaki ilişkileri analiz etmektir.

**Yöntem:** Volatilité endeksi (VIX), korku endeksi olarak da ifade edilen bir endeks olup piyasalardaki dalgalanmayı ölçmeye yardımcı olmaktadır. Piyasalardaki dalgalanmaların yüksek olduğu durumlarda volatilité endeksi değeri kazanırken tersi durumda bu endeks değeri kaybetmektedir.

**Bulgular:** Ekonometrik analizde ADF, PP ve KPSS birim kök testleri ile serilerin durağan olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, LM testi ile serisel otokorelasyonun olmadığı, White testi ile değişen varyans sorunu olmadığı ve çarpıklık ve basıklık değerleri ile de değişkenlerin normal dağılıma sahip oldukları belirlenmiştir. Granger nedensellik analizi sonucunda ise VIX, Ar-Ge, sanayi ve işsizlik oranları arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

**Özgünlük:** Ülkelerin finans piyasalarının hangi değişkenlerden nasıl etkilendiği ve bu değişkenler arasında bir nedensellik ilişkisinin olup olmadığı hem ileriye yönelik politikalar hem de ülke refah düzeyi için büyük bir önem oluşturmaktadır. Türkçe literatür incelendiğinde, verilen değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde kullanılan yöntem bakımından bu çalışmanın önemli çalışmalardan biri olduğu söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Birim Kök, Granger Nedensellik Analizi, İstatistiksel Analiz, Volatilité Endeksi

**JEL Sınıflandırması:** G10, C32, F30

## **RELATION OF VOLATILITY INDEX (VIX) AND R&D SHARE, INDUSTRIAL PRODUCTION AND UNEMPLOYMENT: AN EMPIRICAL STUDY ON TURKEY**

### **ABSTRACT**

**Purpose:** The aim of this study, between the years 1996-2019 volatility index and the share allocated to R&D spending in Turkey is to analyze the relationships between the industrial production index and the unemployment rate.

**Method:** The volatility index (VIX) is an index, also referred to as the fear index, and helps measure the volatility in the markets. In cases where the volatility in the markets is high, the volatility index gains value, on the contrary, this index loses value.

**Findings:** In econometric analysis, it was determined that the series are stationary with ADF, PP and KPSS unit root tests. In addition, it was determined that there was no autocorrelation in the serial with the LM test, there was no variance problem with the White test, and the variables had normal distribution with the values of skewness and kurtosis. As a result of Granger causality analysis, a statistically significant relationship was found between VIX, R&D, industry and unemployment rates.

**Originality:** How the financial markets of countries are affected by which variables and whether there is a causal relationship between these variables are of great importance for both forward-looking policies and the country's welfare level. When the Turkish literature is examined, it can be said that this study is one of the important studies in terms of the method used to determine the relationships between the given variables.

**Keywords:** Unit Root, Granger Causality Analysis, Statistical Analysis, Volatility Index

**JEL Classification:** G10, C32, F30

## GİRİŞ

Ülkelerin yönetim mekanizmaları, küreselleşen bir dünyada ekonomi bakımından iyi bir konuma gelmek için sürekli mücadele etmektedirler. Ancak, bu yapı içerisindeki konumlarını belirlemek ve başarıya ulaşabilmek için kendi ekonomilerini etkileyen bazı göstergeleri izlemeleri ve bu göstergelerden yararlanmaları gerekmektedir. Bu göstergelerin en önemlisini Gayri safi yurt içi hâsıla (GSYİH) oluşturmaktadır. Ancak başta sanayi üretimi ve işsizlik olmak üzere GSYİH birçok parametreden etkilenmektedir. Ayrıca, araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) çalışmalarına ayrılan pay da ülkelerin gelişmişlik düzeyiyle ilişkili olduğu kabul edilmektedir. Böylece ülke finans piyasalarında oluşan korkunun bu göstergeler ile nedensellik ilişkisinin olup olmadığı veya varsa bu ilişkinin yönünün belirlenmesi, sağlam bir ekonomik temel oluşturulması için büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda piyasalarda oluşan korkuyu ölçen iyi bir ölçek olarak volatilité (oynaklık) endeksi kullanılmaktadır.

İlkin 1993 yılında Chicago Opsiyon Borsası tarafından kullanılan volatilité endeksi (VIX), piyasalarda oluşan korkuyu ölçen bir endeks olarak literatürde yer alırken finansal piyasalarda gelecek ile ilgili belirsizlikleri anlamak adına her geçen gün önemli derecede kullanım alanı bulmaktadır. Bu durum ekonomiye yön veren değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesinde volatilité endeksini önemli kılmaktadır. Bir ülkedeki bazı göstergeler, bu endeksle pozitif ya da negatif yönde bir ilişki göstererek değişmektedir.

Bu çalışmada, VIX endeksi ile Türkiye'nin 1996-2019 yılları arasında Ar-Ge'ye ayrılan pay oranı, sanayi üretim endeksi ve işsizlik oranları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

## LİTERATÜR

Baillie ve Chang (2011) çalışmalarında, 1978-1998 yılları arasında 9 para birimini incelemişler ve kapsanmamış faiz oranı paritesinin yüksek volatilité koşullarında başarılı olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca, fon temin edilen para birimi faiz oranı ile en yakın alternatif para birimine ait faiz oranı arasında yüksek bir fark olması durumunda da paritenin başarılı olacağını belirtmişlerdir. Yüksek faiz farklılıkları piyasada dalgalanmaları tetikleyerek yatırımcıların riskten kaçınmalarına ve dolayısıyla arbitraj imkânlarına sıcak bakmamalarına yol açacaktır. Kumar ve Kamaiah (2017), seçilmiş Asya piyasalarında getiri ve volatilité yayılımını 03.01.2000-31.12.2013 tarihleri arasındaki veriler ile wavelet çoklu korelasyon ve çapraz korelasyon modelini kullanarak incelemişlerdir. Analiz sonuçları Asya'da piyasaların uzun dönemde birlikte hareket ettiğini göstermiştir. Qian ve Diaz (2017), Ocak 1999-Ocak 2015 dönemine ait veriler kullanılarak Malezya borsası ve 14 gelişmiş ve gelişmekte olan ülke borsalarının kısa ve uzun dönem volatilité dinamiklerini MGARCH, BEKK, DCC ve CCC modelleri ile incelenmiştir. Analiz sonucunda oynaklıkların sadece kendi gecikmeli değerleri ile değil, aynı zamanda diğer ülkelerden gelen oynaklık yayılımı ile de ilgili olduğunu göstermiştir. Jebran vd. (2017), 2007 krizi öncesi ve sonrası finansal kriz dönemlerinde Asya'daki gelişmekte olan piyasalar arasındaki oynaklığın yayılma etkisini genişletilmiş EGARCH modelini kullanarak 02.01.2001-31.12.2013 dönemi için incelemişlerdir. Analiz sonucunda her iki alt dönemde de Hindistan ve Sri Lanka borsaları arasında çift yönlü oynaklık yayılımı olduğu gözlenmiştir. Borsanın, kriz dönemindeyken daha çok birlikte hareket etme eğilimi gösterdiği görülmüştür. Ayrıca negatif şokların, aynı büyüklükteki pozitif şoklara göre daha fazla oynaklık oluşturduğunu belirlemişlerdir.

Genel anlamda Ar-Ge; bilim ve tekniğe dayanarak ülke ekonomisine olumlu yönde katkılar sunmak amacıyla, beşeri sermaye ve bilgiden yararlanılarak yeni mal, hizmet ve süreçler geliştirilmesi ve bu geliştirilen yeniliklerin pazara sunulmasıyla ortaya çıkan faaliyetler olarak tanımlanmaktadır Daha spesifik anlamda ise yeni ürün ve üretim süreçlerini açığa çıkarmaya yönelik yenilikçi ve sistematik çalışmaların bütünü olarak tanımlanmaktadır. Ar-Ge faaliyetleri, bilim ve tekniğe dayanarak ülkelerin ve/veya firmaların ekonomik, sosyal, kültürel ihtiyaçlarını karşılamak için yapılan tüm faaliyetleri kapsamaktadır (Sylwester, 2001: s.72). Ülke veya firmaların, sürekli gelişmekte olan teknolojiye uyum sağlayıp sağlamadığının belirlenmesinde kullanılan en yaygın değişkenlerden birisi de Ar-Ge harcamalarıdır. Ar-Ge harcamaları, sahip olunan veya ithal edilen teknolojinin etkin bir biçimde kullanılmasını ya da modifiye edilmesini içeren teknolojik faaliyetlerin tüm aşamalarında önemli bir rol oynamaktadır (Koç, 2018).

Sanayi; mal, hizmet ve gelir kaynağı üreten ya da sunan teşkilat veya teşebbüsler grubu şeklinde tanımlanmaktadır. Bu anlamıyla sanayi, genel olarak sanayinin dışında olduğu düşünülen, resmi istatistiklerde de bu şekilde sınıflandırılan tarım ve hizmet sektörünü de içine alan endüstri olarak da tanımlanabilir (Arisoy, 2008). Modern sanayi tarafından üretilen çeşitli araçların tarıma girmesiyle, tarımın da sanayileşmesini sağlamıştır. Bu gelişme, meta ve para gibi piyasa kategorilerinden yola

çıkan iktisat biliminde, bütün üretim süreçleri, emek, sermaye ve toprak gibi temel üretim faktörlerinin bir araya gelmesi olarak düşünülmektedir. Bu düşünceye göre tarım işletmeleriyle sanayi işletmeleri arasında teorik anlamda bir fark görülmemektedir (Aktan ve Vural, 2004).

Bir ekonomide üretim faktörlerinin tamamının üretim sürecine dahil edilememesi eksik istihdam kavramı ile açıklanmaktadır. Üretim faktörlerinden emeğin tam olarak istihdam edilememesi ise işsizlik kavramı ile açıklanmaktadır. Buradan hareketle bir ekonomide çalışma gücü olan, çalışmak isteyen ve piyasadaki ücret düzeyini kabul eden ancak iş bulamayan kişiler işsiz olarak tanımlanmaktadır (Çoban, 2013: s.338). İşsizliğin nedenleri eşanlı denklemlerle incelendiğinde enflasyon ve dış ticaret verileri ile işsizlik oranı arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Eygü, 2018a). Adam Smith'e göre işsiz, sahip olduğu işgücünü sürekli olarak satmak isteyen ancak her zaman alıcı bulamayan işçilerdir (Karakayalı, 2002: s.306).

## YÖNTEM

Araştırmada, 1996-2019 yılları arasında Türkiye'de volatilité endeksi ile Ar-Ge harcamalarına ayrılan pay, sanayi üretim endeksi ve işsizlik oranı arasında ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Kullanılan volatilité endeksi ("CBOE" 2020), invest sayfasından ve Ar-Ge harcamalarına ayrılan pay, sanayi üretim endeksi ve işsizlik oranı ise Türkiye İstatistik Kurumu'nun resmi internet sitesi üzerinden derlenmiştir (TÜİK, 2020). Derlenen veri seti Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Volatilité endeksi, Ar-Ge payı, Sanayi Üretim Endeksi, İşsizlik Oranı

Yıllar	VIX (%)	Ar-Ge (%)	S.Ü.Endeksi (%)	İşsizlik Oranı (%)
1996	16.44	0.45	38.7	6.6
1997	22.36	0.49	42.4	6.8
1998	25.61	0.37	42.9	6.9
1996	24.37	0.47	41.3	7.7
1997	23.32	0.48	43.8	6.5
1998	25.75	0.54	40	8.4
1999	27.29	0.53	43.8	10.3
2000	21.98	0.48	47.6	10.5
2001	15.48	0.52	52.3	10.8
2002	12.81	0.59	59.6	10.6
2003	12.81	0.58	64	10.2
2004	17.54	0.72	68.5	10.3
2005	32.69	0.73	68.1	11
2006	31.79	0.85	61.3	14
2007	23.84	0.84	69.4	11.9



2008	23.61	0.86	80.1	9.8
2009	18.02	0.92	83.5	9.2
2010	14.78	0.94	89	9.7
2011	14.59	1.01	94.2	10.4
2012	17.56	0.88	99	10.3
2013	15.27	0.94	103.4	10.9
2014	11.05	0.34	112.6	10.7
2015	16.95	0.35	121.2	11
2016	15.24	0.35	118.9	13.7
2017	16.44	0.45	38.7	6.6
2018	22.36	0.49	42.4	6.8
2019	25.61	0.37	42.9	6.9

**Kaynak:** TÜİK, Investing

Değişkenlerde birim kök varlığı serilerin durağan olmadığını göstermektedir. Durağan olmayan verilerle yapılan analizlerde sahte regresyon olarak adlandırılan ilişki meydana gelebildiğinden sağlıklı olmayan sonuçlar elde edilebilmektedir (Altun vd., 2018). Bu nedenle, zaman serilerinden oluşan veri setlerine ait serilerin durağan olup olmadığı kontrol edilmelidir. Bu amaç doğrultusunda birim kök testlerinden ADF, PP ve KPSS testleri kullanılmıştır.

$H_0$ : Seri durağan değildir (Birim kök içermez).

$H_1$ : Seri durağandır (Birim kök içerir).

Serilerini durağanlığının sınaması için Dickey-Fuller (1981) tarafından geliştirilen Genişletilmiş Dickey-Fuller (Augmented Dickey Fuller-ADF) test istatistiği önerilmektedir. ADF sınaması için eşitlik (1) ve (2) (sabit ve sabit-trendli) kullanılmaktadır (Dickey ve Fuller, 1981).

$$\Delta X_t = \beta_0 + \beta_1 X_{t-1} + \sum_{i=1}^k \lambda_i \Delta X_{t-i} + u_t \quad (1)$$

$$\Delta X_t = \beta_0 + \beta_1 X_{t-1} + \beta_2 \text{ternd} + \sum_{i=1}^k \lambda_i \Delta X_{t-i} + u_t \quad (2)$$

Bu eşitliklerde  $X$ ; ele alınan seriyi,  $\Delta$ ; fark operatörünü ve  $k$ ; denkleme ilave edilen bağımlı değişken gecikmelerini,  $\beta$  ile  $\lambda$  parametreleri, trend; doğrusal zaman trendini ve  $u_t$ ; hata terimini göstermektedir.

Araştırmada ADF testinin eksikliklerini gidermesi ve alternatif oluşturması açısından Phillips ve Perron birim kök testi de uygulanmıştır. PP testine ait hipotez testleri ADF ile benzer olup

$$y_t = \hat{\mu} + \hat{\alpha}y_{t-1} + \hat{u}_t \quad (3)$$

$$y_t = \tilde{\mu} + \tilde{\beta} \left( t - \frac{1}{2}\lambda \right) + \tilde{\alpha}y_{t-1} + \tilde{u}_t \quad (4)$$

şeklinde bulunur (Phillips ve Perron, 1988: s.338).

Her iki test için, test istatistiklerinin kritik değerlerinden daha büyük olması, birim kök için sıfır hipotezinin reddedilmesi anlamını taşımaktadır.

Bir diğer doğrusal birim kök testi olan KPSS testinde serinin deterministik bir trend etrafında durağan olduğunu göstermek için sıfır hipotezi ile test edilmektedir. Seride deterministik trend, rassal yürüyüşün sıfır varyansa sahip olduğu LM istatistiği,

$$LM = \sum_{t=1}^T \frac{S_t^2}{\hat{\sigma}_E^2} \quad (5)$$

eşitlik (5) ile hesaplanmaktadır (Kwiatkowski vd., 1992: s.163).

İstatistik anlamda nedensellik, bir zaman serisi değişkeninin gelecekteki tahmin değerlerinin, kendisine veya ilişkili başka bir zaman serisi değişkenine ait geçmiş dönem değerlerinden etkilenecek elde edilmesi şeklinde tanımlanabilir (Işığışık, 1994: s.94). Ancak, ekonometride nedensellik için en yaygın kullanılan işlemsel tanım Granger nedensellik tanımıdır. Granger nedenselliği, diğer bilgiler aynı kalmak şartıyla,  $Y$ 'nin tahmini için  $X$ 'in geçmiş değerleri kullanması durumu,  $X$ 'in geçmiş değerleri kullanılmaması durumuna göre daha başarılı sonuçlar veriyorsa  $X$ ,  $Y$ 'nin Granger nedenidir şeklinde tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle  $X$  değişkeninin geçmiş değerlerine ait bilgilere dayanarak,  $Y$  daha başarılı bir biçimde tahmin edilebiliyorsa  $X$  değişkeni  $Y$  değişkeninin Granger nedendir (Takım, 2010: s.12).  $X$  ve  $Y$  için Granger nedensellik

$$Y_t + \alpha_0 X_t = \delta_1 + \sum_{i=1}^n \alpha_i X_{t-i} + \sum_{k=1}^m \theta_k Y_{t-k} + e_{yt} \quad (6)$$

$$X_t + \vartheta_0 X_t = \delta_2 + \sum_{i=1}^n \gamma_i X_{t-i} + \sum_{k=1}^m \vartheta_k Y_{t-k} + e_{xt} \quad (7)$$

şeklinde bulunur (Sims, 1980). Bu yöntem, uygulamalı ekonometri çalışmalarında zaman serileri arasındaki nedensellik ilişkilerini belirlenmesinde çok yaygın olarak kullanılmaktadır (İşleyen vd., 2017).

## BULGULAR

ADF ve PP birim kök testleri kullanılarak serinin durağan olup olmadığı belirlenmiştir. Tablo 2’de ADF, PP ve KPSS birim kök test sonuçları verilmiştir. ADF ve PP birim kök testleriyle serinin durağan olup olmadığını göstermek için,

$H_0$ : Seri durağan değildir (Birim kök içermez)

$H_1$ : Seri durağandır (Birim kök içerir) şeklinde hipotezler kurulmaktadır.

ADF, PP ve KPSS testleri hem sabit hem de trendli model ile sınanmıştır. ADF ve PP testleri olasılık değerlerine ( $p < 0.05$ ) göre tüm değişkenlerin durağan olduğu görülmektedir.

**Tablo 2.** Birim Kök Analizi Sonuçları

	Model	ADF		PP		KPSS	
		Sabit	Sabit ve Trendli	Sabit	Sabit ve Trendli	Sabit	Sabit ve Trendli
VIX	C CT	-6.637 (0.001***)	-6.469 (0.001***)	-3.871 (0.008***)	-6.526 (0.001***)	0.087	0.1011*
AR-GE	C CT	-5.233 (0.001***)	-5.558 (0.001***)	-5.199 (0.001***)	-5.551 (0.001***)	0.252	0.1218*
SÜE	C CT	-3.402 (0.022**)	-3.924 (0.029**)	-3.711 (0.043**)	-3.711 (0.043**)	0.2633	0.184**
İ.O	C CT	-3.847 (0.008***)	-3.697 (0.043**)	-3.624 (0.013**)	-3.422 (0.074*)	0.1282	0.130*

Sabit model, CT: Sabit ve trendli model, ADF testinde maksimum gecikme sayısı 5 olarak alınmış ve optimum gecikme sayısı Akaike Bilgi Kriterine göre belirlenmiştir. ADF ve PP testlerinde kritik değerler sabitli model için -3.769 (%1), -3.004 (%5), -2.642 (%10); sabit ve trendli için -4.440 (%1), -3.632 (%5), -3.254 (%10) dur. KPSS testinde sabitli model için kritik değerler 0.739 (%1), 0.463 (%5), 0.347 (%10); sabit ve trendli için 0.216 (%1), 0.146 (%5), 0.119 (%10) dur. \*\*\*, \*\* ve \* sırasıyla %1, %5 ve %10 anlamlılık düzeylerini göstermektedir.

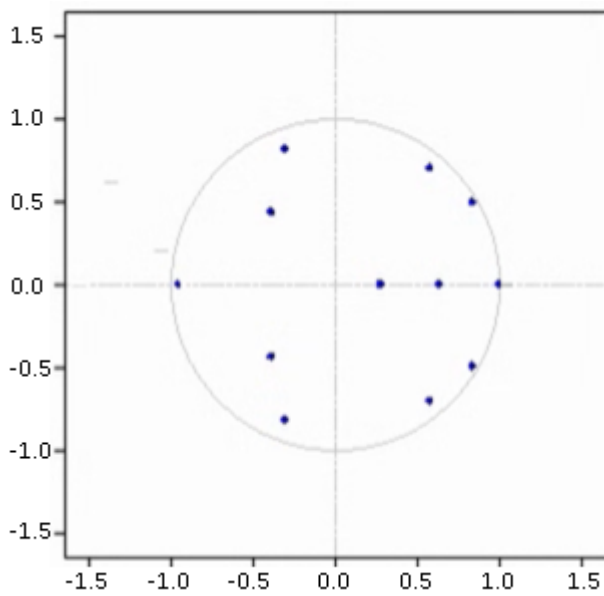
Değişkenlerin durağanlığı belirlendikten sonra VAR (Vektör Otoregresif Model) modeli için ön testler yapılmıştır. Çünkü VAR modelinin uygulanabilmesi için değişkenlerin durağan olması gerekmektedir. Bu modelin amacı değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. VAR modeli tahmininde gecikme katsayısı ( $p$ ) değerinin belirlenmesi büyük önem arz etmektedir. Çünkü  $p$  değerinin olması gerekenden küçük alınması parametre tahminlerinin tutarlı olmamasına neden olmakta ve olması gerekenden büyük alınması ise tahminlerin varyansının küçük çıkmasına neden olmaktadır (Kadılar, 2000).  $p$  gecikme katsayısını belirlemek için test sonuçları Tablo 3’de verilmiştir.

**Tablo 3.** p Gecikme Sayısına Karar Verme

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-240.019	NA	213560.0	23.620	24.018	23.707
1	-206.536	47.832	43035.26	21.955	23.149	22.214
2	-180.898	26.858*	22500.68*	21.037*	23.027*	21.469*
3	-158.250	15.098	25788.96	21.404	23.190	21.509

Kriter tarafından seçilen gecikme uzunluğunu göstermektedir. LR: Ardışık modifiye edilmiş LR test istatistiği, FPE: Son kestirim hatası, AIC: Akaike bilgi kriteri, SC: Schwarz bilgi kriteri, HQ: Hannan-Quinn bilgi kriteri

Akaike (AIC) ve Schwarz (SC) bilgi kriterlerine göre gecikme sayısına karar verilmiştir. Değişkenlerin bu bilgi kriterlerinden 3 gecikme için en küçük değeri aldıkları belirlenmiş ve uygun gecikme modeli olarak VAR(2) modeli seçilmiştir. Bilgi kriterlerine dayanarak gecikme uzunluğu belirlenmiş ve daha sonra VAR modeli tahmin edilmiştir. İyi bir model için istikrar koşulu, serisel korelasyonun olmaması, sabit varyans şartı ve normallik varsayımı gibi koşulların sağlanması gerekmektedir. Bu koşulların herhangi birini bile sağlamayan VAR modeli, bilgi kriterleri en uygun gecikmeyi vermiş olsalar dahi, iyi ya da uygun model olmayacaktır (Mert ve Çağlar, 2019). İstikrar koşulunun sağlanıp sağlanmadığını belirlemek için birim çember grafiği incelenmiş ve Şekil 1’de gösterilmiştir. Tüm noktaların çember içerisinde yer alması ve mutlak değerce 1’den küçük olması istikrar koşulunun sağlandığını göstermektedir.

**Şekil 1.** VAR İstikrar Koşulu İçin Birim Çember Grafiği

İstikrar koşulunun sağlanmasından sonra bir diğer varsayım olan serisel korelasyonun olup olmadığı araştırılmıştır. Bu varsayım için hipotez kurularak, LM testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4’te verilmiştir.

$H_0$ :  $h$ . gecikmede serisel korelasyon yoktur.

$H_1$ :  $h$ . gecikmede serisel korelasyon vardır.

**Tablo 4.** Otokorelasyon LM Testi

Lags	1	2	3
LM-Stat	20.791	8.472	13.436
p-değeri	0.187	0.933	0.641

Yapılan LM ön testi sonucunda VAR modelinin hata terimlerinde  $H_0$  hipotezi kabul edilerek, oto korelasyonun olmadığı ( $p>0.05$ ) belirlenmiştir. Sabit varyans varsayımının sağlanıp sağlanmadığını belirlemek için White değişen varyans testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 5’te verilmiştir.

$H_0$ : Değişen varyans yoktur.

$H_1$ : Değişen varyans vardır.

**Tablo 5.** White Değişen Varyans Testi

$\chi^2$	s.d	$p$ -değeri
159.279	160	0.501

Tablo 5’teki sonuçlar incelendiğinde  $H_0$  hipotezi kabul edilerek, değişen varyans olmadığı ( $p>0.05$ ) belirlenmiştir. Dolayısıyla tahmin edilen modelde değişen varyans sorunu bulunmadığı söylenebilir. Son olarak normallik testi yapılarak test sonuçları Tablo 6’te verilmiştir.

$H_0$ : Değişkenler normal dağılıma uymaktadır.

$H_1$ : Değişkenler normal dağılıma uymamaktadır.

**Tablo 6.** Normallik Testi

	Çarpıklık				Basıklık			Jargue-Bera		
	s.d	Değer	$\chi^2$	<i>p</i>	Değer	$\chi^2$	<i>p</i>	Test İstatistiği	s.d	<i>p</i>
1	1	0.861	2.592	0.107	3.870	0.662	0.415	3.255	2	0.196
2	1	-0.763	2.039	0.153	4.354	1.605	0.205	3.644	2	0.161
3	1	0.251	0.221	0.637	1.995	0.883	0.347	1.105	2	0.575
4	1	-1.053	3.882	0.048	2.919	0.005	0.939	3.887	2	0.143
Kalıntı	4		8.736	0.068		3.157	0.531	11.892	8	0.156

Sosyal ve beşeri bilimler alanında yapılan çalışmalarda normallik testleri bazen hatalı sonuçlar verebilmektedir. Bu nedenle, bu tür çalışmalarda değişkenlere ait çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılarak daha güvenilir sonuçlar elde edilebilir. Verilerin normal dağılım gösterebilmesi için çarpıklık ve basıklık katsayılarının -2.0 ile +2.0 arasında olması gerekmektedir. Ancak daha sonra yapılan çalışmalarda bu değer -1.5 ile +1.5 arasında olması gerektiği vurgulanmıştır (Eygü, 2018b; George ve Mallery, 2010; Tabachnick ve Fidell, 2010).

Tablo 6'daki normallik test sonuçları incelendiğinde ilk test çarpıklık katsayısına dayanarak yapılmış ve veri setinde dört değişken olduğu için bu dört değişkene ait kalıntılar normal dağılım göstermektedir ( $p>0.05$ ). İkinci test basıklık katsayısı üzerinde yapılmış ve verilen dört değişkene ait kalıntılar normal dağılım göstermektedir ( $p>0.05$ ). Çalışmalarda ideal olan hem çarpıklık hem de basıklık katsayıları üzerinden yapılan test sonuçlarının normal dağılıma uygunluğunun belirlenmesidir. Yapılan çalışmada bu iki test sonucunda da verilerin normal dağılıma sahip olduğu görülmektedir ( $p>0.05$ ). Normal dağılım varsayımının sağlanmasından sonra varyans ayrıştırması ile görel olarak toplam değişimin dönemler boyunca seriler tarafından nasıl paylaşıldığı Tablo 7'da verilmiştir.

**Tablo 7.** Varyans Ayrıştırması

Dönem	AR-GE Varyans Ayrıştırması			
	VIX	Ar-Ge	Sanayi	İşsizlik
1	8.74	91.25	0.00	0.00
2	23.72	75.19	0.76	0.31
3	23.50	75.05	0.74	0.70
4	26.25	76.69	1.03	1.22
5	21.28	81.72	1.04	0.97
6	16.89	78.31	0.60	0.77
7	19.87	72.39	0.38	1.42
8	25.52	73.17	0.35	1.72
9	24.82	73.17	0.38	1.61
10	18.20	79.83	0.31	1.64

Dönem	Sanayi Varyans Ayrıştırması			
	VIX	Ar-Ge	Sanayi	İşsizlik
1	13.71	12.15	74.13	0.00
2	67.50	25.29	6.90	0.29
3	72.76	19.85	4.47	2.90
4	51.18	39.70	3.34	5.76
5	45.97	47.88	2.38	3.75
6	34.47	61.64	1.40	2.47
7	35.35	61.73	1.01	1.89
8	39.77	57.16	0.96	2.10
9	34.83	62.48	0.84	1.84
10	25.82	72.17	0.54	1.45

Dönem	İşsizlik Varyans Ayrıştırması			
	VIX	Ar-Ge	Sanayi	İşsizlik
1	0.38	5.51	18.78	75.30
2	47.96	6.31	13.33	32.37
3	39.05	20.46	10.23	30.25
4	30.44	51.64	3.31	14.60
5	39.23	50.34	2.18	8.24

6	38.41	53.21	1.76	6.60
7	38.99	53.44	1.56	5.99
8	36.02	56.67	1.42	5.87
9	27.69	67.54	0.98	3.77
10	24.73	72.32	0.56	2.37

Tablo 7’de Ar-Ge, sanayi üretimi ve işsizlik oran değişkenleri için varyans ayrıştırması incelenmiştir. İlk yıl toplam değişimin %8.74’ü VIX tarafından ve %91.25’i ise Ar-Ge’ye ayrılan pay tarafından açıklanmaktadır. Sanayi üretimi değişkeni için varyans ayrıştırması incelendiğinde ilk yıl toplam değişimin %13.71’i VIX tarafından, %12.15’i Ar-Ge tarafında, %74.13’ü ise kendisi tarafından açıklanmaktadır. Benzer şekilde işsizlik oranı değişkeni için varyans ayrıştırması incelendiğinde ilk yıl toplam değişimin %0.38’i VIX tarafından, %5.51’i Ar-Ge tarafından, %18.78 sanayi üretimi tarafından ve %75.30’u ise kendisi tarafından açıklandığı görülmektedir.

Son olarak Granger nedensellik analiz yapılarak regresyon denklemindeki bağımsız değişkenle bağımlı değişkenler arasındaki ilişki belirlenmiştir. Çünkü bu test (Granger, 1969), regresyon denklemindeki bağımsız değişken değerlerinin anlamlılıklarını test ederek sonuç ilişkisinde kullanılmaktadır. VAR modelinde birden fazla bağımsız (açıklayıcı) değişkene yer verildiğinden her değişken için bağımlı değişken ile nedensellik ilişkisi incelenmiş, tüm bağımsız değişkenlerin birlikte bağımlı değişkenin nedeni olup olmadığı Tablo 8’de verilmiştir.

$H_0$ : Granger nedensellik yoktur.

$H_1$ : Granger nedensellik vardır.



**Tablo 8.** Granger Nedensellik Analiz Sonuçları

Bağımlı değişken: VIX		$\chi^2$	s.d	<i>p</i> -değeri
Değişkenler	Ar-Ge	0.4606	2	0.7943
	Sanayi	1.1187	2	0.5716
	İşsizlik	1.4056	2	0.4952
	Toplam	2.1343	6	0.9069
Bağımlı değilken: Ar-Ge				
Değişkenler	VIX	2.8522	2	0.2402
	Sanayi	3.8802	2	0.1437
	İşsizlik	3.3245	2	0.1897
	Toplam	6.8616	6	0.3348
Bağımlı değilken: Sanayi				
Değişkenler	VIX	39.6336	2	0.0001***
	Ar-Ge	6.8651	2	0.0323**
	İşsizlik	9.5616	2	0.0084**
	Toplam	49.3825	6	0.0001***
Bağımlı değilken: İşsizlik				
Değişkenler	VIX	31.148	2	0.0001***
	Ar-Ge	19.209	2	0.0001***
	Sanayi	15.632	2	0.0004***
	Toplam	43.627	6	0.0001***

\*\*\*, %1; \*\*, %5 ve \*, %10 anlamlılık düzeylerini göstermektedir.

Analiz sonuçları incelendiğinde; bağımlı değişken VIX olduğu durumda Ar-Ge, sanayi ve işsizlikten VIX'e doğru nedenselliğin olmadığını test eden  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir. Bağımlı değişken Ar-Ge olduğunda VIX, sanayi ve işsizlikten Ar-Ge'ye doğru nedenselliğin olmadığını test eden  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir. Bağımlı değişken sanayi olduğunda VIX, Ar-Ge ve işsizlik değişken istatistikleri incelenirse VIX, Ar-Ge ve işsizlikten sanayiye doğru bir nedenselliğin olmadığını test eden  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir. Ayrıca bağımlı değişken işsizlik olduğunda ise VIX, Ar-Ge ve sanayiden işsizliğe doğru bir nedenselliğin olmadığını test eden  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir. Böylece, bağımlı değişken VIX veya Ar-Ge olduğunda diğer üç değişkenin, verilen bağımlı değişkene doğru bir nedenselliğinin olmadığı ( $p>0.05$ ) söylenebilirken, bağımlı değişken sanayi veya işsizlik olduğunda diğer üç değişkenin, verilen bağımlı değişkene doğru bir nedenselliğinin olduğu ( $p<0.05$ ) söylenebilmektedir.

## SONUÇ

Ülkelerin yönetim mekanizmaları, küreselleşen bir dünyada ekonomi bakımından iyi bir konuma gelmek için sürekli mücadele etmektedirler. Ancak, bu yapı içerisindeki konumlarını belirlemek ve başarıya ulaşabilmek için kendi ekonomilerini etkileyen bazı göstergeleri izlemeleri ve bu göstergelerden yararlanmaları gerekmektedir. Sanayi üretimi, işsizlik oranı ve Ar-Ge çalışmaları için ayrılan pay bu göstergelerden en önemlilerini oluşturmaktadır. Ülkelerin finans piyasalarında oluşan korkunun bu göstergeler ile nedensellik ilişkisinin olup olmadığı veya varsa bu ilişkinin yönünün belirlenmesi, sağlam bir ekonomi temelini oluşturulması için büyük önem arz etmektedir. Bu nedenle, piyasalarda oluşan korkuyu ölçen volatilité endeksi ile bu üç gösterge arasındaki nedenselliği belirleyen bu çalışmanın önemli olduğu söylenebilir.

Korku endeksi olarak da bilinen VIX endeksi, piyasaların gidişatını ve bu piyasalardaki dalgalanmaların nelere bağlı olarak değiştiğini izleyen bir endeks türüdür. Bir ülkedeki bazı göstergeler, bu endeksle pozitif ya da negatif yönde bir ilişki göstererek değişmektedir. Literatürde VIX endeksinin kullanıldığı çalışmalar incelendiğinde, genellikle araştırmaya alınan değişkenlerin büyük bir kısmıyla ilişkisinin bulunduğu görülmektedir. Bu çalışmada, Türkiye'nin VIX endeksi Ar-Ge'ye ayrılan pay oranı, sanayi üretim endeksi ve işsizlik oranları arasındaki ilişki incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, serilerin durağan olduğu, gecikmede serisel korelasyonun olmadığı, değişen varyans probleminin olmadığı ve değişkenlerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Sonuç olarak; Ar-Ge, sanayi ve işsizlikten VIX'e doğru nedensellik olmadığı, benzer şekilde VIX, sanayi ve işsizlikten Ar-Ge'ye doğru nedensellik olmadığı belirlenirken, VIX, Ar-Ge ve işsizlikten sanayiye doğru bir nedenselliğin olduğu, benzer şekilde VIX, Ar-Ge ve sanayiden işsizliğe doğru da bir nedenselliğin olduğu belirlenmiştir.

## KAYNAKÇA

- Aktan, Ç. C., ve Vural, İ. Y. (2004). Rekabetin korunması ve desteklenmesi: rekabet politikası. *FMR*, 4, 11–56. file:///C:/Users/ASUS/Downloads/rekabet\_korunmasi.pdf
- Altun, Y., İşleyen, Ş., ve Görür, Ç. (2018). Türkiye’de eğitim ve sağlık harcamalarının ekonomik büyümeye etkisi: 1999-2017. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 39, 223–244. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/666931>
- Arısoy, İ. (2008). *Türkiye’de sanayi sektörü–iktisadi büyüme ilişkisinin kaldor hipotezi çerçevesinde test edilmesi* (Tartışma Metni 2008/1). Türkiye Ekonomi Kurumu. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/81697/1/557531268.pdf>
- Baillie, R. T., & Chang, S. S. (2011). Carry trades, momentum trading and the forward premium anomaly. *Journal of Financial Markets*, 14, 441–464. <https://doi.org/10.1016/j.finmar.2011.01.001>
- Chicago Board Options Exchange, (2020). *Volatility index geçmiş verileri* [Veri seti]. <https://tr.investing.com/indices/volatility-s-p-500-historical-data>
- Çoban, O. (2013). *İktisada giriş* (3. Baskı). Konya: Atlas Akademi.
- Dickey, D. A., & Fuller, W. A. (1981). Likelihood ratio statistics for autoregressive time series with a unit root. *Econometrica*, 49(4), 1057–1072.
- Eygü, H. (2018a). Enflasyon, İşsizlik ve dış ticaret arasındaki ilişkinin incelenmesi: Türkiye örneği (1990-2017). *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 96–112. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/463739>
- Eygü, H. (2018b). Trafik kazalarını etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(66), 838–851. <https://doi.org/10.17755/esosder.391299>
- George, D., & Mallery, P. (2010). *SPSS for windows step by step: a simple guide and reference, 17.0 update*. Boston: Allyn & Bacon.
- Granger, C. W. J. (1969). Investigating causal relations by econometric models and cross-spectral methods. *Econometrica*, 37(3), 424–438.
- Işığışık, E. (1994). *Zaman serilerinde nedensellik çözümlemesi; Türkiye’de para arzı ve enflasyon üzerine amprik bir araştırma*. Bursa: UÜ Yayını.
- İşleyen, Ş., Altun, Y., ve Görür, Ç. (2017). ABD’de yatırım ile faiz oranı ve gelir arasındaki nedensellik ilişkisi: 1965-2016. *The Journal of Academic Social Science*, 5(60), 146–163. <https://asosjournal.com/DergiTamDetay.aspx?ID=13112>
- Jebran, K., Chen, S., Ullah, I., & Mirza, S. S. (2017). Does volatility spillover among stock markets varies from normal to turbulent periods? Evidence from emerging markets of Asia. *The Journal of Finance and Data Science*, 3, 20–30. <https://doi.org/10.1016/j.jfds.2017.06.001>
- Kadılar, C. (2000). *Uygulamalı çok değişkenli zaman serileri analizi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Karakayalı, H. (2002). *Makroekonomi genişletilmiş* (4. Baskı). Manisa: Emek Matbaası.
- Koç, Ö. E. (2018). İçsel büyüme/teknoloji yoğun büyüme modelleri kapsamında türkiye’de teknoloji geliştirme bölgelerine yönelik vergi uygulamaları. *Yönetim ve Ekonomi*, 25(2), 477–499. <https://doi.org/10.18657/yonveek.387064>
- Kumar, A. S., & Kamaiah, B. (2017). Returns and volatility spillover between asian equity markets: a wavelet approach. *Economic Annal*, 62(212), 63–83. <https://doi.org/10.2298/EKA1712063K>

- Kwiatkowski, D., Phillips, P. C. B., Schmidt, P., & Shin, Y. (1992). Testing the null hypothesis of stationarity against the alternative of a unit root: how sure are we that economic time series have a unit root?. *Journal of Econometrics*, 54(1-3), 159–178. [https://doi.org/10.1016/0304-4076\(92\)90104-Y](https://doi.org/10.1016/0304-4076(92)90104-Y)
- Mert, M., ve Çağlar, A. E. (2019). *Eviews ve gauss uygulamalı zaman serileri analizi* (1. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Phillips, P. C. B., & Perron, P. (1988). Testing for a unit root in time series regression. *Biometrika*, 75(2), 335–346. <https://doi.org/10.1093/biomet/75.2.335>
- Qian, P. Y., & Diaz, J. F. (2017). Volatility integraton of global stock markets with the malaysian stock market: a multivariate GARCH approach. *Malaysian Journal of Economic Studies*, 54(1), 83–117. <https://doi.org/10.22452/mjes.vol54no1.5>
- Sims, C. A. (1980). Macroeconomics and reality. *Econometrica*, 48(1), 1–48. <https://www.jstor.org/stable/1912017?seq=1>
- Sylwester, K. (2001). R&D and economic growth. *Knowledge, Technology & Policy*, 13(4), 71–84. <https://link.springer.com/article/10.1007/BF02693991>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2010). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Takım, A. (2010). Türkiye’de GSYİH ile ihracat arasındaki ilişki: granger nedensellik testi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(2), 315–330. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/487076>
- Türkiye İstatistik Kurumu, (2020). Ar-Ge harcamalarına ayrılan pay, sanayi üretim endeksi ve işsizlik oranı [Veri seti]. <http://www.tuik.gov.tr/>

Geliş Tarihi:

13.11.2020

Kabul Tarihi:

15.04.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Urmak, T. T., & Dayanç-Kıyat, G. B. (2021). Marka imajının elektronik ağızdan ağıza pazarlama (EAAP) üzerindeki etkisi: Notebook kullanıcıları üzerine bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 505-524. doi: 10.46928/iticusbe.824941

## MARKA İMAJININ ELEKTRONİK AĞIZDAN AĞIZA PAZARLAMA (EAAP) ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: NOTEBOOK KULLANICILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA



*Araştırma*

Tibet Tebriz Urmak  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Emniyet Müdürlüğü

[tibet.urmak@gmail.com](mailto:tibet.urmak@gmail.com)

Gül Banu Dayanç Kıyat  

Haliç Üniversitesi

[banukiyat@gmail.com](mailto:banukiyat@gmail.com)

Tibet Tebriz Urmak, Sırasıyla Hacettepe ve Anadolu Üniversitelerinden mezun oldu. 2021 yılında Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı'nda doktora öğrenimi başarıyla tamamladı. İyi derecede İngilizce ve orta derece Japonca bilmektedir.

Gül Banu Dayanç Kıyat, Haliç Üniversitesinde; İşletme Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümünde Doçent kadrosu ile görev yapmaktadır. Kurum /Marka Kimliği, İtibar/İmaj Yönetimi ve Kriz İletişimi konularında ulusal ve uluslararası yayınları bulunmaktadır.

# MARKA İMAJININ ELEKTRONİK AĞIZDAN AĞIZA PAZARLAMA (EAAP) ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: NOTEBOOK KULLANICILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Tibet Tebriz Urmak  
[tibet.urmak@gmail.com](mailto:tibet.urmak@gmail.com)  
Gül Banu Dayanç Kıyat  
[banukiyat@gmail.com](mailto:banukiyat@gmail.com)

## ÖZET

Tüketicilerin, tarih boyunca hiç olmadığı kadar çok seçeneğe sahip olduğu günümüzde, internet tabanlı pek çok pazarlama kanalından etkilendiklerini görmek mümkündür. Bu kanallarında başında sosyal medya ve sosyal medya uygulamaları gelmektedir. Sosyal medya uygulamalarının yaygınlaşması ile sosyal medya ağları, gündelik yaşantımızda önemli yer tutmaktadır. Bu ağlar üzerinde tüketiciler, fikir ve görüşlerini paylaşarak, birbirlerini etkileyebilmektedir. Özellikle işletmelerin, sosyal medyada yarattıkları güçlü marka imajı, pazarda rekabet üstünlüğü ve yüksek finansal getiri demektir.

**Amaç:** Araştırmada marka imajının, elektronik ağızdan ağıza pazarlama (EAAP) üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

**Yöntem:** Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma, İstanbul ve Ankara'daki notebook kullanıcılarından kolayda örnekleme yöntemi ile toplanan veriler ile yapılmıştır. Araştırmada, marka imajı ile elektronik ağızdan ağıza pazarlama arasında ne tür ve ne yönlü bir ilişki olduğunun ve marka imajının elektronik ağızdan ağıza pazarlamayı nasıl ve ne oranda etkilediği sorusuna cevap aranmıştır.

**Bulgular:** Araştırma sonucunda marka imajının, EAAP üzerinde orta dereceli ve pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç ile işletmelerin marka imajı geliştirme çabalarının, EAAP'nin etkisini arttırmada, doğrudan bir etkisi olduğu görülmektedir.

**Özgünlük:** Bu araştırma yapısı, örnekleme ve uygulandığı sektör olmak üzere özgün olup, kendisinden sonra yapılacak araştırmalara ve literatüre katkı sağlayacak niteliktedir.

**Anahtar Kelimeler:** Marka İmajı, Marka Tercihi, Elektronik Ağızdan Ağıza Pazarlama, Notebook Kullanıcıları, EAAP

**JEL Sınıflandırması:** M10, M30, M52

# **THE EFFECT OF BRAND IMAGE ON ELECTRONIC WORD OF MOUTH (EWOM) MARKETING: A RESEARCH ON NOTEBOOK USERS**

## **ABSTRACT**

It is possible to see that consumers are affected by many internet-based marketing channels today, where consumers have more choices than ever before. Social media and social media applications come first among these channels. With the widespread use of social media applications, social media networks have an important place in our daily life. On these networks, consumers can influence each other by sharing their ideas and opinions. Especially the strong brand image created by businesses on social media means competitive advantage in the market and high financial return.

**Purpose:** In this study, the effect of brand image on electronic word of mouth (EWOM) has been investigated.

**Method:** In this study, survey method was used as data collection tool. The research was conducted with data collected from notebook users in Istanbul and Ankara by convenience sampling method. In the study, an answer was sought to the question of what kind and in what direction there is a relationship between brand image and electronic word of mouth and how and to what extent the brand image affects electronic word of mouth marketing.

**Findings:** As a result of the research, it was concluded that the brand image has a moderate and positive effect on EWOM. With this result, it is seen that the brand image development efforts of enterprises have a direct effect on increasing the effect of EWOM.

**Originality:** This research structure is unique in terms of the sample and the sector it is applied to, and it will contribute to future researches and the literature.

**Keywords:** Brand Image, Brand Preference, Electronic Word of Mouth, Notebook User, EWOM

**JEL Classification:** M10, M30, M52

## **GİRİŞ**

Günümüzde marka tutundurma faaliyetleri, hem işletme hem de markanın varlığını sürdürdüğü menşei ülke için önemlidir. Markaların tanıtılması ve müşteri sadakati yaratılması noktasında, çeşitli tutundurma faaliyetleri söz konusudur. Marka tutundurma faaliyetlerinin en temel amacı, markayı, muadilleri arasında tüketici gözünde farklı kılarak, marka ile tüketici arasında duygusal bir bağ oluşturmaktır.

Küresel iletişim ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin olumlu bir sonucu olarak insanların bilgiye ulaşmaları kolaylaşmıştır. Bu durum, tüketicilerin satın alma tutum ve davranışını kökten değiştirmiştir. Buna bağlı olarak da işletmelerin sundukları, ister somut, ister soyut her türlü mal ve hizmetin tanıtım veya satın alma mecraları da farklılaşmıştır.

Geçmişte ağızdan ağıza pazarlama, genellikle reklam için bütçe ayırmayan veya düşük bütçe ile kendilerini tanıtmayı hedefleyen markaların tercih ettikleri bir pazarlama yöntemi iken, günümüzde gelişime ayak uydurmak isteyen işletmelerin internet ve internetteki sosyal medya ağları üzerinde sıkça tercih ettikleri bir pazarlama şekli olmuştur.

Bu araştırmada, İstanbul ve Ankara illerindeki notebook kullanıcıları üzerinde yapılmış olup, marka imajının ve elektronik ağızdan ağıza pazarlama (EAAP) üzerindeki etkisi incelenmiştir.

## **MARKA VE MARKA İMAJI KAVRAMLARI**

Marka kavramı üretici işletmelerin tüketicilere malını tanıttığı, pazardaki diğer markalardan kolayca ayırt edilmesine yarayan isim, terim, sembol veya tüm bunların bir araya gelmesi ile oluşan bir bileşimdir (Mucuk, 2016: 82). Marka, işletmelerin ürettiği mal veya hizmeti piyasada tanımlamak, farklı yönlerine dikkat çekmek ve rakiplerinden kolayca ayırt edilmesini sağlamak için kullandığı isim, işaret, sembol veya tasarımın oluşturduğu bir bütündür (Keller, 1993: 2). Marka, tüketici pazarlarında, ayırt ediciliği olan ürün veya hizmet sunmak demektir. Bu özellikleri sayesinde marka, mal veya hizmetin üreticisini ve satıcısını tanımlarken, kendisini pazardaki ikamelerinden ayırarak ürüne kimlik kazandırmaktadır (Karsu et al., 2010: 172). Markalaşma, maddi unsurları ile maddi olmayan soyut unsurları da içerecek şekilde bir işletmenin arzını yaptığı mal veya hizmetleri tüketici pazarlarında farklılaştırmasıdır (Ayvaz, 2005: 28). Maddi unsurlar markanın binası, logosu veya antetli kağıdı iken manevi unsurları müşteriye karşı tutum ve davranışı, kriz anında sosyal medyada verdiği mesaj ve söylemleri vb.dir. Bu unsurların hepsi markayı oluşturmaktadır.

Marka imajı, tüketicilerin markaya karşı zihinlerinde ve duyguları ile oluşturdukları yorumlar ile şekil alan, kişiden kişiye değişiklik göstererek algılanabilen bir olgudur (Uztuğ, 2003: 40). Tüketicilerin hafızlarında yer alan, markayı çağrıştıran temel öğeleri yansıtan ve benzerleri arasında sıyrılmasını sağlayan tüm algılardır (Keller, 2003: 64-66). Marka imajı, zaman ve kişiye göre değişmekle birlikte, Aaker'ın da (1996: 71) belirttiği gibi, tüketicilerin algıları ile algılama biçimleridir. Tüketicilerde oluşan bu algılar, tüketiciden tüketiciye değişebilmektedir. Tüketicilerde oluşan marka imajı, önceki



deneyimler ile tüketilen markadan beklenen fayda beklentileri arasında zihinde şekillenir. Yani, tüketicinin daha önceki tüketim deneyimleri ve ihtiyaçlarının karşılanma düzeyine bağlı olarak, marka imajı şekillenmektedir (Ballantyne, et al., 2006: 344).

Özetle marka imajı, markaların bilinçli veya bilinçsiz olarak tutundurma faaliyetleri sonucu, tüketicilerin zihinlerinde marka hakkında oluşan algıların veya yorumların bütünüdür. Bundan dolayı marka imajı, tüketiciler üzerinde farklı algılar ve farklı imajlar oluşturabilir (Hung, 2005: 239). Tüketiciler, bir markaya karşı dış çevreden aldıkları uyarıcıların etkisi ile ve yaşanmışlıklarının da birleşimiyle, zihinlerinde bir resim oluşur. Bu resim marka imajıdır. Bundan dolayıdır ki markalar, özellikle özgürce düşüncelerin paylaşılabilirdiği sosyal medya gibi ortamlarda marka imajlarını oluşturmak ve korumak zorundadır.

Sosyal medya iletişim kanalları üzerinden, marka imajı oluşturup, marka imajını yayabilmek için işletmeler çeşitli tutundurma ve pazarlama stratejileri yürütmektedir. Markalar bu özgür mecrayı kullanarak istenilen imajı bu kanal üzerinden yaymayı hedeflerler. Öte yandan sosyal medyada stratejik iletişim çalışmasının olmaması veya mesajın kontrolsüz bir biçimde dağılması nedeni ile tüketicilerin gözünde bir negatif marka imajı da oluşma ihtimalide vardır. Bu nedenle, istenilen marka imajı için elektronik ağızdan ağıza pazarlamayı markalar, stratejik olarak yönetmesi gerekir.

## **ELEKTRONİK AĞIZDAN AĞIZA PAZARLAMA**

İnsanlar, başka insanların fikir ve düşüncelerini öğrenip onların hakkında konuşmak isterler. Başka bir ifade ile insanlar, ilginç şeylerle ilgili konuşup yorum yapmaya, ilginç olmayan şeylere göre daha meyillidirler. Bu da insanları başkalarının fikir ve düşüncelerini öğrenmeye iter (Berger & Schwartz, 2011: 870). Tüketiciler, markalar hakkındaki fikir ve düşünceleriyle birbirlerini etkilerler. Bir marka veya bir işletme ile ilgili bilgi edinmek isteyen bir tüketici, etrafındaki insanlara bilgi almak istediği marka ve işletme ile ilgili fikirlerini sormaktadır. Bu pazarlama şekli, ağızdan ağıza pazarlama olarak literatürde yerini almıştır (Pollach, 2006: 1). Klasik anlamda tüketiciler arasında yapılan bu paylaşımlar ile tüketicilerin birbirlerini etkileme kabiliyetleri sayesinde, bir marka veya bir ürün belli tüketici gruplarınca çok tutulup, yeniden bilgi üretilebilmektedir.

Günümüzde iletişim teknolojileri ve internetin yaygınlaşması ile birlikte, internet kullanıcıları fikir veya görüşlerini dijital platformlarda kolay bir şekilde paylaşabilmektedir (Cheung & Thadani, 2012: 466). Bu sayede birbirini tanımayan ancak online olarak iletişimde olan tüketiciler, sanal ortamda EAAP'yi başlatmaktadır (Heyne, 2009: 19). İnternet üzerinden satış ve pazarlaması yapılan mal veya hizmet ile ilgili, hali hazırdaki müşterilerin veya potansiyel müşterilerin birbirlerine deneyimlerini aktararak olumlu veya olumsuz şekilde birbirlerini etkilemelerine EAAP denir (Hennig et al., 2004: 39). Bir başka tanıma göre ise; bir ürün veya hizmet ile ilgili olumlu ya da olumsuz değerlendirme veya ifadelerin internet üzerinden tüketicileri etkileyebilecek bir şekilde paylaşılmasıdır (Boo & Kim, 2013: 24-25). Tanımlar incelendiğinde EAAP tıpkı geleneksel ağızdan ağıza pazarlama gibi işletme ile tüketici arasında değil, tüketici ile tüketici arasında bir etkileşim süreci olduğu görülmektedir.

Geleneksel ağızdan ağıza pazarlamadan farklı olarak, tüketiciler birbirlerini internet ve sosyal medya ağlarında (facebook, twitter, youtube, instagram ve kişisel ürün inceleme blogları) etkilemektedirler. Günümüz dünyasında, tüketiciler ve potansiyel tüketiciler internet ve sosyal ağlar sayesinde etkileşime basit ve hızlı bir şekilde girebilmektedir. Tüketiciler satın alma veya karar aşamalarında sahip oldukları internet kaynaklarını kendilerine referans alabilmektedir (Valck et al., 2009: 189-190). Ayrıca süregelen bu durum ile çevrimiçi olarak daha fazla ürün satılmaktadır. Bundan dolayıdır ki, çevrimiçi tüketici görüş ve deneyimleri her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır (Yaylı & Bayram, 2012: 51-52). Günümüzde, teknolojinin hızla gelişip yaygınlaşması ve daha kalıcı bir hal almasına bağlı olarak da EAAP daha önce hiç sahip olmadığı bir iletişim hızı yakalamıştır. Bu sayede geleneksel ağızdan ağıza pazarlamadan daha geniş bir kitleye ulaşarak, klasik ağızdan ağıza pazarlamanın önüne geçerek daha etkin bir pazarlama stratejisi silahı durumundadır. (Özaslan, 2014: 73).

Son yıllarda yaşanan gelişmelere bağlı olarak işletmelerin, rekabet piyasaları içerisindeki sürdürülebilirlikleri zorlaşmaktadır. Var olan pazarda konumlarını kaybetmek isteyen işletmeler, rekabete dayalı iş çevrelerinde katma değer ve yenileşimci iş davranışları yaratmak artık bir zorunluluktur. Yenileşimci davranışlarda bulunmak, marka imajı ve EAAP kavramları ile yakından ilgilidir. Sınırlı tanıtım bütçesine sahip küçük veya orta ölçekli markalar için ağızdan ağıza pazarlamanın yeri çok önemlidir. İşletmeler artık geleneksel pazarlama faaliyetleri yürütmek yerine, her kesimden insanların tanıdığı ünlülere ürünlerini gönderip, o ünlülerden aldıkları olumlu geri dönüşleri sosyal medya üzerinden paylaşarak, satışlarını arttırmayı hedeflemektedirler (Kotler & Keller, 2016: 150). Geleneksel pazarlama yöntemlerinde reklam ve tutundurma faaliyetleri yapan kurum veya işletmeler tamamen pasif bir durumda yaptıkları faaliyetlerin neticelerinin tüketicilerden kendilerine satış olarak dönmelerini beklerler. Bu süreç stratejik bir evre olduğu için kurum içi pazarlama departmanları tarafından yönetilerek sonuçları beklenir (Yavuzyılmaz, 2008: 15).

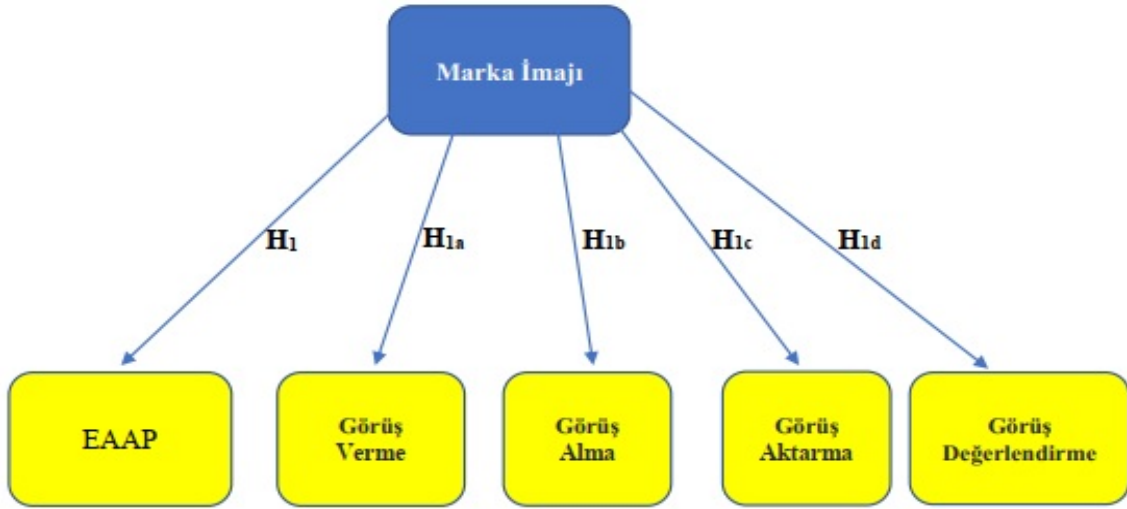
Hem günlük hem de iş hayatında önemli bir yer tutan bilişim sektörü, yarattığı istihdam ve katma değer ile birlikte stratejik bir öneme sahiptir (Erkmen & Esen, 2012: 56). Özellikle son yıllarda bilişim teknolojilerine bağlı olarak gelişen dijital pazarlama ve onun bir alt kanalı olan sosyal ağlar, kullanım oranlarındaki artışa paralel olarak, pazarlama faaliyetleri için önemli bir yer haline gelmiştir (Safko, 2012: 464-465).

## **YÖNTEM**

### ***Araştırmanın Modeli***

Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı araştırmada marka imajının EAAP üzerindeki etkisini tespit etmek hedeflenmekte olup araştırma bu amaçla yapılmıştır. Tüketiciler üzerinde ve özelinde bilişsel ve duygusal etkileri olan marka imajı ve EAAP kavramlarının birbirleriyle olan ilişki ve etkisi saptanmaya çalışılmıştır.

Ticaretin her alanında faaliyet gösteren işletmeler için marka imajı kavramı önem arz etmektedir. Marka imajı düşük veya olumsuz işletmeler zorlu piyasa koşullarında ya tutunamaz ya da rekabeti geriden takip etmek zorunda kalır. Bilgi teknolojileri ile birlikte gelişen iletişim sistemleri sayesinde elektronik ağızdan ağıza pazarlama gibi kavramlar tüketicilerin algılarını sosyal medya üzerinden önemli derecede etkiler olmuştur. Bu araştırmanın temel amacı bilişim sektöründe faaliyet gösteren notebook üreticisi altı firmanın, marka imajlarının EAAP ve alt boyutları üzerindeki etkisini test etmektedir. Bu amaçla, marka imajı ve EAAP'nin alt boyutları arasında bir model oluşturulmuş olup, model Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın kavramsal modeli çerçevesinde oluşturulan hipotezler aşağıda sunulmaktadır.

- H<sub>1</sub>** : Marka imajı, elektronik ağızdan ağıza pazarlamayı pozitif yönde etkilemektedir.
- H<sub>1a</sub>** : Marka imajı, elektronik ağızdan ağıza pazarlamanın görüş verme boyutunu pozitif yönde etkilemektedir
- H<sub>1b</sub>** : Marka imajı, elektronik ağızdan ağıza pazarlamanın görüş alma boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.
- H<sub>1c</sub>** : Marka imajı, elektronik ağızdan ağıza pazarlamanın görüş aktarma boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.
- H<sub>1d</sub>** : Marka imajı, elektronik ağızdan ağıza pazarlamanın görüş değerlendirme boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

### Evren-Örneklem

Araştırma evreni, Türkiye'deki notebook kullanıcılarıdır. Örneklemi ise Ankara ve İstanbul ilindeki Lenovo, Hp, Dell, Acer, Apple ve diğer notebook kullanıcıları oluşturmaktadır. Örneklem olarak Ankara ve İstanbul'un seçilmesinin nedeni, her marka notebook kullanıcılarına ulaşmanın kolay olmasıdır. Araştırma verilerinin toplanmasında, zaman ve maliyet gibi unsurlar gözetilip tasarruf sağlanması için "Kolayda Örneklem Yöntemi" tercih edilmiştir. Araştırma için gerekli etik kurul

izinleri alındıktan sonra araştırmaya 446 kişi katılmış, bunların 12 tanesi eksik kodlama nedeni ile araştırmaya dâhil edilmemiştir. Geriye kalan 434 geçerli anket ile araştırmanın veri tabanı oluşturulmuştur. Araştırmada elde edilen veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Anketler katılımcılara internet ortamında ulaştırılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu; iki ölçek ve bir kişisel bilgi formunu kapsayacak şekilde toplamda üç bölümden oluşmaktadır.

### ***Veri Toplama Araçları***

Katılımcıların marka imajına yönelik algılarını ölçmek için Yüce'nin (2010) çalışmasında uyarlayarak geliştirdiği, Sönmezoğlundan (2015) çalışmasında modifiye ederek kültürümüze adaptasyonunu yaptığı "Marka İmajı Ölçeği" kullanılmıştır. Marka imajı ölçeği tek boyut ve 8 sorudan oluşmaktadır.

Katılımcıların elektronik ağızdan ağıza pazarlamaya yönelik algılarını ölçmek için Chu & Kim (2011) ile Sun et al., (2006) tarafından geliştirilen ve Wang et al., (2016) tarafından modifiye edilip düzenlenerek geçerlilik ve güvenilirliği birçok kez kanıtlanmış "Elektronik Ağızdan Ağıza Pazarlama Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek üç boyut ve 16 sorudan oluşmaktadır. Elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğindeki boyutlar sırası ile görüş verme boyutu 5, görüş alma boyutu 7 ve görüş aktarma boyutu 4 sorudan oluşmaktadır.

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgileri ölçmek için yaş, cinsiyet, medeni durum, meslek, eğitim durumu, aylık gelir, eriştikleri sosyal medya ağı ve kullandıkları notebook bilgisayar markası olmaz üzere 8 soruluk "Kişisel Bilgi Formu" kullanılmıştır. Anket formu kişisel bilgi formu hariç toplam 24 sorudan oluşmaktadır. Marka imajı ve elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçekleri 5'li likert yapıda olup; 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklindedir.

### ***Verilerin Toplanması***

Araştırma verileri, Kasım 2020 tarihinde toplanmıştır. Araştırma için gerekli analizlerin yapılabilmesi için veriler, IBM SPSS 26 ve IBM AMOS 20 istatistik programlarına yüklenmiştir. Analizler yapılmadan önce tüm anket formları detaylı bir şekilde incelenmiş, eksik veya hatalı olan anket formları araştırmaya dahil edilmemiştir.

### ***Verilerin Analizi***

Araştırma kapsamında toplanan verilere geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış, devamında da normallik testleri ile frekans analizleri yapılmıştır. Son olarak da araştırma hipotezlerini test etmek için "Pearson Korelasyon ve Basit Doğrusal Regresyon Analizleri" yapılmıştır. Ölçülmek istenilen kavramın, ölçüm aracı ile farklı yer ve zamanlarda yine aynı evren içerisinde farklı örnekleme uygulandığında da benzer sonuçlar vermesine güvenilirlik adı verilir (Gürbüz & Şahin, 2018: 155). Bu araştırmada ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alfa katsayısı ile tespit edilmiştir. Alfa değerinin en az 0.7 olması ölçeğin güvenilirliği işaretler arzu edilir (Altunışık et al., 2012: 126). Marka imajı ve

EAAP ölçekleri ve alt boyutları için Cronbach Alfa ( $\alpha$ ) değerleri incelenmiştir. Analiz sonuçları Tablo 1’de görülmektedir.

**Tablo 1.** Ölçek ve Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlilik Test Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutları	Cronbach Alfa ( $\alpha$ )
Marka imajı	0,741
Elektronik ağızdan ağıza pazarlama	0,772
Görüş verme	0,718
Görüş alma	0,703
Görüş aktarma	0,702

Tablo 1’de marka imajı ve EAAP ölçekleri ile alt boyutlarının Cronbach Alfa katsayılarının kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Marka imajı ve elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeklerinin normallliğini test etmek amacıyla çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiştir. Marka imajı ve elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeklerinin madde bazında çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,5 ve -1,5 bandında olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen veriler, söz konusu ölçeklerin normal dağılımda olduğunu göstermiştir.

Marka imajı ölçeğinin faktör yapısını ortaya koymak için açılımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açılımlayıcı faktör analizi ile doğru sonuçlar elde edilebilmesi için bir takım koşulların sağlanması gereklidir. Bu bağlamda, ilk olarak marka imajı ölçeğinin normallliğini test etmek için çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiştir. Bunun neticesinde çarpıklık ve basıklık değerlerinin normal dağılım aralığında olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında toplanan 434, veri örneklem hacminin istenilen ve yeterli büyüklükte olduğunu göstermiştir. Ayrıca ölçek ifadeleri arasındaki korelasyonların da yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ek olarak, KMO değeri (0,784) 0,50’den büyük ve Bartlett testi p değeri (0,000) 0,05’ten küçük bulunmuştur. Marka imajı ölçeğinin faktör yapısını ortaya çıkartmak için “Temel Bileşenler Yöntemi” uygulanmıştır. Tek boyut ve 8 sorudan oluşan marka imajı ölçeğinin notebook kullanıcıları üzerinde toplam varyansın %49,52’sini açıklayan tek boyut ve 8 ifadeden oluştuğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 2’de görülmektedir.

**Tablo 2.** Marka İmajı Ölçeği Açılımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Marka İmajı
Bu marka bana gücü ifade eder.	,633
Bu markanın statüsü rakip markalara göre daha yüksektir.	,632
Bu marka bana farklılığı ifade eder.	,609
Bu marka kategorisinde lider markadır.	,605
Bu marka bana kaliteyi anımsatır.	,582
Bu marka ayrıcalıklıdır.	,580
Popülerlik” bu markayı en iyi tanımlayan (tasvir eden) kavramlardan bir tanesidir.	,574
Diğer markalarla karşılaştırıldığında bu markaya yüksek itibar gösteririm.	,566
Özdeğer	3,962
Açıklanan Varyans (%)	49,52
Toplam Açıklanan Varyans (%)	49,52
Cronbach Alfa	0,741
KMO: 0,784	Bartlett’sp:0,000
Ki-Kare: 592,936	df: 28

Açımlayıcı faktör analizi neticesinde tek boyut ve 8 ifadeden oluşan marka imajı ölçeğine ait Cronbach alfa katsayısının (0,741) kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin faktör yapısını ortaya koymak için açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi ile doğru sonuçlar elde edebilmek için birtakım koşulların sağlanması gereklidir. Bu bağlamda, ilk olarak elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin normallliğini test etmek için çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiştir. Bunun neticesinde çarpıklık ve basıklık değerlerinin normal dağılım aralığında olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında toplanan 434 veri, örneklem hacminin yeterli büyüklükte olduğunu göstermiştir. Ölçek ifadeleri arasındaki korelasyonların yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, KMO değeri (0,780) 0,50'den büyük ve Bartlett testi p değeri (0,000) 0,05'ten küçük bulunmuştur.

Elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin faktör yapısını ortaya koymak için “Temel Bileşenler Yöntemi” uygulanmıştır. Bunun neticesinde 3 boyut ve 16 sorudan oluşan elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin notebook kullanıcıları üzerinde toplam varyansın %51,84'ünü açıklayan 4 boyut ve 15 ifadeden oluştuğu tespit edilmiştir. “Varimax” faktör döndürme tekniğinin uygulanmasıyla birlikte ölçekteki 5. soru (Sosyal ağlardaki arkadaş çevrem, markaların ürünleri hakkında bana soru sorar) binişik madde olduğu için ölçekten çıkarılarak analiz tekrar edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir.

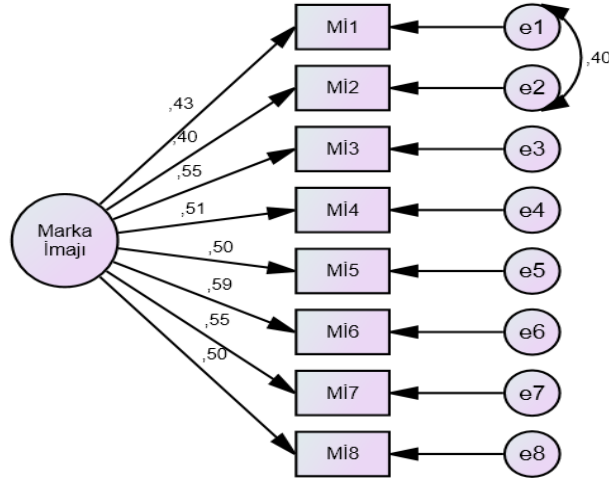
**Tablo 3.** EAAP Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Görüş Verme	Görüş Alma	Görüş Aktarma	Görüş Değerlendirme
2. Sosyal ağlarımdaki kişiler, alacakları markaların ürünlerini onlara söylediklerim arasından seçerler.	,807			
3. Sosyal ağlarda çoğunlukla kişilerin tercih edeceği markaların ürünleri ile ilgili fikirlerini etkilerim.	,732			
1. Sosyal ağlarımdaki kişileri çoğunlukla sevdiğim markaların ürünlerini satın almaları için ikna ederim.	,727			
4. Arkadaşlarım sosyal ağlardaki markaların ürünleri ile ilgili fikirlerime başvurur.	,598			
7. Yeni ürünler satın almadan önce, sosyal ağlarda alacağım markaların ürünleri ile ilgili görüş alırım.		,757		
6. Yeni ürünler satın almayı düşündüğümde, sosyal ağlardan alacağım markaların ürünleri ile ilgili tavsiyelerden yararlanırım.		,750		
8. Markalara ait ürünleri tercih ederken sosyal ağlarımdaki kişilerin fikirlerini aldığımda daha rahat hissederim.		,559		
9. Satın alacağım yeni markalara ait ürünleri tercih etmemde bana yardımcı olmak üzere sosyal ağlardaki diğer insanların görüşlerini alırım.		,541		
15. İrtibat halinde olduğum kişilerin tercih ettikleri markaların ürünleri hakkındaki olumlu görüşleri sosyal ağlarımdaki diğer kişilere aktarırım.			,725	
14. Tercih ettiğim markaların ürünleri hakkındaki ilginç bilgileri sosyal ağlardaki arkadaşlarıma aktarmaktan hoşlanırım.			,665	
16. İrtibat halinde olduğum kişilerin tercih ettikleri markaların ürünleri hakkındaki olumsuz görüşleri sosyal ağlarımdaki diğer kişilere aktarırım.			,654	
13. Bir arkadaşarımdan tercih edeceğim markaların ürünleri ile ilgili bilgi veya görüş aldığımda bunu sosyal ağlardaki diğer kişilere aktarırım.			,586	
11. Satın almaya karar vermeden önce, sosyal ağlardaki yeni markalara ait ürünler hakkında olumsuz yorumları göz önünde bulundururum.				,751

10. Yeni markalara ait ürünler satın alırken hangisini tercih edeceğime ilişkin başkalarının sosyal ağlardaki görüş veya yorumlarını araştırırım.				,704
12. Sosyal ağlarda hangi markaların ürünlerini almam gerektiği konusunda arkadaşlarımla tavsiyelerini alırım.				,540
Özdeğer	3,470	1,729	1,451	1,16
Açıklanan Varyans (%)	23,13	11,52	9,67	7,50
Toplam Açıklanan Varyans (%)			51,84	
Cronbach Alfa	0,70	0,756	0,702	0,759
KMO: 0,780			Bartlett's p: 0,000	
Ki-Kare: 1123,191			df: 105	

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda, elektronik ağızdan ağza pazarlama ölçeği 4 boyuta ayrılmıştır. Buna göre, 4 ifadeden oluşan görüş verme boyutu toplam varyansın %23,13'ünü açıklamakta olduğu ve Cronbach alfa katsayısının (0,707) kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. 4 ifadeden oluşan görüş alma boyutu toplam varyansın %11,52'sini açıklamakta olduğu ve Cronbach alfa katsayısının (0,756) kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. 4 ifadeden oluşan görüş aktarma boyutu toplam varyansın %9,67'sini açıklamakta olduğu ve Cronbach alfa katsayısının (0,702) kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. 3 ifadeden oluşan görüş değerlendirme boyutu toplam varyansın %7,50'sini açıklamakta olduğu ve Cronbach alfa katsayısının (0,759) kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Veri model uyumunu doğrulamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizinde bazı indeksler vardır. Bu indeksleri şöyle sıralayabiliriz;  $\chi^2/df$ , CFI, GFI, AGFI ve RMSEA. Bu değerlerin normal olarak kabul edilebilmesi için  $\chi^2/df$  değerinin 5'den küçük olması, CFI, GFI ve AGFI değerlerinin 0,90'dan büyük olması ve RMSEA değerinin de 0,08'den küçük olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018:345).

Marka imajı ölçeği veri model uyumunun sağlanabilmesi için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bu kapsamda, marka imajı ölçeğinin uyum indeksleri incelenmiş, model veri uyumunu sağlamak için birtakım modifikasyonlara gidilmiştir. Bu bağlamda; marka imajı ölçeğindeki 1 ve 2. hata terimleri arasında kovaryans oluşturulmuştur. Bu maddeler, aynı boyutu ölçümlediklerinden dolayı hata terimleri benzerlik göstermiştir. Kovaryans oluşturulması ile birlikte, elde edilen yeni uyum indeksleri limit aralığına girmiş ve modelin veri ile uyumu doğrulanmıştır. Marka imajı ölçeği doğrulayıcı faktör analizi diyagramı Şekil 2'de ve uyum indeksleri ise Tablo 4'te gösterilmiştir.



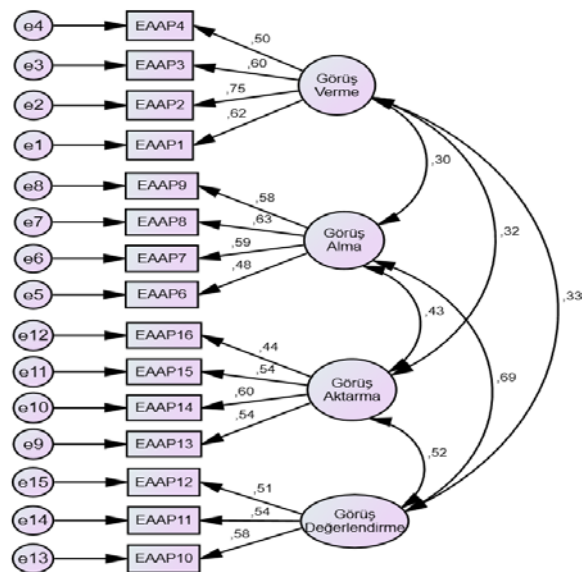
Şekil 2. Marka İmajı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Tablo 4. Marka İmajı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İndeksler	$\chi^2/df$	CFI	GFI	AGFI	RMSEA
Değerler	2,631	0,946	0,972	0,947	0,061

Tablo 4 incelendiğinde,  $\chi^2/df$  ( $2,631 \leq 5$ ), CFI ( $0,946 \geq 0,90$ ), GFI ( $0,972 \geq 0,90$ ), AGFI ( $0,947 \geq 0,90$ ) ve RMSEA ( $0,061 \leq 0,08$ ) indeksleri limit aralığındadır. Bu bağlamda, tek boyut ve 8 ifadeden oluşan marka imajı ölçeğinin hipotez testleri için kullanılmasına karar verilmiştir.

Elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin veri model uyumunu sağlamak için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu kapsamda, elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğine ait uyum indeksleri incelenmiş ve elde edilen sonuçlar, modelin veri ile uyumunu doğrulamıştır. Elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeği doğrulayıcı faktör analizi diyagramı Şekil 3'te ve uyum indeksleri ise Tablo 5'te görülmektedir.



Şekil 3. EAAP Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı



**Tablo 5.** EAAP Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İndeksler	$\chi^2/df$	CFI	GFI	AGFI	RMSEA
Değerler	1,962	0,922	0,952	0,931	0,047

Tablo 5 incelendiğinde,  $\chi^2/df$  ( $1,962 \leq 5$ ), CFI ( $0,922 \geq 0,90$ ), GFI ( $0,952 \geq 0,90$ ), AGFI ( $0,931 \geq 0,90$ ) ve RMSEA ( $0,047 \leq 0,08$ ) indeksleri limit aralığındadır. Buna bağlamda, 4 boyut ve 15 ifadeden oluşan EAAP ölçeğinin hipotez testleri için kullanılmasına karar verilmiştir.

Marka imajı ve EAAP ölçeklerinin normal dağılıma sahip olup olmadığını tespit etmek için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş, analiz sonuçları da Tablo 6’da verilmiştir.

**Tablo 6.** Ölçeklere Ait Normallik İstatistikleri

Değişkenler	Çarpıklık Katsayısı	Basıklık Katsayısı
Marka İmajı	-1,197	0,767
EAAP	-1,390	1,163
Görüş Verme	-1,141	1,278
Görüş Alma	-1,452	1,159
Görüş Aktarma	-1,418	1,124
Görüş Değerlendirme	-1,376	1,209

Tablo 6’da marka imajı ve elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeklerinin bütünsel açıdan çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 1,5$  değerleri arasında olduğu görülmektedir. Bu bulgular, ölçeklerin normal dağılım sergilediğini göstermiştir. Bu sonuca göre hipotez testlerinde parametrik analiz tekniklerinin kullanılması kararlaştırılmıştır.

Kişisel bilgi formunda bulunan; yaş, cinsiyet, medeni durum, meslek, eğitim durumu, aylık gelir durumu, kullanılan sosyal ağ ve kullanılan notebook markası değişkenleri ile edinilen demografik bulgular Tablo 7’de görülmektedir.

**Tablo 7.** Demografik Bulgular

Değişken	Grup	Frekans (n)	Yüzde (%)
Yaş	18-25	62	14,3
	26-35	182	41,9
	36-45	136	31,3
	46-55	42	9,7
	56 ve Üzeri	12	2,8
	Toplam	434	100
Cinsiyet	Kadın	176	40,6
	Erkek	258	59,4
	Toplam	434	100
Medeni Durum	Evli	162	37,3
	Bekar	272	62,7
	Toplam	434	100
Meslek	Memur	60	13,8
	İşçi	142	32,7
	Özel Sektör	38	8,8
	Öğrenci	83	19,1
	Esnaf/Tacir	57	13,1
	Emekli	15	3,5
	Diğer	39	9,0
	Toplam	434	100
Eğitim Durumu	İlköğretim	7	1,6
	Lise	15	3,5

	Yüksekokul	49	11,3
	Lisans	227	52,3
	Lisansüstü	136	31,3
	Toplam	434	100
Aylık Gelir Grubu	Alt Gelir	30	6,9
	Orta Gelir	281	64,7
	Üst Gelir	123	28,3
	Toplam	434	100
Tercih Edilen Sosyal Ağ	Facebook	116	26,7
	Instagram	125	28,8
	Twitter	37	8,5
	Youtube	53	12,2
	Pinterest	39	9,0
	Google+	32	7,4
	Reddit	14	3,2
	Diğer	18	4,1
	Toplam	434	100
Kullanılan Notebook Markası	Lenovo	221	50,9
	HP	59	13,6
	Dell	49	11,3
	Acer	33	7,6
	Apple	32	7,4
	Diğer	40	9,2
	Toplam	434	100

Araştırmaya katılan 434 katılımcının %14,3'ü (62 kişi) 18-25 yaş aralığında, %41,1'u (182 kişi) 26-35 yaş aralığında, %31,3'ü (136 kişi) 36-45 yaş aralığında, %9,7'si (42 kişi) 46-55 yaş aralığında ve %2,8'i (12 kişi) 56 ve üzeri yaş aralığındadır. Cinsiyet değişkeni incelendiğinde; katılımcıların %40,6'sinin (176 kişi) kadın, %59,4'ünün (258 kişi) erkek olduğu tespit edilmiştir. Medeni durum değişkeni özelinde ise; katılımcıların %37,3'ünün (162 kişi) evli, %62,7'sinin (272 kişi) bekar olduğu görülmektedir. Mesleki durumları incelendiğinde; katılımcıların %13,8'nin (60 kişi) memur, %32,7'sinin (142 kişi) işçi, %8,8'nin (38 kişi) özel sektör, %19,1'nin (83 kişi) öğrenci, %13,1'nin (57 kişi) esnaf/tacir, %3,5'nin (15 kişi) emekli, %9'nun (39 kişi) diğer meslekler gruplarından olduğu görülmektedir. Eğitim durumu incelendiğinde; katılımcıların %1,6'sının (7 kişi) ilköğretim, %3,5'nin (15 kişi) lise, %11,3'ünün (49 kişi) yüksekokul, %52,3'ünü (227 kişi) lisans, %31,3'ünün (136 kişi) lisansüstü eğitim aldığı görülmektedir. Aylık gelir değişkeni incelendiğinde; katılımcıların %6,9'unun (30 kişi) alt, %64,7'sinin (281 kişi) orta, %28,3'ünün (123 kişi) üst gelir grubunda olduğu görülmektedir.

Tercih ettikleri sosyal ağ incelendiğinde; katılımcıların %26,7'sinin (116 kişi) facebook, %28,8'inin (125 kişi) instagram, %8,5'ini (37 kişi) twitter, %12,2'sini (53 kişi) youtube, %9'unu (39 kişi) pinterest, %7,4'unu (32 kişi) Google+, %3,2'sini (14 kişi) reddit ve, %4,1'ini (18 kişi) diğer sosyal ağlar oluşturmaktadır. Tercih edilen notebook markası değişkeninde ise durum; %50,9'unu (221 kişi) Lenovo, %13,6'sını (59 kişi) HP, %11,3'ünü (49 kişi) Dell, %7,6'sını (33 kişi) Acer, %7,4'ünü (32 kişi) Apple, %9,2'sini (40 kişi) diğer markalar oluşturmaktadır.

Marka imajı ve EAAP arasındaki ilişkileri tespit amacıyla sırası ile Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Devamında marka imajının EAAP üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla da basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Marka imajı ile ve EAAP arasındaki ilişkileri incelemek için yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 8’de görülmektedir.

**Tablo 8.** Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişken	Ort.	s.s.	Marka İmajı	EAAP	Görüş Verme	Görüş Alma	Görüş Aktarma
Marka İmajı	4,65	0,329	1				
EAAP	4,77	0,224	0,442**	1			
Görüş Verme	4,77	0,345	0,310**	0,651**	1		
Görüş Alma	4,78	0,321	0,288**	0,700**	0,226**	1	
Görüş Aktarma	4,75	0,336	0,272**	0,681**	0,216**	0,269**	1
Görüş Değerlendirme	4,79	0,326	0,331**	0,663**	0,230**	0,403**	0,310**

\*\*p<0,01

Tablo 8 incelendiğinde, mevcut tüm değişkenler arasında anlamlı olarak bir ilişki vardır. Bu kapsamda, marka imajı ile EAAP arasında pozitif yönlü ve orta dereceli bir ilişki vardır ( $r=0,442^{**}$ ).

Marka imajının EAAP üzerindeki etkisini saptamak amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 9’da görülmektedir.

**Tablo 9.** Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	F	Sig.	R <sup>2</sup>	Standardize Edilmemiş B Katsayısı	Beta	t	p
Marka İmajı	EAAP	104,878	0,000	0,195	0,302	0,442	10,241	0,000
	Görüş Verme	45,884	0,000	0,096	0,326	0,310	6,774	0,000
	Görüş Alma	38,935	0,000	0,083	0,281	0,288	6,240	0,000
	Görüş Aktarma	34,432	0,000	0,074	0,278	0,272	5,868	0,000
	Görüş Değerlendirme	53,139	0,000	0,110	0,328	0,331	7,290	0,000

Tablo 9 incelendiğinde; marka imajının EAAP üzerindeki etkisini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonuçlarına göre marka imajı, EAAP üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ( $\beta=0,442$ ,  $p=0,000\leq 0,05$ ). Marka imajı, EAAP üzerindeki değişimin %19,5’ni açıklamaktadır. Buna göre “**H<sub>1</sub>**: Marka imajı, EAAP’yi pozitif yönde etkilemektedir” isimli hipotez **kabul** edilmiştir.

Marka imajının EAAP’nin görüş verme boyutu üzerindeki etkisini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonuçlarına göre marka imajı, görüş verme boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ( $\beta=0,310$ ,  $p=0,000\leq 0,05$ ). Marka imajı, görüş verme boyutu üzerindeki değişimin %9,6’sını açıklamaktadır. Buna göre “**H<sub>1a</sub>**: Marka imajı, EAAP’nin görüş verme boyutunu pozitif yönde etkilemektedir” isimli hipotez **kabul** edilmiştir.

Marka imajının EAAP’nin görüş alma boyutu üzerindeki etkisini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonuçlarına göre marka imajı, görüş alma boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ( $\beta=0,288$ ,  $p=0,000\leq 0,05$ ). Marka imajı, görüş alma boyutu üzerindeki değişimin

%8,3'ünü açıklamaktadır. Buna göre “**H<sub>1b</sub>**: Marka imajı, EAAP'nin görüş alma boyutunu pozitif yönde etkilemektedir” isimli hipotez **kabul** edilmiştir.

Marka imajının EAAP'nin görüş aktarma boyutu üzerindeki etkisini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonuçlarına göre marka imajı, görüş aktarma boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ( $\beta=0,272$ ,  $p=0,000\leq 0,05$ ). Marka imajı, görüş aktarma boyutu üzerindeki değişimin %7,4'ünü açıklamaktadır. Buna göre “**H<sub>1c</sub>**: Marka imajı, EAAP'nin görüş aktarma boyutunu pozitif yönde etkilemektedir” isimli hipotez **kabul** edilmiştir.

Marka imajının EAAP'nin görüş değerlendirme boyutu üzerindeki etkisini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonuçlarına göre marka imajı, görüş değerlendirme boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ( $\beta=0,331$ ,  $p=0,000\leq 0,05$ ). Marka imajı, görüş değerlendirme boyutu üzerindeki değişimin %11'ini açıklamaktadır. Buna göre “**H<sub>1d</sub>**: Marka imajı, EAAP'nin görüş değerlendirme boyutunu pozitif yönde etkilemektedir” isimli hipotez **kabul** edilmiştir.

## **BULGULAR**

Araştırma, İstanbul ve Ankara'daki notebook kullanıcılarının yer aldığı 434 kişilik örneklem grubunda gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, marka imajı ile elektronik ağızdan ağıza pazarlama arasında ne tür bir ilişki olduğunun ve marka imajının elektronik ağızdan ağıza pazarlamayı nasıl ve ne oranda etkilediği sorusuna cevap aranmıştır.

Bir temel ve dört alt hipotezin test edildiği bu araştırmada, öncelikli olarak ölçekler için faktör analizleri yapılmıştır. Marka imajı ölçeğinin faktör yapısı ortaya çıkartmak için açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Sonuçlar, marka imajı ölçeğinin notebook kullanıcıları üzerinde toplam varyansın %49,52'sini açıkladığı ve tek boyut ve 8 ifadeden oluştuğunu göstermiştir. Bu sonuç, notebook kullanıcılarının marka imajını bir bütün olarak algıladıklarını göstermektedir.

Daha sonra, elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin faktör yapısını ortaya çıkartmak için açımlayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Analiz neticesinde 3 boyut ve 16 sorudan oluşan elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin notebook kullanıcıları üzerinde toplam varyansın %51,84'ünü açıkladığı 4 boyut ve 15 ifadeden oluştuğunu göstermiştir. Bu sonuç, notebook kullanıcılarının elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğini 4 boyut şeklinde algıladıklarını göstermektedir. Orijinal ölçekte olan görüş verme, görüş alma ve görüş aktarma boyutları kendilerini korurken ek olarak görüş değerlendirme boyutu eklenmiştir.

Marka imajı ölçeğinin veri model uyumunu sağlamak için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz neticesinde, veri model uyumunu sağlamak amacıyla modifikasyona gidilmiş ve elde edilen yeni uyum indeks değerleri modelin veri ile uyumunu sağlamıştır. Böylece marka imaj ölçeğinin geçerliliği kabul edilmiştir.

Elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin veri model uyumunu sağlamak için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz neticesinde; elde edilen uyum indeks değerleri, modelin veri ile uyumunu sağlamıştır. Böylece elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin geçerliliği kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki örneklem grubunun demografik dağılımlarının saptanması için frekans analizleri yapılmıştır. Bu analize göre araştırmaya katılanların, %97,2'sinin 18-55 yaş aralığında, %59,4'ünün erkek ve %67,2'sinin bekar olduğu tespit edilmiştir. Yine katılımcıların %83,6'sının lisans ve lisansüstü eğitim aldığı ve %93'ünün orta ve üzeri gelir düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %32,7'sini işçi, %13,8'ini memur ve %19,1'ini öğrencilerin oluşturduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, ağırlıklı olarak genç-orta yaş gurubunun, eğitim düzeylerinin yüksek seviyede ve gelir düzeylerinin de orta seviyenin üstünde olduğunu göstermektedir.

Notebook kullanıcılarının marka imajı ve elektronik ağızdan ağıza pazarlama algılarını belirlemek için tanımlayıcı istatistikler incelenmiştir. Bunun neticesinde marka imajı ölçeğinin bütünsel ortalama değerinin 4,65 ve standart sapma değerinin 0,32 olduğu tespit edilmiştir. Yine elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin bütünsel ortalama değerinin 4,77 ve standart sapma değerinin 0,22 olduğu; elektronik ağızdan ağıza pazarlama görüş verme boyutunun bütünsel ortalama değerinin 4,77 ve standart sapma değerinin 0,34 olduğu, elektronik ağızdan ağıza pazarlama görüş alma boyutunun bütünsel ortalama değerinin 4,78 ve standart sapma değerinin 0,32 olduğu, elektronik ağızdan ağıza pazarlama görüş aktarma boyutunun bütünsel ortalama değerinin 4,75 ve standart sapma değerinin 0,33 olduğu, elektronik ağızdan ağıza pazarlama görüş değerlendirme boyutunun bütünsel ortalama değerinin 4,79 ve standart sapma değerinin 0,32 olduğu tespit edilmiştir. Bütünsel ortalama değerlerinin 4,50 ve üzerinde olması notebook kullanıcılarının marka imajı ve elektronik ağızdan ağıza pazarlama ile ilgili algılarının olumlu yönde olduğunu göstermiştir. Bu veriler ışığında marka imajını kuvvetlendirmek isteyen marklar ağızdan ağıza pazarlamaya stratejik yaklaşımları gerekmektedir.

Marka imajı ile elektronik ağızdan ağıza pazarlama ve alt boyutları arasındaki ilişkilerin testi için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz neticesinde ise marka imajı ile elektronik ağızdan ağıza pazarlama arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü ve orta dereceli bir ilişki saptanmıştır.

Marka imajı ile elektronik ağızdan ağıza pazarlamanın alt boyutları olan görüş verme, görüş alma, görüş aktarma ve görüş değerlendirme arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur. Pazarlama yazımında önemli bir yere sahip olan EAAP ve marka imajı sadece akademik değil profesyonel pazarlama uzmanlarının da katkı sağladığı konulardandır.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bilişim ve iletişim alanındaki gelişmelerin hızla ilerlediği günümüzde işletmeler teknolojinin nimetlerinden faydalanmakta ve hedef kitlelerine sürekli markaları ile ilgili yorumlar, bilgiler ve haberler göndererek imajlarını güçlendirip, üstünlüklerini kabul ettirmeye çalışmaktadırlar. Bu bağlamda bir markanın pazardaki tüketiciler nezdinde kaderini belirleyen imaj ve yine bir markanın sosyal medya ağlarında en doğal şekliyle ön plana çıkmasını sağlayan EAAP gibi kavramlar günümüz tutundurma faaliyetleri için çok önemlidir.

Günümüzde tüketicilerin ürünleri değil, markaları tercih ettiğini düşünürsek çalışmada bir değişken olarak ele alınan marka imajı kendi içerisinde sembolizm, algılar ve deneyimler ile bir boyut yaratmaktadır. Yine bir başka değişken olan EAAP ise hem üreticiler hem de tüketicilerin sıklıkla başvurduğu güvenilir ve kolay ulaşılabilen bir araç ve bir amaçtır.

Araştırmaya ait  $H_1$ ,  $H_{1a}$ ,  $H_{1b}$ ,  $H_{1c}$  ve  $H_{1d}$  hipotezlerini test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Bu kapsamda marka imajının, elektronik ağızdan ağıza pazarlama üzerindeki etkisini tespit etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi neticesinde; marka imajının, elektronik ağızdan ağıza pazarlamanın anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür.

Marka imajının elektronik ağızdan ağıza pazarlama ölçeğine ait alt boyutlar üzerindeki etkisini saptamak için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda; marka imajının, elektronik ağızdan ağıza pazarlamanın görüş verme, görüş alma, görüş aktarma ve görüş değerlendirme boyutlarının da anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür.

Bu sonuçlara göre  $H_1$ ,  $H_{1a}$ ,  $H_{1b}$ ,  $H_{1c}$  ve  $H_{1d}$  hipotezleri doğrulanmıştır. Araştırmayı hipotezleri ile birlikte bir bütün olarak şu eksende düşünmek mümkündür; marka imajı uzun süreli müşteri sadakati yaratma ve pazar payı sağlamada etkili bir pazarlama enstrümanı olmasının yanı sıra etkili tutundurma faaliyetlerinin bir kazanımıdır.

EAAP ile ilgili sonuçlara bakıldığında, markaların tüketicilere hissettirdiği duygu ve deneyimler fonksiyonel olarak pozitif bir iletişim şekli olarak hem marka imajını hem de EAAP'yi etkilemektedir. Yine çalışmadan çıkacak bir başka sonuç ise marka imajı ile EAAP ve alt boyutları ile ilgilidir.

Araştırmada marka imajı ve EAAP'nin alt boyutları ile birlikte aralarında pozitif yönlü ve orta dereceli bir ilişki olduğu saptanmıştır. Marka imajına yapılacak olan bir yatırımın algılanan EAAP ve alt boyutları üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olacağı sonucuna varılabilir. Özellikle sosyal medya ağları üzerinde pazarlama faaliyetlerini sürdüren işletmelerin pozitif bir marka imajına sahip olmaları hem rekabet açısından işlerini kolaylaştıracak, hem de pazarlama ve tutundurma faaliyetleri için ayırdıkları bütçeleri ar-ge birimlerine aktararak yeni ürün ve hizmetler geliştirmelerinin önlerini açacaktır.

## KAYNAKÇA

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: Free Press.
- Ayvaz, C. (2005). *Kobi marka ilişkisi*. (Yayımlanmış uzmanlık tezi). T.C. Türk Patent Enstitüsü Markalar Dairesi Başkanlığı, Ankara.
- Ballantyne, R., Warren, A., & Nobbs, K. (2006). The evolution of brand choice. *Journal of Brand Management*, 13(4-5), 339-352.
- Berger, J., & Schwartz, E. M. (2011). What drives immediate and ongoing word of mouth? *Journal of Marketing Research*, 48(5), 869-880.
- Boo, S., & Kim, J. (2013). Comparison of negative ewom intention: an exploratory study. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 14(1), 24-48.
- Cheung, C. M. K., & Thadani, D. R. (2012). The impact of electronic word-of-mouth communication: A literature analysis and integrative model. *Decision Support Systems*, 54(1), 461-470.
- Chu, S.-C., & Kim, Y. (2011). Determinants of consumer engagement in electronic word-of-mouth (ewom) in social networking sites. *International Journal of Advertising*, 30(1), 47-75.
- Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E., ve Altunışık, R. (2012). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. Sakarya Yayıncılık.
- De Valck, K., Van Bruggen, G. H., & Wierenga, B. (2009). Virtual communities: A marketing perspective. *Decision Support Systems*, 47(3), 185-203.
- Erkmen, T., ve Esen, E. (2012). Bilişim sektöründe çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Journal of Economics & Administrative Sciences/Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 55-72.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38-52.
- Heyne, L. (2009). *Electronic word of mouth, a new marketing tool*. (Master thesis) Düsseldorf: University of Applied Sciences in Neuss.
- Hung, C. H. (2008). The effect of brand image on public relations perceptions and customer loyalty. *International Journal of Management*, 25(2), 237-246.
- Karsu, S., Erdem, Ş., Gür, F. A., ve Ezen, Z. Y. (2010). Sadakate giden yolda marka imajının değeri: İstanbul ve Gaziantep illerinde bir uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(32), 171-198.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K. L. (2003). *Strategic Brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.
- Keller, K. L., & Kotler, P. (2016). *Marketing management* (15ed.). England: Pearson Education Limited.
- Mucuk İ. (2016). *Temel pazarlama bilgileri*. İstanbul, Türkmen Kitabevi.
- Özaslan, Y. (2014). Negatif ağızdan ağıza iletişim (Wom) ve elektronik ağızdan ağıza iletişim (e-wom): Yiyecek-içecek işletmelerine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(3).
- Pollach, I. (2006). Electronic word of mouth: A genre analysis of product reviews on consumer opinion web sites. In *Proceedings of the 39th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 4(39), 1-10.

- Safko, L. (2012). *The social media bible: Tactics, tools, & strategies for business success*. Hoboken, N.J: Wiley.
- Sönmezoğlu, U. (2015). *Spor kulüplerinin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kulüp ve marka imajına etkisi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Sun, T., Youn, S., Wu, G., & Kuntaraporn, M. (2006). Online word-of-mouth (or mouse): An exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(4), 1104-1127.
- Şahin, F., ve Gürbüz, S. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe yöntem-analiz* (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Uztuğ, F., (2003). *Markan kadar konuş*, Mediacat Yayınları, İstanbul.
- Wang, T., Yeh, R. K.-J., Chen, C., & Tsydypov, Z. (2016). What drives electronic word-of-mouth on social networking sites? Perspectives of social capital and self-determination. *Telematics and Informatics*, 33(4), 1034-1047.
- Yavuz, Y. O. (2008). *Ağızdan ağıza pazarlama: Kocaeli’de bulunan dersanelerdeki öğrenciler üzerine örnek bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Yaylı, A., ve Bayram, M. (2012). E-WOM: The effects of online consumer reviews on purchasing decisions. *International Journal of Internet Marketing and Advertising*, 7(1), 51-64.
- Yüce, A. (2010). *Bütünleyici bir model ile marka değeri ölçümü*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.



Geliş Tarihi:  
25.01.2021  
Kabul Tarihi:  
15.04.2021  
Yayımlanma Tarihi:  
25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Terzi, S., & Kıymetli-Şen, İ. (2021).  
Finansal başarısızlık tahmininde karınca kolonisi  
optimizasyon yaklaşımı: Borsa İstanbul'da bir  
araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal  
Bilimler Dergisi*, 20(40), 525-541.  
doi: 10.46928/iticusbe.868360

## **FİNANSAL BAŞARISIZLIK TAHMİNİNDE KARINCA KOLONİSİ OPTİMİZASYON YAKLAŞIMI: BORSA İSTANBUL'DA BİR ARAŞTIRMA**

*Araştırma*

Serkan Terzi  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Çankırı Karatekin Üniversitesi

[serkanterzi@karatekin.edu.tr](mailto:serkanterzi@karatekin.edu.tr)

İlker Kıymetli Şen  

İstanbul Ticaret Üniversitesi

[ilksen@ticaret.edu.tr](mailto:ilksen@ticaret.edu.tr)

Serkan Terzi, Çankırı Karatekin Üniversitesinde Muhasebe Doçentidir. Hile denetimi, mali denetim, finansal raporlama, kurumsal yönetim ve finansal başarısızlık alanlarında ders vermekte ve bu alanlarda araştırmalar yayınlamaktadır.

İlker Kıymetli Şen, İstanbul Ticaret Üniversitesinde Muhasebe Profesörüdür. Uluslararası finansal raporlama standartları, konsolide finansal raporlama, ileri finansal raporlama, maliyet ve yönetim muhasebesi alanlarında ders vermekte ve bu alanlarda araştırmalar yayınlamaktadır.

# FİNANSAL BAŞARISIZLIK TAHMİNİNDE KARINCA KOLONİSİ OPTİMİZASYON YAKLAŞIMI: BORSA İSTANBUL'DA BİR ARAŞTIRMA

Serkan Terzi  
[serkanterzi@karatekin.edu.tr](mailto:serkanterzi@karatekin.edu.tr)  
İlker Kıymetli Şen  
[ilksen@ticaret.edu.tr](mailto:ilksen@ticaret.edu.tr)

## ÖZET

**Amaç:** Bu çalışmanın amacı, Borsa İstanbul İmalat Sanayiinde işlem gören şirketlerin finansal başarısızlık tahmininde güvenilir bir model geliştirmektir. Bunun için Borsa İstanbul'da kayıtlı 100 üretim şirketinin 2005-2019 yılları arasında finansal tablolarından elde edilen 18 değişken analizde kullanılmıştır.

**Yaklaşım:** Finansal başarısızlık tahmininde optimizasyon algoritmaları içinde yer alan karınca kolonisi algoritması tabanlı bir yaklaşım (antminer +) kullanılmıştır.

**Bulgular:** Yapılan çalışma sonucunda finansal başarısızlık tahmininde en yüksek başarı oranına sahip kurallar tespit edilmiştir. Bazı değişkenlerin finansal başarısızlık riski ile doğrudan ilişkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca oluşturulan kuralların başarı oranlarının %82-%93 arasında olduğu belirlenmiş olup, ortalama başarı oranı ise %88 olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle kullanılan algoritmanın literatüre göre geçerli olduğu tespit edilmiştir.

**Özgünlük:** Literatürde finansal başarısızlığın tespiti için karınca koloni algoritmasının (AntMiner+) kullanıldığı az sayıda çalışma mevcuttur. Türkiye'de ise finansal başarısızlık tespitinde bu algoritmayla yapılan çalışma bulunmamaktadır.

**Anahtar Sözcükler:** Finansal Başarısızlık, Karınca Kolonisi, Borsa İstanbul

**JEL Sınıflandırması:** M41

# ANT COLONY OPTIMIZATION APPROACH TO PREDICTING FINANCIAL DISTRESS: A RESEARCH IN BORSA ISTANBUL

## ABSTRACT

**Purpose:** The purpose of this paper is to develop a reliable model to determine predicting financial distress of manufacturing companies in Borsa Istanbul. In order to achieve this purpose, 18 variables calculated from financial statements of 100 manufacturing companies quoted in Borsa Istanbul between 2005-2019 are used in the analysis.

**Approach:** The ant colony algorithm-based approach (AntMiner+) is used in the optimization algorithm for predicting the financial distress.

**Findings:** As a result of the paper, rules for financial distress with the highest success rate are determined. Some of the variables that are directly related to the risk of financial distress are determined. In addition, It has been determined that the success rate for the generated rules between 82%-93%, and the average success is 88%. Thus, the algorithm used during the analyses is found valid according to the literature.

**Originality:** There are few studies in the literature that use the ant colony algorithm (AntMiner+) to detect financial failure. In Turkey, there are no studies in determining financial distress with this algorithm.

**Keywords:** Financial Distress, Ant Colony, Borsa Istanbul

**JEL Classification:** M41

## GİRİŞ

Türkiye’de ulusal piyasalar son yıllarda hızlı bir büyüme trendi içine girmiştir. Ancak dünyada birçok banka ve şirketin iflas etmesine neden olan global finansal kriz, Türkiye’yi de etkilemiştir. Bunun sonucunda da finansal piyasalardaki işlem hacmi azalmış ve borsa endeksi olumsuz yönde etkilenmiştir. Bundan dolayı şirketlerin finansal başarısızlık tahminleri birçok işletme ilgisinin (finansal kuruluşlar, yönetim, ortaklar vs.) alacakları kararlarda önemli bir araç haline gelmiştir. Finansal başarısızlık, Türkiye’de olduğu gibi dünyada da önemli bir olay olarak görülmektedir. Piyasada faaliyet gösteren şirketlerin finansal yapılarının sağlamlığı, politikacılardan, yatırımcılara, yöneticilere kadar geniş bir yelpazeyi ilgilendirmektedir. Bir ülkedeki finansal açıdan başarısız olan şirketlerin sayıları, o ülkenin gelişmişlik indeksi açısından bir faktör olarak dikkate alınabilmektedir (Etemadi vd., 2009).

Finansal başarısızlık tahmini birçok çalışmada “tasfiye tahmini”, “şirket başarısızlıkları” olarak da ifade edilmektedir. Çalışmada “finansal başarısızlık tahmini (FBT)” ifadesi kullanılmıştır. FBT, şirketlerin üstlendiği mali yükümlülüklerini ödeyememesi veya bu yükümlülüklerini zamanında ödemedeki sıkıntı yaşamamasını (Beaver, 1966), diğer bir ifadeyle nakit akışının finansal yükümlülükleri karşılamaındaki yetersizlik olarak ifade edilmektedir (Chung vd., 2008; Chen ve Du, 2009). İşletmelerde finansal başarısızlığın genel nedenleri; finansal bilgi yetersizliği, sermaye planlarındaki hatalar, eksiklikler, borç ve alacak yönetimindeki zayıflıklar ve bütçeleme sistemindeki eksikliklerdir (Chen ve Du, 2009).

Şirketlere ilişkin finansal başarısızlıklar, işletme içi etkenlerden kaynaklanabildiği gibi işletme dışı nedenlerden dolayı da ortaya çıkabilmektedir. İşletme dışı etkenler arasında endüstride beklenmeyen gelişmeler, doğal afetler örnek olarak gösterilmektedir. Ancak finansal başarısızlık nedenlerinden en önemli etkenin işletme içinden kaynaklanan şirket yönetimindeki yetersizlikler olduğu ifade edilmektedir (Terzi, 2011).

Bu çalışmanın amacı, Borsa İstanbul (BIST) İmalat Sanayiinde işlem gören şirketlerin finansal başarısızlık tahmininde güvenilir bir model geliştirmektir. Bunun için literatürde kullanılan karınca kolonisi algoritması (AntMiner+) esas alınarak çalışma yürütülmüştür.

## LİTERATÜR

Şirketlerde finansal başarısızlık tahminine ilişkin modellerin geliştirilmesine 1960’lı yılların ortalarında Amerika’da başlanmıştır. Yapılan çalışmalarda istatistiksel yöntemler (lojistik regresyon, diskriminant analizi) ve yapay sinir ağları kullanılmıştır (Ekşi, 2011). Bu çalışmaları takiben literatürde optimizasyon algoritmaları da kullanılmaya başlanmış ve özellikle yapay sinir ağlarıyla finansal başarısızlık tahmini yapılmıştır.

Şirketlerin finansal açıdan başarılı olup olmadıkları veya tasfiye riski içinde olup olmadıklarını belirlemek için literatürde birkaç yöntem kullanılmaktadır. Literatürde kullanılan çalışmaların bazıları tek değişkenli modeller olup, bireysel finansal değişkenlere dayanmaktadır. Bu çalışmalar içinde Beaver (1966)’nın çalışması yer almaktadır. Beaver (1966) yaptığı çalışmada tekli istatistiksel model kullanarak

değişkenleri iki grupta sınıflandırmış ve doğru sınıflandırma başarısını tespit etmiştir. Çalışma sonucunda, başarısız işletmeleri başarısız olmayan işletmelerden ayırmada 5 finansal değişkenin önemli olduğunu bulmuştur. Yapılan analiz sonucunda bir değişken; finansal başarısızlığı bir yıl önceden %87, iki yıl önceden %79, üç yıl önceden %77, dört yıl önceden %76 ve beş yıl önceden %78 doğrulukla tahmin etmiştir.

Tekli modellerde değişkenler arasında korelasyon olabilmesi söz konusu olduğundan, takip eden dönemlerde tekli modellerden ziyade çoklu modellerin kullanımına yönelim gerçekleşmiştir (Etemadi vd., 2009). Çoklu tekniklerin en önemlisi Altman (1968) tarafından geliştirilmiştir. Altman (1968) yaptığı çalışmada, çoklu diskriminant analizini kullanmıştır. Modelde kullanılmak amacıyla öncelikle 22 finansal değişken belirlemiştir. Daha sonra istatistiksel analiz sonucunda, modelde kullanacağı değişken sayısını 5'e indirmiştir. Altman çalışmasının sonucunda elde ettiği modeli 'Z' modeli olarak ifade etmiştir. Bu modele göre, işletmelerin iflastan bir yıl öncesi için %95, iki yıl öncesi için %72 oranında doğru sınıflama yapılmıştır (Altman, 1968).

Literatürde finansal başarısızlık tespiti için oluşturulan modeller genellikle karar vermede yardımcı olmak amacıyla kullanılmakta olup, istatistiksel ve veri madenciliği yöntemlerini içermektedir (Yap vd., 2012; Lee, 2014). Son yıllarda ise makine öğrenmeleri kapsamında yer alan tahminleme yöntemleri de sıklıkla kullanılmaktadır. Makine öğrenme algoritmalarına genetik algoritma, karınca kolonisi algoritması, arı kolonisi algoritması örnek olarak verilebilir.

Finansal başarısızlık tahmininde kullanılan istatistiksel yöntemler içinde lojistik regresyon ve çoklu diskriminant analizi çok kullanılan yöntemlerdir (Meyer ve Fiber, 1970; Deakin, 1972; Moyer, 1977; Casey ve Bartczak, 1985; Yim ve Mitchell, 2005; Altaş ve Giray, 2005; Chung vd., 2008; Gepp ve Kumar, 2008; Liou, 2008; Salehi ve Abedini, 2009; Sori ve Jalil, 2009; Çelik, 2010; Yap vd., 2010; Halim vd., 2010; Yüzbaşıoğlu vd., 2011; Terzi, 2011; Rezaei ve Toolami, 2012, Terzi vd., 2012).

Veri madenciliği yöntemleri ve makine öğrenmeleri içinde ise yapay sinir ağları ve karar ağaçları (Atiya, 2001; Yim ve Mitchell, 2005; Chung vd., 2008; Liou, 2008; Chen ve Du, 2009; Çelik, 2010; Ekşi, 2011), destek vektör makineleri (Sun ve Li, 2012), genetik algoritma (Shin ve Lee, 2002; Etemadi vd., 2009) yöntemleri kullanılmaktadır. Bunun yanında son yıllarda karınca kolonisi algoritması (Xi vd., 2004; Wang vd., 2009; Khodadadi vd., 2010; Zhang ve Wu, 2011; Rezaei ve Toolami, 2012; Martin vd., 2012; Arora ve Ravi, 2013) ve arı kolonisi algoritması (Lee, 2012) da kullanılmaktadır.

Literatürde finansal başarısızlık tahminiyle ilgili yapılan bazı çalışmaların özetleri Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1: Finansal Başarısızlık Tahminiyle İlgili Yapılan Bazı Çalışmaların Özetleri**

Çalışmalar	Yöntemler	Bulgular
Altman (1968)	Çoklu diskriminant analizi	Çalışmasının sunucunda elde edilen model, 'Z' modeli olarak ifade edilmiştir. Bu modele göre, işletmeler iflastan bir yıl öncesi için %95, iki yıl öncesi için %72 oranında doğru sınıflama yapılmıştır.
Beaver (1966)	Tekli istatistiksel model (tek değişkenli)	Çalışma sonucunda, başarısız işletmeleri başarısız olmayan işletmelerden ayırmada 5 oranın önemli olduğunu bulmuştur. Bu oranlardan, Nakit Akışı/Toplam Borç oranı, finansal başarısızlığı bir yıl önceden %87, iki yıl önceden %79, üç yıl önceden %77, dört yıl önceden %76 ve beş yıl önceden %78 doğrulukla tahmin etmiştir.
Meyer ve Fiber (1970)	Regresyon analizi	Çalışma sonucunda oluşturulan modelin iflas tarihinden 1 ve 2 yıl öncesi için doğru sınıflandırma başarısı %80 olarak hesaplanmıştır
Deakin (1972)	Diskriminant analizi	Beaver ve Altman tarafından oluşturulan modelleri karşılaştırılmış olup, Beaver'in uyguladığı yöntemin tahmin gücünün Altman'dan daha yüksek olduğunu belirtmiştir
Moyer (1977)	Diskriminant analizi	Çalışmada Altman tarafından geliştirilen modelin tahmin gücünün zayıf olduğunu ifade etmiş ve oluşturulan modelin doğru sınıflandırma başarısı ilk iki yıl için %85, %83 olarak hesaplanırken, üç yıl öncesi için %64 olarak hesaplanmıştır.
Casey ve Bartczak (1985)	Lojistik regresyon analizi ve diskriminant analizi	Yapılan çalışma sonucunda nakit akışları ile ilgili değişkenlerin diğer değişkenlere göre açıklayıcı özelliklerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir
Shin ve Lee (2002)	Genetik algoritma	Yapılan araştırmada genetik algoritma ile en iyi 5 kural tespit edilmiştir. Oluşturulan kuralların ortalama başarı oranı %80,8 olarak hesaplanmıştır.
Atiya (2001)	Yapay sinir ağları	Modelin üç yıllık tahmin döneminde her bir dönem için doğru sınıflandırma oranı %81 ile %85 arasında bulunmuştur
Xi vd. (2004)	Karınca kümeleme sistemi (ant clustering system)	Yapılan çalışma sonucunda şirketlerin mali yeterliliklerinin belirlenmesinde karınca kümeleme sisteminin kullanışlı olduğu ifade edilmiştir
Yim ve Mitchell (2005)	Geleneksel istatistiksel yöntemler ile yapay sinir ağları	Yapılan çalışmanın sonucunda FBT için en yüksek başarı oranına hibrid yapay sinir ağlarının sahip olduğu tespit edilmiştir. Modelin finansal açıdan başarılı şirketleri doğru sınıflandırma oranı %93.0, finansal açıdan başarısız şirketleri sınıflandırma başarısı %100 olarak tespit edilmiştir
Altaş ve Giray (2005)	Faktör analizi ve lojistik regresyon analizi	Araştırmacıların geliştirdiği modelin doğru sınıflandırma başarısı %74 olarak hesaplanmıştır.
Chung vd. (2008)	Diskriminat analizi ve yapay sinir ağları	Yapılan çalışma sonucunda seçilen finansal değişkenlerin finansal başarısızlık riskini belirlemede önemli rol oynadığı belirlenmiştir. Oluşturulan modelin doğru sınıflandırma oranı %62 olarak hesaplanmıştır
Gepp ve Kumar (2008)	Cox's PH modeli, diskriminant analizi ve lojistik regresyon analizi	Uygulanan üç yöntemin ilk yıl için doğru sınıflandırma oranı %96 olarak hesaplanmıştır
Liou (2008)	Lojistik regresyon, karar ağacı ve yapay sinir ağları	Lojistik regresyon yönteminin %99, yapay sinir ağının %91, karar ağacı yönteminin %95 doğru sınıflandırma oranlarında sahip olduğu hesaplanmıştır. Lojistik regresyon ve karar

		ağacının başarısızlık tahmininde en etkili yöntemler olarak ifade edilmiştir.
Etemadi vd. (2009)	Genetik programlama ve diskriminant analiz	Yapılan çalışma sonucunda genetik modelin başarı oranı %94 olarak hesaplanmıştır. Genetik modelin başarı oranı, diskriminant analizine göre daha yüksek başarı göstermiştir.
Chen ve Du (2009)	Yapay sinir ağları ve veri madenciliği kümeleme analizi	Yapılan çalışma sonucunda yapay sinir ağlarının diğer yöntemlere göre daha yüksek başarı oranına sahip olduğu tespit edilmiştir. Yapay sinir ağının doğru sınıflandırma başarısı %82 olarak hesaplanmıştır
Salehi ve Abedini (2009)	Regresyon analizi	Yapılan çalışma sonucunda oluşturulan modelin doğru sınıflandırma başarısı %77 olarak hesaplanmıştır
Sori ve Jalil (2009)	Diskriminant analizi	Çalışmanın sonucunda iki değişkenin finansal başarısızlık riskini belirlemede önemli olduğu tespit edilmiştir. Oluşturulan modelin doğru sınıflandırma oranı ise %80 olarak hesaplanmıştır.
Wang vd. (2009)	Karınca koloni algoritması	Yapılan çalışma sonucunda öğrenme setinin doğruluk yüzdesi %79,1, geçerlilik setinin ise %76,3 olarak belirlenmiştir. Çalışmanın neticesinde ise karınca kolonisi algoritması ile üretilen kuralların yeterli ve kabul edilebilir olduğu ifade edilmiştir.
Çelik (2010)	Diskriminant analizi ve yapay sinir ağları	Bir ve iki yıl önceleri için oluşturulan diskriminant modelinin doğru sınıflandırma başarısı %91'dir. Yapay sinir ağı modelinin sınıflandırma başarısı, bir yıl öncesi için %100, ikinci yıl öncesi için %88 olarak hesaplanmıştır
Yap vd. (2010)	Diskriminant analizi	Diskriminant fonksiyonu için yedi değişken seçilmiş olup, oluşturulan modelin beş yıllık her bir dönem için doğru sınıflandırma başarısı %88 ile %94 arasında hesaplanmıştır.
Khodadadi vd. (2010)	Karınca koloni algoritması	Yapılan çalışmada tasfiye riskini belirlemek için oluşturulan algoritmanın başarı oranı büyük ölçekli şirketlerde %93, orta ve küçük ölçekli şirketlerde %90 olarak belirlenmiştir.
Halim vd. (2011)	Tekli istatistiksel model	Yapılan analiz sonucunda finansal değişkenlerin şirketlerin başarısızlık riskini belirlemede güçlü birer etken oldukları belirlenmiştir
Ekşi (2011)	Veri madenciliği, regresyon ağaçları (CART) ve sınıflandırma modelleri	Yapılan çalışmada, seçilen şirketlerin finansal tablolarından 15 tane finansal rasyo belirlenmiştir. Oluşturulan CART modelinin doğru sınıflandırma oranı %88 olarak hesaplanmıştır.
Yüzbaşıoğlu (2011)	vd. Faktör analizi ve lojistik regresyon analizi	Araştırma yapılan ilk yılında modelin sonucunda 8 faktörün, ikinci döneminde de 7 faktörün %85'lik oranda açıklama gücü olduğu belirlenmiştir.
Terzi (2011)	Diskriminant analizi	Geliştirilen modelin %90,9 doğruluk oranına sahip olduğu saptanmıştır.
Zhang ve Wu (2011)	Genetik karınca koloni algoritması	Yapılan çalışma sonucunda genetik karınca kolonisi algoritmasının başarı yüzdesinin %84,3, genetik algoritmasının başarı yüzdesinin %48,8 ve karınca kolonisi algoritmasının başarı yüzdesinin %22,1 olduğu tespit edilmiştir
Rezaei ve Toolami (2012)	Lojistik regresyon, diskriminant analizi ve karınca koloni algoritması	Yapılan çalışma sonucunda finansal başarısızlık tahmininde karınca kolonisi algoritmasının başarı oranının %96,94, lojistik regresyon modelinin başarı oranının %97,08 ve çoklu diskriminant modelinin başarı oranının %95,82 olduğu tespit edilmiştir. Bu oranlar doğrultusundan karınca kolonisi algoritmasının diğer yöntemlere göre finansal başarısızlık tahmininde daha etkin olduğu ortaya konmuştur

Martin vd. (2012)	Karınca kolonisi algoritması	Yapılan çalışmada Partial Swarm Optimization (PSO)'nun kural üretiminde daha başarılı olduğu belirlenmiştir
Terzi vd. (2012)	Lojistik regresyon, yapay sinir ağları ve karar ağacı	Yapılan çalışma sonucunda lojistik regresyonun başarısı %94, yapay sinir ağlarının başarısı %94 ve karar ağacının başarısı %86 belirlenmiştir.

## YÖNTEM

Sınıflandırma, karar destek sistemlerinde günümüzde sıklıkla kullanılmaktadır. Sınıflandırma algoritmaları mühendislik, medikal ve finansal alanlarda uygulanmakta olup, birçok sınıflandırma teknikleri mevcuttur. Literatürde doğrusal, lojistik regresyon, karar ağaçları, k-en yakın komşu, yapay sinir ağları ve destek vektör makineleri bu teknikler arasında yer almaktadır (Martens vd., 2007).

Son yıllarda yapılan çalışmalarda finansal başarısızlık tespitine yönelik güvenilir model oluşturmak amacıyla karınca kolonisi algoritması da kullanılmaktadır (Xi vd., 2004; Wang vd., 2009; Khodadadi vd., 2010; Zhang ve Wu, 2011; Rezaei ve Toolami, 2012; Martin vd., 2012; Arora ve Ravi, 2013).

Karınca kolonisi algoritması bir optimizasyon yöntemi olup, değişkenlerin sınıflandırılması için de kullanılabilir. Karınca kolonisi algoritması, sürü zekası doğada var olan böcek ve diğer sosyal davranışlara sahip hayvanlardan esinlenilerek geliştirilen bir problem çözme yaklaşımıdır. Üzerinde en fazla çalışılan ve en başarılı optimizasyon tekniklerinden biri olan karınca kolonisi optimizasyonu, karıncalardan esinlenerek geliştirilmiştir. Karınca kolonisi optimizasyonu bazı karınca türlerinin yiyecek kaynağı arama davranışlarından esinlenmiştir. Bu karıncalar diğer karıncaların takip edebileceği olası yerleri işaretlemek için yere feromon maddesi bırakmaktadır. Karınca kolonisi optimizasyonu ise benzer bir yöntemle optimizasyon problemlerini çözmeye çalışmaktadır (Dorigo vd., 2006). Literatürde sınıflandırma için kullanılan birçok veri madenciliği tekniği bulunmaktadır. Bunlardan farklı olarak kural çıkarımı için karınca kolonisi sistemleri (Ant-Miner) geliştirilmiştir (Parpinelli vd., 2001).

Karıncalar parametreler arasında gezmek ve gezerken parametreler arası geçiş kurallarına göre parametreler arasında feromon (iz) bırakacaktır. Bu iz miktarı, iyi modeli oluşturacak kural listesini belirleyecektir. Böylece iyi başarı oranına sahip model bulunacaktır.

### *Veri Seti Seçimi ve Değişkenlerin Sınıflandırılması*

Bu çalışmada kullanılan veriler, Refinitiv Eikon veri tabanı kullanılarak 2005-2019 yıllarında BIST'te faaliyet gösteren şirketlerin finansal tablo verilerinden elde edilmiştir. Analize dahil edilen şirketler, 2005-2019 yılları arasında borsada işlem görmüştür. Finansal başarı açısından analiz edilmesi için şirketler iki grupta toplanmıştır (finansal başarılı ve finansal başarısız). Şirketlerin hangi grupta sınıflandırılacağı ise 5 kritere göre (Z score, negatif çalışma sermayesi, negatif nakit akışı, negatif özkaynak, dönem zararı) belirlenmiştir. Bazı gözlemler, bu dört şartı da sağlarken, bazıları sadece ikisini karşılamaktadır.



a) Altman Z Score kriteri (Atiya, 2001; Yüzbaşıoğlu vd., 2011; Terzi, 2011). Finansal başarısızlık riskinin belirlenmesinde kullanılan Altman modelinden elde edilen değere göre (Z) aşağıdaki gibi yorumlanmaktadır (Yüzbaşıoğlu vd., 2011; Terzi, 2011; Terzi vd., 2012):

- $Z < 1.81$  ise; şirket ciddi boyutta finansal başarısızlık riski taşımaktadır,
- $Z > 3$  ise; şirketin herhangi bir finansal sıkıntısı bulunmamakta ve finansal başarısızlık riski yoktur.

Buna göre analizde şirketlerin ayrımında, Z değeri 1.81'in altında olan şirketlerin ciddi boyutta finansal başarısızlık riski taşımalarından dolayı ( $Z < 1.81$ ) ölçütü esas alınmıştır. Böylece Z değeri 1,81'in altında olan gözlemler finansal açıdan başarısız olarak sınıflandırılmıştır.

b) Likidite sıkıntısı. Şirketin yükümlülüklerinin varlıklarını aşması durumu (Deakin, 1972; Chung vd., 2008; Gepp ve Kumar, 2008; Sori ve Jalil, 2009; Terzi vd., 2012). Analize dahil edilen şirketlerin likidite sorunlarının tespitinde negatif çalışma sermayesi, negatif nakit akışı ve dönem zararı dikkate alınmıştır.

c) İflas ile ilgili ulusal yasal düzenlemeler (Altman, 1968; 1998; Salehi ve Abedini, 2009; Sori ve Jalil, 2009; Terzi vd., 2012). Türk Ticaret Kanunu'nun 376. maddesi gereğince özkaynağı negatif olan şirketler borca batık kabul edilmekte olup, finansal açıdan başarısız kabul edilmektedir. Bu nedenle bu gözlemler, finansal başarısız olarak sınıflandırılmıştır.

Yukarıdaki kriterler esas alınarak, analize dahil edilen 100 şirketle ilgili toplam 1.500 gözlem yapılmıştır. Bu gözlemlerden 883 gözlem finansal açıdan başarısız öngörülmemiş (1 ile temsil edilmekte), 617 gözlem ise finansal açıdan başarısız öngörülmüş (0 ile temsil edilmekte) olarak sınıflandırılmıştır. Algoritmalarla yapılan sınıflandırma çalışmalarında veri setinin mümkün olduğunca iki eşit veya yakın gruplara ayrıştırılması, sonuçların anlamlılığı açısından önem arz etmektedir (Terzi vd. 2016). Bu çalışmada da bu durum dikkate alınarak mümkün olan en yakın sınıflandırma yapılmıştır.

### ***Değişkenlerin Seçilmesi***

Bu çalışmada kullanılan değişkenler, seçilen şirketlerin finansal tablolarından elde edilmiştir. Çalışmada kullanılan değişkenler, önceki çalışmalardan yararlanılarak belirlenmiştir. Seçilen finansal değişkenler Tablo 2'de sunulmuştur:

**Tablo 2:** Seçilen Finansal Değişkenler ve Açıklamaları

<b>Kısaltmalar</b>	<b>Açıklama</b>
AKDH	Aktif devir hızı
AKKO	Aktif karlılık oranı
ALTA	Alacaklar/toplam aktif
ALDH	Alacakların devir hızı oranı
BRKO	Brüt kar oranı
CSOZ	Çalışma sermayesi/öz sermaye

CSTA	Çalışma sermayesi/toplam aktif
DOTA	Dönen varlıklar/toplam aktif
MDTA	Maddi duran varlıklar/toplam aktif
FAKO	Faaliyet karı oranı
FIKO	Finansal kaldıraç oranı
FKTA	FVÖK/toplam aktif
NAKO	Nakit oranı
NTKO	Net kar oranı
OZTA	Öz sermaye/toplam aktif
STTA	Stoklar/toplam aktif
TBOZ	Toplam borçlar/öz sermaye
LNTA	Toplam aktif'in doğal logaritması

### **Verilerin Analizi**

Literatürde karınca kolonisi algoritması içerisinde çok sayıda sınıflandırma yöntemi (AntMiner, AntMiner2, AntMiner3, AntMiner+) bulunmaktadır. Bu çalışmada Ant Miner+ sınıflandırma algoritması kullanılmıştır.

AntMiner+, benzer algoritmalara (AntMiner, AntMiner2, AntMiner3) göre daha verimli bir şekilde sınıflandırma yapmaktadır. Ayrıca AntMiner+ kural üretiminde aralık değerlerini ve sürekli değişkenleri desteklemektedir (Martens vd., 2007). Bu durum finansal başarısızlık veya tasfiye riskinin belirlenmesinde anlaşılır modeller üretilmesine imkân sağlayacaktır. Örnek bir kural listesi aşağıdaki gibidir:

*Eğer değişken1 <değer1 ve değişken2 >değer2 ise Başarısız*

*Değilse Eğer değişken3 < değer3 ... ise Başarısız*

*Değilse Eğer ..... ise Başarısız*

*Değilse Başarılı.*

Bu kural listesinden görüldüğü üzere birçok kural “eğer”, “değilse eğer” ve “değilse” şartları ile birbirlerine bağlanmaktadır. Böylece modeli oluştururken sadece tek kural üretmek yerine kurallardan oluşan bir karar listesi üretilmektedir.

AntMiner+, ilk önce karıncaların dolaşabilmesi için çevrimsiz bir graf oluşturur. Bu graf karınca çevresi olarak düşünülebilir. Bütün karıncalara başlangıç köşesinden başlar ve kendileri için oluşturulan çevreyi dolanarak sonuç köşesine kadar hareket ederler. Bu esnada kademeli olarak kuralları oluştururlar. Sadece en iyi kuralı bulan karınca kendi yolundaki feromon miktarını değiştirebilir. Algoritmanın en iyi sonuçta takılmamasını engellemek amacıyla her bir köşede feromon miktarı için buharlaştırma gerçekleştirilir.

Karıncaların bir köşeyi seçme olasılığı ise önerilen algoritmaya göre aşağıdaki gibidir (Martens vd., 2007):

$$P_{ij}(t) = \frac{[T_{(Vi-1,k,Vi,j)}(t)]^\alpha \cdot [n_{(Vi,j)}(t)]^\beta}{\sum_{t=1}^{P_i} [T_{(Vi-1,k,Vi,j)}(t)]^\alpha \cdot [n_{(Vi,j)}(t)]^\beta} \quad (2)$$

Bu denkleme göre  $i$  köşesindeki bir karıncanın  $j$  köşesini seçme olasılığı köşenin feromon miktarı ve sezgisel bilgisi ( $n_{(Vi,j)}(t)$ ) ile tanımlanır.  $\alpha$  ve  $\beta$  parametreleri ise feromon ile sezgisel bilginin önemliliklerini belirleyen ağırlık parametreleridir (Martens vd., 2007).

Sezgisel bilgi, oluşturulan graf üzerinde problem için her bir köşenin kalitesini ve önemini belirleyen değeri bulur. Sınıflandırma için  $Vi, j$  köşesinin önemi karınca tarafından seçilen sınıfın eğitim setini ne kadar doğru olarak modellediği ile ölçülür (Martens vd., 2007).

$$n_{ij}(t) = \frac{T_{ij \& CLASS = class_{ant}}}{|T_{ij}|} \quad (3)$$

Sezgisel bilgi karınca tarafından seçilen sınıfa bağlıdır. Her bir köşe, sınıf sayısı kadar sezgisel bilgiye sahiptir. Bu sezgisel bilgi, diğer AntMiner algoritmalarına göre daha doğru sonuçlar verebilmektedir (Martens vd., 2007).

Feromon miktarının değiştirilmesi ise en iyi kurala göre yapılmaktadır. Yol üzerindeki feromon miktarları algoritmanın lokal en iyiye takılmaması için değiştirilir. En iyi karınca yolu için feromon değişimi aşağıdaki denklemde gösterilmiştir (Martens vd., 2007).

$$T_{(Vi,j,Vi+1,k)}(t+1) = p \cdot T_{(Vi,j,Vi+1,k)}(t) + \frac{Q_{best}^+}{10} \quad (4)$$

$p$  değeri buharlaştırma katsayısı olup tipik olarak  $[0.8, 0.99]$  arasında bir değer alır.  $Q_{best}^+$  değeri ise kuralın güvenilirlik ve yakınsamasının toplamı olarak ifade edilir. Güvenilirlik karınca tarafından çıkarılan kuralın henüz modelleyemediği veri sayısının, modelleyebildiği veri sayısına bölünmesiyle bulunur. Yakınsama ise kuralın önemini belirtir (Martens vd., 2007).

$$Q^+ = \frac{rule_{ant}^c}{rule_{ant}} + \frac{rule_{ant}^c}{|Cov=0|} \quad (5)$$

$Cov$  ikili bir değişkendir. Eğer veri noktası herhangi bir kural tarafından modellenmiş ise  $Cov=1$  değil ise  $Cov=0$  değerini alır.  $|Cov=0|$  değeri ise sınıflandırılmadan kalan veri noktası sayısıdır (Martens vd., 2007).

Martens vd. (2007) geliştirmiş ve yayımlamış olduğu AntMiner+ algoritması kullanılarak optimal problem çözümü için denemeler yapılmış ve en iyi modeller belirlenmiştir.

Kullanılan veri setinin yaklaşık %59'u finansal açıdan başarılı, %41'i ise finansal açıdan başarısız olarak etiketlenmiştir. Çalışmada 10 kat çapraz doğrulama yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle göre şirketlere ait gözlem verileri 10 eşit parçaya bölünmüştür. 9 parça eğitim seti, 1 parça ise test seti olarak kullanılmış ve bu işlem toplamda 10 kez gerçekleştirilmiştir. Her seferde seçilen 9 parça eğitim seti ile 1 parça test

seti birbirleri ile aynı olmayacak şekilde (benzersiz) seçilmiştir. Böylece bu çalışmada önerilen makine öğrenmesi tabanlı algoritmanın, kullanılan veri setini üzerindeki genelleştirme performansı daha doğru bir şekilde ortaya konmaya çalışılmıştır.

Yapılan çalışmanın amacı AntMiner+ algoritmasının kullanılabilirliğini ölçmektir. Dolayısıyla deneylerde algoritmanın parametreleri varsayılan değerler olarak atanmıştır.

Yukarıdaki varsayım ve veriler esas alınarak yapılan denemeler sonucunda her kat (fold) için başarı oranları aşağıdaki gibi tespit edilmiştir (bkz. Tablo 3).

**Tablo 3:** AntMiner+ Algoritması ile Başarı Oranları

<b>Kat (Fold)</b>	<b>Başarı Oranı</b>	<b>Kat (Fold)</b>	<b>Başarı Oranı</b>
Fold 1	%93	Fold 6	%82
Fold 2	%89	Fold 7	%84
Fold 3	%88	Fold 8	%87
Fold 4	%87	Fold 9	%92
Fold 5	%88	Fold 10	%89

Yapılan çalışma neticesinde ortalama başarı oranı %88 olarak tespit edilmiştir. AntMiner+ algoritması kullanılarak oluşturulan kurallar içinde en yüksek başarı oranlarına Fold 1 ve Fold 9 ulaşmış olup, aşağıda kurallar sunulmuştur:

#### **Fold 1:**

**Eğer**  $CSTA \leq (-\infty-0.005]$  **ise** Başarısız

**Değilse Eğer**  $FKTA \leq (0.015-0.055]$  ve  $NTKO \leq (-\infty-0.005]$  **ise** Başarısız

**Değilse Eğer**  $BRKO \geq (0.085-\infty)$  ve  $CSOZ \leq (-\infty-0.005]$  ve  $FAKO \leq (-0.025-0.065]$  **ise** Başarısız

**Değilse Eğer**  $BRKO \leq (-\infty-0.085]$  ve  $FIKO \geq (0.765-\infty)$  ve  $FKTA \geq (0.055-\infty)$  **ise** Başarısız

**Değilse Eğer**  $AKKO \geq (-0.005-\infty)$  ve  $FAKO \leq (-\infty-0.025]$  ve  $FIKO \geq (0.355-0.765]$  ve  $NAKO \leq (0.565-1.745]$  **ise** Başarısız

**Değilse Eğer**  $BRKO \geq (0.085-\infty)$  ve  $MDTA \geq (0.565-\infty)$  ve  $FIKO \geq (0.355-0.765]$  ve  $FKTA \leq (0.015-0.055]$  ve  $NAKO \leq (-\infty-0.565]$  **ise** Başarısız

**Değilse Eğer**  $AKKO \leq (-\infty-0.005]$  ve  $CSOZ \leq (-0.005-4.15]$  ve  $FAKO \geq (0.065-\infty)$  ve  $NAKO \leq (0.565-1.745]$  **ise** Başarısız

#### **Fold 9:**

**Eğer**  $CSTA \leq (-\infty-0.005]$  **ise** Başarısız

**Değilse Eğer**  $FKTA \leq (0.015-0.055]$  ve  $NTKO \leq (-\infty-0.005]$  **ise** Başarısız

**Değilse Eğer** CSOZ  $\leq (-\text{inf}-0.005]$  ve TBOZ  $\leq (-0.555-2.865]$  ise Başarısız

**Değilse Eğer** AKKO  $\leq (-\text{inf}-0.005]$  ve CSOZ  $\leq (-0.005-14.29]$  ve MDTA  $\leq (-\text{inf}-0.575]$  ve FAKO  $\geq (0.055-\text{inf})$  ise Başarısız

**Değilse Eğer** BRKO  $\leq (-\text{inf}-0.125]$  ve FKTA  $\geq (0.015-0.055]$  ve NAKO  $\leq (-\text{inf}-0.565]$  ise Başarısız

**Değilse Eğer** BRKO  $\leq (-\text{inf}-0.125]$  ve MDTA  $\leq (-\text{inf}-0.575]$  ve FKTA  $\leq (-0.025-0.015]$  ve TBOZ  $\geq (2.865-\text{inf})$  ise Başarısız

**Değilse Eğer** CSOZ  $\geq (14.29-\text{inf})$  ve CSTA  $\leq (-0.005-7.19]$  ve NAKO  $\leq (-\text{inf}-0.565]$  ve LNTA  $\geq (17.695-\text{inf})$  ise Başarısız

## BULGULAR

Oluşturulan kuralların başarı oranları ortalama başarı oranı incelendiğinde ise literatüre göre AntMiner+ ile oluşturulan modellerin başarılı oldukları ve bundan dolayı finansal başarısızlık riskinin belirlenmesinde yararlı olacağı söylenebilir. Diğer yöntemlere göre, özellikle lojistik regresyon, diskriminant analizi, yapay sinir ağları gibi açıklayıcılığı yüksektir. Literatürde yapılan çoğu çalışmada oluşturulan kuralın sadece başarı oranı ifade edilmekte, ancak hangi kuralların bu başarı oranını sağladığı belirtilmemektedir. Bu durum ise, bazı yöntemlerin kara kutu mantığıyla çalışmasından kaynaklanmaktadır. Bu açıdan AntMiner+ algoritması uygulamacılar için de yararlı kurallar silsilesi sunmaktadır.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı karınca kolonisi algoritması kullanılarak finansal başarısızlık tahmininde güvenilir model oluşturmaktadır. Bunun için Borsa İstanbul'da kayıtlı imalat sanayi şirketleri analize dahil edilmiştir.

Örneklem olarak seçilen şirketlerin ayırımında Z Score, negatif özkaynak değeri, negatif çalışma sermayesi, negatif nakit akışı, dönem zararı ve negatif özkaynak esas alınmıştır. Şirketlerin finansal başarısının incelenmesi amacıyla 18 tane finansal değişken belirlenmiştir. Seçilen değişkenler karınca koloni algoritması içinde yer alan AntMiner+ algoritması ile analiz edilmiştir.

Bulgular, seçilen finansal değişkenler ile finansal başarısızlık arasında çok sıkı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yapılan çalışmada elde edilen bulguların önceki çalışmalarla da uyumlu olduğu görülmüştür. Literatürde Wang vd. (2009) tarafından çalışma sonucunda öğrenme setinin doğruluk yüzdesi %79,1, geçerlilik setinin %76,3 olarak belirlenmiş, Khodadadi vd. (2010) tarafından yapılan çalışmada oluşturulan algoritmanda başarı oranı büyük ölçekli şirketlerde %93, orta ve küçük ölçekli şirketlerde %90 olarak belirlenmiş, Zhang ve Wu (2011) tarafından yapılan çalışmada ise genetik karınca kolonisi algoritmasının başarı yüzdesinin %84,3 ve karınca kolonisi algoritmasının başarı yüzdesinin %22,1 olduğu belirlenmiştir. Çalışmamızda AntMiner+ ile üretilen kuralların başarı

oranlarının %82-%93 arasında olması, oluşturulan kuralların literatüre göre etkin ve geçerli olduğunu göstermektedir.

Bu çalışma, finansal başarısızlığın belirlenmesi ile ilgili gelecekteki çalışmalar için ışık tutar nitelik taşımaktadır. Gelecekteki çalışmalarda;

- Şirketlerin yıllık finansal verilerinin yanında ara dönemlere ilişkin verilerin de analize katılması,
- Daha uzun dönemlere ilişkin verilerin kullanılması (örneğin 15 veya 20 yıllık),
- Finansal (nicel) verilerle birlikte modele nitel faktörlerin de dahil edilmesi,

finansal başarısızlık riskinin belirlenmesindeki doğruluk oranını arttıracaktır.

## KAYNAKÇA

- Altaş, D. ve Giray, S. (2005). Mali başarısızlığın çok değişkenli istatistiksel yöntemlerle belirlenmesi: tekstil sektörü örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (2), 13-28.
- Altman, E.I. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and prediction of corporate bankruptcy. *The Journal of Finance*, 23 (4), 589-609.  
<https://doi.org/10.2307/2978933>
- Arora, V. ve Ravi, V. (2013). Data mining using advanced ant colony optimization algorithm and application to bankruptcy prediction. *International Journal of Information Systems and Social Change*, 4 (3), 33-56.  
<https://doi.org/10.4018/jissc.2013070103>
- Atiya, A.F. (2001). Bankruptcy prediction for credit risk using neural networks: a survey and new results. *IEEE Transactions on Neural Networks*, 12 (4), 929-935.  
<https://doi.org/10.1109/72.935101>
- Beaver, W.H. (1966). Financial ratios as predictors of failure. *Journal of Accounting Research*, (4), 71-102.  
<https://doi.org/10.2307/2490171>
- Casey, C. ve Bartczak, N. (1985). Using operating cash flow data to predict financial distress: some extensions. *Journal of Accounting Research*, 23 (1), 384-401.  
<https://doi.org/10.2307/2490926>
- Chen, W.S. ve Du, Y.K. (2009). Using neural networks and data mining techniques for the financial distress prediction model. *Expert Systems with Applications*, (36), 4075-4086.  
<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2008.03.020>
- Chung, K.C., Tan, S.S. ve Holdsworth, D.K. (2008). Insolvency prediction model using multivariate discriminant analysis and artificial neural network for the finance industry in New Zealand. *International Journal of Business and Management*, 3 (1), 19-29.
- Çelik, M.K. (2010). Bankaların finansal başarısızlıklarının geleneksel ve yeni yöntemlerle öngörüsü. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 129-143.
- Deakin, E.B. (1972). A discriminant analysis of predictors of business failure. *Journal of Accounting Research*, 10(1), 167-179.  
<https://doi.org/10.2307/2490225>
- Dorigo, M., Birattari, M. ve Stutzle, T. (2006). Ant colony optimization. *Computational Intelligence Magazine*, IEEE, 1 (4), 28-39.  
<https://doi.org/10.1109/MCI.2006.329691>
- Ekşi, İ.H. (2011). Classification of firm failure with classification and regression trees. *International Research Journal of Finance and Economics*, (76), 113-120.
- Etemadi, H., Rostamy, A.A.A. ve Dehkordi, H.F. (2009). A genetic programming model for bankruptcy prediction: empirical evidence from Iran. *Expert Systems with Applications*, (36), 3199-3207.  
<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2008.01.012>
- Gepp, A. ve Kumar, K. (2008). The role of survival analysis in financial distress prediction. *International Research Journal of Finance and Economics*, (16), 13-34.
- Halim, M.S.A., Jaafar, M., Osman, O. ve Akbar, S. (2010). The contracting firm's failure and financial related factors: a case study of Malaysian contracting firms. *International Research Journal of Finance and Economics*, (52), 28-39.
- Khodadadi, V., Zandinia, A. ve Nouri, M. (2010). Application of ant colony system for bankruptcy prediction of companies listed in Tehran Stock Exchange. *Business Intelligence Journal*, 3 (2), 89-100.

- Lee, M.C. (2014). Business bankruptcy prediction based on survival analysis approach. *International Journal of Computer Science & Information Technology*, 6 (2), 103-119. <https://doi.org/10.5121/ijcsit.2014.6207>
- Lee, T.E. (2012). A new artificial bee colony based clustering method and its application to the business failure prediction. *The Computer, Consumer and Control (IS3C) Symposium*, Taichung, 72-75. <https://doi.org/10.1109/IS3C.2012.28>
- Liou, F.M. (2008). Fraudulent financial reporting detection and business failure prediction models: a comparison. *Managerial Auditing Journal*, 23 (7), 650-662. <https://doi.org/10.1177/0974686215574424>
- Martens, D., Backer, M.D., Haesen, R., Vanthienen, J., Snoeck, M. ve Baesens, B. (2007). Classification with ant colony optimization. *IEEE Transactions on Evolutionary Computation*, 11 (5), 651-665. <https://doi.org/10.1109/TEVC.2006.890229>
- Martin, A., Aswathy, V. ve Venkatesan, V.P. (2012). Framing qualitative bankruptcy prediction rules using ant colony algorithm. *International Journal of Computer Applications*, 41 (21), 27-31. <https://doi.org/10.5120/5827-8143>
- Meyer, P.A. ve Pifer, H.W. (1970). Prediction of bank failures. *The Journal of Finance*, 25 (4), 853-868. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1970.tb00558.x>
- Moyer, R.C. (1977). Forecasting financial failure: a re-examination. *Financial Management*, 6 (1), 11-17. <https://doi.org/10.2307/3665489>
- Parpinelli, R.S., Lopes, H.S. ve Freitas, A.A. (2001). An ant colony based system for data mining: applications to medical data. *Proc. 2001 Genetic and Evolutionary Computation Conference (GECCO-2001)*, USA, 791-797.
- Rezaei, F. ve Toolami, B.N. (2012). Comparison of ant colony algorithm with methods of multiple discriminant analysis and logit in financial distress prediction. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2 (9), 8924-8931.
- Salehi, M. ve Abedini, B. (2009). Financial distress prediction in emerging market: empirical evidences from Iran. *Business Intelligence Journal*, 2 (2), 398-409.
- Shin, K.S., ve Lee, Y.J. (2002). A genetic algorithm application in bankruptcy prediction modeling. *Expert Systems with Applications*, 23 (3), 321-328. [https://doi.org/10.1016/S0957-4174\(02\)00051-9](https://doi.org/10.1016/S0957-4174(02)00051-9)
- Sori, Z.M. ve Jalil, H.A. (2009). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate distress. *Journal of Money, Investment and Banking*, (11), 5-15.
- Sun, J. ve Li, H. (2012). Financial distress prediction using support vector machines: ensemble vs. individual. *Journal Applied Soft Computing*, 12 (8), 2254-2265. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2012.03.028>
- Terzi, S. (2011). Finansal rasyolar yardımıyla finansal başarısızlık tahmini: gıda sektöründe ampirik bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1), 1-18.
- Terzi, S., Kıymetli Şen, İ. ve Üçoğlu, D. (2012). Comparison of financial distress prediction models: evidence from Turkey. *European Journal of Social Sciences*, 32 (4), 607-618.
- Terzi, R., Atmaca, M. ve Terzi, S. (2016). Denetim açısından işletmenin sürekliliğinin değerlendirilmesinde genetik algoritmanın kullanımı: Borsa İstanbul sınaî endeksi örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12 (12), 685-693.



- Wang, S., Wu, L., Zhang, Y. ve Zhou, Z. (2009). Ant colony algorithm used for bankruptcy prediction. *The Second International Symposium on Information Science and Engineering*, China, 137-139. <https://doi.org/10.1109/ISISE.2009.11>
- Xi, Y., Han, Q. ve Brabazon, A. (2004). An ant-clustering model for solvency prediction. *The International Conference on Artificial Intelligence*, IC-AI'04, USA, 687-690.
- Yap, B.C.F. ve Yong, D.G.F., Poon, W.C. (2010). How well do financial ratios and multiple discriminant analysis predict company failures in Malaysia. *International Research Journal of Finance and Economics*, (54), 166-175.
- Yap, B.C.F., Munaswamy, S. ve Mohamad, Z. (2012). Evaluating company failure in Malaysia using financial ratios and logistic regression. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 4 (1), 330-344. <https://doi.org/10.5296/ajfa.v4i1.1752>
- Yim, J. ve Mitchell, H. (2005). A comparison of corporate distress prediction models in Brazil: hybrid neural networks, logit models and discriminant analysis. *Journal Nova Economia*, 15 (1), 73-93.
- Yüzbaşıoğlu, N., Yörük, N., Demir, M.Ö., Bezirci, M. ve Arslan, M. (2011). Comparison of financial failure estimation models for Turkey: an empirical study directed towards automotive and spare parts sector. *Middle Eastern Finance and Economics*, (11), 95-106.
- Zhang, Y.D. ve Wu, L. (2011). Bankruptcy prediction by genetic ant colony algorithm. *Advanced Materials Research*, (186), 459-463. <https://doi.org/10.4028/www.scientific.net/AMR.186.459>

Geliş Tarihi:

03.02.2021

Kabul Tarihi:

15.04.2021


Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Tavşan, N., & Duran, C. (2021). Müşteri memnuniyeti ölçüm kalitesini tercih edilen ölçek derece sayısı nasıl etkiler? *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 542-556. doi: 10.46928/iticusbe.873800

## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÖLÇÜM KALİTESİNİ TERCİH EDİLEN ÖLÇEK DERECE SAYISI NASIL ETKİLER?

*Araştırma*

Nihat Tavşan 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Piri Reis Üniversitesi

[antavsan@pirireis.edu.tr](mailto:antavsan@pirireis.edu.tr)

Cem Duran 

İstinye Üniversitesi

[cduran@istinye.edu.tr](mailto:cduran@istinye.edu.tr)

Nihat Tavşan, Piri Reis Üniversitesi İşletme doktor öğretim üyesidir. Pazarlama alanında ders vermekte ve bu alanda araştırmalar yapmaktadır.

Cem Duran, İstinye Üniversitesi Yönetim Bilişim Sistemleri doktor öğretim üyesi ve Rektör danışmanıdır. Pazarlama alanında ders vermekte ve bu alanda araştırmalar yapmaktadır.

# MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÖLÇÜM KALİTESİNİ TERCİH EDİLEN ÖLÇEK DERECE SAYISI NASIL ETKİLER?

Nihat Tavşan  
[antavsan@pirireis.edu.tr](mailto:antavsan@pirireis.edu.tr)  
Cem Duran  
[cduran@istinye.edu.tr](mailto:cduran@istinye.edu.tr)

## ÖZET

Sürdürülebilir müşteri ilişkileri yönetimi, sürdürülebilir müşteri değerinden; müşteri değerini anlamının yansımaları ise müşteri memnuniyetinin ölçümünden geçmektedir. Bu gerçekten hareketle müşteri memnuniyetinin ölçümünde ölçek derece seçimi kritik rol oynamaktadır. Netice itibarıyla kurumların mümkün olan en iyi ölçüm enstrümanı ile hareket etmeleri onların müşteri devamlılığını sağlıklı biçimde kurmalarını sağlayacaktır. Halihazırda kurumlar müşteri memnuniyetini çeşitli derecede ölçekler kullanarak ölçmektedirler.

**Amaç:** Bu araştırmanın amacı; üç, beş, yedi ve on dereceli ölçekler ile müşteri memnuniyetinin ölçüm farklılıklarını ortaya koymak ve müşteri memnuniyeti ölçümünde ideal ölçek derece sayısına yönelik bir yaklaşım geliştirmektedir. Böylelikle müşteri memnuniyeti ölçümü yapan araştırmacıların ve uygulamacıların daha güvenilir sonuçlara ulaşmaları sağlanacaktır.

**Yöntem:** Bankacılık sektöründe yapılan bu araştırmaya toplam 212 katılımcı iştirak etmiştir. Banka müşterilerinin hizmet aldıkları bankaya dair memnuniyet seviyeleri üçlü, beşli, yedili ve onlu ölçekler vasıtasıyla ölçülmüş, akabinde hangi dereceli ölçeğin müşteri sadakatini daha güvenilir olarak açıkladığı sınıanmıştır.

**Bulgular:** Müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatine olan etkisinin de nomolojik anlamda sınıandığı araştırma bulguları ışığında; on dereceli ölçeğin müşteri sadakatini açıklamakta diğer ölçek derecelerine kıyasla daha anlamlı sonuçlar doğurduğu ortaya konmuştur.

**Özgünlük:** Türkiye’de memnuniyet ölçek derecesinin müşteri sadakatini ne güvenilirlikte açıkladığına dair bir çalışma bulunmamaktadır. Bu yönüyle çalışma literatürde özgün bir rol oynamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Memnuniyeti Ölçümü, Müşteri Elde Tutma, Müşteri Sadakati

**JEL Sınıflandırması:** M30, M31

## **HOW DOES THE NUMBER OF PREFERRED SCALE POINTS AFFECTS THE MEASUREMENT QUALITY OF THE CUSTOMER SATISFACTION?**

### **ABSTRACT**

Sustainable customer relationship management passes through sustainable customer value; understanding the reflection of customer value passes through the measurement of customer satisfaction. In this fact, the choice of the number of scale points plays a crucial role in measuring customer satisfaction. At the end of the day, companies acting with the best possible measurement instrument will enable them to secure customer retention. At present, companies measure customer satisfaction using scales with various points.

**Purpose:** This research aims to develop an approach towards the ideal number of scale points in customer satisfaction measurement by testing it through; three, five, seven, and ten pointed scales.

**Method:** This research is conducted in the banking industry through the participation of 212 respondents.

**Findings:** By the study, the effect of customer satisfaction on customer retention is also nomologically tested. In light of the research findings, it was concluded that the ten-pointed scale produced significantly more reliable results in explaining customer retention comparing the other scales.

**Originality:** Through the study, the explanatory power of different scale degrees in the measurement of customer satisfaction is scrutinized.

**Keywords:** Customer Satisfaction, Customer Satisfaction Measurement, Customer Retention, Customer Loyalty

**JEL Classification:** M30, M31

## GİRİŞ

Rekabetin giderek arttığı günümüzün doymuş pazarlarında, yeni müşteri kazanmaktan ziyade mevcut müşteriye elde tutmak uzun dönem başarı ve sürdürülebilirlik için anahtar hususların başında gelmektedir. Müşteri ile sadakat bağı kurup geliştirebilmek, müşterinin beklentilerini karşılamakla, diğer bir ifadeyle tatmini ile mümkündür. Tatminin sağladığı memnuniyet duygusu müşterilerin sadakatini pekiştirmektedir. Bu tasıma paralel olarak müşteri memnuniyetinin ölçümü ve yönetilmesi, kurumların gelecekteki varlıklarını koruyabilmeleri ile doğrudan ilişki içerisindedir. Müşteri memnuniyetinin, kurumun; hisse değerini (Fornell vd., 2016; Mittal vd., 2005), pazar payını, nakit akışını ve karlılığını (Anderson vd., 1994; Gruca ve Rego, 2005) etkilediği bilinmektedir. Kurumun böylesi finansal performans sağlamasında müşteri sadakatinin rolü büyüktür (Bayuk ve Küçük; 2007; 2014; Baldinger ve Rubinson,1997) ki yazında müşteri memnuniyetinin, müşterilerin tekrar satın alma niyetine ve davranışına etki ettiğini ve sadakat üzerinden kurumların finansal performansı üzerine etkisi olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Sütütemiz ve Çiftiyıldız, 2014; Mittal ve Kamakura, 2001; Oliver, 1999; Shankar vd., 2003; Tsiotsou, 2006; Yang ve Peterson, 2004).

Müşteri memnuniyeti, müşteri sadakatini sağlamanın başlıca öncülleri arasında yer alır. Memnuniyet özünde müşterinin o ana kadar kurumun performansına yönelik yaptığı genel değerlendirmedir (Johnson ve Fornell, 1991). Bu değerlendirme; ürün/hizmet kalitesi, fiyat ve bunun gibi değişkenlerle müşteri sadakati arasında aracılık etkisi yaparak, zaman içinde müşteri sadakatinin inşasını sağlar (Bolton ve Lemon, 1999; Fornell vd., 1996). Bu gerçeklerden hareketle, markaların, müşterinin algısını anlaması ve ona göre konum alması gerekmektedir. Buna bağlı olarak günümüzde müşteri algısını anlamak için gerçekleştirilen araştırmaların büyük çoğunluğu müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik yapıdır (Farris vd., 2016).

Bu araştırmanın amacı müşteri memnuniyetinin daha güvenilir ve geçerli biçimde ölçümüne yönelik uygun ölçek derecesini ortaya koymaktır. Çalışma ile üçlü, beşli yedili ve on dereceli ölçekler vasıtasıyla toplanan memnuniyet verisinin, müşteri sadakati üzerine olan doğrudan etkisi kıyaslamalı olarak açıklanmıştır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Pazarlardaki satıcıların sayısının -dijital kanalların sunduğu fırsatlar paralelinde- geometrik artışı, müşterilerin sağlayıcılar arasında geçişini kolay hale getirmiştir. Diğer taraftan artan çetin rekabet ortamı, yeni müşteri kazanımının daha maliyetli olmasına neden olmuştur. Dolayısıyla kurumlar, pazarın gerçekleri ekseninde mevcut müşterilerini elde tutmaya odaklanmış ve bunu başarmaya yönelik olarak müşteri memnuniyeti ölçümü can alıcı hale gelmiştir. Ne var ki, kurumların bu amaçlarını başarmalarına yönelik olarak müşteri memnuniyetini isabetli olarak ölçmeleri gerekmektedir.

Memnuniyet araştırması tasarımında ölçek derecesinin seçimi kritiktir. Genel çerçevede bakıldığında düşük dereceli ölçekler anlamlı fark doğuramazlar, bununla beraber veri üzerine uygulanabilecek

istatistiki metot portföyünü sınırlandırır. Derece sayısının fazlalaşması ise; veriyi zenginleştirir, uygulanabilecek muhtemel metot sayısını artırır, çok değişkenli veri analizi yöntemlerinin birçoğunda bulunan değişkenler arası kovaryans temelli metotların uygulanabilme ihtimalini fazlalaştırır (Chyung vd., 2018).

Gerçek şu ki; az dereceli ölçekler farkların anlaşılması konusunda zayıf kalırken, fazla dereceli ölçekler cevap verirken harcanacak bilişsel çabayı arttırmaktadır. Akademik çevrelerde ve iş dünyasında memnuniyet ölçümünde ölçek derecelendirmesi üzerine farklı yorumlar bulunmaktadır. En çok önerilen dengeli ölçek derecesi üç ila dokuz arasında (Stem ve Noazin, 1985; Malhotra ve Birks, 2003) iken, en sık kullanılan yedili ölçektir (Cox, 1980). Dengesiz olarak ise en çok onlu dereceli ölçek kullanılmaktadır. Dengeli ölçekler, dengesiz ölçeklere nazaran daha az bilişsel çaba gerektirirler ve tutumun yatkınlığını ölçmede daha mahirdirler, bu nedenlere dayanarak tutum ölçeklerinin çok büyük bir kısmı dengeli olarak derecelendirilmektedir (Malhotra vd., 2017).

Kullanılan ölçeğin dengeli olup olmaması durumu yanıt seçeneğinin artması ile beraber yanıtlayanların bilişsel açıdan daha fazla çaba ortaya koymaları gerektiği gerçeğinin önüne geçememektedir. Bunun sonucu ise soruların arzu edilen seviyenin altında bir güdü konsantrasyonu ile yanıtlanarak rassal hataya meydan vermesidir (Tourangeau, 1984; Alwin ve Krosnick, 1991).

Müşteri memnuniyetine yönelik yürütülen tüketici araştırmaları genellikle müşteri tutumlarını ölçmeyi hedefler. Aslına bakılırsa tutumların ölçülmesinin sebebi özünde davranışa yönelik bilgi edinmektir (Segal, 2017). Davranışın ölçümünün uygulama güçlükleri nedeniyle tutumların ölçümü üzerinden hareket edilmektedir. Müşteri memnuniyetine yönelik yapılan araştırmalarda da benzer şekilde amaç; müşteri kaybı, müşteri tekrar satın alma davranışı gibi kavramları tahminleyebilmektir. Tipik araştırmalarda dereceleme ölçeği kullanılmaktadır. Uygulama dünyasında yaygın biçimde dengesiz onlu ölçek ve dengeli beşli ölçek kullanılmaktadır. Akademik yazına baktığımızda araştırmacılar beşin üzerindeki derece sayısının anlamlı fark yaratmadığını, dolayısıyla gerekli olmadığını ortaya koymuştur (Converse ve Presser, 1986; Stem ve Noazin, 1985; Jenkins ve Taber, 1977). Diğer taraftan seçenek sayısının fazla olması gerektiğini savunan çalışmalara da rastlamak mümkündür (Alwin, 1997; Cox, 1980; Green ve Rao, 1970).

Yapılan bir araştırmada; iki, üç, altı ve onsekiz dereceli ölçekler kıyaslanmış ve altının üstündeki derecenin anlamlı fark yaratmadığını sonucuna ulaşılmıştır (Green ve Rao, 1970). Diğer bir araştırma ise yedi dereceli ölçek ile en az bir sürekli ölçek kesinliğinde yanıt alınabildiğini ortaya koymuştur (Ramsay, 1973). İki ila on arası derecelerin kıyaslandığı bir başka araştırma da benzer sonuçlar ortaya koymuş, yedili ve onlu ölçek arasında korelasyon, ana etki ve hata terimi bağlamında anlamlı bir fark olmadığı bulgusuna varılmıştır (Neumann ve Neumann, 1981)

Derece sayısının fazlalığı kavramına güvenilirlik anlamında yaklaşan çalışmalar da mevcuttur. Yapılan çalışmada beşli dereceli ölçeğin üzerindeki sayıdaki dereceli ölçeklerin içsel tutarlılık anlamında güvenilirlik seviyelerinin anlamlı biçimde düştüğü gözlemlenmiştir (Jenkins ve Taber,

1977). Test – tekrar-test bağlamında yapılan bir diğer çalışmada beşli ve yedili dereceli ölçeklerin en güvenilir sonuçları ortaya koyduğu gözlemlenmiştir. Çalışmada; beşli derecenin üzerinde anlamlı bir güvenilirlik farkı oluşmadığı ve yedili derecenin üzerindeki ölçeklerin güvenilirlik bağlamında anlamlı düşüş gösterdiği bulguları ortaya konmuştur (Stem ve Noazin, 1985).

Bu çalışma ile müşteri memnuniyeti ölçümünde üçlü, beşli, yedili ve onlu dereceli ölçekler ve bu ölçeklerin sadakate yönelik etkilerinin tahminleme güçleri incelenmektedir. Çalışmanın amacı, günlük işletme etkinlikleri çerçevesinde müşteri tatminini ölçen kurumlara ve müşteri tatmini üzerine çalışma yapan araştırmacılara ölçek derece seçimi anlamında ışık tutmak ve böylelikle daha güvenilir ve geçerli araştırmalar yürütmelerini sağlamaktır.

## YÖNTEM

Araştırma banka müşterileri üzerine yapılmıştır. Bankacılık sektörü müşteri tatmininin pek çok kurumda günlük olarak takip edildiği ve ölçüm sonuçlarının işletme süreçlerine entegre edildiği sektörlerden birisi konumundadır. Bu değerlendirmeden hareketle araştırma bankacılık sektöründe yapılmıştır.

Veri anket yöntemi ile toplanmıştır. Cevaplamama oranını düşürmek, katılımı artırmak ve anket tamamlanma oranının yüksek tutmak için katılımcılara toplam dokuz soru sorulmuştur. Tüm katılımcılara anket gönderilmeden önce 27 katılımcıyla; doldurma süresini, soruların anlaşılabilirliğini, akıcılığını ve potansiyel yığılmaları değerlendirmek için pilot çalışma yapılmıştır. Pilot çalışmaya katılan gönüllülere süre konusunda hiçbir kısıt konmamıştır. Yapılan pilot çalışmada anket süjeler tarafından ortalama 54 saniyede tamamlanmış, minimum tamamlama süresi 52 saniye ve maksimum tamamlama süresi 58 saniye olmuştur. Anketin soru maddelerinde herhangi anlamlı bir yığılma tespit edilmemiştir. Pilot çalışmayı müteakip veri toplanmaya başlanmıştır. Katılımcılara gönderilen anketin başında toplam 9 soru olduğu ve tamamlama süresinin bir dakikayı geçmediği bilgisi paylaşılarak hedef kitle katılıma yönelik teşvik edilmiştir. İkinci fazda toplanan çalışma ile beraber ortalama tamamlanma süresi 55 saniye olan anketin tamamlanma oranı %88,5 olmuştur. Bu yönüyle bakıldığında çalışma cevaplamama hatası içermemektedir.

Katılımcılara yöneltilen sorulardan biri hangi banka ile çalıştığını anlamak, dördü müşteri memnuniyetini ölçmek kalan dördü ise sadakat ve demografik değişkenlerinin oluşturulması amacıyla yöneltilmiştir. Müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik, Choi vd., (2004) çalışmasından faydalanılmış ve katılımcılara “Genel anlamda değerlendirdiğinizde, bu bankadan ne derece memnunsunuz?” sorusu sorulmuştur. Memnuniyet ölçüm enstrümanı katılımcılara dört defa yöneltilmiş ve katılımcılardan sırasıyla; on dereceli ölçek, yedi dereceli ölçek, beş dereceli ölçek ve nihayetinde üç dereceli ölçek üzerinden değerlendirmeleri istenmiştir. Müşteri sadakati ölçümü bağlamında Chaudhuri ve Holbrook’un (2001) çalışmaları paralelinde hareket edilmiştir.

Ankete katılanlar en çok çalıştıkları bankayı ismen ifade etmiş ve memnuniyet değerlendirmelerini belirttikleri banka için yapmışlardır. Analiz öncesi veri hazırlığı kapsamında banka isimleri

düzenlenmiş ve tasnif edilmiştir. Katılımcıların en fazla hizmet aldığı bankalar sıralanmış ve sıralamada ilk 8 dışında kalan ve nispeten katılımcı sayısı az olan bankalara dair yanıtlar birleştirilmiş ve “diğer bankalar” olarak yeniden kodlanmıştır. Katılımcıların Türkiye banka pazarı müşterilerini temsil kabiliyetini anlamaya yönelik, katılımcılar tarafından en çok hizmet alınan 8 bankanın pazar payları Türkiye Bankacılık Birliği resmi rakamları ile kıyaslanmış ve temsil kabiliyeti değerlendirilmiştir. Veri toplama süreci sonunda elde edilen veri kümesi, ilişki, tutarlılık, fark, sapma, hata ve nomolojik açıklama temelinde anlamaya yönelik analize tabi tutulmuştur.

## **BULGULAR**

Araştırmaya 98 kadın ve 114 erkek (n=212, Kadın ≈ %46, Erkek ≈ %54) olmak üzere toplam 212 kişi katılmıştır. Anketi cevaplayanlardan 133 kişi evli iken 79 kişi bekar (n=212, Evli ≈ %63, Bekar ≈ %37). Yaş anlamında örneklem incelendiğinde en küçük yaş 18, en büyük yaş 58 olarak kaşımıza çıkmaktadır. Örneklem yaş ortalaması 31,85 (n=212, s=9,33) iken yaş değişkenine dair kartiller sırasıyla; 24, 30 ve 39 şeklinde bulunmuştur. Yaş değişkeninin basıklık katsayısı 3’ün altında negatif değere sahip bulunmuştur, her ne kadar yaş değişkeni bu haliyle normal dağılıma göre daha basık uçlu ve dağılım boyunca gözlem frekansı anlamında daha homojen bir dağılım kalıbına (platikörtik) sahip olsa da aldığı değer olan 0,825, onu, üzerinde normal dağılım gerektiren parametrik testler yapmaya yönelik tolerans içinde kılmaktadır (George ve Mallery, 2010). Yaş değişkeni sağa çarpık bir dağılım kalıbı çizse de aldığı 0,502 değeri ile normal dağılım koşullu parametrik teste -çarpıklık toleransı anlamında- uygundur (Schmider vd., 2010). Medeni durum ve cinsiyet değişkenleri doğaları gereği ikilidirler (dikotomiktir), buna bağlı olarak parametrik testlerde faktör olarak muamele edilmiştir.

Kredi pazar payı olarak değerlendirildiğinde Türkiye’de ilk 8 banka toplam kredi pazarının %78,22 sini elinde bulundurmaktadır, mevduat pazarında ise Türkiye’nin ilk 8 bankasının toplam payı %84,59’a tekabül etmektedir (bkz. tablo.1), bununla birlikte ankete yanıt veren örneklem %92,5’i de Türkiye’nin en büyük ilk sekiz bankasından biriyle çalıştığını banka ismi belirterek ifade etmiş, kalan %7,5 bu en büyük ilk sekiz bankanın dışında bir banka ismi belirtmiştir. Bu bulgu ile araştırmanın hedeflediği örneklem kitlesine erişim sağladığı tespit edilmiştir.

Memnuniyet ölçeklerinin basıklık ve çarpıklık analizleri yapılmıştır. Basıklık analizinde on, yedi, beş ve üç dereceli ölçekler için basıklık değerleri sırasıyla; 3,340, -0,428, -1,068, -0,521 olarak bulunmuştur. On dereceli ölçekte normal dağılıma göre daha sivri uçlu ve birbirine daha yakın kuyruklu bir dağılım kalıbı (leptokörtik) ile karşılaşılsa da ideal normal dağılımın taşıdığı |3,0| değerine oldukça yakındır. Yedi, beş ve üç dereceli ölçekler ise, on dereceli ölçekten farklı olarak normal dağılıma göre daha basık uçlu ve dağılım boyunca gözlem frekansı anlamında daha homojen bir dağılım kalıbına (platikörtik) sahiptir. Bu diğer üç ölçeğin ürettiği basıklık değerleri onlu ölçeğe nazaran; (1) ideal normal dağılımdan daha fazla sapma içindedir (2) onlu ölçeğin gösterdiği normal dağılıma göre daha sivri uçlu ve birbirine daha yakın kuyruklu dağılım kalıbı (leptokörtik) ortaya



koyarken, diğer üçü normal dağılıma göre daha basık uçlu ve dağılım boyunca gözlem frekansı anlamında daha homojen bir dağılım kalıbına (platikörtik) sahiptir.

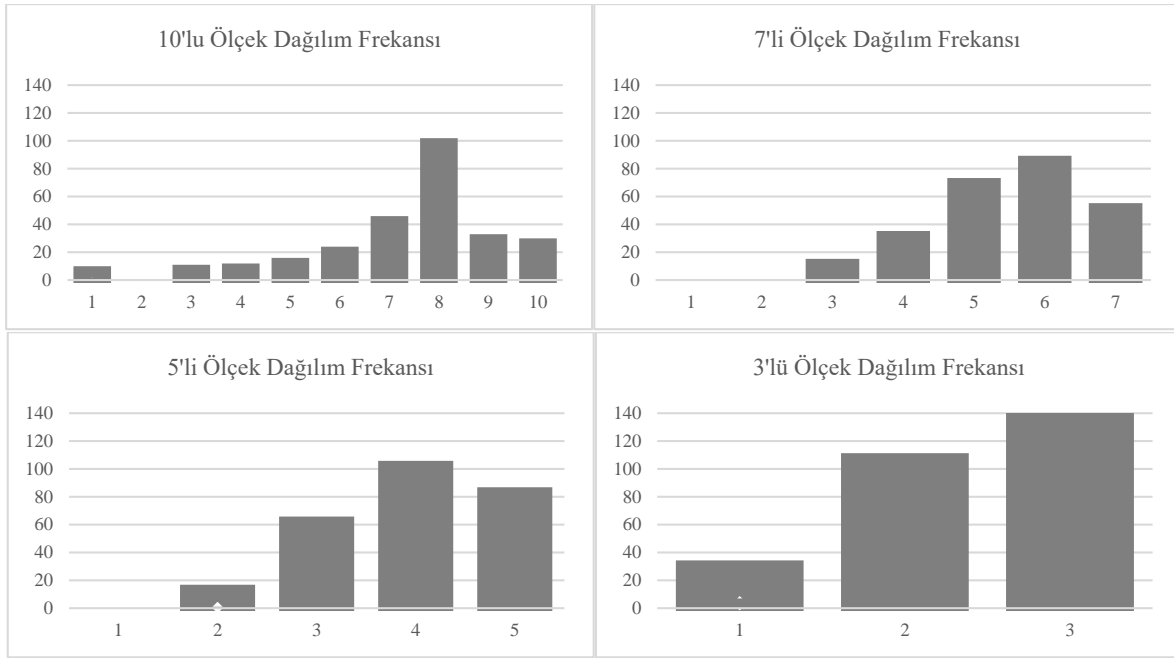
**Tablo 1.** Bankaların Kredi ve Mevduat Pazar Payları (Türkiye Bankalar Birliği, 2019)

Banka Adı	Statüsü (Kamu Bankası / Özel Banka)	Kredi Pazar Payı*	Mevduat Pazar Payı
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Kamu	16,28%	18,07%
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	Kamu	11,23%	12,03%
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	Kamu	10,61%	10,16%
Türkiye İş Bankası A.Ş.	Özel	10,51%	11,96%
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	Özel	9,13%	10,05%
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	Özel	8,74%	9,00%
Akbank T.A.Ş.	Özel	7,41%	9,05%
QNB Finansbank A.Ş.	Özel	4,32%	4,27%
<b>İlk 8 Banka Toplam Pazar Payı</b>		<b>78,22%</b>	<b>84,59%</b>
Diğer Bankalar	Kamu-Özel	21,78%	15,41%
<b>Genel Pazar Toplamı</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* "Varlıklar" tablosundaki "İtfa Edilmiş Maliyeti ile Ölçülen Finansal Varlıklar (net)" başlığı altında yer alan "Krediler" rakamı kullanılmıştır.

Çarpıklık değerleri analiz edildiğinde on, yedi, beş ve üç dereceli ölçekler için çarpıklık değerleri sırasıyla; -1,301; -0,370; -0,217; -0,715 olarak bulunmuştur. Memnuniyet ölçeklerinin tamamı sola çarpık olarak karşımıza çıkmıştır. Pek çok parametrik testin ön koşulu olan normal dağılımın ideal olarak ortaya koyduğu tam simetriyi ölçeklerin hiçbiri sağlayamamış olmakla birlikte, dört ölçeğin dördü de normal dağılımın işaret ettiği ve aşılmamasını ortaya koyduğu maksimum çarpıklık mutlak değerinin altında kalmışlardır. Bu yönüyle çarpıklık anlamında normal dağılım önkoşulu gerektiren testlere tabi tutulabilirler. Dört ölçeğin dağılım grafikleri aşağıda verilmiştir (bkz. şekil.1).

On, yedi, beş ve üç dereceli ölçeklerin ortalamaları sırasıyla; 7,67 (s= 1,540); 5,63 (s= 0,995); 4,09 (s= 0,764); 2,54 (s= 0,562) olarak karşımıza çıkmış, ortanca değerleri ise  $\tilde{x}_{on}=8$ ;  $\tilde{x}_{yedi}=6$ ;  $\tilde{x}_{beş}=4$ ;  $\tilde{x}_{üç}=3$  şeklinde bulunmuştur. Tepe değeri tüm dereceli ölçeklerde ortanca değerle aynıdır. Dört farklı dereceli ölçeğin tanımlayıcı değerleri tablo 2'de özet olarak aşağıda sunulmuştur.



**Şekil 1.** On, Yedi, Beş ve Üç Dereceli Ölçeğin Dağılımları

Yapılan çalışmanın derinliğini ve geçerliliğini arttırmaya yönelik yapılan nomolojik test doğrultusunda farklı dereceye sahip dört müşteri memnuniyeti ölçeğinin müşteri sadakatini ne oranda açıkladığı test edilmiştir. Alınan sonuçlara göre müşteri sadakatinin açıklanmasında; on dereceli ölçek anlamlı sonuç üretmiş, müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatini doğrudan etkilediği sonucunu yazında olduğu gibi geçirmiştir ( $n=212$ ;  $F=91,478$ ;  $p < 0,05$ ;  $t=9,564$ ;  $\beta=0,551$ ;  $r^2=0,303$ ), yedi dereceli ölçek anlamlı sonuç üretmiş, müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatini doğrudan etkilediği sonucunu yazında olduğu gibi geçirmiştir ( $n=212$ ;  $F=55,557$ ;  $p < 0,05$ ;  $t=7,454$ ;  $\beta=0,457$ ;  $r^2=0,209$ ), beş dereceli ölçek anlamlı sonuç üretmiş, müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatini doğrudan etkilediği sonucunu yazında olduğu gibi geçirmiştir ( $n=212$ ;  $F=47,738$ ;  $p < 0,05$ ;  $t=6,909$ ;  $\beta=0,430$ ;  $r^2=0,185$ ), üç dereceli ölçek anlamlı sonuç üretmiş, müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatini doğrudan etkilediği sonucunu yazında olduğu gibi geçirmiştir ( $n=212$ ;  $F=50,710$ ;  $p < 0,05$ ;  $t=7,121$ ;  $\beta=0,441$ ;  $r^2=0,195$ ). Dört farklı derecedeki müşteri memnuniyeti ölçeğinin müşteri sadakatine olan etkisinin nomolojik açıdan değerlendirilmesine yönelik ürettiği sonuçlar tablo 3'te özet olarak sunulmuştur.

**Tablo 2.** Farklı Ölçek Derecelerinin Tanımsal Değerleri

Değer	10lu Ölçek	7li Ölçek	5li Ölçek	3lü Ölçek
Çarpıklık	-1,301	-0,370	-0,217	-0,715
Basıklık	3,340	-0,428	-1,068	-0,521
Ortalama	7,67	5,63	4,09	2,54
Standart Sapma	1,540	0,995	0,764	0,562

Ortanca	8,00	6,00	4,00	3,00
Tepe Değeri	8,00	6,00	4,00	3,00
Tepe Değeri Oranı	44,3%	36,8%	42,5%	57,1%

Demografik farklılıkların, onlu, yedili, beşli ve üçlü dereceli müşteri memnuniyeti ölçekleri üzerine etkisini ölçmeye yönelik cinsiyet, medeni durum ve yaş üzerinden fark testi yapılmış ve cinsiyetin herhangi bir derecede memnuniyet düzeyi üzerine etkisi olmadığı bulgusuna varılmıştır (n=212, p=a.d.). Medeni durumunda benzer şekilde herhangi bir derecede memnuniyet düzeyi üzerine etkisi olmadığı bulgusuna varılmıştır (n=212, p=a.d.). Yaş değişkeni de aynı biçimde, herhangi bir ölçek derecesinde müşteri memnuniyetini açıklamamıştır (n=212, p=a.d.).

**Tablo 3.** Farklı Ölçek Derecelerinin Nomolojik Geçerlilik Değerleri

Değer	10lu Ölçek	7li Ölçek	5li Ölçek	3lü Ölçek
n	212	212	212	212
F	91,478	55,557	47,738	50,710
p	p <0,05	p <0,05	p <0,05	p <0,05
t	9,564	7,454	6,909	7,121
$\beta$	0,551	0,457	0,430	0,441
r <sup>2</sup>	0,303	0,209	0,185	0,195

Ölçeklerin özel bankacılık müşterileri ve kamu bankacılığı müşterilerinin memnuniyetini ölçümünde doğurabileceği potansiyel farklılık test edilmiştir. Onlu, yedili, beşli ve üçlü dereceli ölçekler iki müşteri grubunda anlamlı fark doğurmamıştır (n=212, p=a.d.).

## SONUÇ

Müşteri memnuniyeti ölçeklerinin tamamı sola çarpık dağılım göstermiştir, bunun sebebi müşterilerin memnun oldukları bankalarla çalışmasından kaynaklanmaktadır, zira memnun olmayan müşteriler çalıştıkları bankaları değiştirerek bağıl olarak pazarda daha çok memnuniyet sunan kurumlara gidecek (Le Bon, 2009) ve o bankadan hizmet alacaklardır, dolayısıyla ve özünde, doğası gereği memnuniyet ölçeklerinin ürettiği verinin dağılımı neredeyse her zaman sola çarpık olmaya meyillidir ki bu araştırma da bunu bir kez daha ortaya koymuştur.

Müşteri memnuniyet skorlarının tepe değerlerine baktığımızda on dereceli ölçekten üçlü ölçeğe doğru giderek artan bir sağa yığılma görmekteyiz. Üç dereceli ölçekte tepe değerinin maksimum değerlendirme olan üç olduğunu ve en yüksek değerlendirmeyi yapan kitlenin oranının %57,1 olduğunu görmekteyiz, onlu ölçekte maksimum not olan 10 ve bir altındaki not olan 9'un frekansı toplandığında ise sonuç %22,2 dolayına tekabül etmektedir. Yedi dereceli ölçekte en yüksek iki değerlendirme derecesi olan 6 ve 7 veren katılımcı oranı %57,6 dolayında iken beş dereceli ölçekte

en yüksek değerlendirme olan 5'i katılımcıların yaklaşık %33,5'i vermiş, %42,5'i 4 skorunu uygun görmüştür. Bu bulgular bize ölçek derecesi düştükçe katılımcıların toleranslarını genişlediği ve daha pozitif yönde değerlendirme yaptıklarını ortaya koymaktadır. Katılımcılar tarafından en yüksek dereceli ölçekte orta değerlere daha yakın memnuniyet değerlendirmesi yapılırken, ölçek derecesi ve dolayısıyla seçenek sayısı düştükçe müşteriler daha olumlu değerlendirme yapmaya başlamışlardır. Ölçeklerin çarpıklık skorları da bu tespiti destekler niteliktedir.

Ölçek derece sayısının düşüşü ile müşteri memnuniyet skor dağılımının pozitif yöne doğru kaymasını temelinde kültürün etkili olduğu söylenebilir, zira kültürel kodlar bağlamında olumsuzluktan ziyade olumluya yönelik davranış küçük yaşlardan beri toplumsal olarak teşvik edilmektedir ve zaman içinde bu tutum pekişmektedir (Brooks ve Goldstein, 2001). Bulgulara bakıldığında beş ve yedi dereceli ölçeklerde hiçbir katılımcının minimum notu vermemesi, üçlü ölçekte ise yalnızca katılımcıların %3,3'ünün 1 değerlendirmesi yapması ölçek derecesinin düşüşüyle beraber müşteri memnuniyeti değerlendirme dağılımının psödo olarak pozitif yöne evrildiğini ortaya koymaktadır. Bu manada yorumlandığında onlu ölçek kullanımının dağılımı daha muteber kıldığı sonucuna varılmaktadır.

Nomolojik açıdan değerlendirilmeye göre onlu dereceli ölçek müşteri sadakatini diğer üç ölçeğe nazaran daha isabetli açıklamaktır, bu yönüyle bakıldığında; Converse ve Presser, (1986); Stem ve Noazin, (1985); Jenkins ve Taber, (1977) 'in çalışmalarının aksine beşli dereceli ölçeğin üzerine çıkıldığında ölçüm güvenilirliği bağlamında anlamlı fark olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu araştırma Neumann ve Neumann'ın (1981) öne sürdüğü yedili ve onlu ölçek arasında anlamlı fark olmadığı hipotezinin aksi bir sonuç doğurmuş; on dereceli ölçeğin, yedi dereceli ölçekten daha anlamlı performans gösterdiğini ortaya koymuştur.

Onlu ölçeğin müşteri sadakatini ölçümünde diğer üç ölçeğe göre daha kuvvetli olduğu sonucu açığa çıkmaktadır. Bu araştırmadan çıkan bir diğer önemli sonuç ise üçlü dereceli ölçeğin beşli dereceli ölçeğe kıyasla müşteri sadakatini tahmin etmede daha kuvvetli olduğudur.

## **ARAŞTIRMANIN ETKİLERİ ve ÖNERİLER**

Araştırmanın kuramsal açıdan ve uygulamaya yönelik iki farklı alanda etkileri vardır. Kuramsal açıdan bakıldığında müşteri memnuniyeti üzerine yapılan çalışmalarda onlu ölçek kullanımının, yedi, beş ve üç dereceli ölçeklere kıyasla dağılımı normale yakınsayacağı açıklanmıştır. İkinci olarak müşteri memnuniyeti ölçümlerinde, ölçek derecesinin düşmesine paralel hoşgörü hatasının açığa çıktığı ortaya konmuştur. Üçüncü olarak, onlu ölçeğin; yedili, beşli ve üçlü ölçeklere nazaran, müşteri sadakatini daha isabetli ve daha yüksek açıklayıcı güçle tahminlediği ortaya konmuştur.

Uygulama dünyası açısından bakıldığında, öncelikle müşteri sadakatine yönelik müşteri memnuniyeti ölçümü yapan kurumların müşteri memnuniyetini en sağlıklı onlu dereceli ölçek yoluyla ölçebilecekleri açığa çıkarılmıştır. İkinci olarak, çalışanlarına müşteri memnuniyeti bazlı performans ödemesi yapan kurumların, performans teşvik yönetim sistemlerinde on dereceli müşteri

memnuniyeti ölçeği üzerinden hareket etmelerinin daha uygun olduğu gösterilmiştir. Üçüncü olarak, bazı kurumlar tarafından güncel olarak kullanılan üç, beş ve yedi dereceli ölçeğin hoşgörü hatası taşıyabileceği ve bu nedenle müşteri memnuniyeti ölçüm sistemlerini onluya evirmelerinin gerekliliği ortaya konmuştur.

### **ARAşTIRMANIN KISITLARI**

Araştırmada veri elektronik ortam üzerinde toplanmıştır ve cevaplayıcıların önemli bölümü mobil telefon üzerinden anketi tamamlamışlardır, bu yönüyle bakıldığında katılımcıların çevredeki uyaranlardan dolayı ankete odaklanamamış olmaları söz konusudur. Araştırma Türkiye’de ve bankacılık müşterileri üzerine yapılmıştır, farklı kültürlerde ve sektörlerde başka sonuçlar üretebilir.

### **GELECEK ARAşTIRMA**

Örneklemin, araştırma hedef kitlesi olan Türkiye bankacılık müşterileri popülasyonunu ne ölçüde temsil ettiğine dair bir analiz yapılmış ve temsil ettiğine dair bulgulara rastlanmıştır, ancak örneklem büyüklüğü olarak 212 katılımcıya erişilmiştir. Araştırma daha büyük bir örneklem ile tekrar edilebilir. Bu araştırma bankacılık alanı dışında kalan ve müşteri memnuniyeti ölçümünün ön planda olduğu GSM, sigortacılık, turizm, konaklama, yolcu taşımacılığı, e-ticaret ve perakendecilik gibi sektörlerde uygulanabilir.

## KAYNAKÇA

- Alwin, D.F. (1997). Feeling thermometers versus 7-point scales – which are better? *Sociological Methods and Research*, 25(3), 318-340. doi:10.1177/0049124197025003003
- Alwin, D.F, Krosnick, J.A. (1991). The reliability of attitudinal survey measures: the role of question and respondent attributes. *Sociological Methods and Research*, 25(3), 318-340. doi:10.1177/0049124191020001005
- Anderson, E. W., Fornell, C., Lehmann D. R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53–66. doi:10.2307/1252310
- Baldinger, A. L., Rubinson, J. (1996). Brand Loyalty: The Link between Attitude and Behavior. *Journal of Advertising Research*, 36(6), 22–34.
- Bayuk, M, Küçük, F. (2014). Müşteri Tatmini Ve Müşteri Sadakati İlişkisi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22 (1), 285-292 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/muiibd/issue/490/4299>
- Bolton, R. N., Lemon, K. N. (1999). A Dynamic Model of Customers' Usage of Services: Usage as an Antecedent and Consequence of Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 36, 171–186. doi:10.2307/3152091
- Brooks, R., Goldstein, S. (2001). *Raising Resilient Children: Fostering Strength, Hope, and Optimism in Your Child*. USA: Contemporary Books.
- Chaudhuri, A., Holbrook, M. B. (2001). The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93. doi:10.1509/jmkg.65.2.81.18255
- Choi, K-S., Cho, W-H., Lee, S., Lee, H., Kim, C. (2004). The Relationships among Quality, Value, Satisfaction and Behavioral Intention in Health Care Provider Choice - A South Korean Study. *Journal of Business Research*, 57(8), 913-921. doi:10.1016/S0148-2963(02)00293-X
- Chyung, S. Y., Swanson, I., Roberts, K., Hankinson, A. (2018). Evidence-Based Survey Design: The Use of Continuous Rating Scales in Surveys. *Performance Improvement*, 57(5), 38-48. doi:10.1002/pfi.21763
- Converse, J.M., Presser, S. (1986). *Survey Questions: Handcrafting the Standardized Questionnaire*. Newbury Park. CA: Sage.
- Cox, E.P. (1980). The optimal number of response alternatives for a scale: a review. *Journal of Marketing Research*, 17, 407-422. doi:10.2307/3150495
- Farris, P., Bendle, N., Pfeifer, P. E., Reibstein, D. J. (2016). *Marketing metrics: The manager's guide to measuring marketing performance (3rd ed.)*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. *Journal of Marketing*. 60, 7-18. doi:10.2307/1251898
- Fornell, C., Morgeson, F. V., Hult, G. T. M. (2016). Stock Returns on Customer Satisfaction Do Beat the Market: Gauging the Effect of a Marketing Intangible. *Journal of Marketing*, 80(5), 92-107. doi:10.1509/jm.15.0229
- George, D., Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference (10thed.)*. Boston, MA: Pearson
- Green, P.E., Rao, V.R. (1970). Rating scales and information recovery – how many scales and response categories to use. *Journal of Marketing*, 34,33-39. doi:10.1177/002224297003400307

- Gruca, T.S., Rego L. L. (2005), "Customer Satisfaction, Cash Flow, and Shareholder Value," *Journal of Marketing*, 69 (3), 115–130. doi:10.1509/jmkg.69.3.115.66364
- Jenkins, G.D., Taber, T.D. (1977). A Monte Carlo study of factors affecting three indices of composite scale reliability. *Journal of Applied Psychology*, 62, 392–398. doi:10.1037/0021-9010.62.4.392
- Johnson, M. D., Fornell, C. (1991). A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories. *Journal of Economic Psychology*, 12(2), 267–286.
- Le Bon, J. (2009). Appraising, Predicting, and Preventing Business Customer Dissatisfaction and Disloyalty: Highlights and Impacts of a Marketing and Accounting Initiative. *AMA Winter Educators' Conference Proceedings*, 20, 164-165
- Malhotra, N., Birks, D. (2003). *Marketing Research: An Applied Approach. 2nd European edn.* Prentice Hall.
- Malhotra, N., Nunan D., Birks, D. (2017). *Marketing Research: An Applied Approach. 5th edn.* Pearson.
- Mittal, V., Anderson, E. W., Sayrak, A., Tadikamalla, P. (2005). Dual Emphasis and the Long-Term Financial Impact of Customer Satisfaction. *Marketing Science*, 24(4), 544-555. doi:10.1287/mksc.1050.0142
- Mittal, V., Kamakura, W. A. (2001). Satisfaction, Repurchase Intent, and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics. *Journal of Marketing Research*, 38(1), 131–142.
- Neumann, L., Neumann, Y. (1981). Comparison of six lengths of rating scales: students' attitudes toward instruction. *Psychological Reports*, 48, 399- 404. doi:10.2466/pr0.1981.48.2.399
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33–44.
- Ramsay, J.O. (1973). The effect of number of categories in rating scales on precision of estimation of scale values. *Psychometrika*, 37,513- 532. doi:10.1007/BF02291492
- Schmider, E., Ziegler, M., Danay, E., Beyer, L., Bühner, M. (2010). Is it really robust? Reinvestigating the robustness of ANOVA against violations of the normal distribution assumption. *European Journal of Research Methods for the Behavioral and Social Sciences*, 147-151. doi:10.1027/1614-2241/a000016
- Segal, J. A. (2017). All Relationships Dissipate Except This: The Attitude-Behavior Link on the Roberts Court. *Washington University Journal of Law and Policy*, 54, 181-194. [https://openscholarship.wustl.edu/law\\_journal\\_law\\_policy/vol54/iss1/18/](https://openscholarship.wustl.edu/law_journal_law_policy/vol54/iss1/18/)
- Stem, D.E., Noazin, S. (1985). The effects of number of objects and scale positions on graphic position scale reliability. R.E. Lusch et al. (eds) *AMA Educators' Proceedings*. Chicago: Marketing Association, 370-372.
- Shankar, V., Smith, A. K., Rangaswamy, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International Journal of Research in Marketing*, 20(2), 153–175.
- Sütütemiz, N., Çiftçiyıldız, S. (2014). Müşteri Sadakati Modellerinin Karşılaştırılması Üzerine Bir Çalışma *Akademik İncelemeler Dergisi*, 1(2), 155-172. <https://dergipark.org.tr/en/pub/akademikincelemeler/issue/1558/19168>
- Tourangeau, R. (1984). *Cognitive sciences and survey methods. T.B. Jabine; M.L. Straf; J.M. Tanur; R. Tourangeau (eds), Cognitive Aspects of Survey Methodology: Building a Bridge between Disciplines.* Washington, DC: National Academy Press, 73-100.
- Tsiotsou, R. (2006). The role of perceived product quality and overall satisfaction on purchase intentions. *International Journal of Consumer Studies*, 30(2), 207–217.

Türkiye Bankalar Birliği. (2019). *İstatistiki Raporlar: Seçilmiş İstatistikler: Aktif Büyüklüklerine Göre Banka Sıralaması*. <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/59>

Yang, Z., Peterson, R. T. (2004). Customer Perceived Value, Satisfaction, and Loyalty: The Role of Switching Costs. *Psychology & Marketing*, 21(10), 799–822.



Geliş Tarihi:

10.02.2021

Kabul Tarihi:

04.06.2021



Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Özgür, Ö. (2021). Türk televizyon dizilerinde bir erkeklik performansı olarak babalık. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 557-579. doi: 10.46928/iticusbe.878010

## **TÜRK TELEVİZYON DİZİLERİNDE BİR ERKEKLİK PERFORMANSI OLARAK BABALIK**

*Araştırma*

Özlem Özgür  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Selçuk Üniversitesi

[ozlemozgur@selcuk.edu.tr](mailto:ozlemozgur@selcuk.edu.tr)

Özlem Özgür, Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Radyo Televizyon ve Sinema Bölümü Dr. Öğretim Üyesidir. Televizyon program formatları, format uyarlamaları, sinema ve televizyonda toplumsal cinsiyet farklılıkları, izleyici araştırmaları, film çözümlenmeleri ve nitel araştırma yöntemleri üzerine araştırmalar yapmaktadır.

# TÜRK TELEVİZYON DİZİLERİNDE BİR ERKEKLİK PERFORMANSI OLARAK

## BABALIK

Özlem Özgür  
[ozlemozgur@selcuk.edu.tr](mailto:ozlemozgur@selcuk.edu.tr)

### ÖZET

Bu çalışmada Türk televizyon yayıncılığının en yaygın program türlerinden biri olan yerli dizilerde babalık temsillerine odaklanılmıştır.

**Amaç:** Bir erkeklik performansı olarak babalığın Türk televizyon dizilerindeki temsil ediliş biçimlerinin ve babalığa yüklenen anlamların nitel veri analizi yöntemi aracılığıyla çözümlenmesi amaçlanmıştır.

**Yöntem:** 2010-2020 yılları arasında en az bir sezon yayınlanan diziler amaçlı örneklem yöntemi ile araştırmaya dahil edilmiştir. Analiz süresince araştırmacı tarafından örneklem içerisindeki her bir dizinin birinci sezonunun ilk 5 bölümü izlenmiş ve analitik notlar yazılmıştır. Analitik notlar aracılığıyla elde edilen veriler birbirleriyle ilişkilendirilerek sınıflandırılmış yani kategorileştirilmiş ardından da örüntü ve temalara ulaşılarak Türk televizyon dizilerinde babalık temsilleri ve babalığa yüklenen anlamlar bulgulanmıştır.

**Bulgular:** Araştırmanın bulgularına göre söz konusu anlatılarda babalık bir bütün olarak değişmez kurallara sahip değildir. Aksine örneklem dahilindeki dizilerde babalık kurumu aynen toplumsal yapıda olduğu gibi son derece hassas ve kırılabilir bir zemin üzerinde ilerlemektedir.

**Özgünlük:** Bu araştırma ile kitle iletişim araçlarındaki babalık temsillerine dair sınırlı sayıda çalışmaya bir yenisi daha eklenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Televizyon, Televizyon Dizileri, Babalık, Temsil, Nitel Araştırma

**JEL Sınıflandırması:** Z19-Z11

# FATHERHOOD AS A MASCULINITY PERFORMANCE IN TURKISH TV SERIALS

## ABSTRACT

In this study, one of the most common types of programs in Turkish television broadcasting is focused on representations of fatherhood in domestic series.

**Purpose:** It is aimed to analyze in terms of the representations of fatherhood as a masculinity performance, and the meaning attributed to fatherhood by using qualitative data analysis method.

**Method:** The series that have been broadcasted at least for one season between the years 2010-2020 have been included in the study by the method of purposive sampling. During the analysis, the researcher watched the first five episodes of the first season of each series, and took analytic notes. The data obtained by the analytic notes have been correlated and categorized prior to reach patterns and themes to conclude the meanings attributed to fatherhood representations and fatherhood itself in the Turkish television series.

**Findings:** Consequently, rather than being an institution which consists of unchangeable body of rules of masculinity performance, fatherhood is a condition of being a parent, that proceeds on a sensitive and fragile ground.

**Originality:** With this research, a new one has been added to a limited number of studies on fatherhood representations in the mass media.

**Keywords:** Television, Television Series, Fatherhood, Representation, Qualitative Research

**JEL Classification:** Z19-Z11

## GİRİŞ

En yalın hali ile “erkek ebeveyn ve onun çocuğu arasındaki biyolojik ve sosyal ilişkiyi” (Coltrane, 2010, s.433) ifade eden babalık kurumunun kitle iletişim araçları tarafından çeşitli şekillerde temsil edildiğini söylemek olanaklıdır.

Söz konusu kitle iletişim araçları içinde en yaygını olma özelliğini değişen izleme ve yayıncılık anlayışlarına rağmen koruyan televizyon; toplum ve kültür ilişkisini metinler üzerinden yeniden düşünmek için oldukça uygun bir mecradır. Çünkü televizyon kendine özgü anlatı biçimleri ile merkezi bir temsil sistemidir (Çelenk, 2005, s.76, 81; Erdoğan, 2009, s.38). Bu temsil televizyon programları olarak adlandırılan anlatı türleriyle yapılmaktadır (Erdoğan, 2009, s.38). Televizyonun popüler anlatı türleri arasında üzerinde en çok durulan ise dramatik yapımlar (İnal, 1999, s.263) yani dizilerdir. Yapılan araştırmalar televizyon kanallarının yayın akışı içerisinde haberlerden sonra en fazla tercih edilen program türünün diziler olduğunu ortaya koymuştur (RTÜK, 2018).

En fazla tercih edilen program türlerinden biri olan yerli dizilerde, babalık temsilleri zihinlerdeki hayati anlamların yaratılmasında oldukça önemli bir yere sahiptir. Çünkü bu anlatılarda kodlar ve göstergeler kullanılarak inşa edilen anlamlar, içinden çıktığı topluma dair kabul edilebilir yorumları içeren oldukça zengin bir veri kaynağıdır. Dolayısıyla bu çalışmada, yerli dizilerde babalık temsillerinin nasıl gerçekleştiği ve babalığa yüklenen anlamların neler olduğunun bulgulanması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda 2010-2020 yılları arasında Türk televizyonlarının ulusal kanallarında yayınlanan diziler amaçlı örneklem yöntemiyle araştırmaya dahil edilmiş ve nitel veri analizi yöntemi ile incelenmiştir.

Araştırmanın bulgularına geçmeden önce Türk toplumunda babalık kurumunun nasıl işlerlik gösterdiğine ve babalık özelinde gerçekleştirilen araştırmaların sonuçlarına değinilmiş, ardından Türk televizyon dizilerinde geçmişten günümüze babalığa dair sunulan temsiller açıklanmıştır.

## TÜRK TOPLUMUNDA BABALIĞIN GENEL ÇERÇEVESİ

Erkeklik testosteron hormon seviyesine, kromozom dizilimine, üreme organlarına endeksli bedensel ve biyolojik bir kıstas değildir (Özbay, 2013, s.188). Erkeklik aynı anda hem toplumsal cinsiyet ilişkileri içinde bir yerdir hem de kadınların ve erkeklerin toplumsal cinsiyetli bu yere bağlanmalarıyla sonuçlanan pratikler ve bu pratiklerin bedensel deneyim, kişilik ve kültür üzerindeki etkileridir (Connell, 2019, s.142). Dolayısıyla erkeklik toplumsal kültürel çerçeveler içinde muhtelif mücadelelerle şekillenen, bireyin yön verdiği ancak toplumsal etkileşim ile anlam kazanan (Özbay, 2013:188), hiçbir zaman saydam ve yekpare olmayan bir alandır (Connell, 2019, s.43). Bu özelliği nedeniyle erkeklik sürekli yeniden yorumlanan bir dışavurum ve aynı zamanda bir performanstır (Özbay, 2013, s.188). Selek (2012, s.19-20) Türk kültürü özelindeki erkeklik performanslarını sünnet olmak, askerlik, iş bulma, evlilik şeklinde açıklar. Benzer şekilde Barutçu (2015:132) da askerlik, iş sahibi olma ve evliliğin daha çok toplumsal yönü ağır basan aşamalar olarak erkeğin karşısına

çıkıldığını, sünnetin ise Türkiye’de erkek çocuklarının üstesinden gelmesi gereken ilk ciddi bedensel aşama olduğunu belirtir (2013, s.7).

Sünnetten sonra gelen askerlik süreciyle bir erkeğin emir komuta zinciri içerisinde, başka erkeklerin erki altında çekilen zorluklar aracılığı ile olgunlaşması, güçlü ve savaşçı olması arzulanmaktadır (Gedik, Çakır ve Coşkun, 2020, s. 87). Askerliği başarı ile tamamlayan erkeğin ücretli ve düzenli bir işe sahip olması beklenmektedir. Türkoğlu (2013, s. 36) tam zamanlı bir işte çalışıyor olmanın erkekliğe atfedilen önemli değerlerle çevrelenmiş olduğunu, çalışarak kendi ayakları üzerinde durabilen genç erkeğin, evlenip aile kurarak yetişkinliğe doğru yol aldığı altını çizerek. Evliliğin ardından çocuk sahibi olma yani baba olma Türk toplumunda erkekler için hak edilen bir konum olarak erkeklik performanslarının tam anlamıyla gerçekleştirildiğinin kanıtı olan son aşamadır. “Artık erkek, baba olmakla ve ulaştığı düşünülen o kudretli erkeklik konumunu ömrünün sonuna kadar sürdürmekle sorumludur” (Barutçu, 2015, s.132). Sancar (2009, s.121) ise Türk toplumunda babalığı tanımlarken yasalar ile güvence altına alınması durumuna vurgu yapar:

Türk toplumunda babalık yasalar ile düzenlenen, devletin algıladığı bir muhatap olma durumudur. Bu durum yasaların babayı hak ve yetki sahibi şahıs olarak algılaması ve babalığı yasa gücü ile düzenlemesi anlamına gelmektedir. Baba olmak yasaların gözünde çocuklarına bakmakla ve eğitmekle yükümlü vatandaş yani velayet ve vesayet sahibi erkek demektir. Dolayısıyla babalık sorumluluk olduğu kadar çocukların ve onları doğuran kadın yani anne üzerinde tanımlanmış sosyal ve hukuki konum, toplumsal bir pratiktir.

Baba olan erkek, genellikle ailesinin geçimini sağlayan, diğer yandan da çocuklarının bakımına ve ev işlerine nadiren katılan bir figür olarak karşımıza çıkmaktadır. Erkekler baba olmakla birlikte evin geçimini üstlenme görevini çoğunlukla benimsemektedir (Bozok, 2018, s.40). Hatta Bolak Boratav, Okman Fişek ve Eslen Ziya’nın (2018) yürüttüğü çalışmanın bulguları günümüzde çocuğun sorumluluğunu eşit olarak paylaşma çabası içinde olan baba modelinin öne çıkmasına rağmen evin geçimini sağlayan, yönetici olan baba modelinin halen daha yaygın olarak kabul edilen babalık modeli olduğunu ortaya koymaktadır.

Türkiye’de babalık rolüne etki eden etmenler araştırıldığında; Telli (2014) babaların eğitiminin, mesleğinin, gelir seviyesinin, aile tipinin, mevcut çocuğu isteyip istememe durumlarının, ilk kez baba olma yaşının, sahip olduğu çocuk sayısının, babalığa ilişkin bilgi alma durumlarının, kendi babalarıyla olan ilişkilerinin babalık rolü algısını etkilediğini saptamıştır. Tepe ve Demir’in (2019) gerçekleştirdiği çalışmada ise sadece babaların kendi babalarıyla değil anneleriyle de olan iletişiminin de babalık rollerini benimseme ve sergileme düzeylerinde önemli bir etken olduğu ortaya çıkmıştır.

Öztürk ve Demir (2018, s.717-726) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise geleneksel rol ve görevlerin dışında bebekleriyle daha çok vakit geçirip paylaşımında bulunan babaların çocuklarıyla kurdukları iletişimin daha güçlü ve sağlam olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde Barutçu ve Hıdır (2016 s.35-42) da geleneksel rollerin dışında babalık sergilemeye çalışan, çocuklarıyla doğru iletişim

kurma yöntemlerini önemseyen ve kendilerini profeminist olarak tanımlayan erkeklerle gerçekleştirdikleri araştırmada; babaların her ne kadar çocuklarıyla kurdukları iletişimde toplumsal cinsiyet eşitliğine önem verseler de eylemlerinin düşünceleriyle zaman zaman örtüşmediğini fark ettikleri saptamışlardır. Bu nedenle babalık rollerindeki değişimlerin pratiğe yansımalarının kolay olmadığı ve profeminist babalığın dahi bazı noktalarda geleneksel erkeklik biçimleriyle doğru orantılı babalık anlayışından kurtulamadığı Barutçu ve Hıdır (2016) tarafından vurgulanmıştır. Dolayısıyla günümüz Türkiye’inde geleneksel değerler çerçevesinde geliştirilen babalık anlayışı ile modern babalık uygulamalarının bir arada olduğunu söylemek olanaklıdır (Sancar, 2009, s.126).

### **TRT DÖNEMİ TELEVİZYON DİZİLERİNDE BABA TEMSİLİ**

Türkiye’de televizyon yayıncılığının başlangıcına bakıldığında, 1960’tan önce İstanbul Teknik Üniversitesi televizyonu deneme yayınlarının var olduğu görülmektedir. Radyo ve televizyon yayınlarının devlet eliyle gerçekleşmesi için 1964 yılında kurulan ve kamu yayıncılığı ilkesi çerçevesinde kalkınmaya katkı sunmak amacıyla yayınlar yapan TRT’nin (Cankaya, 1997, s.30-58; Mutlu, 1999, s.220), 1970’li yıllarda yayın saatleri artmış ve televizyon ülke çapında yaygınlaşmaya başlamıştır. Türk televizyon izleyicilerinin diziler ile tanışması da bu döneme rastlar. İlk kez 1972 yılında *Bedava Dünya Gezisi* isimli bir Fransız dizisinin Türkçe seslendirmesi ile dizi formu ile tanışan seyirci, bu türü çok kısa bir süre içinde benimsemiştir (Çelenk, 2010, s.20). 1970’ler ve 1980’ler boyunca *Shirley’in Dünyası*, *Görevimiz Tehlike*, *Kaçak*, *Köle Isaura*, *Kökler*, *Dallas*, *Zenginler de Ağlar* gibi çok sayıda yabancı dizi TRT ekranlarından ilgi ile takip edilmiştir (Serim, 2007, s.67).

Dizilerin Türk izleyiciler tarafından bu kadar çabuk ilgi görüp benimsenmesinde, Türkiye’de gazete tefrikaları, çizgi romanlar, radyodaki arkası yarınların yanı sıra Kara Murat, Tarkan, Ayşecik, Sezercik gibi seri filmlerin her zaman çokça sevilen ve bağlanılan bir anlatı formu olması kaynaklık etmiştir (Çelenk, 2010, s.21). İzleyiciler tarafından bu kadar ilgi gören bir anlatı formu olarak dizilerin yerleşmesi uzun sürmemiş, 1975 yılında Yeşilçam’ın başarılı yönetmenleri yerli dizi çekimleri için göreve çağırılmıştır. Bu sürecin ilk dizisi ise Halit Refiğ’in yönetmenliğini yaptığı *Aşk-ı Memnu* olmuştur (Yağcı Aksel, 2011, s.18).

Servet-i Fünun Dergisi’nde tefrika edilen ve edebiyat uzmanları tarafından edebi anlamda ilk Türk romanı olarak kabul edilen *Aşk-ı Memnu* (Tunç, 2010, s.38), 1975 yılında TRT tarafından üretilen ilk yerli dizi olma özelliğini de kazanmıştır (Çelenk, 2010, s.18). Dizideki baba karakteri Adnan Ziyagil, dönemine göre oldukça modern, iyi eğitilmiş ve güzel sanatlara meraklı bir aile reisidir. Karısının ölümünden sonra çocuklarının yetişmesine önem vermiştir. Bu yönü ile oldukça ilgili bir baba figürüdür. Evde misafirligi oldukça uzun olması nedeniyle şikâyetlere neden olan Behlül’ü de o okutmuş, Mülkiye eğitimi almasını sağlamıştır. Dolayısıyla, Adnan Bey Behlül’ün ikame babasıdır. Adnan Bey’in kendine seçtiği eş yaptığı en büyük yanlışlık olur. Behlül ve Bihter’in arasındaki

duygusal ilişkiyi fark edemez. Dizinin başında güçlü ve ilgili bir baba profili çizen Adnan Bey bu yönüyle oldukça zayıf bir karakterdir.

TRT'nin ilk yerli dizisi olan *Aşk-ı Memnu* ile başlayan süreç yine 1975 yılında yayınlanan Türkiye'nin ilk durum komedisi olma özelliğini taşıyan senaryosunu Tekin Akmansoy'un yazdığı *Kaynanalar* ile devam eder. "Dizide İstanbul ve taşra çelişkisi hicvedilir" (Çiçekoğlu, 2010, s.51). Dizideki baba figürü Nuri Kantar tatlı sert bir o kadar da şefkatli bir babadır. Sadece kızına değil evin hizmetçisine, şoföre ve şirketindeki katibe kadar hepsine babalık yapar.

TRT'nin 1979 yılında yayınladığı *Bir Ceza Avukatının Anıları* isimli dizi yine bir edebiyat uyarlamasıdır. Faruk Erem'in aynı adlı eserinden uyarlanan dizinin yönetmenliğini Lütfi Ömer Akad üstlenmiştir. Her bölümde farklı bir konu işlenen dizinin ikinci bölümünde eskicilik yapan baba ailesinin geçimini üstlenmek istemez ve sorumluluklarını kaporta ustası oğlu Ahmet'e yükler. Ahmet babadan kalan boşluğu doldurmaya çalışır ancak başarılı olamaz.

1980 Askeri Darbesi ve ardından yapılan yeni düzenlemelerle televizyon sistematik bir propaganda aracına dönüşmüş, denetimler sıkılaştırılmış olsa da bu dönemde kanal sayısı artmış ve renkli televizyon yayınları başlamıştır (Kaya, 2009'dan akt: Yağcı Aksel, 2011, s.20). TRT bu dönemde yalnız ülke içine değil, Avrupa, Asya ve Afrika ülkelerine de yayınlarını ulaştırmıştır (Aziz, 1999, s.8).

Bu yıllara damgasını vuran önemli uluslararası olgulardan birinin televizyon dizileri olduğunu söylemek olanaklıdır (Çiçekoğlu, 2010: 51). Çünkü, 1980'li yıllarda sinemanın yaşadığı krizle toplumun maruz kaldığı genel ekonomik kriz birleşince, televizyonun yayınladığı diziler evde sinema olanağı sunmuş ve tüm kesimler için cazip hale gelmiştir. Dolayısıyla, televizyon kurmacası en gözde program türlerinden biri olmuştur. 1970'lerin sonlarında ve 1980'lerin ilk yarısında *Dallas*, *Uzay 1999*, *Hanedan*, *Şahin Tepesi*, *Baretta*, *Mc Millan ve Karısı*, *Görevimiz Tehlike* gibi ithal kurmacalara yer verilmiştir (Çelenk, 2001'den akt: Akçay, 2011, s.68). 1985 yılındaki yayın planlamalarında toplam yayın süresinin %30'u yabancı ve yerli dizilere ayrılmıştır (Çelenk, 1999, s.318). Dönemin ses getiren yerli dizilerine bakıldığında ise edebiyat uyarlamalarının yanı sıra orijinal senaryolarıyla izleyicinin ilgisini üzerinde toplayan yerli yapımların oldukça başarılı olduğunu söylemek yanlış olmaz. Bunlardan birkaçı *Kuruntu Ailesi* (1983), *Kartallar Yüksek Uçar* (1984), *Dokuzuncu Harciye Koşusu* (1985), *Yarın Artık Bugündür* (1985), *Mardin Münih Hattı* (1986), *Kavanozdaki Adam* (1987), *Dudaktan Kalbe* (1988), *Hanımın Çiftliği* (1989), *Perihan Abla* (1989), *Geçmiş Bahar Mimosaları* (1989), *İz Peşinde* (1989), *Samanyolu* (1989) ve *Gençler* (1989) şeklinde sıralanabilir.

Yönetmenliğini Uğur Erkir'in yaptığı ve 1983 yılında yayınlanmaya başlayan *Kuruntu Ailesi* TRT'nin kült dizilerinden biridir. Kuruntu Ailesi'nin babası Hüsnü Kuruntu elinde piposu ve tespisi, omzunda hırkası, ayağında terlikleri ve gazetesiyle genelde evin başköşesinde oturur. Çocukları üzerinde otorite kurmaya çalışsa da sevecen bir babadır.

1984 yılında yayınlanan *Kartallar Yüksek Uçar*'ın yönetmeni Hüseyin Karakaş iken senaryosu Atilla İlhan tarafından yazılmıştır. “Dizide Cumhuriyet’in gelişimi İzmir - Turgutlu ekseninde iki aile üzerinden anlatılmaktadır” (Çiçekoğlu, 2010, s.51). Bu dizideki baba karakteri, kendinden beklenen babalık rollerini yerine getirmiş eve ekmek parası getiren kişi olmanın ötesine geçerek akıllıca hamleler yapmış, zengin bir iş adamı olmuştur. Zamanla yaşlı bir baba olarak köşesine çekilmesi istenir ancak o mevcut güç ve otoritesini korumak adına mücadele eder. Dizinin diğer bir ailesi ise Turgutlu’da yaşayan Hanımağa’nın ailesidir. Hanımağa’nın eşi ölmüştür, o da babadan kalan boşluğu dolduran otoriter bir anne rolünü mecburen üstlenmiştir. Bu yönü ile androjen özellikler gösterir.

*Kartallar Yüksek Uçar*'a izleyiciler mektuplarla övgüler yağdırınca, Atilla İlhan 1986 yılında *Yarın Artık Bugündür*'ün senaryosunu yazmaya başlamıştır (Yağcı Aksel, 2011, s.24). *Yarın Artık Bugündür*'ün yönetmenliğini yine Hüseyin Karakaş üstlenmiştir. Varlıklı bir ailenin dağılışı konu edinen dizide baba karakteri iyi eğitim almış, sanata meraklı bir İstanbul beyefendisidir. Ancak yaptığı başarısız girişimler nedeniyle aile içinde sözü dinlenen ve saygı duyulan bir baba figürü olmaktan uzaktır.

1989 yılında Orhan Kemal’in aynı adlı eserinden uyarlanan Ünal Küpeli’nin yönetmenliğini yaptığı *Hanımın Çiftliği*’ndeki erkek karakterler babalık rolünü ya tam anlamıyla yerine getirememekte ya da bu rolü tamamen reddetmektedir. Aynı yıl Kartal Tibet’in yönetmenliğini yaptığı *Samanyolu* dizisinde ise baba figürünün yokluğu söz konusudur. Dizinin ana karakteri Nejat yıllar önce babası tarafından terkedilmiştir. Nejat kendisi gibi babasız büyüyen teyzesinin kızı Zülal’e ve babasının ölümünden sonra yetim kalan üvey kardeşlerine destek olur. Bu yönüyle babanın sorumluluğunu üstlenmeye çalışsa da, ona yol gösterecek bir babaya sahip olmadığı için yönünü bulmakta zorlanan bir yetimdir.

1970’lerin ve 1980’lerin Türkiye’indeki dizi manzaralarına topluca göz atıldığında, aile kavramının öne çıktığı görülür. 1980’lerin ikinci yarısında yayınlanan senaryosunu Kandemir Konuk’un yazdığı *Perihan Abla* “aileyi mahalle boyutlarında genişletip bir tür cemaat duygusu yaratarak bugün hala örneklerini gördüğümüz bir akımı başlatmıştır” (Çiçekoğlu, 2010, s.51). Perihan, onu çok seven Şakir ile birlikte herkesin yardımına koşarak, tüm mahallenin anne ve babası görevini üstlenir. Çiçekoğlu (2010, s.51) bu dizideki birlik ve beraberliğin gerçek hayatta çözülmekte olan mahalle ve aile ilişkilerine, nostaljik bir panzehir oluşturduğunu belirtmektedir.

1989 yılında ise Türk televizyonlarının kültleşmiş dizisi *Bizimkiler* yayın hayatına başlar. Yönetmeni de Yalçın Yelence’dir. 1989-2002 yılları arasında farklı televizyon kanallarında yayınlanan *Bizimkiler*, “Türkiye’de en uzun soluklu dizilerinden biri olarak ataerkil aile yapısını tavizsiz bir biçimde savunmuştur” (Çiçekoğlu, 2010, s.52). Bu dizideki kadınların çoğunluğu ev kadınıdır. Ailenin reisi erkek, yani babadır.



## 1990'LI YILLARIN TELEVİZYON DİZİLERİNDE BABA TEMSİLİ

1990'lı yıllardan itibaren Türkiye yeni bir ekonomik sürecin gelişimine tanıklık etmiştir. Banka ve finans sektörü gelişmiş ve borsa kurulmuştur. Medya gücünü ve etkisini artırmıştır (Tunç, 2012: 166). Özel kanalların yayın hayatına başlamasıyla kanal zenginliğine kavuşulmuş ve nihayet uydu ve kablo yayıncılığına geçilmiştir (Şentürk, 2018, s.11).

Kanal sayısının artması ile birlikte ekranlarda yer bulan yerli drama sayısında da önemli bir artış yaşanmıştır. “Ortak yaşam dünyasının değerlerine, ilişki biçimlerine ve hayat tarzlarına kültürel bir tutunumun yaratılmasında rol oynayan mahalle ve aile ilişkilerini konu edinen *Mahallenin Muhtarları* (1992), *Süper Baba* (1993), *Şaşıfelek Çıkmazı* (1996), *İkinci Bahar* (1998) gibi dizileri izleyiciler ilgiyle takip etmiştir” (Akçay, 2011, s.54).

Avni Kütükoğlu, Nursen Esenboğa ve Filiz Kaynak gibi isimlerin yönetmenliğini yaptığı *Mahallenin Muhtarları* dizisi ilk kez 1992 yılında Kanal 6’da yayınlanmıştır. Daha sonra farklı kanallara transfer olan dizi 2000’li yıllara kadar yayın hayatını sürdürmüştür. Dizideki muhtar sadece Fadime’nin değil bütün mahallenin olgun şefkatli ve yardımsever babasıdır.

1993-1997 yılları arasında Atv’de yayınlanan *Süper Baba*’nın yönetmenliğini ise Osman Sınay, Orhan Oğuz, Kartal Tibet ve Feyzi Tuna üstlenmiştir. Bu dizi yalnız bir babayı merkeze almaktadır. Baba mutfakta yemek pişirir, çocuklarının çamaşırlarını yıkar, söküklüklerini diker. Çocukları için özveride bulunmaktan çekinmez. Bu yönüyle farklı bir baba profili çizer.

1996 yılında TRT ekranlarında yayınlanan *Şaşıfelek Çıkmazı*’nın senaryo yazarı ve yönetmeni Mahinur Ergun’dur. *Şaşıfelek Çıkmazı*’nda da farklı bir baba figürü izleyici karşısına çıkar. Aysel, Cesur ve Hasan’ın babası Kemal Bey sadece çocuklarına ve torunlarına babalık yapmaz, ihtiyacı olan herkesin yardımına koşması ve “sorun çözücü” özelliği nedeniyle de mahallede herkesin babası gibidir Bu yüzden de mahalleli ona “baba” diye hitap eder.

1998 yılında yayınlanan *İkinci Bahar* dizisini Uğur Yücel, Türkan Derya, Orhan Oğuz gibi isimler yönetmiştir. Dizide, Ali Haydar en belirgin baba figürüdür. Ali Haydar her ne kadar geleneksel değerleri benimseyen bir baba olarak temsil edilse de çocuklarını anlamak için çaba harcar. Onları ihmal etmemeye ve sorunlarını çözmeye çalışır. Diğer yandan dizide babasızlık da anlatı içerisinde önemli bir yere sahiptir. Hanım’ın çocuklarının babası ölmüştür. Bu nedenle Hanım, babadan kalan boşluğu doldurmaya çalışır, zaman zaman da androjen özellikler gösterir.

1997 yılında Atv televizyonu tarafından yayınlanan *Baba Evi*, Orhan Kemal’in Küçük Adamın Romanı üçlemesinin ilk kitabından uyarlanmıştır. Dizinin yönetmenliğini Yusuf Kurçenli, Orhan Oğuz, Mahinur Ergun, Feyzi Tuna, Erden Kıral gibi isimler üstlenmiştir. Dizideki baba karakteri Mahmut Bey, çocukları üzerinde otorite kurmayı ve “eve ekmek getiren tek kişi” olma sıfatını elinde tutmayı babalık görevi olarak görmektedir.

1994 yılında Star Tv ekranlarında yayınlanan *Şehnaz Tango*'nun yönetmenliğini Taner Akvardar, Semih Kaplanoğlu, Sadullah Celen, Nursan Esenboğa üstlenmiştir. Şehnaz Tango dönemin mahalleyi merkeze alan dizilerinin aksine anlatıyı kadın kahraman üzerine kurmuştur. Dizide ayakları yere sağlam basan Şehnaz; “boşanmış, iki çocuk annesi, çalışan bir kadın olarak var olma mücadelesi vermektedir. Eski kocası Muhsin ailesini çok sevse de sorumluluk almaktan oldukça uzak bir baba figürüdür” (Çiçekoğlu, 2010, s. 53).

## **2000'Lİ YILLARIN TELEVİZYON DİZİLERİNDE BABA TEMSİLİ**

1990'lı yılların sonunda dizi sektörüne bakıldığında yaklaşık 40 televizyon dizisinin yayınlanmaya başladığı görülmektedir. Bir sezonda 13 veya 16 bölümden oluşan ve en az 5 sezon süren diziler ticari televizyon yayıncılığının ana program türü haline gelmiştir (Yanardağoğlu, 2014: 52). 2000'li yıllara gelindiğinde ise “reklam aralarıyla birlikte yaklaşık iki saat süren onlarca dizi ana haber bülteni sonrasındaki yayın kuşağını doldurmuştur” (Çelenk, 2010, s.21).

Bu dönemde de “dev bir endüstriye dönüşen yerli dizi sektörü geleneği bozmamış mahalle ortamında gelişen dokunaklı öykülere yer vermiştir” (Yağcı Aksel, 2011, s.9). Dizilerde “değişen ve dönüşen toplumsal yapı içinde korunması gereken değerler, özlenen geleneksel ilişkiler vurgulanmış” (Akçay, 2011, s.58), mahalleler zengin ve fakirin uyum içinde bir arada yaşadığı bir alan olarak idealize edilmiştir. İdealize edilemediği noktada ise nostaljik bir unsura dönüşmüş (Akçay, 2011, s.76); “para ile saadet olmaz şeklinde özetlenecek Yeşilçam geleneğinin beyazcamdaki yansıması haline gelmiştir” (Çiçekoğlu, 2010: 52), *Yeditepe İstanbul* (2001), *Ekmek Teknesi* (2002), *Canım Ailem* (2008) gibi mahalle-aile dizileri 2000'li yıllarda da Yeşilçam geleneğini sürdüren dizilerdir.

2001 yılında TRT ekranlarında yayınlanan, yönetmenliğini Türkan Derya'nın yaptığı, *Yeditepe İstanbul*'da babaların ya belirli gerekçelerle ya da belirsiz bir biçimde yokluğu söz konusudur. Dizide yetimler kendi başlarının çaresine bakma konusunda oldukça başarılıdır. Çünkü içinde buldukları dayanışma ve cemaat ilişkileri kaybettikleri ve sahip olamadıkları pek çok şeye dayanma gücü verir.

2002-2004 yılları arasında farklı televizyon kanallarında yayınlan *Ekmek Teknesi*'nin yönetmeni Osman Sınav, Sadullah Şentürk, Gürsel Ateş, Metin Günay gibi isimlerdir. Dizinin temel baba figürü Fırıncı Nusret'tir. Mahallelinin baba diye hitap ettiği Nusret “sözüne sadık, kimseyi yargılamayan, muhtaca bonkör, sahtekâra acımasız bir karakterdir. Bütün bu özellikleriyle Fırıncı Nusret destansı niteliklere sahip bir baba temsili ile izleyici karşısına çıkar” (Demirkol, 2005 s.6-7).

*Canım Ailem* dizisi de 2008 yılında Atv ekranlarında yayınlanmaya başlamıştır. Sadullah Celen'in yönetmenliğini yaptığı dizide anne veya baba temsillerinden ziyade ebeveyn kimliklerinin temsilinin yokluğu söz konusudur. Meliha ve kız kardeşlerinin annesi ölmüştür, babaları da Adana'da yaşamaktadır. Meliha kız kardeşlerine annelik yapar. Samim'in ise anne ve babası uzun yıllar önce ölmüştür. Tek kız kardeşi de kazada eşi ile hayatını kaybedince yeğenlerine o sahip çıkar. Dolayısıyla Meliha kızların ikame annesi iken Samim de yeğenlerinin ikame babası görevini istemeyerek üstlenir.

Diziler 2000’li yıllarla birlikte İstanbul dışına çıkar ve mekan tuttuğu farklı coğrafyalar bir dekora dönüşür. Karakterlerin beden dilindeki zarafet eksilir, aksanlı konuşma biçimleri anlatıya hakim olur. *Berivan* (2000), *Zerda* (2002), *Asmalı Konak* (2002) gibi dizilerde bu durum oldukça net bir biçimde görülmektedir. Adı geçen dizilerde sunulan Güneydoğu panoraması coğrafyanın günlük hayattaki gerçekliğini teğet geçer. Törenin gerçek politik karakteri temsil imkanından dışlanır (Çelenk, 2010, s.25-26).

*Asmalı Konak*’ı yukarıda sözü edilen dizilerden ayıran en önemli özelliği, farklı mecralarda da rekabet ve tüketim alanı yaratılması; dizinin çekildiği mekanların, dizi yıldızlarının kullandığı nesnelerin gerçek yaşamda izleyiciye satılmak istenen metalara dönüşmesidir (Yağcı Aksel, 2011, s.39). Dizide babalık rolünü üstlenen karakter ailenin büyük oğlu Seymen Ağa’dır. Seymen Ağa; çocuklarının, kardeşlerinin, konağında çalışanların, köylülerin ve fabrikalarındaki işçilerinin babasıdır. Ancak Seymen Ağa dizinin ilerleyen bölümlerinde gayri meşru yollardan sahip olduğu çocuğunu açıkça ilan edemez. Sınırlı sevgi gösterilerinde bulunup ekonomik ihtiyaçlarını gidermeye çalışır.

2003 yılında Show Tv ekranlarında yayınlanmaya başlayan aksiyon, mafya ve politik bir dizi olarak Türk televizyon tarihine geçen *Kurtlar Vadisi*’nin yönetmenliğini Osman Sınav ve Mustafa Şevki Doğan üstlenmiştir. Bu dizide babaya duyulan özlem erkekleri bir araya getiren harç görevi götür. Polat Alemdar sahip olduğu erkek cemaatinin baba özlemini dindirir. Cemaatin erkeklerini gerekirse canı pahasına korur, ikame baba olarak hepsini kollar. Ancak Polat kendi hayatındaki baba figürleriyle problemler yaşar. Polat’ın biyolojik babası konsey başkanı Mehmet Bey ve onu kaçıran yeni bir kimlik veren adeta yeniden doğumunu sağlayan ikinci babası Aslan Bey ile sorunlu ilişkiler geliştirir. Ancak dizideki üçüncü baba figürü Ömer Baba, babalık sıfatının hakkını veren herkesin fikrini aldığı Polat’ın değil pek çok kişinin de babasıdır (Bora ve Bora, 2010, s.34-37).

2000’li yıllarda izleyicinin karşısında çıkan dayanışmanın hakim olduğu mahalle dizilerinin, ataerkil örüntüleriyle birlikte toplumsal eşitsizliği romantik ideallerle süsleyen ağa dizilerinin ve yeraltı dünyasının türlü hesaplaşmalarını aksiyon ögesi ile bütünleştiren mafya dizilerinin yanı sıra büyük şehrin merkezinde modern kentli bireylerin yaşamlarını konu edinen dizilerin de varlığı söz konusudur. Üstelik bunlar da yukarıda sözü geçen diziler gibi izleyici tarafından beğenilmiştir. Bu dizilerden en çok akılda kalanlarının *Bir İstanbul Masalı* (2003), *Aliye* (2004), *Binbir Gece* (2006), *Aşk-ı Memnu* (2008) dizileri olduğunu söylemek olanaklıdır.

2003 yılında Atv ekranlarında yayınlanmaya başlayan *Bir İstanbul Masalı*’nın yönetmeni Ömür Atay’dır. Dizi holding sahibi Arhan ailesi ile onların hizmetinde çalışan Kozan ailesinin etrafında gelişir. Dizide iki ayrı baba figürü söz konusudur. Holdingin patronu Ömer Arhan, oğullarına oldukça iyi bir hayat sunarken, büyük oğlu Selim’e holdingin başına geçirerek sağladığı servetin yanında gücü ve iktidarı da teslim etmiştir. Cemal Kozan ise çocuklarına serveti ve gücü sunabilen bir baba değildir.

Ancak onlarla güvene dayalı bir ilişki geliştirmiştir. Cemal Kozan bu yönüyle Ömer Arhan'a göre çok daha başarılı bir baba figürü olarak anlatı içerisinde yerini alır.

2004 yılında yine Atv ekranlarında yayınlanan *Aliye*'nin yönetmenliğini Kudret Sabancı üstlenmiştir. Dizide varlıklı bir ailenin gelini Aliye kocasının onu aldattığını öğrendikten sonra boşanmaya karar verir. Bu süreçten sonra eşiyle yaşadığı sorunlar dizinin temel konusu haline gelir. Bu dizinin baba karakteri Sinan annesinin de olumsuz etkisiyle hatalarının sorumluluğunu almak istemez. Sinan bu yönüyle yetişkin olmayı başaramamış bir babadır.

2006 yılında yönetmenliğini Kudret Sabancı'nın üstlendiği *Binbir Gece* Kanal D ekranlarında yayınlanmıştır. Dizide mimar Şehrazat son derece geleneksel bir hayat yaşayan ailenin oğlu ile evlenmiştir. Kocasını trafik kazasında ölünce yaşamına devam etmeye gayret eden Şehrazat oğluna kanser teşhisi konulması ile yıkılır. Çünkü tedavi için gerekli parayı bulması imkansızdır. Bu süreçte eşinin babasından yardım ister. Ancak bu isteği geri çevrilir. Bu yönüyle dede babadan kalan boşluğu doldurmak yani ikame baba olarak torununun hayatında var olmak istemez. Dizide Şehrazat patronu Onur ile evlendikten sonra oğlu yeni bir babaya kavuşur. Böylece üvey baba, dedenin dolduramadığı boşluğu doldurur. Ayrıca Onur gayri meşru yollardan sahip olduğu kızına karşı da görevini yapar. Onu nüfusuna alır, ailesinin bir parçası haline getirir.

2008 yılında Kanal D ekranlarında yayınlanan, Hüseyin Rahmi Gürpınar'ın aynı adlı romanından ikinci kez uyarlanan *Aşk-ı Memnu* dizisinin yönetmeni Hilal Saral'dır. Çiçekoğlu (2010, s.51) bu dizinin izleyicisini esir aldığını ve diziyi izleme biçiminin adeta histeriye dönüştüğünü belirtir. Çünkü dizi, karakterlerin kullandığı prestijli nesnelere tüketimine göre ilerleyip, geniş açı planlarıyla izleyiciyi kendisini farklı kılacak ve prestijli hissedecek ayırt edici göstergeleri sunarak tüketimin diline girilmesini sağlamaktadır (Özen, 2010, s.60). Bu süreçte Bihter makyajı son derece popüler olup, bu makyajın nasıl yapılacağına dair videolar çekilmiş ve azımsanamayacak izlenme sayılarına ulaşılmıştır. Bihter'in ve Firdevs Hanım'ın elbiseleri satışa sunulmuştur. Hatta *Kurtlar Vadisi*'nde Çakır'ın ölümünden sonra yaşananlara benzer bir biçimde, Bihter'in cenazesini kaldırıyoruz, Bihter için çeşme yaptırıyoruz grupları kurulmuştur (Saktanber, 2010, s.75). Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda 2008 yılında yayınlanan ve pek çok açıdan kendinden söz ettiren *Aşk-ı Memnu* bu dönemde Türkiye'de dizi izleme eğilimlerinin boyutları ve bu dizilerin kurmaca karakterlerinin izleyicilerin günlük hayatlarına ne denli dahil olduğu konusunda oldukça hatırı sayılır verileri içermektedir. Böylesi bir izlenme çılgınlığı içinde baba figürüne bakıldığında 37 yıl önceki uyarlamadan çok da farklı olmadığı görülür. Dizinin baba karakteri Adnan Bey bir önceki uyarlamada da olduğu gibi eğitilmiş, ekonomik gücü elinde bulunduran ve güven veren bir babadır. Ancak yaptığı evlilik onun hayatındaki dengeleri alt üst eder. Bu yönüyle Adnan Ziyagil karakteri üzerinde topladığı bütün olumlu özelliklere rağmen zayıflıkları olan bir babadır. Ayrıca dizinin yeni uyarlamasında Behlül'ü, Adnan Bey oğlu gibi benimser. Bu hitap şekli dizinin birçok bölümünde vurgulanır. Her iki erkeğin Bihter'e olan aşkı baba oğul çatışmasının kaynağını oluşturur.

2000’li yıllarda yaşanan dizi çılgınlığı içinde polisiye dizilerin ömrü çok uzun sürmemiştir. Ancak Star Tv ekranlarında *Behzat Ç Bir Ankara Polisiyesi* (2010) reyting açısından riske girilerek yayınlanmıştır. Yönetmenliğini Serdar Akar, Doğan Ümit Karaca, Zekeriya Kurtuluş, Mustafa Altıoklar gibi isimlerin üstlendiği dizide Ankara’da cinayet büro amirliğinde çalışan Behzat ve ekibinin çözmeye çalıştığı cinayetler konu edinilir. Dizide Büro amiri Behzat bir kız babasıdır. Kızı varlığını dahi bilmediği diğer kızı tarafından öldürülünce Behzat’ın hayatı altüst olur. Ancak gayri meşru kızından da vazgeçmez onu kazanmak için elinden gelen her şeyi yapar. Dizide Akbaba, Hayalet ve Eda’nın babası yoktur, Harun’un babası da anlatı içerisinde Harun ile yaşadığı çatışmalar gerekçesi ile yer alır. Behzat bu ekibin tamamının babasıdır. Eda’nın nişan yüzüğünü o takar. Harun’un babası ile yaşadığı problemlere çözüm bulur. Hayalet ve Akbaba için de yeri geldiğinde fedakârlık yapmaktan kaçınmaz. Behzat’a babalık yapan kişi ise babasının ölümünden sonra ondan kalan boşluğu dolduran abisidir. İkame baba olarak Behzat istese de istemese de her zaman onun yardımına koşar.

2000’li yıllarda Türkiye’nin yakın tarihindeki siyasi ve toplumsal olayları merkeze alan diziler geçmişe dönüşün sağladığı başarı ile ekranlarda yer almıştır (Çelenk, 2010, s.22). Bunlar arasında *Çemberimde Gül Oya* (2004), *Hatırla Sevgili* (2006), *Türkan* (2010), *Veda* (2012), *Ben Onu Çok Sevdim* (2013) gibi diziler sayılabilir. 1970’li yılların siyasi ve toplumsal olaylarını konu edinen *Çemberimde Gül Oya* 2004 yılında Atv ekranlarında yayınlanmış, yönetmenliğini Çağan Irmak üstlenmiştir. Dizide baba, kaza geçiren kızını hastaneye yetiştirmek için koştururken kalp krizi geçirerek yatağa ve makinelere bağlı hale gelir. Anne, babanın bu durumu yüzünden içten içe kızı Feriha’yı suçlar. Babanın bu durumu anne ve kız arasındaki gerilim ve çatışmanın ana kaynağına dönüşür.

2000’li yıllarda yapım şirketleri geçmişte başarıyı yakalamış filmlerin diziler haline getirilerek başarısızlık riskini en aza indirmeye çalışmışlardır. Bu süreçte *İffet* ve *Fatmagülün Suçu Ne* gibi diziler televizyon ekranlarını birkaç sezon doldurmuştur. Her iki dizideki tecavüz sahneleri günlerce konuşulmuştur. 2011 yılında Star Tv ekranlarında yayınlanmaya başlayan *İffet*’in yönetmeni Can Sinan’dır. Dizideki baskın baba figürü *İffet*’in babasıdır. Baba için namus oldukça önemlidir. Bu nedenle de kızları üzerinde ciddi bir baskı uygular. Baba zamanla yaptığı yanlışları anlasa da alışkanlıklarından ve mahalle baskısından dolayı davranışlarından bir türlü vazgeçemez. Yönetmenliğini Hilal Saral’ın üstlendiği *Fatmagülün Suçu Ne* ise 2011 yılında Kanal D ekranlarında yayınlanmaya başlamıştır. Fatmagül babanın koruyuculuğundan mahrum bir yetimdir. Tecavüze uğradıktan sonra ona abisi destek olmaya çalışır ama o da çok başarılı olamaz. Dizide Kerim de babanın koruyuculuğundan mahrumdur. Bu nedenle de tecavüz suçunu üstlenmek zorunda kalır.

## YÖNTEM

Bu araştırma yerli anlatılarda erkeklik performansı olarak babalığın nasıl temsil edildiğini betimlemeye yönelik olarak gerçekleştirilmiş nitel bir araştırmadır. Pozitivist metodolojinin aksine “sayısal olmayan verilerle” (Christensen, Johnson ve Turner, 2015, s.54-55) ilgilenen araştırmacı “süreçleri ve anlamları yorumlarken olguları kendi bağlamı içerisinde” (Silverman, 2018, s.7-9) ayrıntılarıyla açıklamaya gayret etmiş, “bütüncül bir bakış açısı” (Miles ve Huberman, 2016, s.6) ile hareket etmiştir.

Bu çalışmada amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme yöntemi, araştırmacının amacına uygun olarak “en ayrıntılı ve zengin veriyi” (Patton, 2014, s.46) seçebildiği birimleri örnekleme içerisine dahil ettiği bir örnekleme yöntemidir. Dolayısıyla 2010-2020 yılları arasında Türk televizyon kanallarında yayınlanmaya başlamış, en az bir sezon yayınlanmaya devam etmiş olan 11 dizi örnekleme içerisine dahil edilmiştir. Örnekleme içerisindeki dizilerin yayın dönemi, yayınlandığı televizyon kanalı, dizinin yönetmeni aşağıdaki tabloda ayrıntıları ile verilmiştir.

**Tablo 1:** Örnekleme Dahilindeki Diziler

Yayın Dönemi	Dizinin Adı	Yayınlandığı Kanal	Yönetmen
2010-2013	Öyle Bir Geçer Zaman Kİ	Kanal D	Z. Günay Tan
2011-2013	Kuzey- Güney	Kanal D	Mehmet Öztekin, Hilal Saral
2012-2015	Karadayı	Atv	Uluç Bayraktar, Cem Karcı
2013-2014	Merhamet	Kanal D	Çağatay Tosun
2014-2017	Paramparça	Star Tv	Cevdet Mercan, Altan Dönmez
2015-2017	Poyraz Karayel	Kanal D	Çağrı Vila Lostuvalı, Osman Taşcı
2016-2017	Kördüğüm	Fox	Gökçen Usta
2017- 2019	İstanbul Gelin	Star Tv	Z. Günay Tan, Deniz Koloş
2018 - 2019	Sen Anlat Karadeniz	Atv	Osman Sınay, Emre Karabuşak
2019- 2019	Zengin Yoksul	Atv	Deniz Yorulmazer
2020-2020	Babil	Kanal D	Uluç Bayraktar

Araştırmacı, örneklem içerisine dahil edilen her bir dizinin ilk sezonunun ilk 5 bölümünü izlemiş ve Özgür (2018) tarafından Türk sinemasındaki babalık temsillerini çözümleme amacıyla geliştirilmiş olan veri toplama aracındaki parametreleri de göz önünde bulundurarak “analitik notlar” (Saldana, 2019, s.44) yazmıştır. Bu süreçte elde edilen notlar içeriklerindeki benzerlik ve farklılıklara göre kodlanarak sınıflandırılmış, gruplamalar ve karşılaştırmalar yapılarak ilişki ağları ve örüntüler kurulmuş ardından kategorilere ve temalara ulaşılmıştır (Saldana, 2019, s.54; Maxwell, 2018, s.106). Böylece araştırmacı bütün çalışma boyunca olgular ve durumlar arasında ilişki kurmuş, strateji geliştirmiş ve veriye bütüncül olarak bakmayı gerektiren keşfedici bir süreci tamamlamıştır (Saldana, 2019, s.44).

## **BULGULAR VE YORUMLAR**

### ***Biyolojik Bağın Yerine Sevgi Bağını Koyan Üvey Babalar***

*Karadayı*, *Sen Anlat Karadeniz* ve *Babil* dizilerinde babalar biyolojik babanın yerini başarıyla dolduran üvey babalardır. *Karadayı* dizisinde Nazif karısının ilk eşinden olan kızını çok sever. Onu diğer çocuklarından ayırmaz. Benzer şekilde *Sen Anlat Karadeniz*'in babası Tahir de sevdiği kadının oğluna başarılı bir biçimde babalık eder. *Babil* dizisinde ise İrfan, Deniz'in öz babası değildir. Bu durumu uzunca bir süre bilmez ancak öğrendikten sonra da oğlundan vazgeçmez. Dolayısıyla her üç babanın da kan bağının yerine sevgi bağının gerekliliğine inandıklarını söylemek olanaklıdır.

### ***Babadan Kalan Boşluğu Dolduran İkame Babalar***

*İstanbul Gelin* ve *Merhamet* dizilerinde ikame babaların varlığı söz konusudur. *İstanbul Gelin* dizisinde ailenin büyük oğlu Faruk ailenin ikame babasıdır. Babanın ölümünden sonra ondan kalan boşluğu doldurmak için elinden geleni yapar. *Merhamet* dizisinde ise babadan kalan boşluğu okul müdürü ve spor antrenörü doldurur. Babanın aile için yapmadığı ve engel olduğu durumları onlar çözmeye çalışır.

### ***Babaların Çocuklarla Geliştirdiği İlişki***

Çalışma kapsamında incelenen dizilerden *Öyle Bir Geçer Zaman KI*'de Ali Kaptan, *Merhamet* dizisinde Recep son derece otoriter karakterlerdir ve her ikisi de çocuklarıyla sağlıklı bir ilişki geliştirememiştir. Bunun sebebi evliliklerinde mutsuz olmaları ve ailelerini sevdikleri kadınla birlikte olamamanın engeli olarak görmeleridir. Her ikisi de şiddeti çocuklarına karşı bir silah olarak kullanır. Bu nedenle çocuklar babalarıyla iletişim kurmakta zorlanır. *Kuzey Güney* dizisinde ise baba karakteri Sami Bey'in de çocuklarıyla otoriteye dayalı mesafeli bir iletişim şekli olsa da çocukları için kendince adımlar atar. Benzer şekilde *Poyraz Karayel* dizisinin babası Bahri Umman da otoriter kişiliğe sahip bir babadır. Ancak çocuklarının hayatında var olmaya çalışır. Sadece biyolojik çocuklarının değil sahiplendiği bütün çocuklarının her daim yanındadır. *Karadayı* dizisinin babası Nazif'in çocuklarıyla kurduğu ilişki tamamen sevgi ve güvene dayalıdır. Baba da çocuklar da birbirlerini çok sever ve birbirlerine saygıda kusur etmezler. Hatta Nazif hapse girdiğinde babalarının kurduğu düzeni

sürdürmek için ellerinden geleni yaparlar. *Sen Anlat Karadeniz*'in babası Tahir belirli yönleriyle Nazif ve Bahri'yi andırmaktadır. Tahir de ondan yardım dileyen herkes için çabalar. Sevdiği kadının çocuğu olan Yiğit ile kısa sürede aynen *Karadayı* dizisinin babası Nazif gibi sevgiye ve güvene dayalı bir ilişki geliştirir.

Ayrıca *Paramparça*, *Kördüğüm*, *Sen Anlat Karadeniz*, *İstanbul Gelin*, *Babil*, *Zengin Yoksul* dizilerinde babalar çocuklarının üzerinde otorite kurmak yerine onların hayatlarına dahil olabilmek adına çaba gösterir. Yemek pişirmek, yürüyüşe çıkmak, ata binmek, oyun oynamak, ödevlerine yardım etmek gibi özel aktivitelerle çocuklarına zaman ayırırlar. Babaların bu tutumu çocuklardan olumlu geri dönüşleri sağlar. Ancak sadece *Zengin Yoksul* dizisindeki babanın sevgisi ve ilgisine küçük kızı olumlu bir şekilde cevap verirken, büyük kız babasını ekonomik gücü elinde bulunduramadığı için yetersiz bulur ve babanın ilişki kurma çabalarına karşılık vermez.

### ***Babadan Çocuğa Yönelen Şiddet***

Örneklemler dahilindeki dizilerden sadece *Öyle Bir Geçer Zaman Kİ*, *Merhamet* ve *Kuzey Güney*'de babanın çocuğa şiddet uyguladığı görülmüştür. *Merhamet* dizisinde baba tamamen çocukların savunmasızlığından faydalanır, her fırsatta fiziksel ve sözel şiddet uygular. *Öyle Bir Geçer Zaman Kİ*'de baba çocukların onun kararını eleştirmeleri ve yaşadığı yasak aşka karşı annelerini korumaya çalışmaları nedeniyle fiziksel, sözel ve ekonomik şiddet uygular. *Kuzey Güney* dizisinde ise baba oğullarını kontrol etmek ve otoritesinin tanınması için fiziksel ve sözel şiddete başvurmuştur. Ancak şiddet beklediği ölçüde işe yaramamış, ilişkilerinin daha da içinden çıkılmaz bir hale gelmesine neden olmuştur. Gerekçesi ne olursa olsun uygulanan şiddet anlatılarda ailelerin dağılmasında önemli rol oynamaktadır.

### ***Babanın Sorumluluğunu Paylaşması Beklenen Kardeşler***

Örneklemler kapsamında incelenen *Kuzey Güney* ve *Karadayı* dizilerinde büyük erkek çocukların babanın sorumluluğunu paylaştığı saptanmıştır. *Kuzey Güney* dizisinde Güney'e kardeşini eve gelmediği zamanlarda aramak, ona göz kulak olmak, sokak dövüşlerine çıktığı zamanlarda onu gidip bulunduğu yerden eve getirmek, kurduğu işte ona da bir konum vererek iş sahibi olmasını sağlamak gibi görevler babası tarafından verilmiştir. Güney bu görevleri çoğu zaman yerine getirirse de zamanla yük olarak görmeye başlar. Çünkü Kuzey ve baba Sami Bey, Güney'in bu çabalarını görmezden gelmekte, onun beklediği takdiri göstermemektedir. Kaza yaptığı gece de isteksiz bir biçimde kardeşini aramaya gider, ikisinin de hayatı altüst olur. Benzer şekilde *Karadayı* dizisinde Mahir her zaman babasının gerek aileye gerekse mahalleliye karşı sorumluluklarını paylaşır. Güney'in aksine Mahir bunu yük olarak görmez. Çünkü babası, ailesi ve mahalledeki herkes tarafından onaylanır, takdir edilir. Bu durum onun daha özgüvenli bir biçimde hareket etmesini sağlar.



### ***Yolunu Bulamayan Babaya Yol Gösteren Diğer Erkekler***

Çalışma kapsamında incelenen dizilerden *Karadayı* ve *Poyraz Karayel*'in babaları son derece güçlüdürler. Bir yol göstericiye ihtiyaç duymazlar. *Öyle Bir Geçer Zaman Kİ*, *İstanbul Gelin*, *Merhamet*, *Kördüğüm*, *Paramparça*, *Babil* dizilerinde babalar zor zamanlarında ona destek olabilecek dostlara sahiptir. Bu dostları çoğunlukla da iş hayatında birlikte çalıştıkları sağ kolları olan kişilerdir. *Sen Anlat Karadeniz*'in babası ise çok zorlandığı anlarda köyünün camisindeki hoca ile dertleşmeye gider.

### ***Babadan Oğula Geçen Güç, Servet Ya Da Zanaat***

*Poyraz Karayel*, *İstanbul Gelin* ve *Kördüğüm* dizilerinde babalar kendi babalarından ekonomik gücü ve serveti miras olarak almışlardır. Bu güç ve servetin daimi koruyucusu olarak sorumluluklarını yerine getirmeye çalışırlar. Babadan oğula sadece ekonomik güç ve servet geçmemekte babalar sahip oldukları zanaatlarını da oğullarına aktarmaktadır. *Karadayı* ve *Kuzey Güney* dizilerinde babalar sahip oldukları zanaatları oğullarına da öğretmişlerdir. Böylece baba ve baba adayları oğullar ailenin ve soyun devamı olarak gördükleri için ekonomik güç, servet ya da zanaat onlara emanet edilmekte, bunları koruyup sahip çıkmaları dolayısıyla aileyi çekip çevirmeleri beklenmektedir.

### ***Özel Alanda Ayrıcalıkları Olmayan Aile İçinde Pasifize Edilmiş Babalar***

Örnekleme kapsamında incelenen 11 diziden 9'unda babalar özel alanda ayrıcalıklara sahiptir. Yemekleri ya da kahveleri hazırlanır, terlikleri ayağına gelir ve masanın başköşesinde otururlar. Ancak *Zengin Yoksul* ve *Babil* dizilerindeki babaların bu tür ayrıcalıkları yoktur. Her iki baba da her ne kadar farklı eğitim düzeylerine ve sosyoekonomik statülere sahip olsalar da eşleri tarafından maddi anlamda doğru adımları atıp parasal sorunlarını çözemedikleri için yetersiz görülmekte ve pasifize edilmektedirler.

### ***Babalık Rolünü Bir Yük Olarak Gören Erkekler***

*Öyle Bir Geçer Zaman Kİ* ve *Merhamet* dizilerinde erkekler için babalık getirdiği sorumluluklar nedeniyle onlar için birer yük olmaktan öteye gitmez. *Öyle Bir Geçer Zaman Kİ* de, Ali Kaptan'ın çocukları kendilerini yük olarak gören babalarının davranışlarının farkındadır. “Bize babalık yapmadın bizleri yük olarak, ayak bağı olarak gördün” diyerek isyan ederler. Benzer şekilde *Merhamet* dizisinin babası Moskof Recep de çocukları yük olarak görür. Çalışmaz, aç olan çocuklarına acımaz, masraf olmasın diye onları okutmak istemez.

### ***Gayri Meşru Yollardan Dünyaya Gelen Çocuğu Kabul Etmekte Zorlanan Baba***

Örnekleme dahilinde incelenen dizilerden sadece *Kördüğüm* dizisinde çocuk gayri meşru yollardan dünyaya gelmiştir. Dizinin babası Ali Nejat çocuğun aslında hiç dünyaya gelmesini istememiş, onu dünyaya getirip tek başına büyüten anne ölümcül bir hastalığa yakalanınca da oğlunu kabul etmemiştir. Annenin herkesin içinde kendini öldürmesi üzerine çocuğa mecburen sahip çıkmış ve DNA testinin pozitif çıkması sonucu oğluna hayatında yer açmaya gayret etmiştir. Ali Nejat'ın bu

kadar zorlanmasındaki temel gerekçe çocuğunun gayri meşru yollardan doğması ve çocuğunu toplumsal normlar nedeniyle açıkça bu benim çocuğum diyememesi, babalığını açıkça ilan edememesi olarak değerlendirmek mümkündür.

### ***Otoritelerini Korumaya Çalışan Babalar***

*Kuzey Güney* ve *Poyraz Karayel* dizilerinde babalar belirgin bir biçimde otoritelerini sarsan oğullarına karşı konumlarını korumaya gayret eder. *Kuzey Güney* dizisinde Sami Bey oğullarının onun yanında tartışmalarına, eve geç gelmelerine, gittikleri yeri söylememelerine, akşam yemeğinde sofrada bulunmamasına, işten izinsiz erken çıkmalarına kızar ve tepki gösterir. Benzer şekilde *Poyraz Karayel* dizisinde baba karakteri Bahri, yeni işlere girmek isteyen oğluna karar veren kişinin kendisi olduğunu her fırsatta dile getirir ve asla geri adım atmaz.

### ***Yetişkin Bireyler Olarak Hayatlarına Yön Vermek İsteyen Çocuklara Karşı Babanın Tutumu***

*Kuzey Güney* ve *Poyraz Karayel* dizisinde çocuklar yetişkin bireyler olarak evlenip aile kurarak veya iş hayatlarına farklı bir yön vermek istediklerinde babanın çeşitli şekillerde engellemeleri ile karşılaşır. *Poyraz Karayel* dizisinde Sadrettin'in iş ile ilgili kararlarını babası onaylamaz. Uygulamasına da engel olur. *Kuzey Güney* dizisinde ise Güney evlenme isteğini ailesine açınca babasının iğneleyici imalarına maruz kalır. Ancak *Kuzey Güney* dizisindeki Sami Bey'in aksine *Karadayı* dizisinde Nazif oğlunun evlilik kararını sevinçle karşılar. Ayrıca hapishanede hastalanınca oğluna "sana şerefimi, haysiyetimi ve çok sevdiğim ailemi bırakıyorum, gözüm arkada değil" diyerek yetişkin bir birey olarak gördüğü oğluna duyduğu güveni dile getirir.

### ***Bir Rol Model Olarak Babalar***

Örnekleme dahilindeki 11 diziden sadece *Öyle Bir Geçer Zaman Kİ* ve *Merhamet* dizilerinde babalar tüm davranışları ve alışkanlıklarıyla olumsuz birer rol modeldir. Çalışma kapsamındaki diğer diziler incelendiğinde çeşitli yetersizlikleri ve hataları olsa da babalar çocukları için olumlu bir rol model olarak tanımlanabilir. *Karadayı*, *Poyraz Karayel* ve *Sen Anlat Karadeniz* dizilerinde babalar çocuklarına dürüstlüğü, mazlumun yanında olmayı, hakkaniyetli davranmayı, dini gereklilikleri yerine getirmeyi öğretmektedir. *Babil* ve *Zengin Yoksul* dizilerindeki babalar da her ne kadar eşleri tarafından yetersiz görülseler de çocuklarına benzer şekilde dürüstlüğü ve koşulsuz sevgiyi aşlamaya çalışır. *Paramparça*, *Kördüğüm* ve *İstanbul Gelin* dizilerinde babalar gücü ve serveti çocuklarına sunarken onların hayatlarında var olmak için uğraşır. *Kuzey Güney* dizisinde ise bütün otoriter ve sinirli görüntüsüne rağmen baba çocuklarına koşullar ne olursa olsun çalışmayı, gayreti ve azmi asla bırakmamayı benimsetmeye çalışır.

### ***Babaların Kendi Babalarıyla Olan İlişki Biçimleri***

*Kördüğüm*, *Poyraz Karayel*, *Babil*, *Paramparça*, *Kuzey Güney* ve *İstanbul Gelin* dizilerinde babaların kendi babalarıyla ilişkilerine dair temsiller söz konusudur. *Poyraz Karayel* dizisinde Bahri Umman hapishaneye düştükten sonra tanıştığı bir kabadayı onu çok sevmiş ve kızı ile evlendirmiştir.

Yani yetim olan Bahri yeni bir baba sahibi olmuş, ona her daim sevgi ve saygı beslemiştir. Hatta Bahri'ye babası tespihini yani sahip olduğu gücü ve iktidarı teslim eder. Benzer şekilde *Babil* dizisinde İrfan da babasından kalan hırkayı özenle saklar ve bir akşam oğluna giydirir. Oğlunun dedesi gibi dürüst bir yaşama sahip olmasını öğütler.

*Paramparça* ve *Kördüğüm* dizisinde babalar kendi babaları ile çatışma içindedir. *Paramparça* dizisinde Cihan babasının bencilliklerinden ve iş hayatındaki öngörüsüzlüklerinden bıkmıştır. Annesi ve kız kardeşini kaybetmesini de babanın sorumsuzluklarına bağlar. *Kördüğüm* dizisinde ise Ali Nejat iş hayatındaki aşırı kontrolcü tavırları ve bir türlü ona güvenmemesi nedeniyle babasıyla çatışma halindedir. Aslında her ikisi de bu çatışmanın ana kaynağının Ali Nejat'ın kullandığı arabayla kaza yapması sonucu ölen yeğeni ile ilgili olduğunu bilirler ancak birbirlerine itiraf edemezler. Ali Nejat'ın gayrimeşru çocuğunun ortaya çıkması ve çocuğun annesinin intiharıyla bu çatışma daha da zor bir hal alır.

## **SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

Örneklemler dahilindeki anlatılarda babalar ihtiyaç duyulan ve çağrılan öznelerdir. Erkeklerin büyük bir çoğunluğu bu çağrıya olumlu cevap vermekte ve babalığa pozitif anlamlar yüklemektedir. Söz konusu erkekler geleneksel ya da modern babalık anlayışı çerçevesinde babalık rollerini gerçekleştirmeye gayret etmektedir. Modern babalık anlayışına sahip olan erkekler eve ekmek parası getirmek, çocuğa ve annesine sahip çıkmak gibi geleneksel babalık rolleri ile bağdaşan davranışlar sergilemeler de çocuklarıyla iletişim kurma ve hayatlarına dahil olma çabası içindedir. Bu babalar birlik ve beraberliğin taşıyıcısı olarak çocukları için olumlu bir rol modelidir. Bu durum anlatılarda geleneksel babalık rollerinin temsilinin niteliksel olarak değişim geçirmekte ve yön değiştirmekte olduğunun bir göstergesidir. Ayrıca anlatılarda erkekler ister geleneksel ister modern babalık anlayışını benimsesin; sahip oldukları rolleri gerçekleştirmede zorlanmakta ve zaman zaman yakın çevrelerinden destek beklemektedir. Dolayısıyla yerli anlatılarda izleyicinin görmeye alışık olduğu her şeye gücü yeten geleneksel erkek ve baba çizgisinden uzaklaşıldığı görülmektedir.

Örneklemler dizilerinde erkeklerin babalığı gerçekleştirmeleri gereken bir erkeklik performansı olarak önemsemedikleri durumlara da rastlanmıştır. Bu durum beyazcamın geleneksel erkeklik ve babalık temsillerinin oldukça dışındadır. Ancak babaların yaşadıkları evlilik dışı yasak aşkın ve babanın aile üyelerine uyguladığı şiddetin; ailenin dağılmasındaki en önemli iki gerekçeyi oluşturması geleneksel temsillerin de devam ettiğinin bir göstergesidir. Bu erkekler çocukları için olumlu birer rol model olamazken, hem aile hem de yakın çevreleri için birlik ve beraberliğin yıkıcı unsurları olarak temsil edilmektedir. Söz konusu babaların yarattığı boşluğu dolduran ikame babaların ve üvey babaların temsil edilimleri oldukça olumludur. Bu sayede babalığın bir çocuğu dünyaya getirmekten ibaret olmadığına dikkat çekilmektedir. Ayrıca modern görünümlü ve eğitilmiş olsa da bir erkeğin gayri meşru yollardan sahip olduğu çocuğu açıkça ilan edememesi durumunun anlatı içerisinde verilmesi,

geleneksel sosyal normların anlatılardaki temsilinin hala geçerliliğini koruduğunu kanıtlar niteliktedir.

Babaların büyük çoğunluğunun özel alanda ayrıcalıkları var iken eve ekmek getirse de aileyi arzulan ekonomik refaha ulaştıramayan babaların; her ne kadar eğitim düzeyleri ve meslekleri birbirinden son derece farklı olsa da; benzer şekilde aile içinde eşleri veya çocukları tarafından pasifize edilip, yetersiz görüldüğü saptanmıştır. Bu anlatılardaki mutlak performans beklentisi erkekler için oldukça zor bir sınava dönüşmüştür. Örneklem dahilindeki dizilerde mutlak performans beklentisi sadece eşlerden veya çocuklardan gelmemekte baba ve baba adayları oğulların soyun devamı olarak görüldükleri için güç, servet veya zanaat onlara emanet edilmektedir. Bu durum dizilerde patriarkinin hala çok güçlü olduğunun bir göstergesidir. Diğer yandan babaların kendi ayakları üzerinde durup bağımsız kararlar almak isteyen, onların koyduğu kuralların dışına çıkan oğullarına engel oldukları durumların varlığına da rastlanmıştır. Babalar oğullarının başarısız olmalarının önüne geçmek isterken bir yandan da son sözü söyleyen kişiler olarak mevcut otoritelerini de korumaya çalışmışlardır. Bu durum baba ve oğul arasındaki çatışmanın ana gerekçesini oluşturmuştur. Örneklem anlatılarında oğluna güvenip destek veren babanın böyle bir sorun yaşamadığı hatta böylesi bir çatışmayı yaşamayan çocuğun daha özgüvenli ve ailevi değerlere çok daha bağlı olduğu görülmüştür.

Örneklem dahilinde olup babaların kendi babalarıyla olan ilişkilerine dair içerikleri barındıran anlatılarda, babalar genelde kendi babalarını olumlu birer rol model olarak benimserken, sadece bir dizide baba için kendi babası olumsuz bir rol modelidir. Ancak kendi babası ile başarısız ilişkisinden ders çıkarıp çocuklarıyla güvene dayalı iletişim kurmaya çalışan babanın varlığı anlatıda oldukça dikkat çekicidir.

Söz konusu anlatılarda babalık bir bütün olarak değişmez kurallara sahip değildir. Aksine babalık kurumu son derece hassas ve kırılabilir bir zemin üzerinde ilerlemektedir.

Son olarak bu çalışmanın gerçekleştirildiği süreçte araştırmacı, sosyoloji ve psikoloji alanında bir erkeğin baba yani ebeveyn olma süreçlerine ilişkin birçok çalışmaya ulaşabilmişken; kitle iletişim araçlarında babalığın temsil şifrelerinin çözümlendiği çalışmaların son derece sınırlı sayıda olduğunu tespit etmiştir. Dolayısıyla sadece televizyonun kurmaca içeriklerinde değil farklı formatlardaki program türlerinde ve diğer kitle iletişim araçlarında da babalığın nasıl temsil edildiğini ve temsil şifrelerinin nasıl işlerlik gösterdiğini bulguların araştırılmalarına da ihtiyaç duyulmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Akçay, Z. (2011). *Türkiye’de bir dramadi türü mahalle dizileri*. S. Yağcı Aksel (Ed.), Beyazcamın yerlileri dokunaklı öyküler dokunulmaz gerçeklikler (s. 53-84) içinde. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Barutçu, A. ve Hıdır, N. (2016). Türkiye’de babalığın değişen rolleri: (Pro)feminist babalar. *Feminist Elestiri*, 8(2), 27-45.
- Barutçu A. (2015), Ucundan Azıcık”la atılan sağlam temel: Türkiye’de sünnet ritüeli ve erkeklik ilişkisi. *A Journal of Identity and Culture*, 3, 129-155.
- Barutçu, A. (2013). *Türkiye’de erkeklik inşasının bedensel ve toplumsal aşamaları* (Yüksek lisans tezi) Ulusal Tez Merkezi veri tabanından erişilmiştir (Erişim No: 336528).
- Bayburtluoğlu, S., Okan, Y. (Senarist) ve Usta, G. (Yönetmen). (2016). Doğan, T. (Yapımcı). *Kördüğüm*. İstanbul: Fox Tv.
- Bıçakçı, N., Yücel, Ö. (Senarist) ve Bayraktar, U. (Yönetmen). (2020). Çatay, K. (Yapımcı). *Babil*. İstanbul: Kanal D.
- Birgören, E., Erdem, N. ve Ferda, A. (Senarist) ve Sınay, O.; Karabuşak, E. (Yönetmen). (2018). Sınay, O. (Yapımcı). *Sen anlat Karadeniz*. İstanbul: Atv.
- Bora, A. ve Bora, T. (2010). Kurtlar Vadisi ve erkeklik krizi: neden İskender’i öldürmüyoruz usta. *Birikim*. 256/257, 28-38.
- Borak Boratav, H., Okman Fişek, G. ve Eslen Ziya, H. (2018). *Erkekliğin Türkiye halleri*. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Bozok, M. (2018). *Ebeveynlik, erkeklik ve çalışma hayatı arasında Türkiye’de babalık*. İstanbul: AÇEV Yayınları.
- Cankaya, Ö. (1997) *Dünden bugüne radyo televizyon (Türkiye’de radyo-tv’nin gelişim süreci)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Canpolat, S., Ergenekon, S. (Senarist) ve Bayraktar, U., Karcı, C. (Yönetmen). (2012). Çatay, K. (Yapımcı). *Karadayı*. İstanbul: Atv.
- Christensen, L.B., Johnson, B. ve Turner, L. (2015). *Araştırma yöntemleri desen ve analiz*. (A. Boyacı ve K. Boşkuş, Çev.). A. Aypay (Çev. Ed.). Ankara: Pegem Yayınları.
- Coltrane, S. (2010). *Fathering: Paradoxes, contradictions, and dilemmas*. M. Kimmel (Ed.), Men’s lives (s. 433-450) içinde. Boston: Pearson Education, In publishing as Allyn & Bacon.
- Connell, R.W. (2019). *Erkeklikler*. (N. Konukçu, Çev.). İstanbul: Phonix Yayınları.
- Çelenk, S. (1999). Türkiye’de televizyon programcılığının gelişimi ve genel eğilimleri. *Yıllık*, 305-334.
- Çelenk, S. (2005). *Televizyon temsil kültürü: 90’lı yıllardaki sosyokültürel iklim ve televizyon içerikleri*. Ankara: Ütopya Yayınları.
- Çelenk, S. (2010). Aşk-ı Memnu’dan aşk-ı Memnu’ya yerli dizi serüvenimiz. *Birikim*. 256/257, 18-27.
- Çelenk, Z. (2010). Canım Ailem’in imkansız aşklardan memnuniyeti ya da bir senarist olarak ömrü hayatım. *Birikim*. 256/257, 77-83.
- Çiçekoğlu, F. (2010). Televizyon dizilerinde kadının varolma mücadelesi. *Birikim*. 256/257, 48-58.
- Demirkol, N. (2005). Yeni köye eski adet masal anlatan dizi Ekmek Teknesi . *Milli Folklor*, 9(67), 5-9.
- Erdemir, F. (2011). *Geleneksel erkek imgesinin dönüşümü Behzat Ç’nin erkeklik halleri*. S. Yağcı Aksel (Ed.), Beyazcamın yerlileri dokunaklı öyküler dokunulmaz gerçeklikler (s. 129-175) içinde. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

- Erdoğan İ. (2009). Televizyon reklamlarında gündelik hayatın temsili: seks ve çikolata. *Bilim Ütopya Dergisi*. 179, 37-45.
- Ergun, M. (Senarist) ve Tosun, Ç. (Yönetmen). (2013). Oğuz, G. (Yapımcı). *Merhamet*. İstanbul: Kanal D.
- Gedik, E., Çakır, H. ve Coşkun, A. (2020). Bir inşaa süreci olarak erkeklik: Yozgat örneği . *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (1), 84-95 .
- İrmak, C. (Senarist) ve Tan, Z. G. (Yönetmen). (2010). Deveci, C. (Yapımcı). *Öyle bir geçer zaman ki*. İstanbul: Kanal D.
- İnal, A. (1999). Televizyon, tür ve temsil. *Yıllık*, 255-288.
- Maxwell, A. J. (2018). *Yöntemler: Gerçekte ne yapacaksınız?* (H. D. Duray, Çev.) M. Çevikbaş (Çev. Ed.). Nitel araştırma tasarımı (s. 100-120) içinde. Ankara: Nobel Yayınları.
- Meryem, H., Meriçli, M., Elginöz, B. ve Eroğlu, Y. (Senarist) ve Yorulmazer, D. (Yönetmen). (2019). *Zengin yoksul*. İstanbul: Atv.
- Miles, B. M. ve Huberman, A. M. (2016). *Giriş* (A.Ç. Kılıç, Çev.). A. Ersoy ve S. Akbaba Altun (Çev. Ed.) Nitel veri analizi. (s. 1-12) içinde. Ankara: Pegem Yayınları.
- Mutlu, E. (1999). Televizyonu düşünmek. *Yıllık*, 219-228.
- Özbay, C. (2013). Türkiye’de hegemonik erkekliği aramak. *Doğu Batı Dergisi*. 16, 185-205.
- Özen, Z. (2010). Aşk-ı Memu: Tüketim aşkının yasak lezzeti. *Birikim*. 256/257, 58-63.
- Özgür, Ö. (2018). *Türk sinemasında baba temsili*. Konya: Palet Yayınları.
- Özışık, E. (Senarist), Taşçı, O. ve Vosturalı, Ç. V. (Yönetmen). (2015). Aslan, H. (Yapımcı). *Poyraz karayel*. İstanbul: Kanal D.
- Öztürk Demir, E. (2018). Baba ve bebek etkileşim düzeyleri. *Journal of International Social Research*, 11(60), 716-722.
- Patton, Q. M. (2014). *Nitel araştırmada stratejik temalar*. (M. Bütün ve S. B. Demir, Çev. ). M. Bütün ve S. B. Demir (Çev. Ed. ) Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri (s. 37-75) içinde. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- RTÜK. (2008). *Türkiye’de televizyon izleme eğilimleri araştırması*.
- Saktanber, B. (2010). Tv dizileri ve izleyici katılımı bloglar başrolde. *Birikim*. 256/257, 69-76.
- Saldana, J. (2019). *Kod ve kodlama sürecine giriş* (N. Özer, Çev.). A. Tüfekçi Akcan ve S. N. Can (Çev. Ed.), Nitel araştırmacılar için kodlama kitabı (s.1-44) içinde Ankara: Pegem Yayınları.
- Sancar, S. (2009). *Erkeklik imkansız iktidar: Ailede piyasada ve sokakta erkekler*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Selek, P. (2012). *Sürüne sürüne erkek olmak*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Serim, Ö. (2007). *Türk televizyon tarihi:1952-2006*. İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Silverman, D. (2018). *Nitel araştırma nedir?* (E. Dinç, Çev.). E. Dinç (Çev. Ed.), Nitel verileri yorumlama (s. 1-32) içinde. Ankara: Pegem Yayınları.
- Şentürk, R. (2018). *Türk televizyon dizileri efsanesi ve gerçekler*. Y. Göksun (Ed.), Televizyon dizilerinin keşfi (s.11-38) içinde. İstanbul: Kaktüs Yayınları.
- Telli, A.A. (2014). *3-6 yaş grubu çocuğu olan babaların babalık rolü algısı ve etkileyen faktörlerin belirlenmesi*. (Yüksek lisans tezi) Ulusal Tez Merkezi veri tabanından erişilmiştir. (Erişim No: 379374)
- Tepe, E.E. ve Demir A. S. (2019). Babaların çocuk bakımına katılımında kendi annelerinin etkisi üzerine bir çalışma: Sakarya ili örneği. *Uluslararası Folklor Akademi Dergisi*. (2)1,121 -140.


- Teşrik-i Mesai (Senaryo) ve Günay Tan, Z., Koloş, D. (Yönetmen). (2017). Güvenatam, O. (Yapımcı) *İstanbul gelin*. İstanbul: Star TV.
- Tunç, A. (2010). Her Türkün kullandığı yerli malı: Diziler. *Birikim*. 256/257, 38-48.
- Tunç, E. (2012). *Türk sinemasının ekonomik yapısı*. İstanbul: Doruk Yayınları.
- Tunç, Y. (Senarist) ve Mercan, C., Dönmez, A. (Yönetmen). (2014). Yurtsever, Ö. (Yapımcı). *Paramparça*. İstanbul: Star Tv.
- Türkoğlu, B. (2013). Fay hattında erkeklikler: çalışma ve işsizlik ekseninde erkeklığe bakış. *Mülkiye Dergisi*, 37(4), 33-61.
- Yağcı Aksel, S. (2011). *Yerli dizi serüveninde 37. sezon*. S. Yağcı Aksel (Ed.), Beyazcamın yerlileri dokunaklı öyküler dokunulmaz gerçeklikler (s. 9-52) içinde. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Yanardağoğlu, E. (2014). *TV series and the city: Istanbul as a market for local dreams and transnational fantasies*. D. Özhan Kocak, O. K. Koçak (Ed.), Whose city is that? culture, design, spectacle and capital in İstanbul (s. 47-63) içinde. Newcastle: Cambridge Yayınları.
- Yörenç, E., Gençoğlu, M. (Senarist) ve Saral, H., Öztekin, M. (Yönetmen). (2011). Çatay, K. (Yapımcı). *Kuzey güney*. İstanbul: Kanal D.

Geliş Tarihi:  
21.02.2021  
Kabul Tarihi:  
04.06.2021  
Yayımlanma Tarihi:  
25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Değirmenci, B., & Aytekin, M. (2021). Kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşlarının çevre duyarlılığına etkisi ve ahlaki yansımaların düzenleyici rolü. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 580-609. doi: 10.46928/iticusbe.883829

## KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ İŞ ARKADAŞLARININ ÇEVRE DUYARLILIĞINA ETKİSİ VE AHLAKİ YANSIMALARIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ<sup>1</sup>

Araştırma

Bekir Değirmenci 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Adıyaman Üniversitesi

[bdegirmenci@adiyaman.edu.tr](mailto:bdegirmenci@adiyaman.edu.tr)

Mehmet Aytekin 

Gaziantep Üniversitesi

[aytekin@gantep.edu.tr](mailto:aytekin@gantep.edu.tr)

Bekir Değirmenci, Adıyaman Üniversitesi Besni Meslek Yüksekokulu Büro Hizmetleri ve Sekreterlik bölümünde öğretim görevlisidir. Toplantı ve Sunu Teknikleri, Örgütsel Davranış, Yönetici asistanlığı gibi dersleri vermektedir. Aynı zamanda Hasan Kalyoncu Üniversitesi Genel İşletme programında Tez dönemi öğrencisidir. Şu an tez savunma aşamasına gelmiştir.

Mehmet Aytekin, Gaziantep Üniversitesi İşletme bölümünde doçenttir. Üretim Yönetiminde Vaka Çalışmaları, Lojistikte Güncel Konular derslerini vermektedir.

---

<sup>1</sup> Bu makale Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü için hazırlanmış olan “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Çevre Dostu Davranışlara Etkisinde Çalışanların Çevresel Bağlılığı ile İş Arkadaşlarının Çevre Duyarlılığının Aracılık, Ahlaki Yansımaların Düzenleyici Rolü” başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.



**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ İŞ ARKADAŞLARININ  
ÇEVRE DUYARLILIĞINA ETKİSİ VE AHLAKİ YANSIMALARIN  
DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

Bekir Değirmenci  
[bdegirmenci@adiyaman.edu.tr](mailto:bdegirmenci@adiyaman.edu.tr)  
Mehmet Aytekin  
[aytekin@gantep.edu.tr](mailto:aytekin@gantep.edu.tr)

**ÖZET**

**Amaç:** Çalışma kapsamında; çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki etkisini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır.

**Yöntem/Tasarım/Metodoloji/Yaklaşım:** Çalışma kapsamında kullanılan veriler, Merinos A.Ş. iş kolu olan Besni iplik fabrikasında çalışan 270 kişiden toplanmıştır. Çalışma kapsamında kullanılan ölçeğin yapı geçerliliği ve güvenilirliği yapılan istatistiki analizlerle test edilmiştir. Daha sonra çalışma kapsamında kullanılan hipotezlerin test edilmesinde, Process Makro programından faydalanılmıştır.

**Bulgular:** Çalışma kapsamında elde edilen bulgular incelendiğinde literatüre 3 farklı katkı sağlanmıştır. Bunlardan ilki, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin bulunduğudır. İkincisi, kurumsal sosyal sorumluluk ve ahlaki yansımaların birlikte iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin bulunmasıdır. Üçüncü katkı ise KSS-İAÇD ilişkisinde ahlaki yansımaların düzenleyici etkisinin bulunmamasıdır.

**Özgünlük:** Çalışma kapsamında iş arkadaşları çevre duyarlılığının ortaya çıkarılmasında KSS algısı ve ahlaki yansımaların etkilerinin incelendiği bu çalışmada literatürde nadir olarak yapılan çalışmalardan birisidir.

**Anahtar Kelimeler:** Algılanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı, Ahlaki Yansımalar

**JEL Sınıflandırması:** M1

# **EXAMINING THE IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PERCEPTION ON COWORKER ENVIRONMENTAL ADVOCACY AND THE MODERATOR ROLE OF MORAL REFLECTIVENESS**

## **ABSTRACT**

**Purpose:** In the scope of the study, it aimed to reveal the effect of employees 'perception of corporate social responsibility on coworker environmental advocacy.

**Method/Design/Methodology/Approach:** Data used in the scope of the study, Merino I.C. it was collected from 270 employee in the Besni spinning factory, which is a business line. The validity and reliability of the scale used in the scope of the study was tested by statistical analyses. Later, the Process macro program was used to test the hypotheses used in the scope of the study.

**Findings:** 3 different contributions were made to the literature when the results obtained within the scope of the study were examined. The first is that the perception of corporate social responsibility of employees has a positive and significant coworker environmental advocacy. The second is that corporate social responsibility and moral reflectiveness together have a positive and significant on co-workers environmental advocacy. The third contribution is that there is insignificant effect of moral reflectiveness in the CSR-CEA relationship.

**Originality:** In this study, which examined the effects of CSR perception and moral reflectiveness on the discovery of coworker environmental advocacy, this study is one of the rare studies in the literature.

**Keywords:** Percieved Corporate Social Responsibility, Coworker Environmental Advocacy, Moral Reflectiveness

**JEL Classification:** M1

## GİRİŞ

Endüstri devriminden sonra seri üretimin yaygınlaşması endüstriyel atıkların doğal çevreye olan zararı zaman içinde tehlikeli boyutlara ulaşmıştır. Aynı zamanda küresel ısınmaya neden olan sanayi temelli sorunlar insan yaşamını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu yüzden çevre sorunları, işletmelerin dikkat etmesi gereken önemli sorunlardan birisidir (Kawai vd., 2018; Walker ve Wan, 2012). Bu bağlamda yeşil programları uygulayan işletmeler kurumsal sürdürülebilirliğe ve çevreyi korumaya katkı sağlamakta (Ambec ve Lanoie, 2008) olup günümüzde çevresel kurumsal sosyal sorumluluk (ÇKSS) kavramı önemli hale gelmiştir (Chuang ve Huang, 2018; Flammer, 2013; Fransen, 2013; Pawaskar vd., 2018; Rahman ve Post, 2012; Wang ve Zhao, 2018).

Bu çalışma, işletmelerde uygulanan çevre temelli kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların çevre dostu davranışlar sergilemesinde etkisinin bulunup bulunmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında ayrıca ahlaki yansımaların; KSS-İAÇD (Kurumsal Sosyal Sorumluluk-İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı) ilişkisinde aracılık rolünün olup olmadığı da incelenmektedir. Bu kapsamda çalışmada, KSS çalışmalarında sıkça kullanılan Sosyal Değişim Teorisi, Kurumsal Kimlik Teorisi ve Tutum-Organizma-Davranış teorilerine değinilmiştir. Tutum-Organizma-Davranış (T-O-D) modeli orijinal olarak genel çevre psikolojisi ekseninde ilk kez Mehrabian ve Russell (1974) yılında yapmış oldukları çalışmada kullanılmıştır. İlerleyen zamanlarda birçok bilim insanı tarafından perakendecilik, bilişim ve örgütsel davranışlar gibi farklı bilim dallarında incelenmiştir (Chan vd., 2017; Attiq vd., 2017). Bu teoriye göre (T-O-D modeli), bazı çevresel tutumların bireylerin duygusal ve bilişsel durumlarını tetiklediğini ve bunun da belirli davranışsal sonuçlara yol açtığını öne sürmektedir. Son yıllarda, KSS faaliyetleri küresel ölçekte önemli bir işletme uygulaması olarak kabul edilmiştir.

Son yıllarda yapılan çalışmalar, planlı davranış teorisi (Robertson ve Barling, 2015), değer-inanç norm teorisi (Scherbaum v.d., 2008), bilişsel-stres teorisi (Homburg Stolberg, 2006) ve sosyal değişim teorisi (Paillé ve Morelos, 2014) gibi bir dizi teorik arka planı KSS kavramını açıklarken kullanmıştır. McShane ve Cunningham (2012) yılında yapmış oldukları çalışmada çalışanları, örgütsel KSS'nin “elçileri” ve “harekete geçirenleri” olarak ifade etmişlerdir. Örgütsel çevre yönetim sistemleriyle uyumlu davranışlar sergilemeye çalışan işgörenler aynı zamanda olumlu sosyal ve çevresel etki oluşturma sorumluluğunu üstlenirler. Steg ve Vlek (2009) yılında yapmış olduğu çalışmada, çalışanların kolektif fayda lehine kişisel çıkarlarını feda ettiklerinde doğal çevreyi koruma, enerjiyi tasarrufu sağlama ve çevre dostu fikirler önerme gibi davranışlarda bulunacaklarını ifade etmişlerdir (Cheema vd, 2020; 618). Bu çalışmada da çalışanların çevre duyarlılığı ile işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Bu kapsamda çalışmanın hipotezleri; Türkiye'nin önemli holdinglerinden birisi olan Merinos A.Ş. çalışanlarından üzerinde anket tekniği kullanılarak, yüz yüze görüşme yoluyla elde edilen verilerle test edilmiştir.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde; ilk olarak çalışma kapsamında kullanılan kavramlar (değişkenler) inceleniş sonrasında ise kavramların dayandığı kuramlara (teorilere) değinilmiştir. Son olarak geliştirilen hipotezlere ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

### *Teorik Arka Plan*

**Sosyal Değişim Teorisi (Social Exchange Theory):** Sosyal değişim, sosyal bilim araştırmalarının merkezinde yer alır. Sosyal değişim teorisi (SDT), çalışan davranışlarını anlamak için en etkili kavramsal paradigmalardan biridir. SDT kökleri antropoloji (Firth, 1967; Sahlins, 1972), sosyal psikoloji (Gouldner, 1960) gibi disiplinler arasında köprü oluşturarak amacı taşıyan bu kuram kökleri en az 1920'lere (Malinowski, 1922; Mauss, 1925) kadar uzanmaktadır. Farklı sosyal değişim görüşleri ortaya çıkmış olsa da, teorisyenler sosyal değişimin yükümlülükler üreten bir dizi etkileşimi içerdiği konusunda hemfikirdirler (Emerson, 1976). SDT içinde, bu etkileşimler genellikle birbirine bağlı ve başka bir kişinin eylemlerine dayandığı görülmektedir (Blau, 1964). SDT ayrıca, birbirine bağlı bu işlemlerin yüksek kaliteli ilişkiler oluşturma potansiyeline sahip olduğunu vurgulamaktadır. SDT, sosyal güç (Molm vd., 1999), ağlar (Brass vd., 2004; Cook vd., 1993), yönetim kurulu bağımsızlığı (Westphalia ve Zajac, 1997), örgütsel adalet (Konovsky, 2000), psikolojik sözleşmeler (Rousseau, 1995) ve liderlik (Liden v.d., 1997) gibi çalışma alanları tarafından kullanılmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005; 874-875).

SDT, bireylerin karşılıklı etkileşimleri yoluyla zaman içinde gelişen ilişkileri aracılığıyla bağımlılık üzerine odaklanır. Sosyal değişim ilişkileri iş arkadaşları, yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında olabilmektedir. Çalışanların etkileşimi hem maddi (örneğin para) hem de somut (örneğin sosyal ilişkiler) şekilde olabilen ve aynı zamanda ekonomik veya sosyal sonuçların çıkarımlarıyla birlikte bir kaynak değişimini yansıtır. Çalışanlar, mevcut ve yeni kurulan ilişkiler temelinde değişimde bulunabilirler. Ancak, tarafların sosyal değişim sürecine kaynak yatırımı yapması gerektiğinden bu durum işletme sahipleri açısından ekstra bir maliyet unsurudur (Tsarenko vd., 2018; 261).

İşletmeler, kendilerini küresel konulara duyarlı bir aktör olarak tanıtmak amacıyla KSS faaliyetlerinde bulunurlar (Martínez v.d., 2015; Holcomb ve Smith, 2015; Luu, 2017). Çalışanlar, işyeri sahiplerinin sosyal sorumluluk duygusu içerisinde hareket ettiklerini anladıklarında, artan örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla bu duruma karşılık verme eğilimindedir (Lee ve Kim, 2013). Sosyal değişim teorisi, çalışanların işyerlerini; kolektif hedefleri bulunan, toplum, paydaşlar ve çevre ile ilgili konularda kendini sorumlu hisseden bir yapı olarak algıladıklarında bu duruma ekstra rol davranışı içerisinde bulunarak karşılık verebileceklerini savunmaktadır. Herhangi bir işletme çevre yönetim sistemlerini uygularsa, topluma duyarlı sosyal sorumluluk mekanizması planlarsa, çalışanlar işyerlerine bu uygulamaları görmeleri onlarda karşılıklı değişim olarak rol dışı davranışlar şeklinde karşılık gösterme eğiliminde bulunmalarını sağlar (Jenkins, 2004). Etkili sosyal ve çevresel

politikalara sahip işletmelerin çalışanlarını eko-girişimlere katılmaya motive ettiği tespit edilmiştir (Holcomb ve Smith, 2015). İşletmelerin, çevre sorunlarıyla ilgilenmeleri örneğin, ağaç dikme, etkili bir atık yönetim sistemi geliştirme faaliyetlerinde bulunma, doğal çevreyi koruma ve enerji tasarrufuyla ilgili seminerler düzenleme ve işyerinde çevre bilincini aşılama konusunda birtakım çalışmalarda bulunması, çalışanlarda çevre dostu davranışların gelişmesine yardımcı olmaktadır (Cheema vd., 2020: 618-619).

Sosyal değişim kavramı Blau'nun 1968 yılında yapmış olduğu çalışmada, KSS faaliyetlerinin çalışanların rol dışı davranışlarıyla olan bağlantısını açıklığa kavuşturmaya da yardımcı olmaktadır. KSS uygulamalarına katılmanın altında yatan ana sebep topluma ve çevreye hizmet etmek olduğunda, çalışanlara işyerlerinin fırsatçı davranmadığını gösterir. Aynı zamanda işletmeler dış paydaşlarına duyarlıysa, bu durumda çalışanlar çevresel konularda daha hassas davranmasına aracılık etmektedir. Sonuç olarak çalışanlar, işyerinde kendilerine değer verildiğini ve önemsendiğini hissetmeleri onlar açısından oldukça önemlidir. Bu ilgi, sosyal değişim teorisinin ışığında yapılmalıdır. Çünkü çalışanlar işyerlerinin kendileriyle daha fazla ilgilendiğini görmeleri onlarda bu pozitif desteğe karşılık daha fazla gönüllü ve isteğe bağlı davranışlarda bulunmaları beklenmektedir. Çalışanların fikirlerini dile getirme, yeni çözümler önerme ve bilgilerini daha kolay paylaşma konusunda kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmelerinin nedeni, işyeri sahiplerinin gerçek manada KSS faaliyetlerini desteklemekten geçmektedir. Bu uygulamalar sayesinde çalışanlar için işyerleri daha anlamlı hale geliyor, çünkü çalıştıkları işlerinde insan onurunun ahlaki ve etik ilkelerine uyulduğunu görüyorlar. KSS faaliyetleri ciddi manada uygulandığında çalışanlar bu durumu pozitif olarak algılayabilirler. Pozitif psikoloji çalışanlarda iki şekilde görülebilir. Bunlarda birincisi; KSS uygulamaları, çalışanları doğrudan etkileyebilir ve bu durum onların doğru istikamette olduğunun göstergesidir. İkincisi, KSS faaliyetleri doğrudan çalışanlara yönelik olmasa da, yine de çalışanların değerleri, inançları ve ahlaki değerleriyle bağlantılı bir durumdur. Çalışanlar, KSS uygulamalarının kendilerinde bıraktığı olumlu duyguya yanıt olarak kendileri de işletmenin daha kaliteli şekilde faaliyette bulunmaları için gayret sarf etmeleri şeklinde kendini gösterir (Afridi vd., 2020; 4).

KSS yönelik yapılan ilk çalışmalarda kurumsal sosyal sorumsuzluğa ve toplumun buna tepkisine odaklanmıştır (Adler, 2001; Cropanzano vd., 2004). Örgütsel bağlılık kavramı, çalışan-işveren ilişkisini bir dizi sosyal değişim olarak görmektedir. İki taraf arasındaki sosyal değişim ilişkileri sadece ekonomik ilişkilere dayanmamaktadır. Bu durum aynı zamanda her iki taraf tarafın (iş gören- işveren) karşılıklı yükümlülüğünü içeren koşulları kapsamaktadır (Jenkins, 2004). Değişim Teorisi tarafların birbirleriyle olan ilişkilerinde (örneğin işçi- işveren) olumlu uygulamalara pozitif tepki verme şeklinde işleyen bir sistemi ifade etmektedir.

***Kurumsal Kimlik (Corporate Identity):*** Kurumsal kimliğin (KK) örgüt üyelerinin ve işletmelerin iyi oluşu üzerindeki etkisi uzun zamandır tartışılmaktadır. Çalışan sadakatinin erozyona uğraması (Braham, 1987; Marks, 1988) işletme satın almaları ve yeniden yapılanma nedeniyle “Kurumsal

Kimlik” kavramına olan ilgiyi yeniden canlandırdı ve işletmelerin çalışanların kimliğini ciddiye alması gerektiğine dair uyarılara yol açtı (Drucker, 1986; Werther, 1988). Kurumsal kimlik kavramı işyerine özgü olduğundan, çalışanların algıladıkları bir işyerini zihinlerinde tüketmeleri ya da yeni bir varlık olarak işletmelerin satın alma sonucu birleşmeleri durumunda kurumsal kimliğin varoluşsal bir kayıp yaşadığı savunulmaktadır (Levinson, 1970; Mael, 1986). Bu karışıklığı çözmek için, yakın geçmişte sosyal kimlik teorisine dayanan “kurumsal kimlik” kavramının yeniden canlandırılması gerektiği üzerinde durulmuştur (Ashforth ve Mael, 1989). Kurumsal Kimlik, bireyin üye olduğu işyeriyle kendini özümsemesi ve aidiyet algısı oluşturması şeklinde açıklanmıştır. Sosyal kimlik kuramında benlik kavramı, yetenekler ve ilgi alanları gibi kendine özgü özellikleri içeren kişisel bir kimlik ve grup sınıflandırmasını kapsayan bir sosyal kimlikten oluşur (Tajfel ve Turner, 1985). Bireyler kendilerini ve diğer bireyleri “kurumsal üyelik, cinsiyet ve yaş grubu gibi” çeşitli sosyal gruplara ayırma eğilimindedir. Sınıflandırma, bireylerin sosyal çevreyi düzenlemelerine ve kendilerini ve diğerlerini onun içinde konumlandırmalarını sağlar. Teoriye göre, bireylerin bir sınıfı, üyelere atfedilen veya üyelere soyutlanan prototipik özelliklere göre tanımının yapılması gerektiğini ileri sürer. O halde sosyal kimlik, bir grup sınıflandırmasına ait olma algısıdır. Kişi kendisini grubun gerçek veya sembolik bir üyesi olarak algılar (“Ben bir erkeğim”; “Yerel futbol takımının hayranıyım”). Sosyal kimlik yoluyla, kendisini grubun kaderiyle psikolojik olarak iç içe geçmiş, ortak bir kaderi paylaşan ve onun başarılarını ve başarısızlıklarını deneyimleyen biri olarak algılar. Kurumsal kimlik kavramı, bireyin yeteneklerini sergilemesine imkân verir ve bir çalışan kendini ne kadar çok çalıştığı işi sahiplenirse o kadar çok olumlu davranışlar sergilemesine yardımcı olmaktadır. Bu bakış açısına göre, örgütsel kimlik, bireyin kendisini belirli bir örgütün üyesi olarak kabul ettiği belirli bir sosyal kimlik biçimidir (Mael ve Ashforth, 1992; 103-105).

Örgütsel kimlik, psikolojik olarak bir çalışanın kimliğinin örgütün kimliğiyle iç içe geçtiği süreci inceler. Sosyologlar ve sosyal psikologlar, hem sosyal kimlik teorisini hem de kendini kategorize etme teorisini kapsayan sosyal kimlik yaklaşımını, örgütsel davranış araştırmalarında ön plana çıkan bir konu olarak değerlendirmişlerdir. Genel olarak incelendiğinde kurumsal kimlik, çalışanların işyerinin tarihi, gelenekleri, sembolleri, uygulamaları ve felsefesini bilinmesi yönünde açıklanabildiği gibi, çalışanların kimlik algılarının yaygın olarak işyerinde kendilerini hangi konumda görmeleriyle ilgili kavram olarak düşünmek mümkündür (Cole ve Brunch, 2006; 555-558).

***Uyarıcı-Organizma-Tepki Kuramı (Stimulus-Organism-Response Model):*** Bu çalışmanın amacı işyerinde uygulanan KSS faaliyetlerinin iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Ayrıca çalışma kapsamında, KSS algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki etkisinde ahlaki yansımaların düzenleyicilik rolünün bulunup bulunmadığını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Çalışma kapsamında mevcut problemin ortaya konması ve çözüm önerilerinin sunulması noktasında “Uyarıcı-Organizma-Tepki” kuramı incelenmiştir. Mehrabian ve Russell (1974), insanlar yakınındaki çevreden hem fiziksel hem de duygusal olarak etkilenirler. Bir kişinin uyarıcıyla meşgul olduğunda, içsel duyguların tetiklenmesini ve bu şekilde tepkilerinin uyarlanması

sağlanmaktadır. U-O-T (Uyarıcı-Organizma-Tepki) modeli, çevre psikolojisi alanında ve ayrıca işletme ve tüketici davranışları çalışmalarında sıkça kullanılmaktadır. U-O-T modelinde, uyaranlar bireylerin dışında gelişir ve fiziksel atmosfer unsurlarından oluşmaktadır. Uyarıcılar, bireylerin kendi dışındaki uyaranlara vermiş oldukları tepkiler ya da reaksiyonlar şeklinde ya da uyarıcıya verilen karşılık (tepki) şeklinde kendini gösterir (Mehrabian ve Russell, 1974).

Lee v.d. (2011), “uyaranların” bireylerin bilişsel ve duygusal stresini harekete geçirdiğini ve bu durumda kişilerde tepki olarak yaklaşma ya da kaçınma şeklinde davranışa dönüştüğünü açıklamışlardır. Bu düşünceye dayanarak, bu çalışmada, KSS'nin (uyaranların) ve ahlaki yansımaların (organizma) birlikte iş arkadaşları çevre duyarlılığı (tepki) yol açtığı şeklinde bir öneride bulunuyoruz. Bu çalışmada U-O-T modelinin kullanım amacı; çalışanların KSS (Kurumsal Sosyal Sorumluluk) algısı, çalışanların ahlaki yansımaları ve iş arkadaşları çevre duyarlılığı arasındaki ilişkinin ortaya konulması amacıyla kullanılmıştır. Uyarıcı-Organizma-Tepki modeline ilişkin literatür incelemesi, Ahmed vd. (2020) yılında yapmış oldukları çalışmadan uyarlanmıştır (Ahmed vd., 2020: 2227-2228).

### ***Hipotezlerin Geliştirilmesi***

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), bir işletmenin faaliyet gösterdiği topluma ve çevreye yardımcı olmak ve finansal kazançlarını elde etmek için teknik, ekonomik ve yasal sınırlarının içindeki zorlukların üstesinden gelmek amacıyla yaptığı değerlendirme ve önlemleri ifade eder (Cheema vd., 2020; Ferreira ve Oliveira, 2014; Rupp vd., 2018). Avrupa Toplulukları Komisyonu (2001) yılında KSS kavramını; “İşletmelerin sosyal ve çevresel sorunları kendi işletmeleriyle ilgili eylemlerine ve paydaşlarla ilişkilerine gönüllü olarak entegre ettikleri bir düşünce süreci olarak açıklamıştır. KSS ilgili bir başka tanımında, gönüllü olarak ve toplumun iyi olması için kurumsal kaynakları istekli bir şekilde onların kullanımına sunmak ve gönüllü işletme uygulamalarına katılma şeklinde açıklamıştır (Farrukh v.d., 2020: 761). Ayrıca çok sayıda paydaşın faydasına olan pozitif yönlü sosyal ve çevresel değişimleri üretmek ve bu uygulama ve politikaları yerine getirirken bunu gönüllü olarak işletmeler tarafından yapılması şeklinde açıklanmıştır (Lee v.d., 2016; Zappala, 2004). Ve işletmelerin tek bir paydaş kavramına odaklanmak yerine, paydaş teorisine göre çok paydaşlı bir yapılanmaya gitmeleri gerekliliğinden bahsedilmiştir (Cornell ve Shapiro, 1987; Wang v.d., 2018; aktaran: Farrukh vd., 2020; 761).

İşletmeler tarafından uygulanan KSS faaliyetlerinin temel amaçlarından birisi, işyerlerinin çevreye vermiş oldukları zararları azaltmak için üretim yöntemlerini değiştirmektir. Yine KSS kapsamında, işletme içinde hem de işletmenin değer zinciri boyunca iş gücü ilişkilerini değiştirmek gibi faaliyetleri kapsamaktadır. İşletmelerin servet üreten işlevlerinin ötesinde sosyal sorumluluk görevlerinin bulunup bulunmadığı tartışılrsa da bugün daha geniş sosyal hedefleri yerine getirmek için gerek iç paydaşlar gerekse de dış paydaşların işletmeler üzerinde artan baskıları vardır. Diğer taraftan

işletmelerin farklı ulusal sistemlere bağımlı olması nedeniyle, sosyal sorumluluk girişimlerine katılmak için farklı derecelerde iç ve dış baskılara maruz kalacağı düşünülmektedir. İşletmelerin dış paydaşlarından birisi olan tüketiciler, işletmeleri KSS uygulamalarına katılmaya zorlamak için bazı araçsal güdülere sahip olabilirler. Örneğin tüketicilerin, çevreye duyarlı olarak üretilen ürünleri (daha sağlıklı olduğunu düşünülerek) tercih etmelerini, tercih etme nedenleri olarak düşünmek mümkündür. Kurumsal düzeydeki aktörlerin, işletmelerin KSS çabalarına katılmaları için baskı altına almaya yönelik ilişkisel güdülere, işletmelerde kendini bir paydaş teorisi benimsenerek gözlemlenebilir. Genel olarak, paydaş teorisi, paydaş çıkarılarının çeşitliliğini ve işletme kaynaklarının rekabet avantajı sağlamak için paydaşların sesine kulak vermesi şeklinde açıklanabilir. İşletme sahipleri paydaşlarının çıkarılarını koruyacak ve onların maksimum fayda elde etmelerini sağlamak için çaba sarf ettiklerinde, farklı paydaş grupları da işletmeyle iş yapmak için istekli olmaktadır (Aguilera vd., 2007; 836-837-845). Rakipler, müşteriler, çalışanlar ve hükümet gibi işletmelerin iç ve dış paydaşları sosyal ve çevresel konular kapsamında işletmeleri baskı altında tutmaktadır. Rekabet avantajı elde etmek, bir işletmenin uzun vadeli hayatta kalması için en uygun olanlara öncelik vererek, paydaşların farklı ihtiyaç ve gereksinimlerine olumlu yanıt verme yeteneğine bağlıdır (Mitchell vd., 1997). Bazı bilim insanları (Yang ve Rivers, 2009) KSS'nin paydaş teorisi ile bağlantısını vurgulamış ve bir işletmenin tüm paydaşlarına yönelik girişimlerinin KSS'ye enjekte edilmesi gerektiğini savunmuştur. Çalışanlar, işletmelerin işleyişindeki önemli rollerinden dolayı ilgili bir paydaş grubu olarak kabul edilmektedir (Guest, 2017; Jamali vd., 2015; Welford vd., 2008). Ayrıca insan kaynakları departmanı, KSS'nin başarılı bir şekilde işletmelere yerleştirilmesi ve uygulanmasında önemli bir role sahiptir (McWilliams ve Siegel, 2011).

Karassin ve Bar-Haim (2016) yılında yapmış oldukları çalışmada, kurumsal çevresel sorumluluğu (KÇS) etkileyen faktörleri belirlemek için çok düzeyli bir model önerdiler. Kurumsal çevresel sorumluluğu KSS'nin bir boyutu olarak kabul ettiler. Ayrıca çalışma kapsamında işyerlerinde uygulanan KSS faaliyetlerinin çalışanların çevre duyarlılığını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediğini tespit ettiler. Tian ve Robertson (2019) yılında yapmış oldukları çalışmada, otel işletmelerinde çalışanların algıladıkları KSS'yi ve iş arkadaşı çevre duyarlılığı arasında yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit ettiler. Blok ve ark. (2015) yapmış oldukları çalışmada, planlı davranış teorisinin öncülünü kullanarak, üniversite çalışanlarının çevre dostu davranışlarının, iş arkadaşları çevre duyarlılığını etkilediğini ortaya koydular. Wesselink vd. (2017), KSS faaliyetleri gibi örgütsel düzeyde alınan gönüllü tedbirlerin işyerinde iş arkadaşları çevre duyarlılığı arasındaki ilişkinin bulunduğunu tespit etmişlerdir. Chen ve Kanfer'in (2006) yapmış oldukları çalışmada, çapraz düzey motivasyon süreçleri modelini temel alarak, çalışanların gönüllü çevresel davranışları, bireysel eğilimlerin (vicdanlılık ve ahlaki yansımalar) ve grup düzeyinde ortam girdilerinin (liderlik davranışı ve iş arkadaşları çevre savunuculuğu) birlikte ele alındığı çalışmada çalışanların gönüllü çevresel davranışlarının iş arkadaşları çevre savunuculuğunu pozitif etkilediğini tespit etmişlerdir. Bu çalışmada da tekstil sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş



arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki temel etkisini incelemek amacıyla aşağıdaki hipotez test edilecektir.

**H1: Kurumsal sosyal sorumluluk algısı, iş arkadaşlarının çevre duyarlılığını pozitif etkiler.**

Ahlaki kimlik, bireylerin kendi benlik inançlarına yönelik yansımaları temsil etmektedir. İnsanların kendisi hakkında düşünceleri ve yaptıklarının kabul edilebilir ya da kabul edilemez olduğuyla ilgilidir. May ve arkadaşlarına göre ahlaki kimlik, “etik özellikler sergileyen bir işyeriyle ilişkili birlik veya aidiyet algısı (örn. bakım, şefkat, merhamet), bu aynı zamanda bir işyerine üyelik konusunda bilinçli bir kaygıyı ifade etmektedir” (May vd., 2015; 682). Ahlaki kimlik, kişinin neyin kabul edilebilir ya da neyin kabul edilemez olduğuyla ilgili inanç ya da davranış kalıplarının, kişinin benlik merkezinde tanımladığı bir kimliktir. Literatür incelendiğinde, bir çalışanın ahlaki ile KSS'nin yakından ilişkili olduğunu doğrulamaktadır (Carroll, 2000; Teck ve Hui, 2008). Kolodinsky vd. (2010), KSS konusunda uygun davranış sergileyenlerin daha güçlü ahlaki endişeye sahip olan çalışanlar tarafından sergilendiği buna karşılık ahlaki kaygısı düşük çalışanların KSS konusunda daha duyarsız davrandıkları tespit edilmiştir. Dahası, Wang vd. (2017) yılında yapmış oldukları çalışmada, KSS algısı ve örgütsel kimlik arasındaki ilişki çalışanların daha yüksek seviyede ahlaki yansıma gösterdiklerinde kuvvetlendiğini ortaya koymuşlardır (Afsar vd., 2020; 1268).

Ahlak ve etik; felsefe, din ve yakın geçmişte de işletmeler dâhil olmak üzere çeşitli disiplinlerde yer almış oldukça eski bir geçmişe sahiptir. Ahlak konusunun birçok farklı disiplinde yoğun bir şekilde incelenmesi sebebi, insanların ahlaki ikilemlerin nasıl ele alındığı ve ahlaki yargıların nasıl yapıldığı konusunda farklı inançlara sahip olunmasıdır (Eroğlu vd., 2001).

KSS girişimleri bir işletmenin etik duruşunu yansıttığından (Kotler ve Lee, 2005), çalışanların bu girişimleri nasıl algıladıkları ve bunlara nasıl tepki verdiklerinin, özellikle ahlaki kimlik gibi ahlakla ilgili olan bireysel özelliklerinden etkilenmesi muhtemeldir (Liao ve Chuang, 2007; Colquitt vd., 2006; Rupp ve Bell, 2010). Ahlaki kimlik, bazı ahlaki özelliklerle ilgili olarak kişinin kendi kendini tanımlaması hakkındaki bilgiyi temsil eder (Aquino ve Reed, 2002) ve kişisel içsel motivasyon kaynağı olarak ifade edilir (He ve Pham, 2014). Daha güçlü bir ahlaki kimliğe sahip kişilerin, davranışlarını yönetmek için ahlaki kimlik temelli bilgiyi etkinleştirmeleri daha olasıdır. Düşük ahlaki kimliğe sahip çalışanlar, etik veya ahlakla görece daha az ilgilenme eğilimindedir ve ahlaki simgeleri ve ahlaki değerleri içselleştiremezler. Sosyal benlik algısının bir parçası olarak görülen ahlaki kimlik, insanları ahlaki bilgilere daha fazla odaklanmaya yönlendirir (Wang vd., 2017; 4-5).

İş arkadaşı çevre duyarlılığı, işyerinde çevreye yönelik uygulanan KSS faaliyetlerini iş arkadaşlarına övme ve onlara anlatma şeklinde açıklanmıştır. Savunuculuğun (duyarlılığın) kelime anlamı ise valvarmayı, desteklemeyi ve tavsiye etmeyi içerir (Tsarenko vd., 2018; 260). Savunuculukta tavsiyelere odaklanmak, bir işletmenin genel başarısını teşvik eden ekstra görevler (yani, rol dışı davranışlar) şeklinde ifade edilebilir. İşletmelerin imajını destekleyen çevreci davranışlar, çalışanların iş arkadaşlarına karşı duyarlı davranışları ile daha fazla anlam kazanmaktadır. İş arkadaşlarının

çevreye duyarlı davranışları, çalışanları çevresel konularda daha hassas hareket etmeye teşvik eder. Olumlu işletme imajı sayesinde, iş arkadaşları çevre duyarlı davranışlar sergileyebilme eğilimi bir markanın güvenilirliğini artırır (Löhdorf ve Diamantopoulos, 2014), satışları artırmak için fırsatlar sunar (Morhart vd., 2011) ve bir işletmenin etkinliğini ve performansını daha ileri seviyelere taşır (Lages, 2012). Bu olumlu sonuçlar, işletmelerin rekabet avantajlarını artırmak için benzersiz bir pazarlama stratejisi olarak çalışanların duyarlılık davranışlarından yararlanmaları gerektiğini göstermektedir (Tsarenko vd., 2018; 260). Duyarlılık, daha geniş bir örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının (ÖVD) bir parçasıdır (Burmann ve Zeplin, 2005) ve ağızdan ağıza iletişim yoluyla olumlu tavsiyelerde bulunmayı ifade eder (Fullerton, 2011). Duyarlılık (savunuculuk), ürünlerin, hizmetlerin ve işletmelerin iyi yönlerini çevrede ya da sosyal ağlarda (arkadaş, aile ve tanıdık çevrelerinde) tavsiye eden çalışanlar, doğrudan herhangi bir ücret almadan ücretsiz reklamcılık vazifesi görmektedir. İşletmelerin çalışanların çevre duyarlı davranışlarını teşvik etmelerinin arka planında sosyal ve ekonomik faydalar söz konusu olsa da bu tür davranışlar doğası gereği gönüllülük esasına dayanır, bir çalışanın resmi rol gereksinimlerinin dışında kalır ve motive edilmesi zor davranışlar olarak görülmektedir. Sonuç olarak, çalışanların iş arkadaşı çevre duyarlılığı (savunuculuğunu) davranışlarını teşvik etmek isteyen işletmeler, bu tür “Çevre Dostu Davranışları” yani mekanizmaları anlamaları ve işyerinde uygulamaları gerekmektedir (Tsarenko v.d., 2018; 260).

İşletmeler çok düzeyli sistemler olduğundan, işyeri davranışının açıklamaları çok düzeyli kavramsal modeller gerektirir (Hitt vd., 2007). Bireysel çalışanların davranışları, çalışanların kişisel karakterlerinden etkilenir ancak tutarlı bir bireysel davranış kalıbını tahmin etmek bireylerin ve sosyal konuların birlikte dikkate alınmasını gerektirir. Chen ve Kanfer (2006), çapraz düzey motivasyon süreçleri modeline dayanarak, “Gönüllü Çevreci İş Yeri Davranışlarını bireysel eğilimsel girdilerin (vicdanlılık ve ahlaki yansıma) ve grup düzeyinde ortam girdilerinin (lider davranışları ve iş arkadaşı savunuculuğu) birleşik etkilerini yansıtan bireysel ve grup davranışları olarak düşünmek mümkündür. Liderler ve iş arkadaşları, çalışanların davranışlarını doğrudan kişisel etkileşimler yoluyla ve dolaylı olarak etkiler (Kim vd., 2017; 1342 ve 1347).

Rupp v.d. (2013), KSS algısının duygusal emek ilişkisinde, çalışanların ahlaki yansımalarının düzenleyicilik rolü bulunduğunu, şöyle ki yüksek ahlaki yansımanın, KSS algısı ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği tespit edilmiştir. İşletmelerde uygulanan KSS faaliyetleri; dış paydaşlara, topluma ve çevreye yönelik eylemleri içermektedir. Yapılan çalışmalar göstermektedir ki, ahlaki kimliğe sahip bireylerin çalıştıkları işyerinde uygulanan KSS faaliyetlerine daha duyarlı oldukları tespit edilmiştir (Waldman vd., 2006). Kolodinsky vd. (2010) yılında yapmış oldukları çalışmada, KSS konusunda uygun davranış sergileyenlerin daha güçlü ahlaki endişeye sahip olan çalışanlar tarafından sergilendiği, buna karşılık ahlaki endişesi düşük çalışanların KSS konusunda daha duyarsız oldukları görgül bir araştırma ile ortaya çıkarılmıştır. Wang vd. (2017) yılında yapmış oldukları çalışmada, KSS algısı ve çevre duyarlılığı arasındaki ilişkide, çalışanların yüksek seviyede ahlaki endişe gösterdiklerinde bu ilişkinin kuvvetlendiğini ortaya koymuşlardır. KSS faaliyetler

yoğun olarak uygulanan işyeri çalışanlarından ahlaki değerlere daha fazla önem verenlerde çevreye karşı duyarlılıklarının daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların ahlaki kimliği ön planda tutmaları, onlarda işletme tarafından uygulanan KSS faaliyetlerinin etkileri daha güçlü görülmektedir. Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısı ve çevre duyarlılığı ilişkisinde ahlaki yansımaların tetikleyici rolü bulunmaktadır (Rupp vd., 2013; 918). Bu çalışmada da tekstil sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki temel etkisini incelemek amacıyla aşağıdaki hipotez test edilecektir.

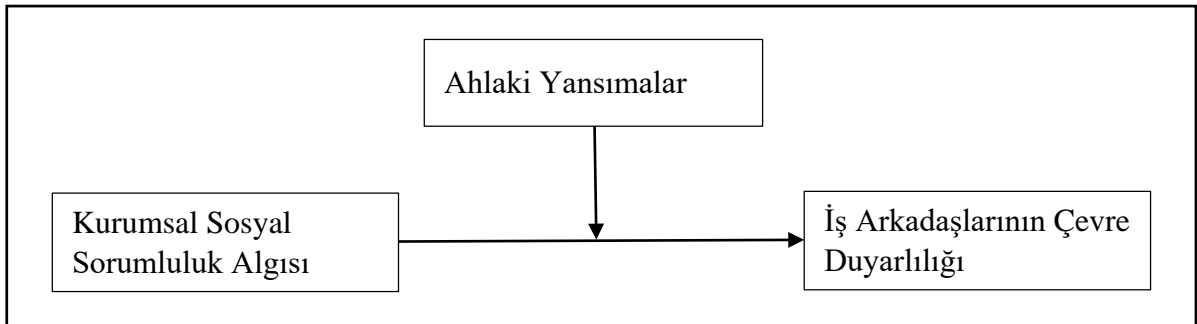
**H2: Kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşlarının çevre duyarlılığına etkisinde ahlaki yansımaların düzenleyici rolü bulunmaktadır.**

## **YÖNTEM**

Çalışmanın yöntem kısmı üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda araştırma deseni, modeli ve araştırma yönteminden bahsedilmiştir. Çalışmanın ikinci kısmında evren ve örnekleme bahsedilmiştir. Üçüncü kısımda çalışmada kullanılan ölçeğe ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir.

### ***Araştırmanın Deseni/Modeli/Türü***

Çalışmanın bu kısmında Şekil 1’de görüldüğü gibi araştırma modeli oluşturulmuştur. Çalışma kapsamında basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca çalışma kapsamında elde edilen veriler anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Verilerin analizinde nicel analiz yöntemi uygulanmıştır.



**Şekil 1.** Çalışmanın Kavramsal Modeli

### ***Çalışmanın Evren ve Örnekleme***

Bu çalışma Türkiye'nin önemli holdinglerinden birisi olan Merinos A.Ş. çalışanları üzerinde yapılmıştır. Bu çerçevede öncelikle Merinos A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili Sayın Ali Erdemoğlu'ndan izin alınmış, akabinde işletme yöneticileri ile görüşülerek çalışmanın uygulanacağı zaman ve hangi çalışanları kapsayacağı tespit edilmiştir. Katılımcıların işletme yöneticileri tarafından belirlenmesinin nedeni, çalışanlarının genelde eğitim düzeyinin düşük olması, anketteki kavramları

ve soruları anlamama öngörüsüdür. Bu yüzden çalışmanın örneklem yöntemi kolayda örneklem olmuştur. Veri toplama süreci 14 Ekim ile 28 Ekim 2020 tarihlerini kapsamak üzere 14 gün sürmüştür. Bu süreçte katılımcılarla birebir görüşülmüş ve anket formunu doldururken hangi kurallara uymaları gerektiği ve anket içeriği hakkında bilgiler verilmiştir. Bu süreçte elde edilen 270 veri ile analizler yapılmıştır. Çalışma kapsamındaki değişkenleri ölçmek için 5'li likert tipi (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) ölçek kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan KSS ölçeği; El Akremi ve arkadaşları tarafından 2018 yılında geliştirilen KSS ölçeğinden uyarlanmış olup 8 madde ile ölçülmüştür. İACD (İş arkadaşları çevre duyarlılığı) ölçeği; Kim v.d. (2017), 4 maddeden oluşan ölçek uyarlanarak ölçülmüştür. AY (Ahlaki Yansımalar) ölçeği; Reynolds (2008), 4 maddeden oluşan ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Çalışmada kullanılan ölçek Ek 1 'de verilmiştir. Çalışmada elde edilen verilerin yapı geçerliliğinin ortaya konmasına yönelik ilk olarak keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Yapı geçerliliği dışında modelin geçerliliğini kontrol etmek amacıyla yakınsak geçerlilik analizi yapılmıştır. Ayrıca faktörlerin güvenilirliğini test etmek amacıyla cronbach alpha değerlerine bakılmıştır.

### ***Faktör Analizi***

Faktör analizi sosyal bilimlerde ölçümün kalitesini ve geçerliliğini ortaya koymak için sıkça kullanılan analiz türlerinden birisidir. Faktör analizi yapılırken iki hassas nokta dikkate alınmaktadır. Bunlardan ilki hangi faktör analizinin kullanılacağı, ikincisi ise kullanılacak olan bu faktör analizinin hangi istatistikî araçlarla yapılacağıdır. Faktör analizinin ana amacı boyut indirgemedir (dimension reduction). Boyut indirgemenin en yaygın uygulaması olan keşfedici faktör analizinin (KFA) amacı ise veri setini küçülterek daha kolay açıklanabilir hale getirmektir (Yaşlıoğlu, 2017: 75). Çalışma kapsamında bir sonraki aşamada doğrulayıcı faktör analizi yapılacağı için Maximum Likelihood seçeneği uygulanmıştır. Ayrıca döndürme yöntemlerinden “Direct Oblimin” seçeneği yani eğik döndürme yöntemi seçilmiştir. Faktör yük değerleri kısmına “,32” değeri girilerek 0,32 yük değerinin altındaki soru maddelerinin analizden çıkarılması öngörülmüştür. Yapılan faktör analizi sonucunda “Ahlaki Yansımalar Ölçeğinin” 4. Maddesine ilişkin faktör yük değeri “0.32” altında kaldığı için analizden çıkarılmış ve tekrar analiz yapılmıştır. Mevcut çalışma modelinde 3 faktörlü yapı yapılan faktörleştirme işlemi sonucu 4 faktörden oluşan bir yapıya bürünmüştür. KSS ölçeği çalışma modelinde 1 faktörden oluşmakta iken yapılan analiz sonucunda 2 alt boyuta ayrılmıştır. Sonrasında bu 2 boyuta ilişkin literatür incelemesi yapılmıştır. Bu kapsamda gerek KSS teorisi incelenmiş gerekse de yapılan bilimsel çalışmalar göz önünde bulundurulmuştur. Literatürde KSS ilgili birçok çalışma yer alıp bu çalışmalardan bazılarında KSS boyutları şu şekilde yer almıştır. Martínez vd. (2013), sürdürülebilir kalkınma felsefesini benimseyerek konaklama sektöründe KSS için bir ölçek geliştirmişlerdir. Geliştirilen bu ölçekte alt boyutları; ekonomi, toplum ve çevre olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bir başka çalışmada, Wonga ve Kim 2020 yılında “Çalışanların Bakış Açısından Standart Otel Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Doğrulanması” isimli ölçek geliştirme çalışmasında KSS (Kurumsal Sosyal Sorumluluk) kavramını

5 alt boyuta ayrıldığını tespit etmişlerdir. Bunlar; “çevresel, etik, yasal, sosyal / hayırsever ve finansal / ekonomik” alt boyutlarıdır (Wonga ve Kim 2020, 4). Yine konuyla ilgili bir başka çalışmada Ong v.d. (2018), çalışanların işyerinde KSS uygulamalarının aktif olarak uygulandığını varsayarak 8 maddelik bir ölçek geliştirilmiştir (Ong vd., 2018, 47). KSS literatürüne ilişkin yapılan incelemeler ışığında çalışmada 8 maddeden oluşan KSS ölçeği 2 boyuta ayrılmıştır. Bu boyutlar teoriye dayandırılarak ilk dört madde “Çevresel Boyutu” ve son dört madde “Ekonomik Boyutu” şeklinde ayrıştırılmıştır.

**Tablo 1.** KMO ve Bartlett’s Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,857
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1560,821
	df	105
	Sig.	,000

Barlett’s değerinin istatistiksel olarak anlamlı ( $\chi^2= 1560,821$  sd= 105,  $p<.001$ ) ve Kaiser-Meyer-Olkin değerinin .857 olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3). Bu sonuçlar verilerin çok değişkenli normallik varsayımını karşıladığını ve korelasyon matrisinin faktör analizi için uygun olduğunu ortaya koymuştur. Bir sonraki aşamada Toplam Açıklanan varyansa ilişkin değerler Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Toplam Açıklanan Varyans

	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif	Toplam	Varyans (%)	Toplam
	5.180	34.533	34.533	4.682	31.217	31.217
	2.431	16.206	50.738	2.040	13.598	44.815
	1.316	8.775	59.514	.786	5.240	50.055
	1.113	7.555	67.069	.892	5.944	55.998

Yapılan analiz sonucunda 4 faktörlü bir yapının ortaya çıktığı görülmüştür. Çalışma kapsamında 3 faktörlü yapı keşfedici faktör analizinde 4 faktörlü bir yapıya bürünme sebebi literatürde araştırılmış ve KSS ölçeği bundan sonraki aşamalarda Çevreye Yönelik KSS ve Ekonomik KSS olmak üzere iki alt boyutta analizlere devam edilmesine karar verilmiştir (Rela v.d., 2020; 2177; Chuang ve Huang, 2018; Flammer, 2013; Rahman ve Post, 2012; Carroll, 1979; McWilliams ve Siegel, 2011). Ayrıca toplam varyansın %55.998’ini açıklayan bir yapı ortaya çıkmıştır. Tablo 3’te ise madde faktör yük değerlerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

**Tablo 3.** Madde Faktör Yük Değerleri

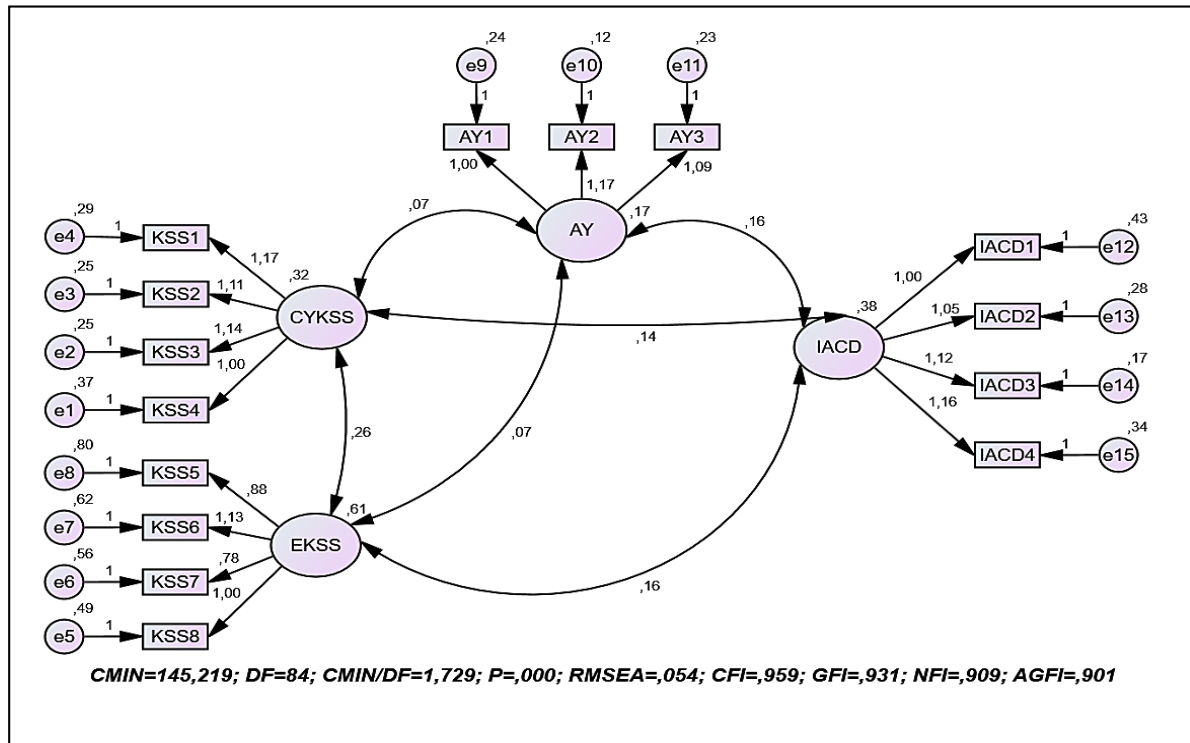
İfadeler	1	2	3	4
IACD1	,672			
IACD2	,806			

Tablo 3 Devamı

IACD3	,804			
IACD4	,718			
KSS1		,742		
KSS2		,866		
KSS3		,738		
KSS4		,550		
AY1			-,490	
AY2			-,950	
AY3			-,600	
KSS5				,561
KSS6				,836
KSS7				,530
KSS8				,724

Maddelere ilişkin faktör yük değerleri “0.490 ila 0.950’ arasında değişmektedir.

Şekil 2’de Doğrulayıcı Faktör analizine ilişkin sonuçlar gösterilmiştir.



**Kısaltmalar:** CYKSS= Çevreye Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk, EKSS: Ekonomik Kurumsal Sosyal Sorumluluk, CCB: Çalışanların Çevresel Bağlılığı, IACD: İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı.

### Şekil 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Şekil 2’de görüldüğü gibi, elde edilen sonuçlar incelendiğinde uyum iyiliği değerlerinin sağlandığı görülmektedir (CMIN/DF: 1.729, p: .000, RMSEA: .054, CFI: .959, GFI: .931 NFI: .909 ve AGFI: .901). Bu çalışmada elde edilen uyum iyiliği değerleri Yaşoğlu’nun 2017 yılında yapmış olduğu

çalışmadaki değerlerde uyumludur. Keşfedici ve doğrulayıcı analiz sonuçları incelendiğinde çalışmanın yapı geçerliliği sağlanmıştır. Bu çalışmada kullanılan modelin hipotez testleri için uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

**Tablo 4.** Uyum Geçerliliği

<b>Faktörler</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>AVE</b>	<b>CR</b>
Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Çevreye Yönelik Alt Boyutu	0.840	0.54	0.82
Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Ekonomik Alt Boyutu	0.773	0.52	0.73
Ahlaki Yansımalar	0.744	0.50	0.74
İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı	0.854	0.57	0.84

Tablo 4'te maddelere ilişkin uyum geçerliliği ölçüm maddelerine ilişkin Cronbach's Alpha, composite reliability (CR) ve average variance extracted (AVE) değerlerine ilişkin sonuçlar gösterilmiştir. Yapı geçerliliği sağlanan ölçekler ayrıca mantık geçerliliği, güvenilirlik analizi ve uyum geçerlilik değerleri incelenerek çalışma kapsamında kullanılan modelin geçerliliği farklı yollardan incelenmiştir. Nunnally ve Bernstein (1994) yılında yapmış oldukları çalışmada cronbach alpha değerlerinin 0,7 eşik değerinin üzerindeki değerlerin kabul edilebilir değerler olduğunu açıklamıştır. Dahası ifadelerine ilişkin güvenilirlik, Birleşik Güvenilirlik (Composite Reliability) ve Ortalama Açıklanan Varyans (Average Variance Extracted) değerlerinin incelenmesi ile test edilmiştir. Fornell ve Larcker 1981 yılında yapmış oldukları çalışmada standart birleşik güvenilirlik değerlerinin 0.7 eşik değerinin üzerinde değerler alması gerektiğinden bahsetmiştir Ayrıca Hair v.d. (2010), ortalama açıklanan varyans değerinin (AVE) 0.5 eşik değerinin üzerinde olması gerekliliğinden bahsedilmiştir.

Tablo 4'te görüldüğü gibi Cronbach's alpha, AVE ve CR değerleri kabul edilebilir eşik değerlerinin üzerinde sonuçlar vermiştir. Bu durumda modelin kullanılabilir ve hipotez testlerine uygun olduğu kanısına varılmıştır.

## **BULGULAR**

Katılımcıların demografik özellikleri "cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, aylık gelir, çalışma süresi ve pozisyon olmak üzere 7 başlıktan meydana gelmektedir. Demografik özelliklere ilişkin detaylar Tablo 5'te yer almaktadır.

**Tablo 5.** Araştırmaya Katılanlara İlişkin Demografik Bulgular (N=270).

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Eğitim	Frekans	Yüzde
Kadın	4	1.5	İlköğretim	107	39.6
Erkek	266	98.5	Lise	129	47.8
Medeni Durum	Frekans	Yüzde	Önlisans	15	5.6
Bekâr	86	31.9	Lisans	17	6.3
Evli	182	67.4	Yüksek lisans	2	0.07
Boşanmış	2	0.07	Yaş	Frekans	Yüzde
Pozisyon	Frekans	Yüzde	25 altı	71	26.3
İşçi	264	97.8	26-35	145	53.7
Şef	6	2.2	36-45	52	19.3
Ortalama Aylık Gelir	Frekans	Yüzde	46-55	2	0.07
3000 TL ve altı	86	31.9	Ortalama Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
3001-4000	135	50	1 yıldan az	65	24.1
4001-5000	33	12.2	1-3	116	43
5001-6000	6	2.2	4-6	44	16.3
6001 +	10	3.7	7-9	12	4.4
			10 yıl ve üzeri	33	12.2

Tablo 5 incelendiğinde katılımcıların 4 kişi kadın (%1,5) ve 266 kişi erkeklerden oluşmaktadır (%98.5). Medeni durum incelendiğinde, Bekâr 86 kişi (%31.9), evli (%67.4) ve 2 kişi boşanmıştır (%07). Çalışanların yaş grubu incelendiğinde 25 altı yaş grubu 71 kişi (%26.3), 26-35 yaş aralığı 145 kişi (%53.7), 36-45 yaş aralığı 52 kişi (%19.3), 46-55 yaş aralığında 2 kişi (%07) kişi yer almaktadır. Eğitim durumu incelendiğinde İlköğretim 107 kişi (%39.6), lise 129 kişi (%47.8), Ön lisans 15 kişi (%15), Lisans 17 kişi (%6.3) ve Yükseklinas 2 kişi (%07). Çalışanların ortalama aylık gelir durumları incelendiğinde, 3000 TL ve altı 86 kişi (%31.9), 3001-4000 TL arası 135 kişi (%50), 4001-5000 TL arası 33 kişi (%12.2), 5001-6000 TL arası 6 kişi (%2.2), 6001 TL ve üzeri 10 kişi (%3.7). Katılımcıların ortalama çalışma süreleri incelendiğinde, 1 yıldan az çalışma süresi olan 65 kişi (24.1), 1-3 yıl arası 116 kişi (%43), 4-6 arası 44 kişi (%16.3), 7-9 arası 12 kişi (%4.4), 10 yıldan fazla çalışma süresi olan 33 kişi (%12.2). Çalışanların işyerindeki pozisyonları incelendiğinde 264 kişi işçi (%97.8), 6 kişi şef (%2.2) çalışmaktadır.

### ***Hipotezlerin Test Edilmesi***

Bu çalışmada, Thompson, vd. (2018), SPSS programında gerekli aşamaları izlenerek eklenti şeklinde eklenebilen PROCESS (v3.3 versiyonu) Process Makro kullanılarak çalışma kapsamında kullanılan hipotezler test edilmiştir. Analizlerde bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçeneği tercih edilmiştir. Geliştirilen hipotezlerin desteklenmesi için analiz neticesinde elde edilen (%95) güven



aralığındaki (confidence interval, CI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi gerekmektedir (Gürbüz, 2019; 73). Literatür ışığında geliştirilen hipotezler şunlardır:

H1: Kurumsal sosyal sorumluluk algısı, iş arkadaşlarının çevre duyarlılığını pozitif etkiler.

H2: Kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşlarının çevre duyarlılığına etkisinde ahlaki yansımaların düzenleyici rolü bulunmaktadır.

**Tablo 6.** Hipotezlerin Test Edilmesi

Hipotez 1				Hipotez 2					
X: Kurumsal Sosyal Sorumluluk	b	CI		p	X: Kurumsal Sosyal Sorumluluk	b	CI		p
Y: İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı	.39*	.2544	.5132	.030	Y: İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı M: Ahlaki Yansımalar	-0.1721	-.3745	.0303	.096
<b>R<sup>2</sup>: .1210</b> <b>t: 5.84</b>				<b>R<sup>2</sup>: .3680</b> <b>t: -1.6745</b>					

Not. \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

Tablo 6’da görüldüğü gibi, çalışanların KSS algısının İş arkadaşları Çevre Duyarlılığı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır (b= .39, 95% CI [.2544, .5132], t= 5.84, p= .01). Ayrıca çalışanların KSS algıları iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki etkinin yaklaşık %12’sini açıklamaktadır (R<sup>2</sup>= .1210).

Yine Tablo 6’da görüldüğü gibi, yapılan analiz sonucunda Algılanan KSS algısı ve Ahlaki Yansımalar birlikte İş arkadaşı Çevre Duyarlılığındaki değişimin yaklaşık %37’sini (R<sup>2</sup>= .3680) açıklamaktadır. Ayrıca, “Ahlaki Yansımaların” düzenleyici etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir (b= -0.1721, %95 CI [-.3745, .0303], t= -1.6745, p>.05 (p=0.096)).

## SONUÇ ve TARTIŞMA

Son yıllarda literatürde “kurumsal sürdürülebilirlik, yeşil davranışlar, kurumsal sosyal sorumluluk, çevre koruma” gibi konu başlıkları sıkça incelenen konu başlıkları olmuştur. Bilim insanları yapmış oldukları çalışmalarda, yaşanan küresel ısınma ve doğada meydana gelen tahribatlar neticesinde yaşanabilir bir gezegenin önemine dikkat çekmişlerdir. Kurumsal sosyal sorumluluk literatürde endüstri kolu, üretim faaliyetleri ve çalışanlar düzeyinde incelenmiştir. Son zamanlarda, araştırmacılar mikro, küçük ve orta ölçekli işletmelerde uygulanan KSS faaliyetleri ve ekonomik performans ilişkisini sıkça incelemişlerdir. Fakat çalışanların işyerinde uygulanan KSS politikalarına ilişkin algılarının iş arkadaşları üzerindeki çevre duyarlılığını inceleyen çalışmalara literatürde çok az değinilmiştir. Literatür incelendiğinde nadiren olsa da benzer çalışmalara rastlanmıştır. Örneğin Gao

vd. (2018), işyerinde uygulanan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların işlerine duydukları bağlılık üzerindeki etkisinde kollektif benlik saygısının düzenleyicilik ve yüze yansıyan endişenin aracılık etkisinin bulunduğunu tespit etmişlerdir. Bir başka çalışmada Afsar ve Umrani 2020 yılında yapmış oldukları çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini (iş yerinde uygulanan) çalışanların çevre dostu davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif etkilerinin bulunduğunu tespit etmiştir. Çalışma kapsamında elde edilen bulgular incelendiğinde çalışanların KSS algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerinde etkisinin bulunduğunu ortaya koymuştur. Elde edilen bu sonuç literatürle uyumlu bir sonuç olarak tespit edilmiştir (Afsar ve Umrani, 2019; Babiak ve Trendafilova, 2011; Zientara ve Zamojska, 2018).

KSS ile ilgili çalışmalar genelde, KSS'nin kurumsal finansal performans üzerinde olumlu bir etkisini bulunduğuna yönelik bulgulara ulaşılmıştır (Griffin ve Mahon, 1997; Peloza, 2009). KSS'yi kurumsal finansal performansa dönüştürmenin en önemli yollarından biri, çalışanların işyerindeki performansı üzerindeki olumlu etkisidir (Ali vd., 2010; Story ve Neves, 2015). Hernández vd. (2020) yılında yapmış oldukları çalışmada,, KSS'nin ekonomik performansı önemli ölçüde artırdığını tespit etti. Yapılan çalışmaların birçoğu KSS faaliyetlerini ekonomik eksende incelenmiştir. İşletmelerin çevresel performanslarına yönelik KSS faaliyetlerine literatürde daha az yer verilmiştir (Kim vd. 2010, Afsar ve Umrani, 2020). Çalışmanın temel amaçlarından birisi de işyerlerinde uygulanan KSS faaliyetlere ilişkin çalışan algılarının onların davranışlarına yansiyıp yansımadiğinin ortaya konması olmuştur.

İşletmelerde uygulanan KSS faaliyetlerine yönelik literatür incelendiğinde, kurumsal sosyal performansın (kurumsal vatandaşlığın) iş tatmini (Valentine ve Fleischman, 2008), örgütsel bağlılık (Aguilera vd., 2006), örgütsel kimlik (Kim vd., 2010) ve örgütsel vatandaşlık davranışları (Abdullah ve Rashid, 2012) gibi çalışanlarla ilgili sonuçlar üzerinde olumlu bir etki gösterdiğini göstermektedir.

Çalışma kapsamında elde edilen ikinci bulgu ise ahlaki yansımaların, çalışanların KSS algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki etkisinde düzenleyicilik rolünün bulunmadığı sonucu olmuştur. Elde edilen bu bulgunun da literatürle uyumlu olmadığı anlaşılmıştır ((Kim vd., 2017; Ones ve Dilchert, 2012; Unsworth vd., 2013). Ayrıca, çalışma kapsamında KSS algısı ve Ahlaki yansımalar birlikte iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerinde olumlu ve anlamlı etkisinin bulunduğunu ortaya koymuştur. Literatür incelendiğinde sınırlı sayıda çalışma olsa da elde edilen bulguyu destekler niteliktedir (Rela vd., 2020; Gao vd., 2018; Ahmed vd., 2020; Afsar ve Umrani, 2019).

Çalışma kapsamında elde edilen veriler 20 gün içerisinde toplanmıştır. 2020 yıllarında tüm dünyayı olumsuz yönde etkileyen Covid-19 salgınının hissedildiği bugünlerde bilimsel çalışmalar için veri toplama açısından oldukça sıkıntılı bir süreç olmuştur. Çalışma saatlerine belli sınırlamalar getirilmesi ayrıca sokağa çıkma kısıtlamaları, birçok çalışanın yakın çevresinde ve tanıdıklarında virüsün olumsuz etkilerini yaşaması gibi sıkıntılı süreçler veri toplama sürecinde yaşanan en önemli kısıtlılıklar olmuştur. Bundan sonraki çalışmalarda iş yerlerinde uygulanan kurumsal sosyal

sorumluluk faaliyetlerine yönelik ekonomik ve hayırseverlik boyutları incelenebilir. Ayrıca çevresel bilinç, çevresel endişe ve çevresel bilginin aracılık rolleri incelenmesi yerinde olacaktır. Sonraki çalışmaların farklı zamanlarda, farklı endüstri dallarında ve aynı iş kolunda farklı işyerlerinde yapılması literatüre önemli katkılar sağlayacaktır. Ayrıca yöneticilere ve işyeri sahipleri örneklem grubu olarak seçilmesi farklı bulguların elde edilmesine yardımcı olacaktır. Son olarak farklı kültürlerde çalışmanın uygulanması ve farklı kültürlerden elde edilen bulguların karşılaştırılması literatüre zenginlik katacaktır.

## KAYNAKÇA

- Abdullah, M. H., & Rashid, N. R. (2012). The implementation of corporate social responsibility (CSR) programs and its impact on employee organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Commerce*, 2(1), 67–75.
- Adler, P. S. (2001). Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism. *Organization Science*, 12(2), 215–234.
- Afridi, S. A., Afsar, B., Shahjehan, A., Khan, W., Rehman, Z. U., & Khan, M. A. (2020). Impact of corporate social responsibility attributions on employee's extra-role behaviors: Moderating role of ethical corporate identity and interpersonal trust. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1-14. <https://doi.org/10.1002/csr.2017>.
- Afsar, B., Al-Ghazali, B., & Umrani, W. (2020). Corporate social responsibility, work meaningfulness, and employee engagement: The joint moderating effects of incremental moral belief and moral identity centrality. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1264-1278. doi: 10.1002/csr.1882
- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A., & Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32(3), 836–863. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275678>
- Aguilera, R., Rupp, D. E., Ganapathi, J., & Williams, C. A. (2006). *Justice and social responsibility: A social exchange model*. In Society for Industrial/Organizational Psychology Annual Meeting, Berlin.
- Ahmed, M., Zehou S, Raza S.A., Qureshi, M.A., & Yousufi S.Q. (2020). Impact of CSR and environmental triggers on employee green behavior: *The mediating effect of employee well-being*. *Corp Soc Responsib Environ Management*, 27:2225–2239. <https://doi.org/10.1002/csr.1960>.
- Ali, I., Rehman, K.U., Ali, S. I., Yousaf, J., & Zia, M. (2010). Corporate social responsibility influences employees commitment and organizational performance. *African Journal of Business Management*, 4(12), 2796–2801.
- Ambec, S., & Lanoie, P. (2008). Does it pay to be green? A systematic overview. *The Academy of Management Perspectives*, 45–62.
- Aquino, K., & Reed II, A. (2002). The self-importance of moral identity. *Journal of personality and social psychology*, 83(6), 1423.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14,20-39.
- Attig, S., Rasool, H., & Iqbal, S. (2017). The Impact of Supportive Work Environment, Trust, and Self-Efficacy on Organizational Learning and Its Effectiveness: A Stimulus-Organism Response Approach. *Business & Economic Review: Vol. 9, No.2*, 73-100. doi: <dx.doi.org/10.22547/BER/9.2.4>.
- Babiak, K., & Trendafilova, S. (2011). CSR and environmental responsibility: Motives and pressures to adopt green management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18(1), 11–24. <https://doi.org/10.1002/csr.229>
- Barrenna, M., Lopez, J., Fernandez, M., Marque, Moreno, C., & Romero-Fernandez, P. M. (2015). Corporate social responsibility in the process of attracting college graduates. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(6), 408–423. <http://doi:10.1002/csr.135>
- Blau, P. M. (1968). Social exchange. *International Encyclopedia of the Social Sciences*, 7, 452–457.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.

- Blok, V., Wesselink, R., Studynka, O., & Kemp, R., (2015). Encouraging sustainability in the workplace: a survey on the pro-environmental behaviour of university employees. *J. Clean. Prod.* 106, 55e67. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.07.063>.
- Blok, V., Wesselink, R., Studynka, O., & Kemp, R. (2015). Encouraging sustainability in the workplace: A survey on the pro-environmental behaviour of university employees. *Journal of cleaner production*, 106, 55-67.
- Braham, J. (1987). Dying loyalty. *Industry week*, 233(16), 16-17.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701–1719. <https://doi.org/10.1080/09585190701570866>.
- Brass, D. J. , Galaskiewicz, J. , Greve, H. R. , & Tsai, W. (2004). Taking stock of networks and organizations: A multilevel perspective. *Academy of Management Journal*, 47: 795-817.
- Burmann, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. *Journal of Brand Management*, 12(4), 279–300. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540223>.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505.
- Carroll, A. B. (2000). Ethical challenges for business in the new millennium: Corporate social responsibility and models of management morality. *Business Ethics Quarterly*, 33-42.
- Chan, T. K., Cheung, C. M., & Lee, Z. W. (2017). The state of online impulse-buying research: A literature analysis. *Information & Management*, 54(2), 204-217.
- Cheema, S., Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., & Maqsoom, A. (2020). How employee's perceived corporate social responsibility affects employee's pro-environmental behaviour? The influence of organizational identification, corporate entrepreneurship, and environmental consciousness. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 616-629. doi: 10.1002/csr.1826
- Chen, G., & Kanfer, R. (2006). Toward a systems theory of motivated behavior in work teams. *Research in Organizational Behavior*, 27: 223-267.
- Chuang, S. P., & Huang, S. J. (2018). The effect of environmental corporate social responsibility on environmental performance and business competitiveness: The mediation of green information technology capital. *Journal of Business Ethics*, 150(4), 991-1009.
- Cole, M. S., & Bruch, H. (2006). Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: Does organizational hierarchy matter?. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(5), 585-605.
- Collier, J., & Esteban, R. (2007). Corporate social responsibility and employee commitment. *Business ethics: A European review*, 16(1), 19-33.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Judge, T. A., & Shaw, J. C. (2006). Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational behavior and human decision processes*, 100(1), 110-127.
- Cook, K. S. , Molm, L. D. , & Yamagishi, T. (1993). *Exchange relations and exchange networks: Recent developments in social exchange theory*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Cornell, B., & Shapiro, A. C. (1987). Corporate stakeholders and corporate finance. *Financial management*, Vol. 16, No. 1, 5-14.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.

- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 164–209.
- Davis, J. L., Green, J. D., & Reed, A. (2009). Interdependence with the environment: Commitment, interconnectedness, and environmental behavior. *Journal of environmental psychology*, 29(2), 173-180.
- Djeriouat, H., & Trémolière, B. (2014). The Dark Triad of personality and utilitarian moral judgment: The mediating role of Honesty/Humility and Harm/Care. *Personality and Individual Differences*, 67, 11-16.
- Drucker, P. F. (1986). Corporate takeovers-what is to be done?. *The Public Interest*, 82, 3.
- El Akremi, A., Gond, J. P., Swaen, V., De Roeck, K., & Igalens, J. (2018). How do employees perceive corporate responsibility? Development and validation of a multidimensional corporate stakeholder responsibility scale. *Journal of Management*, 44(2), 619-657. <https://doi.org/10.1177/0149206315569311>.
- Emerson, R. M., & Pollner, M. (1976). Dirty work designations: Their features and consequences in a psychiatric setting. *Social Problems*, 23(3), 243-254.
- Eroğlu, S. A., Machleit, K. A., & Davis, L. M. (2001). Atmospheric qualities of online retailing: A conceptual model and implications. *Journal of Business Research*, 54(2), 177–184. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00087-9](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00087-9)
- European Commission. (2001). *Employment and social policies: a framework for investing in quality*. Office for Official Publications of the European Communities.
- Farrukh, M., Sajid, M., Lee, J. W. C., & Shahzad, I. A. (2020). The perception of corporate social responsibility and employee engagement: Examining the underlying mechanism. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 760-768. <http://doi.org/10.1002/csr.1842>.
- Feinberg, M., & Willer, R. (2013). The moral roots of environmental attitudes. *Psychological science*, 24(1), 56-62. <https://doi.org/10.1177/0956797612449177>
- Ferreira, P., & de Oliveira, E. R. (2014). Does corporate social responsibility impact on employee engagement?. *Journal of Workplace Learning*. <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2013-0070>
- Firth, R. (1967). *Themes in economic anthropology*. London: Tavistock.
- Flammer, C. (2013). Corporate social responsibility and shareholder reaction: The environmental awareness of investors. *Academy of Management Journal*, 56(3), 758-781. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0744>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Fransen, L. (2013). The embeddedness of responsible business practice: Exploring the interaction between national-institutional environments and corporate social responsibility. *Journal of business ethics*, 115(2), 213–227. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1395-2>
- Fullerton, G. (2011). Creating advocates: The roles of satisfaction, trust and commitment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(1), 92–100. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2010.10.003>.
- Gao, Y., Zhang, D., & Huo, Y. (2018). Corporate social responsibility and work engagement: testing a moderated mediation model. *Journal of Business and Psychology*, 33(5), 661–673. <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9517-6>.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25: 161-178.

- Griffin, J. J., & Mahon, J. F. (1997). The corporate social performance and corporate financial performance debate: Twenty-five years of incomparable research. *Business and Society*, 36(1), 5–31.
- Guest, D. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22–38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.121>.
- Gürbüz, S. (2019). *Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*. Ankara: Seçkin.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (4.Baskı)*. Ankara: Seçkin.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. New Jersey: Prentice-Hall.
- He, H., Pham, H. Q., Baruch, Y., & Zhu, W. (2014). Perceived organizational support and organizational identification: joint moderating effects of employee exchange ideology and employee investment. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(20), 2772-2795. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.908315>
- Hitt, M. A., Beamish, P. W., Jackson, S. E., & Mathieu, J. E. (2007). Building theoretical and empirical bridges across levels: Multilevel research in management. *Academy of Management journal*, 50(6), 1385-1399. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.28166219>
- Holcomb, J. L., & Smith, S. (2015). Hotel general managers' perceptions of CSR culture: A research note. *Tourism and Hospitality Research*, 17(4), 434–449. <https://doi.org/10.1177/1467358415619669>
- Homburg, A., & Stolberg, A. (2006). Explaining pro-environmental behaviour with a cognitive theory of stress. *Journal of Environmental Psychology*, 26(1), 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2006.03.003>
- Hui, L. T. (2008). Combining faith and CSR: A paradigm of corporate sustainability. *International Journal of Social Economics*: Vol. 35, No. 6 449-465. doi 10.1108/03068290810873429
- Jamali, D. R., El Dirani, A. M., & Harwood, I. A. (2015). Exploring human resource management roles in corporate social responsibility: The CSR-HRM co-creation model. *Business Ethics: A European Review*, 24(2), 125-143. <https://doi.org/10.1111/beer.12085>.
- Jenkins, H. (2004). Corporate social responsibility and the mining industry: Conflicts and constructs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 11(1), 23–34. <https://doi.org/10.1002/csr.50>.
- Karassin, O., & Bar-Haim, A. (2016). Multilevel corporate environmental responsibility. *Journal of Environmental Management*, 183, 110-120. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2016.08.051>.
- Kawai, N., Strange, R., & Zucchella, A. (2018). Stakeholder pressures, EMS implementation, and green innovation in MNC overseas subsidiaries. *International Business Review*, 27(5), 933–946. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.02.004>
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E., & Ployhart, R. E. (2017). Multilevel influences on voluntary workplace green behavior: Individual differences, leader behavior, and coworker advocacy. *Journal of Management*, 43(5), 1335–1358. <https://doi.org/10.1177/0149206314547386>
- Kim, H. R., Lee, M., Lee, H. T., & Kim, N. M. (2010). Corporate social responsibility and employee–company identification. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 557–569. doi 10.1007/s10551-010-0440-2
- Kolodinsky, R. W., Madden, T. M., Zisk, D. S., & Henkel, E. T. (2010). Attitudes about corporate social responsibility: Business student predictors. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 167-181. doi:10.1108/03090560610637284.

- Konovsky, M. A. (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of management*, 26(3), 489-511. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00042-8)
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). Best of breed: When it comes to gaining a market edge while supporting a social cause, “corporate social marketing” leads the pack. *Social marketing quarterly*, 11(3-4), 91-103. <https://doi.org/10.1080/15245000500414480>.
- Kraus, S., Rehman, S. U., & García, F. J. S. (2020). Corporate social responsibility and environmental performance: The mediating role of environmental strategy and green innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 160, 120262. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120262>
- Lee, K., Cin, B. C., & Lee, E. Y. (2016). Environmental responsibility and firm performance: The application of an environmental, social and governance model. *Business Strategy and the Environment*, 25(1), 40–53. <https://doi.org/10.1002/bse.1855>.
- Lee, M., & Kim, W. (2013). The effect of perceived corporate social responsibility on hotel employee's attitude and behaviour toward the organization. *International Journal of Tourism Sciences*, 13(3), 51–74. <https://doi.org/10.1080/15980634.2013.11434680>.
- Lee, Y. K., Son, M. H., & Lee, D. J. (2011). Do emotions play a mediating role in the relationship between owner leadership styles and manager customer orientation, and performance in service environment? *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 942– 952. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.02.002>
- Levinson, H. (1970). A psychologist diagnoses merger failures. *Harvard Business Review*, 48(2), 139.
- Liao, H., & Chuang, A. (2007). Transforming service employees and climate: A multilevel, multisource examination of transformational leadership in building long-term service relationships. *Journal of applied psychology*, 92(4), 1006. doi: 10.1037/0021-9010.90.2.242.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in personnel and human resources management*, 15, 47-120.
- Löhndorf, B., & Diamantopoulos, A. (2014). Internal branding: Social identity and social exchange perspectives on turning employees into brand champions. *Journal of Service Research*, 17(3), 310–325. <https://doi.org/10.1177/1094670514522098>.
- Lombardi, R., Manfredi, S., Cuzzo, B., & Palmaccio, M. (2020). The profitable relationship among corporate social responsibility and human resource management: A new sustainable key factor. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2657-2667. <https://doi.org/10.1002/csr.1990>
- Luu, T. T. (2017). CSR and organizational citizenship behaviour for the environment in hotel industry: The moderating roles of corporate entrepreneurship and employee attachment style. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(11), 2867–2900. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2016-0080>.
- Mael, F. (1986). ‘Latitude for lieutenantancy: *The exchange component of the vertical dyad linkage model of leadership*’. Unpublished master’s thesis, Wayne State University: Detroit.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, 13(2), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Maignan I, Ferrell OC. (2000). Measuring corporate citizenship in two countries: The case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23, 283–297.
- Malinowski, B. (1922). *Argonauts of the western Pacific: An account of native enterprise and adventure in the archipelagoes of Melansian New Guinea*. London: Routledge.



- Marks, M. L. (1988). The disappearing company man. *Psychology Today*, 22(9), 34-38.
- Martínez, P., Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2013). Measuring corporate social responsibility in tourism: Development and validation of an efficient measurement scale in the hospitality industry. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(4), 365-385. <https://doi.org/10.1080/10548408.2013.784154>
- Mauss, M. (1925). *The gift: Forms and functions of exchange in archaic societies*. New York: The Norton Library.
- May, D. R., Chang, Y. K., & Shao, R. (2015). Does ethical membership matter? Moral identification and its organizational implications. *Journal of applied psychology*, 100(3), 681. <https://doi.org/10.1037/a0038344>
- McShane, L., & Cunningham, P. (2012). To thine own self be true? Employees' judgments of the authenticity of their organization's corporate social responsibility program. *Journal of Business Ethics*, 108(1), 81-100. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1064-x>
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2011). Creating and capturing value: Strategic corporate social responsibility, resource-based theory, and sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 37(5), 1480-1495. <https://doi.org/10.1177/0149206310385696>
- Mehrabian, A., & Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology*. The MIT Press: America.
- Mesmer-Magnus, J., Viswesvaran, C., & Wiernik, B. M. (2012). *The role of commitment in bridging the gap between organizational sustainability and environmental sustainability*. In S. E. Jackson, D. S. Ones, & S. Dilchert (Eds.), *The SIOP professional practice series. Managing human resources for environmental sustainability* (p. 155-186). Jossey-Bass/Wiley.
- Mitchell, R. K., B.R. Agle, D.J. Wood (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts *Academy of management review*, 22 (4), pp. 853-886.
- Molm, L. D. (1997). *Coercive power in social exchange*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Nunnally J. C., & Bernstein I. H., (1994). *Psychological Theory (McGraw-hill)*. New York: McGraw-Hil.
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). Employee green behaviours. In S. E. Jackson, D. S. Ones, & S. Dilchert (Eds.), *Managing HR for environmental sustainability* (pp. 85-116). San Francisco, CA: Jossey-Bass/Wiley.
- Ong, M., Mayer, D. M., & Tost, L. P. (2018). When corporate social responsibility motivates employee citizenship behavior: The sensitizing role of task significance. *Enterprise Behavior and Human Decision Processes*, 144, 44-59. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2017.09.006>.
- Paillé, P., & Mejía-Morelos, J. H. (2014). Antecedents of pro-environmental behaviours at work: The moderating influence of psychological contract breach. *Journal of Environmental Psychology*, 38, 124-131. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2014.01.004>
- Pawaskar, U. S., Raut, R. D., & Gardas, B. B. (2018). Assessment of consumer behavior towards environmental responsibility: A structural equations modeling approach. *Business Strategy and the Environment*, 27(4), 560-571. <https://doi.org/10.1002/bse.2020>
- Peloza, J. (2009). The challenge of measuring financial impacts from investments in corporate social performance. *Journal of Management*, 35(6), 1518-1541. <https://doi.org/10.1177/0149206309335188>
- Perez, O., Amichai-Hamburger, Y., & Shterental, T. (2009). The dynamic of corporate self-regulation: ISO 14001, environmental commitment, and organizational citizenship behavior. *Law & Society Review*, 43(3), 593-630. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5893.2009.00383>.

- Rahman, N., & Post, C. (2012). Measurement issues in environmental corporate social responsibility (ECSR): Toward a transparent, reliable, and construct valid instrument. *Journal of Business Ethics*, 105(3), 307–319. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0967-x>
- Raineri, N., & Paillé, P. (2016). Linking corporate policy and supervisory support with environmental citizenship behaviors: The role of employee environmental beliefs and commitment. *Journal of Business Ethics*, 137(1), 129–148. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2548-x>.
- Rela, I. Z., Awang, A. H., Ramli, Z., Md Sum, S., & Meisanti, M. (2020). Effects of environmental corporate social responsibility on environmental well-being perception and the mediation role of community resilience. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2176–2187. <https://doi.org/10.1002/csr.1956>.
- Reynolds, S. J. (2008). Moral attentiveness: Who pays attention to the moral aspects of life? *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1027–1038. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.5.1027>.
- Robertson, J. L., & Barling, J. (Eds.). (2015). *The psychology of green organizations*. Oxford University Press, USA.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage publications.
- Rupp, D. E., Shao, R., Skarlicki, D. P., Paddock, E. L., Kim, T., & Nadisic, T. (2018). Corporate social responsibility and employee engagement: The moderating role of CSR-specific relative autonomy and individualism. *Journal of Organizational Behavior*, 39(5), 559–579. <https://doi.org/10.1002/job.2282>.
- Rupp, D. E., Shao, R., Thornton, M. A., & Skarlicki, D. P. (2013). Applicants' and employees' reactions to corporate social responsibility: The moderating effects of first-party justice perceptions and moral identity. *Personnel Psychology*, 66(4), 895–933. <https://doi.org/10.1111/peps.12030>.
- Rupp, D. E., & Bell, C. M. (2010). Extending the deontic model of justice: Moral self-regulation in third-party responses to injustice. *Business Ethics Quarterly*, 89–106.
- Sahlins, M., & Austin, W.G. (1972). *Psychology of Intergroup Relations*, 2nd edn, Nelson-Hall, Chicago.
- Scherbaum, C. A., Popovich, P. M., & Finlinson, S. (2008). Exploring individual-level factors related to employee energy-conservation behaviours at work. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(3), 818–835. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2007.00328.x>
- Srichan, P., Apidechkul, T., Tamornpark, R., Yeemard, F., Khunthason, S., Kitchanapaiboon, S., ... & Upala, P. (2020). Knowledge, attitude and preparedness to respond to the 2019 novel coronavirus (COVID-19) among the bordered population of northern Thailand in the early period of the outbreak: a cross-sectional study. Available at SSRN 3546046. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3546046>
- Steg, L., & Vlek, C. (2009). Encouraging pro-environmental behaviour: An integrative review and research agenda. *Journal of Environmental Psychology*, 29(3), 309–317. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2008>.
- Story, J., & Neves, P. (2015). When corporate social responsibility (CSR) increases performance: exploring the role of intrinsic and extrinsic CSR attribution. *Business Ethics: A European Review*, 24(2), 111–124. <https://doi.org/10.1111/beer.12084>
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1985). The social identity theory of inter-group behavior. *Psychology of Intergroup Relations*, 6–24.
- Tang, Z., Warkentin, M., & Wu, L. (2019). Understanding employees' energy saving behavior from the perspective of stimulus-organism-responses. *Resources, Conservation and Recycling*, 140, 216–223. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.09.030>

- Thompson, J. A., Davey, C., Fielding, K., Hargreaves, J. R., & Hayes, R. J. (2018). Robust analysis of stepped wedge trials using cluster-level summaries within periods. *Statistics in medicine*, 37(16), 2487-2500. <https://doi.org/10.1002/sim.7668>
- Tian, Q., & Robertson, J. L. (2019). How and when does perceived CSR affect employees' engagement in voluntary pro-environmental behavior?. *Journal of Business Ethics*, 155(2), 399-412. doi 10.1007/s10551-017-3497-3
- Tsarenko, Y., Leo, C., & Tse, H. H. (2018). When and why do social resources influence employee advocacy? The role of personal investment and perceived recognition. *Journal of Business Research*, 82(C), 260–268. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.09.001>.
- Unsworth, K. L., Dmitrieva, A., & Adriasola, E. (2013). Changing behaviour: Increasing the effectiveness of workplace interventions in creating pro-environmental behaviour change. *Journal of Organizational Behaviour*, 34(2), 211–229. <https://doi.org/10.1002/job.1837>.
- Valentine, S., & Fleischman, G. (2008). Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 77, 159–172.
- Waddock, S. (2004). Paeallel universes: Companies, academics and the progress of corporate citizenship. *Business and Society Review*, 109(1), 5–42.
- Waldman DA, Siegel DS, Javidan M. (2006). Components of CEO transformational leadership and corporate social responsibility. *Journal of Management Studies*, 43, 1703– 1725.
- Walker, K., & Wan, F. (2012). The harm of symbolic actions and greenwashing: Corporate actions and communications on environmental performance and their financial implications. *Journal of business ethics*, 109(2), 227–242. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1122-4>
- Wang, H., Tong, L., Takeuchi, R., & George, G. (2016). Corporate social responsibility: An overview and new research directions: Thematic issue on corporate social responsibility. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.5001>
- Wang, W., Fu, Y., Qiu, H., Moore, J. H., & Wang, Z. (2017). Corporate social responsibility and employee outcomes: A moderated mediation model of organizational identification and moral identity. *Frontiers in Psychology*, 8, 1906-1922. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01906>
- Welford, R., Chan, C., & Man, M. (2008). Priorities for corporate social responsibility: A survey of businesses and their stakeholders. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 52– 62. <https://doi.org/10.1002/csr.166>.
- Werther, W. B. (1988). Loyalty at work. *Business Horizons*, 31(2), 28-35.
- Wesselink, R., Blok, V., & Ringersma, J. (2017). Pro-environmental behaviour in the workplace and the role of managers and organisation. *Journal of Cleaner Production*, 168, 1679-1687. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2017.08.214>
- Westphal, J. D., & Zajac, E. J. (1997). Defections from the inner circle: Social exchange, reciprocity, and the diffusion of board independence in US corporations. *Administrative Science Quarterly*, 161-183. <https://doi.org/10.2307/2393812>
- Wong, A. K. F., & Kim, S. S. (2020). Development and validation of standard hotel corporate social responsibility (CSR) scale from the employee perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102507. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102507>
- Yang, X., & Rivers, C. (2009). Antecedents of CSR practices in MNCs' subsidiaries: A stakeholder and institutional perspective. *Journal of Business Ethics*, 86(2), 155– 169. doi 10.1007/s10551-009-0191-0
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iuisletme/issue/32177/357061>

- Zappalà, G. (2004). Corporate citizenship and human resource management: A new tool or a missed opportunity? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42(2), 185–201. <https://doi.org/10.1177/1038411104045362>
- Zhenya, T., Warkentin, M., Wu, L. (2018). Understanding employees' energy saving behavior from the perspective of stimulus-organism-responses. *Resources, Conservation & Recycling* 140 (2019) 216–223.
- Tang, Z., Warkentin, M., & Wu, L. (2019). Understanding employees' energy saving behavior from the perspective of stimulus-organism-responses. *Resources, Conservation and Recycling*, 140, 216-223. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.09.030>
- Zhu, Q., Yin, H., Liu, J., & Lai, K. H. (2014). How is employee perception of organizational efforts in corporate social responsibility related to their satisfaction and loyalty towards developing harmonious society in Chinese enterprises?. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(1), 28-40. <https://doi.org/10.1002/csr.1302>

## Ek 1. Çalışmada kullanılan ölçek

<b>Kurumsal Sosyal Sorumluluk</b>	
<b>Madde No</b>	<b>İfadeler</b>
KSS1	Doğal çevredeki gelişmeler işletmemizin ticari faaliyetlerini etkilemektedir.
KSS2	İşletmemizin maddi durumu, doğal çevrenin durumu ile bağlantılıdır.
KSS3	Doğal çevrenin korunması, işletmemizin varlığını sürdürebilmesi için hayati öneme sahiptir.
KSS4	Doğal çevrenin korunması için dış paydaşlar işletmemizi etkiler.
KSS5	İşletmemiz, çalışanlarına çevreyi korumanın önemini anlamaları için çaba gösterir.
KSS6	İşletmemiz çevre bilinci gerektiren her alanda açık politikalar beyan etmektedir.
KSS7	İşletme ortakları, çevrenin korunmasına çok önem vermektedir.
KSS8	Çevreyi korumak, işletmemizin merkezindeki kurumsal bir değeridir.
<b>Ahlaki Yansımalar</b>	
<b>Madde No</b>	<b>İfadeler</b>
AY1	İşletmemizde aldığım kararların etik yönden sonuçlarını her zaman düşünürüm.
AY2	Davranışlarımın ahlaki yönden uygun olup olmadığını her zaman düşünürüm.
AY3	Aldığım kararların ahlaki yönden uygun olup olmadığını hemen hemen her gün düşünürüm.
AY4	Kendimi sık sık etik konuları düşünürken bulurum.
<b>İş Arkadaşı Çevre Duyarlılığı</b>	
<b>Madde No</b>	<b>İfadeler</b>
IACD1	İş arkadaşlarımı ofis malzemelerini kullanırken; daha tasarruflu olmaya, geri dönüşüm sağlamaya ve tek kullanımlık yerine çok kullanımlık olanları tercih etmesini öneririm.
IACD2	İşletmemizi, iş arkadaşlarımla daha çevre dostu hale getirmek için mücadele ederiz.
IACD3	İşletmemizde kirliliğinin önüne geçilmesi için çevresel konularda bildiklerimi iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.
IACD4	İşletmemizde çevre kirliliğinin önüne geçilmesi için iş arkadaşlarıma birtakım önerilerde bulunurum.

Geliş Tarihi:

22.02.2021

Kabul Tarihi:

27.05.2021


Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Altıparmak, D., & Ekşi, H. (2021). Öğretmenlerin yaşam amacı, anlamı düzeyleri ve iyi oluşları arasındaki ilişkide öz-duyarlık değişkeninin aracı rol etkisinin incelenmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 610-631. doi: 10.46928/iticusbe.884857

## ÖĞRETMENLERİN YAŞAM AMACI, ANLAMI DÜZEYLERİ VE İYİ OLUŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖZ-DUYARLIK DEĞİŞKENİNİN ARACI ROL ETKİSİNİN İNCELENMESİ

*Araştırma*

Demet Altıparmak 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

MEB

[demetdemiroz@outlook.com](mailto:demetdemiroz@outlook.com)

Halil Ekşi 

Marmara Üniversitesi

[halileksism@gmail.com](mailto:halileksism@gmail.com)

Demet Altıparmak, özel eğitim öğretmeni olarak Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bir okulda görev yapmaktadır. Anadolu Üniversitesi Okulöncesi Öğretmenliği ve Zihin Engelliler Öğretmenliği (Çift Anadal) mezunudur. Yüksek Lisansını Sabahattin Zaim Üniversitesi Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık alanında yapmıştır. Halil Ekşi, Marmara Üniversitesi profesörüdür. Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Anabilim Dalında profesör unvanı ile öğretim üyesi olarak çalışmaktadır.

# ÖĞRETMENLERİN YAŞAM AMACI, ANLAMI DÜZEYLERİ VE İYİ OLUŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖZ-DUYARLIK DEĞİŞKENİNİN ARACI ROL ETKİSİNİN İNCELENMESİ

Demet Altıparmak  
[demetdemiroz@outlook.com](mailto:demetdemiroz@outlook.com)  
Halil Ekşi  
[halileksism@gmail.com](mailto:halileksism@gmail.com)

## ÖZET

**Amaç:** Öğretmenlerin yaşam amacı ve anlamı düzeyleri ile iyi oluşları arasındaki ilişkide özduyarlık değişkeni alt boyutlarının (özsevecenlik, özyargılama, paylaşımların bilincinde olma, izolasyon, bilinçlilik ve aşırı özdeşleşme) aracı rolünün incelenmesidir.

**Yöntem:** Araştırmanın örneklemini, çok aşamalı örnekleme tekniği ile belirlenmiş olan 138'i (%30,8) kadın, 287'si (%69,2) erkek toplam 415 ortaokul ve lise kademesinde çalışan öğretmenden oluşturmaktadır. Katılımcılara veri toplamak için Yaşamın Anlam ve Amacı Ölçeği (PPMI), Beş Boyutlu İyi Oluş Modeli Ölçeği (PERMA), Özduyarlık Ölçeği (Self-Compassion Scale) ve sosyodemografik veri formu uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan istatistiksel veriler; Pearson Momentler Çarpımı Korelasyonu, Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ve Bootstrapping analizleridir.

**Bulgular:** Araştırmadan elde edilen bulgulara göre; öğretmenlerin yaşamda anlam ve amaç ile iyi oluş düzeylerinin anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Yapısal eşitlik modeline göre yaşamda anlam ve amaç ile iyi oluş arasındaki ilişkide özduyarlık değişkeninin kısmi aracı rolü bulgulanmıştır. Modele göre; kişilerin yaşamda anlam ve amaç düzeylerinin yüksek oluşu özsevecenliği arttırmakta, özduyarlığın alt boyutu olan özsevecenliğin farklılaşması da iyi oluşu arttırmaktadır. Yaşamda anlam ve amaç ile izolasyon arasında negatif yönlü ilişki bulunmakta ve iyi oluşu da negatif yönde yordamaktadır.

**Özgünlük:** Yaşamda anlam ve amaç ile iyi oluş ilişkisinde özduyarlığın aracı rolü araştırmasının sonucu olarak, kişilerin yaşamlarındaki anlam ve amaç düzeyinin artması ile psikolojik iyi oluşun arttığı ve bu ilişkide özduyarlığın kısmi aracı rolü olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Yaşamın Amacı, Yaşamın Anlamı, İyi Oluş, Özduyarlık, Kendini Aşkınlık

**Jel Sınıflaması:** I3

# INVESTIGATING OF MEDIATING EFFECT OF SELF-COMPASSION IN RELATIONSHIP OF LIFE PURPOSE, LIFE MEANING AND WELL-BEING OF TEACHERS

## ABSTRACT

**Purpose:** The main purpose of this study is to investigate the mediating role of subscales of self-compassion on the relations between meaning in life and purpose in life and well-being.

**Method:** In the study, meaning and purpose in life, well-being and self-compassion of teachers have also been analyzed according to the variables of gender, age, type of school they worked at, marital status and perceived level of income. This study was conducted with 415 [138 (%30,8) women; 287 (%69,2) men] middle-school and high school teachers. The Meaning And Purpose in Life Questionnaire, PERMA, Self-Compassion Scale and a Personal Information Form-prepared by researcher, were used for data collection. In order to examine the objectives of the research, Pearson Product-Moment Correlation, Structural Equation Model and Bootstrapping were used to analyze the data.

**Findings:** As a result of the research, it has been determined that the meaning and purpose in life of teachers differ according to type of school they worked at and perceived level of income, well-being of teachers differ according to marital status and perceived level of income, self-compassion of teachers differ according to gender, age, type of school they worked at, marital status and perceived level of income. In the structural equation model established, it has been observed that self-compassion has a partial mediator role in the relationship between meaning and purpose in life and well-being.

**Originality:** As a result of the research on the mediating role of self-compassion in the relationship between meaning and purpose in life and well-being, it has been determined that psychological well-being increases with the increase in the level of meaning and purpose in people's lives and that self-compassion has a partial mediator role in this relationship.

**Keywords:** Life Purpose, Life Meaning, Well-Being, Self-Compassion, Self-Transcendence

**Jel Classification:** I3



## GİRİŞ

Toplumun anlam aktarıcıları rolünde ve gelişimsel aşamalarda oldukça önemli bir rol model olan öğretmenlerin, hayatın anlamı ve kendilerine gösterecekleri anlayış ile genç nesillere bu yönde önder olacaklarını düşünebiliriz. Ayrıca öğretmenler toplumun geniş bir kesimine hitap etmekte ve göz önünde bulunmaktadırlar. “Yalnızca iç dünyamıza değil dış dünyaya da biçim ve anlam vermekten sorumluyuz” (Yalom, 2014b, s.148). Dolayısıyla öğretmenlerin yetişmekte olan bireylere anlam katma misyonu olduğunu söyleyebiliriz. Adler (2001, s.47), öğretmenlerin toplumsallık duygusu ile hareket etmeleri ölçüsünde öğrencilere karşı tutumlarının değişeceğini belirtmektedir. Öğretmenlerin anlam ve üstünlüğe yönelik çabalarının doğru bir şekilde yönlendirilmesi gerektiğini, böylelikle öğrencilerin gelişiminin sağlıklı bir şekilde olacağını söylemektedir.

Yapılan araştırmalar anlamın, zihinsel sağlık (Frankl, 1997; Kleffaras ve Psarra, 2012; Wong, 1998; Yalom, 2014a; Zika ve Chamberlain, 1992), strese dirençli olma (Wong, 1998), psikolojik dayanıklılık (Yıldırım Usta, 2018), yaşam doyumu, olumlu duygular (Steger, vd., 2006) ile ilişkilerini göstermektedir. Öğretmenlerin yaşamda anlam ve amaç düzeylerinin yüksek olmasının, aynı zamanda öğretmenlerin bu kazanımlara sahip olacağı varsayımında bulunmamızı sağlayacaktır. Yapılacak çalışmanın sonuçları doğrultusunda öğretmenlere hizmet içi eğitim ve yapılacak grup çalışmaları ile yaşamda anlam ve amaç kazanımına yönelik çalışmalar yapılabilir. Ayrıca alanyazında yaşamda anlamın farklı ölçeklerle ölçülmesi, anlam ve amacın bir arada sonuçlanmadığını göstermektedir. Bu açıdan yapılacak çalışma ile alana katkı sağlanabilir.

Anlamın, kişisel potansiyelleri gerçekleştirmenin ötesinde aşkınlık sağlama ile ilgili sonuçları, psikolojik iyi oluş ve özduyarlık ile ilişkili görünmektedir. Özduyarlık kişinin dünyaya insanlık bakışı açısından bakmasını sağlamaktadır. Alanyazında kişilik özellikleri ile anlam arasındaki ilişkilere yönelik çalışmalar mevcuttur (Lavigne, Hofman, Ring, Ryder, Woodward, 2013; Schnell ve Becker, 2006; Halama, 2005). İyi oluş ile kişilik özellikleri de yapılan araştırmalar arasındadır (Cenkseven, 2004; Costa ve McCrea, 1980; Diener, 1984; Keyes, Shmotkin ve Ryff, 2002; Zika ve Chamberlain, 1987).

Anlam kişilerin dünya ve kendileri ile bütünleşmesi (Csikszentmihalyi, 2018; Geçtan, 1990; Steger, 2012); aşkınlık sağlaması (Frankl, 1994; Frankl, 1997; Maslow, 2016; Wong, 1998; Yalom, 2014a) olarak ele alınmaktadır. Aşkın bakış, kişinin insan ve doğa ile bütünleşmiş bir bakış açısını elde etmesini sağlayabilir. Özduyarlık; kişinin kusurlu yanları ya da yaptığı yanlışlara tüm insanların ortak yönüyle yaklaştığı, kişinin kendisine destekleyici ve olumlayıcı bir tavırla yaklaşımı olarak tanımlanabilir. Geniş bir yaş aralığında çalışan öğretmen grubuna uygulanan ölçek aracılığı ile sosyodemografik değişkenler olan yaş, cinsiyet, medeni durum, meslekte çalışma süresi gibi değişkenlerin de anlam ve amaç, psikolojik iyi oluş açısından farklılaşmaları yapılacak çalışmalar arasındadır. Özduyarlığın iyi oluş, iyimserlik, yaşam kalitesi ve mutluluk ile pozitif ilişkisi bulgulanmıştır (Neff, Rude ve Kirkpatrick, 2007; Neff, 2011; Neff ve Beretvas, 2012; Neff, vd., 2008;

Sünbül, 2016; Tel, 2011). Neff ve Vonk (2009) özduyarlığın kişinin kendisine ve başkalarına yaklaşımını yumuşatarak ve sınırlarını esneterek bir anlam duygusunu sağlayabileceğini ifade etmektedirler. Bu sebeple öğretmenlerin yaşamlarında anlam ve amaç düzeylerini özduyarlık aracı rolü ile iyi oluş üzerindeki etkisini belirlemek bu çalışmanın amaçları arasındadır. Özduyarlık değişkeninin, anlam, amaç ve iyi oluş ile ilişkili olduğu düşünülerek aracı rolü araştırılmıştır.

## **KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE/LİTERATÜR**

### ***Anlam ve Amaç***

Yaşamda anlamın varlığı pozitif duygu, durumlar ve bilişsel sağlık ile ilişkilendirilirken, anlam eksikliği ise kişilerin zihin işlevselliğinin bozulması sonucu ile ilişkilendirilmektedir (Frankl, 1997; Kleftaras ve Psarra, 2012; Wong, 1998; Yalom, 2014a; Zika ve Chamberlain, 1992). Frankl (1997) anlamı sorumluluk ile ele almakta, yaşamından sorumlu olan kişi için anlamın kendi dışına yönelimi/aşkınlığı ile kendini gerçekleştirme süreci ile elde edildiğini belirtmektedir. Yalom (2014b) anlam ve amaç arasında ayırım yapmakta, anlamın “tutarlılık arayışı” olduğunu, amacın ise tasarımı, fonksiyon ya da hedefi ifade ettiğini belirtmektedir. Amaç ve anlam kavramı birbirini tamamlayan kavramlardır. Kişilerin yaşamlarını anlamlı hale getirmeleri için amaçları bulunmaktadır (Csikszentmihalyi, 2018; Frankl, 1994). İnsanlar yaşadıkları toplum ve kültürel bağlam çerçevesinde anlam oluşturmaktadırlar (Adler, 2001; Garcini, Short, Norwood, 2013; Kleftaras ve Psarra, 2012; Wong, 1997). Anlam kişiye dünya görüşü sağlamak ve benlik, anlamla bütünleşme süreci olarak ele alınmaktadır (Hinton, 2012). Wong (1997; 1998)’a göre anlam; bilişsel, motivasyonel ve duygusal olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır. Bilişsel bileşen kişilerin yaşamı anlamlandırmalarını sağlayan, temelini kişinin kültürel alt yapısından alan, şema, beklenti ve inanışlardan; motivasyonel bileşen amaç ile belirli bir amaç doğrultusunda hareket etme davranışlarından; duygusal bileşen ise kişinin belirlediği amaç doğrultusunda yaşamının anlamlı olduğu inancını taşımasından (Adler, 2001) oluşmaktadır. Anlamlı bir yaşam kişinin inanış, beklenti ve şemaları doğrultusunda belirlediği amaçlar ve bu amaçlar doğrultusunda yaşamının iyi yönde gittiğini hissetmesidir (Wong, 1997; 1998). Beklentilerimiz ile uyuşmayan bir hayat biçimi anlamsızlığa sebep olabilir (Eagleton, 2012). Benzer şekilde Schnell (2009) hiyerarşik anlam modelinin alt amaçlarının daha üst düzey anlam ile tutarlı bir şekilde olması ve daha büyük hedefleri gerçekleştirecek modelde olması gerektiğini belirtmiştir. Anlam kişilerin dünya görüşünü, gelecek amaçlarını gerçekleştirmesi ile ilgili planlarını, anlayışlarını içeren birleştirici bir faktör olarak açıklanmaktadır (Steger, 2012). Anlamın; olumlu duyguları artırarak daha doyum verici bir hayata katkı sağlayan (Ho, Cheung, Cheung, 2010; Steger, vd., 2006), strese direnç ve iyi oluşun önemli bir kaynağı (Kleftaras ve Psarra, 2012; Wong, 1998; Zika ve Chamberlain, 1987), stres moderatörü ve sağlığı iyileştiren bir faktör (Reker, 1994), tutarlılık hissi sağlayan (Garcini, Short, Norwood, 2013; Kleftaras ve Psarra, 2012), kişilik özelliklerini değiştirici bir faktör (Halama, 2005) olduğunu söyleyebiliriz.

Yaşamda amaç, kişinin öz varlığını keşfetmesi ve kendini gerçekleştirmesidir (Wong, 1998). Öz varlığın farkındalığı yani bireyin kendisine dışarıdan bakışı, yaşamla bütünlüğü sağlamaktadır (May, 1997). İnsanlar için daha küçük amaçların birleştiği tek bir büyük amaç, bu amaçları gerçekleştirirken “akış” deneyimlenmekte ve nihayetinde anlam bulunmaktadır (Csikszentmihalyi, 2018; Frankl, 1994). İnsanlar benzersiz amaçlarını elde etmek için temel bir motivasyona sahiptirler (Melton ve Schulenberg, 2008). Amaçlar bu motivasyonu sağlayarak kişiye uzun vadeli bir yaşam planı sunabilmektedirler (Steger, 2012). Aynı zamanda amaç, kişinin yaşamaya değer kılan bir görev ve yöne sahip olduğu, bu yön ışığında da yaşadığı algısı olarak ele alınmaktadır (Garcini, Short, Norwood, 2013; Reker ve Woo, 2011). Kişiler kendi amaçlarını bulduklarında yaşamdaki mutluluk ve kendini gerçekleştirme doğal sonuç olarak elde edilmektedir (Frankl, 1994; Frankl, 1997; Yalom, 2014a). İnsanın kendini bir amaca adayabilmesi yaşamına anlam katmakta (Adler, 2001), bu amaçların kişinin kendisini aşarak daha büyük bir bütünle bağ kurmasını sağlayacak nitelikte olması gerektiği söylenmektedir (Geçtan, 2016). Bütünlük hissi, kişinin kendisinin, sosyal çevresinin ve yaşamının bir tutarlılık ve bütünlük içinde olmasını içermektedir. Amaçlılık insana yaşama sebebi sağlarken, bütünlük hissi yaşamın tutarlık içinde olmasını sağlar (Garcini, Short, Norwood, 2013). Tutarlılık hissi, aidiyet duygusu ve anlamlılık neticesinde anlam ortaya çıkmaktadır (Schnell, 2010). Alanyazında yaşamda anlam için amacın önemi ile ilgili birçok çalışma bulunmaktadır (Adler, 2001; Csikszentmihalyi, 2018; Frankl, 1994, 1997; Garcini, Short ve Norwood, 2013; Hinton, 2012; Reker ve Woo, 2011; Schnell, 2009; Steger, 2012; Wong, 1997, 1998; Yalom, 2014a). Bu çalışmada anlamın iki alt boyutu olarak anlam ve amaç kavramları ele alınacaktır.

### ***İyi Oluş***

İnsanın olumsuz yönlerine olan ilgi işlevseldir ve ilkseldir. Olumsuz tepkiler hayatta kalma ve diğer yaşamsal koşullara hizmet ettiği için öncelikle davranışların negatif yönlerine odaklanılmıştır. Bu odaklanma ile tanı birliği sağlanmıştır. Çağımızda pozitif psikolojinin gelişiminde, insan gelişimi için olumlu özelliklerden yola çıkılmıştır. Pozitif psikoloji insanın geçmiş, bugün ve gelecek ile ilgili duygu ve biliş durumlarına odaklanmaktadır (Gillham ve Seligman, 1999; Seligman, 2002). İyi oluş öznel yaşam biçimleri ile ilgili vargıları ifade ederken, iyilik hali yaşam biçimini de ele alan daha geniş kapsamlı bir tanımdır (Korkut Owen, vd., 2016). İyi oluş için eudaimonik ve hedonik olmak üzere iki farklı yaklaşım bulunmaktadır (Deci ve Ryan, 2008). Hedonik iyi oluş yaşamda zevk, doyum gibi bireysel sonuçlar ile ilgilenmektedir (Diener, 1984). Öznel iyi oluş kavramı hedonik yaklaşıma uygundur. Öznel iyi oluş duygusal ve bilişsel bileşenler olarak ele alınmaktadır (Diener, 1984). Eudaimonik iyi oluş ise kişinin potansiyellerini gerçekleştirmeye yönelik davranışları, yaşam boyu gelişim, değişim süreci olarak ele alınmaktadır (Bauer, McAdams ve Pals, 2008; Deci ve Ryan, 2008; Ryff ve Singer, 2008; Ryan, Huta ve Deci, 2008; Waterman, Schwartz ve Conti, 2008). Yapılan bu ayrımlar iyi oluşun ölçülen alt boyutlarını farklılaştırmakta, sonuçlara ulaşabilmek için çok çeşitli ölçümlere ihtiyaç duyulmaktadır. Yakın zamanlı araştırmalarda iki boyutun bir arada kullanıldığı

çalışmalar mevcuttur (Butler ve Kern, 2016; Huppert ve So; 2013). Seligman (2012) iyi oluşu etkinlik ve duygu bağlamında ele alarak beş boyutlu bir iyi oluş modeli (PERMA) önermektedir. Bu boyutlar olumlu duygular, anlam, bağlanma, başarı, olumlu iyi ilişkilerdir. Huppert ve So (2013) olumlu duyguları operasyonel olarak tanımlayabilmek için, depresyon ve anksiyete tanılarının karşısı olarak ele almaktadır. Fredrickson (1998), olumlu duygulardan bazılarının ilgi uyandırma ve memnuniyet duyma gibi bilişsel sonuçların fiziksel aktivite yöneliminde değişikliklerine sebep olduğunu bildirmektedir. Tanılanabilir oluşları ve birbirlerinden farklılıkları ölçütünde “neşe, memnuniyet, ilgi ve sevgi” olmak üzere dört farklı olumlu duygu tanımlanmaktadır (Fredrickson, 1998). Olumlu duygular, akış ya da optimal iyi oluşun göstergeleri olarak ele alınmaktadır. Olumlu duyguların uzun süreli etkisi ile ilgili sonuçlara bakıldığında oldukça önemli olduğu görülmektedir. Olumlu duygu araştırmaları, olumlu duyguların etki alanını göstermek açısından önem göstermektedir (Fredrickson, 2001). PERMA’da olumlu duygular, yaşam doyumu ile oldukça yüksek korelasyonda (.76) ilişkili bulunmuştur (Butler ve Kern, 2016). Yaşamın anlamının dört temel unsurdan oluştuğunu bildirilmektedir. Bunlar; amaçlı bir yaşam, kendine değer verme, değerler ve etkin olma duygusudur. Amaçlar peşinden gidilecek hedefleri, değerler yaşamın yaşanmaya ve hedeflere değer olduğu inancını, etkinlikler kişilerin amaç ve değerleri doğrultusunda hareket etmesini ve kendine değer ise kendine saygıyı ve kendinin iyi bir insan olduğu inancını taşımasını ifade etmektedir (Baumeister ve Vohs, 2002). Anamlı ve amaçlı yaşam algısı, PERMA için temel bir işlevdedir (Demirci, vd., 2017). Bağlanma kavramı akış modeli ile açıklanmaktadır (Butler ve Kern, 2016). Akış, kişinin bir etkinliğe tam konsantre olmuş bir şekilde tamamlaması sonucunda tam bir yetkinlik ve haz duygusu hali olarak tanımlanabilir (Csikszentmihalyi, 1990). Başarı, var olan hedefleri gerçekleştirme, bir konuda deneyim kazanma ve bu deneyim doğrultusunda kazanımlarda bulunma olarak açıklanabilir (Butler ve Kern, 2016; Khaw ve Kern, 2014). Olumlu ilişkiler, iyi oluş araştırmalarında temel araştırma konusudur (Butler ve Kern, 2016). Başkaları tarafından sevilme, yakın çevrenden memnuniyet duyma, sevgi duyulan kişilerin değer vermesi duygusu ile ifade edilebilir. İnsanın tecrübe edinebilmesi yine başka insanlar sayesinde olmaktadır (Khaw ve Kern, 2014). Çok yönlü bakış açısını geliştirmeye yönelik olarak bu araştırmada Seligman’ın beş boyutlu iyi oluş modeli (PERMA) kullanılacaktır.

### ***Özduyarlık***

Özduyarlık, olumsuz durumları dikkate alarak, kişinin bu durumlar karşısında kendisine karşı hoşgörülü davranmasını, yetersizlik ya da kusurlu durumların tüm insanlığın ortak yaşayışı olduğu çerçevesinde hareket etmeyi ifade etmektedir (Neff, 2003; Neff, Rude ve Kirkpatrick, 2007; Neff ve Beretvas, 2012). Neff (2003) özduyarlığın üç farklı boyutu olduğunu belirlemiştir. Bu boyutlar kendi içinde zıtlıkları ile ele alınmaktadır: Özsevecenliğe karşı özyargılama, paylaşımların bilincinde olmaya karşılık izolasyon, bilinçliliğe karşılık aşırı özdeşleşme. Özsevecenlik, kişinin kendisine karşı ilgili ve anlayışlı yaklaşımını ifade etmektedir (Neff ve Beretvas, 2012). Algılanan kusurlar ve

hissedilen yetersizlikler için, kişi kendine karşı yumuşak, olumlu ve destekleyici bir dil kullanmaktadır. Özsevecen kişiler, zor durumlar karşısında daha iyi bir anlayış geliştirmek için kendilerine dönerler (Neff, 2011). Paylaşımların bilincinde olma, insanların ortak yönünü ifade eden, tüm insanların kusurlu, başarısız olabileceğini ve diğer insanların da kendilerini yetersiz hissedebileceklerini kabul etmek olarak açıklanabilir. Böylelikle zor durumlarla karşılaşan kişi başkalarından izole edilmiş bir yaşam yerine diğer insanlarla bağlantılı bir yaşamı deneyimleyebilir (Neff, 2011). Yalıtılmışlık durumu, kusurları ve sıkıntılı durumları tüm insanlar için ortak acı deneyimin bir parçası olarak görmeyerek, çekilen sıkıntılı durumu arttırma ile sonuçlanabilmektedir (Neff, 2003; Neff ve Vonk, 2009). Bilinçlilik, kişinin kendilik bilincini ifade eder. Kendimize karşı daha duyarlı davranabilmemiz için öncelikle duygularımızın farkındalığı gerekmektedir (Neff, 2003; Neff ve Beretvas, 2012). Kişisel acılara karşı kişilerin tepkisi acı verici durumda kendileriyle ilgilenmek yerine kendilerini yargılamak ya da var olan sorunlu durumu çözmeye yoğunlaşmak olmaktadır. Kişiler sıkıntı verici durumu ya da kendilerini tam manasıyla göremediklerinde “aşırı özdeşleşme” ile kendileriyle ilgili olumsuz duygu ve düşüncelerini aşırılaştırma ve bu olumsuz duygu ve düşünceleri takıntılı bir şekilde düşünme eğilimi gösterirler (Neff, 2011). Özduyarlığın iyi oluş, iyimserlik, yaşam kalitesi ve mutluluk ile pozitif ilişkisi bulgulanmıştır (Neff, Rude ve Kirkpatrick, 2007; Neff, 2011; Neff ve Beretvas, 2012; Neff, vd., 2008; Sünbül, 2016; Tel, 2011). Ayrıca Neff ve Vonk (2009) özduyarlığın kişinin kendisine ve başkalarına yaklaşımını yumuşatarak ve sınırlarını esneterek bir anlam duygusunu sağlayabileceğini ifade etmektedirler. Bu ilişkiler göz önünde bulundurularak yapılan literatür çalışmasında, yaşamın anlam ve amacı, iyi oluş ve özduyarlık değişkenlerinin ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Yaşamda anlam ve amaç ile iyi oluş arasındaki ilişkinin özduyarlık aracı değişkeni ile incelenmesinin alana katkı sunacağı düşünülmektedir.

## **YÖNTEM**

### ***Araştırmanın Deseni/Modeli/Türü***

Bu araştırma öğretmenlerin yaşamda anlam ve iyi oluşları arasındaki ilişkide özduyarlık aracı rolünü araştırmaya yönelik ilişkisel tarama modeli araştırmasıdır. İlişkisel tarama değişkenler arasındaki modeli, var olan ilişki desenini, bu ilişkinin ne düzeyde olduğunu, ilişki içinde değişkenlerin değişimlerini tanımlayan ve gösteren modeldir (Büyüköztürk, vd., 2013). Araştırmada yaşamda anlam ve amaç bağımsız değişken, iyi oluş bağımlı değişken ve özduyarlık aracı değişken olarak belirlenmiştir. Belirlenen değişkenlerin ilişkisini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modeli, kuramsal çerçevede nedensel ilişkilerin ortaya konması amacı ile kullanılmaktadır (Eroğlu, 2003).

### ***Evren-Örneklem/Araştırma Gurubu***

Araştırmanın evreni; İstanbul ili Beylikdüzü ilçesinde, 2017-2018 eğitim-öğretim yılında, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı devlet ortaokul ve lise kademesinde görev yapmakta olan 1107 öğretmenden

oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini oluştururken öncelikle okullar tabakalara ayrılmıştır. Daha sonra tabakalardan küme örnekleme yöntemi kullanılarak seçim yapılmıştır. Bu yöntemde belirlenen örneklem grubuna ulaşmak için evren içinde bulunan okullara gidilerek öğretmenlere uygulama yapılmış ve 415 öğretmene ulaşılmıştır. Örnekleme oluşturan öğretmenlerin 128'i (%30,8) kadın, 287'si (%69,2) erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Yaş aralıklarına göre örneklem grubuna bakıldığında 74'ü (%17,8) 21-29 yaş grubunda; 94'ü (%22,7) 30-35 yaş grubunda; 85'i (%20,5) 36-39 yaş grubunda ve 162'si (%39,0) 40 ve üstü yaş grubunda bulunmaktadır. 247 (%59,5) öğretmen ortaokullarda; 67 (%16,1) öğretmen Anadolu liselerinde; 68 (%16,4) öğretmen meslek liselerinde ve 33 (%8) öğretmen ise imam hatip liselerinde çalışmaktadır.

### ***Veri Toplama Araçları***

Araştırmada öğretmenlerin yaşamda anlam ve amaç düzeylerini incelemek için PPMI (Hinton yaşamın amacı ve anlamı) ölçeği (Güven, 2015), iyi oluşlarını incelemek için PERMA (Beş Boyutlu İyi Oluş) Ölçeği (Demirci, Ekşi, Dinçer ve Kardaş, 2017) ve özduyarlıklarını incelemek için Özduyarlık Ölçeği (Akın, Akın ve Abacı, 2007) kullanılmıştır.

***Hinton Yaşamın Amacı ve Anlamı Ölçeği (PPMI).*** Hinton (2012) tarafından geliştirilen ve Güven (2015) tarafından Türkçe uyarlaması yapılmış olan PPMI, toplam 20 maddeden oluşan, 5'li likert tipi (1-hiç, 5-Fazlasıyla) 42 şeklindedir. Ölçeğin anlam ve amaç olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. Ölçekte bulunan 2,10,12,14,16 ve 20 maddeleri ters kodlanmaktadır. Yaşamın anlamına ait sorular 1,4,7,8,10,13,18,19 ve yaşam amacına ait sorular 5,6,9,11,14,15,17 ve 20 maddeleri ile sorulmaktadır. Yaşamın anlamı boyutu toplam varyansın %39,03'ünü açıklamaktadır. Yaşamın anlamı sorusuna "Varlığımı anlamlı kılan bir yaşam felsefem var." örnek gösterilebilir. Diğer bir alt boyut olan yaşam amacı varyansın %41,35'ini açıklamaktadır. Amaç boyutuna ait soruya örnek olarak "Yaşamımda; amaçların ve hedeflerin açık bir şekilde yer aldığını sıklıkla görürüm." verilebilir. Ölçeğin puanlaması anlam ve amaç alt boyutları için ayrı ayrı yapılabilmektedir. Yaşamın anlamı iç tutarlılık Cronbach Alpha katsayısı .760 ve yaşamın amacı Cronbach Alpha katsayısı .792, toplam Cronbach Alpha katsayısı .802 'dir.

***PERMA (Beş Boyutlu İyi Oluş) Ölçeği.*** Butler ve Kern (2016) tarafından geliştirilen ve Demirci, vd. (2017) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan PERMA 8 dolgu maddeli toplam 23 sorudan ve 5 alt boyuttan (olumlu duygular, anlam, olumlu ilişkiler, başarı, bağlanma) oluşmaktadır. Ölçek Ölçekte 7,12,14 ve 20. Maddeler ters kodlanmaktadır. Her boyutta 3 soru bulunmaktadır. Olumlu duygular 5,10,22; bağlanma 3,11,21; olumlu ilişkiler 6,15,19; anlam 1,9,17; başarı ise 2,8,16 maddeleri ile ölçülmektedir. Olumlu duygulara "Genel olarak, ne sıklıkta olumlu hissedersiniz?"; bağlanma boyutuna "Ne sıklıkla yaptığınız işe kendinizi verirsiniz?"; olumlu ilişkiler boyutuna "Ne derecede sevildiğinizi hissedersiniz?"; anlam boyutuna "Genel olarak, ne ölçüde amaçlı ve anlamlı bir hayat sürdürmektesiniz?" ve başarı boyutuna da "Kendiniz için belirlediğiniz önemli hedeflere ne sıklıkla ulaşırsınız?" soruları örnek verilebilir. Toplam iyi oluş; anlam, başarı, bağlanma, olumlu ilişkiler ve

olumlu duygular alt boyutlarının ortalaması ile hesaplanmaktadır. Toplam Croanbach Alpha katsayısı .91, olumlu duygular alt boyutu .81, bağlanma alt boyutu .61, olumlu ilişkiler alt boyutu .61, anlam alt boyutu .77 ve başarı alt boyutu için .70'tir.

**Özduyarlık Ölçeği.** Neff (2003) tarafından Self-Compassion Scale olarak geliştiren ve Türkçe uyarlaması Akın, Akın ve Abacı (2007) tarafından yapılan Özduyarlık Ölçeği toplam 26 maddeden oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert tipi (1-hiçbir zaman,5-her zaman) şeklindedir. Ölçek özsevecenliğe karşı özyargılama, paylaşımların bilincinde olmaya karşılık izolasyon, bilinçliliğe karşılık aşırı özdeşleşme alt boyutlarından oluşmaktadır. Özsevecenlik 2,6,13,17,21; özyargılama 4,7,15,20,26; paylaşımların bilincinde olmaya 1,8,12,22; izolasyon 5,11,19,25; bilinçlilik 9,14,18,23; aşırı özdeşleşme 3,10,16,24 sorularından oluşmaktadır. Özsevecenlik varyansın %25.62'sini; özyargılama %13.22'sini; paylaşımların bilincinde olma %11.80'nini; izolasyon %6.68'ini; bilinçlilik %5.51'ini; aşırı özdeşleşme ise %5.06'sını açıklamaktadır. Özsevecenlik boyutuna "Kişiliğimin beğenmediğim yönlerine ilişkin anlayışlı ve sabırlı olmaya çalışırım."; özyargılama boyutuna "Hoşlanmadığım yönlerimi fark ettiğimde kendimi suçlarım."; paylaşımların bilincinde olmaya "Bir yetersizlik hissettiğimde, kendime bu yetersizlik duygusunun insanların birçoğu tarafından paylaşıldığını hatırlatmaya çalışırım."; izolasyon boyutuna "Benim için önemli olan bir şeyde başarısız olduğumda, kendimi bu başarısızlıkta yalnız hissederim."; bilinçlilik boyutuna "Acı veren bir şeyler yaşadığımda bu duruma dengeli bir bakış açısıyla yaklaşmaya çalışırım." ve aşırı özdeşleşme boyutuna da "Bir şey beni üzdüğünde, duygularıma kapılıp giderim." soruları örnek olarak verilebilir. Ölçeğin puanlanması her bir alt boyut için ayrı ayrı yapılmaktadır. Toplam ölçek puanı hesaplaması için; negatif boyutların ortalamalarının 6'dan çıkarılması, 6 alt boyutun ortalama toplamları ve toplam ortalamasının 6'ya bölünmesi ile hesaplanmaktadır. Öz-duyarlık Ölçeği'nin iç tutarlık Croanbach Alpha katsayıları özsevecenlik .77, öz-yargılama .72, paylaşımların bilincinde olma .72, izolasyon .80, bilinçlilik .74 ve aşırı özdeşleşme .74 ve tüm ölçek için .77 şeklindedir.

### **Verilerin Toplanması/İşlem**

Geçerlik ve güvenilirlikleri yapılmış ölçeklerin, geliştiren kişilerden kullanım izni alınarak, İstanbul Beylikdüzü ilçesi ortaokul ve lise devlet okullarında çalışmakta olan öğretmenlere uygulanmıştır. Uygulamalarda ulaşılabilirlik gözönünde bulundurularak okullarda uygulama yapılmıştır. Belirlenen okulların müdürleri ile önceden görüşmeler yapılarak, öğretmenlerin teneffüs ya da boş ders saatlerinde, gönüllülük esas alınarak araştırmacı tarafından uygulama yapılmıştır. Öğretmenlere kişisel bilgilerinin araştırma için gerekli olmadığı ve bilgilerinin gizli tutulacağı anlatılmıştır. Uygulama süresi yaklaşık 20 dakika sürmüştür. Araştırma verileri Şubat 2018 ile Mayıs 2018 tarihleri arasında toplanmıştır.

### **Verilerin Analizi**

Araştırmada kullanılan ölçeklerden elde edilmiş olan veriler, SPSS paket programı ile analiz edilmiştir. Elde edilen 415 veri seti üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Verilerin normallik

testleri yapılmış, örneklem sayısı yeterli olduğu ( $n=30$ ) için parametrik istatistiklerin kullanılması uygun görülmüştür. Sosyodemografik veri formundan elde edilen verilerin frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. Öğretmenlerin PPMI puanlarının (amaç ve anlam boyutlarında), PERMA puanlarının (toplam puan), özduyarlılık puanlarının (Özsevecenlik, özyargılama, paylaşımların bilincinde olmaya, izolasyon, bilinçlilik, aşırı özdeşleşme boyutlarında) cinsiyet, yaş, medeni hal, çalışma yılı, görev yapılan okul türü, branş, öğrenim durumu ve aylık geliri algılama düzeyi değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için Bağımsız Grup t-testi Tekniği, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Tekniği ve grupların homojen çıkması durumunda farklılıkların kaynağını görmek için ise tamamlayıcı LSD analizi kullanılmıştır. PPMI, PERMA ve özduyarlılık değişkenleri ve alt boyutları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon analizi uygulanmış ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Çalışmanın asıl amacı olan PPMI ve PERMA arasındaki ilişkide özduyarlılık aracı rolünü incelemeye ve kurulan modelin test edilmesine yönelik yapısal eşitlik modeli analizleri gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda elde edilen bulgular yorumlanırken  $p<.05$  anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

## BULGULAR

### *PPMI Ölçeği, PERMA Ölçeği ve Özduyarlılık Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular*

Öğretmenlerin yaşamda anlam ve amaç, iyi oluş ve özduyarlılık (özsevecenlik, özyargılama, paylaşımların bilincinde olma, izolasyon, bilinçlilik, aşırı özdeşleşme) değişkenleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için korelasyon değerleri Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1.** PPMI Ölçeği, PERMA Ölçeği ve Özduyarlılık Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	N	X	Cronbach 's Alpha	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Perma</b>	415	121,23	,837	1	,442**	-,320**	,397**	-,433**	,455**	-,342**	,697**
<b>Özsevecenlik</b>	415	16,12	,817		1	-,438**	,664**	-,356**	,767**	-,386**	,414**
<b>Özyargılama</b>	415	11,75	,821			1	-,227**	,652**	-,373**	,679**	-,340**
<b>Paylaşım bilinci</b>	415	12,97	,787				1	-,244**	,648**	-,260**	,371**
<b>İzolasyon</b>	415	9,61	,840					1	-,408**	,716**	-,444**
<b>Bilinçlilik</b>	415	13,63	,829						1	-,458**	,439**
<b>Aşırı özdeşleşme</b>	415	10,03	,796							1	-,382**
<b>Y.anlam, amaçT</b>	415	73,26	,888								1

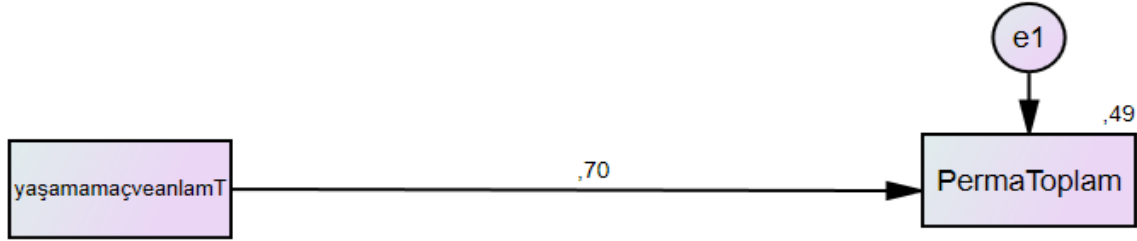
$p<.001$ \*\*



Tablo 1’de verilen değişkenlere ilişkin korelasyon değerleri incelendiğinde, PERMA, PPMI ile öz duyarlık ölçeği alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Ayrıca aynı tabloda değişkenlere ilişkin aritmetik ortalamalar ve Cronbach’s Alpha değerleri de verilmiştir. Cronbach’s Alpha değerleri ölçek ve alt boyutlara ilişkin iç tutarlık katsayıların .70 üzerinde kabul edilir düzeyde olduklarını göstermektedir. Çalışmanın asıl amacına geçmek için değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinin anlamlı olması gerekmektedir. Korelasyon tablosundan da anlaşılacağı üzere tüm değişkenler arasında anlamlı ilişki söz konusudur. Bu verilerin anlamlı çıkması aracı rol etkisi çalışması ön koşullarının sağlanmış olduğunu göstermektedir. Bu aşamadan sonra çalışmanın asıl amacı olan aracı rol etkisi analizleri yapılmıştır.

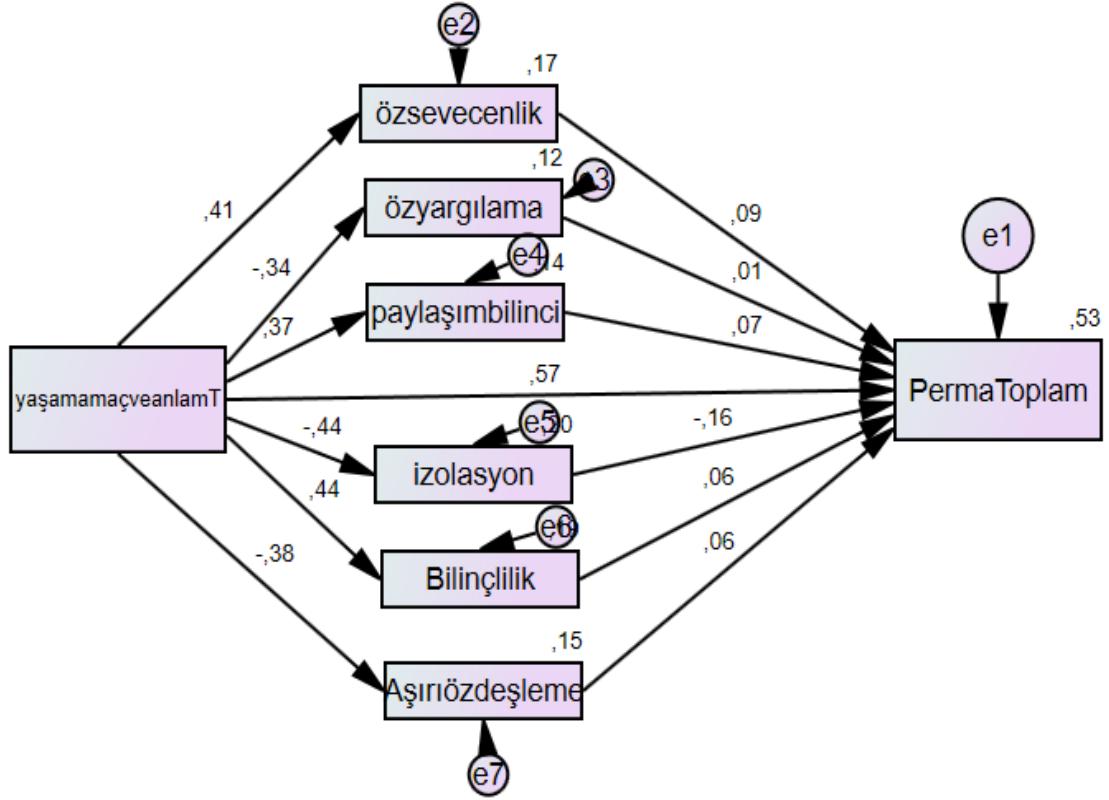
***PPMI (Yaşamın Anlam ve Amacı) ve PERMA (Beş Boyutlu İyi Oluş) Arasındaki İlişkide Özduyarlık Değişkeninin Aracı Rolüne İlişkin Modele Yönelik Bulgular***

Yaşamın anlam ve amacı ile iyi oluş arasındaki ilişkide özduyarlık değişkeninin aracı rolünü belirlemek için; bağımsız değişken (yaşamın anlam ve amacı) ile bağımlı değişken (iyi oluş) arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik istatistiksel analizler gerçekleştirilmiş ve Şekil 1’de oluşturulan yordama modeli sunulmuştur.



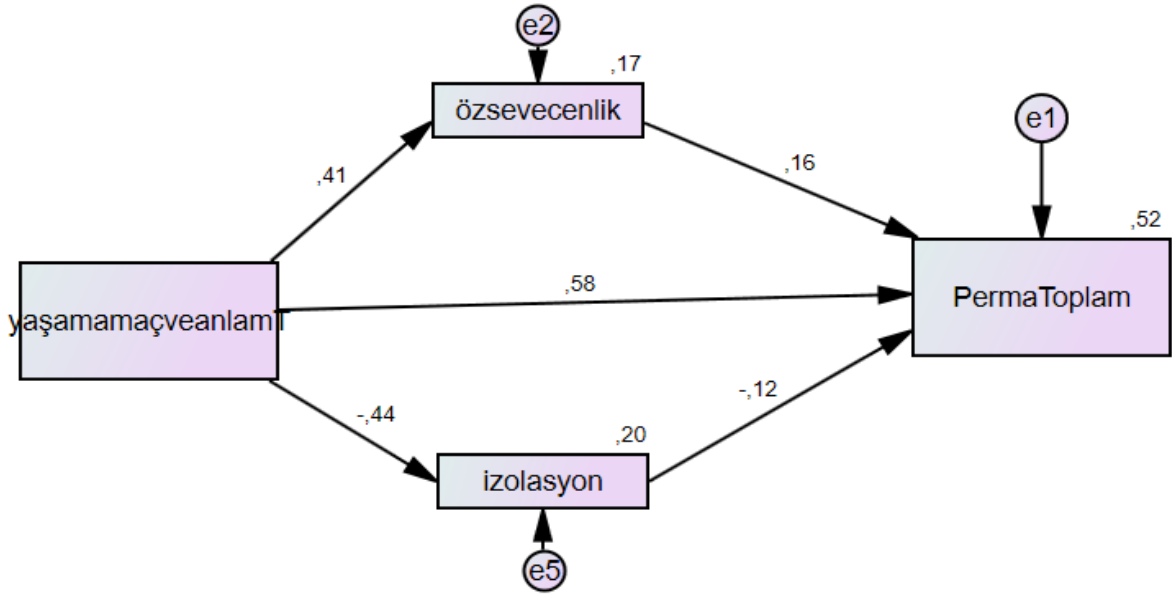
**Şekil 1.** PPMI Toplam Puanı İle PERMA Puanı Arasındaki İlişki Modeli

Şekil 1’deki model incelendiğinde PPMI değişkenleri toplam puanları ile PERMA arasında yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki mevcuttur ( $r=.70$ ). Bu düzeyde çıkan bir ilişkiden sonra modele aracı değişkenler eklenerek yeni bir model oluşturulmuştur.



**Şekil 2.** Yaşamın Anlamı ve Amacı Toplam Puanları İle Perma İyi Oluş Ölçeği Arasındaki İlişkide Öz Duyarlık Ölçeği Alt Boyutlarının Aracı Rol Etkisi Modeli İlk Hali ( $N=415$ ;  $r=.70$ )

Şekil 2 incelendiğinde yaşamın anlamı ve amacı değişkenleri ile perma iyi oluş arasındaki ilişkide öz duyarlık ölçeği alt boyutları değişkenlerinin aracı değişken etkisi görülmektedir. Şekilden de anlaşıldığı üzere öz duyarlık ölçeği alt boyutları kısmı aracı rol etkisi göstermektedir ( $r=.70$ ;  $r_2=.57$ ). Bu aşamadan sonra kısmı aracı rol etkisinde aracı değişkenlerin anlamlı düzeyde değişime olan etkisi için model regresyon değerlerine bakılmıştır. Modelde standardize edilmiş regresyon değerleri incelendiğinde, izolasyon ve öz sevecenlik alt boyutlarının aracı rol etkilerinin anlamlı oldukları görülmüştür ( $p<.001$ ). Bu veriler ışığında modele anlamlı değişkenleri katacak bir modelle devam edilmiştir.



**Şekil 3.** PPMI İle PERMA Arasındaki İlişkide Öz Duyarlık Ölçeği Alt Boyutlarından Öz Sevecenlik ve İzolasyon Değişkenlerinin Kısmı Aracı Rol etkisinin İncelenmesi Modeli (  $N=415$ ;  $r=.70$ ;  $r_2=.58$  )

PPMI ile PERMA arasındaki ilişkide öz duyarlık ölçeği alt boyutlarından öz sevecenlik ve izolasyon alt boyutlarının aracı rol etkisini incelemek için yapılan model şekil 3'te verilmiştir. Model incelendiğinde PPMI ile PERMA arasındaki ilişkide öz sevecenlik ve izolasyon değişkenlerinin kısmı aracı rol etkisine sahip oldukları anlaşılmaktadır. Çünkü ilk modelde PPMI ile PERMA arasındaki ilişki  $.70$  iken aracı değişkenlerin modele dahil edilmesiyle bu ilişki  $.58$  düzeyine gerilemiştir. Bu durumda nihai modele ilişkin şu çıkarımda bulunabilir: öz duyarlık ölçeği, PPMI ile PERMA arasındaki ilişkide kısmı aracı rol etkisi görmektedir. Ancak ölçeğin alt boyutları olan öz sevecenlik ve izolasyon bu kısmı aracılık etkinin çoğunu açıklamaktadır. Şekil incelendiğinde PPMI ile izolasyon arasında negatif bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r=-.44$ ;  $p<.001$ ). PPMI ile Özsevecenlik arasında ise pozitif yönlü bir ilişki vardır ( $r=.41$ ;  $p<.001$ ). Başka bir deyişle Yaşamın anlamı ve amacı arttıkça izolasyon azalır. Yaşamın anlamı ve amacı arttıkça özsevecenlik artar. Aynı zamanda PPMI, izolasyon ve özsevecenlik değişkenleri iyi oluşu birlikte  $\%52$  oranında açıklamaktadırlar.

**Tablo 2.** PPMI ve PERMA Arasındaki İlişkide Öz Duyarlık Ölçeği Alt Boyutlarından Öz Sevecenlik ve İzolasyon Değişkenlerinin Kısmı Aracı Rol Etkisinin İncelenmesi Modeli (N=415)

İndeksler	Model Değerleri	Kabul Edilebilir Sınırlar
$\chi^2/sd$	2,120	$\leq 5$ Kabul edilebilir uyum, $\leq 3$ mükemmel uyum (büyük örneklerde)
RMSEA	.023	$\leq .10$ zayıf uyum, $\leq .08$ iyi uyum, $\leq .05$ mükemmel uyum
GFI	.978	.85-.89 arası kabul edilebilir uyum, $\geq .90$ iyi uyum
CFI	.964	$\geq .90$ kabul edilebilir uyum, $\geq .95$ iyi uyum, $\geq .97$ mükemmel uyum
IFI	.964	$\geq .90$ kabul edilebilir uyum, $\geq .95$ iyi uyum, $\geq .97$ mükemmel uyum
NFI	.962	$\geq .90$ kabul edilebilir uyum, $\geq .95$ iyi uyum

**Kaynak:** Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003, s.52

Tablo 2 incelendiğinde, modele ilişkin uyum indekslerinin kabul edilebilir ve iyi düzeyde değerlere sahip olduğu görülmektedir. Bu bulgular önerilen aracı rol modelin seçilen örneklem için doğrulandığını göstermektedir.

**Tablo 3.** Bootstrapping Analizi Tablosu

Model Yolları	95% BCa Güven Aralığı		
Model 2	Standardize Değerler	P-Değeri	Sonuç
<b>Doğrudan</b>			
Toplam Etki	.72	.001	Anlamlı Etki
Doğrudan (YA)	.58	.001	Anlamlı Etki
Doğrudan (ÖS)	.16	.003	Anlamlı Etki
Doğrudan (İZ)	-.12	.004	Anlamlı Etki
<b>Dolaylı</b>			
Dolaylı (YA)	.13	.003	Anlamlı Etki

Not. YA= Yaşam anlam ve amacı; ÖS= Özsevecenlik; İZ= İzolasyon

Aracı rol sonuçlarını gösteren bootstrapping sonuçları incelendiğinde, modelde hem doğrudan hem de dolaylı olarak ölçülen katsayıların toplam değerlerinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar yaşam anlam ve amacı ile perma arasındaki ilişkide öz sevecenlik ve izolasyon değişkenlerinin kısmi aracı rol etkisi olduğu sonucunu göstermektedir.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırma sonuçlarına göre PERMA, PPMI ve özduyarlık değişkenlerinin alt boyuları arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu, özduyarlığın izolasyon ve özsevecenlik alt boyutlarının aracı rol etkisi bulunmuştur. İlk modelde PPMI ile PERMA arasındaki ilişki .70 iken, özduyarlık aracı rolüyle bu ilişkiler .58'e gerilemiştir. Bu gerilemeyi izolasyon ve özsevecenlik alt boyutları açıklamaktadır. Modele göre kişilerin yaşamda anlam ve amaç düzeylerinin yüksek oluşu özsevecenliği arttırmakta, özduyarlığın alt boyutu olan özsevecenliğin farklılaşması da iyi oluşu arttırmaktadır. Yaşamda anlam ve amaç ile izolasyon arasında negatif yönlü ilişki bulunmakta ve iyi oluşu da negatif yönde yordamaktadır. Yaşamda anlam ve amacın iyi oluşa yüksek düzeyde (.70) etkisi olduğu, modele özduyarlık değişkeninin eklenmesi ile bu ilişkinin düştüğü (.58) ancak anlamlılığını koruduğu, yaşamda anlam ve amacın, özduyarlık üzerinden iyi oluşa dolaylı etkilerinin olduğu görülmektedir. Bauer ve McAdams (2004, s.116) günlük gelişimsel hedefler gerçekleştirilmeden, yaşam boyu gelişimsel hedeflere ulaşamayacağını söylemektedir. Csikszentmihalyi, (2018, s.317), gelişimsel adımlarını tamamlayan birey, kendini gerçekleştirme, iyileşme yolunda ilerleyerek evrensel değerler ve insanlarla bütünleşmeye başlayacağını bildirmektedir. Wong (2016), Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin revize edilmiş halinde en üst düzeyi, kendini aşkınlık olarak ele almaktadır. Kişiler temel ihtiyaçlarını gerçekleştirdikçe kendi potansiyellerini gerçekleştirme ve kendini aşma hedeflerine ulaşabileceklerdir. Kişilerin aşkınlığı ise tüm yaşamında etkili olacak içten gelen değişimleri meydana getirmektedir (Maslow, 1996). Bu değişimler kişinin yaşamında bir anlam bulmasını sağlamakta ve ona tüm yaşamı boyunca yön verebilmektedir. Deneyimin kendisi bir anlam olduğunu ve bu deneyimi yaşayan kişinin yaşamında bir amacı olduğu hissini oluşturduğu, hayata bir anlam kazandırdığı belirtilmektedir (Maslow, 1996, s.43). Anlamlı yaşamın, iyi oluşu ortaya çıkardığını söyleyebiliriz. Zika ve Chamberlain (1987) yaşamda anlamın iyi oluşu yüksek düzeyde yordadığını bulmuşlardır. Yaşamda anlam, iyi oluşun en iyi yordayıcılarından (Kleferas ve Psarra, 2012). Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre PPMI ve PERMA arasında yüksek düzeyde ilişki (.70) bulunmuştur. Psikolojik iyi oluşun ölçütleri olan yaşamda hedef ve amaçlar, psikolojik iyi oluşun önemli yordayıcıları olarak ortaya çıkmaktadırlar. Ayrıca yapılan araştırmalar da özduyarlığın psikolojik sağlıkla ilişkili olduğunu göstermektedir (Neff, Rude ve Kirkpatrick, 2007, s.909; Neff, 2011, s.5; Neff ve Beretvas, 2012, s.2). Ryff geliştirdiği 6 boyutlu iyi oluş modelinde amaç kavramının önemli bir değişken olduğunu bildirmektedir (Ryff, 1989). Bauer ve McAdams (2004) hedeflerin iyi oluş ve yaşam doyumunu ile ilişkili olduğu sonuçlarını bildirmektedirler. Kişilerin büyüme hedefleri anlamlı etkinlikler olur ve yaşam boyu gelişimsel hedeflerine yönelik seçilirse, kişilerin iyi oluşlarının daha yüksek düzeyde olacağı bildirilmektedir. Reker (1994) kişisel anlam kaynaklarına sahip olmanın, ileri yaşlı bireylerde öznel iyi oluş ve daha fazla anlam duygusu ile sonuçlandığını bildirmiştir. Garcia-Alandete, vd. (2013) yaşamda anlamın tüm psikolojik iyi oluş boyutlarının -özerklik dışında- anlamlı yordayıcısı olduğu bulunmuştur. Aynı şekilde Seligman, PERMA'nın alt boyutu olarak anlam boyutunu belirlemiştir. Anlam, iyi oluş

ölçme araçlarında bir alt boyut olarak ele alınacak kadar önemli ve gerekli görülmektedir. Amaç kavramı eudaimonik iyi oluş kavramı bakış açısıyla yorumlandığında, yaşam için kendi potansiyellerini gerçekleştirmeye yönelik amaçlar belirleme, büyüme ve gelişme süreci olarak ele alınmaktadır (Bauer, McAdams ve Pals, 2008; Deci ve Ryan, 2008; Keyes, Shmotkin ve Ryff, 2002; Ryff ve Singer, 2008; Ryan, Huta ve Deci, 2008; Waterman, Schwartz ve Conti, 2008). Eudaimonik yaşam, dış kontrol ile değil öz ifadeleri belirten, insan doğasının en üst amaçları olan potansiyellerin gerçekleştirilmesi ile ilgili amaçlar doğrultusunda yaşamayı ifade etmektedir (Ryan, Huta ve Deci, 2008) ve bu doğrultuda yaşamak kişide anlam ve amaç duygularını ortaya çıkarmaktadır (Ryan, Huta ve Deci, 2008). Bu yaşam sonuçları, kişilerin kendilerini daha büyük bir şeyle bütün hissettikleri kendini aşkınlık, iç huzuru deneyimlemek, yaşamı derinden deneyimleme ve takdir duygularıdır (Ryan, Huta ve Deci, 2008). Görüldüğü gibi yaşamsal amaçların, gelişimsel görevlerin yerine getirilmesi psikolojik iyi oluşla ilişkili görülmektedir. Bu çalışmada anlam ve amaç kavramının bir arada ölçüldüğü PPMI ölçme aracı seçilmiştir. Böylelikle daha fazla soru ile anlam ve amaç ile ilgili sonuçlara daha kapsamlı varılabileceği böylelikle iyi oluş ile ilişkisinin daha açıklayıcı olabileceği varsayılmıştır. Araştırma sonucunda çıkan yaşamda anlam ve amaç ile iyi oluş arasındaki yüksek düzeyde bulunan ilişki bu durumu doğrulamaktadır. Araştırmaya gelişimsel bir çerçeve katılarak yaşamda gelişimsel dönemler ve ihtiyaçlar hiyerarşisi ile bir bakış sağlanmıştır. PPMI ölçeğinin geliştiricisi olan Hinton (2012), kişisel kendini aşkınlık öykülerinin /yaşantılarının yaşama anlam katma, anlamlı bir yaşam sürdürmeye etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Aşkınlık önemli bir anlam kaynağı olarak ele alınmaktadır. Ayrıca aşkın bakış özduyarlılığın insanlık açısından bakış perspektifi ile de ilişkili görülmektedir. Yapılan araştırmada özduyarlılığın kısmi aracı rolde çıkması ise bu durumu doğrular nitelikte bir bulgudur. Yılmam (2019) özduyarlılığın alt boyutları olan özsevecenlik, paylaşımların bilincinde olma ve bilinçliliğin öznel iyi oluşu arttırdığını bulgulamıştır. Özduyarlılığı iyi oluş ile ilişkili olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak yaşamda anlam ve amaç ile iyi oluş arasındaki ilişkinin bir kısmını özduyarlık (izolasyon ve özsevecenlik alt boyuları) değişkeni açıklamaktadır. Bu araştırmanın temel amacı olan yaşamda anlam ve amaç ile iyi oluş ilişkisinde özduyarlılığın aracı rolü araştırmasının sonucu olarak, kişilerin yaşamlarındaki anlam ve amaç düzeyinin artması ile psikolojik iyi oluşun arttığı ve bu ilişkide özduyarlılığın kısmi aracı rolü olduğu belirlenmiştir.

Yapılan araştırma doğrultusunda, öğretmenlerde yaşamda anlam ve amaç ile iyi oluş düzeylerinin ilişkisinde özduyarlılığın kısmi aracı rolde çıkması önemli bir sonuç olarak görülmektedir. Yaşamda yol göstericiler olarak mesleklerini yerine getiren öğretmenler için kendilerine bakış açılarını geliştirmeye yönelik olarak özduyarlılığı geliştirici gibi çalışmalarla destek sağlanabilir. Bunun yanı sıra öğretmenlerin farklı beceri, ilgi alanı edinmeleri bu yönde yaşamlarında amaç ve anlam edinmeleri ile ilgili meslek içi eğitimlere yer verilebilir, var olan çalışmalar çeşitlendirilerek arttırılabilir. Ayrıca öğretmenlerin iyi oluşlarının geliştirilmesine yönelik olarak PERMA modelinin temel alındığı farkındalık temelli çalışmalara yer verilebilir. Uygulama yapılan grubun, belirli bir

bölgede yaşayan ve aynı meslekte olan kişilerden seçilmiş olması araştırmanın sınırlılıklarındandır. İlerleyen çalışmalarda farklı meslek grupları, farklı yaş grupları ya da farklı sosyoekonomik düzeye sahip kişiler üzerinde araştırma yapılması alana katkı sunabilir.

## KAYNAKÇA

- Adler, A. (2001). *Yaşamın anlam ve amacı*. K. Şipal, (Çev.). İstanbul: Say.
- Akın, Ü., Akın, A. ve Abacı, R.(2007). Öz-Duyarlık ölçeği: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 1-10.
- Bauer, J.J. ve McAdams, D.P. (2004). Growth goals, maturity and well-being, *Developmental Psychology*, 40(1), 114–127.
- Bauer, J.J., McAdams, D.P. ve Pals, J.L.(2008). Narrative identity and eudaimonic well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9, 81-104. [doi: 10.1007/s10902-006-9021-6](https://doi.org/10.1007/s10902-006-9021-6)
- Baumeister, R.F. ve Vohs K.D. (2002). The pursuit of meaningfulness in life. C.R. Snyder, S. J. Lopez (Ed.), *Handbook of Positive Psychology* içinde (s. 608-618). New York: Oxford University Press.
- Butler, J., ve Kern, M. L. (2016). The PERMA-Profil: a brief multidimensional measure of flourishing. *International Journal of Wellbeing*, 6(3), 1-48. [doi: 10.5502/ijw.v6i3.526](https://doi.org/10.5502/ijw.v6i3.526)
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F.(2016). *Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (22.Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Cenkseven, F.(2004). *Üniversite öğrencilerinde öznel ve psikolojik iyi olmanın yordayıcılarının incelenmesi* (Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Csikszentmihalyi, M. (2018). *Mutluluk bilimi: akış*. B. Satılmış, (Çev.).Ankara: Buzdağı.
- Deci, E.L. ve Ryan, R.M.(2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: an introduction. *Journal Of Happiness Studies*, 9, 1–11.
- Demirci,İ., Ekşi, H., Dinçer, D. ve Kardaş, S. (2017). Beş boyutlu iyi oluş modeli: PERMA ölçeği türkçe formunun geçerlik ve güvenirliği. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 5(1), 60-77.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Eagleton, T. (2012). *Hayatın anlamı*. K. Tunca, (Çev.). İstanbul: Ayrıntı.
- Eroğlu, E.(2003). *Toplam kalite yönetimi uygulamalarının yapısal eşitlik modeli analizi* (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Frankl, V.E. (1994). *Duyulmayan anlam çığılığı psikoterapi ve hümanizm*. S. Budak, (Çev.) Ankara: Öteki.
- Frankl, V.E. (1997). *İnsanın anlam arayışı*. S. Budak, (Çev.) Ankara: Öteki.
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions?. *Review of general psychology*, 2(3), 300.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: the broaden-and-build theory of positive emotions. *American psychologist*, 56(3), 218.
- Garcia-Alandete, J., vd. (2013). Predictive role of meaning in life on psychological well-being and gender-specific differences. *Acta Colombiana de Psicología*, 16 (1), 17-24.
- Garcini, L.M., Short, M., Norwood, W.D. (2013). Affective and motivational predictors of perceived meaning in life among college students. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 1(2), 51-64.



- Geçtan, E. (1990). *İnsan olmak*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Geçtan, E. (2016). *Varoluş ve psikiyatri*. İstanbul: Metis.
- Gillham, J.E. ve Seligman, M.E.P. (1999). Footsteps on the road to a positive psychology. *Behaviour Research and Therapy*, 37, 163-173.
- Güven, P. (2015). *Üniversite öğrencilerinde yaşamın amacı ve anlamı ile yaşam doyumu ve yakın ilişkiler* (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Halama, P. (2005). Relationship between meaning in life and the big five personality traits in young adults and the elderly. *Studia Psychologica*, 47(3), 167-178.
- Hinton, S. J. (2012). *Spiritual aspects of individuation: numinous experiences and life meaning* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Institute of Transpersonal Psychology, Palo Alto, California.
- Ho, M.Y., Cheung, F.M. ve Cheung, S.F. (2010). The role of meaning life and optimism in promoting well-being. *Personality And Individual Differences*, 48, 658-663.
- Huppert, F.A. ve So, T.T.C. (2013). Flourishing across europe: application of a new conceptual framework for defining well-being. *Soc Indic Res*, 110, 837–861. [doi:10.1007/s11205-011-9966-7](https://doi.org/10.1007/s11205-011-9966-7)
- Keyes, C.L.M., Shmotkin, D. ve Ryff, C.D. (2002). Optimizing well-being: the empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality And Social Psychology*, 82(6), 1007–1022.
- Kleftaras, G. ve Psarra, E. (2012). Meaning in life, psychological well-being and depressive symptomatology: a comparative study. *Psychology*, 3, 337-345. [doi:10.4236/psych.2012.34048](https://doi.org/10.4236/psych.2012.34048)
- Khaw, D. ve Kern, M. (2014). A cross-cultural comparison of the PERMA model of well-being. *Undergraduate Journal of Psychology at Berkeley*, 8, 10-23.
- Korkut Owen, F., vd. (2016). İyilik hali yıldızı ölçeği'nin geliştirilmesi. *Journal of Human Sciences*, 13(3), 5013-5031. [doi:10.14687/jhs.v13i3.4130](https://doi.org/10.14687/jhs.v13i3.4130)
- Lavigne, K.M. , Hofman, S., Ring, A.J., Ryder, A.G. ve Woodward, T.S. (2013). The personality of meaning in life: associations between dimensions of life meaning and the big five. *The Journal of Positive Psychology*, 8(1), 34-43.
- Maslow, A.(1996). *Dinler, değerler, doruk deneyimler* .H. K. Sönmez, (Çev.). İstanbul: Kuraldışı.
- Maslow, A.(2016). *İnsan olmanın psikolojisi* .O. Gündüz, (Çev.). İstanbul: Kuraldışı.
- May, R. (1997). *Kendini arayan insan* .A. Karpat, (Çev.). İstanbul: Kuraldışı.
- Melton, A.M.A., Schulenberg, S.E. (2008). On the measurement of meaning: logotherapy's empirical contributions to humanistic psychology. *The Humanistic Psychologist*, 36, 31–44.
- Neff, K.D.(2003). The development and validation of a scale to measure self-compassion. *Self and Identity*, 2, 223–250. [doi:10.1080/15298860390209035](https://doi.org/10.1080/15298860390209035)
- Neff, K.D., Rude, S.S. ve Kirkpatrick, K.L. (2007). An examination of self-compassion in relation to positive psychological functioning and personality traits. *Journal of Research in Personality*, 41, 908–916.
- Neff, K.D. ve Vonk, R.(2009). Self-compassion versus global self-esteem: two different ways of relating to oneself. *Journal of Personality*,77(1), 23-50.

- Neff, K.D.(2011). Self-compassion, self-esteem, and well-being. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(1), 1-12. [doi:10.1111/j.1751-9004.2010.00330.x](https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2010.00330.x)
- Neff, K.D. ve Beretvas, S.N. (2012). The role of self-compassion in romantic relationships. *Self and Identity*, 1-21. [doi:10.1080/15298868.2011.639548](https://doi.org/10.1080/15298868.2011.639548)
- Reker, G. T. (1994). Logotherapy and logotherapy: challenges, opportunities, and some empirical findings. *International Forum for Logotherapy*, 17, 47-55.
- Reker, G.T. ve Woo, L.C. (2011). Personal meaning orientations and psychosocial adaptation in older adults. *SAGE Open*, 1-10. [doi:10.1177/2158244011405217](https://doi.org/10.1177/2158244011405217)
- Ryan, R.M., Huta, V. ve Deci, E.L.(2008). Living well: a self-determination theory perspective on eudaimonia. *Journal of Happiness Studies*, 9, 139–170. [doi:10.1007/s10902-006-9023-4](https://doi.org/10.1007/s10902-006-9023-4)
- Ryff, C.D.(1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081.
- Ryff, C.D. ve Singer, B.H.(2008). Know thyself and become what you are: a eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9, 13–39. [doi:10.1007/s10902-006-9019-0](https://doi.org/10.1007/s10902-006-9019-0)
- Seligman, M.E.P. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. C.R. Snyder, S. J. Lopez (Ed.), *Handbook of Positive Psychology* içinde (s.3-9). New York: Oxford University Press.
- Seligman, M.E.P.(2012). *Flourish, a visionary new understanding of happiness and well-being*. New York: Free Press.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., Müller, H.(2003). Evaluating the fit of structural equation models: tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online 2003*, 8(2), 23-74.
- Schnell, T., Becker, P. (2006). Personality and meaning in life. *Personality And Individual Differences*, 41, 117–129.
- Schnell, T.(2009). The sources of meaning and meaning in life questionnaire (some): relations to demographics and well-being. *The Journal of Positive Psychology*, 4(6), 483–499.
- Schnell, T. (2010). Existential indifference: another quality of meaning in life. *Journal of Humanistic Psychology*, 50(3), 351– 373. [doi:10.1177/0022167809360259](https://doi.org/10.1177/0022167809360259)
- Steger, M.F., vd. (2006). The meaning in life questionnaire: assessing the presence of and search for meaning in life. *Journal of Counseling Psychology*, 53(1), 80–93.
- Steger, M. F. (2012). Experiencing meaning in life: optimal functioning at the nexus of spirituality, psychopathology, and wellbeing. P. T. P Wong (Ed.), *The Human Quest for Meaning* (2. Baskı) içinde (s.165-184), New York: Routledge.
- Sünbül, E.C.(2016). *Üniversite öğrencilerinin öz-duyarlık ve yaşam doyumu düzeylerinin olumlu sosyal davranış eğilimlerini yordayıcı rolünün incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tokat.
- Tel, F.D. (2011). *Üniversite öğrencilerinin yaşam doyumu ve özduyarlık düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.


- Waterman, A.S., Schwartz, S.J. ve Conti, R. (2008). The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia) for the understanding of intrinsic motivation. *Journal of Happiness Studies*, 9, 41-79.
- Wong, P. T. P. (1997). Meaning-centered counseling: a cognitive-behavioral approach to logotherapy. *The International Forum for Logotherapy*, 20(2), 85-94.
- Wong, P. T. P. (1998). Meaning-centered counseling. P. T. P. Wong ve P. S. Fry (Ed.), *The human quest for meaning: A handbook of psychological research and clinical applications* içinde (s. 395-435). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Wong, P. T. P. (2016). Self-transcendence: a paradoxical way to become your best. *International Journal of Existential Psychology and Psychotherapy*, 6(1).
- Yalom, I. (2014a). *Varoluşçu psikoterapi* .Z. İyidoğan Babayiğit, (Çev.). İstanbul: Kabalcı.
- Yalom, I. (2014b). *Bağışlanan terapi* .Z. İyidoğan Babayiğit, (Çev.). İstanbul: Kabalcı.
- Yıldırım Usta, E. (2018). *Hayatın anlam algısı ve psikolojik dayanıklılık düzeyi arasındaki ilişkinin analizi (İstanbul ili, Üsküdar ilçesi, resmi liselerde görev yapan öğretmenler örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmam, B. (2019). *Bilinçli farkındalık ve öz-duyarlılığın öznel iyi oluş üzerindeki etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Üsküdar Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Zika, S. ve Chamberlain, K. (1987). Relation of hassles and personality to subjective well-being. *Journal of Personality And Social Psychology*, 53(1), 135-162.
- Zika, S. ve Chamberlain, K. (1992). On the relation between meaning in life and psychological well-being. *British Journal of Psychology*, 83, 133-145.

Geliş Tarihi:  
19.05.2021  
Kabul Tarihi:  
02.06.2021  
Yayımlanma Tarihi:  
25.06.2021



Kaynakça Gösterimi: Ekren, N., Fındıkçı-Erdoğan, M., & Bildik, K. H. (2021). Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması: EM<sup>2</sup>-18 modeli uygulaması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 632-660. doi: 10.46928/iticusbe.939364

## YÜKSELEN PİYASA EKONOMİLERİ KARMASI: EM<sup>2</sup>-18 MODELİ UYGULAMASI\*


*Araştırma*

Nazım Ekren  

İstanbul Ticaret Üniversitesi  
[nazimekren@ticaret.edu.tr](mailto:nazimekren@ticaret.edu.tr)

Mefule Fındıkçı Erdoğan  

İstanbul Ticaret Üniversitesi  
[mfindikci@ticaret.edu.tr](mailto:mfindikci@ticaret.edu.tr)

Kübra Hatice Bildik  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Ticaret Üniversitesi  
[hkbildik@gmail.com](mailto:hkbildik@gmail.com)

Nazım Ekren, İstanbul Ticaret Üniversitesi İktisat bölümünde profesördür ve İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde Düşünce ve Proje Üretim Akademisi başkanlığı görevini yürütmektedir. Uzmanlık alanları; makro iktisat, iktisat politikası, ekonomi politik ve uygulamalı ekonomidir. Lisans ve lisansüstü öğrencilerine çeşitli dersler vermektedir.

Mefule Fındıkçı Erdoğan, Finansal Ekonomi alanında doktora derecesine sahiptir. Aynı zamanda Marmara Üniversitesi Ekonometri alanında doktora yapmaktadır. Başlıca araştırma alanları arasında; finansal tahmin ve modelleme, davranışsal finans, uygulamalı makro ve mikro analiz, panel veri modelleri ve istatistiksel yöntemler bulunmaktadır.

Kübra Hatice Bildik, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler ve Psikoloji lisans bölümlerinden mezun olmuştur. İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde İktisat bölümü yüksek lisans öğrencisidir. Ekonomi politik, siyaset bilimi ve siyaset psikolojisi alanlarında araştırma yapmaktadır.

---

\* Çalışma kapsamında oluşturulan Yükselen Piyasa Ekonomiler Karması 2020/116892 sayı ve Mart 2021 itibari ile TURKPATENT Enstitüsü tarafından onaylanmış ve marka tescili alınmıştır. Bu bağlamda her yılın "Emerging Markets Mix-18 / EM<sup>2</sup>-18" ülkeleri akademik bir yayımla açıklanacaktır.

# YÜKSELEN PİYASA EKONOMİLERİ KARMASI: EM<sup>2</sup>-18 MODELİ UYGULAMASI

Nazım Ekren  
[nazimekren@ticaret.edu.tr](mailto:nazimekren@ticaret.edu.tr)  
Mefule Fındıkçı Erdoğan  
[mfindikci@ticaret.edu.tr](mailto:mfindikci@ticaret.edu.tr)  
Kübra Hatice Bildik  
[hkbildik@gmail.com](mailto:hkbildik@gmail.com)

## ÖZET

Ekonominin makro anlamdaki krizlerden uzak dönemlerinde, ülkelerin sergiledikleri performansların potansiyel performanslarına en yakın sonuçları vereceği varsayılmaktadır. Bu varsayıma karşın sürdürülen performansların krizleri içeren senaryolarda nasıl bir trend izleyeceği özellikle önem taşımaktadır.

**Amaç:** Çalışmada gelişmekte olan ülkelere seçilmiş 41 ülkenin 2015-2019 ve 2016-2020 dönemlerinde; büyüme oranı, enflasyon oranı, işsizlik oranı, faiz oranı ve döviz kuru göstergelerinden oluşturulan makroekonomik performanslarına göre Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması'nın (EM<sup>2</sup>-18) belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu çerçevede, ülkelerin 2020'de ortaya çıkan pandemi krizinden önceki 2015-2019 dönemiyle krizin dâhil olduğu 2016-2020 dönemi verileri analiz edilmiştir. Ayrıca, söz konusu analiz dönemlerinde Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması'nı oluşturan ülkelerin bütçe açığı/GSYH, cari açık/GSYH ve kamu borç stoku/GSYH oranları makroekonomik performansın yan etkileri olarak ele alınmıştır.

**Yöntem:** Çalışmada, ülkelerin yıllık ve beş yıllık ortalamaları dikkate alınarak makroekonomik performans sıralaması yapmak amacıyla Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri kullanılmıştır. Yeni yıl eklendiğinde beş yıllık dönemin ilk yılı çıkarılmaktadır. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) ile makroekonomik performans göstergeleri ağırlıklandırılarak endeks oluşturulmuş ve ülkelerin TOPSIS modeliyle sıralamaları belirlenmiştir.

**Bulgular:** 41 ülkeden ilk 18'e girenler, görece daha iyi makroekonomik performansa sahip olduklarından Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması'nı oluşturan ülkeler olarak belirlenirken diğerleri ise söz konusu Karmay'a girebilecek aday ülkeler olarak ele alınmıştır. Çalışmada kullanılan modelin makroekonomik performans analizi, geçmiş beş yıllık göstergelerin yıllık ve beş yıllık ortalamalarını dikkate aldığından orta vadeli süreçlerde kamu otoritelerinin tercih ve önceliklerinin doğrudan/dolaylı sonuçlarına da işaret etmektedir. Cari açık, bütçe açığı ve kamu borç stoku göstergelerindeki değişimler analizin öne çıkan önemli başka bir özelliğini yansıtmaktadır. Seçilen ülkelerin coğrafi dağılımı ise dünyanın her bölgesini içerecek şekilde tasarlanmıştır ve yüksek performanslı ülkelerin genel olarak Asya kıtasında kümelenildiği görülmüştür.

**Özgünlük:** Çalışmada kullanılan yaklaşımla literatürde yer alan makroekonomik performans analizi makroekonomik istikrar perspektifiyle birlikte ele alınmakta ve bu yaklaşıma ekonomi politik boyut katılarak farklı bir bakış açısı sunulmaktadır. Böyle bir yaklaşım, ulusal ve küresel ekonomik paydaşların karar alma ve uygulama süreçlerinde kullanabilecekleri makroekonomik veri ve bilgi setinin üretilmesini mümkün kılmaktadır. Modelin daha sonraki uygulamalarında, gerçekleşmiş verilerin yanında göstergelerin yıllık tahminleri kullanılarak Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması'nın bir yıl sonraki muhtemel ülkeleri de belirlenecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Makroekonomik Performans Analizi, Yükselen Piyasalar, AHP, TOPSIS

**Jel Sınıflaması:** E00,C1

## EMERGING MARKET ECONOMIES MIX: IMPLEMENTATION OF THE EM<sup>2</sup>-18 MODEL

### ABSTRACT

It is assumed that the performances of the countries will give the closest results to their potential performances in the periods of the economy away from the macro crises. Despite this assumption, it is particularly important to see what trend sustained performances will follow in scenarios involving crises. It is assumed that the performances of the countries will give the closest results to their potential performances in the periods of the economy away from the macro crises.

**Objective:** In the study, it was aimed to determine the Emerging Markets Mix (EM<sup>2</sup>-18) of 41 countries selected from developing countries based on their relative macroeconomic performances, which is formed from indicators of growth rate, inflation rate, unemployment rate, interest rate, and exchange rate in 2015-2019 and 2016-2020 periods. In this framework, the data of selected countries for the 2015-2019 period before the global pandemic crisis that emerged in 2020 and the 2016-2020 period, including the crisis, were analysed. In addition, budget deficit / GDP, current account deficit / GDP, and public debt stock / GDP ratios of Emerging Markets Mix countries in the analysed periods are considered as side effects of macroeconomic performance.

**Method:** In the study, Multi-Criteria Decision Making Techniques were used to rank the macroeconomic performance by considering the annual and five-year averages of the countries. When the new year is added, the first year of the five-year period is removed. The index was created by weighting the macroeconomic performance indicators with the Analytical Hierarchy Process (AHP), and then the rankings of the countries were determined using the TOPSIS model.

**Findings:** While the top 18 out of 41 countries are determined as the countries that make up the Emerging Markets Mix since they have relatively better macroeconomic performance, others are considered as candidate countries that can enter this Mix. Since the macroeconomic performance analysis of the model used in the study takes into account the annual and five-year averages of the past five-year indicators, it also points to the direct and indirect results of the preferences and priorities of public authorities in medium-term processes. The changes in the current account deficit, budget deficit and high public debt stock indicators reflect an important feature of the analysis that stands out in this context. The geographical distribution of the selected countries has been designed to include every region of the world and it has been observed that high-performance countries generally cluster in the Asian continent.

**Originality:** With the approach used in the study, the macroeconomic performance analysis in the literature is considered together with the macroeconomic stability perspective and a different perspective is created by adding the political economy dimension to this approach. Such an approach makes it possible to produce macroeconomic data and information sets that national and global economic stakeholders can use in decision-making and implementation processes. In the subsequent applications of the model, the possible countries of the Emerging Markets Mix in the next year will be determined by using the annual estimates of the indicators as well as the realised data.

**Keywords:** Macroeconomic Performance Analysis, Emerging Markets, AHP, TOPSIS

**Jel Classification:** E00, C1

## GİRİŞ

Ekonominin bütününün anlaşılabilmesi için yapının ve onu oluşturan parçalarının aralarındaki uyumunu yahut da uyumsuzluğunu ortaya çıkarmak özel önem taşımaktadır. Makroekonomik görünümün anlaşılabilmesi için de makroekonomik yapı ve ilişkiler sistemi ve bileşenleri detaylı şekilde analiz edilmelidir. Makroekonomik performansın değerlendirilmesi ise ekonomilerde gözlemlenen değişimlerin ve dönüşümlerin yön ve şeklini tanımlamaya ve analiz etmeye işaret etmektedir. Aşağı ya da yukarı yönlü hareketlerin hangi noktalarda kırılmalara neden olabileceğini öngörmek kadar bu hareketlerin sebep ve sonuçlarının analizi de önem arz etmektedir. Gelişmekte olan ülkelerin makroekonomik performanslarının görünümü 20. yüzyılın son çeyreğinden bu yana hızlı bir değişim süreci içindedir. Ekonomik gelişmişlik düzeyine farklı sebeplerle geç dönemlerde ulaşabilme durumunda kalan gelişmekte olan ülkeler, güçlü ve sürdürülebilirliği yüksek makroekonomik performans sistemi veya mekanizması inşa etmeye odaklanmaktadır. Bu nedenle, makroekonomik performans sonuçlarını ve etkilerini içeren sıralamanın yapılması gelişmişlik açığının kapatılmasında ülkeler arasındaki farklılıklarının mukayeseli analizi açısından önemlidir.

Çalışmada, belirlenen makroekonomik göstergeler yardımıyla gelişmekte olan ülkelerin makroekonomik performans değerlendirmeleri yapılmıştır. Çalışmanın amacı, 2015-2019 ve 2016-2020 dönemleri için büyüme oranı, işsizlik oranı, enflasyon oranı, faiz oranı ve döviz kuru göstergelerini dikkate alarak seçilmiş gelişmekte olan ülkelerin göreceli makroekonomik performanslarının ve sıralamalarının belirlenmesidir. Bu amaçla, ilk olarak belirlenen göstergeler Analitik Hiyerarşi Yöntemi (AHP) kullanılarak ağırlıklandırılmıştır. Daha sonra, aralarındaki göreceli uzaklıkları belirlenerek sıralamalarının yapılması amacıyla 41 gelişmekte olan ülkeye ilişkin makroekonomik performansın çok boyutlu ekonomik fenomenler açısından değerlendirilebilmesine olanak tanıdığı için TOPSIS (İdeal Çözüme Benzerlik Yoluyla Sıralama Tercihi Tekniği) yöntemi kullanılmıştır. Çalışma sonucunda, genel sıralamanın yanında ilk 18 ülkeden oluşan Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması'nın belirlenmesi hedeflenmektedir. Ayrıca Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması'nda yer alan ülkelerin; bütçe açığı, cari açık ve kamu borç stoku göstergeleri çerçevesinde değerlendirme yapılarak makroekonomik politika ve tedbirler için alternatif bir yol haritası oluşturulması da amaçlanmaktadır.

Literatürde, 80'li yıllardan sonra gelişmekte olan ülkeler arasından seçilmiş ve "yükselen" olarak nitelendirilen ülkelere yönelik isimlendirme çalışmaları ile sıklıkla karşılaşılmaktadır. Özellikle yatırımcılara daha yüksek kâr elde etme fırsatları sağlayan ve buldukları grup içerisinde ayrışan ülkelerin ekonomik göstergelere göre sınıflandırılması/derecelendirilmesi hem ülkelerin öznel performanslarını anlamak hem de gelişim seyirlerini izleyerek fırsatlardan yararlanabilmek için önemlidir. Gelişmekte olan ülkeler arasından yükselen bir ekonomiyi ifade edebilmek için birçok kriter sayılabilir de özellikle GSYH'de gözlemlenen istikrarlı bir artışla dünya ortalamasının

üzerinde iken düzey ve bileşiminin farklı olması bu noktada önemlidir. Bu çerçevede; dinamik demografik yapı, reformcu yaklaşımlar, dış ticarete odaklanma, döviz kurunun yapısı ve özellikleri ile yabancı sermayeye açıklık gibi konular üzerinde durulmaktadır. Uluslararası ekonomide yaygınlık kazanmış olan bu ve benzeri değişkenler dikkate alınarak oluşturulmuş farklı yükselen piyasa ekonomileri tanımlamaları (BRICS, N11 vd.) bulunmaktadır. Söz konusu ülkelerin performanslarının gelişmekte olan ülkelere ayrışıp ayrışmadığının analizi özel önem taşımaktadır. Çalışmada, literatürde yer alan söz konusu ülkelerin performans sıralamalarındaki konumlarının farklı görünümüne sahip olduğu sonucuna da ulaşılmıştır.

EM<sup>2</sup>-18 modelinin ana felsefesi, seçilmiş 41 gelişmekte olan ülke arasından Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması'nı oluşturan ülkeleri belirlemektir. Model, daha iyi performans sergileyen yeni "Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması" tanımını hem oluşturarak hem de ölçerek literatüre katkı sağlamaktadır. Karma'ya giren ülkelerin bir kısmı gelişmiş ülke düzeyine çıkmaya aday olanları içermektedir. Ayrıca, 41 ülke kapsamına girmeyen gelişmekte olan ülkeler ise gösterecekleri performanslar bakımından takip edilmekte ve Karma'ya girmeye aday ülkeler olarak ele alınmaktadır.

Gelişmekte olan ülke statüsünden Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması'na buradan da gelişmiş ülke düzeyine ulaşma aşamaları ekonomi-politik açıdan izlenmesi ve değerlendirilmesi tarihsel dönüşümlerinin sonucunun özeti niteliğini taşımaktadır. Bu tarz bir yaklaşım makroekonomik performansla ilgili ulusal ve uluslararası paydaşların karar alma ve uygulama aşamalarında dinamik perspektife sahip olduklarını/olmaları gerektiğini ima etmektedir. Süreçlerin başarılı şekilde yönetilebilmesi sürdürülebilir makul makroekonomik performans bileşenlerine ilişkin planlanma, uygulama, kontrol etme ve önlem alma işlevlerinde etkinliğin, verimliliğin ve alternatif maliyetlerin dikkate alınması gereğine işaret etmektedir.

## LİTERATÜR

Makroekonomik temel göstergeler, 60'lı yıllarda Okun tarafından oluşturulan endeks içerisinde dile getirilmiş ve oluşturulan bu endeks Sefalet Endeksi (Economic Discomfort Index) ismiyle anılmıştır (Ewa, 2009). Bu endekte enflasyon ve işsizlik oranı dikkate alınmıştır ancak Okun'un oluşturduğu endeks genel eksiklikleri yansıtsa da makroekonomik kapsayıcılığının yüksek olmadığı gerekçesiyle Barro tarafından reel GSYH oranı ve uzun vadeli faiz oranı da modele dâhil edilmiştir (Khranov & Lee, 2013). Böylece hem halk kesimine hem de sermaye kesimine karşılık gelen alanlar genişletilmiştir. Öte yandan, küreselleşmeyle birlikte döviz kurunun etkisi yadsınamaz hale gelmiş ve literatürde performans göstergelerine etkisi konusunda fikir çatışmalarının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Ghura & Grennes, 1993; Husain, Mody, & Rogoff, 2005; Sokolov, Lee, & Mark, 2011; Yıldırım & Ivrendi, 2016).

Gelişmekte olan piyasaların siyasi ya da sosyal güçlerinden arındırılmış ekonomik performanslarının kendi içlerinde kıyası yapılmak istendiğinde uygun makroekonomik göstergeler



setinin seçilmesi önem taşımaktadır. Bu çalışmada, yukarıda sıralanan göstergelere ek olarak döviz kurunun sete dâhil edilmesinin sebebi bazı ülkelerin dövize ihtiyaç duyarken bazı ülkelerin döviz sayılan parayı üretme gücüne sahip olduklarından. Sonuç olarak, bu çalışmada makroekonomik performans göstergelerini; enflasyon, işsizlik, büyüme, faiz oranı ve döviz kuru olarak belirlemek, içinde bulunulan konjonktüre uygun düşmesi sebebiyle tercih edilmiştir. Gelişmekte olan piyasaların seçimi yapılırken ülkelerin; coğrafi konumu, ekonomilerinin büyüklükleri ve verilerine erişilebilirliği göz önünde tutulmuştur.

Greenaway ve Nam (1988), endüstrileşmeyle değişen dış ticaret pratiklerinin makroekonomik performans üzerine olan etkilerini araştırmak 41 az gelişmiş ülkenin verileri kullanılmıştır. Sanayiye bağlı performans göstergeleri arasında, imalatın katma değerindeki büyüme, imalat istihdamında büyüme, sanayide işgücünün payı ve mamul malların ihracatının yıllık artışı değişkenleri ele alınmıştır. Başarılı bir sanayileşmenin belirleyicilerinin incelendiği bu çalışmada, dış piyasaya açık olan ekonomilerdeki makroekonomik performansın daha iyi olduğu ancak dış piyasaya kapalı piyasaların makroekonomik performansının düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Easterly ve Schmidt-Hebbel (1993), 10 gelişmekte olan ülkenin piyasalarında üretilen maliye politikalarına nasıl tepkiler verdiğini ölçmek için ticaret dengesi, reel döviz kuru, özel tüketim ve yatırım ve kamu borcu değişkenlerini kullanmışlardır. Çalışmanın sonucunda, bütçe açığının para ile finanse edildiğinde yüksek enflasyona sebep olduğu, borç finansmanının ise daha yüksek reel faiz oranlarına veya finansal piyasaların daha da baskılanmasına sebep olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Andres, Domenech ve Molinas (1996) OECD ülkelerini kapsayan çalışmalarında beşeri ve fiziksel sermayenin birikim oranlarını ve makroekonomik göstergeler arasındaki ilişkiyi açıklamışlardır. Makroekonomik performans göstergeler setini oluştururken yatırım, beşeri sermaye, nüfus artışı, para arzı, enflasyon, kamusal tüketim ve bütçe fazlasını ele almışlardır. Çalışmanın sonunda ise, makroekonomik performans göstergelerinin OECD ülkelerinin büyüme tahminlerinde önemli bir gücü olduğunu ancak bu gücün gizil kaldığını ve bu göstergelerin katsayılarının Solow modelindeki katsayılardan daha sağlam olduğu ortaya atılmıştır.

Mishkin (2009) enflasyonun makroekonomik performansın belirleyicisi olarak büyümeyi ele almıştır. Bu kapsamda enflasyon oranları ve beraberinde gelen para politikalarının kilit etkenler olduğunu ifade etmiş ve bunların küreselleşme ile nasıl bir etkileşim içerisinde olduğunu tartışmıştır. Ona göre; küreselleşmeyle birlikte ürün, emek ve finans piyasaları arasındaki entegrasyonun artması ekonominin hâlihazırdaki para politikalarını etkileyebilmektedir.

Yıldırım ve Ivrendi (2015) türbülans dönemlerinde döviz kurunun hızlı değişiminin gelişmekte olan dört ülkenin makroekonomik performansı üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Makroekonomik gösterge olarak GSYH, tüketim ve yatırım, tüketici fiyat endeksi, faiz oranı, ithalat, ihracat, dış ticaret dengesi, para arzı ve reel döviz kuru değişkenleri kullanılmış ve Brezilya, Türkiye, Rusya ve Güney Afrika ülkelerinin döviz kurları RVAR modeli ile analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda

ise döviz kurunda yaşanan dalgalanmalarına ülkelerin anında tepki verdiğini ve aşağı yönlü hareketlerin durgunluk ve enflasyona neden olmasına rağmen analiz edilen dört ülkede dış ticaret dengesine pozitif katkıda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Wang ve Le (2018) gelişmiş 5 ülke ve gelişmekte olan 12 Asya ülkesinin üçer yıllık iki dönem oluşturarak 2013-2020 yılları arasında makroekonomik performansını ölçmek için kamu brüt borcu, reel GSYH, enflasyon oranı ve işsizlik oranını gösterge olarak ele almışlardır. VZA modeli kullanılan bu çalışmada İsviçre, Singapur ve ABD'nin en başarılı makroekonomik yönetime sahipken Kamboçya, Çin ve Filipinler'in en az başarılı makroekonomik politikalara sahip ülkeler olduğu görülmüştür.

Kahn vd. (2019) iklim değişikliklerinin uzun dönemde makroekonomik etkilerini araştırmış ve işgücü verimliliğinde değişimlere sebep olduğu saptanmıştır. 174 ülkeden aldıkları kişi başına düşen reel çıktı artışını panel veri analizini stokastik büyüme modeliyle incelemişlerdir. Bu bağlamda iklim değişimlerinin; emeğin verimliliği, istihdam ve sektörel çıktı büyümelerinin üzerinde etkileri olduğu gözlemlenmiştir.

## **YÖNTEM**

Çalışmaya konu olan 41 gelişen piyasa ekonomisine ait göstergelerin 2015-2019 ve 2015-2020 dönemi için birlikte incelenmesi amacıyla AHP ve TOPSIS yöntemi kullanılarak sıralamaları belirlenmiştir. Çalışmanın ilk aşamasında makroekonomik performans göstergeleri AHP yöntemi kullanılarak ağırlıklandırılmıştır. Daha sonra TOPSIS yönteminin aşamaları kullanılarak 41 ülke kendi içinde sıralanmıştır. 41 ülkeden ilk 18'e girebilen ülkeler tespit edilmiş ve bu ülkelerin makroekonomik istikrar göstergeleri ele alınarak yüksek performanslarının maliyetleri değerlendirilmiştir.

Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri işletme, sosyoloji, finans, pazarlama ve ekonomi gibi birçok alanda kullanılmaktadır. Özellikle ülkelerin ekonomik yapıları üzerinde duran çalışmalarda TOPSIS, VIKOR (Vise Kriterijumska Optimizacija I Kompromisno Resenje) ve GRA (Gri İlişkiler Analizi) vb. yöntemler tercih edilmektedir. (Balcerzak & Pietrzak, 2016; Mateusz, Danuta, Małgorzata, Mariusz, & Kesra, 2018; Azimifard, Moosavirad, & Ariaifar, 2018; Ardielli, 2019; Vavrek & Chovancová, 2019). Literatürdeki performans analizleri incelendiğinde analitik hiyerarşi süreci ve TOPSIS yönteminin sıklıkla birlikte kullanıldığı çalışmaların olduğu görülmüştür. Bu çalışmanın, gerçeğe en yakın sonuçları vermesi açısından makroekonomik göstergelerin eşit ağırlıkta verilmesinin iktisadi açıdan uygun olmayacağı ve yanıltıcı sonuçlar verebileceği gerekçesiyle AHP kullanılarak göstergelerde ağırlıklandırma işlemi yapılmıştır. TOPSIS yönteminin üzerinde durulmasının nedeni ise literatürde ülke sıralamalarına ilişkin yapılan çalışmalarda bu yöntemlerin sıklıkla tercih ediliyor olmasından kaynaklanmaktadır

Balcerzak ve Pietrzak (2016) Avrupa ülkelerinin sürdürülebilir kalkınmadaki ilerlemesini analiz etmek için TOPSIS yöntemini kullanmış ve sebebini ekonomik kriterlerin çok boyutlu analizinin

yapılmasına olanak sağlamasına bağlamışlardır. Mateusz, Danuta, Małgorzata, Mariusz ve Kesra (2018) Avrupa ülkelerinin gündeminde yer alan sürdürülebilir ekonomi kavramına dair bulguları ortaya koymak için hem TOPSIS hem de VIKOR yöntemlerini kullanmışlardır ve benzer araştırmalarda iki yöntemin de kullanılabilceği sonucuna ulaşmışlardır. Vavrek ve Chovancová (2019) AB ülkelerinin enerji kullanımının ekonomik ve ekolojik açıdan performansını değerlendirmek için varyans katsayısı ile ağırlıklandırılmış bir gösterge setini ele alarak TOPSIS yöntemi ile inceleme yapmışlardır. Ardielli (2019) Avrupa ülkelerinin 10 yıl boyunca sergilediği “iyi yönetişiminin” değerlendirmesini yapmak için TOPSIS yöntemini kullanmıştır. Azimifard, Moosavirad ve Ariafar (2018) tedarikçilerin performansını değerlendirmek için AHP kullanarak seçtikleri kriterlerin ağırlıklandırmasını yapmışlardır. Ardından İran endüstrisindeki en iyi tedarikçinin tespiti için TOPSIS yöntemini kullanmışlardır.

Analitik Hiyerarşi Süreci kullanılarak yapılan çok kriterli programlama alternatiflerin veya projelerin önceliklendirilmesi ve seçiminde birçok değişken veya kriterin dikkate alındığı karmaşık ortamlarda karar verme tekniğidir. Daha açık bir ifadeyle, AHP yaklaşımı bir hedefe ulaşmak için alternatifleri kriterler ve alt kriterler açısından değerlendirmektedir. İlk olarak, karşılıklı matris formunda ve dokuz puanlık bir ölçekte amaç ölçütleri arasında ikili karşılaştırmalar yapılır. Daha sonra alt kriterler, önceki süreçleri olmadan değerlendirilir ve bu süreç alternatiflerin en düşük katmanına ulaşana kadar devam eder (Saaty, 2001; Saaty, 2008).

**Tablo 1.** Saaty Önem Ölçeği

Önem Derecesi	Tanımı
1	Eşit Derecede Önemli
3	Orta Derecede Önemli
5	Güçlü Derecede Önemde
7	Çok Güçlü Derecede Önemde
9	Son Derece Önemli
2,4,6,8	Ara Değerler

**Kaynak:** (Saaty T. L., 2008; Ekren & Fındıkçı, 2016)

İkili karşılaştırma matrisi  $A(a_{ij})$ , öncelik matrisi  $B(b_j)$  ile çarpılarak  $C(c_i)$  matrisi elde edilir (Cheng & Li, 2001):

$$c_i = \sum_{j=1}^n a_{ij}b_j \quad i = (1, 2, \dots, n)$$

Daha sonra C vektörünü B vektöründeki karşılık gelen değerlere bölerek D öz vektörünü elde edilir. D vektöründeki sayıların ortalamasını alarak maksimum öz değeri ( $\lambda_{mak}$ ) bulunur. n büyüklüğünde bir matris için tutarlılık endeksini (CI) şu şekilde hesaplanır:

$$CI = (\lambda_{mak} - n)/(n - 1)$$

Tutarlılık oranını (CR) ise tutarlılık endeksi rastsallık endeksine bölünerek elde edilir (CR = CI / RI). Bu değerin CR<0.10 karar vericinin yapmış olduğu ikili karşılaştırmaların tutarlı olduğunu göstermektedir. (Saaty, 2001; Cheng & Li, 2001; Saaty, 2008; Ekren & Fındıkcı, 2016).

Çalışmada çok kriterli karar verme tekniklerinden TOPSIS yöntemi kullanılmıştır. Yoon ve Hwang (1981) tarafından geliştirilen TOPSIS yönteminin temel yaklaşımı, seçilen alternatifin ideal çözümden en kısa mesafeye ve negatif ideal çözümden en uzak mesafeye sahip olması üzerine kuruludur (Balioti, Tzimopoulos, & Evangelides, 2018).

Yöntemin ilk aşamasında karar matrisi şu şekilde oluştur (Roszkowska, 2011)

$$X_{ij} = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \vdots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \vdots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \vdots & x_{mn} \end{bmatrix}$$

Burada  $i = 1, 2, \dots, m; j = 1, 2, \dots, n$  olmak üzere ikinci aşamada oluşturulan karar matrisindeki değerler  $x_{ij}^* = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m (x_{ij})^2}}$  ( $j = 1, 2, \dots, n$ ) formülü kullanılarak normalleştirilir. Üçüncü aşamada,

normalleştirilmiş karar matrisi değerleri önceden belirlenen ağırlıklarla çarpılarak ağırlıklı karar matrisi elde edilir.

$$v_{ij} = x_{ij}^* * w_j \text{ burada } \sum_{j=1}^n w_j = 1 \text{ olmalıdır.}$$

Bu noktadan sonra TOPSIS yönteminde pozitif ve negatif çözümlerin oluşturulması aşaması ile devam edilir. Alternatifler için pozitif ideal çözüm (alternatif fayda ise);

$$v_j^+ = \begin{cases} \text{mak } v_{ij} & j = 1, \dots, k \\ \text{min } v_{ij} & j = k + 1, \dots, n \end{cases}$$

negatif ideal çözüm (alternatif maliyet ise)

$$v_j^- = \begin{cases} \text{min } v_{ij} & j = 1, \dots, k \\ \text{mak } v_{ij} & j = k + 1, \dots, n \end{cases}$$

formülleri kullanılır. Daha sonra her bir alternatife ait değerler için pozitif ve negatif çözümlerin uzaklığı Öklidyen Uzaklık Yaklaşımı'ndan yararlanılarak hesaplanır:

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^m (v_{ij} - v_j^-)^2} \text{ ve } S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^m (v_{ij} - v_j^+)^2}$$

Son aşamada ise alternatiflerin ideal çözüme göreceli yakınlık değerleri,

$$C_i = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^+} \text{ denklemi ile hesaplanır ve en yüksek skorun en yüksek sıraya sahip olduğu}$$

düşünümlere alternatiflerin nihai sıralamasına karar oluşturulmaktadır.

## EM<sup>2</sup>-18 MODELİ: PARAMETRELERİ VE ÖZELLİKLERİ

Seksenli yılların başından bu yana sürekli olarak dünya gündeminde olan yükselen piyasa ekonomileri literatürde gerçek bir tanımlamayla ifade edilemese de ilgili ülkelerin makroekonomik ve sosyal göstergelerine göre literatürde farklı tanımlamalara yer verilmiştir.

Gelişmekte olan ülkeler, piyasa ekonomisine geçiş aşamasında ekonomik aktivitelerinde hızlı bir artışın gözlemlendiği ülkeler olarak nitelendirilebilir. Bu ülkeler, yatırımcılara daha yüksek kar elde etme fırsatları sağlamak için gelişmiş ülkelere daha fazla kapasiteye sahiptir. Hem gelişmiş ülkelerin hem de az gelişmiş ülkelerin aksine yükselen bir ekonomiyi nitelendirmek için GSYH’de istikrarlı bir artış, dinamik bir demografi ve nüfus yapısı, reformcu yaklaşımlar, dış ticarete odak noktası oluş, döviz kurunda muhtemel yüksek oynaklık ve yabancı sermayeye açıklık gibi çok sayıda kriter bulunmaktadır (Garten, 1997; Mody, 2004; Ithurbide & Bellaiche, 2019; akt: Erdoğan Fındıkçı, 2020).

Küresel büyümeye ve gelişime katkıları dikkate alındığında yükselen piyasalar; küresel şirketler ve yatırımcılar için önemleri göz önünde bulundurularak BRICS, CIVETS, EAGLES, N-11 gibi isimlendirme çalışmaları ile IMF, FTSE, MSCI, S&P, Dow Jones ve Russell gibi kilit piyasa aktörleri tarafından listelenmeleriyle dikkat çekmiştir (Marquis ve Mia, 2015; akt: Erdoğan Fındıkçı, 2020).

Bu bağlamda çalışmada yeni bir yükselen piyasa tipolojisi olan EM<sup>2</sup>-18 tartışılmaktadır. Ülkelerin mevcut yapılarını kıyaslayabilmek amacıyla literatürde çeşitli endeksler oluşturulmakta ve bu endeksler kullanılarak ülkelerin ekonomik durumları karşılaştırılmaktadır. Örneğin, Okun işsizlik ve enflasyon oranını kullanarak ekonomik performansı hesaplarken Barro bu iki değişkenin yanına büyüme oranı ve uzun vadeli faiz oranını eklemiştir. Bu çalışmada ise döviz kuru da bu değişkenler arasına dâhil edilmiştir. Çünkü yükselen piyasaların en önemli kırılma alanlarından birisi yüksek volatilitelere sahip döviz kuruna sahip olmalarıdır. Özetle; büyüme oranı, faiz oranı, işsizlik oranı, enflasyon oranı ve döviz kuru kullanılarak yeni bir ülkeler arası sıralama yapısı elde edilmiş ve ülkelerin yer aldığı gruba göre bir yeni yükselen piyasa tipolojisi oluşturulmuştur.

Bu çalışmanın temeli Erdoğan Fındıkçı (2020) çalışmasına dayanmaktadır. “EM<sup>2</sup>-18” modeli, 18 ülkeden oluşan Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması’nı ifade etmektedir. Bahsi geçen çalışmada ele aldığı 18 ülkenin farklı coğrafi konumları ve özellikleri dolayısıyla uluslararası makroekonomik istikrar sağlayıcıları olarak nitelendirilebileceğini ifade edilmiştir. Çalışmaya konu olan ülkelerin bazılarının istikrar sağlamış bazılarının da istikrarsızlıkların etkisiyle hala ekonomik kırılma yaşadığı üzerinde durularak dünya ekonomisinin dengesini sağlama açısından önemi vurgulanmıştır. Bu ülkelerin; dünya nüfusunun %50’sinden fazlasını, GSYH ’sinin %42’sini temsil ettiği ve gelecek ekonomik süreçlerin belirleyici olabilme potansiyeline sahip oldukları ileri sürülmüştür. Çalışma kapsamında gündeme getirilen, “Küresel Ekonomik İstikrar Sağlayıcılar-18” ifadesi, dinamik ve değişken içeriğe sahip “EM<sup>2</sup>-18” modeli ile bu çalışmada periyodik izleme ve

değerlendirme mekanizmasına dönüşecektir. Araştırmanın çalışması, yeni bir tanımlamanın temelini atarak belirlenmiş yükselen piyasa ekonomileri grubu içinden her yıl yeni EM<sup>2</sup>-18 ülkelerinin belirlenmesi ve sıralaması için gerekli modelin alt yapısının sunmaktadır. Modelin Türk Patent ve Marka Kurumu tarafından onaylanarak marka tescil süreci de tamamlanmıştır.

“EM<sup>2</sup>-18” modeli, ana çerçevesi aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

- ✓ Yükselen piyasa ekonomileri grubunu (41 ülke) belirleme
- ✓ Analiz dönemini (2015-2019 / 2016-2020) belirleme
- ✓ Performans göstergelerinin (5 gösterge) ilgili döneme göre AHP yöntemi ile ağırlıklandırılması
- ✓ Ülkelere ilişkin göreceli uzaklıklar endeksinin hesaplanması
- ✓ 18 ülke sıralamasını hem yıllık hem de 5 yıllık ortalamalar olarak hesaplama
- ✓ Her sene bir yıl çıkartarak ve bir yıl ekleyerek sıralamanın güncellenmesi

Çalışmanın ilk örneklerinde gerçekleşmiş veriler kullanarak ülkelerin sıralaması yapılacaktır. Daha sonraki aşamalarda ise eklenecek yeni yılın göstergelerine ilişkin tahminler dikkate alınarak beklenti sıralaması da elde edilecektir. Böylece, sıralama analizinde önceki yılın ve orta vadeli geçmiş dönem sıralaması hesaplanarak değişimlerin nedenleri ve yan etkileri değerlendirilecektir. Söz konusu göstergelerin tahmini değerleri ile de gelecek yıla ilişkin sıralama farklılığı araştırılacaktır. Model ve ortaya çıkarılan sonuçlar ulusal ve küresel ekonomik paydaşların karar alma ve uygulama süreçlerinde kullanabilecekleri verileri ve bilgileri içerecektir.

Çalışmada, makroekonomik performans göstergeleri ve istikrar göstergeleri olmak üzere iki tip veri yapısı kullanılmıştır. Performans göstergeleri ile “EM<sup>2</sup>-18” modeli oluşturulması için ülkelere ilişkin performans sıralamaları elde edilirken istikrar göstergeleri elde edilen bulguların değerlendirilmesi sürecinde kullanılmıştır.

**Tablo 2.** Makroekonomik Performans ve Maliyet İnceleme Göstergeleri

Değişken		Kaynak
Makroekonomik Performans Göstergeleri		IMF World Outlook IMF International Financial Statistics BIS (Bank of International) İstatistik Gezini İlgili ülkelerin merkez bankaları
Büyüme Oranı(MEP1)	Sabit fiyatlı GSYH'nin yıllık yüzdeleri (baz yıl ülkeye özel).	
Enflasyon Oranı(MEP2)	Ortalama tüketici fiyatlarının yıllık yüzdeleri	
İşsizlik Oranı(MEP3)	İşsizlik oranı, işsizlerin sayısının işgücü içerisindeki yüzdesi	
Politika Faizi Oranı(MEP4)	Merkez bankası politika faiz oranları, yılsonu	
Döviz Kuru(MEP5)	ABD doları döviz kurları (dönem boyunca gözlemlerin ortalaması)	
Maliyet İnceleme Göstergeleri		
Cari Denge/GSYH	Cari denge; finans ve sermaye kalemleri dışındaki tüm işlemlerdir. Başlıca sınıflandırmalar mal ve hizmetler, gelir ve cari transferlerdir.	
Bütçe Dengesi/GSYH	Yapısal bütçe dengesi, ekonomik döngünün ötesinde yapısal olmayan unsurlar için ayarlanmış genel hükümetin döngüsel olarak ayarlanmış dengesini ifade eder. Bunlar, geçici mali sektör ve varlık fiyat hareketlerinin yanı sıra bir defaya mahsus veya geçici gelir veya gider kalemlerini içerir.	
Borç/GSYH	Genel devlet brüt borcu, ülkeler için gelecekteki bir tarih veya tarihlere borçlu tarafından alacaklıya faiz ve / veya anapara ödemesini veya faiz ödemesini gerektiren tüm yükümlülüklerden oluşur.	

## BULGULAR

Literatürde ülkelere ilişkin ekonomik gelişimin değerlendirilmesinde geniş bir göstergeler seti tercih edilmektedir. Oysaki kullanılan her gösterge ekonomik yapıların karşılaştırılmasında farklılıklar oluşturmakta ve ülkelerin devamlı olarak performansının ölçülmesinde problemler yaratabilmektedir. Özellikle, gelişmekte olan piyasalara ilişkin verilerin bulunamaması nedeniyle çoğu zaman yapılan çalışmaların istenilen kapsamın dışında kaldığı görülebilir. Bu çalışmanın odak noktası ise gelişmekte olan piyasalar olması ve temel bir göstergeler setiyle hareket ederek sürekliliği sağlanabilecek bir izleme/değerlendirme süreci oluşturabilmesidir. Bu bağlamda gelişen piyasaların; büyüme, işsizlik, enflasyon, döviz kuru ve politika faiz oranı değişkenleri kullanılarak makroekonomik performansları tespit edilmeye çalışılmıştır.

Çalışmada ilk olarak makroekonomik performans göstergeleri için değerlendirmeler ile ikili karşılaştırmalarda kullanılacak önem dereceleri tespit edilmiştir.

**Tablo 3.** Kriterlerin Kod Karşılıkları

Kod	Değişken
MEP1	Büyüme Oranı
MEP2	Enflasyon Oranı
MEP3	İşsizlik Oranı
MEP4	Döviz Kuru
MEP5	Politika Faizi Oranı

AHP yönteminin aşamaları kullanılarak ikili karşılaştırmaların değerleri normalize edilmiş ve ağırlıklandırmada kullanılan öncelik matrisi elde edilmiştir.

**Tablo 4.** Kriterler için Normalleştirme Değerleri

	MEP1	MEP2	MEP3	MEP4	MEP5
MEP1	1.00	3.00	2.00	4.00	3.00
MEP2	0.33	1.00	0.33	4.00	3.00
MEP3	0.50	3.00	1.00	3.00	3.00
MEP4	0.25	0.25	0.33	1.00	0.50
MEP5	0.33	0.33	0.33	2.00	1.00

Göstergeler için oluşturulan ikili karşılaştırmaların tutarlılığını incelemek için tutarlılık oranı hesaplanmıştır.

**Tablo 5.** Kriterler İçin Öncelik Matrisi ve Hesap Değerleri

	MEP1	MEP2	MEP3	MEP4	MEP5	Öncelik Vektörü	E <sub>i</sub>	D <sub>i</sub>
MEP1	0.41	0.40	0.50	0.29	0.29	0.376	2.045	5.436
MEP2	0.14	0.13	0.08	0.29	0.29	0.185	0.973	5.265
MEP3	0.21	0.40	0.25	0.21	0.29	0.270	1.519	5.614
MEP4	0.10	0.03	0.08	0.07	0.05	0.068	0.349	5.144
MEP5	0.14	0.04	0.08	0.14	0.10	0.101	0.513	5.100
n=5 $\lambda=5.312$ CI=0.07792 RI=1.12 CR=0.0696								

Bulgular sonucunda elde edilen tutarlılık oranı  $0.0696 < 0.10$  olduğu için yapılan ikili kriter karşılaştırmalarının tutarlı olduğu tespit edilmiştir. Kriterler arasında yüzdelik ağırlığı en yüksek olan %37 ile MEP1, en düşük yüzde ağırlığına sahip olan ise %7 ile MEP4 olarak belirlenmiştir.



Değerlendirme yapılırken gelişen piyasaların ekonomik ve sosyal koşulları dikkate alınarak büyümeye yüksek önem verilmiş bu yüzden gelişmekte olan ülkelerin sağlam bir ekonomi inşa edebilmeleri için yüksek ve istikrarlı büyümenin önemi vurgulanmıştır. Halk kesiminin refah göstergesi olan işsizlik ikinci en önemli değişken olurken ekonominin bütün paydaşlarının tüketebileceği yahut da satın alabileceği hizmetler bütünüünün göstergesi olan enflasyon ise üçüncü en önemli kriter olarak ele alınmıştır.

Finans sektörünün ve reel sektörün incelenen ülkelerdeki nispi değerleri dikkate alındığında, reel sektör göstergelerinin ağırlık olarak görece fazla olması uygun bulunmuştur. Finansal sistemin değerlendirilmesinde kullanılan döviz kuru dördüncü en önemli değişkendir. Döviz rezervi bakımından bazı ülkelerin açığı bazı ülkelerin ise fazlası olması sebebiyle bu değişkenin dördüncü en önemli değişken olarak ele alınması selektif bir yaklaşımdır. Politika faiz oranı ise kamu otoritelerinin ekonomiye müdahale etme yön/şeklını yansıtmayı aynı zamanda ülkelerin bireysel tercihleri olması sebebiyle en az öneme sahip değişken olarak ele alınmıştır (Erdoğan Fındıkcı, 2020).

**Tablo 6.** Kriterler ve AHP ile Belirlenen Ağırlıkları

Değişken	Ağırlıklar
Büyüme Oranı	0.376
İşsizlik Oranı	0.270
Enflasyon Oranı	0.185
Döviz Kuru	0.101
Politika Faizi Oranı	0.068

Yükselen ekonomi olmaya aday 41 ülkeye ait ekonomik kriterler amaç fonksiyonu gereğince düzenlenmiştir. Düzenleme sonrasında araştırmanın metodolojisine uygun şekilde TOPSIS yönteminin aşamaları uygulanmıştır. Uygulama sonucunda belirlenen görelı yakınlık hesaplanmaları sonucunda elde edilen endeks ile ülkelerin yıllar içerisindeki sıralamaları tespit edilmiştir.

2016-2020 dönemi için oluşturulan sıralama dikkate alınarak 41 ülke iki farklı grupta incelenmiştir. Birinci grupta yer alan ülkeler incelenen dönem için en iyi performansı gösteren ilk 18 ülkeyi ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, 2016-2020 dönemi için oluşturulan sıralama dikkate alınarak 41 gelişmekte olan ülke arasından ilk 18’ de yer alanlar en iyi performansı gösteren “EM<sup>2</sup>-18/ Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması” ülkeler olarak nitelendirilirken ikinci grupta yer alan ülkeler ise ortalama bir performans sergileyen ve ilk 18’e girmeye aday olan ülkeler olarak nitelendirilmektedir.

Yıllar bazında sıralamalar genel ortalama yapısına çok yakın sonuçlar veriyor olsa da bazı noktalarda ayrılmaktadır. Örneğin; 2016-2020 ortalamasında ilk 18 ülkeye dâhil olan fakat yıllar itibari ile performansı değişiklik gösteren ülkeler incelendiğinde 2015 yılında; Romanya, İsrail, Kore ve Endonezya, 2016 yılında; Mısır, Tayvan, Macaristan, Türkiye ve Çekya, 2017 yılında; Mısır ve Endonezya endeks dışında kaldığı görülmüştür. Ayrıca 2018 yılında; Tayvan, Türkiye ve Endonezya, 2019 yılında Kore ve Pakistan son olarak ise 2020 yılında Filipinler, Hindistan, Tayland, Endonezya, Malezya ve Çekya'nın endeks dışında kaldığı belirlenmiştir. 2015-2017 performansı büyüme oranı iyi seviyelerde olmasına rağmen ilk 18 arasına dâhil olamayan Mısır, son üç yıllık performansı ile endekste yer almış ve genel ortalama bu değişim kendisini göstermiştir. Bu durumun ortaya çıkmasının işsizlik ve enflasyon gibi göstergelerin ilgili dönemde istikrarlı hale gelmesinden kaynaklı olduğu ifade edilebilir.

2020 yılında ilk 18'de istikrarlı bir şekilde yer alan ülkelerin sıralama dışına çıkmasında COVID-19 sürecinin etkisi yadsınamaz bir gerçeklik taşımaktadır. İlgili dönemi bazı ülkeler fırsata çevirerek ilk 18 sıralaması içerisine dâhil olurken bazı ülkeler için ise etkili bir kırılma süreci olmuştur. Yıllık performansları ile EM<sup>2</sup>-18 yapısına dahil olan ülkeler incelendiğinde, 2015 yılında Birleşik Arap Emirlikleri, Katar, Peru, Fas, Suudi Arabistan ve Meksika, 2016 yılında Meksika, B.A.E., Katar, Peru ve Mauritius, 2017 yılında Fas ve Mauritius, 2018 yılında Fas, Şili ve Mauritius, 2019 yılında Sırbistan Peru ve Mauritius gibi ülkelerin gruba dâhil oldukları görülmektedir. 2020 yılında ise Katar, Suudi Arabistan ve ilgili dönemde ilk kez Azerbaycan ile Nijerya gibi ülkeler olduğu görülmüştür.

Ülkelerin yıllık performansları buldukları dönem koşullarına göre değişiklik gösterse de beş yıllık süreçteki istikrarlı ilerleyişleri uygulanan politikaların ve yapılan yatırımların etkisini görmek bakımından önemlidir. Örneğin; Filipinler, Bangladeş ve Çin 2015-2019 dönemi için Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması listesindeki ilk üçlü olurken 2016-2020 döneminde de üçlü bozulmamıştır ancak sıralamaları Bangladeş, Çin ve Filipinler olarak değişmiştir. Burada, 2020 yılında Filipinler'in yaşanan krize verdiği tepkiler uyarınca ekonomik daralma yaşaması sebebiyle ilgili yıldaki performansının düşmesinde etkili olduğu görülmüştür.

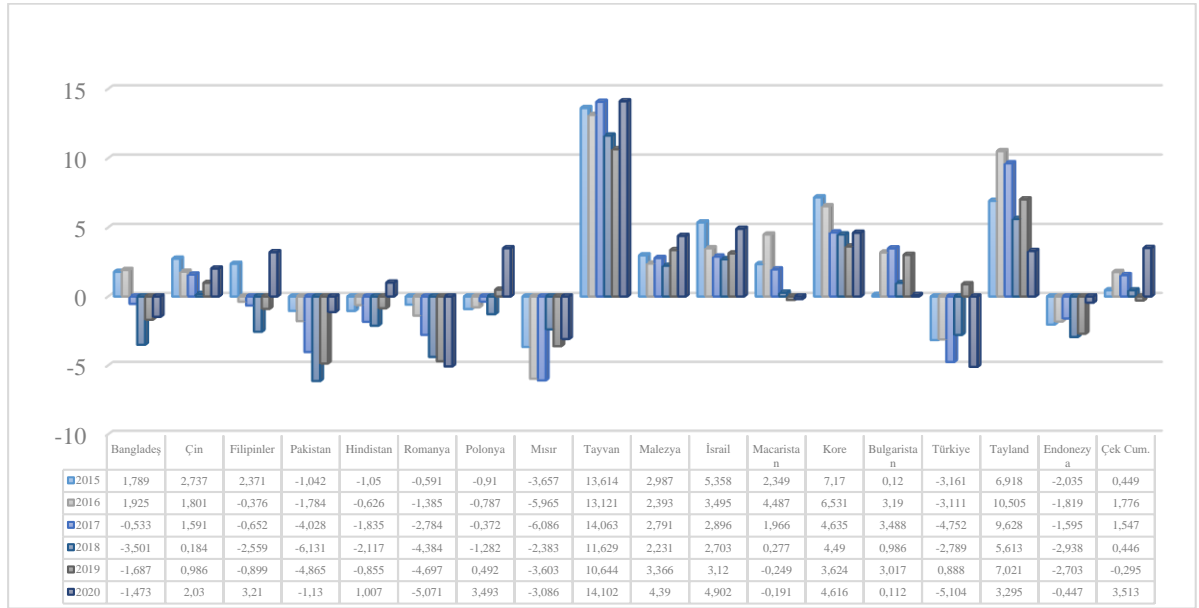
Öte yandan Türkiye 2016-2020 genel skor ortalaması bakımından EM<sup>2</sup>-18 ülkeleri arasında yer almakla beraber 2015, 2017 ve 2020 yılları için oldukça iyi bir konuma sahiptir. Ancak 2018 ve 2019 yıllarında yaşadığı ekonomik kırılmaların etkisiyle genel ortalama 15. sırada bulunan konumunu daha yukarı çekme fırsatı yakalayamamıştır. 2015-2019 döneminde ilgili ülkeler arasında 21. sırada yer alırken 2020 yılındaki performansı ile 2016-2020 sıralamasında 6. sıraya yükselmeyi başarmıştır. Farklı bir perspektifle yaklaşıldığında, ilgili yılda Türkiye'nin kriz yönetiminde gösterdiği yüksek performans ile gelişmekte olan piyasalar içerisinde ayrıştığı görülmüş ve aday ülkeler listesinden EM<sup>2</sup>-18 ülkeleri arasına yükselmiştir.

Listedeki son 5 ülkenin sıralaması ise yıllar içinde farklılık göstermesine rağmen son sıralarda yer almaya devam etmiş ve 41 ülke içinde sürekli olarak düşük performans gösterdikleri belirlenmiştir. Bu ülkelerin yüksek enflasyon ve işsizlik problemlerinin olduğu bilinmektedir.

**Tablo 7. Ülkelerin Makroekonomik Performans Kriterlerine Göre TOPSIS Yöntemi Sıralamaları**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2015-2019	2016-2020
Bangladeş	4	3	3	1	1	2	2	1
Çin	1	4	2	3	3	3	3	2
Filipinler	3	1	1	2	2	34	1	3
Pakistan	10	5	8	6	24	5	8	4
Hindistan	2	2	5	4	8	31	4	5
Romanya	22	7	4	10	7	15	6	6
Polonya	12	17	9	7	5	10	7	7
Mısır	25	20	23	13	9	4	18	8
Tayvan	29	22	14	19	12	1	20	9
Malezya	7	6	6	8	6	23	5	10
İsrail	26	9	13	12	11	7	12	11
Macaristan	14	24	11	5	4	18	9	12
Kore	20	16	16	18	19	6	17	13
Bulgaristan	18	12	17	17	10	14	14	14
Türkiye	9	21	12	29	36	9	21	15
Tayland	15	10	10	9	13	25	11	16
Endonezya	21	15	19	21	17	21	19	17
Çekya	6	19	7	14	14	22	10	18
Sırbistan	34	30	32	23	18	13	30	19
Vietnam	23	23	26	30	29	24	27	20
Ukrayna	40	26	27	22	20	19	36	21
Arnavutluk	32	28	24	24	30	20	29	22
Rusya	37	33	25	20	22	12	31	23
B.A.E.	5	14	20	33	23	26	16	24
Katar	8	13	38	31	28	8	24	25
Peru	16	8	21	11	16	38	13	26
Fas	13	32	18	25	26	32	22	27
Şili	28	27	30	16	31	29	25	28
Nijerya	24	35	33	34	27	11	32	29
Suudi Arabistan	11	25	37	27	32	17	28	30
Meksika	17	18	22	26	33	30	23	31
Kolombiya	27	29	31	28	25	33	26	32
Mauritius	19	11	15	15	15	40	15	33
Uruguay	33	31	29	37	35	28	33	34
Azerbaycan	31	39	36	32	21	16	34	35
Brezilya	39	40	34	36	34	27	37	36
Tunus	35	34	35	35	37	36	35	37
Yunanistan	38	37	39	38	38	35	39	38
Arjantin	30	36	28	40	39	37	38	39
Güney Afrika	36	38	40	39	40	39	40	40
Venezuela	41	41	41	41	41	41	41	41

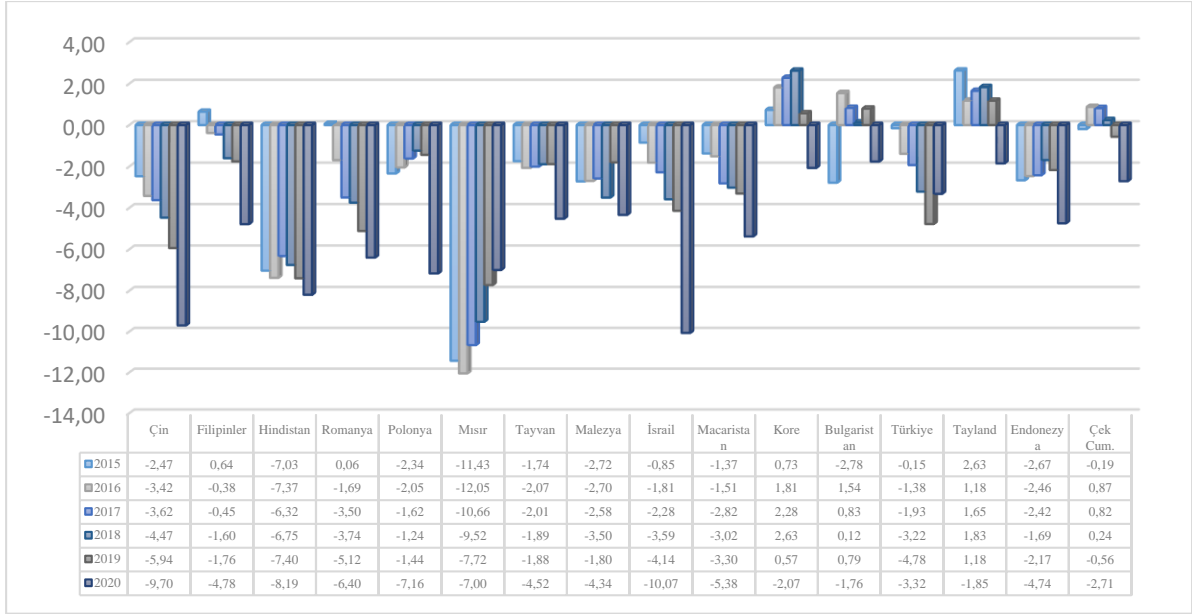
Makroekonomik performansın yüksek olması gelişmekte olan piyasalar için ne denli önemliyse makroekonomik istikrar göstergelerinin arzu edilen düzeyde tutulabilmesi sürdürülebilirlik açısından o denli önemlidir. Kamu otoritelerinin yüksek ekonomik performans karşısında ödemeyi tercih ettiği alternatif maliyetler uygulanan makroekonomik politikaların istikrar düzeylerini göstermektedir. Bu kapsamda makroekonomik istikrar göstergeleri olarak; cari açık/GSYH, bütçe açığı/GSYH ve kamu borç stoku/GSYH oranı ele alınmaktadır. Yüksek makroekonomik performansların alternatif maliyetlerinin büyüklüğünün ne kadar olduğunun göz önünde tutulması gerekmektedir. EM<sup>2</sup>-18 ülkelerinin üst sıralarda yer almalarının maliyetlerinin neler olabileceğine bakmak bu piyasaların kırılğan olduğu alanların tayin edilmesini sağlama imkânı sunmaktadır.



**Şekil 1.** EM<sup>2</sup>-18 Ülkelerinin Cari Denge/GSYH Oranları, 2015-2020

**Kaynak:** IMF Outlook 2021

Bulgular neticesinde 41 ülke arasından belirlenen 18 ülkenin maliyet göstergeleri bakımından durumları incelenmiştir. İlk 18’de istikrarlı bir şekilde yer alan ülkelerden üst sıralarda yer alanların genellikle cari açık verdikleri görülmektedir. Tayvan ve Tayland ilgili ülkeler arasında yüksek cari fazlaya sahip olmaları ile dikkat çekmektedir. Buna karşın, bazı ülkelerin ekonomik performanslarında yükselme yaşanırken ödemeler dengesinin korunmasında sıkıntılar yaşadıkları görülmektedir. Örneğin, Bangladeş 2015-2017 döneminde sahip olduğu performansı artırarak 2018-2020 döneminde birinci sıraya yerleşirken cari açık veren ülkelerdendir. Bangladeş’e benzer şekilde Romanya da 2015 yılından itibaren cari açık oranını artırarak makroekonomik performansını artırmıştır.

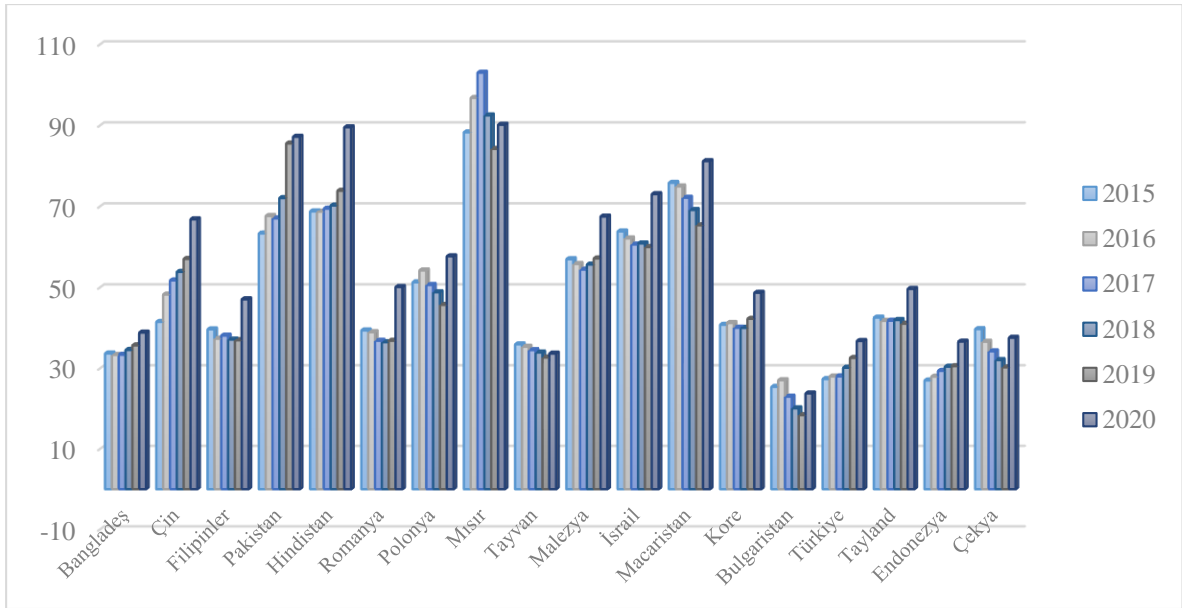


**Şekil 2.** EM<sup>2</sup>-18 Ülkelerinin Bütçe Dengesi/GSYH, 2015-2020

**Kaynak:** IMF Outlook 2021

EM<sup>2</sup>-18 ülkelerinden Kore ve Tayland hariç incelenen diğer ülkelerin 2015-2019 döneminde genellikle bütçe açığı verdikleri görülmektedir. 2020 yılında ise ilgili ülkelerin tamamı COVID-19 sürecinin de etkisi ile bütçe açığı vermeye devam etmişlerdir. Burada kritik bir değer taşıyan diğer bulgu ise neredeyse her dönem en yüksek bütçe açığı oranını vererek bu değişkendeki en yüksek alternatif maliyeti ödeyen ülkenin genellikle Mısır olmasıdır.

Bangladeş, İsrail ve Macaristan'ın bütçe açığı verdikçe performansı arttığı görülmekteyken bunun tam tersine Romanya'nın bütçe açığı verdikçe performans sıralamasında geriye düştüğü görülmüştür. Bu sonuca göre, Romanya'nın ödemeyi tercih ettiği alternatif maliyet hem performans hem de istikrar açısından oldukça yüksek olmuştur. Bu yorum yapılırken dikkat edilmesi gereken kritik nokta ise, 2020 yılı içerisinde krizi ihtiva ettiği için listedeki tüm ülkelerin bütçe dengesinde sıkıntılar yaşandığıdır.



**Şekil 3.** EM<sup>2</sup>-18 Ülkelerinin Borç Stoku/GSYH, 2015-2020

**Kaynak:** IMF Outlook 2021

18 ülke için borcun GSYH içindeki payı incelendiğinde ilgili dönem boyunca ülkelerin borç oranlarında bir artış olduğu görülmektedir. En yüksek borç/GSYH oranına sahip olan Mısır'ın 2017 yılı sonrasında bu göstergede azalış trendine girse de 2020 yılında tekrar artışa geçerek trendi olumsuz yönde kırdığı görülmektedir.

Borçlanarak büyümeyi tercih edilen ülkelere bakıldığında, Bangladeş'in bu orandaki kademeli artışına rağmen sıralamada geriye düştüğü ve seçilen bu alternatif maliyetin ekonomik performansında kırılmalıklar yarattığı görülmektedir. Öte yandan, Çin'in borç oranı artmasına rağmen Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması ülkeler listesinde yerini daha üst sıralara taşıdığı görülmektedir. Filipinler 2020 yılında göstergeler açısından tutumunu farklılaştırarak hem daha çok borçlanmış hem de daha çok bütçe açığı vermiştir ancak 2020 yılı için Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması arasındaki yerini koruyamamış ve aday ülkeler listesine gerilemiştir. Polonya'nın ise 2016 yılına kadar borç oranı artarken sıralaması 12'den 17'ye gerilemiş ve 2017 – 2019 döneminde borç oranı azaldıkça sıralamada daha iyi sonuçlar elde etmiştir.

### **MODELİN SONUÇLARI: KARMAYA GİREN EKONOMİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yapılan sıralama sonucunda coğrafi bölgeler göz önüne alınarak makroekonomik performans göstergelerinin ağırlıklandırılmaları yapıldığında, Asya ülkelerinin diğer bölgelerdeki ülkelere oranla daha yüksek ve görece istikrarlı skorlarla makroekonomik performans sergilediği görülmektedir. Buna karşılık Amerikalılar'daki ülkeler daha düşük makroekonomik performans sergilemektedir. Doğal kaynaklar açısından zengin olan Afrika kıtasının kuzeyinde kalan ülkeler ise Avrupa ülkelerinin hemen ardından gelmektedir.

Gelişmekte olan Asya piyasalarının sergilediği yüksek performans ekonometrik modellemede kanıtlandığı üzere, yükselen piyasalardaki ekonomik gücün Doğu'ya doğru kayışının söz konusu olduğunu görülmektedir. Asya'da üretime dayandırılarak güçlendirilmiş ekonomi yönetimine eşlik eden siyasal konsolidasyon sürecinde olan ya da bu süreci tamamlamış ülkeler sayesinde genel anlamda bölgenin uluslararası sistemde görünürlüğü artmıştır. Daha önceki çalışmalarda yükselen piyasa olarak nitelendirilmiş beş ülkeden ikisi olan Çin ve Hindistan'ın orta vadeli performansları ise ilk dört ülke içerisinde yer alarak bölge üzerindeki süreklilik barındıran ekonomik istikrarlarını pekiştirmiştir.

Avrupa kıtasındaki ülkelerin performansları incelendiğinde, Avrupa Birliği'ne üye olmayan ülkeler ile üye olan ülkeler arasındaki makasın kendi içerisinde açıldığı görülmektedir. Ele alınan makroekonomik değişkenlere bakıldığında bu farkın sebebinin döviz kuru kaynaklı olduğu anlaşılmaktadır. Birlik üyelerinin kendi içerisinde para birliğini sağlamış olması dengeli ve istikrarlı bir döviz kuruna sahip olmaları sonucunu ortaya çıkarmış böylece diğer Avrupa ülkelerinden ayırtıcı bir unsur taşımalarına neden olmuştur. Birliğe dâhil olmamasına rağmen Avrupa kıtasındaki ülkeler sıralamasında Türkiye'nin görece yüksek performans sergilediği söylenebilir. Bölgenin yükselen performansı olarak nitelendirilmiş Rusya'nın ise ele alınan dönemlerde aslında bölgenin en düşük performansını sergileyen üç ülke içerisinde olduğu görülmüştür.

Afrika kıtasındaki ülkelerin skorlarında ise orta sıralarda yığılmalar olduğu görülmektedir. Kıtada doğal kaynaklara bağlı gelişen ekonominin uluslararası sistemde yaşanan siyasal belirsizliklere çok duyarlı olmasının yanı sıra yüksek seviyelerde seyreden işsizlik oranları ele alınan dönemler boyunca nadiren düşüşe geçebilmiştir. Daha açık bir ifadeyle, yüksek işsizlik oranını kıta ülkelerinin sıralamasındaki yığılmaların sebebi olarak değerlendirmek mümkündür. Yükselen piyasa olarak değerlendirilen Güney Afrika'nın orta vadeli performans sıralaması için ele alınan iki dönemde de bölgedeki ülkeler arasındaki sıralamanın sonda, tüm ülkeler arasındaki sıralamasının da sondan bir öncede yer alması ise dikkat çekicidir.

Amerikalar'daki ülkelerde yüksek döviz kuru, oldukça yüksek enflasyon oranı ve düşük büyüme oranlarının kombinasyonu sonucunda istikrarlı bir "makroekonomik istikrarsızlık" sürdürdükleri anlaşılmaktadır. Kıtada daha önce yükselen piyasa olarak nitelendirilmiş Brezilya'nın makroekonomik performansı ise bölgedeki son iki ülke içerisinde yer almıştır. Venezuela'nın geçmiş dönem performansları incelendiğinde yüksek büyüme oranlarına sahip olmasına karşın ele alınan dönemde negatif büyüme ve yüksek işsizliğe eşlik eden yüksek döviz kuru gibi ciddi sorunlar yaşadığı görülmektedir.

Orta vadeli ülke performansları incelendiğinde, bölgesel anlamda ekonomik güçlerde kayışlar yaşandığı ve önceden yükselen olarak nitelendirilen piyasaların beklenen makroekonomik performansları sergileyemediği görülmüştür. Farklı bölgelerde yer alan beş yükselen piyasa ekonomisi (BRICS) içerisinde Asya'da bulunan, Hindistan ve Çin dışındaki ülkeler görece düşük

performans seyretmişler ve orta vadeli olarak ele alınan iki dönemde temsil ettikleri bölgelerin “yükselenleri” olmadıkları ortaya çıkarılmıştır.

Bütün bunların yanında ülkelerin orta vadeli planını kapsayan beş yıllık süreçteki performanslar tayin edilmiş kamu otoritelerinin ekonomi üzerindeki performanslarının bir göstergesi olarak nitelendirilebilir. Araştırmanın ortaya çıkardığı sonuçlardaki beş yıllık ortalamalar, kamu otoritelerinin kırılma dönemlerinde izlemeleri gereken makro politika adımlarına dair çıkarımlar yapılabilmesinde yardımcı olacaktır. Sonuçlar aynı zamanda otoritelerin makroekonomik politikalar bakımından tercih ve önceliklerini yansıtmaktadır.

**Tablo 8.** Ülkelerin Makroekonomik Performans Kriterlerinin Bölgelere Göre Dağılımı, 2016-2020

Bölge	Ülke	Skor	Ort. Skor	Sıra Ort.	Bölge	Ülke	Skor	Ort. Skor	Sıra Ort.
Afrika	Mısır	0.89	0.80	28.11	Asya	Bangladeş	0.96	0.88	11.23
	B.A.E.	0.82				Çin	0.96		
	Katar	0.82				Filipinler	0.90		
	Fas	0.81				Pakistan	0.90		
	Nijerya	0.80				Hindistan	0.90		
	Suudi Arabistan	0.80				Tayvan	0.89		
	Mauritius	0.79				Malezya	0.88		
	Tunus	0.76				İsrail	0.87		
	Güney Afrika	0.70				Kore	0.86		
Avrupa	Romanya	0.90	0.84	17.73	Amerikalılar	Peru	0.82	0.71	33.38
	Polonya	0.89				Şili	0.81		
	Macaristan	0.87				Meksika	0.80		
	Bulgaristan	0.86				Kolombiya	0.80		
	Türkiye	0.86				Uruguay	0.79		
	Çekya	0.85				Brezilya	0.77		
	Sırbistan	0.84				Arjantin	0.71		
	Ukrayna	0.83				Venezuela	0.14		
	Arnavutluk	0.83							
	Rusya	0.83							
Yunanistan	0.74								

2016-2020 yılları arasındaki makroekonomik performanslar incelendiğinde bölgeler arasındaki sıralama 2015-2019 yılları arasında değişmemiş olsa da skor ve sıra ortalamalarında değişiklik yaşanmıştır. 2020 yılı içerisinde COVID-19 Krizi’ni barındırdığı için gelişmekte olan ülkelerin kriz yönetim performanslarının orta vadeli planlarını nasıl bir değişime uğrattığını görmek açısından oldukça değerlidir. Asya, Afrika ve Amerikalılar’daki ülkeler ortalama skorlarını 0.01 puan düşürürken Avrupa ülkeleri krizsiz dönemdeki skorlarını korumuştur.



Asya kıtasındaki ülkeler incelendiğinde, 2015-2019 dönemleri ile 2016-2020 yılları arasında ortalama skorda bir düşüş yaşansa da ortalama sıralama açısından 1 puanın üzerinde ilerleme olduğu görülmüştür. Filipinler en büyük düşüşü yaşarken Hindistan ve Malezya ikinci en büyük düşüşü yaşayan ülkeler olmuştur. Güney Kore'nin ise aynı kalan performans skoru krizdeki kırılmalara nötr olduğu sonucunu çıkarıyor gibi görünse de aslında 2020 yılında diğer ülkelerin gösterdiği düşük performans bu ülkeyi yukarı taşımıştır. Buna karşılık Tayvan kıtadaki ülkelerin aksine performansını 0.04 puan artırmıştır.

Avrupa kıtasının ortalama skoru aynı kalsa dahi sıralama ortalaması yükselişe geçmiştir. 2016-2020 dönemi ile 2015-2019 dönemi arasındaki farklar incelendiğinde, kıtadaki en büyük düşüşü yaşayan ülke 0.03'lük skoruyla Çekya olmuştur. Öte yandan, Ukrayna kıyaslanan iki dönem arasında 0.06'lık bir performans artışıyla bölgede performansı düşen ülkelerin açığını kapatmıştır. Türkiye ise 6 sıra yükselerek EM<sup>2</sup>-18 ülkeler listesine girmiş ve kıtanın ortalama sıralamasının daha iyi noktaya gelmesine yardımcı olmuştur.

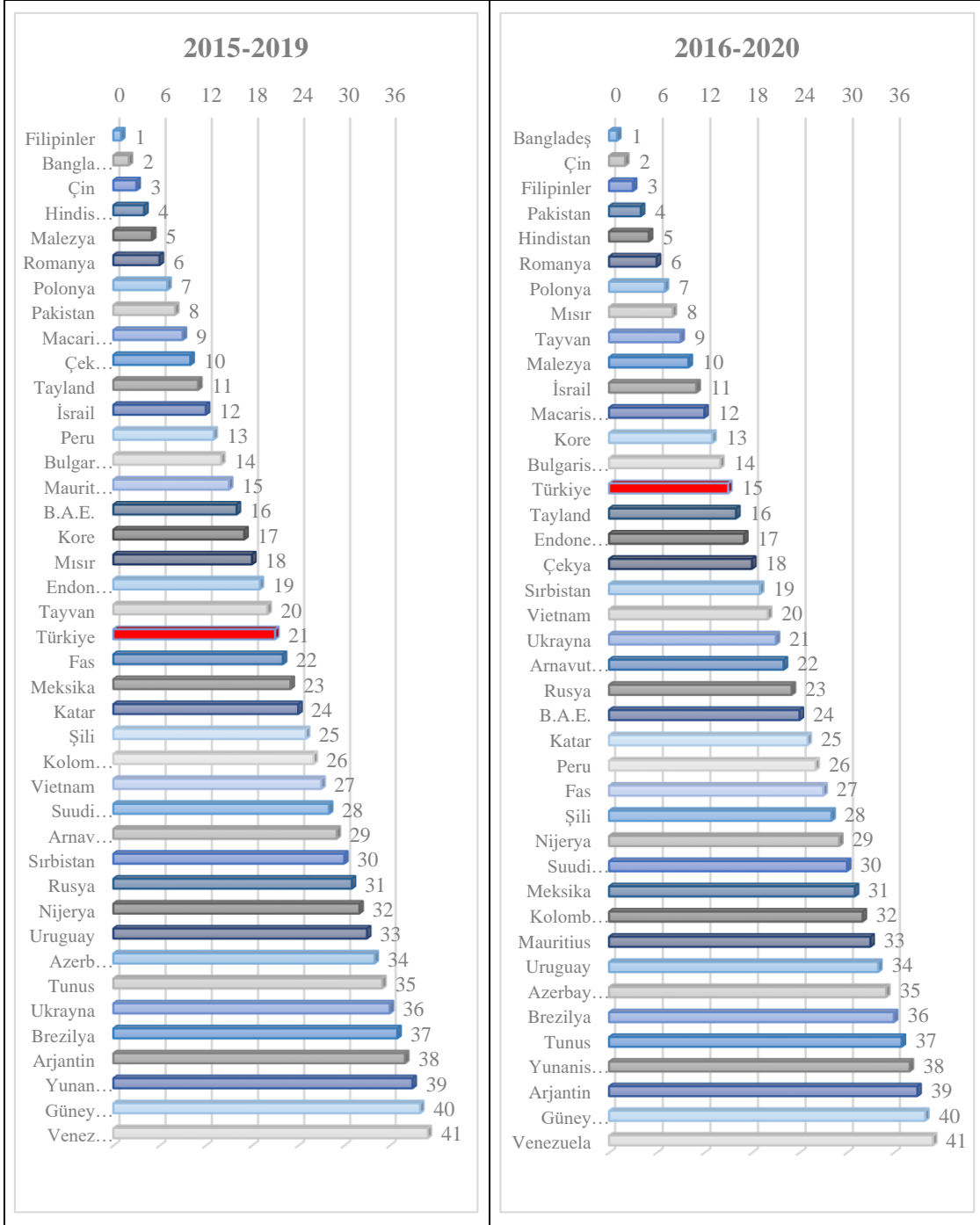
Afrika kıtasının 2016-2020 döneminde ki ortalama skoru hem 0.01'lik bir azalışla karşılaşmış hem de 2016-2020 dönemindeki sıralama ortalamalarında görece büyük bir geriye düşüş yaşanmıştır. Mauritius 0.07'lik bir skor düşüşü ile kıtanın en büyük düşüşünü yaşayan ülke olmuştur. Öte yandan, Güney Afrika'nın ortalama skoru kıyaslanan iki dönem arasında 0.01'lik bir artış göstermiş ve kıtadaki tek pozitif değişim yaşayan ülke olmuştur.

Amerikalılar'ın 2015-2019 dönemiyle 2015-2020 dönemi kıyaslandığında, 0.01'lik skor düşüşü yaşanmasına ek olarak ortalama sıralamada en fazla düşüşü yaşayan kıtalar olmuştur. Kıtalardaki en büyük düşüşü 0.05 skorla Peru yaşarken Brezilya 0.03'lük bir performans artırımıyla bölgenin pozitif değişim yaşayan tek ülkesi olmuştur.

Küreselleşmenin bedeli olarak krizlerin bulaşıcılığı da farklı bir boyut kazanmıştır. Beşeri hareketliliğin kolaylaşması ve dünya pazarının birbirine bağılılığının artması sonucunda COVID-19 Krizi'ni 2020 yılında EM<sup>2</sup>-18 ülkelerinin hepsi er ya da geç deneyimlemek zorunda kalmıştır. Bu noktada ise krizi kontrol altına alma sürecini olabildiğince az hasar ile atlatarak "eski normale" dönebilmek için daha korumacı politikalar izlenmiştir. Krizle daha erken tanışanlar ve daha geç tanışanların hasardan toparlanma esnasında nasıl bir performans sergilediği ise oluşturulan sıralamada görülmektedir. Asya kıtası genelinde bir düşüş yaşandığı görülse dahi krizi daha erken deneyimleyen ve erkenden kontrol altına alarak "normalleşen" ülkelerin 2015-2019 dönemine göre performanslarını yükselttiği görülmektedir. Avrupa genelinde kriz döneminde ortalama skor açısından değişim görülme dahi liste içerisindeki ülkelerin performans yükselişleri sıralama açısından pozitif yönde değişime sebep olmuştur.

Yukarıda incelendiği üzere, sıralama manasında daha yukarılara taşınmış ülkeler olsa da bu yorum yapılırken kıtalar arasındaki coğrafi uzaklık ve diğer kıtalarla etkileşim yoğunluğunun her ülke için farklı seviyelerde olabileceği için COVID-19 Krizi'yle daha geç tanışılabilme ihtimali olduğu göz

önünde tutulmalıdır. Bu noktada, EM<sup>2</sup>-18 ülkelerinin 2020 yılına ait çeyreklik verilerle inceleme yapılması kriz performanslarının değerlendirilmesi açısından daha doğru yorumlar yapılmasını sağlayacaktır.

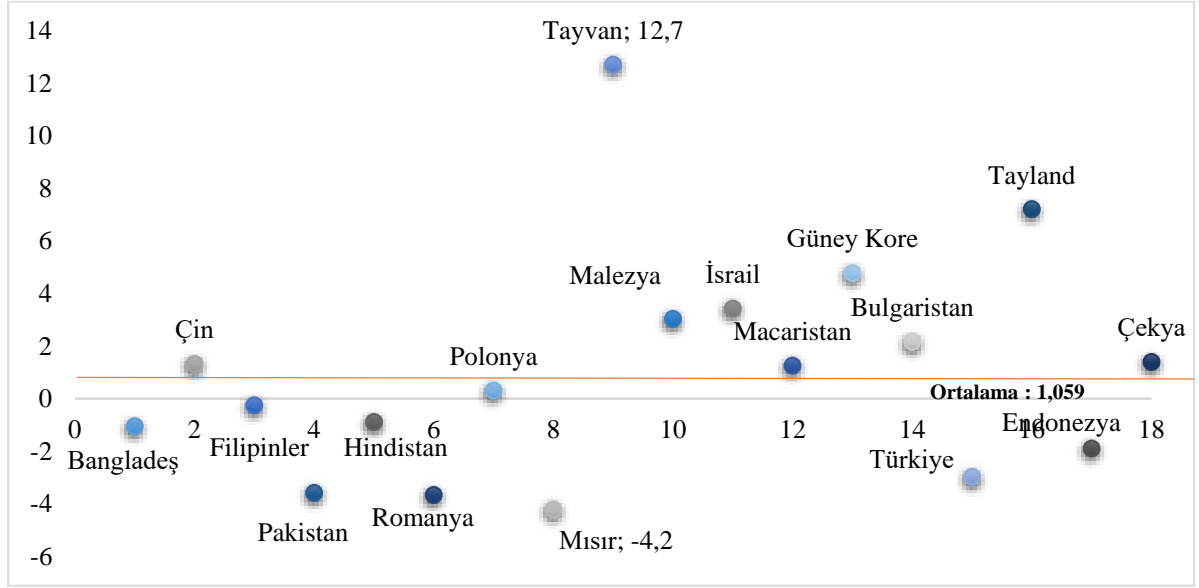


**Şekil 4.** 2015-2019 ve 2016-2020 Ortalamalarına Göre EM<sup>2</sup>-18 Ülkelerinin Sıralaması

**Kaynak:** IMF Outlook 2021

2015-2019 dönemi için EM<sup>2</sup>-18 ülkeleri sırasıyla; Filipinler, Bangladeş, Çin, Hindistan, Malezya, Romanya, Polonya, Pakistan, Macaristan, Çekya, Tayland, İsrail, Peru, Bulgaristan, Mauritius, B.A.E., Kore ve Mısır'dır. 2016-2020 EM<sup>2</sup>-18 ülkeleri arasına Türkiye, Endonezya ve Tayvan dâhil olmuş, Peru, Mauritius ve B.A.E. ilk 18 ülke arasında yer alamamıştır. Burada ülkelerin yıllık performanslarının etkisi önemlidir. Örneğin; 2015 yılında 16. sırada yer alan Peru'nun 2020 yılında

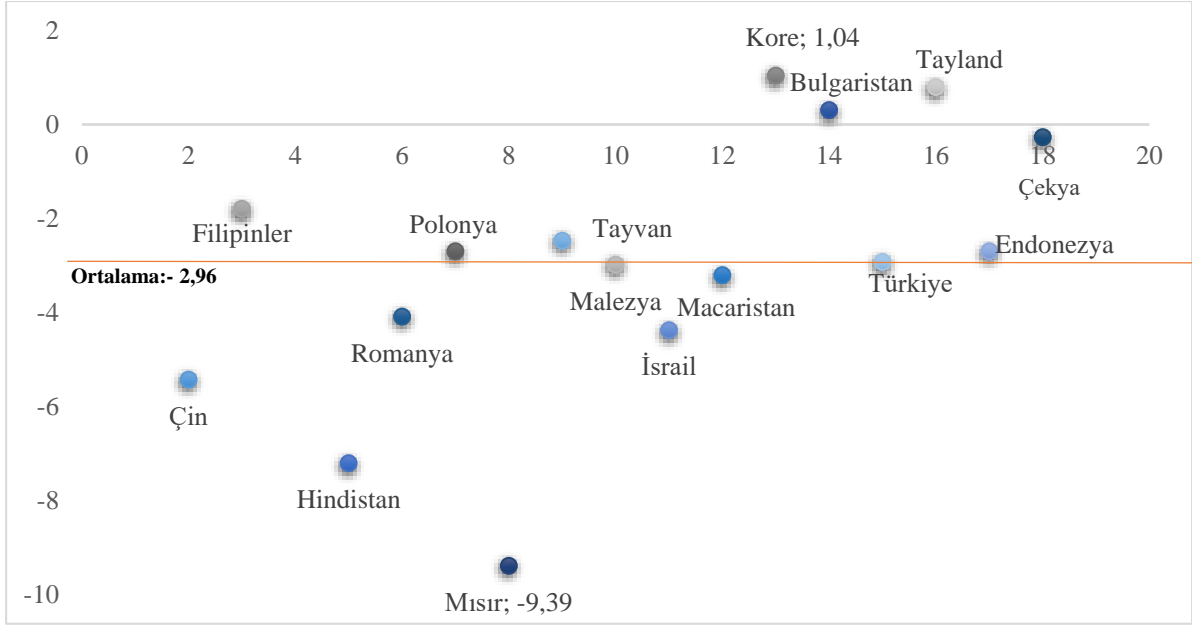
38. sırada yer aldığı görülmektedir. 5 yıllık ortalamada eksilen yılın iyi performansı yerine yeni yılın görece daha kötü olan performansı analize alınmıştır. Söz konusu durum, Mauritiyus ve B.A.E. için de geçerlidir. Özellikle B.A.E.'nin 2016 sonrası performansında bir düşüş eğilimi görülmektedir. Öte yandan, ilk 18 içerisine dâhil olan Türkiye, Tayvan ve Endonezya'nın ise performanslarının arttığı görülmektedir. Türkiye'nin eksilen yıl ve eklenen yıl performanslarının birbirine hemen hemen yakın olmasına karşın 40 ülkenin görece başarısız kriz yönetimi dolayısıyla sıralamada daha üst sıraya gelmiştir ve performansında iyileşme yaşadığı bir sürece girmiştir.



Şekil 5. 2016-2020 Ortalamasına göre EM<sup>2</sup>-18 Ülkelerinin Sıralaması ve Cari Denge/GSYH

Kaynak: IMF Outlook 2021

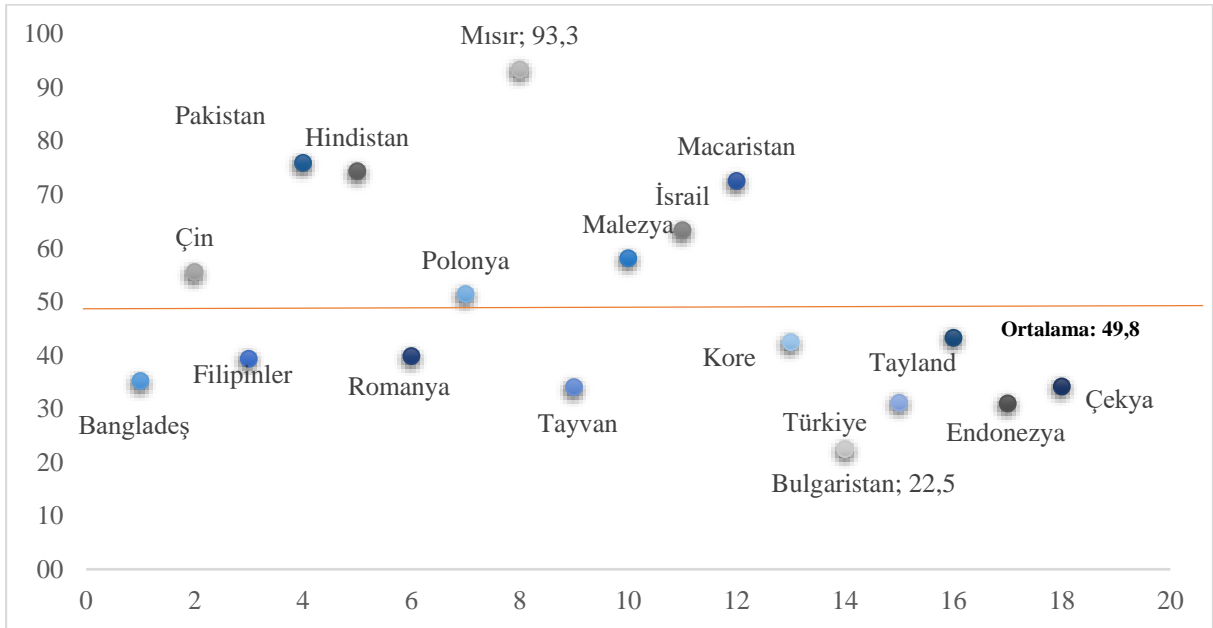
EM<sup>2</sup>-18 ülkelerinin sıralamaları açısından 2016-2020 dönemi ortalama cari denge/GSYH oranı incelendiğinde, ilk sıralarda yer alan ülkelerin genellikle cari açık veren ülkeler olmasına karşın sıralamanın tepesinden aşağıya doğru sıra sayısı arttıkça cari açık seviyesinin azaldığı ya da cari fazlaya dönüştüğü görülmektedir. Tayvan, Tayland ve Güney Kore gibi Asya ülkelerinin ilgili ülkeler arasında en iyi cari denge/GSYH seviyesine sahip oldukları görülmektedir.



**Şekil 6.** 2016-2020 Ortalamasına göre EM<sup>2</sup>-18 Ülkelerinin Sıralaması ve Bütçe Dengesi/GSYH

**Kaynak:** IMF Outlook 2021

EM<sup>2</sup>-18 ülkelerinin sıralamaları bakımından 2016-2020 dönemi ortalama bütçe dengesi/GSYH oranı incelendiğinde; Güney Kore, Tayland ve Bulgaristan hariç diğer ülkelerin bütçe açığı verdiği ve ilk 18'deki ülkelere yaklaştıkça bütçe açığının genellikle azaldığı görülmektedir. İlgili ülkeler için ortalama bütçe dengesi/GSYH değeri -2,96 olarak bulunmuştur. Filipinler, Polonya, Tayvan, Çekya ve Endonezya gibi ülkeler ortalamadan daha az açık verirken Çin, Romanya ve Mısır gibi ülkeler ortalamadan oldukça sapsmış ve daha fazla bütçe açığı vermişlerdir. Türkiye için sonuçlara bakıldığında ilgili ülkeler arasında ortalamaya yakın bütçe açığı değerine sahiptir.



**Şekil 7.** 2016-2020 Ortalamasına göre EM<sup>2</sup>-18 Ülkelerinin Sıralaması ve Borç Stoku/GSYH

**Kaynak:** IMF Outlook 2021

EM<sup>2</sup>-18 ülkelerinin sıralamaları ile 2016-2020 dönemi ortalama borç/GSYH oranı incelendiğinde ilgili ülkeler için bu değerin ortalama 49,8 olduğu belirlenmiştir. Ülke sıralamasında geriye düşüldükçe ülkelerin borç/GSYH oranlarının ortalama değerin altında kaldığı görülmektedir. Özellikle, incelenen dönemde performansları artan ülkelerin borçlanma oranlarında da artış olduğu gözlemlenmektedir. Mısır 2015-2017 dönemindeki ekonomik performansını, 2018-2020 döneminde artırırken yüksek borçlanma, yüksek bütçe açığı ve yüksek cari açık oranıyla bu ülkeler arasında dikkat çekmektedir.

## SONUÇ

Yüz yıl öncesine göre neredeyse tamamen farklılaşmış modern dünya pratiklerine rağmen kamu otoritelerinin, şirketlerin ve hatta bireylerin temel karar alma ve uygulama süreçlerinde köklü bir değişim olmamıştır. Kamu otoritesi açısından güçlü, sürdürülebilirliği yüksek ve refahı tüm mecralara dengeli bir şekilde aktarabilen ekonomiye sahip olmak her zaman ana amaç olarak ön plana çıkmaktadır. Bu yüzyılda, küreselleşmenin ve yaşanan krizlerin etkilerinin yanında gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde kendini hissettiren düşük büyüme tuzağı ve orta gelir tuzağı ülkeler arasındaki rekabetin yapısını, derinliğini ve özelliğini değiştirmektedir. Bu değişim ve dönüşüm süreci, ülkelerin makroekonomik performans açısından aralarındaki nispi dengeleri ve sıralamaları önemli ölçüde etkileyecek dinamikleri de harekete geçirmektedir.

Uluslararası makroekonomik görünüm ve halen devam eden yeni koşullar, ülkelerin mal ve hizmet hareketleri ile sermaye akımlarının yanında iktisat politikaları açısından da karşılıklı etkileşim içinde olduklarını göstermektedir. Sahip olunan imkân ve kaynakların düzey ve kalitesi, mal ve hizmet üretim sürecinin yapısı ve özellikleri, işletme politikalarının ve iktisat politikalarının içeriği ülkeler arasındaki farklılıkların önemli makroekonomik belirleyicileri olarak ön plana çıkmaktadır. Bu belirleyicilerin değerlendirilme ve yönetim kalitesi makroekonomik performans göstergelerine yansımaktadır. Bu nedenle, gelişmekte olan ülkeler içerisinde farklı bir çizgide yol haritası belirleyerek öne çıkan yükselen piyasa ekonomilerinin her geçen gün önemi artmaktadır.

Çalışmada, gelişmekte olan piyasalardan seçilmiş 41 ülkenin 2015-2019 ve 2016-2020 dönemlerinde büyüme oranı, enflasyon oranı, işsizlik oranı, faiz oranı ve döviz kuru göstergeleri dikkate alınarak göreceli makroekonomik performansları ve buna dayalı sıralamaları belirlenmiştir. Göstergelerin ağırlıklandırılması için AHP yöntemi kullanılmış, seçilmiş ülkelerin birbirleri arasındaki göreceli uzaklıkları ve sıralamaları ise TOPSIS yöntemi kullanılarak elde edilmiştir.

Çalışmada analiz edilen 41 ülke içinden “EM<sup>2</sup>-18” olarak tanımlanan ve makroekonomik performans bakımından diğer gelişmekte olan ülkelere göre daha iyi konumda olduklarını belirleyen Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması kavramı üretilmiştir. Diğer gelişmekte olan ülkeler ise Karma’ya girebilecek aday ülkeler olarak kategorize edilmiştir. Ülkeler hem yıllık hem de orta vadeli perspektif yaklaşımı ile beş yıllık ortalama performanslarına göre sıralanmıştır. İncelenen dönemler boyunca en iyi performansa sahip ülkelerin genellikle Asya kıtasında buldukları tespit

edilmiştir. COVID-19 Krizi'ni ilk yaşayan ülkelerin bu kıtada bulunması sebebiyle seçilen yılın tüm verileri krize verilen tepkileri içermesine rağmen kıtanın görece artan sıralama ortalaması ise dikkat çekici bir başka unsurdur. Kriz diğer kıtalarda 2020 yılının ilk çeyreğinin sonuna doğru görülmeye başlamıştır. Bu sebeple Asya ülkelerinin aksine neredeyse bir çeyreklik normal performans sergileme fırsatları olmasına rağmen diğer kıtalar Asya ülkelerinin sergilediği makroekonomik performansa ulaşamamıştır.

Makroekonomik performansın yüksek olması ne kadar önemliyse cari açık/GSYH, bütçe açığı/GSYH ve kamu borç stoku/GSYH göstergeleri dikkate alınarak tanımlanan makroekonomik istikrarın mevcut durumunun izlediği trend de o kadar önemlidir. Çalışmada, gelişmekte olan ülkeler arasından belirlenen Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması makroekonomik istikrar göstergeleri açısından ayrıca incelemeye tabi tutulmuştur. Yüksek ekonomik performans göstergeleri ve makroekonomik istikrar göstergeleri arasındaki ilişki, 41 gelişmekte olan ülkenin ve Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması'nın kırılgan alanlarına da vurgu yapmaktadır.

EM<sup>2</sup>-18 listesindeki ülkelerin birbirinden fazlaca uzaklaşmayan, birbirlerini yakından takip etme eğiliminde olan ülkelere oluşması nedeniyle bölgeler arasındaki performans mukayeseleri stabil değil aksine yıllık değişimlere oldukça duyarlıdır. Ulaşılan sonuçlarda Yükselen Piyasa Ekonomileri Karması'nın yıllık ve beş yıllık ortalamalara göre değişkenlik içermesi, bu ülkeler grubunda ciddi rekabetin olduğunu, Karma'ya girebilen ülkelerin ezberlenen kalıpların dışına çıkmaya çalıştığını, değişen küresel görünümde daha iyi konum kazanmaya istekli olduklarını göstererek değişim duyarlılıklarını kanıtlamışlardır. Çalışmanın diğer önemli bir sonucu da gelişmekte olan ülkelerin kendi içlerinde daha iyi makroekonomik performansa ve makroekonomik istikrara ulaşabilmek için işletme politikalarında ve iktisat politikalarında ne tür yapısal değişime gitmeleri gerektiğini dolaylı olsa da önemli ipuçları sunmaktadır. Makroekonomik performans ve istikrar göstergeleri, ulusal ve uluslararası mukayeselerde ilgili ülkelerin makroekonomik yapı ve ilişkiler sistemine ilişkin ciddi sinyaller vermektedir.

Çalışmada kullanılan akademik literatüre ilk defa takdim edilen EM<sup>2</sup>-18 modeli daha sonraki çalışmalarda geliştirilecektir. Daha dar zaman dilimi (üç yıl gibi) dikkate alınarak göstergelerin çeyreklik verileri kullanılacaktır. Ayrıca, gerçekleşmiş gösterge değerleri yanında yıllık olarak tahmin edilen gösterge değerleri de kullanılmaya başlanacaktır. Böylece ekonomi politik analizlerin içeriği ve alanları da genişletilecektir.

## KAYNAKÇA

- Andres, J., Domenech, R., & Molinas, C. (1996). Macroeconomic performance and convergence in OECD countries. *European Economic Review*, 40(9), 1683-1704.
- Ardielli, E. (2019). Use of TOPSIS method for assessing of good governance in European Union countries. *Review of Economic Perspectives*, 3, 2011-231.
- Azimifard, A., Moosavirad, S. H., & Ariafar, S. (2018). Selecting sustainable supplier countries for Iran's steel industry at three levels by using AHP and TOPSIS methods. *Resources Policy*, 57, 30-44.
- Balcerzak, A. P., & Pietrzak, M. B. (2016). Application of TOPSIS method for analysis of sustainable development in European Union countries. *Institute of Economic Research Working Papers*, 22, 82-92.
- Balioti, V., Tzimopoulos, C., & Evangelides, C. (2018). Multi-criteria decision making using topsis method under fuzzy environment. Application in spillway selection. *Multidisciplinary Digital Publishing Institute Proceedings*, 2(11), 637-645.
- Cheng, E. W., & Li, H. (2001). Analytic hierarchy process. *Measuring Business Excellence*, 5(3).
- Easterly, W., & Schmidt-Hebbel, K. (1993). Fiscal Deficits And Macroeconomic Performance In Developing Countries. *The World Bank Research Observer*, 8(2), 211-237.
- Ekren, N., & Fındıkçı, M. (2016). AHP ve VIKOR yöntemleri ile Avrupa Birliği'ne üye ülkeler ve Türkiye'nin ekonomik performanslarının değerlendirilmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(33), 525-536.
- Erdoğan Fındıkçı, M. (2020). Türkiye dâhil seçilmiş yükselen piyasa ekonomileri için makroekonomik performans ölçümü: Mukayeseli bir analiz. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Finans Enstitüsü Finansal Anabilim Dalı, İstanbul.
- Ewa, L. (2009). Okun`s and Barro`s Misery Index as an alternative poverty assessment tool. Recent estimations for European countries. *MPRA*, 1-11.
- Ghura, D., & Grennes, T. J. (1993). The real exchange rate and macroeconomic performance in Sub-Saharan Africa. *Journal of Development Economics*, 42(1), 155-174.
- Greenaway, D., & Nam, C. H. (1988). Industrialisation and macroeconomic performance in developing countries under alternative trade strategies. *Kyklos*, 41(3), 419-435.
- Husain, A. M., Mody, A., & Rogoff, K. S. (2005). Exchange rate regime durability and performance in developing versus advanced economies. *Journal of Monetary Economics*, 52(1), 35-64.
- Hwang, C. L., & Yoon, K. (1981). Methods for multiple attribute decision making. In *Multiple attribute decision making* (pp. 58-191). Springer.
- IFC. (2020, Nisan 13). *Establishing "emerging markets"*. International Finance Group: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/about+ifc\\_new/ifc+history/establishing-emerging-markets](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp_ext_content/ifc_external_corporate_site/about+ifc_new/ifc+history/establishing-emerging-markets) adresinden alındı
- Kahn, M. E., Mohaddes, K., Ng, R. N., Peseran, M. H., Raissi, M., & Yang, J.-C. (2019). Long-Term Macroeconomic Effects of Climate Change: A Cross-Country Analysis. *NBER Working Paper*, 1-55.

- Khramov, V., & Lee, J. R. (2013). *The Economic Performance Index (EPI): an intuitive indicator for assessing a country's economic performance dynamics in an historical perspective*. IMF.
- Marquis, C., & Raynard, M. (2015). Institutional strategies in emerging markets. *Academy of Management Annals*, 9(1), 291-335.
- Mateusz, P., Danuta, M., Małgorzata, Ł., Mariusz, B., & Kesra, N. (2018). TOPSIS and VIKOR methods in study of sustainable development in the EU countries. *Procedia Computer Science*, 126, 1683-1692.
- Mishkin, F. S. (2009). Globalization, Macroeconomic Performance, and Monetary Policy. *Journal of Money, Credit and Banking*, 41(1), 187-196.
- Roszkowska, E. (2011). Multi-criteria decision making models by applying the TOPSIS method to crisp and interval data. *Multiple Criteria Decision Making/University of Economics in Katowice*, 6, 200-230.
- Saaty, T. L. (2001). Fundamentals of the analytic hierarchy process. In *The analytic hierarchy process in natural resource and environmental decision making*(pp. 15-37). Springer.
- Saaty, T. L. (2008). The Analytic Hierarchy and Analytic Network Measurement Processes: applications to decisions under risk. *European Journal of Pure And Applied Mathematics*, 1(1), 83-98.
- Sokolov, V., Lee, B.-J., & Mark, N. C. (2011). Linkages between exchange rate policy and macroeconomic performance. *Pacific Economic Review*, 16(4), 395-420.
- Vavrek, R., & Chovancová, J. (2019). Assessment of economic and environmental energy performance of EU countries using CV-TOPSIS technique. *Ecological Indicators*, 106, -.
- Wang, C.-N., & Le, A. L. (2018). Measuring the macroeconomic performance among Developed countries and asian developing countries: past, present, and future. *Sustainability*, 10(3664).
- Yıldırım, Z., & Ivrendi, M. (2016). Exchange rate fluctuations and macroeconomic performance. *Journal of Economic Studies*.



Geliş Tarihi:

22.06.2020

Kabul Tarihi:

11.05.2021


Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Zafer, C. (2021). Yeni dünya düzeninin oluşumu: Ekonomik ve sosyolojik anlamda yeni dünya düzeninin etkileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 661-682. doi: 10.46928/iticusbe.755328

## YENİ DÜNYA DÜZENİNİN OLUŞUMU: EKONOMİK VE SOSYOLOJİK ANLAMDA YENİ DÜNYA DÜZENİNİN ETKİLERİ

*Derleme*

Cem Zafer  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Okan Üniversitesi

[cemzafer06@gmail.com](mailto:cemzafer06@gmail.com)

Cem Zafer, İstanbul Okan Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Sosyoloji Bölümünde Doktor Öğretim Üyesi olarak akademik yaşamına devam etmektedir. Sosyoloji alanında ders vermekte ve özellikle din sosyolojisi ve teknolojinin gelişimi karşısında toplumsal yapı değişimlerini ağırlıklı olarak ele almaktadır. Yazar; yoksulluk, etnisite, spor ve güvenlik konularında araştırmalar yapmakta ve kitap çalışmaları bulunmaktadır.

# YENİ DÜNYA DÜZENİNİN OLUŞUMU: EKONOMİK VE SOSYOLOJİK ANLAMDA YENİ DÜNYA DÜZENİNİN ETKİLERİ

Cem Zafer  
[cemzafer06@gmail.com](mailto:cemzafer06@gmail.com)

## ÖZET

Ekonomik gelişme ile eş tutulan güç unsurunun devletler açısından öneminin anlaşılması ile birlikte ekonomik kalkınmaya yönelik faaliyetler gündeme gelmiştir. Sanayi Devrimi sonucunda artan üretim ile daha müreffeh bir yaşama ulaşılsa da bu gelişme yeterli görülmemiş ve zamanla daha büyük kazanımlar elde edebilmeye yönelik atılımlar yapılmıştır. Ekonomik gelişmelerin teknolojik gelişmelerle iç içe geçmesi sonucunda küresel anlamda bir pazar ortaya çıkmış ve ticari faaliyetlerde sınır kavramı giderek ortadan kalkmaya başlamıştır. Ancak gelişmeler her zaman istenen sonuçları doğurmamıştır. Nitekim dünya genelinde ekonomik anlamda sorunların ortaya çıktığı “kriz” dönemlerinin de yaşandığı bilinmektedir. II. Dünya Savaşı’ndan sonra ekonomik anlamda yaşanan olumsuz durumlar ülkelerin bu durumlardan kurtuluş çareleri aramasını beraberinde getirmiştir. Bu çare arayışları geçmiş dönemler için uygun ve tecrübe edilmiş bir sistem olan kapitalist sistemin yeniden yapılandırılmasını gündeme getirmiştir. Eski sistemin canlandırılmasına yönelik bu çabalar ise sonuçları itibariyle oldukça büyük eleştirilere maruz kalan “*yeni dünya nizamati*”, “*yeni dünya sistemi*” veya “*yeni dünya düzeni*” adı verilen yapının ortaya çıkması sonucunu doğurmuştur.

**Amaç:** çalışmada “*yeni dünya düzeni*” olarak ifade edilen yapının ekonomik, sosyal vb. olgularla küresel anlamda yaptığı etkileri ve bu bağlamda dünyada değişen veya gelişen güç dengelerini ortaya koymak amaçlanmıştır.

**Yöntem:** Çalışmanın amacı doğrultusunda literatürde benzer konularla ilgili çalışmalarda yer verilen hususlar incelenerek bir araya getirilmiş ve bir derleme çalışma oluşturulmuştur.

**Bulgular:** Yeni dünya düzeni olarak adlandırılan sistem ekonomik krizler açısından belirli çözümler veya rahatlama sağlama ile birlikte belli başlı problemlerin temel kaynağı olma özelliğine sahiptir. Nitekim yeni dünya düzeni uygulamaları ile özellikle çalışanların sorunlar yaşaması ile gelişen olaylar ekonomik anlamdaki krizin sosyal bir krize dönüşmesi sonucunu doğurmuştur.

**Özgünlük:** Konuya ilişkin konuların sosyolojik açıdan bir arada ele alınması nedeniyle çalışma literatüre katkı sağlayacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Yeni Dünya Düzeni, Kapitalizmin Canlanması, Neo-Liberal Politika, Yeni Dünya Nizamati, Ekonomik Kriz

**JEL Sınıflandırması:** B20, Z10, Z13, Z19

# **THE FORMATION OF THE NEW WORLD ORDER: THE EFFECTS OF THE NEW WORLD ORDER IN THE ECONOMIC AND SOCIOLOGICAL SIGNIFICANCE**

## **ABSTRACT**

Understanding the importance of the economy as a component of power, states have prioritized economic development in their agendas. Although a more prosperous life has been achieved with the increasing production as a result of the Industrial Revolution, this development has not been adequate and progress has been made towards achieving greater gains over time. As a result of the intertwining of economic developments with technological developments, a global market emerged and the concept of border in commercial activities gradually began to disappear. However, economic development did not always consistently produce the desired results. It is known that there are frequent periods of crises, in which economic problems arise throughout the world. II. The negative economic conditions following World War II have led countries to seek relief from these constantly arising crises. This search for remedy brought about the restructuring of the capitalist system, which was deemed suitable as a familiar system from the past. These efforts to revive the old system have resulted in the emergence of a structure called "new world order", "new world system" or "new world order" which has been subject wide criticism due to its eventual results.

**Goal:** The aim of the study is to reveal the global effects of the structure expressed as the "new world order" and the change of power balances in the world in this context.

**Method:** In line with the purpose of this study, the issues included in similar literature were examined and brought together as a comprehensive review.

**Findings:** Although the new world order provides certain solutions or relief in terms of economic crises, it has the characteristic of being the main source of certain problems. As a matter of fact, the events that developed with the new world order practices, especially the problems of the employees, resulted in the economic crisis turning into a social crisis.

**Originality:** The study will contribute to the literature since the issues related to the subject are handled together in sociological terms.

**Keywords:** New World Order, Revival Of Capitalism, Neo-Liberal Policy, New World Order, Economic Crisis

**JEL Classification:** B20, Z10, Z13, Z19

## GİRİŞ

Dünyanın ekonomik anlamda izlediği genel seyir incelendiğinde özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonraki çeyrek yüzyıllık zaman dilimi içinde genel anlamda müreffeh bir durumun hâkim olduğunu görmek mümkündür. Bu dönem dünya genelindeki ülkeler açısından “altın çağ” olarak da adlandırılmaktadır. Nitekim bahsedilen dönem itibariyle ekonomik anlamda gelişmekte olan ve gelişmiş olarak nitelendirilen yapıya sahip olan ülkeler açısından üretim faaliyetlerinde, istihdam olanaklarında vb. alanlardaki verimliliğin üst seviyelere çıktığı kaydedilmektedir. Bahsedilen dönemde yaşanan ekonomik anlamdaki olumlu gelişmeler üzerinde, uygulanan iktisat politikalarının veya dönemin hâkim iktisadi düşünce modellerinin de etkisi yadsınamaz derecededir. Bu döneme etkileri olduğu tartışılan Keynes yaklaşımlarının uygulama biçimi incelendiğinde Sanayi Devrimi'nden II. Dünya Savaşı sonrasına kadar hâkim olan kapitalist görüşü yeterli görmeyen bir yapı olduğu ve başarısının da buna bağlandığı görülmektedir. Sanayi Devrimi sonrasında hâkim olan kapitalist sistemin yaklaşımlarını eleştiren Keynes yaklaşımı, ekonomideki aksaklıkların giderilebilmesi için devletin ekonomik yapılara müdahale etmesi temel düşüncesi üzerine oturtulmaktaydı. Bu doğrultuda uluslararası alandaki ekonomik faaliyetlerin de düzenlenmesini öngören yaklaşıma göre, ulusal ekonomiler bünyesindeki taleplerin kontrol altına alınması gerekirken arzın da yönlendirilmesi gerekmektedir. Devletin bu notadaki görevi öncelikli olarak büyük çaplı sanayi yatırımlarına yönelmektir. Bununla birlikte sosyal alandaki yatırımların da devlet eliyle artırılması gerekmektedir. Bu doğrultudaki hamleler gelişmiş ülkelerde dönem itibariyle refah ortamının hâkim olmasını sağlarken gelişmekte olan ülkeler açısından ekonomik anlamda kalkınma dönemlerinin başlangıcı olmuştur. II. Dünya Savaşı sonrası Keynes yaklaşımı ile yürütülen ekonomik politikalar sonucunda ortaya ekonomik anlamda hızlı bir büyüme ve müreffeh bir ortam çıkmıştır. Ancak süreç bu şekilde devam etmemiş ve XX. yüzyılın sonra çeyreğine geline dönemlerde sistemde aksaklıklar yaşanmaya başlamıştır. Esasında bu durum beklenen bir aksaklık olarak da değerlendirilmektedir. Nitekim kapitalist sistemler konusunda yapılan çalışmalarda bu sistemin elli yıllık periyotlarda krizlerin yaşandığı bir sistem olduğu üzerinde durulmaktadır. Bu da bahsedilen aksaklıkların beklenen bir durum olduğu sonucunu doğurmaktadır.

II. Dünya Savaşı sonrasında dünya genelinde birincil enerji kaynağı olarak değerlendirilen petrolün yaygın kullanımı ve bu enerji kaynağının fiyat artışına maruz kalması krizin ilk sinyallerini vermiştir. XX. yüzyılın son çeyreğine denk gelen bu durumu öncelikle gelişmiş olarak nitelendirilen ekonomilerde üretim seviyelerinde düşüşle belirginleşmeye başlamıştır. Üretimdeki düşüş sonrasında yaşanan eleman fazlalığı ise işten çıkarmalar ve dolayısıyla istihdam sorununu gündeme getirmiştir. Devam eden süreçte ekonomik durgunluğun fiyat artışlarıyla körüklenmesi ve bunun genel bir yapı arz etmesi krizin tam olarak hissedilmesini beraberinde getirmiştir. Yaşanan krizle birlikte ülkeler açısından temel sorunu oluşturan sermaye birikimlerinde yavaşlama da yaşanmıştır. Bu ise beraberinde kârlılıkta azalma sonucunu doğurmuştur. Dönem itibariyle sermayenin gelişimi incelendiğinde yaşanan kriz sonrasında uluslararası sermaye anlayışının gündeme gelmesi sonucunu

doğurmuştur. Yine aynı dönemde yaşanan teknolojik gelişmeler, ekonomik anlamda merkez olarak değerlendirilen ülkeler arasında güç dengelerinde değişim yaşanmasını gündeme getirmiştir. Esasında bu güç dengelerindeki değişim, dünyanın sonraki dönemleri için oldukça önemli yeni dengelerin oluşmasının ilk adımları olarak değerlendirilebilir. Gelişmiş ülkelerin etkilendiği bu denge değişimi XX. yüzyılın sonlarına doğru ekonomik anlamda gelişmekte olan ülkelerin de farklı alanlarda etkilenmeleri sonucunu doğurmuştur. Gelişmekte olan ülkelerde görülen en temel değişiklik ise bu ülkelerin borçlanmada üst seviyelere ulaşması ve bir borç krizi içine girmelidir (Savran, 1993: 552 – 553).

Yaşanan bu denli olumsuz durumlar ülkelerin bu durumlardan kurtuluş çareleri aramasını beraberinde getirmiş ve öncelikle gelişmiş ülkeler tarafından “geçmişe rücu” olarak değerlendirebileceğimiz kapitalist sistemin yeniden yapılandırılması yoluna gidilmiştir. Kapitalist sistemin yeniden canlandırılmasına yönelik çalışmalar ise sonuçları itibarıyla oldukça büyük eleştirilere maruz kalan “yeni dünya sistemi” veya “yeni dünya düzeni” adı verilen yapının ortaya çıkması sonucunu doğurmuştur. Ancak yeni dünya düzeninin hâkim şekilde uygulama alanı bulması 1980’li yıllara denk gelmektedir. Bu yeni sistem, dünya genelinde hâkim olan ekonomik buhran noktasında belirli çözümler veya rahatlamalar sağlamakla birlikte belli başlı problemlerin ise ana kaynağı olma özelliğine sahiptir.

Yeni dünya düzeni ile birlikte ekonomik buhrandan sıyrılmaya başlayan dünya ülkelerinde; işsizlik sorunları, yaygın yoksulluk, toplumsal eşitsizlik, sınıflı toplumsal yapı gibi sosyal sorunlar devletlerin gündemine oturmaya başlamış ve ekonomik anlamdaki krizin sosyal bir krize dönüşmesi sonucunu doğurmuştur. Bu sorunlar içinde özellikle ekonomik imkânsızlıkları ifade eden gelir dağılımındaki eşitsizliğin küresel bir sorun hâline dönüşmesi dikkat çekicidir. Nitekim belirtilen eşitsizlik durumunun ekonomik anlamda tüm gelişmişlik seviyelerinde yer alan ülkeler için ortak bir problem olduğuna ve gittikçe büyüdüğüne dikkat çekilmektedir.

Belirtilen hususlar göz önüne alınarak hazırlanan çalışmada temel amaç “yeni dünya düzeni” olarak ifade edilen yapının ekonomik, sosyal vb. olgularla küresel anlamda yaptığı etkileri ve bu bağlamda dünyada değişen veya gelişen güç dengelerini ortaya koymaktır. Belirtilen amaç doğrultusunda hazırlanan çalışma literatürde benzer konularla ilgili çalışmalarda yer verilen hususların bir araya getirildiği derleme çalışma niteliğindedir.

## **YENİ DÜNYA DÜZENİ**

Yeni dünya düzeni olarak ifade edilen yapı, içerik itibarıyla kapitalist sistemin bütün dünya genelinde egemen olması ve bu egemenliğe bağlı olarak ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel yapıda ortaya çıkan dönüşüm durumunu ifade eden oldukça farklı alanlara sahip bir yapı şeklinde değerlendirmektedir. Yeni yapının süreç içinde gösterdiği gelişim ve sahip olduğu dinamikler incelendiği zaman özellikle üç hususun dikkat çekici şekilde ön plana çıktığı görülmektedir. Bunlar;

- neo-liberalizm,
- küreselleşme,
- esneklik

olarak sıralanabilir. Bu noktada yeni dünya düzeni ile küreselleşme kavramının aynı anlama sahip olduğu söylenebilir.

### ***Yeni Dünya Düzeninde Neo – Liberalist Yaklaşımlar ve Özelleştirme***

Neo – liberal anlayış özünde devleti ve siyasi otoriteyi devreden çıkarma yoluyla toplumsal ve ekonomik ilişkilerde odak noktanın serbest piyasa ilişkilerine dayanmasını, ekonomik anlamdaki ağırlığın, kişilerin inisiyatif durumlarına ve özel sektöre ait girişimcilere verilmesi gerektiğini savunan bir anlayıştır. Neo-liberal anlayışın yayılmaya başlaması XX. yüzyılın son çeyreğine denk gelen bir dönemde gerçekleşmiştir. Bu dönemde Fransız İhtilali'nden itibaren ortaya çıkan ve somut bir yapıya bürünen devlet iktidarının toplumsal hayat üzerindeki baskın yapısı terk edilmeye başlanmış ve neo-liberal anlayış yaygınlaşmaya başlamıştır. Bununla birlikte neo-liberal anlayış dönem itibariyle yeni dünya düzeni olarak adlandırılan yapının en temel dayanağı pozisyonuna getirilmiştir (Yıldızoğlu, 2000: 86 – 87).

Neo-liberal anlayışın toplumda hâkim bir duruma gelmesi veya kabul görerek yaygınlık kazanmasının hızlanması, dönem içindeki mevcut ekonomik yapının olan bir sonucu olarak da değerlendirilebilir. Nitekim belirtilen dönemde küresel anlamda bir krizin varlığı ve yaşanmış olan savaş sonrasında sürdürülen ekonomik politikaların işlevselliğini yitirdiğine dair hâkim düşünce neo-liberal yaklaşımın kabul görmesinin ön adımlarını oluşturmuştur. Bununla birlikte iktidar ve halk içindeki elit kesim mevcut sıkıntılardan kurtulmak istediği için neo-liberal yaklaşımın toplumun üst tabakasında kabul görmesi ve böylece topluma yayılması daha kolay bir hal almıştır. Üst tabaka tarafından kabul edilen bu yeni yaklaşım ise özellikle medya kuruluşları ve akademik camia tarafından toplumun diğer kesimlerine aktararak benimsenmesi noktasında büyük faaliyetler yürütülmüştür (Chossudovsky, 1999: 47 – 48). Neo-liberal ekonomi politikalarının yeni dünya düzeni içindeki yerine bakıldığında, ilgili politikaların bu düzenin ekonomi politikasını oluşturduğunu söylemek mümkündür. Bu husus neo-liberal yaklaşım açısından değerlendirildiğinde devlete temel bir işlev yüklendiği ve bunun da; ulusun özgürlüğünü korumak, adaleti sağlamak, toplumsal anlamda düzen sağlayıcı rolünü üstlenmek ve düzenin sürekliliğini sağlamak bununla birlikte rekabet ortamını piyasaları güçlendirmek şeklinde sıralandığı görülmektedir. Ancak neo-liberal yaklaşımın devletin hedeflerini belirlemesi ve bununla birlikte devlete belirli çerçeve çizilmesi gibi bir yaklaşım benimsediği de görülmektedir. Bahsedilen yaklaşımın uygulama şekilleri incelendiğinde devletin etkinlik alanlarına dair sınırlamalar getirildiğini görmek de mümkündür (Başkaya, 1997: 45; Talas, 1998: 2).

Bahsedilen düzenlemeler doğrultusunda XX. yüzyılın son çeyreğinde hızlı bir uygulama aşamasına geçilen neo-liberal politikalarla insanların ekonomik anlamda serbestiyet kazanması sonucunda ekonominin yeniden güç kazanabileceği ve devletin neo-liberal politikaların çizdiği sınırlar içinde küçüleceğine dair inanış artış göstermiştir. Yapılan uygulamalar sonrasında mevcut ekonomik kriz ortamının hızlı bir şekilde ortadan kalkmaya başlayacağı ve halkın refah seviyesinin giderek artış göstereceği de neo-liberal politikalarından beklenen gelişmeler arasındadır. Bu beklentiler doğrultusunda gelişmiş ülkeler tarafından kabul edilen ve hızlı bir yayılım gösteren neo-liberalizm akımı bu ülkelerin kabulü ile birlikte mevcut krizi oldukça etkili bir şekilde yaşayan az gelişmiş ülkeler tarafından da kabul görmeye başlamıştır. Nitekim 1990'lı yıllar incelendiğinde devletlerin eskimiş merkezi planlı olarak nitelendirilen ekonomik politikalarının temel noktasını neo-liberal politikaların aldığı görülmektedir. Bu gelişmeler neo-liberalizmi oldukça kısa bir süre içinde küresel anlamda en büyük ekonomik sistem haline getirmiştir. Bu da yine küresel boyutta ekonomik bir dönüşümün başlaması anlamına gelmektedir. Bu noktada neo-liberalizm uygulama safhasında birtakım araçlara ihtiyaç duymuş ve en temel araç olarak özelleştirme fikri gündeme gelmiştir. Neo-liberalizm devletin belirli sınırlar dâhilinde hareket etmesini savunan bir ekonomik yapıdır. Bu nedenle gerek özelleştirme faaliyetleri gerekse serbest piyasa üzerinde mevcut uygulamaların yaygınlaştırılması ve devletin hem ekonomik hem de toplumsal alandaki yerinin ve öneminin mümkün mertebe en alt seviyeye indirilmesi neo-liberalizmin bir amaçları arasında yer almaktadır. Ancak bunlara ek olarak sermaye piyasalarının güçlenmesinin sağlanması da yine neo-liberalizmin amaçları arasında sıralanabilir.

Neo-liberalist yaklaşımda devletin kamuya gelir sağlama amacıyla vergi toplaması yerine kamu varlıklarını özelleştirmeye yönelmesi de tavsiye edilen hususlar arasındadır. Bununla birlikte kamuoyu oluşturabilme amacıyla sermayenin halka yayılabilmesi ve ulusal anlamda gelir dağılımında dengenin sağlanması gibi sosyal birtakım amaçların da ortaya konulması ile belirli bir halk kabulü sağlanmaya çalışılmıştır. Özelleştirme faaliyetleri neo-liberalist yaklaşımda ilk olarak devletin ekonomik faaliyetlerini kısıtlama düşüncesiyle ileri sürülmüştür. Ancak geçen zaman içinde bu faaliyetlerin daha da geniş bir kapsama yayılarak devletin ekonomik yapısının yanı sıra sosyal alandaki faaliyetlerini de kısıtlamaya yönelik bir gelişim gösterdiği görülmektedir. Nitekim içinde bulunulan kriz durumu incelendiğinde bunun nedenlerinden birinin de devlet tarafından yapılan kamu harcamalarının artması olduğu tespit edilmiş ve bu anlamda devletin en temel harcama kalemlerinden olan sağlık, sosyal güvenlik, eğitim gibi hizmetlerin de özelleştirilmesi ile devletin bu alandaki yükünün de kaldırılmasına yönelik düşünceler ortaya atılmıştır (Özdemir, 1999: 471 – 473).

Neo-liberalizmin ortaya koyduğu sınırlama uygulamaları değerlendirildiğinde, devlet açısından hem ekonomik hem de sosyal alandaki neredeyse bütün varlıkları özelleştirmeye çalışması ve bu özelleştirme ile devletin yükünün hafifletilmesi ana yapısı etrafında devletin varlık anlamında da küçülmesi düşüncesinin altında devletini varlığını tehdit eden bir unsur olduğunu söylemek mümkündür (Önder, 1994: 43; Güler, 1996: 3; Boratav, Türkcan,1994: 209). Neo-liberal ekonomi

politikalarının uygulanmasını temel alan özelleştirme faaliyetlerinin öncelikli olarak gelişmiş ülkelerde ortaya çıkmış olmasına rağmen günümüzde gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelerde daha yoğun bir şekilde uygulandığını görmek mümkündür. Nitekim bu uygulama şekli özellikle uluslararası alanda faaliyet gösteren sermaye kuruluşları tarafından belirtilen ekonomik yapıya sahip devletlere mali ve politik anlamda destek sağlamanın ön şartı olarak sunulmaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalarda Amerika Birleşik Devletleri'nin başını çektiği ve III. Sanayi Devrimi olarak nitelendirilen gelişim aşamasını yaşayan ülkelerin bahsedilen sistemi dünyadaki az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere dayatma yoluyla sömürgecilik faaliyetlerinde yeni bir çağdaş model oluşumu meydana getirdikleri öne sürülmektedir (Talas, 1998: 2). Diğer bir ifadeyle geçmişteki sömürgecilik faaliyetlerinin neo-liberalist yaklaşımlarla modern ekonomik sistemler gibi gösterilmesi yoluyla sömürge düzeni devam ettirilmektedir.

### ***Yeni Dünya Düzeninin Oluşumunda Küreselleşme***

Her ne kadar sıralamada ekonomik yaklaşımlardan sonra yer alsada yeni dünya düzeninin oluşumu noktasında ortaya konulan dinamiklerin en önemlisi olarak küreselleşme sürecine yer verildiği görülmektedir. Nitekim küreselleşmenin yeni dünya düzeni içindeki öneminden hareketle bu konuda yapılan pek çok araştırmada yeni dünya düzeni kavramıyla küreselleşme kavramının aynı anlamda kullanıldığını bile görmek mümkündür. XX. yüzyılın son çeyreğinde büyük bir yayılım gösteren neo-liberalist ekonomik yaklaşımların hızlı yayılımı ile dünyada oluşan yeni ekonomik sistem XXI. yüzyılda yerini küreselleşme olarak adlandırılan yapıya bırakmıştır. Nitekim bu yüzyıl bünyesinde küreselleşmenin hem ekonomik hem de politik bir sistem olarak öne çıktığı ve bu kompleks yapı içinde toplumlar açısından sosyo kültürel değişimleri de bünyesinde barındırdığından bahsetmek mümkündür. Bu denli geniş kapsamlı ve karmaşık bir yapıda olan küreselleşmenin bahsedilen özellikler nedeniyle net bir tanımının yapılması oldukça zordur. Küreselleşme ile ilgili yapılan tanımlar incelendiği zaman bu yapının pek çok açıdan ele alındığını görmek de mümkündür. Ancak küreselleşmeye dair mevcut yaklaşımların yanı sıra bu kavramın kapitalist sistemin özünde var olan eşitsizlik yapısının daha hızlı ortaya çıkması şeklinde tanımlandığı da görülmektedir (Işık, 1996: 56). Bu tanım küreselleşmenin kapitalist sistemin dayattığı bir yapı olduğunun altını çizmektedir.

Küreselleşme kavramı süreç olarak ele alındığı zaman öncelikle coğrafi anlamda sınırların ortadan kalkması ve sınırların ortadan kalktığı bir dünyada ekonomik, sosyal, kültürel, politik ve benzeri ilişkilerin yeniden yapılanma sürecine girdiği bir yapı olarak değerlendirilebilir. Küreselleşmede yaşanan ilişkilerin, bireylerin ve toplumların özgürlüklerinin bağlantılı olduğu ve bu bağlantıda sınırların ortadan kalkması yoluyla dünya çapında bir ilişki sağlandığı görülmektedir. Aslında küreselleşme sonucunda dünyanın küçüldüğüne dair baskın bir inanışın olduğunu görmek de mümkündür. Ancak bu durum gerçek anlamda mümkün olmamakla birlikte gelişen teknoloji sayesinde mesafelerin göreceli şekilde azaldığını ve bu nedenle de dünya genelinde eskiye nazaran çok daha yoğun ve hızlı bir ilişki ağı ortaya çıkması sonucunda benzetmenin yerinde olduğu da söylenebilir. Küreselleşmede yaşanan ilişkilerin, bireylerin ve toplumların özgürlüklerinin bağlantılı



olduğu ve bu bağlantıda sınırların ortadan kalkması yoluyla dünya çapında bir ilişki sağlandığı görülmektedir. Bu açıdan ele alındığı zaman küreselleşmenin özellikle insanlar için geçerli olan mekân, zaman, mesafe gibi kavramların yeniden ele alınması ve bunların yeniden anlamlandırılması gibi bir sonuçta ortaya çıkardığı görülmektedir (Işık, 1996: 56).

## **KÜRESELLEŞMENİN HIZLANMASINDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER**

Küreselleşme dünya üzerinde ortaya çıktığı ilk dönemler itibariyle, günümüzle kıyaslandığında, yavaş olarak tabir edilebilecek bir gelişim seyri göstermekteydi. Ancak zaman içinde gelişen teknolojiler, teknolojinin sosyal yaşama entegre edilmesi, ticari faaliyetlerde teknoloji kullanımının yoğunlaşması vb. durumlar küreselleşmenin her geçen gün hızlanmasını sağlamıştır. Bu bağlamda küreselleşmenin hızlanmasına neden olan unsurları aşağıdaki açıklamak mümkündür.

### ***Politik (İdeolojik) Alandaki Gelişmeler***

Dünyanın özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonraki yapısı incelendiği zaman üçlü bir kutuplaşmanın hâkim olduğunu görmek mümkündür. Bu üçlü kutuplaşmada birinci dünya ülkeleri olarak adlandırılan ve özgür dünya ülkeleri olarak bilinen ülkeler, komünist rejimi benimseyen ve ikinci dünya ülkesi olarak adlandırılan ülkeler ve geçmişinde sömürge ülkesi olan ancak bağımsızlığını kazanan üçüncü dünya ülkeleridir. Ancak gelinen noktada XX. yüzyılın son çeyreğinde Soğuk Savaş sona ermiş ikinci dünya ülkesi olarak adlandırılan ülkeler ortadan kalkmıştır. Bu ülkelerin ekonomik anlamda göstermiş olduğu başarılar sonrasında kendi ayakları üzerinde duran ülkeler haline gelmesi bunların dünyadaki güçlü kutuplaşmayı ortadan kaldırması sonucunu doğurmuştur. İkinci dünya ülkeleri içinde pek çok ülkenin piyasa ve demokrasi açısından bileşim olarak nitelendirilebilecek bir sistemi seçmesi politik küreselleşmenin ortaya çıkması ile sonuçlanmıştır. Bu sayede günümüzdeki gibi tek kutuplu bir dünya şekli ortaya çıkmıştır. Gelinen noktada Amerika Birleşik Devletleri'nin ekonomik ve askeri anlamda dünyada tek hâkim olarak değerlendirildiği görülmektedir.

### ***Teknoloji Alanındaki Gelişmeler***

Küreselleşme olarak adlandırılan yapının ortaya çıkışı politik veya ideolojik alandaki gelişmeler olsa da küreselleşmenin yayılmasını ve ayakta durmasını sağlayan en büyük güç unsurunun teknolojik gelişmeler olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Nitekim teknolojik alanda yaşanan gelişmeler ve özellikle buna bağlı olarak iletişim alanındaki faaliyetlerin küreselleşme noktasında asıl güç unsuru olduğu bilinmektedir. Teknolojik gelişmeler sayesinde özellikle bilgi teknolojilerinin ortaya çıkması ve bilgiye ulaşmada zaman ve mekân kavramlarının ortadan kalkması sınır ötesi ilişkilerde bir yoğunluğu beraberinde getirmiştir. Yaşanan bu bilgi paylaşımı ile insanlar ırk, din, kültür ve benzeri ayrımları gözetmeden etkileşim haline girerek dünyanın, belirtildiği gibi, tek kutuplu bir yapıya bürünmesinde önemli bir rol oynamışlardır (Kongar, 1999: 684).

### ***Ekonomi Alanında Yaşanan Gelişmeler***

Küreselleşme alanında üçüncü sırada yer alan ancak en önemli ve en etkili unsur ekonomik gelişmelerdir. Nitekim ekonomik alanda yaşanan gelişmelerin küreselleşme ile iç içe geçmesi sonucunda dünya genelinde büyük bir pazar yapısının oluşması ile ortaya çıkan bu yapıda küresel kaynakların yine küresel boyuttaki dağıtım ağına dâhil edilmesi dünyada büyük bir sermaye hareketliliği yaşanması sonucunu doğurmuştur. Ayrıca küreselleşme ve ekonomik yapının iç içe geçmesi sonucunda ulusal şirketlerden uluslararası şirketlere bir dönüşümün yaşanması ulusların ekonomik anlamda daha müreffeh bir yapıya kavuşmasının önünü açmıştır. Bu bağlamda ekonomik anlamda küreselleşme yapısını ekonomik faaliyetlerde dikkate alınan kuralların uluslararası bir yapıya bürünmesi ve üretilen ürünlerin veya üretim unsurlarının uluslararası piyasada dolaşmasını engelleyecek durumların ortadan kaldırılması olarak ele alınabilir (Campbell, 1994: 185).

Kimi araştırmalarda Küreselleşme umut vadeden bir durum olarak vaaz edilmekte ve kaçınılmaz bir sonucu olarak görülmektedir. Sermayenin dünya genelinde hareket halinde olması ve dünyanın ortak bir pazar haline gelmesi, yadsınamaz küreselleşme gerçeğinin ortaya çıkması anlamına gelmektedir. Küreselleşme ile gelişen ekonomik faaliyetler sonucunda işletmelerin rekabet ortamlarının büyümesi tüketiciye daha fazla mal ve hizmet seçebilme imkânı sağlayarak insanların yaşam seviyesinde yükselmeye neden olacaktır şeklinde hâkim görüşün olduğu bilinmektedir (Ekin, 1999: 58). Ancak küreselleşmeyi sermayenin uluslararası bir yapıya bürünmesi ve bu şekilde emperyalist sistemin yeni adı olarak veya bu sistemi gizlemek için kullanılan bir maske olarak değerlendirenler de vardır. Yapılan araştırmalarda, küreselleşmenin kapitalist ekonomik sistemin dünyaya yayılmasını sağlayan bir basamak olduğunu üzerinde durulmaktadır. Diğer bir ifade ile küreselleşme kapitalist sistemin ulusal ekonomiden sıyrılarak uluslararası bir boyut kazanması anlamına gelmektedir (Boratav, 1997: 110).

### **YENİ DÜNYA DÜZENİ VE ESNEK YAPININ OLUŞUMU**

Yeni dünya düzeninin oluşumunda makro ve mikro mekanizmalar olduğundan bahsedebiliriz. Bu doğrultuda yeni dünya düzeninde neo-liberalist ekonomik politikalar ve küreselleşme gibi gelişmelerin makro mekanizmalar olduğu söylenebilir. Ancak bu düzenin oluşturulmasında mikro mekanizma olarak ise esneklik yapısı gösterilmektedir. Makro mekanizmalar olarak değerlendirilen unsurların sistem içinde üretim sürecinde değişikliklerin meydana gelmesini zorunlu kıldığı bilinmektedir. Bu doğrultuda esnekliğin de üretim sistemi içinde yapısal değişimi ifade ettiğini söylemek mümkündür (Ercan, 1995: 662). Esnekliğin en büyük önemi piyasaların isteğine göre üretim sürecinin yapılanması noktasında ortaya çıkmaktadır. Dönem itibarıyla yaşanan savaş ve bu savaş sonrasındaki hâkim üretim türü olan fordizmin kriz yaşaması sonucunda ortaya çıkan üretim faaliyetlerindeki yeniden yapılanma sürecinin, esnekliğini doğuran en temel faktör olduğunu söylemek mümkündür. Nitekim yeniden yapılanma sürecinin temel yönelimi incelendiğinde bunun piyasaların değişen koşulları ve değişen taleplere en hızlı cevap verebilecek esnekliğe ulaşmak olduğu

görülmektedir. Bunun temel sebebi ise rekabet koşullarında artış yaşanması ve işletmelerin değişen tüketici taleplerine hızlı adapte olabilmesi gerekliliğidir. Bunun sağlanması ile sermaye önündeki verimliliği düşüren engellerin ortadan kaldırılması ve verimliliği artırabilecek yapılaşmaların gerçekleşmesi mümkün olacaktır. Yaşanan bu gelişmelerle esneklik noktasında istenen seviyeye gelinmesi ile fordizme dayalı ilişkilerin ortadan kalkacağı düşünülmektedir. Nitekim fordizmin katı ve değişmez yapısına karşın esnek bir yapının oluşması doğrudan fordizmin ortadan kalkması sonucunu doğuracaktır (Taymaz, 1993: 35; Harvey, 1993: 86).

## **YENİ DÜNYA DÜZENİ VE SOSYAL YAPI**

Yeni dünya düzeni, esas itibarıyla kapitalist sistemin yeniden yapılanması sonucunda oluşturulan ve bünyesinde çelişkiler barındıran bir süreci ifade etmektedir. Bu noktada “çelişki” ifadesinden temel kasıt içinde aynı yapıya dair farklı uygulamaları barındırma durumu değildir. Çelişki yeni dünya düzeninde ekonomik ve sosyal yapı arasındaki gelişmenin eşitsiz bir seyir izlemesini ifade etmektedir. Bununla birlikte çelişkinin en önemli göstergesi olarak yeni dünya düzeninde sosyal boyutun ekonomik yapının gerisinde kalması gösterilmektedir. Bu da kendi içinde vatandaşlarının ihtiyaçlarını gidermekle yükümlü olan sosyal devlet ilkesinin yeni dünya düzeni ile gerilemeye başladığına kanıt olarak değerlendirilebilir. Buna ek olarak yeni dünya düzeni ile birlikte gelişen küresel yapı ve talebe yönelik üretimi ifade eden esnekliğin, işgücü maliyetlerinde düşme sağlamanın yanı sıra bireylerin harcamalarındaki tutarların artışı veya fiyatların fazla olarak değerlendirilmesi gibi bir sonuca da yol açtığı da bilinmektedir. Tüm bu hususlar değerlendirildiği zaman devletler açısından sosyal devlet olma niteliğinin yeni dünya düzeni ile tartışmaya açık bir yapıya büründüğünü söylemek mümkündür.

Yeni dünya düzeni içinde ekonomik sistemin temelini teşkil eden neo-liberal ekonomik politikaların yeniden geniş uygulama alanı bulması ve bu uygulama alanında devletin ekonomik yapıdan el çektilmeye çalışılması ile devlet açısından kamusal alandaki pozisyonun ve rolün bir küçülme içine girdiği ifade edilmektedir. Neo-liberal politikalarla devletin ekonomideki etkinlik durumunda zayıflama meydana getirilerek, kısmen veya tamamen devre dışı bırakılarak sermayenin önünde durabilecek bütün devletçi kurgunun yarattığı engellerin ortadan kaldırılması ve sermaye etkinliği ile birlikte yoğunluğunda da artmaya neden olma gibi bir durum söz konusu olmaktadır. Nitekim neo-liberal politikaların toplumsal denge üzerinde birtakım farklılıklar oluşturmaya başladığı da bilinmektedir ki bu farklılıkların başında çalışanlar ile alt gelir grubu olarak nitelendirilen grupların aleyhine bir denge bozulmasına dikkat çekilmektedir (Tuna, 1997: 52).

Neo-liberal politikaların uygulamaya konulması dönem içinde birtakım farklı unsurlar tarafından da desteklenerek istenen amaçlara doğru ilerleme yönündeki sürecinin hızlandığı görülmektedir. Bu noktada gelişen teknoloji ile birlikte ortaya çıkan verim artışı ve devlet bünyesinde bulunan pek çok sanayi yapılanmasının özel sektöre aktarılması ile devlete ait olan kurumların devlet elinden çıkması ve bu şekilde, kurumlarda çalışan devlet personelinin işten çıkarılması gibi bir uygulama gündeme

gelmiştir. Bu husus 1970 Krizi olarak adlandırılan kriz döneminde oldukça büyük bir sorun halini almakla beraber dünya genelinde görülen küresel bir sorun olma yönüyle de dikkat çekmektedir. Ancak neo-liberal politika doğrultusunda hareket eden özel girişim ve bu doğrultuda sermaye çevrelerinin bunu da kendi çıkarlarına kullanma çabalarının dönem itibarıyla yaygınlaşmaya başladığı da dikkat çeken gelişmeler arasındadır. Yapacakları hamlelerle işsizlik sorununa çözüm bulacaklarını ileri süren bu çevreler esnek politikalar uygulama yoluyla üretimi arttırıp bu sorunu çözme vaadinde bulunurken yaptıkları uygulamalarla bir küresel sorun haline dönüşen işsizliği daha üst boyutlara taşıma dışında bir sonuca ulaşamamışlardır. Ancak literatürde, meydana gelen bu kriz durumunda teknolojik gelişmelerin de büyük oranda etkisinin olduğu üzerinde durulmaktadır. Bu nedenle sürekli olarak gelişme gösteren teknoloji kullanımıyla günümüzde gelişmiş, az gelişmiş veya gelişmekte olan bütün ülkeler için öncelikli sorunlar içinde işsizlik sorununun yer aldığı görülmektedir. Bu da ülkelerin genel anlamda işsizlik sorununa çözüm araması ve istihdam olanakları oluşturma yoluna gitmesi gibi bir sonuç doğurmaktadır. Küreselleşme ile birlikte ticari anlamda bir canlanmanın söz konusu olması ekonomik anlamda büyümeyi de beraberinde getirmiştir. Ancak ekonomik anlamda büyümenin yalnızca dağıtımını ağındaki gelişme ile telafi edilmesi sonucunda ortaya yeni bir iş alanı veya yeni istihdam kanalları çıkmamıştır. Bu durumda küresel anlamda ekonominin gelişmesi ile doğru orantılı bir istihdam imkânının oluştuğunu söylemek mümkün değildir (Ekin, 2000: 134).

Devletlerin istihdam oluşturma yönündeki faaliyetleri bir nebze fayda sağlamaya başlasa da “sürekli istihdam” olarak nitelendirilen kadrolu oluşumların ortadan kalkmaya başlaması ve bunun yerine “geçici istihdam”ın sağlanması yeni bir iş formülü olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca üretim faaliyetlerinde taşeronluğa yönelme ve hem daha düşük ücretle çalışan hem de sosyal haklardan istifade etmeyen bir çalışan sınıfını doğurmuş. Bu doğrultuda kısmi süreli çalışma şekli, geçici işçilik, evden çalışma ve benzeri biçimde istihdamın daha düzensiz yapıya büründüğü ve bu durumun gittikçe artış gösterdiği görülmüştür. Bahsedilen gelişmeler özünde işsizliği ortadan kaldırma veya azaltma yönünde atılmış olumlu bir adım olarak değerlendirilse de mevcut çalışma sistemi üzerindeki düzensizlik oluşumuna neden olması sorunun farklı bir yapıyı da bünyesinde barındırması sonucunu doğurmuştur. Bununla birlikte çalışma şartları açısından bireylerin kendilerine uygun çalışma ortamlarını oluşturup buna göre para kazanabilmesi gibi bir izlenim oluşsa da bahsedilen döneme kadar çalışanların elde ettiği hakların dayandığı geçmiş değerlendirildiğinde yüzyıllarca süren bir mücadele sonucunda elde edilen hakların yeni düzenlemelerle bir çırpıda ortadan kaldırılması veya gitgide geriye götürülmesi ile çalışanların haklarını savunamayacak bir yapının küreselleşme sonucunda ortaya çıktığını söylemek mümkündür (Tuna, 1997: 53).

İşsizliğin büyümesi ile insanların ekonomik anlamda refah seviyelerinin düşmesi toplum geneline yayılan ulusal bir problem olarak değerlendirilse de konunun başka bir problemi doğurduğu da görülmektedir. Bahsedilen sorun işsizlik oranının artmasıyla ve bireylerin geçimlerini sağlayabilmek zorunluluğu nedeniyle ülkeler açısından ekonomik bir sorun olan “kayıt dışı ekonomi”nin ortaya çıkmasına küreselleşme ve neo-liberal politikaların meydan verdiği gerçeğidir. Nitekim işsiz kalan

bireylerin kayıt dışı ekonomik faaliyet alanlarında çalışma yoluyla yaşamlarını sürdürmeye çalışması oldukça normal bir durum olarak değerlendirilebilir. Çünkü insan hayatta kalma içgüdüleriyle dünyaya gelir. Kayıt dışı ekonomi, bireylerin çalışmalardan elde ettikleri gelirlerle vergi ödemeleri gibi bir durumu da ortadan kaldırdığı için yeni dünya düzeninin ekonomik yapıya indirdiği bir darbenin de bu alanda oluştuğunu söylemek mümkündür. Ayrıca kayıt dışı ekonomik faaliyetler, kayıtlı ekonomi dâhilinde faaliyet gösteren işletmelerin ekonomik anlamda vergi ödemeyen, belirli giderleri olmayan ve devletle neredeyse hiç muhatap olmayan görünmez bir rakibe karşı piyasalarda tutunma çabası içine girmeleri gibi vahim bir sonucu da beraberinde getirmektedir (Ekin, 2000: 129).

Küreselleşme ile dünya genelinde uluslararası sermaye önündeki bütün engellerin kaldırıldığı kaydedilmiştir. Buna ek olarak bölümlene çalışmaları veya taşeronluğa dayalı çalışmaların dünya geneline yayıldığı da kaydedilmektedir. Ticari faaliyetlerde küreselleşmenin yaşanması ile birlikte ulusal alandaki ticari faaliyetler için üretim yapılması ve bu konudaki taleplerin artırılması söz konusu olsa da çalışan ücretlerinde artışa gitme gibi bir zorunluluğun ortadan kalktığı da görülmektedir. Üretim faaliyetlerinde yaşanan küreselleşme sonucunda ise dünya genelinde üretimin parçalı bir yapıya dönüşmesi gibi bir sonuç ortaya çıkmıştır. Esasında üretim faaliyetlerinin dağılması sonucunda daha yaygın bir üretim olarak değerlendirilebilecek olan bu durumun uluslararası veya küresel anlamda oluşturulabilecek en büyük sorunlardan birini de gündeme taşıdığı söylenebilir. Nitekim oluşabilecek herhangi bir kriz durumunda yaşanacak olan olumsuzlukların sonuçlarının da küresel anlamda etkiler ortaya çıkarması küresel bir ticari ağ ile gerçekleşebilecektir (Tuna, 1997: 54). Bu durum yeni dünya düzeninin, yaşanabilecek tüm ekonomik krizleri küresel bir yapıya taşıdığı şeklinde değerlendirilebilir.

Üretim sektöründe rekabetin artması ile istihdamın daha az ücret karşılığında çalıştırılabilir olan kadın ve çocuklara yöneldiği ve bunun da kadın ve çocuklar üzerinden emek istismarının artmasına neden olduğu bilinmektedir. Nitekim uluslararası alanda hâkimiyetini gittikçe genişleten sermaye yapısı, yasal denetimlerin dışında tutulan ve bu nedenle istediği şekilde işçi çalıştırabilen bir yapıya bürünmüştür. Ayrıca halen günümüzde bile devam etmekte olan bir uygulama vardır ki bu da uluslararası alanda faaliyet gösteren pek çok işletmenin taşeron firmalar aracılığıyla gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde işçiler çalıştırarak daha az ücretle daha fazla verim elde etmesi uygulamasıdır. Bu konuda İngiltere tarafından da kabul edilen bir rapora göre; İngiltere'nin sadece Hindistan'da bile spor malzeme üretiminde kullanılan 30.000 çocuğu çalıştırdığı bilinmektedir ki bunların içinde 7 yaşın altında olan çocuklar da vardır.

Yeni Dünya düzeni eşitsizliğin düzeni haline gelmekte ve gelir dağılımında meydana gelen bozulmaların hem ülkeler arasında hem de ülkelerin kendi içinde oldukça üst düzeye çıktığı kaydedilmektedir. Ayrıca dünya genelinde Kuzey Yarım Küre ile Güney Yarım Küre arasında bile gelir dağılımında gittikçe artan bir farkın oluşu dikkat çekicidir. Gelir dağılımındaki bozulma sermaye sahiplerine yönelik olarak değiştiği için bu durum yapılan emek sömürsünü daha üst düzeye taşımakta ve istihdamı oluşturmak için yapılacak olan yerel yatırımların engellenmesine neden

olmaktadır. Bireyler mevcut işlerini tehdit altında gördükleri için fazla emek, az ödeme gibi duruma ses çıkaramamakta bu da sömürünün boyutunun artması gibi bir durumu ortaya çıkarmaktadır (Talas, 1998: 2).

Eşitsizlik, XXI. yüzyıl için en önemli meselelerin başında gelmektedir. Eşitsizlik farklı coğrafyalarda farklı şekilde ifade edilmektedir. Örneğin Avrupa'da eşitsizliğin istihdam şeklinde ortaya çıktığı görülürken Amerika Birleşik Devletleri açısından bu durum eşit olmayan ücret dağılımı şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu konuda Amerika Birleşik Devletleri'nde görülen eşitsizlik örnekleri konunun anlaşılabilmesi açısından oldukça açıklayıcı olacaktır. 1990'lı yıllarda Amerika'da vasıflı işçi pozisyonunda çalışan kişilerin 30 yıllık refah kazanımlarını kaybettikleri bilinmektedir. Yine bu dönemde alınan maaşların satın alma gücü itibarıyla 1960'lı yılların başındaki düzeye kadar gerilediği kaydedilmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde bahsedilen dönemde genel müdür pozisyonunda çalışan kişilerin aldıkları ücretlerin vasıflı işçilerin ücretlerine göre 30 kat düzeyinde iken 150 katına çıktığı bilinmektedir ki bu durum mevcut eşitsizliğin boyutunu gözler önüne sermesi bakımından önemlidir (Kohen, 2000: 59).

Modern olarak ifade edilen dönemlerin tamamında; risk, güvensizlik, eşitsizlik, belirsizlik ve benzeri toplumsal kaygı oluşturan unsurların var olduğundan bahsetmek mümkündür. Ancak günümüze geldiğinde ise bu unsurların tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar küresel yaygınlık göstermektedir. Bu durum yeni dünya düzeni olarak adlandırılan yapının toplumlar içinde önemli problemler meydana getiren; eşitsizlik, işsizlik, güvensizlik, yoksulluk gibi kavramların üst düzeye çıktığı bir süreç özelliği kazanması sonucunu doğurmuştur (Bozkurt, 2000: 93). Bu duruma ek olarak, içinde bulunduğumuz XXI. yüzyılın ilk çeyreği olarak adlandırılan 2018-2030 döneminde tüm dünya düzeninin değişeceği bir dönemin yaşanılacağı anlaşılmaktadır. Bu dönem içerisinde din, para, siyaset temelinde zayıf ihtimaller üzerinden küresel krizler ile yaratıcı yıkımların olacağını söylemek mümkündür (Rickards, 2016:15).

## **YENİ DÜNYA DÜZENİ VE KÜRESEL YOKSULLUK**

Günümüzde tüm insanlığın temel probleminin yoksulluk olduğu açık şekilde ortada durmaktadır. Aslında yoksulluk, yeni dünya düzeni ile birlikte yalnızca az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkeler açısından değil gelişmiş ülkelerin bile temel sorunlarından biri haline geldiğini söylemek mümkündür. Yapılan araştırmalar, son dönem itibarıyla yoksulluk sınırı olarak belirlenen gelir düzeyinde yaşayan insanların sayısının gelişmiş ülkelerde ki önemli artışına vurgu yapmaktadır. Küreselleşme ile ortaya çıkan yoksulluk yapısını anlayabilmek için öncelikle yoksulluğun ne olduğunu bilmekte yarar vardır. Ancak yoksulluk kavramı incelendiği zaman çok boyutlu bir yapıya olması nedeniyle bu konuda tanımlama yapabilmeyen veya yoksulluğu ölçebilmenin karmaşık ve zor olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim yoksulluk konusunda belirti olarak kullanılacak pek çok göstergenin olduğu üzerinde durulmaktadır. Bu konuda bireylerin gelir seviyeleri, tüketim seviyeleri,

sosyal göstergeler gibi unsurların yoksulluk konusunda temel belirleyicileri olarak ele alındığını söylemek mümkündür (United Nations, 1997: 1).

Yoksulluk kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde yoksulluğun tek bir boyuttan ziyade iki farklı yapıda ele alındığı görülmektedir. Bu ikiliyi yapı mutlak yoksulluk ve göreceli yoksulluk olarak ayrılmaktadır. Bu ayrımın temel özelliği yapılan ayırmada her iki yapının da sayısal anlamda belirli bir sınırının olmasıdır ve bu sınırların belirlenmesi noktasında bireylerin gelir seviyeleri dikkate alınmaktadır. Bu nedenle yoksulluk konusunu genel olarak gelir yoksunluğu şeklinde ele almak daha uygun bir yaklaşım olacaktır. Yoksulluğun “gelir yoksunluğu” şeklinde ele alınması sonucunda ortaya çıkan yoksulluk tanımı, bireyin sadece yaşamını sürdürebilmesi için kendisine gerekli o asgari düzeydeki gelire sahip olması şeklinde ele alınabilir (Dansuk, 1996: 11).

Küreselleşme ile sermayenin ön plana çıkması ve emeğin sömürüsünün artması sonucunda yoksulluğun artış gösterdiği ve yoksulluk kavramının günümüzde neredeyse dünyadaki bütün ülkeler tarafından en büyük sorun olarak değerlendirildiği görülmektedir. Bu konuda yapılan çalışmalar yoksulluğun dünya genelinde oldukça az sayıdaki ülke tarafından azaltılabilir olduğunu sonucunu da ortaya koymuştur. Ancak yoksunluğun yalnızca küresel ticari faaliyetler sonucunda emeğin sömürülmesi ile ortaya çıktığı yönündeki değerlendirme eksik bir yaklaşımdır. Nitekim özellikle XX. yüzyılın son çeyreğinden itibaren Uluslararası Para Fonu olarak nitelendirilen IMF ve Dünya Bankası gibi küresel anlamda faaliyet gösteren sermaye kuruluşları tarafından gelişmekte olan ülkelere makroekonomik istikrar ve yapısal uyum adıyla dayatılan programların ülkeler bünyesinde bulunan milyonlarla ifade edilebilecek insanın yoksullaşmasına yol açtığı bilinmektedir. Buna ek olarak belirtilen uluslararası kurumlar tarafından uygulanan zorlama yöntemi değişmesine rağmen yapısal uyum olarak nitelendirilen programı aynı dönemler itibarıyla gelişmiş ülkeler bünyesinde de uygulamaya konulduğu görülmektedir. Bu bağlamda neo-liberal ekonomik yaklaşımların günümüzde bile dünya genelinde uygulanmakta olduğu ve küresel anlamda ekonomik yapılanmayı yeniden şekillendirme faaliyetlerin ülkeler bünyesinde refah düzeyini düşürücü bir etki yaptığını söylemek mümkündür. Refah düzeyinde yaşanan bu düşüş ekonomik anlamda daralmanın bir sonucudur ki bu da ülkelerin kendi içlerinde ve bütünsel anlamda bir yoksullaşmaya maruz kalmaları sonucunu doğurmaktadır. Bu durum neo-liberal ekonomi politikalarının gelişmiş ülkeler açısından bile ücret düşüklüğü, işsizlik, sosyal dışlanma gibi sonuçlar ortaya çıkarması gibi bir sonuç doğurmuştur. Yapılan incelemelerde dünya genelinde pek çok ülkede gıda tüketimi seviyesinde düşme ve kötü beslenme gibi durumların yaygınlaştığı ortaya konulmuştur. Bu durumun yalnızca gelişmemiş ülkelerde değil gelişmiş ülkelerde, diğer bir ifade ile ekonomik anlamda zengin olarak nitelendirilen ülkelerde de yaygınlaşmaya başlaması neo-liberal politikaların ne denli etkili olduğunun da göstergesidir (Chossudovsky, 1999: 37 – 38).

Yoksulluğun ortaya çıkması ve günümüze doğru yaklaşıldıkça sürekli olarak artış göstermesi neredeyse günümüzde uluslararası alanda faaliyet gösteren bütün kuruluşların bu alana yönelmeleri sonucunu doğurmuştur. Nitekim yoksulluk dünya geneli için istenmeyen bir durum olduğundan

dolayı bu konuda çözüm arayışlarına gidilmesi kaçınılmaz bir sonuçtur. Yapılan çalışmalar incelendiğinde yoksulluğun genel manada yeni dünya düzeni ve buna bağlı politikalara etkisi doğrultusunda ele alındığı görülmektedir. Bu da yeni dünya düzeni ile ortaya konulan politikaların yoksullaşmaya etki ettiğini uluslararası alanda da kabul gördüğünün bir göstergesidir. Yoksulluğun dünya genelinde ulaştığı boyuta dikkat çekme amacıyla Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı tarafından hazırlanan “İnsani Gelişme Raporu”nda dünyanın artan yoksulluğa çözüm bulamaması durumunda çift kutuplu bir yapıya gideceğine değinilmektedir. Oluşacak bu yeni iki kutuplu yapıda dünyadaki ayrımın zenginler ve yoksullar olarak temel bir ayrıma dayanacağı bahsedilen kutuplaşmanın özünü ifade etmektedir. Bununla birlikte Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı tarafından hazırlanan 1997 tarihli raporda gelişmiş ülkeler ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki ekonomik eşitsizliğin giderek açıldığı üzerinde durmakla beraber bu farkın bireysel boyutlarına da dikkat çekilmektedir. Günümüze yaklaşıldıkça zengin olarak nitelendirilen kişilerin ortalama geliri ile fakir olarak nitelendirilen kişilerin ortalama gelirleri arasındaki farkın uçurum olarak değerlendirilebilecek bir seviyeye ulaştığı üzerinde durulmaktadır. Yeni dünya düzeni ile oluşturulan ekonomik yapı sonucunda ulaşılan noktada hem toplumsal anlamda hem de bireysel anlamda gelir düzeyindeki eşitsizliklerin üst seviyeye çıktığını söylememiz mümkündür. Bununla birlikte toplumlar içinde yer alan sınıflar arasında bile gelir düzeyindeki farklılık dikkat çekici boyuttadır. Ancak durumun en vahim olarak nitelendirilebilecek yönü bu yoksulluğun küresel anlamda ve ülkeler arasında gittikçe artan bir boyutunun olması ve ekonomik anlamdaki eşitsizlik durumunun ülkeler arasında bile belirgin seviyelere ulaşmış olmasıdır (Selamoğlu, 2000: 37).

Dünya genelinde ülkelerinin tamamında ekonomik anlamda eşitsizlik durumu varken buna ek olarak dünyada mevcut gelir durumunun da ülkeler arasında eşit bir şekilde dağılmaması dikkat çekicidir. Konu küresel açıdan değerlendirildiğinde ulusal anlamdaki eşitsizliğe dayalı gelir dağılımının da dünyadaki gelir dağılımının eşitsizliğinden kaynaklandığını söylemek yerinde bir değerlendirme olacaktır. Ancak görülen durum dünyada belirli ülkelerin dünya gelirinin büyük bir kısmını elde etmelerine rağmen geri kalan ülkelerin bu gelirden oldukça az düzeyde yararlandığıdır. Bu konuda en büyük örneklerden biri Afrika kıtasındaki gelir dağılımıdır. Nitekim dünya genelinde bir buçuk milyara yakın insanın gelirinin 1 doların altında olduğu tespit edilmiştir ki bu insanların ¾'lük bir kısmının Afrika kıtasında yaşadığı kaydedilmektedir (Şimşek, 2000: 26).

## **YENİ DÜNYA DÜZENİN GETİRECEĞİ DEĞİŞİKLİKLER**

Yeni dünya düzeninin oluşması ile birlikte birçok alanda dönüşüm yaşanılacaktır. Öncelikle teknolojinin, dijitalleşmenin önemi ve hayatımızdaki yeri artacaktır. Özellikle son zamanlarda yaşanan Covid-19 virüsünden kaynaklı yaşanan kriz ortamının sonucu olarak birçok alanda değişikliğe gidileceği yadsınamaz bir gerçektir. Bu durum dünya açısından dijitalleşmenin stratejik önemini ortaya koymuştur. Dijitalleşme, birçok yeni iş modelinin geliştirilmesini mümkün kılmıştır. Dijitalleşmenin ve dijital dönüşüm sürecinin ilerlemesi; işletmelerin yeni fikirleri yerleşik stratejilere adapte edilebilmelerinin, kaynaklarını daha esnek biçimde kullanabilmelerinin ve sonuç olarak



eskisinden tamamen farklı, yeni ve yenilikçi yapılar inşa etmelerinin önünü açmıştır. Bu doğrultuda özellikle hizmet sektöründekiler, evden çalışmanın nasıl olduğunu daha iyi anlamaya başlamıştır. Örneğin bankacılık sektöründe şubeye gitmek yerine bilgisayardan veya akıllı telefonlardan işlem yaparak dijital yöntemlere daha çok önem verilmeye başlanıldığı görülmektedir. Klasik bankaların en önemli bölümü, hazineleri, kredi ve risk değerlendirme departmanlarıdır. Artık bilgi teknolojileri departmanlarının tüm süreçlerde etkin olacağını ve bu departmanların yerine geçeceğini söylemek mümkündür. Bu durum bize istihdama yönelik olarak, yeni mesleklerin ortaya çıkacağını ve bazı mesleklerin önemini yitireceğini de göstermektedir (Vardarlier, P., 2020: 245).

Yeni dünya düzeninde dijitalleşme, dijital iş hayatını ve dijital çalışan kavramlarını ön plana çıkartmıştır. Teknolojik ilerleme ve dijital dönüşüm ile çalışan profili de farklılık göstermekte, iş programlarının da kişisel ihtiyaçlara ve yaşam tarzına göre ayarlanmasını sağlamaktadır (Vardarlier & Zafer, 2020: 361). Bu bağlamda işletmeler, değişimin getirdiği yenilikleri takip ederek, dijital dönüşüme uygun stratejiler belirlemelidir. Böylelikle işletmeler dijital altyapılarını daha sağlıklı hale getirerek büyüyebilecektir. Piyasada iş dünyasının neredeyse her alanına uygulanabilecek pek çok yeni ve yenilikçi çözümler mevcuttur. İçinde bulunduğumuz Covid-19 virüsü kaynaklı kriz ortamının bu bağlamda dijital dönüşümün çalışma yaşamında iş yapma biçimlerini hızlı bir şekilde değiştirdiği söylemek mümkündür. Günümüzde pek çok hizmet teknolojik araçlar kullanılarak sağlandığından, giderek daha fazla işletme serbest çalışma, mobil çalışma, evden çalışma gibi yeni ve esnek çalışma biçimlerini benimsemektedir. Başka bir deyişle paylaşımlı ofislere geçildiği, online toplantıların yapıldığı, iş hayatını kolaylaştıran yazılımların arttığı, online eğitim sistemlerinin olduğu, daha hızlı, dinamik, canlı ve üretken bir gelecek ve çalışma hayatı bizi beklemektedir. Bu durum işletmenin sorumlulukları açısından çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığının gözetilmesini gerekli kılmıştır. Son aylarda yaşanan Covid-19 virüsü ile birlikte; insanların dijital ortamda izlenmesi yaygınlaşacaktır. Çin'in, Wuhan kentinde 5G teknolojisinin kullanılmaya başlandığı görülmektedir. Bu durum bize en iyi izleme teknolojisine sahip olanların dünyayı yönetmekte diğerlerinin önüne geçeceklerini ortaya koymaktadır. Covid-19 ile birlikte, dijital para birimleri ve elektronik ödeme yöntemleri de yeniden gündeme gelmiş oldu. Dijital ödeme firmalarının, finans dünyasının ve devlet politikalarına yön verenlerin kolaylık ve maliyet adına banknot ve madeni paralardan uzaklaşmaya çalıştıkları bir süredir bilinmekteydi. Nitekim bu dönem banknot paraların kullanım ömrünün tekrar sorgulanmasına neden olmuştur. Virüs nedeniyle insanların ödeme alışkanlıklarında da değişiklik olmaktadır. Birçok işletmenin evden çalışma yöntemini tercih ettiği bu dönem içerisinde, online sipariş kanalları aracılığıyla alışveriş yapmak, web tabanlı güvenli kredi kartı ödeme yöntemlerini seçmek, verilen siparişin kapiya kadar gelmesi popüler bir alışveriş yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu doğrultuda yapay zekâ teknolojilerinden birisi olan yüz tanıma tabanlı ödeme ve dijital paraların günlük hayatımıza girerek yaygınlaşması çok yakın gözükmektedir.

Sonuç olarak içinde bulunduğumuz Covid-19 salgınından sonra dünya birçok anlamda bildiğimiz dünya olarak kalmayacaktır. Ancak, bugünden olacaklar üzerine bir tez üretmek için elimizde ciddiye

alınacak veri bulunmamaktadır. Hegemonya üzerine çatışma bildik aktörler üzerinden devam etmekte ve her gün kurgulandığı yönde gelişen olaylara ile şekillenmektedir. Gerçekten iktidarı hedefleyen, akılcı stratejisi olan ve üretime dayalı politikalar üzerinde ısrarcı ülkelerde değişimin daha hızlı ve olumlu olacağını söylemek mümkündür.

## SONUÇ

Yeni dünya düzeni olarak nitelendirilen sistemin dünya genelindeki uluslar özelinde ekonomik büyüme noktasında büyük fırsatlar oluşturduğu veya avantajlar meydana getirdiği bilinmektedir. Ancak konunun ekonomik yapıdan ziyade sosyal anlamda değerlendirilmesi sonucunda bu faaliyetlerin beklenen sonuçları doğurmadığı da oldukça açıktır. Nitekim yeni dünya düzeni olarak adlandırılan sistem küresel anlamda insanların uzun yıllar boyunca verdiği mücadeleler sonucunda elde ettiği sosyal ve siyasal anlamdaki hakların kaybolması riskini gündeme getirmiştir. Bu durum ise bahsedilen hususlardaki sosyal sorunların daha derin bir yapıya bürünmesi sonucunu beraberinde getirmiştir. Nitekim yeni dünya düzeninin uygulanmaya konulması ile dünyada var olan hemen her ülke için güvensizlik ortamlarının, belirsiz yapıların, eşitsizliğin ve özellikle yoksulluğun oldukça ileri boyutta bir sorun haline geldiği görülmektedir. Artan bu sorunlar ise ne yazık ki ulusal veya yerel bir sorunlar olmanın ötesine geçerek küresel bir nitelik kazanmıştır.

Gelinen noktada dünya genelinde güç sahibi olarak nitelendirilen yapıların siyasal iktidarların dışına çıktığı görülmüştür. Bu anlamda siyasal iktidardan ziyade ekonomik anlamda piyasaları denetleyen uluslararası yapılanmaların temel güç odağı olarak algılandığını görmek mümkündür. Bunların başında Uluslararası Para Fonu ve Dünya Bankası gibi yapılanmalar gelmektedir. Ayrıca yine medya grupları ve iletişim teknolojilerine sahip olan kuruluşların da dünyanın yeni düzeninde güç odağı olarak anıldığı görülmektedir. Dünya genelinde ortaya çıkan bu güç odaklanması küresel boyut kazanan sorunların da temel uygulayıcısı veya uygulamacısı olması yönüyle dikkat çekmektedir. Nitekim belirtilen kurumlar tarafından dayatılan programlar sonrasında küresel boyutta baskı unsuru ve sosyal problemlerin ortaya çıktığı kaydedilmektedir. Özellikle Uluslararası Para Fonu ve Dünya Bankası tarafından dayatılan yapısal uyum programlarının dünya genelinde yoksulluğun artışında önemli bir paya sahip olduğu genel anlamda kabul gören bir durumdur.

Yoksulluğu yalnızca ihtiyaçların giderilmesi noktasındaki eksikliklerle ele almak yanlış bir değerlendirme olacaktır. Nitekim yoksulluk olarak değerlendirilen kavramın toplum içinde meydana getirdiği etkiler incelendiğinde toplumsal şiddetin yaşanması konusunda en önemli unsurların başında geldiği bilinmektedir. Yeni dünya düzeninin oturtulmaya başladığı dönem itibariyle günümüze yaklaşıldıkça artan yoksullukla beraber dünyada neredeyse bütün ülkelerde suç oranlarının ve şiddet oranlarının artmasına paralel olarak terör eylemlerinin de önemli düzeyde artış gösterdiği kaydedilmektedir. Bu da yeni dünya düzeniyle beraber uygulanan ekonomik sistemler ile küresel bir boyuta ulaşan yoksulluğun, dünya üzerindeki bütün uluslar açısından sosyal patlamaya neden olabilme riskini arttırmakla birlikte küresel anlamda huzur ve barış ortamını zedeleyici bir olgu haline

getirmektedir. Bu durum ise yoksulluğu küresel barışın önünde bir tehlike veya engel pozisyonuna sokmaktadır.

Küresel bir boyut kazanan yoksulluğun çözümlenmesi konusunda zorunluluk inkâr edilememekle birlikte ve bu sorunun ortadan kaldırılabilmesi için ulusal çözümlerin maalesef yeterli olamayacağını belirtmekte yarar vardır. Bu nedenle küresel boyuta ulaşan yoksulluğun diğer problemlerle beraber uluslararası anlamda bir örgütlenme ve eylem yapısını ortaya çıkarması söz konusu olmaktadır. Yoksulluk konusunda dikkat çekme amacıyla yapılan eylemler incelendiği zaman eylemlere dünyanın hemen her bölgesinden insanların katılım göstermesinin konunun ne denli önemli olduğunun anlaşılması bakımından dikkate değer olduğunu belirtmeliyiz.

Dünya üzerinde birkaç uluslararası yapının veya devletin güdümünde olan zenginliklerin kontrolü sonucunda bu kaynakların yine aynı devletlere akmasının doğurabileceği küresel sorunların ortadan kaldırılabilmesi için öncelikle ekonomik anlamda gelir dağılımında eşitliğin sağlanması gerekmektedir. Bu eşitliğin ise küresel boyuttan bireysel boyuta kadar indirilmesi gerekmektedir. Bu alanda yapılacak faaliyetlerde durumun vahametini dikkat çekilerek oluşabilecek küresel bir isyanın önüne geçmek uluslararası bir sorumluluk olarak değerlendirilebilir.

#### **EXTENDED ABSTRACT**

The structure, which is expressed as the new world order, is dominant throughout the world in terms of content. According to this sovereignty, it evaluates the transformation situation that occurs in the economic, social, political and cultural structure as a process with quite different areas. The short definition of the new world order can be considered as the internationalization and restructuring of the capitalist system in this dimension.

In the last quarter of the 20th century, the belief that the economy can regain power and the state will shrink within the boundaries of neo-liberal policies as a result of the liberalization of people with neo-liberal policies. It is among the developments expected from neo-liberal policies that the current economic crisis environment will begin to disappear rapidly and the level of welfare of the people will increase gradually. In line with these expectations, the trend of neoliberalism, which has been accepted by developed countries and is rapidly expanding, has started to be accepted by underdeveloped countries that have experienced the current crisis quite effectively with the acceptance of these countries. Although privatization activities based primarily on the implementation of neo-liberal economic policies emerged primarily in developed countries, it is possible to see that they are being implemented more intensely in developing or less developed countries today.

When the concept of globalization is considered as a process, it can be evaluated as a structure where economic, social, cultural, political and similar relations enter the restructuring process in a world where the borders disappear and the borders disappear. It is observed that the relations experienced in globalization are related to the freedom of individuals and societies and a global relationship is achieved through the elimination of borders in this connection. When the concept of globalization is

considered as a process, it can be evaluated as a structure where economic, social, cultural, political and similar relations enter the restructuring process in a world where borders disappear in geographical terms and borders disappear. It is observed that the relations experienced in globalization are related to the freedoms of individuals and societies and a worldwide relationship is achieved through the elimination of borders in this connection.

When we look at the content of the system, which is called the new world order, it is seen that it expresses a process that is formed by the restructuring of the capitalist system and contains contradictions. However, the most important indicator of contradiction is the fact that what is considered as a social dimension in the new world order lags behind the economic structure.

This can be considered as evidence that the social state principle, which is obliged to meet the needs of its citizens, has begun to decline with the new world order. In addition to this, it is known that the flexibility that expresses the global structure and demand-oriented production with the new world order also leads to a result such as an increase in the expenditures of individuals or an excessive evaluation of prices as well as a decrease in labor costs. When all these issues are evaluated, it is possible to say that the quality of being a social state for states has a structure open to discussion with the new world order.

When the economic practices of the new world order are examined, it is seen that these practices are considered as poverty by many of the people in less developed countries. As a matter of fact, the researches on this issue reveal that people living in income level, which has been determined as the poverty line as of recent years, are more in the backward countries but also in developed countries. In order to understand the poverty structure emerging with globalization, it is useful to know what poverty is first. However, when the concept of poverty is examined, it is understood that it is complicated and difficult to define or measure poverty in this regard, since it has a multi-dimensional structure.

Briefly; with the formation of the new world order, transformation will occur in many areas. First of all, the importance of technology and digitalization and their place in our lives will increase. It is an undeniable fact that changes will take place in many areas especially as a result of the crisis environment caused by the recent Covid-19 virus. This situation has revealed the strategic importance of digitalization for the world. Digitalization has made it possible to develop many new business models. Progress of digitalization and digital transformation process; it paved the way for businesses to adapt new ideas to established strategies, use their resources more flexibly, and consequently build new and innovative structures that are completely different from the old one.

## KAYNAKÇA

- Ayata, S., Boratav, K., Çeçen, A., Eroğul, C., Geray, H., Işıklı, A. ve Şaylan, G. (1997). *Emperyalizmin yeni masalı: Küreselleşme*. İmge Kitabevi.
- Başkaya, F. (1997). *Sömürgecilik, emperyalizm ve küreselleşme*. Ankara: Öteki Yayınevi.
- Boratav, K. ve Türkcan, E. (1994). Türkiye’de sanayileşmenin yeni boyutları ve KİT’ler (3. Baskı). *Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İktisat Politikası Seçenekleri*, 1.
- Bozkurt, V. (2000). Küreselleşmenin toplumsal sonuçları, Prof. Dr. Nusret Ekin’e Armağan.
- Campbell, D. (1994). Foreign investment, labour immobility and the quality of employment. *Int'l Lab. Rev.*, 133, 185.
- Chossudovsky, M. (1999). *Yoksulluğun küreselleşmesi*. İstanbul: Çivi Yazıları,
- Dansuk, E. (1996). *Türkiye’de yoksulluğun ölçülmesi ve sosyo-ekonomik yapılarla ilişkisi*. Ankara: DPT Uzmanlık Tezi,
- Ekin, N. (1999). Küreselleşme ve gümrük birliği. *İstanbul Ticaret Odası Yayın*, 47, 432.
- Ekin, N. (2000). Türkiye’de yapay istihdam ve istihdam politikaları. *İstanbul Ticaret Odası*.
- Ercan, F. (1997). Tarihsel ve toplumsal bir süreç olarak kapitalizm ve esneklik. 95-96 *Petrol İş Yıllığı*. İstanbul: *Türkiye Petrol Kimya Lastik İşçileri Sendikası*.
- Güler, B. A. (1996). Yeni Sağ ve devletin değişimi: yapısal uyarılama politikaları. *Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü*.
- Harvey, D. (1993). Esneklik: tehdit mi yoksa fırsat mı?. *Toplum ve Bilim*, 56(61), 83-92.
- Işık, O. (1996). Küreselleşen dünyada yeni uzaklıklar ve siyaset. *Sosyal Demokrat Değişim Dergisi*. Mart-Nisan.
- Kohen, D. (2000). *Dünyanın zenginliği ulusların fakirliği*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Kongar, E. (1999). *21. yüzyılda Türkiye*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Önder, İ. (1994). Özelleştirmeye genel yaklaşım. Dünya’da ve Türkiye’de özelleştirme uygulamaları içinde (Ed. E. Arıoğlu). *Türkiye Maden İşçileri Sendikası Yayını*, Ankara.
- Özdemir, M. (1999). Özelleştirmenin denetimi. *Ankara: Türk – İş 99 Yıllığı*, (2).
- Rickards, J. (2016). *The road to ruin: the global elites' secret plan for the next financial crisis*. Penguin.
- Savran, S. (1993). Kriz nedir? *İstanbul: Petrol-İş 92 Yıllığı*.
- Selamoğlu, A. (2000). *Yoğunlaşan sosyal sorunlarıyla küreselleşme: Küreselleşmenin insani yüzü*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Şimşek, O. (2000). Küreselleşme ve kıtlık sorunu. *Madenci*, 348.
- Talas, C. (1998). Liberalciliğin geri dönüşü ve yeni kurumları. *Cumhuriyet Gazetesi*.
- Taymaz, E. (1993). Kriz ve teknoloji. *Toplum ve Bilim Dergisi*, 56 – 61.
- Tuna, E. (1997), Yeniden yapılanma ve sendikal politikalar. *İktisat Dergisi*, 370–371.
- United Nations (1997). 1997 Report on world social situation. VI.
- Vardarlier, P. (2020). Digital transformation of human resource management: digital applications and strategic tools in HRM. In *Digital Business Strategies in Blockchain Ecosystems* (pp. 239-264). Springer, Cham.

Vardarlier, P., & Zafer, C. (2020). Use of artificial intelligence as business strategy in recruitment process and social perspective. In *Digital Business Strategies in Blockchain Ecosystems* (pp. 355-373). Springer, Cham.

Yıldızoğlu, E. (2000). Ağgözlülük karım doyurmaz. *MAG Dergisi*,10.

Geliş Tarihi:

29.08.2020

Kabul Tarihi:

15.04.2021



Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Bilgili, M. Y. (2021). Sıfır atık yaklaşımının kökenleri ve günümüzdeki anlamı. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 683-703. doi: 10.46928/iticusbe.787711

## SIFIR ATIK YAKLAŞIMININ KÖKENLERİ VE GÜNÜMÜZDEKİ ANLAMI

*Derleme*

Muhammed Yunus Bilgili  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Karadeniz Teknik Üniversitesi

[mybilgili@ktu.edu.tr](mailto:mybilgili@ktu.edu.tr)

Muhammed Yunus Bilgili, Karadeniz Teknik Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesidir. Yerel yönetimler, kent ekonomisi ve çevre yönetimi alanlarında dersler vermekte ve çevre yönetimi ve politikası, atık yönetimi ve karşılaştırmalı yerel yönetimler alanında araştırmalar yapmaktadır.

# SIFIR ATIK YAKLAŞIMININ KÖKENLERİ VE GÜNÜMÜZDEKİ ANLAMI

Muhammed Yunus Bilgili  
[mybilgili@ktu.edu.tr](mailto:mybilgili@ktu.edu.tr)

## ÖZET

Atık sorunuyla mücadele edebilmek için günümüzde sıfır atık olarak nitelendirilen atık yönetim anlayışının temel düşünceleri, doğal çevrimler ve dögüsel ekonomi modelinin dayanak noktalarıyla büyük oranda benzerlik göstermektedir.

**Amaç:** Bu çalışmanın amacı, sıfır atık yaklaşımının, geçmişten günümüze geçirdiği dönüşümleri atık sorunu, atıkların yönetilmesi gerekliliği, doğrusal ve dögüsel ekonomi bağlamında ele alınması ve kavramın günümüzdeki anlamının incelenmesidir.

**Yöntem:** Literatür araştırması yöntemine dayanan bu çalışmada, kaynak taraması “Science Direct”, “Wiley”, “Taylor and Francis”, “JStor”, “Web of Science” ve “Google Scholar” veri tabanlarında, “sıfır atık yaklaşımı”, “sıfır atık yaklaşımının tarihi”, “sıfır atık hiyerarşisi” ve “dögüsel ekonomi ve sıfır atık” gibi anahtar kavramlar girilerek gerçekleştirilmiştir.

**Bulgular:** Yapılan araştırmalar sonucunda, sıfır atık yaklaşımının temel mantığı ile uyumlu düşüncelere 19. yüzyılda rastlanılmasına rağmen, kavramın ilk kez 1970’li yıllarda kullanıldığı, günümüzdeki anlamının ise daha çok dögüsel ekonomi ve sıfır atık hiyerarşisi kapsamında ele alındığı tespit edilmiştir. Ayrıca sıfır atık yaklaşımının öncelikli uygulamalarının sıfır atık ürün tasarımı, atık azaltımı ve önleme ile yeniden kullanım olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Özgünlük:** Çalışmanın özgün yanı, sıfır atık yaklaşımının ortaya çıkışı, tarihsel dönüşüm süreci ve günümüzdeki anlamını Türk çevre literatüründe detaylı bir şekilde ele almasıdır.

**Anahtar Kelimeler:** Atık, Atık Sorunu, Atık Yönetimi, Sıfır Atık, Sıfır Atık Hiyerarşisi

**JEL Sınıflandırması:** Q53



## THE ORIGINS AND CURRENT MEANING OF ZERO WASTE APPROACH

### ABSTRACT

To struggle with the waste problem, the main thoughts of the waste management approach, which is considered zero waste at present, are largely analogous to the bases of the natural cycles and circular economy model.

**Purpose:** This study aims to examine the transformations of the zero waste approach from the past to the present in the context of the waste problem, the necessity of waste management, linear and circular economy and to examine the current meaning of the concept.

**Method:** In this study, which based on literature research method, the literature review was carried out in “Science Direct”, “Wiley”, “Taylor and Francis”, “JStor”, “Web of Science”, and “Google Scholar” databases to “zero waste approach”, “history of zero waste approach”, “zero waste hierarchy”, and “circular economy and zero waste” keywords.

**Findings:** As a result of the research, it has been determined that although the thoughts compatible with the basic idea of the zero waste approach were encountered in the 19th century, the concept was first used in the 1970s, and its current meaning is mostly addressed in the context of the circular economy and zero waste hierarchy. Also, it was concluded that the priority applications of the zero waste approach are zero waste product design, waste reduction/prevention, and reuse.

**Originality:** The authenticity aspect of the study is to explain the occurrence of the zero waste approach, the historical transformation process, and the current meaning in Turkish environmental literature in detail.

**Keywords:** Waste, Waste Issue, Waste Management, Zero Waste, Zero Waste Hierarchy

**JEL Classification:** Q53

## GİRİŞ

Kentleşme, sanayileşme, nüfus artışı ve doğrusal ekonomi anlayışını temel alan üretim ve tüketim süreçleri, büyük miktarlarda atık ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu atıkların çevre ve insan sağlığını riske atmadan yönetilmesi, doğayla uyumlu atık yönetim sistemlerinin geliştirilmesini gerektirmektedir. Atıkların doğayla uyumlu bir şekilde yönetilmesine ilişkin arayışlar, insanları bizzat doğanın kendisine yöneltmiştir. Doğal süreçler incelendiğinde, doğada atık üretilmemesinin temelinde, çevresel bir unsur tarafından üretilen atığın, bir diğer çevresel unsurun girdisi olduğu tekrardan öğrenilmiştir. Bu öğrenme süreci, atık yönetiminde doğrusal ekonomi anlayışının bırakılması ve döngüsel ekonomi yaklaşımının benimsenmesinin atık sorununu çözebileceğine ilişkin bir inancın oluşmasını sağlamıştır. 20. ve 21. yüzyılın en önemli sorunlarından bir olan atık konusunun çözüme kavuşturulmasında, doğal süreçlere dönüş ve döngüsel ekonomi anlayışının etkisiyle, sıfır atık olarak nitelenen atık yönetim stratejisi ortaya çıkmıştır.

Kavram olarak sıfır atık, 1970'li yıllarda kullanılmış olmasına rağmen (Nizar vd., 2018: 3; Warner vd., 2015: 14), söz konusu atık yönetim stratejisinin temel mantığıyla benzer düşüncelere 19. yüzyılda rastlamak mümkündür. Bu çalışmanın amacı, atıkların kaynaktan önlenmesi ve azaltılması, yeniden kullanılması, geri dönüştürülmesi ve kazanılması, depolama ve yakma gibi çevre ve insan sağlığını riske atan yöntemlere başvurulmadan yönetilmesi olarak nitelenen sıfır atık yaklaşımının tarihsel gelişim sürecinin ve günümüzdeki anlamının açıklanmasıdır.

Türkiye'de sıfır atık yaklaşımı ile ilgili yapılan çalışmalarda, kavramın ortaya çıkışı ve geçirdiği tarihsel dönüşümler ile günümüzdeki anlamını detaylı bir şekilde ele alan çalışma sayısının az olduğu belirtilmelidir. Bu bağlamda çalışmanın özgün yanı, Türkiye'de sıfır atık yaklaşımının kökenleri, tarihsel gelişim süreci ve günümüzdeki anlamını detaylı bir şekilde ele almasıdır.

Literatür araştırmasına dayanan bu çalışmada ilk önce, atık, atıkların mevcut durumu ve yönetimi, doğrusal ve döngüsel ekonomi ile atık üretimi arasındaki ilişki gibi kavramsal açıklamalara yer verilmiştir. Sonra, sıfır atık yaklaşımını ortaya çıkaran nedenler ele alınmış, ardından kavramın tarihsel gelişim süreci detaylı bir şekilde incelenmiştir. Son olarak, sıfır atık yaklaşımının günümüzdeki anlamı, döngüsel ve doğrusal ekonomi ile sıfır atık hiyerarşisi bağlamında tartışılmıştır.

## YÖNTEM VE LİTERATÜR ÖZETİ

Sıfır atık yaklaşımının tarihsel süreç içerisindeki dönüşümü ile günümüzdeki anlamını ele alan bu çalışma literatür araştırmasına dayanmaktadır. Literatür araştırması yapılırken öncelikle sıfır atık yaklaşımının ne anlama geldiğinin saptanmasına amacı ile ulusal ve uluslararası kaynaklara ilişkin tarama yapılmıştır.

Kaynak taraması, “Science Direct (<https://www.sciencedirect.com/>)”, “Wiley (<https://onlinelibrary.wiley.com/>)”, “Taylor and Francis (<https://www.tandfonline.com/>)”, “J Stor (<https://www.jstor.org/>)”, “Web of Science ([www.webofknowledge.com](http://www.webofknowledge.com))” ve “Google Scholar (<https://scholar.google.com/>) veri tabanlarında gerçekleştirilmiştir.

Kaynaklara ulaşabilmek amacıyla ilk önce “sıfır atık (zero waste)”, “sıfır atık yaklaşımı (zero waste approach)”, “sıfır atık yönetimi (zero waste management)”, “sıfır atık yaklaşımının tarihi (history of zero waste approach)” ve “sıfır atık yaklaşımının kökenleri (roots of zero waste approach)” anahtar kelimeleri ilgili veri tabanlarında araştırılmıştır. Ayeleru vd. (2018), Song vd. (2015) ve Uz Zaman (2015)’in, sıfır atık yaklaşımı ile ilgili çalışmalarında, atık sorunu ve yönetimi bağlamında birtakım tartışmalar yaptığının tespit edilmesi üzerine, çalışma kapsamında yapılan literatür taramasının kapsamı genişletilmiştir. Başka bir deyişle, tespit edilen kaynaklardan farklı kaynaklara ulaşılmasına dayanan bir kartopu metodu uygulanmıştır. Bu çerçevede söz konusu veri tabanlarında “atık kavramı (concept of waste)”, “atık sorunu (waste problem/issue)” ve “atık yönetimi (waste management)” anahtar kavramları araştırılmıştır.

Sıfır atık yaklaşımının ortaya çıkışında, Murray (2002) toplam kalite yönetimi anlayışını, Curran ve Williams (2012), Song vd. (2015) ve Lehmann (2011) yaklaşımın döngüsel ekonomi ile olan bağlantılarını ve Connett ve Sheehan (2001) ise yaklaşımın ortaya çıkışında atıkların yakılarak bertaraf edilmesine karşı başlatılan toplumsal hareketlerin etkisini ön planda tutmaktadır. Bu doğrultuda, sıfır atık yaklaşımının tarihsel kökenlerine ilişkin araştırmalar, “toplam kalite yönetimi ve sıfır atık (total quality management and zero waste)”, döngüsel ekonomi ve sıfır atık (circular economy and zero waste) ve “atıkların yakılmasına karşı yürütülen toplumsal hareketler (anti-incineration movement)” bağlamında yapılmıştır. Bununla beraber, Connett (2013)’te yer alan “atığın kadar öde (pay as you throw)” ve “entegre katı atık yönetimi (integrated solid waste management)” gibi çeşitli uygulamaların sıfır atık yaklaşımının ortaya çıkışındaki etkileri de dikkate alınmıştır.

Çalışmanın bir diğer araştırma konusu olan sıfır atık yaklaşımının günümüzdeki anlamının tespit edilmesine yönelik tarama, veri tabanlarında “sıfır atık (zero waste)” anahtar kelimesi girilerek başlatılmış ve kaynaklar tarih açısından en yeniye göre sıralanarak incelenmiştir. İncelemeler sonucunda, ZWIA (2018) ve Simon (2019)’un atık hiyerarşilerini öne çıkardığı, ayrıca döngüsel ekonomi anlayışının sıfır atık yaklaşımının güncel anlamında da önemli bir payının olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede, döngüsel ekonomi anlayışının yanında, sıfır atık hiyerarşilerinin tespit edilmesi amacıyla veri tabanlarında “sıfır atık hiyerarşisi (zero waste hierarchy)” anahtar kavramına

ilişkin araştırmalar gerçekleştirilmiş ve kavramın günümüzdeki anlamı döngüsel ekonomi ve sıfır atık hiyerarşisi kapsamında incelenmiştir.

## **KAVRAMSAL OLARAK ATIK, ATIK SORUNU VE YÖNETİMİ**

Tarihte atık üretmeyen bir toplum ya da kültür olmamasına rağmen sanayi çağından önce, atıkların varlığı insanlar için nadiren endişe yaratmıştır. 19. yüzyıl ve öncesinde hane halkının az atık üretmesi veya atıkların bir endişe kaynağı olmamasının temelinde üretim ve tüketim pratikleri önemli bir unsurdur. O dönemlerde, yemek artıkları çorba yapmak ve hayvan beslemek için kullanılmış, yetişkinlerin ömrünü tamamlayan şeyleri çocuk oyuncağına dönüşmüş, kırılan ürünler tamir edilmiş, mobilya gibi dayanıklı tüketim malları nesilden nesile aktarılmış, tarım ve hayvancılıkta organik gübre kullanılmış, samandan inşaat, eski elbiselerden ise kâğıt yapımında faydalanılmış, sabun üretiminde kemikler, haşere yönetiminde ise kül bir araç olarak öne çıkmıştır. Bu döngü, nüfus artışı, kentleşme ve daha da önemlisi ucuz seri üretimi mümkün kılan montaj hatlarının ortaya çıkmasıyla değişmeye başlamıştır (Mauch, 2016: 5). Başka bir deyişle, Sanayi Devriminden sonra insanlar, büyük miktarda hammadde, doğal kaynak ve enerji kullanarak endüstriyel üretimi ve kentleşmeyi artırmıştır (Lehmann, 2011: 156). Sanayileşme ve kentleşmeye eşlik eden tüketim kültürü, kullanımı kolay, ucuz ve tek kullanımlık ürünleri tercih eden ve kullandıktan sonra onları atan bir toplum yaratmıştır (Mauch, 2016: 5). Bu bağlamda, atık, insanların ihtiyaç duymadığı ya da duymayacağını düşündüğü (Abouelsoud, 2020: 117) ve kullanılmayacağı için elden çıkarılmak istenen malzemeleri belirtmektedir (Mishra vd., 2020: 229). Daha geniş bir tanımla atık, fiziki, kimyasal ve bakteriyolojik niteliklerinden ötürü bırakıldıkları ortamların doğal nitelikleri ve kullanım potansiyelini değiştirebilecek, doğrudan ya da dolaylı zarara yol açabilecek, üretim ve tüketim etkinlikleri sonucu ortaya çıkan katı, sıvı, gaz ve atık enerji maddeleridir (Ünal vd., 1998: 11).

Kentleşme, ekonomik gelişme ve nüfus artışının doğal bir sonucu olarak görülen toplam atık miktarı içerisinde katı atıklar önemli bir paya sahiptir. Dünya genelinde, günlük kişi başı ortalama 0,74 kilogram atık üretilmekte ve 2050 yılında ise sadece kentsel katı atık miktarının 3,40 milyar ton olacağı tahmin edilmektedir (Kaza vd., 2018: 17-18). Bu bağlamda, yüzyıllar boyunca döngüsel ekonomi aracılığıyla üretilen atık miktarının azlığı, sanayileşme, kentleşme, nüfus artışı ve tüketim kültürüyle birlikte doğrusal (lineer) bir ekonomiye yönelmiş ve atıkların yönetimi ciddi bir gündem maddesi haline gelmiştir. Büyük miktarlarda atık üretilmesi aynı zamanda, doğal kaynakların yoğun bir şekilde kullanılması ve yok olması tehdidini gündeme getirmiştir (Lehmann, 2011: 156). Atıkların doğal kaynaklar ile çevre ve insan sağlığı açısından ortaya çıkardığı risklerin minimize edilebilmesi adına bu atıkların etkin bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

İnsani etkinlikler sonucu ortaya çıkan atıkların yönetilmesi iki açıdan önem taşımaktadır. Birincisi, atıklara ilişkin boşaltma, depolama, arıtma ve bertaraf gibi süreçlerin çevre ve insan sağlığı üzerinde yarattığı etkilerin ortadan kaldırılması veya en aza indirilmesi; ikincisi ise kıt ve değerli kaynakların

atık olarak görülmesi sonucu oluşan çevresel kayıpların azaltılması gerekliliğidir (Ewijk ve Stegemann, 2020: 1).

Atık yönetimi, atıkların oluşum sürecinden itibaren, çevrenin, insan sağlığının ve doğal kaynakların korunması amacına yönelik bir kontrol sürecidir (Pongrácz ve Pohjola, 2004: 151). Başka bir ifadeyle atık yönetimi, atıkların üretilmesi, toplanması, işlenmesi, taşınması, bertaraf edilmesi ve atık depolama alanlarındaki tehlikelerin en aza indirilmesine ilişkin süreçlerin bir araya getirilmesidir (Rushton, 2003: 184). 02. 04. 2015 tarih ve 29314 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Atık Yönetimi Yönetmeliğinde, atık yönetimi; “atığın oluşumunun önlenmesi, kaynağında azaltılması, yeniden kullanılması, özelliğine ve türüne göre ayrılması, biriktirilmesi, toplanması, geçici depolanması, taşınması, ara depolanması, geri dönüşümü, enerji geri kazanımı dâhil geri kazanılması, bertarafı, bertaraf işlemleri sonrası izlenmesi, kontrolü ve denetimi faaliyetleri” şeklinde tanımlanmıştır. Bu çerçevede, günümüz atık yönetimi anlayışının, doğrusal ekonomi modelinden ziyade döngüsel ekonomi anlayışına dayandırılmaya çalışıldığı belirtilmelidir.

Doğrusal ekonomi modelinde, üretim ve tüketim süreçlerinin sonucu olarak ortaya çıkan atıklar diğer üretim/tüketim faaliyetlerinde kullanılacak bir kaynak olarak geri kazanılmaz. Atık depolama maliyetlerinin artması ve sıkı çevresel kontroller, toplulukları, sanayi kesimini ve hükümetleri atık yönetim sistemlerini gözden geçirmeye yöneltmektedir. Toplumsal, politik ve yasal düzeylerde, atık üretimi ve bertarafının tek yönlü sürecini yönetmek için geliştirilen altyapının sürdürülebilir olmadığı konusunda giderek artan anlayış ve sürdürülebilir kalkınmanın ekolojik boyutuyla bağlantılı uygulamalara duyulan ihtiyaç doğrultusunda, atık minimizasyonu stratejileri ortaya çıkmaya başlamıştır (Tennant-Wood, 2003: 46). Bir zamanlar sanayi ve topluluklar için yük olarak görülen atıklar, küresel ısınma ve kaynakların tükenmesi gibi çevre sorunlarının etkisini göstermesiyle tutum değişikliği yaratmış ve atıklar toplanması, ayrıştırılması, yönetilmesi ve geri kazanılması gereken *değerli bir kaynak* olarak tanımlanmaya başlanmıştır (Lehmann, 2011: 157). Atık yönetim stratejileri içerisinde atıkların kaynağında azaltılması ve önlenmesi, yeniden kullanılması, geri dönüştürülmesi ve kazanılması gibi uygulamaları öne çıkararak atık miktarının sıfırlanması anlayışına dayanan sıfır atık yaklaşımı günümüzde birçok ülke tarafından benimsenmiştir.

Özetle, kentleşme, sanayileşme, nüfus ve tüketim artışıyla birlikte döngüsel ekonomiden kopmaya başlayan toplumlar büyük miktarlarda atık üretmeye başlamış, üretilen bu atıkların çevre ve insan sağlığına zarar vermeden bertaraf edilmesine yönelik tartışmalar döngüsel ekonomiye tekrardan geçilmesi mantığına dayanan sıfır atık yaklaşımının benimsenmesiyle sonuçlanmıştır. Atıklara yönelik bakış açısının sıfır atık yaklaşımına doğru dönüşmesinde etkili olan birtakım gelişmeler söz konusudur. Bir başka deyişle, sıfır atık yaklaşımını zorunlu kılan birtakım nedenler mevcuttur.

## SIFIR ATIK YAKLAŞIMINI ORTAYA ÇIKARAN NEDENLER

Sıfır atık yaklaşımına yönelme konusunda toplumlara harekete geçiren itici gücü, 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren etkisini hissettirmeye başlayan çevre sorunları ve çözüm önerileri oluşturmaktadır. Bu bağlamda, sıfır atık yaklaşımı, çeşitli üretim ve tüketim faaliyetleri sonucu ortaya çıkan atıkların çevre ve insan sağlığını riske atmadan yönetilmesi anlamına gelmektedir. Sıfır atık düşüncesinin doğuşunun bu genel nedeninin yanında bazı özel nedenlerin olduğu da altı çizilmesi gereken bir noktadır. Murray (1999: 4), sıfır atık yaklaşımının gündeme gelmesini aşağıda verilen üç nedenle açıklamaya çalışır.

- Atık bertaraf sistemlerine ilişkin kaygıların artması,
- Küresel ısınma ve doğal kaynakların tükenmesi gibi global ölçekli çevre sorunlarının ekolojik kaygıları artırması,
- Teknoloji alanındaki ilerlemelerin atık yönetiminde yeni fırsatlar yaratması.

Sıfır atık tartışmalarından önce atıklar büyük oranda yakma veya depolama yoluyla bertaraf edilmiştir. Atıkların yakılması, atık miktarını azaltırken kül, gaz ve toksik gaz salınımlarına yol açmaktadır. Depolama ise atıklardan kaynaklı sızıntı sularının toprağa ve suya karışması gibi önemli bir dezavantaja sahiptir (Dileep, 2007: 378). Söz konusu atık yönetim sistemlerinin beraberinde pek çok soruna yol açtığı belirtilmelidir. 1997 yılında Japonya’da yapılan bir araştırma, ülkede bulunan 1.500 atık yakma tesisinin sadece 8 tanesinin dioksin salımının uluslararası standartlarda olduğunu ve bu tesislerden birinin belirlenmiş standartların 10.000 katı salım yaptığını ortaya çıkarmıştır (Murray, 1999: 5). Atık yönetim sistemlerinin yol açtığı çevresel tehditler sadece atıkların yönetilmesi ile ilgili olmamış, aynı zamanda doğal kaynakların yoğun tüketimi de endişeleri artırmıştır. Doğal kaynakların çıkarılması ve işlenmesi enerji gerektirmekte, işleme süreci ve sonrasında ise büyük miktarlarda atık üretilmekte, toprak ve su kirliliği ile ekosistem tahribatına yol açmakta, küresel ısınmayı artıracak karbondioksit ve diğer gazların salınımına neden olmaktadır (Connett, 2013: 5). Sadece Amerika Birleşik Devletleri’nde 1900’de 200 milyon ton, 1945’te 600 milyon ton ve 1980’lerde 2,600 milyon ton doğal kaynak tüketilmiştir (Murray, 1999: 6). Doğal kaynakların bu yoğun kullanımının enerji tüketimini artırdığı ve sera gazı salınımlarına neden olduğu gözden kaçırılmamalıdır. Son olarak teknolojik gelişmeler, geri dönüşüm ve geri dönüştürülmüş malzemelerin kullanımı konusundaki yenilikleriyle atıkların üretim ve tüketim süreçlerine birer girdi olarak yansımaya imkân sağlamıştır (Murray, 1999: 6-7). Bu bağlamda döngüsel ekonomi anlayışı kabul görmeye başlamıştır. Döngüsel ekonomi, bir kişi için kullanım ömrünü tamamlayan ürünlerin, başkaları için kaynağa dönüştürülmesi anlayışına dayanır. Döngüsel ekonomi, doğrusal ekonomi (al, kullan/yap, at) mantığını, yeniden kullanma, yeniden kullanım mümkün değilse geri dönüştürme veya onarma, onarılması mümkün değilse geri kazanılması ve yeniden üretim süreçleri yönünde değiştirilmesi anlayışıdır (Stahel, 2016: 435). 1990’larda çevresel kaygıların odak haline gelmesi ile birlikte, tartışmaların çoğunun atık yönetimiyle bağlantılı olduğu ifade edilmelidir. Sorunların

çözülebilmesi adına, Almanya 1991’de ambalaj atıklarının azaltılabilmesi için vergileri artırmış, Danimarka ise atık bertarafına ilişkin vergiler koymuştur. Avrupa Birliği çöp yakma tesislerinin emisyon miktarlarının azaltılabilmesi için radikal önlemler alma yoluna gitmiş ve 1995’te ambalaj atıklarının azaltılabilmesi amacıyla bir direktif oluşturmuştur (Murray, 1999: 6).

Sıfır atık yaklaşımına giden yolda, yukarıda ele alınan kaygıların yanı sıra, *toplam kalite yönetimi* anlayışının da etkili olduğu vurgulanmalıdır. Toplam kalite yönetimi anlayışı Amerika Birleşik Devletleri’nde doğmasına rağmen 1950’lerden itibaren Japonya’da uygulanmış ve elde edilen olumlu çıktılardan dolayı 1980’li yıllarda yaygınlaşmaya başlamış bir yönetim felsefesidir (Demirkaya, 2002: 169). Toplam kalite yönetimi, takım çalışması ve grup başarısı için kişisel sorumlulukların yerine getirilmesi, bireysel işlerin kontrol edilmesi, kaliteli ürün üretiminin önemsenmesi, toplumsal sorumluluk, çalışanların sürekli eğitilmesi ve motivasyonlarının artırılması, hataların ayıklanması yerine önlenmesi gibi parametreleri öne çıkaran bir sistem yaklaşımıdır (Barclay, 1993: 89). Toplam kalite yönetiminde üzerinde durulan noktalardan biri olan hataların önlenmesi (sıfır hata-zero defects) anlayışının geniş bir şekilde yorumlanması, özellikle endüstriyel işletmelerin üretim süreçlerinde atık miktarını azaltması veya hiç atık üretmemesi, bir toplumsal sorumluluk olarak kabul edilmiştir. Bu bağlamda, toplam kalite yönetiminde yer alan sıfır hata anlayışı, sıfır emisyon<sup>1</sup>, çevresel kaliteyi etkileyecek hataların önüne geçilmesi ve enerji israfının durdurularak enerji verimliliğinin artırılması gibi anlamlara sahiptir (Matias ve Coelho, 2011: 902). Başka bir ifadeyle atık yönetimi açısından toplam kalite yönetimi ve sıfır hata anlayışına bakıldığında, şirketlerin/üreticilerin çevresel sorumluluk bağlamında, ortaya çıkardıkları atıkların ekosistemler üzerinde herhangi bir negatif dışsallık oluşturmamasıdır (Welford, 1992: 25).

Connett ve Sheehan (2001: 3), sıfır atık yaklaşımına giden yolda bazı önemli gelişmelerden söz etmektedirler. Bu gelişmelerden ilki, P. Connett’inde aralarında bulunduğu, atıkların depolanarak veya yakılarak bertarafına karşı çıkan teorisyenlerin geri dönüşüm, yeniden kullanım, sürdürülebilirlik ve sıfır atık konularının ele alındığı 1999 tarihli, *Sıfır Atık: İdealist Rüya Mı Gerçekçi Hedef Mi? (Zero Waste: Idealistic Dream or Realistic Goal<sup>2</sup>)* isimli video kayıdır (Connett ve Sheehan, 2001: 3). Söz konusu video kaydı, bireyleri ve toplulukları atıkların depolanması ve yakılması yoluyla bertaraf edilmesinin tehlikeleri konusunda bilinçlendirmiş ve kişileri bu konuda eylemde bulunması konusunda cesaretlendirmiş, Amerika Birleşik Devletleri’nde yapılması planlanan 300’den fazla çöp yakma tesisinin yapımı bu girişimlerle durdurulmuştur (Connett ve Sheehan, 2001: 3). Sıfır atık yaklaşımına giden yolda yaşanan gelişmelerden ikincisi, Yeni Zelanda’da yer alan belediyelerin %40’nın 2001’de sıfır atık hedefini benimsemesidir (Connett ve Sheehan, 2001: 3). Üçüncü önemli gelişme, Robin Murray’ın 1999’da tarihli, sıfır atık yaklaşımını ve ekonomik boyutunu ele aldığı *Atıktan Zenginlik Yaratmak (Creating Wealth from Waste)* isimli

<sup>1</sup> Sera gazı salınımı ve atıklardan kaynaklı toksik özelliklerin minimize edilmesine dayanan anlayıştır.

<sup>2</sup> İlgili videoya [https://www.youtube.com/watch?v=O\\_p2dcba\\_mM](https://www.youtube.com/watch?v=O_p2dcba_mM) adresinden ulaşılabilir.

kitabıdır (Connett ve Sheehan, 2001: 3). Gelişmelerden dördüncüsü, 2000 yılında başlatılan *Sıfır Atık Kanada (Target Zero Canada)* kampanyasıdır (Connett ve Sheehan, 2001: 4). Beşinci ve son önemli gelişme, Xerox Şirketi Avrupa Ofisi tarafından gerçekleştirilen, eski kopyalama cihazlarının geri kazanılması, onarılması, parçalarının tekrar kullanılması veya başka işlemlerde kullanılacak materyaller olarak geri dönüştürülmesi gibi faaliyetlerden yıllık 76 milyon dolar tasarrufta bulunduğu tespit edilmesidir (Connett ve Sheehan, 2001: 3-4). Özetle, sıfır atık yaklaşımı, çöplerin yakma ve depolama yoluyla bertaraf edilmesinin sakıncalarının anlaşılması ve atık yönetiminin sürdürülebilir bir boyuta ulaştırılabilmesine ilişkin bilimsel tartışmalarla başlamış, ardından politik ve ekonomik düzeyde kabul edilen bir atık yönetim stratejisi haline dönüşmüştür. Ayrıca, sıfır atık yaklaşımının hem ekonomik hem de çevresel açıdan büyük fırsatlar yarattığı belirtilmelidir.

Sıfır atık yaklaşımını ortaya çıkaran nedenler ve kavramın ne ifade ettiğine ilişkin açıklamalar dikkate alındığında, bu yaklaşımın sosyo-politik, çevresel, iktisadi ve teknolojik boyutları içeren çok paydaşlı bir atık yönetim stratejisi olduğu, toplumdaki herkesin atıkları azaltma, yeniden kullanım ve geri dönüşüm gibi uygulamalara sıkıca bağlanması, sıfır atık hedefine ulaşmada önem arz etmektedir (Song vd., 2015: 209).

Toplumları atık ortaya çıkarmayacak üretim ve tüketim kalıpları doğrultusunda dönüştürmeyi amaçlayan sıfır atık yaklaşımının günümüzdeki anlamına kavuşmasında, yaklaşımın geçirdiği tarihsel süreçlerin önemli bir rolü bulunmaktadır.

## **SIFIR ATIK YAKLAŞIMIN TARİHÇESİ**

Günümüzdeki anlamıyla sıfır atık teriminin ilk kez nerede kullanıldığına ilişkin kesin bir bilgi olmamakla beraber (Snow ve Dickinson, 2003: 4), kavramın ilk defa 1970'lerde Amerikalı kimyager Paul Palmer tarafından kullanıldığı kabul edilmektedir (Warner vd., 2015: 14; Nizar vd., 2018: 3). P. Palmer, Silikon Vadisindeki işletmelerin yeniden kullanılabilir *temiz ve değerli* kimyasalları atıklarını fark etmiş, bunun üzerine bu maddelerin ticaretini yapan *Sıfır Atık Sistemleri Anonim Şirketini* 1973'te kurmuş ve kavramın herkes tarafından duyulmasını sağlamıştır (Mauch, 2016: 6; Nizar vd., Warner vd., 2015: 14). P. Palmer'in sıfır atık anlayışı, maddelerin bir kez kullanılması ve atılması yerine, tekrar/yeniden kullanılması ve yakma veya depolamaya alternatif olarak geri kazanılması anlayışına dayanmaktadır (Mauch, 2016: 6). Sıfır atık teriminin günümüzdeki anlamına yakın bir şekilde kullanılması için 1970'li yıllar beklenmiş olmasına rağmen, döngüsel ekonomi ve atıkların işlenerek yeniden kullanılması ve sıfır atık yaklaşımına giden yol ile ilgili görüşlere 19. yüzyılda rastlamak mümkündür (Antikainen vd., 2018: 116).

P. L. Simmonds, 1862'de yazdığı, *Atık Ürünler ve İşlenmemiş Maddeler: Veya İhmal Edilen Alanlarda Girişimcilik İpuçları (Waste Products and Undeveloped Substances: Or, Hints for Enterprise in Neglected Fields)* isimli kitabında, çöp tenekesine atılan elbiselerden kâğıt, kemiklerden el yapımı bıçak, hayvansal yağlardan sabun, yapıştırıcı ve jelatin üretilmesi ile ilgili konuları



tartışmıştır (Simmonds, 1862). Bu bağlamda, atık sorunu ve atıkların yönetilmesi ile ilgili kaygıların 1860'larda gündem gelmeye başladığı ve günümüzde sıfır atık yaklaşımı olarak nitelenen atık yönetim sistemine doğru evrilmeye başladığı ifade edilmelidir.

George Washington Carver, 1893 yılında yayınlanan makalesinde, doğanın artık/atık materyaller için herhangi bir güç harcamadığını, fakat yaratılan her şeyin büyük bir bütünün vazgeçilmez bir faktörü olduğunu yazmıştır (Ferrel, 2002: 1). Aynı makalesinde G. W. Carver, doğada hiçbir atık materyalin bulunmadığını, yapraktan gübreye kadar pek çok atığın hammadde olarak tekrardan nasıl kullanılabilceğine ilişkin açıklamalarda bulunmuştur (Ferrel, 2002: 1; Yaman ve Olhan, 2010: 53-54). G. W. Carver'in düşüncelerinin temelinde, doğada atık hiçbir şey yokken, insanların maddeleri/malzemeleri hiçbir amacı veya değeri yokmuş gibi kullanmaları yer almıştır (Ferrel, 2002: 1). G. W. Carver'in atıklara ilişkin bakış açısı, P. L. Simmonds'a göre daha bütüncül bir çerçeveyi yansıtmaktadır. Endüstride, doğada olduğu gibi, bir süreçten arta kalan atıkların bir diğeri için girdi/kaynak olduğuna ilişkin görüşleri, G. W. Carver'i sadece sıfır atık yaklaşımının öncüleri arasına yerleştirmekle kalmamış, aynı zamanda endüstriyel ve çevresel performanslarını artırmak isteyen işletmelerin bugün endüstriyel ekoloji olarak adlandırdığı akıma da kaynaklık eden görüşler sunmuştur. G. W. Carver, atıklara ilişkin görüşlerini otomobil üreticisi H. Ford'a aktarmış, bunun üzerine H. Ford, otomobil üretiminde kullanılan malzemelerden daha fazla değer yaratmanın yollarını aramıştır. 1930'a gelindiğinde, New York Times'ta yayınlanan bir makalede, Ford'un üretim tesislerinde hiçbir şeyin atılmadığını ve bu yolla yıllık 19 milyon dolar civarında bir tasarruf sağlandığı yazılmıştır (Ferrel, 2002: 1-2). G. W. Carver'in atıklarla ilgili görüşlerini endüstri sektöründe başarılı bir şekilde uygulamaya aktaran H. Ford, uygulamalarıyla hem çevre üzerindeki negatif dışsallıklarını azaltmış hem birtakım parasal tasarruflar sağlamış hem de sıfır atık yolunda endüstriyel tasarım ve üretim için bir örnek sunmuştur.

1950'li yıllara gelindiğinde, Japon endüstrisinde uygulanmaya başlayan toplam kalite yönetimi (Demirkaya, 2002: 169) anlayışının sıfır hata düşüncesi, bu üreticilerin sosyal ve çevresel açıdan riski de sıfırlaması olarak düşünölmeye başlanmıştır. 1980'li yıllardan itibaren söz konusu yönetim felsefesi dünyaya yayılmaya başlayınca (Demirkaya, 2002: 169), endüstrilerde atık yönetimi gündeme gelmiştir. 1970'lerde sıfır atık kavramının P. Palmer tarafından kullanıldığı ve toplam kalite yönetimi felsefesinin giderek yaygınlaştığı düşünöldüğünde, sıfır atık anlayışının imalat sektöründe ortaya çıkmasının rastlantı olmadığını gösterecek bir argümandır. Nitekim Toshiba, Toyota, Honda, Nike ve Xerox gibi şirketler sıfır atık hedefi benimsemiş üretici örneklerini oluşturmaktadır (Mauch, 2016: 6; Murray, 2002: 19-20).

1980'li yılların başlarında, Amerika Birleşik Devletleri'nde çöplerin yakılmasının çevre ve insan sağlığı üzerindeki etkilerinin ortaya çıkmasıyla beraber yakma karşıtı eylemler sıfır atık yaklaşımına giden yolda önemli bir mihenk taşıdır. Bu eylemler, 1986'da Büyük Çöp Yakma Tesislerine Karşı ve Güvenli Alternatifler Ulusal Koalisyonunun (The National Coalition Against Mass Burn Incineration

and for Safe Alternatives) kurulması ile sonuçlanmıştır (Connett, 2013: 44). Koalisyon, yakma tesislerinden kaynaklanan dioksinin çevre ve insan sağlığı üzerindeki etkilerini anlatabilmek için video kayıtları, basılı dökümanlar ve konferanslar düzenlemiş, çevre ile ilgili sivil toplum kuruluşlarıyla yakın ilişkiler kurmuştur. Ayrıca, koalisyon sadece Amerika Birleşik Devletleri'nde yer alan yakma tesisleriyle ilgili çalışmalar yapmamış, Almanya, Hollanda, Japonya, Fransa, Çin, Avusturya, Belçika ve Hindistan gibi pek çok ülkede yer alan yakma tesisleriyle ilgili çalışmalarda bulunmuştur (Connett, 2013: 43-87). Bu çerçevede, çöplerin yakılarak bertaraf edilmesinin yarattığı olumsuzluklar ve alternatif arayışlarının, atıkların geri dönüşümü ve yeniden kullanımı gibi uygulamalara yönelmesi, sıfır atık yaklaşımının günümüzdeki anlamına kavuşmasında önemli bir yere sahiptir.

Seattle'da (Amerika Birleşik Devletleri) *atığın kadar öde (pay as you throw-PAYT)* yaklaşımı kapsamında konutlardan geri dönüştürülebilir ve kompostlanabilir malzeme toplanmasına ilişkin düzenleme 1988-1989'da yapılmıştır (Connett, 2013: 301-312). Atığın kadar öde anlayışı, atık hizmetlerinden yararlanan her kullanıcının (gerçek kişi, ticari işletmeler ve tüzel kişiler) ürettiği atık miktarının hacim veya miktarına göre değişken oranlarda ödeme yapmasına dayanan bir sistemdir (Elia vd., 2015: 188). Bu sistemin sıfır atık yönetimine sağladığı en önemli katkılardan biri, atık miktarının kaynaktan önlenmesi, azaltılması ve yeniden kullanım ile geri dönüşüm uygulamaları adına gerçek ve tüzel kişiler için ekonomik bir teşvik yaratmasıdır.

1989'da California (Amerika Birleşik Devletleri), *entegre atık yönetimi (integrated waste management)* yaklaşımına ilişkin yasal süreci tamamlamış ve depolama alanlarındaki atıkların 1995'te %25'ini, 2000'de ise %50'sini dönüştürme<sup>3</sup> hedefi belirlemiştir (Connett, 2013: 301-312). Entegre atık yönetimi, belirli bir yerleşim bölgesi için atık üreticilerinin tamamını kapsayacak şekilde, atıkların kaynaktan ayrıştırılması ve azaltılması, yeniden kullanılması ve geri dönüştürülmesi, toplanması, taşınması ve ara depolanması, işlenmesi (geri kazanım, kompostlama ve yakma) ve artık daha fazla faydalanılamayacak atıkların nihai bertarafının sistematik olarak yapıldığı bir süreçtir (Memon, 2010: 31). Entegre katı atık yönetimi, atıkların kaynaktan ayrıştırılmasını sağlayarak atıkların kontaminasyonunu azaltıp, geri dönüşüm, geri kazanım ve yeniden kullanım uygulamalarının maliyetlerini düşürmektedir. Buna rağmen, entegre katı atık yönetiminde faydalanılamayacak atıkların düzenli depolama yoluyla bertaraf edilmesi sistemin en önemli dezavantajlarından biridir. Bu dezavantajın ortadan kaldırılabilmesine yönelik uygulamalar, toplumları sıfır atık idealine doğru yöneltmekte ve yaklaştırmaktadır.

1990 yılında T. Lindhqvist İsveç ve diğer ülkelerdeki geri dönüşüm ve atık yönetim sistemleri üzerine yapmış olduğu çalışmalar sonucu, *genişletilmiş üretici sorumluluğu (extended producer responsibility)* kavramını resmi olarak kullanmıştır (Lindhqvist, 2000). İktisadi İşbirliği ve Gelişme

---

<sup>3</sup> Buradaki *dönüştürme (diversification)* kavramının geri dönüşüm uygulamasıyla karıştırılmaması gerekmektedir.

Teşkilatı (OECD), genişletilmiş üretici sorumluluğunu, üreticinin sorumluluğunun ürünün yaşam döngüsü boyunca ve tüketiciden sonraki aşamayı da kapsayacak şekilde genişletilmesine dayanan çevre politikası yaklaşımı şeklinde tanımlamıştır (OECD, 2001: 9). Genişletilmiş üretici sorumluluğu, imalatçıların ürünün tasarlanmasından, kullanım sonrası bertarafına kadar fiziksel ve/veya mali olarak sorumluluk yüklenmesini sağladığı için üreticilerin ürün tasarımlarını daha az atık ortaya çıkaracak şekilde yapmalarını ve kolayca geri dönüştürülebilir veya kazanılabilir nitelikte imal etmelerini sağlamaktadır.

1996'da Canberra (Avustralya), 2010 yılında sıfır atık hedefine ulaşabilmek amacıyla sıfır atık hedef ve kurallarını yasalaştıran ilk şehir olmuştur (Connett, 2013: 301-312; Nizar vd., 2018: 6). 2004 yılına gelindiğinde Canberra atıklarının %70'ini dönüştürmeyi başarmıştır (Nizar vd., 2018: 6). 1997'de Yeni Zelanda Sıfır Atık Vakfı (Zero Waste New Zealand Trust) kurulmuş ve vakıf Yeni Zelanda'nın sıfır atık yaklaşımını başaran ilk topluluk olması için bir takım girişimlerde bulunmuştur (Tennant-Wood, 2003: 46; Snow ve Dickinson, 2003: 8). Bu girişimler 2002'de Yeni Zelanda'nın dünyada ilk defa sıfır atık hedefi (2020'de ulaşılması istenmiştir) koyan ülke olmasıyla sonuçlanmıştır (Snow ve Dickinson, 2003: 2).

1997'de California Kaynak Geri Kazanım Birliği (California Resource Recovery Association) sıfır atık konferansı düzenlemiştir. 1998'de Seattle ve Washington gibi Amerika Birleşik Devletleri şehir ve eyaletleri sıfır atık yaklaşımını atık yönetiminin bir ilkesi olarak kabul etmeye başlamıştır (Connett, 2013: 301-312).

2002 yılına gelindiğinde sıfır atık yaklaşımıyla ilgili önemli gelişmeler yaşanmıştır. İlk olarak, dünyada sıfır atık yaklaşımın gelişimine rehberlik edecek standartların oluşturulması amacını taşıyan *Uluslararası Sıfır Atık Birliği (Zero Waste International Alliance-ZWIA)* kurulmuştur (<http://zwia.org/zero-waste-definition>). İkinci önemli gelişme, dünyada ilk defa sıfır atık hedefi belirleyen ülke unvanına sahip Yeni Zelanda, ilk Sıfır Atık Zirvesine ev sahipliği yapmıştır (Nizar vd., 2018: 4). Aynı yıl yaşanan gelişmelerden üçüncüsü, Robin Murray'ın *Sıfır Atık (Zero Waste)* isimli kitabının yayınlanmasıdır (Connett, 2013: 301-312; Murray, 2002). Dördüncü ve son gelişme, William McDonough ve Michael Braungart'ın *Beşikten Beşiğe: Bir Şeyler Yapma Şeklimizi Yeniden Biçimlendirmek (Cradle to Cradle: Remaking The Way We Make Things)* isimli kitabın basılmasıdır (Nizar vd., 2018: 4). McDonough ve Braungart (2002), Sanayi Devrimiyle birlikte başlayan beşikten mezara (cradle to grave) şeklindeki tek boyutlu üretim modelinin devasa miktarda atık ve kirlilik yarattığına değinmiş; ömrünü tamamlamış ürünlerin tekrardan yararlı birer eşyaya nasıl dönüştürüleceğine veya atık haline gelen mamullerin başkaları için yeni bir kaynak olarak nasıl kullanılacağını ele almıştır. Bu bağlamda, beşikten beşiğe anlayışı, doğada yüzyıllardır var olan atık üretmeme olgusunun insanlar tarafından taklit edilerek atık ortaya çıkarmamaya ilişkin bir yol haritası sunmaktadır.

Takvimler 2004 yılını gösterdiğinde, Uluslararası Sıfır Atık Birliği, uluslararası hakemli sıfır atık yaklaşımına ilişkin bir tanımlama yapmış ve söz konusu tanım aynı yöntemle 2009 ve 2018 yıllarında güncellenmiştir. Birliğin hakemli uluslararası sıfır atık tanımları bir arada düşünüldüğünde, sıfır atık, sürdürülebilir doğal çevrimlere özenerek atıkların başkaları tarafından kullanılacak birer kaynak olarak tasarlanması, sorumlu üretim ve tüketim kalıplarıyla atıkların yakma/depolama gibi insan ve çevre sağlığını riske atan uygulamalardan kaçınılması yoluyla tüm kaynakların korunmasına yönelik etik, ekonomik, verimli ve vizyoner bir amaç (<http://zwia.org/zero-waste-definition>) şeklinde dizayn edilmiştir.

2012’de Candida Brady tarafından yazılan ve yönetilen, yapımı Blenheim Films tarafından üstlenilen *Çöp (Trashed)* adlı belgesel film, Cannes Film Festivalinde ilk kez gösterime girmiştir (Connett, 2013: 301-312; Nizar vd., 2018: 4). Söz konusu belgesel film, mevcut tüketim miktarının ciddi oranda azaltılarak sürdürülebilir bir düzeye getirilmesi ve sıfır atık hedefine ulaşabilmek için nelerin yapılabileceğini gösteren bir eylem çağrısı niteliğindedir.

Sıfır atık ile ilgili yukarıda verilen kronolojik bilgiler ışığında, antropojenik faaliyetlerin geçmişten günümüze ya rastgele ya da düzenli depolama alanlarına yönlendirilen atıkların ortaya çıkmasına yol açtığı görülmüştür (Ayeleru vd., 2018: 87). Bu bağlamda, üretim ve tüketim süreçlerinin tarihin her aşamasında atık ortaya çıkardığı fakat bu atıkların 19. yüzyıla gelene kadar bir sorun olarak görülmediği, 20. ve 21. yüzyılda ise atıkların büyük bir çevresel soruna yol açtığı ve çözülmesi gereken önemli bir problem alanı haline geldiği belirtilmelidir. Yaşanan atık sorununa bir çözüm önerisi perspektifinden, sıfır atık, üretilen atıkların kaynakta önlenmesi, azaltılması, yeniden kullanılması, geri dönüştürülmesi ve kazanılması nosyonu üzerine inşa edilen ve atıkların ortadan kaldırılması yoluna giderek sorunu kökten çözmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır.

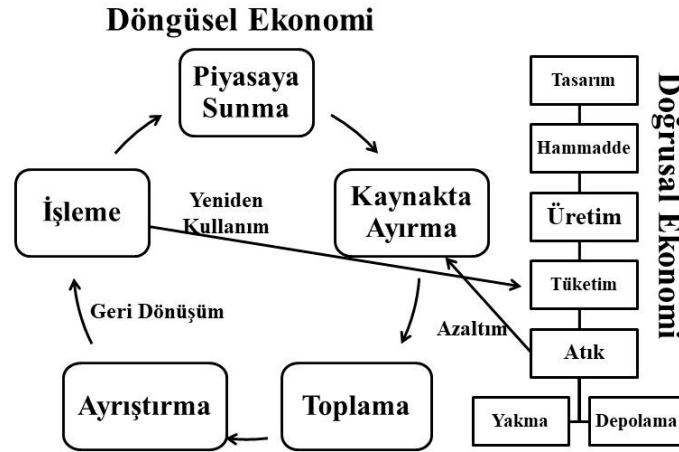
## **SIFIR ATIK YAKLAŞIMININ GÜNÜMÜZDEKİ ANLAMI**

19. yüzyılda başlayan atıkların birer kaynak olarak değerlendirilmesi fikrine ilişkin tartışmalara dayandırılacak sıfır atık yaklaşımı, günümüzde ulusal, bölgesel ve küresel birçok aktör tarafından farklı şekillerde algılanmakta ve tanımlanmaktadır. Bununla beraber, sıfır atık yaklaşımının temel özelliklerine ilişkin birtakım çıkarımlarda bulunmak mümkündür. 2002 yılında, sıfır atık yaklaşımının gelişimine küresel ölçekte rehberlik edecek standartların oluşturulması amacıyla kurulan Uluslararası Sıfır Atık Birliği, sıfır atık yaklaşımını çeşitli güncellemelerle 2018’de “ürün, ambalaj ve malzemelerin, yakma yoluna gidilmeden, çevre ve insan sağlığını tehdit eden toprağa, suya ve havaya bırakılmadan, sorumlu üretim, tüketim, yeniden kullanım ve geri kazanım yoluyla tüm kaynakların korunması” şeklinde tanımlamıştır (<http://zwia.org/zero-waste-definition>).

Geleneksel atık yönetim sistemlerinde atık, kaynak tüketim sürecinin son aşamasında ortaya çıkan ömrünü tamamlamış ürün olarak kabul edilirken; sıfır atık yaklaşımında atık, kaynak tüketiminin orta aşamasında gerçekleşen ve atığın kaynağa (çeşitli ekonomik faaliyetlerde kullanılacak girdiler haline getirilmesi) dönüşümünü ileri süren bir anlayıştır (Uz Zaman, 2014: 682). Atıkların

yönetilmesi yerine ortadan kaldırılmasını hedefleyen bütüncül bir yaklaşım olmasının yanında sıfır atık, yakma ve depolama yoluyla atıkların bertaraf edilmesinde yaşanan negatif dışsallıkları önleyebilmek için tedarik zincirinin bütün aşamalarında, atıkların kaynağında azaltılması ve ortadan kaldırılmasına dayanan bir tasarım felsefesidir (Curran ve Williams, 2012: 3). Başka bir anlatımla, sıfır atık, toplum tarafından kullanılan malzemelerin döngüsünde büyük bir değişim yaratmayı amaçlayan bütüncül bir sistem yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, atıkların ayrıştırılması, yeniden işlenmesi ve kompostlama yollarıyla çeşitli sektörleri destekleyerek, yeni hammadde çıkarma ve işleme ihtiyacını azaltır ve atıklar tüketim malzemeleri yapılmak üzere yeniden kullanılır. Sıfır atık hedefi ve buna eşlik eden sıfır atık modeli, atıkları işleyen mevcut endüstriyel atık sistemini yeniden tasarlar ve atıkların çoğunun depolama alanları ve yakma tesislerine gönderilmesi yerine geri kazanılması esasına dayanır (Edgerly ve Borelli, 2007: 17). Kısaca sıfır atık, atıkların kaynağında azaltılması, atıklar içerisindeki malzemelerin geri kazanılması ve %100 geri dönüşüm oranının hedeflenmesine dayanan atık yönetim sistemidir (Uz Zaman ve Lehmann, 2011: 77).

Sıfır atık yaklaşımı, doğrusal ekonomi modelinin ürünleri tek sefer kullanıp ardından atılması anlayışının, doğal süreçlerde var olan döngüsel ilişki ile yeniden kurulması mantığına dayanır. Şekil 1, doğrusal ve döngüsel ekonomi modellerini karşılaştırmalı bir biçimde ele almaktadır.



**Şekil 1.** Doğrusal-Döngüsel Ekonomi  
**Kaynak:** Curran ve Williams (2012: 4); Song vd. (2015: 200).

Şekil 1 incelendiğinde, daha önce de belirtildiği gibi, doğrusal ekonomi modeli, atıkları elden çıkarılacak birer nesne olarak görmekte ve onları yakma ya da depolama yoluyla bertaraf etme yoluna gitmektedir. Buna karşın, döngüsel ekonomi modeli, atık haline gelen ürünlerin toplanması, işlenmesi ve tekrardan piyasaya sunulması anlayışını yansıtır. Nitekim, sıfır atık yaklaşımının temel mantığı olan atıkların kaynağında azaltılması ve yeniden kullanılması, bunun mümkün olmaması durumunda ise atıkların işlenmesi (geri dönüşüm ve kazanım) yoluyla değerlendirilmesi anlayışı döngüsel ekonomi anlayışıyla örtüşmektedir (Song vd., 2015). Bu bağlamda, sıfır atık anlayışı, günümüzde, üretim ve tüketim kalıplarının döngüsel ekonomi modeliyle yeniden buluşturulması anlamına gelmektedir.

Sıfır atık idealine ulaşılabilmesi için, atıkların yönetilmesi sürecinde, en çok tercih edilecek yöntemlerin en üstte, en az tercih edilecek yöntemlerin ise en altta bulunduğu atık hiyerarşileri önemli bir rehber niteliğindedir (Gharfalkar vd., 2015: 305). Şekil 2’de sıfır atık hiyerarşisi sunulmuştur.



**Şekil 2.** Sıfır Atık Hiyerarşisi

**Kaynak:** Simon (2019) ve ZWIA (2018)’den türetilmiştir.

Sıfır atık hiyerarşisi (Şekil 2), atığın kaynaktan önlenmesi, yeniden kullanılması ve atıkların azaltılmasını önceleyen, yakma yoluyla enerji kazanma yolunu ise başta dioksin emisyonlarını artırarak çevre ve insan sağlığına verdiği zararlardan dolayı en son seçenek olarak görüldüğü bir anlayışı yansıtmaktadır. Sıfır atık hiyerarşisinin ilk adımı olan sıfır atık ürün tasarımı, ürün ömrünün uzatılabilmesi adına, tamir edilebilme, yeniden kullanıma uygunluk ve ikincil bir ürün imalatı için kaynak olarak yararlanılmaya elverişlilik özelliklerini ön plana çıkarır. Aksi takdirde, atığın çevreyi kirletmeden geri dönüşümü, kazanımı ve doğal süreçlerle kolayca beslenmesi sağlanmalıdır (Uz Zaman, 2014: 683; Kahraman ve Sarı, 2017: 16). Atıkların azaltılması ve yeniden kullanımı ise, atığın miktar, hacim ve toksik özelliklerinin azaltılması; atık haline gelen ürünün aynı ya da benzer amaçlarla doğrudan yeniden kullanımın sağlanmasını ifade eder (ZWIA, 2018). Geri dönüşüm; atıkların hammadde/kaynak olarak imalat etkinliklerinde yeniden kullanılması; kompostlama ise atıklar içerisindeki organik maddelerin mikroorganizmalar tarafından ayrıştırılmasıdır (Tchobanoglous vd., 2002: 1.8-1.11). Geri kazanım, karışık halde bulunan atıklardan üretim/tüketim süreçlerinde kullanılmak üzere ikame malzemelerin hazır hale getirilmesidir (Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2014: 6). Kalıntı yönetimi, atıkların işlenmesinden sonra değerlendirilemeyen atıkların, incelenmesi ve azaltılmasının yollarının aranması, atıklardan daha fazla faydalanma yöntemlerinin ve mevcut atık depolama sistemlerinin faydasını maksimize etmeye yönelik araştırmaların yapılmasına ilişkin süreçlerdir. Sıfır atık yaklaşımında, yakma yoluyla atıklardan enerji üretilmesi veya atıkların düzenli depolanması en son hatta istenmeyen seçenek olarak değerlendirilir ve bu aşamada, tercih edilen yöntemlere yönelebilmek için yeni politikaların aranması istenir (ZWIA, 2018; Simon, 2019). Günümüzde sıfır atık yaklaşımı, öncelikle imalat sürecinden başlanarak ürünlerin atık ortaya çıkarmayacak veya yeniden kullanılabilir şekilde tasarlanması ve atık miktarının kaynaktan azaltılması, ürünlerin yeniden kullanılması, bunun mümkün olmaması durumunda geri

dönüştürülmesi ve/veya kazanılması, yakma ve depolama alternatiflerinin atık yönetim süreçlerinden çıkarılmak istendiği bir atık yönetim stratejisini yansıtmaktadır.

## SONUÇ

Dünya nüfusunun günümüze oranla az ve ihtiyaçların karşılanması için yapılan üretim ve tüketim faaliyetlerinin doğayla uyumlu olduğu 19. yüzyıla kadarki dönemlerde, atıklar büyük bir sorun teşkil etmemiştir. 19. yüzyıldan itibaren üretilen atıklar, önemli ve acilen çözülmesi gereken bir problem alanı haline gelmiştir. Yaşanan atık probleminin temelinde, sanayileşme, kentleşme, nüfus artışı ve doğrusal ekonomi modeline (al-kullan-at) dayanan üretim ve tüketim kalıpları yer almıştır. Atık sorununun çevre ve insan sağlığını tehdit edecek düzeylere ulaşmasıyla beraber çözüm arayışları da başlamıştır. İlk başlarda, atıkların yaşam alanlarından uzaklaştırılması, atıkların yakma yoluyla hacim ve miktarının azaltılması ve enerji elde edilmesi ile atıkların düzenli/düzensiz depolanmasına yönelik çeşitli politikalar tercih edilmiştir. Söz konusu yöntemlerin her birinin birtakım dezavantajlara sahip olması (örneğin atıkların yakılmasının toksik gaz salınımını artırıcı etkide bulunması) atık üretimini azaltacak ve/veya ortadan kaldıracak çözümlere ihtiyaç duyulduğunu göstermiştir. Bu çözüm arayışları içerisinde, doğal çevrimlerle büyük oranda benzerlik gösteren döngüsel ekonomi anlayışı ön plana çıkmıştır. Döngüsel ekonomi anlayışındaki, herhangi bir kişi için ömrünü tamamlamış bir ürünün, bir başkası için kaynak olabileceğine ilişkin görüş, atıkların yakılarak veya depolanarak bertaraf edilmesi yönteminin sorgulanmasına ve atıkların birer girdi haline dönüştürülmesinin yollarının aranmasına kaynaklık etmiştir.

Atıkların istenmeyen ve ortadan kaldırılması gereken maddeler değil, bir kaynak olduğuna ilişkin düşünceler, günümüzde sıfır atık olarak nitelenen atık yönetim stratejisinin gelişmesinde büyük öneme sahiptir. Atıkların kaynaktan azaltılması, ayrıştırılması, yeniden kullanımı, geri dönüşümü ve kazanımı uygulamalarının benimsendiği; yakma ve depolama gibi atık bertaraf yöntemlerinin çevre ve insan sağlığı açısından taşıdığı risklerden dolayı tercih edilmemesi gereken bir anlayışı yansıtan sıfır atık yaklaşımının günümüzdeki anlamına kavuşana değin geçirdiği tarihsel bir gelişim süreci söz konusudur.

Atıkların bir kaynak olarak yeniden kullanılmasına ilişkin görüşlerle 19. yüzyılda karşılaşmıştır. Bu dönemde P. L. Simmonds (1862) ve G. W. Carver (1893) gibi isimler, atıkların, doğal süreçlerde olduğu gibi, birer girdi olarak nasıl kullanılabilirliğine ilişkin fikirler beyan etmiştir (Antikainen vd., 2018: 116; Ferrel, 2002: 1-3). G. W. Carver'in görüşleri, otomobil üreticisi H. Ford tarafından üretim süreçlerinde uygulanmış ve önemli tasarruflar sağlanmıştır. Toplam kalite yönetimi anlayışının sıfır hata anlayışı, firmaların atıklarını çevresel ve toplumsal sorumluluk bağlamında görmeleri fikrinin doğmasına yol açmıştır. 1970'li yıllara gelindiğinde sıfır atık kavramı P. Palmer tarafından ilk kez kullanılmıştır (Warner vd., 2015: 14). Atıkların yakılarak bertaraf edilmesinin ortaya çıkardığı riskler, 1980'lerde bu yönetime karşı eleştirel ve alternatifler öneren bir yaklaşımın doğmasına neden olmuştur. Tarih 1990'ları gösterdiğinde, devlet ve kent yönetimleri sıfır atık hedef ve uygulamaları

belirlemeye başlamıştır. Takvimler 2000’li yıllara geldiğinde Uluslararası Sıfır Atık Birliğinin kurulması, pek çok ülkenin (örnek: Avustralya, Yeni Zelanda, İtalya, Kanada, ve İrlanda) sıfır atık hedefi belirlemesi, sıfır atık zirve ve konferanslarının gerçekleştirilmesi, sıfır atıkla ilgili yayınların artması ve sıfır atıkla ilgili belgesel filmin gösterime girmesi gibi pek çok gelişme yaşanmıştır. Bu gelişmeler sadece atık sorununa dikkat çekmekle kalmamış, aynı zamanda atık ortaya çıkarmayan bir ekonomik ve toplumsal yapıya geçişi hedefleyen sıfır atık yaklaşımının günümüzdeki anlamına kavuşmasını da sağlamıştır.

Sıfır atık yaklaşımı günümüzde döngüsel ekonomi modeli ve atık hiyerarşileri bağlamında ele alınmaktadır. Döngüsel ekonomi modeli, atıkların üretim ve tüketim süreçlerinde birer girdi olarak yararlanılmasının kuramsal yapısını oluşturmaktadır. Atık hiyerarşileri ise atık yönetiminde öncelikli uygulamaların neler olması gerektiğinin tespit edilmesini sağlamaktadır. Tarihsel gelişmelerin birikimiyle günümüzde sıfır atık yaklaşımının taşıdığı anlam, ürünlerin atık ortaya çıkarmayacak biçimde tasarlanması, atığın kaynaktan azaltılması, yeniden kullanılması, geri dönüştürülmesi ve kazanılması yollarını önceleyen ve nihayetinde ortaya çıkan atıkların tamamının bir kaynak olarak tekrardan kullanılmasını sağlayacak yöntemlerin arandığı bir atık yönetim stratejisini ifade etmektedir.

Son olarak, 19. yüzyıldan itibaren karşılaşılan atık sorununun çözümü için geliştirilen sıfır atık yaklaşımına ilişkin politikalar belirlenirken önceliğin atıkların kaynaktan azaltılması ve önlenmesine, daha sonra geri dönüşüm ve kazanım uygulamalarına gidilmesinin çevresel açıdan daha optimal bir çözüm sunacağı vurgulanmalıdır.



## KAYNAKÇA

- Abouelsoud, A. M. (2020). Waste design using experimental design techniques. *Journal of Design Science and Applied Arts*, 1(1), 116-124. <https://doi.org/10.21608/jdsaa.2020.70457>
- Antikainen, R., Lazarevic, D. & Seppala, J. (2018). Circular economy: Origins and future orientations. In Lehmann, H. (Eds.), *Factor X: Challenges, implementation strategies and examples for a sustainable use of natural resources* (pp.115-130). Cham: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-50079-9\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-319-50079-9_7)
- Atık Yönetimi Yönetmeliği (Tarih: 02. 04. 2015, Resmi Gazete Sayısı: 29314).
- Ayeleru, O. O., Okonta, F. N. & Ntuli, F. (2018). Municipal solid waste generation and characterization in the City of Johannesburg: A pathway for the implementation of zero waste. *Waste Management*, 79, 87-97. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2018.07.026>
- Barclay, C. (1993). Quality Strategy and TQM Policies: Empirical Evidence. *MIR: Management International Review*, 33, 87-98.
- Connett, P. & Sheehan, B. (2001). *A citizens agenda for zero waste: A United States/Canadian perspective.* GrassRoots Recycling Network, [https://archive.grn.org/zerowaste/community/activist/citizens\\_agenda\\_2\\_read.pdf](https://archive.grn.org/zerowaste/community/activist/citizens_agenda_2_read.pdf) (E. T. 31.07.2020).
- Connett, P. (2013). *The zero waste solution: Untrashing the planet one community at a time.* Vermont: Chelsea Green Publishing.
- Curran, T. & Williams, I. D. (2012). A zero waste vision for industrial networks in Europe. *Journal of Hazardous Materials*, 207-208, 3-7. <https://doi.org/10.1016/j.jhazmat.2011.07.122>
- Çevre ve Şehircilik Bakanlığı. (2014). Düzenli depolama tesisleri saha yönetimi ve işletme kılavuzu. [https://webdosya.csb.gov.tr/db/destek/editordosya/Duzenli\\_Depolama\\_Tesis\\_Saha\\_Yon\\_ve\\_isletme\\_kilavuzu.pdf](https://webdosya.csb.gov.tr/db/destek/editordosya/Duzenli_Depolama_Tesis_Saha_Yon_ve_isletme_kilavuzu.pdf) (E. T. 20/07/2020).
- Demirkaya, H. (2002). Toplam kalite yönetimi felsefesinin siyasette uygulanabilirliği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 169-187.
- Dileep, M. R. (2007). Tourism and waste management: A review of implementation of ‘zero waste’ at Kovalam. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 12(4), 377-392. <https://doi.org/10.1080/10941660701823314>
- Edgerly, J. & Borrelli, D. (2007). *Moving toward zero from waste management to resource recovery.* Montpellier: Toxic Action Center.
- Elia, V., Gnoni, M. G. & Tornese, F. (2015). Designing pay-as-you-throw schemes in municipal waste management services: A holistic approach. *Waste Management*, 44, 188-195. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2015.07.040>
- Ewijk, S. & Stegemann, J. A. (2020). Recognising waste use potential to achieve a circular economy. *Waste Management*, 105, 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2020.01.019>
- Ferrel, J. (2002). George Washington Carver and Henry Ford: Pioneers of zero waste. <http://www.zerowaste.org/publications/PIONEERS.PDF> (E. T. 31.07.2020).
- Gharfalkar, M., Court, R., Campbell, C., Ali, Z. & Hillier, G. (2015). Analysis of waste hierarchy in the European Waste Directive 2008/98/EC. *Waste Management*, 39, 305-313. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2015.02.007>
- <http://zwia.org/zero-waste-definition/> (E. T. 28.07.2020)
- Kahraman, C. & Sarı, İ. U. (2017). Introduction to Intelligence Techniques in Environmental Management. In Kahraman C., & Sarı İ. (Eds), *Intelligence Systems in Environmental Management: Theory and Applications* (pp. 1-18). Cham: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-42993-9\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-42993-9_1)

- Kaza, S., Yao, C., Bhada-Tata, P. & Woerden, F. (2018). *What a waste 2.0 A global snapshot solid waste management to 2050*. Washington DC: World Bank Group.
- Lehmann, S. (2011). Optimizing urban material flows and waste streams in urban development through principles of zero waste and sustainable consumption. *Sustainability*, 3, 155-183. <https://doi.org/10.3390/su3010155>
- Lindhqvist, T. (2000). *Extended producer responsibility in cleaner production: policy principle to promote environmental improvements of product systems*. Lund University.
- Matias, J. C. O. & Coelho, D. A. (2011). Integrated total quality management: Beyond zero defects theory and towards innovation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 22 (8), 891-910. <https://doi.org/10.1080/14783363.2011.593862>
- Mauch, C. (2016). Introduction: The call for zero waste. Mauch, C. (Eds), *A Future Without Waste? Zero Waste in Theory and Practice* (pp. 5-12). Munich: Rachel Carson Center Perspectives.
- McDonough, W. & Braungart, M. (2002). *Cradle to cradle: Remaking the way we make things*. New York: North Point Press.
- Memon, M. A. (2010). Integrated solid waste management based on the 3R approach. *Journal of Material Cycles and Waste Management*, 12, 30-40. <https://doi.org/10.1007/s10163-009-0274-0>
- Mishra, K., Banerjee, A., Ranga, M. M., Jhariya, M. K., Yadav, D. K. & Raj, A. (2020). Solid waste management scenario in Ambikapur, Surguja, Chhattisgrah: A sustainable approach. In Raj, A., Jhariya, M. K., Yadav, D. K. & Banerjee, A. (Eds.), *Climate Change and Agroforestry Systems: Adoption and Mitigation Strategies* (pp. 297-336). Ontario-Florida: Apple Academic Press.
- Murray, R. (1999). *Creating wealth from waste*. London: DEMOS.
- Murray, R. (2002). *Zero waste*. London: Greenpeace Environmental Trust.
- Nizar, M., Munir, E., Munavar, E. & Irvan, M. (2018). Implementation of zero waste concept in waste management of Banda Aceh City. *Journal of Physics: Conference Series*, 1116, 1-12. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1116/5/052045>
- OECD. (2001). *Extended producer responsibility a guidance manual for governments*. Paris: OECD Publications Service.
- Pongrácz, E. & Pohjola, V. J. (2004). Re-defining waste, the concept of ownership and the role of waste management. *Resources, Conservation and Recycling*, 40, 141-153. [https://doi.org/10.1016/S0921-3449\(03\)00057-0](https://doi.org/10.1016/S0921-3449(03)00057-0)
- Rushton, L. (2003). Health hazards and waste management. *British Medical Bulletin*, 68, 183-197. <https://doi.org/10.1093/bmb/ldg034>
- Simmonds, P. L. (1862). *Waste products and undeveloped substances: Or, hints for enterprise in neglected fields*. London: Robert Hardwicke.
- Simon, J. M. (2019). *A zero waste hierarchy for Europe new tools for new times: From waste management to resource management*. <https://zerowasteurope.eu/2019/05/a-zero-waste-hierarchy-for-europe/> (E. T. 26.08.2020).
- Snow, W. & Dickinson, J. (2003). *Getting there! The road to zero waste*. Auckland: Envision New Zealand Ltd.
- Song, Q., Li, J. & Zeng, X. (2015). Minimizing the increasing solid waste through zero waste strategy. *Journal of Cleaner Production*, 104, 199-210. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.08.027>
- Stahel, W. R. (2016). Circular economy. *Nature*, 531(March), 435-438.
- Tchobanoglous, G., Kreith, F. & Williams, M. E. (2002). Introduction, waste generation and management in a technological society. In Tchobanoglous, G & Kreith, F (Eds.), *Handbook of Solid Waste Management* (pp. 1.1-1.27). Second Edition, McGraw-Hill Handbooks.

- Tennant-Wood, R. (2003). Going for zero: A comparative critical analysis of zero waste events in Southern New South Wales. *Australasian Journal of Environmental Management*, 10(1), 46-55. <https://doi.org/10.1080/14486563.2003.10648572>
- Uz Zaman, A. & Lehmann, S. (2011). Challenges and opportunities in transforming a city into a zero waste city. *Challenges*, 2, 73-93. <https://doi.org/10.3390/challe2040073>
- Uz Zaman, A. (2014). Identification of key assessment indicators of the zero waste management systems. *Ecological Indicators*, 36, 682-693. <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2013.09.024>
- Uz Zaman, A. (2015). A comprehensive review of the development of zero waste management: Lessons learned and guidelines. *Journal of Cleaner Production*, 91, 12-25. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.12.013>
- Ünal, E., Duyguluer, F., & Bolat, E. Z. (1998). *İmar terimleri*. Ankara: Yorum Matbaası.
- Warner, C., Phillips, P., Santos, A. & Pimenta, B. (2015). Evaluation of zero waste places projects 2009–2010 in England. *Proceedings of the Institution of Civil Engineers-Waste and Resource Management*, 168(1), 14-25. <https://doi.org/10.1680/warm.13.00014>
- Welford, R. (1992). Linking quality and the environment: A Strategy for the implementation of environmental management systems. *Business Strategy and The Environment*, 1(1), 25-34. <https://doi.org/10.1002/bse.3280010105>
- Yaman, K. & Olhan, E. (2010). Atık yönetiminde sıfır atık yaklaşımı ve bu anlayışa küresel bir bakış. *Biyoloji Bilimleri Araştırma Dergisi*, 3(1), 53-57.
- ZWIA. (2018). *Zero waste hierarchy of highest and best use 7.0*. <http://zwia.org/zwh/> (E. T. 26.08.2020).

Geliş Tarihi:

24.05.2020

Kabul Tarihi:

04.05.2021


Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Vardarlier, P., & İncesu, E. (2021).  
Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ile ilgili tez  
çalışmalarının incelenmesi. *İstanbul Ticaret  
Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 704-727.  
doi: 10.46928/iticusbe.742054

## ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SINIZM İLE İLGİLİ TEZ ÇALIŞMALARININ İNCELENMESİ


*İnceleme*

Pelin Vardarlier 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

İstanbul Medipol Üniversitesi

[pvardarlier@medipol.edu.tr](mailto:pvardarlier@medipol.edu.tr)

Elgiz İncesu 

Bahçeşehir Üniversitesi

[incesuelgiz@gmail.com](mailto:incesuelgiz@gmail.com)

Pelin Vardarlier, İstanbul Medipol Üniversitesi Yönetim ve Strateji doçentidir. İnsan kaynakları yönetimi, sosyal medya, oyunlaştırma, koçluk, dijital işletmeler, stratejik yönetim ve liderlik alanında ders vermekte ve bu alanda çalışmalar yayınlamaktadır. 10 yılı aşkın çeşitli sektörlerde insan kaynakları departmanlarında görev almıştır.

Elgiz İncesu, özel sektörde insan kaynakları alanında çalışmaktadır. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi yüksek lisans programı mezunudur.

# ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SINIZM İLE İLGİLİ TEZ ÇALIŞMALARININ İNCELENMESİ

Pelin Vardarlier  
[pvardarlier@medipol.edu.tr](mailto:pvardarlier@medipol.edu.tr)  
Elgiz İncesu  
[incesuelgiz@gmail.com](mailto:incesuelgiz@gmail.com)

## ÖZET

Günümüz işletmelerinde insan odaklı yaklaşımın artması nedeniyle insan davranışlarının incelenmesi kaçınılmaz bir gereklilik olmuştur. Çalışanların örgüt uygulamalarında adaletsiz davranıldığını düşünmeye başlamaları, onların örgüte karşı olumsuz tutumlar sergilemesine neden olmaktadır. Bu durum örgütsel sinizm olarak tanımlanan davranışlara yol açabilmektedir.

**Amaç:** Çalışmanın amacı, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm davranışı konularında mevcut durumu ortaya koymak, genel bir bakış açısı oluşturmak ve gelecekteki araştırmalara yön tayin etmeye katkı sağlamaktır.

**Yöntem:** Literatür taraması ile incelenen çalışmalar, örgütsel adalet üç alt boyutu olan dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet boyutları ile; örgütsel sinizm ise üç alt boyutu olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları ile ele alınmıştır. Çalışmada meta-analiz yöntemi kullanılmıştır.

**Bulgular:** Çalışma kapsamında, kavramların alt boyutları da dikkate alınarak 2010-2019 yılları arasında Türkiye’de örgütsel adalet konusunda yapılmış 10 yüksek lisans, örgütsel sinizm konusunda yapılmış 8 yüksek lisans tezi ve 2 doktora tezi, bu iki kavramı birlikte ele alan ise 6 yüksek lisans tezi ile 1 doktora tezi olmak üzere toplam 27 lisansüstü tez dâhil edilmiştir. Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm konularının daha çok hangi konularla ilişkiler kurulduğuna ve karşılaştırıldığına bakılmıştır. Meta-analiz yöntemi kullanılarak yapılan çalışmada örgütsel sinizm ile bağlantılı olarak en fazla ‘örgütsel vatandaşlık, işten ayrılma niyeti, iş tatmini, liderlik, örgüt kültürü, psikolojik sözleşme ve sermaye, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, mobbing ve tükenmişlik’ konularına yer verildiği görülmüştür. Örgütsel adalet ile bağlantılı olarak ise, en fazla ‘performans değerlendirme, liderlik, örgütsel güven, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve tükenmişlik’ konularının incelendiği görülmüştür.

**Özgünlük:** Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm kavramları alan yazınında önemli sayılabilecek bir inceleme alanına sahiptir. Bu çalışma işletmelerin bu kavramları göz önünde bulundurarak örgüt politikalarını geliştirilmesini sağlamasına katkıda bulunacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm, Örgüt

**JEL Sınıflandırması:** D20, D23, M10, M12

# INVESTIGATION OF THESIS ON ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ORGANIZATIONAL CYNICISM

## ABSTRACT

In today's businesses, it is an inevitable necessity to examine human behavior due to the increase of people-oriented approach. The fact that the employees start to think that they are being treated unfairly in their organizational practices causes them to display negative attitudes towards the organization. This situation can lead to behaviors defined as organizational cynicism.

**Purpose:** The aim of the study is to reveal the current situation in organizational justice and organizational cynicism, to create a general perspective and to contribute to future research.

**Method:** The studies examined with the literature review, organizational justice three sub-dimensions distributive, procedural and interactional justice dimensions; organizational cynicism, on the other hand, is handled with its three sub-dimensions, cognitive, affective and behavioral. Meta-analysis method was used in study.

**Findings:** Within the scope of the study, taking into account the sub-dimensions of the concepts, 10 master's degrees on organizational justice, 8 master's theses and 2 doctoral dissertations on organizational cynicism, 6 master's theses and 1 doctoral dissertation that dealt with these two concepts together. A total of 27 postgraduate theses were included. Within the scope of the study, it has been examined that the topics of organizational justice and organizational cynicism perceived by which a broad literature review was made and the relationships between them were established and compared. In the study conducted using the meta-analysis method, it was seen that organizational citizenship, intention to leave, job satisfaction, leadership, organizational culture, psychological contract and capital, organizational commitment, organizational trust, mobbing and burnout were mostly included in relation to organizational cynicism. In relation to organizational justice, it has been observed that performance evaluation, leadership, organizational trust, job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship and burnout are mostly examined.

**Originality:** The concepts of organizational justice and organizational cynicism have an important field of study in the literature. This study will contribute to the development of organizational policies by considering these concepts.

**Keywords:** Organizational Justice, Organizational Cynicism, Organization

**JEL Classification:** D20, D23, M10, M12

## GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında gelişen insan kaynakları anlayışı ile birlikte çalışanların örgütler için en önemli kaynak olduğu anlaşılmıştır. Çalışanların örgüt hakkındaki olumlu ya da olumsuz tutumları o örgütün önem vermesi gereken konuların başında gelmektedir. Çalışanları örgüte karşı olumlu tutumlar gösteren örgütler, günümüzün rekabetçi ortamında her zaman önde olacaklardır. Bu nedenle çalışanların olumsuz tutumlar göstermelerinin altında yatan sebepler anlaşılmalı ve uygun çözümler üretilmeye çalışılmalıdır. Bu bağlamda çalışanların örgütlerine sinizm davranışı göstermelerinin altında yatan en etkili sebep olan örgütsel adalet algısı, örgütlerin önem vermeleri gereken bir konu olmuştur. Çalışanların örgütsel adalet algılarını en olumsuz yönde etkileyen etken örgütsel güvensizliktir. Bir örgütte çalışanların önce örgüte sonra da birbirlerine karşılıklı güven duymaları gerekmektedir. Kısacası güven duydukları bir yerde sinizm davranışı göstermeleri azalmaktadır. Güvensizliğin hakim olduğu dolayısı ile de algılanan örgütsel adaletin düştüğü ortamlarda sinizm davranışı gösterenlerin sayısı artmaktadır (Özler vd., 2010). Örgütsel adaleti, Beugre ve Baron (2001) çalışanların işverenle ve işletme içerisinde bulunan iş arkadaşlarıyla olan iletişimlerinde kendi algılarını şekillendiren toplumsal bir olgu olarak tanımlamıştır. Bir başka tanım olarak Bal (2014) işletme içerisindeki dağıtım, işleyiş ve etkileşim bazında algıların bütünü olduğunu söylerken, Uğurlu (2009) ise çalışanların örgüt içerisindeki adalet hisleri olduğunu söylemiştir. Örgütsel Sinizm ise çalışanların çalıştıkları örgüte karşı olumsuz duygu ve düşünceleri sonucu, örgütlerinin uygulamalarının dürüst olmadığına karşı inançları ve örgütten bekledikleri samimiyet, dürüstlük ve adalet gibi arayışlarının gerçekleşmiyor olması sonucu ortaya çıkan olumsuz bir tutumdur (Efeoğlu ve İplik, 2011). Örgütsel sinizm 1980'li yılların sonu ve 1990'lı yılların başında araştırılmaya önem verilmeye başlanan bir kavram olmasına rağmen, nedenlerini ve sonuçlarını inceleyen çok fazla çalışmaya rastlanılmamaktadır (Efeoğlu ve İplik, 2011).

Örgütlerin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmaları üzerinde önemli etkiye sahip çalışanlarının bu hedefe yönelik verimli çalışmalarını olumsuz yönde etkileyen sinizm kavramı ve sinizme neden olan en önemli etken yani sinizmin öncüllerinden olan örgütsel adalet algısı ile ilgili 2010-2019 yılları arasında yapılmış olan tez çalışmalarının incelenmesi bu çalışmanın amacıdır. Çalışma kapsamında, meta-analiz yöntemi kullanılarak örgütsel adalet ve örgütsel sinizm konularının daha çok hangi konularla ilişkiler kurulduğuna ve karşılaştırıldığına bakılmıştır. Bu çalışma örgütsel adalet ve örgütsel sinizm konularını ele almak isteyen araştırmacılar için bir özet ve kaynak rehberi olması bakımından literatüre katkı sağlamayı amaçlamıştır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### *Örgütsel Adalet Kavramı*

İnsan doğası gereği varoluşundan bu yana çevresi ve diğer insanlar ile iletişim halindedir. Hayatta kalmak ve ortak bir şekilde hareket ederek ortaya bir sonuç çıkartmak için iyi ve etkili iletişim zorunlu hale gelmiştir. Günümüz dünyasında kabul edilmiştir ki örgütleri oluşturan en önemli yapı taşı da

onun için çalışan insanlardır. Bu nedenle bir örgütün ortak hedefine ulaşması ve istediği sonuçları alması kısacası varlığını sürdürebilmesi ve gelişebilmesi için çalışanları ile etkili ve doğru iletişimi sağlaması önemlidir. İnsanlar bir arada oldukları sürece bir etkileşim ve paylaşım içerisinde olurlar. Örgüt için en önemli ve kritik yapı taşının insan olduğu bilincine varılması ile birlikte örgütler çalışanlarının verimliliğine ve örgüte karşı tutumlarına etki eden etmenleri anlamlandırmaya önem vermeye başlamışlardır. İnsanların, dolayısıyla da örgütlerdeki çalışanların buldukları yere karşı olan tutumlarını, bağlılık ya da verimliliklerini etkileyen en önemli faktörlerin başında adalet algıları gelmektedir. Çalışanların örgütleri hakkında sahip oldukları örgütsel adalet düzeylerinin önemi anlaşıldıkça bu konu hakkında yapılan çalışmalar ve ortaya çıkan teoriler artmıştır (Öztürk, 2008; Korkut, 2019). Örgütsel adalet kavramının temeli Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisi'ne dayanmaktadır. Örgütsel adalet algısının kavramsallaştırılması Homans (1961), Adams (1965) ve Walster vd. (1973) tarafından yapılan çalışmalar ile ön plana çıkmıştır. Adalet kavramı örgütlerde çeşitli uygulamaları içeren ve çalışanların bu uygulamalar ile ilgili algılarını etkileyen çok geniş bir kavramdır. Örneğin terfiler, çalışan seçimi kararlarına, yapılan ödemelere, örgüt içi iletişime, karar alma prosedürlerine karşı olan tutum ve algıları örgütsel adalet algılarını etkilemektedir (Korkut, 2019). Çalışanların örgütsel adalet algıları ise örgütsel bağlılıklarını, iş performanslarını, memnuniyetlerini, işverenlerine ve yönetime olan güvenlerini, işten ayrılma niyetlerini, sinizm davranışı gösterme eğilimlerini kısacası işletme için önemli olan çalışan tutumlarının hepsini etkileyen bir kavramdır (Özer ve Günlük, 2010). Kısaca örgütsel adalet çalışanların örgütlerindeki kuralların ve prosedürlerin uygulanması sırasındaki adillığe ne kadar inandıkları ile ilgilidir.

Çalışanların örgütlerinin adaletine karşı duydukları güven ya da güvensizlik onların örgüte ve yaptıkları işe karşı tutum ve tavırlarını etkilemektedir. Bu doğrultuda, örgütsel adalet algıları ne kadar güçlü olursa, yani örgütün sistemlerinin adillğine karşı duydukları güven ne kadar güçlü olursa; örgüte karşı tutum ve tavırları dolayısıyla da görevlerine karşı olan bağlılık ve gayretleri olumlu yönde artmaktadır. Örgüte karşı olumsuz tutum sergilemeleri ve olumsuz davranışlar göstermeleri de dolayısıyla örgütün adalet sistemine karşı duydukları güvensizlikten yani algılanan örgütsel adaletin düşük olmasından kaynaklanmakta olduğunu söylemek mümkündür (Tingul, 2018). Çalışanların iş yapış şekillerini ve örgüte karşı olumlu ya da olumsuz tutum ve tavır takınmalarını doğrudan ve çok güçlü bir şekilde etkilediği için örgütsel adalet günümüzde işletmelerin en önemli konularından biri olmaktadır. Çalışanların örgüte kendilerini bağlı hissetmeleri, örgütün ve yöneticilerinin adaletine inanmaları, çalışanların iş tatminini arttırmaktadır. Böylece kendini örgüte daha çok ait hisseden çalışanlar örgütü ileriye götürecek kararlar alınmasına katkı sağlamaya eğilimli olurlar. Tüm bunlar iş tatminini ve işe bağlılığı arttırmaktadır (Demirel, 2012). Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel adaletin düşük olduğu durumlarda ise çalışanların örgüte karşı olumsuz tutum ve tavırlarında artış gözlemlenecektir. Sistemlerdeki adaletsizlikler o örgütü oluşturan yapıyı yani insanları olumsuz etkilemektedir. İş tatminsizliği, örgüte karşı bağlı hissetmeme, örgütsel sinizm, işten ayrılma niyeti



gibi olumsuz çalışan davranışları örgütsel adalet algısının düşük olduğu yerlerde fazlaca gözlemleneceği ifade edilmiştir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2017).

### ***Örgütsel Adalet Boyutları***

Örgütsel adaletin alan yazınında değinilmiş üç alt boyutu vardır. Her örgütte karşılaşılan adaletsizlik aynı boyutta ve aynı alanda olmayabilir, bu nedenle örgütlerde karşılaşılan adaletsizlik davranışları boyutlara ayrılarak çeşitlendirilmiştir. Bu alt boyutlardan ilki dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve 1980lerin sonunda ortaya çıkarılmış olan etkileşimsel adalettir. Dağıtımsal adalet kısaca elde edilen sonuçların ne kadar adil dağıtıldığı ile ilgili, prosedürel adalet örgütteki yürütülen süreçlerin adilliği ve son olarak etkileşimsel adalet örgütteki tüm çalışanların arasındaki insan ilişkilerindeki adalet ile ilgilidir (Anderson, 2009). Dağıtımsal adalet algısı, Adams'ın eşitlik teorisine dayanmaktadır. Örgüt kaynaklarının ve ödüllerinin çalışanlara adaletli bir şekilde dağıtılmasını ifade etmektedir. En belirgin hedefi verimliliğin sağlanmasıdır. Bu nedenle çalışanın örgüt içinde çalışma maliyeti ile elde ettiği getirilerinin kıyaslanmasıdır. Çalışan örgüte ne verdiğini ve örgütün ona karşılığında ne verdiğini kıyaslar. Daha sonra ise kendisi ile aynı konumda gördüğü diğer çalışanların kazanımları ile kendisinininkini kıyaslamaktadır. Kaynakların ve sonuçların kendisine, örgüte ve örgütün diğer çalışanlarına eşit dağıtılıp dağıtılmadığı ile ilgilenmektedir. Önemli olan dağıtılan ödüllerin miktarı değil, çalışanlar arasındaki dağılım eşitliği ve yönetimin bu konuda ne kadar adil olduğudur (Colquitt, 2001). Dağıtım adaletinde, adalet algılamasının odağında bireyin elde ettiği sonuçları sahip oldukları eğitimleri, deneyimleri, kıdem süreleri, stres durumları, performansları ile karşılaştıklarında kendilerine adaletli veya adaletsiz davranıldığına dair algının geliştiği görülmektedir. Bu doğrultuda algılara bağlı olarak da işletmeye yönelik tutum ve davranışlar farklılık göstermektedir (Efeoğlu ve İplik, 2011). Çalışanlar elde ettikleri kazançları yaptıkları kıyaslamalar sonunda adil olmadığına, haksızlığa uğradıklarına inanırlarsa yani dağıtımsal adalet düşük olursa, bu onların örgüte karşı ve çalışmalarına karşı olan tutumlarını değiştirmektedir. Örgütün belirlediği hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanlarında en fazla ve olumlu yönde faydalanmaları zorunludur. Çalışanlarından maksimum fayda sağlamak isteyen bir örgüt onların örgüte karşı olan tavır ve tutumlarını olumsuz yönde etkilememek için dağıtım adaletini en iyi şekilde sağlamaya özen göstermelidir. Gelişebilmek ve başarı elde edebilmek için adaleti sağlayarak çalışana ile kurduğu iş ilişkisini olumlu tutmalıdır (Aktaş, 2010). Amaçlarına ulaşabilmek için çalışanları ile arasını iyi tutmak isteyen bir örgüt sahip olduğu kaynakları adaleti sağlamak amacıyla eşitlikçi, hakkaniyetli ve ihtiyaçlara göre dağıtmalıdır. Bu görüş dağıtımsal adaletle ilgili olarak işleyen sistemlerde kullanılmaktadır. Dağıtımsal adalet eşitlik, hakkaniyet ve ihtiyaç olarak üç boyuta göre oluşmaktadır. Hakkaniyet kuralına göre, ödül ve kazanımlar iş görenlerin yatırımına göre dağıtılmalıdır. İş görenlerin çabası ile paralellik arz etmelidir. Bu doğrultuda iş görenlerin emeğine bakılmaksızın eşitlik kuralına göre yapılmalıdır. Bu nedenle iş görenler için yapılacak ödüllendirme sisteminde herkesin eşit hakka sahip olması gerekmektedir (İşcan ve Naktiyok, 2002). Çalışanlar bu kurallara bağlı olarak ödüllendirildiklerinde örgütün adaletine inançları olacak ve çalıştıkları örgüte güven duyguları

artacağı için işlerinde daha özverili ve daha yüksek performanslı olarak çalışacaklardır. Bu da örgüt için büyük bir kazanım demektir. Bunların sonucunda araştırmacılar dağıtımsal adalete bir başka boyut ekleyerek sadece maddi değil manevi, psikososyal kazançların nasıl dağıtıldığını da inceleyen prosedürel adalet boyutunu geliştirmişlerdir (Bilsel, 2013).

Prosedürel adalet ise bazı kaynaklarda işlemsel adalet olarak ele alınmaktadır. Dağıtımsal adalette çalışanlar için önemli olan elde ettikleri sonuçların ve kazanımların adil olup olmadığıdır. Prosedürel adalette ise çalışanlar için sadece elde ettikleri sonuçlar değil o sonuçları elde edene kadar geçen sürede alınan kararların ve konuşulanların adil olup olmadığıdır. Prosedürel adalet dağıtım adaletine temel olan ödüllerin dağıtımında kullanılan prosedürlere duyulan güven olarak tanımlanabilmektedir. Dağıtım adaletinde prosedürler dikkate alınmamış ve bu nedenle eleştirilmiştir (Özer ve Günlük, 2010). Çalışanlar elde ettikleri kazanımları elde etme süreçlerinde yaşanan adaletsizlik olduğuna inanırlarsa elde ettikleri kazanımlar örgüt için olumlu sonuç vermeye yetmez. Bu doğrultuda dağıtım adaletinin sağlanması tek başına yeterli değildir. Prosedür adaletini de sağlayarak çalışanlara dağıtım adaletinde sunulan kazanımlar prosedür adaleti ile iyice açıklanmalıdır. Aksi takdirde dağıtım adaleti olumlu sonuçlar vermeyebilir (Leventhal, 1980). Dağıtımsal adalette önemli olan çalışanların elde ettikleri kazanımlar iken prosedürel adalette önemli olan o kazanımların nasıl elde edildiği, bu süreçte yönetimin nasıl yollar izlediğidir. Çalışanlar diğerleri ile eşit ve adil görünen kazanımlar elde etseler bile o kazancı elde edene kadar geçen sürede yaşanan adaletsizlikler elde edilen kazanımların olumlu sonu vermesini engellemektedir. Bu nedenle prosedürel adalet, karar alınırken sağlanan tarafsızlık çalışanların örgüte karşı olumlu tavır ve tutum kazanmasında önemli etkiye sahiptir (Lambert, 2003). İşlemsel adaletteki sorunlar, iş görenlerin işletme ile ilişkilerini değiştirmektedir. Ayrıca iş görenin karşılıklı güven ilişkisinden vazgeçmesini sağlayarak, gerekenleri yapmaya yöneltmektedir (Williams vd., 2002). Prosedürel adalette önemli olan bir etken de prosedürlerin adaletine olan inancın kişisel algıya dayalı olmasıdır. Bir kişiye adil gelen bir eylem diğerine adaletsiz gelebilmektedir. Süreçleri bu şekilde kişisel algıya açık hale getirmemek için; örgütteki karar alma süreçlerinde kişiler arasındaki ilişkinin niteliği, süreç ile ilgili doğru bilgilendirmeler yapılması ve süreçlerin çalışanlara net bir şekilde açıklanması önemlidir. Herkesin süreçleri kişisel algılarından bağımsız ve aynı doğru şekilde anlaması prosedürel adalet için gereklidir. Çalışanlar örgütlerinde süre gelen prosedürler hakkında açık ve net bilgi sahibi olduklarında ve yönetim ile birlikte karar almaya dahil edildiklerinde örgütteki süreçleri daha açık ve net şekilde algırlar. Böylelikle süreçlere ilişkin adalet algıları artmaktadır. Bu da prosedürel adaletin yüksek olmasına ve örgüte olan bağlılıklarının, güvenlerinin ve kendilerini ait hissedecekleri örgütün iyiliği için çalışma potansiyellerinin artmasına katkı sağlamaktadır (Söyük, 2007).

Örgütsel adaletin bir diğer boyutu olan etkileşim adaletine bazı kaynaklarda kişilerarası adalet de denmiştir. Etkileşim kelime anlamında bakıldığında da karşılıklı yapılabilecek bir eylem olduğundan aslında bileşen olarak iletişimi de içerir. Bu da kişilerin birbiri ile olan iletişimi sonucu oluşan adalet ile ilişkilidir. Buna ek olarak, prosedürler ile uygulamalar arasındaki farklılıkları ortaya koymaktadır.

Yöneticilerin çalışanları ile iletişimi ve çalışanların çalışanlar ile iletişiminin önemli olduğu da düşünüldüğünde, çalışanlara prosedürler ve işleyiş hakkında açıklama yapılması ve geri bildirim verilmesi gibi yöntemlerle onlara önemli olduklarının hissettirilmesini sağlamaktadır. Bu da örgüt içi alınan kararlara daha ılımlı yaklaşılması için bir nedendir (Güzel ve Ayazlar, 2014). Çalışanların algıladıkları örgütsel adalet, yalnızca elde ettikleri sonuçlara yani dağıtımsal adalete ve yalnızca süreçler ile ilgili tutumlarına, prosedürel adalete bağlı olamaz. İnsan en temelinde sosyal ve iletişim ile gelişen bir varlık olduğu için örgütteki kişiler arası ilişkiler ve iletişim adalet alguları için kaçınılmaz bir belirleyici olmaktadır. Çalışanlara adil, nazik ve saygılı davranmak çalışanların davranışlarının şekillenmesine etki eder. Kişiler arası etkileşim her zaman güçlü olduğundan kişiler arası adalet çalışanlar tarafından daha anlamlı bulunur. Etkileşim adaletini anlamlandırmaları ve psikolojik olarak sindirmeleri her zaman daha çabuk ve kolay olacaktır. Temelinde iletişim olması sebebiyle kişilerin birbiri ile olan etkileşimi sonucunda duyulur ve yayılır (Efeoğlu ve İplik, 2011). Cropanzano, Bowen ve Gilliland (2007)'a göre etkileşimsel adalet insanların birbirlerine davranış şekilleri ile anlamlandırılmaktadır. Buna göre etkileşimsel adaleti iki alt boyutta incelemişlerdir. Bunlar bilgisel adalet ve kişilerarası adalettir. Bilgisel adalet yönetimin alınan kararlarda hangi yöntemlerin izlendiği ve nasıl bir süreç yürütüldüğü ile ilgili çalışanları doğru ve net bir şekilde bilgilendirmesi ile ilgilidir. Alınan kararların ile birlikte prosedürlerin uygulanma aşamalarının ve elde edilen sonuçların nasıl dağıtıldığı sorumluğunun bilinmesi ve adil olup olmadığının anlaşılması bilgisel adaletin temelidir (Korkut, 2019). Bilgisel adalet dağıtımsal adaletin sosyal yönünü yansıtır. Karar alma süreçlerinin işleyiş şekilleri, neden bu şekilde bir yöntem belirlendiği ve çıkan sonuçların nasıl bir tarzda ve neden o tarzda dağıtıldığına çalışanlara dürüst bir şekilde izah edilmesi ile ilgilidir. Örgütte bir süreç devam ederken o süreç ile ilgili, çalışanlarla ne kadar bilgi paylaşıldığıdır (Titrek, 2009). Kişilerarası adalet ise çalışanların ve yöneticilerin birbirlerine nasıl davrandıkları, nezaketleri ve saygıları ile ilgilidir (Korkut, 2019).

Örgütte devam eden çalışanların zararına ve olumsuz bir süreç ya da karar ile ilgili de olsa yönetimin dürüstçe çalışanlarını bilgilendirmesi çalışanların o kötü süreç ile ilgili bile olsa daha ılımlı davranmasını sağlar. Ayrıca kişilerin önerilerinin ya da isteklerinin reddedilme nedenlerini de mantıklı ve açık bir şekilde onlara aktarmak kişilerin bu kararın reddini adil bir şekilde algılamasına ve nedenleri anlamlandırmasına yardımcı olur. Kendilerine dürüst ve makul gerekçeler sunulmadığında isteklerinin reddini kişiler adaletsizlik olarak algılayacaklardır (Efeoğlu ve İplik, 2011). Yöneticiler tarafından çalışanlara açıklama yapılırken kullanılan üslup kişiler arası adalet boyutu yani etkileşimsel adalet için önemlidir. Kişiler arası adalette çalışanlara bilgi aktarılırken yöneticilerin takındığı tavır, duyarlılık, saygı ve kibarlık çok önemlidir. Çalışanların diğer çalışanlar ile ve yöneticilerin çalışanlar ile ilişkilerindeki adalet duygusu yüksek olduğunda çalışanların iş performansları ile yöneticisi için yaptığı çalışmaların niteliği artmaktadır (Kutanis ve Mesci, 2010).

Örgütsel adaletin üç boyutuna bakıldığında; dağıtımsal adalet çalışanların elde ettikleri kazanımların adilliği ile ilgilidir. Prosedürel adalet örgütte yürütülen süreçlerin adilliği ile; etkileşimsel adalet ise

örgütteki kişiler arası daha çok örgütteki yöneticiler ve çalışanlar arası ilişkilerin adaleti ile ilgilidir. Çalışanlar örgütlerinde adaletsizlik yaşadıklarında genel olarak tüm örgütsel adalet boyutlarına bakıldığında üst kademedede alınan, üst kademenin süreçleri yürütme şeklinin ve üst kademenin iletişim şeklinin çalışanların adalet algıları üzerinde etkili olduğu görülür. Buna göre bir örgütteki örgütsel adalet algısının aslında örgüt yönetiminin kültürü ile ilgili olduğu görülür (Aktaş, 2010).

### ***Örgütsel Adalet ile İlgili Yapılmış Tez Çalışmaları***

Örgütsel adalet ile ilgili literatür taraması yapılarak dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet boyutlarını konu alan, 2010-2019 yılları arasında yayınlanan 10 yüksek lisans tez çalışmasına ve sonuçlarına yer verilmiştir. Bu kapsamda; konuya dair yapılan bir çalışmada Gülşen (2010), “Örgütsel Adalet ve Kimliklenme” isimli yüksek lisans tezinde örgütsel adaletin üç alt boyutunun çalışanların kimliklenme davranışı üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamıştır. Kimliklenmenin yanı sıra olarak örgütsel vatandaşlık ve işten ayrılma niyetinin ne derece örgütsel adalet algısına bağlı olduğunu da incelemeyi amaç edinmiştir. Gülşen dağıtımsal adalet boyutunun çalışanlar arasında en ağır basan adalet algısı olduğunu ortaya koymuştur. Algılanan örgütsel adalet ile kimlikleme arasında yönlü bir ilişki olduğu, örgütsel adalet algısı arttıkça kimlikleme oluşumunun da artacağı sonucuna ulaşmıştır. Yıldızhan (2011), “Örgütsel adalet ile İş Doyumu Arasındaki İlişki: Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Örneği” isimli yüksek lisans tezinde örgütsel adaletin alt boyutları ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemeyi aynı zamanda bu ilişki üzerinde demografik özelliklerinin etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Yıldızhan 412 çalışan üzerinde yaptığı araştırmasında sonuç olarak örgütsel adalet ile iş doyumunu arasında olumlu bir ilişki olduğuna ulaşmıştır. Örgütsel adaletin alt boyutlarından prosedürel ve etkileşimsel adaletin iş doyumunu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu, dağıtım adaletinin etkisinin ise diğer iki boyut kadar önemli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Demografik özellikler açısından baktığında ise kadın çalışanların iş doyumlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Başka bir çalışmada Demirel (2012), “Örgütsel Adalet Algısının İş Bırakma Eğilimi Üzerine Etkisi: Antalya İli 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde algısal bir kavram olan örgütsel adaletin turizm işletmesi çalışanlarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerini ortaya koymak amaçlanmıştır. Demirel’in çalışmasında turizm çalışanlarının demografik özellikleri ve bireysel algıları önemli belirleyiciler olmuştur. Prosedürel adalet algısının dağıtımsal adalet algısını olumlu yönde etkilediği sonucuna varmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre iş bırakma eğilimine en çok neden olan adalet boyutunun etkileşimsel adalet algısı olduğu ortaya çıkmıştır. Turizm çalışanlarının iş bırakma eğilimlerinin çok yüksek olduğu sonucuna da varmıştır. Börekçi’nin (2013), “Akademik Personelin Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi: Ardahan İli Örneği” isimli yüksek lisans tezinin temel amacı akademi çalışanlarının dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının tükenmişlik davranışı göstermeleri üzerindeki önemini, sonuçlarını ve bunlar arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bunu yaparken akademik personelin demografik özellikleri de belirleyici olmuştur. Araştırmasının sonucunda örgütsel adaletin üç alt boyutunun da

çalışanların tükenmişlik düzeyleri üzerinde ters yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya koymuştur. Bu doğrultuda akademik personelin dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları arttıkça tükenmişlik davranışı gösterme eğilimleri azaldığını tespit etmiştir.

Benzer bir çalışmada Yüksel (2015), “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Uygulama” isimli yüksek lisans tezinde, örgütsel adaletin alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık arasında bir ilişkinin var olup olmadığını ortaya koymak, bunu yaparken ikili arasındaki ilişkide çalışama süreleri, çalışma unvanları ve cinsiyet faktörlerinin etkili olup olmadığını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmasını Samsun İlk Adım Belediyesindeki farklı unvanlara sahip çalışanlarla gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel adaletin tüm alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel adaletin etkileşimsel adalet boyutunun örgütsel vatandaşlık üzerinde diğerlerine göre daha fazla belirleyici olduğu ortaya çıkmıştır. Cinsiyetin ve unvanın adalet türleri üzerinde etkisinin olmadığı da gözlemlenmiştir. Çavuş (2016) ise, “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algılarıyla Umutsuzluk Düzeyleri Arasındaki İlişki” isimli yüksek lisans tezinde Adnan Menderes Üniversitesi’ndeki 468 öğretim üyesi ile anket yöntemi uygulayarak örgütsel adalet algıları ile sahip oldukları umutsuzluk düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemek bunu yaparken demografik özelliklerin etkisini gözlemlemek amaç edinmiştir. Araştırması sonucunda Adnan Menderes Üniversitesi öğretim üyelerinin hem örgütsel adalet algılarının hem de umutsuzluk düzeylerinin ortalama düzeyde olduğunu gözlemlenmiştir. Cinsiyet ve yaş faktörü bu örgütsel adalet kavram için etkili olamamakla beraber unvan, kıdem ve eğitim seviyeleri belirleyicidir. Umutsuzluk düzeylerinde ise tam tersi etkiler gözlemlenmiştir. Sonuç olarak örgütsel adalet algı arttıkça umutsuzluk düzeyinin düştüğü gözlemlenmiştir. Benzer bir çalışmada Zafer (2019) ise bireylerin umut ve umutsuzluk düzeylerini incelemiştir. Bu doğrultuda kadın ve erkek cinsiyetleri üzerinden de değerlendirilmesi ile umutlu olma durumundaki bireysel farklılıkları ele almıştır. Araştırmanın sonucunda kadınların ve erkeklerin geleceğe dair umutlu olma durumlarının daha baskın olduğu görülürken, erkek katılımcıların kadın katılımcılara göre geleceğe dair umutlu olma oranının daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Buna ek olarak, kadın ve erkek katılımcıların olumsuz durumlar karşısında geleceğe yönelik umutla bakma oranlarının yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Dilixiati (2017), “Algılanan Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde amaç otel çalışanlarının demografik özelliklerini de dikkate alarak örgütsel adalet algıları ile örgüte yabancılaşma düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymaktır. İstanbul Beyoğlu ilçesinde bulunan toplam 7 adet beş yıldızlı oteldeki 202 çalışan üzerinde araştırma yapmıştır. Bu araştırma sonucunda yalnızca etkileşimsel adalet algısının çalışanların örgüte yabancılaşma düzeyleri üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Etkileşimsel adalet algısı arttıkça örgüte yabancılaşma düzeyleri düştüğü görülmektedir. Gegeoğlu tarafından 2018 yılında yapılan, “İşletmelerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Bir Alan Araştırması” isimli yüksek lisans tezinde örneklem olarak bir

kamu kuruluşu seçilmiştir. Anket yöntemi ile 230 adet denek üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtımsal adaletin örgütsel sessizlik üzerinde etkili olmadığı aralarında bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Diğer alt boyutla olan etkileşimsel ve prosedürel adalet ile örgütsel sessizlik arasında ise anlamlı ve olumsuz yönde bir ilişki gözlemlenmiştir. Sonuç olarak örgütsel adalet algısı arttıkça örgütsel sessizlik gösterme eğilimi azaldığı görülmektedir. İçöz (2014) tarafından yapılan yüksek lisans çalışmasında ise, Kayseri’de faaliyet gösteren beş imalat işletmesini örneklem olarak seçmiştir. Çalışma kapsamında bu işletmelerde çalışan idari personelin adalet algılarının örgüte olan bağlılıklarını nasıl etkilediğini anlamayı amaçlamıştır. Araştırmanın sonucuna göre iş görenler iş programları ve sorumluluklarının, aldıkları maaşlarının adil olduğunu ve haklarının önemsendiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca çalışanlar sadakate önem verdiklerini belirterek, çalıştıkları işletmede olmaktan dolayı mutlu olduklarını söylemişlerdir. Araştırmasının sonucunda örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli adalet boyutunun etkileşimsel adalet olduğunu saptamıştır. Dağıtımsal ve işlemsel adaletin ise örgüte olan bağlılık üzerinde pozitif fakat anlamlı olmayan bir etkisi olduğunu bulmuştur.

Son olarak Atasoy (2019), “Eğitim Sektöründe Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde demografik özellikleri de göz önünde bulundurarak öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş tatminleri arasında bir ilişki var olup olmadığının araştırılmasını amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarında öğretmenlerin en yüksek adalet algısının etkileşimsel adalet algısı olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel adaletin tüm alt boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Cinsiyet faktörü ise bu ilişkiyi etkilememektedir. Yaş, medeni durum, öğrenim seviyesi, kıdem faktörleri ise öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ve iş tatmini ilişkisini anlamlı olarak etkileyen faktörler olarak gözlemlenmiştir.

### ***Örgütsel Sinizm Kavramı***

Sinizm felsefe, psikoloji, sosyoloji, politika, din, yönetim gibi çok çeşitli alanlarda işlenen ve araştırmalara konu olan bir kavram olmuştur. Bu alanların hepsi sinizmi kendi konuları ile ilgili açılardan ele almıştır (Aydın, 2016). Bireylerin yalnız kendi çıkarlarını gözettiğine inanan kişi ve bu doğrultuda herkesi çıkarıcı olarak kabul eden kişiye ‘sinik’ denilmektedir. Ayrıca bu durumu açıklamaya çalışan düşünceye sinizm denilmektedir (Özler vd., 2010). Sinizm davranışı gösteren bireylere sinik ya da sinist denmektedir. Sinikler insanların başkalarının yararına bir davranışı kendileri için faydalı bir sonucu olmayacaksa yapmayacaklarına inanmaktadırlar. Başka insanlara, yönetimlere karşı büyük bir güven eksikliği yaşarlar, başka insanların faydası için durduk yere bir şey yapılabileceğine inanmazlar. Hep şüpheli ve güvensizdirler. İnsanların genel olarak çıkarıcı olduklarına inanmaktadırlar (Uludağ, 2018). Sinik çalışanlar örgütteki her şeyden şikâyet ederler, örgüte karşı olan güvenleri azdır. Örgütün ortaya çıkarttığı güzel bir durum karşısında bile olumsuz bir yan ararlar. Yönetimi, diğer çalışanları ve hatta ortaya çıkan güzel sonuçları bile küçük görme eğilimdedirler. Sürekli söylenmeleri nedeniyle ortamda olumsuz bir hava oluştururlar,

kötümserdirler. Örgütlerinin onları sürekli hayal kırıklığına uğrattığını ve kandırdığını hissederler (Abraham, 2000).

Sinizmin çok çeşitli alanlarda ele alınmasının ve işlenmesinin bir nedeni de insanların genel olarak kendileri dışında gelişen olaylara karşı güvensiz olmalarıdır. İnsan her zaman kendi arkalarından iş çevrildiğine dair bir şüphe içerisinde olur. Buradan hareketle sinizm insanın var olduğu her ortamda ve her alanda ele alınabilecek bir alan kavramdır. Dünyanın politikası ve kültürü gereği sürekli olarak yaygınlaşmaya devam etmektedir (Mirvis & Kenter, 1991).

Örgütsel Sinizm kavramı da bu sinizm tanımlamalarından hareketle Mirvis ve Kenter tarafından yapılan bir çalışmada ortaya çıkartılmıştır. Araştırmalarda örgütsel sinizmin birçok tanımı olmasına rağmen, en sık kullanılan tanımı Dean ve arkadaşları 1998 yılında ortaya atmıştır. Bu tanıma göre örgütsel sinizm çalışanların örgütlerinin adaletsiz olması nedeniyle ortaya çıkan güvensizlik nedeniyle örgütlerine karşı duydukları olumsuz inançları ve duygularıdır. Bu olumsuz inançlar ve duygular sonrası çalışanlar örgütlerine karşı hep eleştirel ve yapıcı olmayan tavır ve davranış gösterme eğiliminde olurlar (Dean vd., 1998). Örgütsel sinizm çalışanların çalıştıkları örgütün dürüst olmadığına inanması ve çalıştığı örgütte samimiyet, adalet, dürüstlük gibi beklentilerinin karşılanmaması sonucu örgüte karşı geliştirdikleri olumlu olmayan tutumlarıdır (Brandes vd., 1999). Benzer biçimde fazla işgücü ve karşılanmayan vaatler, yönetici desteğindeki azalma ve ikiyüzlülük ve işyerlerinde azalan imkanlar da örgütsel sinizmin öncülleri olarak gösterilmektedir (Güzel ve Ayazlar, 2014). Örgütü oluşturan temel yapı taşı olan çalışanların örgütsel sinizm algılarının yüksek olması onların çalışma eğilimlerini ve yöntemlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Örgütüne ve örgüt yönetimine karşı sürekli adaletsizlik ve güvensizlik duygusu hissetmeleri nedeniyle örgütsel sinizm davranışı artan çalışanlar örgütü hedefine götürecek özveride çalışmayı bırakırlar. İşten ayrılma niyetleri artmaktadır. Bu nedenle çalışanların örgütsel sinizm algıları üzerinde durmak, örgütler için öneme sahiptir (Turan, 2011).

### ***Örgütsel Sinizm Boyutları***

Sinizm yalnızca örgütlerde değil hayatın her alanında karşılaşılan bir kavramdır. Politika, sosyal hayat, psikoloji, felsefe, sosyoloji, yönetim bilimleri, din gibi insanın var olduğu her alanda sinizm kavramı görülmektedir. Örgütsel sinizmin Brandes (1997) tarafından belirlenmiş üç alt boyutu vardır. Bunlar bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyuttur. Bilişsel boyut kavramı inanca dayalıdır. Bilişsel alanda insanların zihinlerinde belirli bir duruma karşı bir inanış oluşur. Örgütsel sinizmin alt boyutu olarak değerlendirdiğimizde bilişsel boyutta çalışanlar çalıştıkları örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna inanırlar. Duyuşsal boyut duygular ile ilgilidir. İnsanlar bilişsel boyutta ortaya çıkan inanışları sonucunda bir durum ile ilgili duygulara sahip olurlar. Örgütsel sinizmin alt boyutu olarak değerlendirildiğinde duyuşsal boyutta çalışanlar çalıştıkları örgüte karşı olumsuz duygular beslerler. Davranışsal boyut ise bilişsel ve duyuşsal boyutta oluşan inanç ve duyguların davranışa dönüşmüş halidir. Örgütsel sinizmin alt boyutu olarak davranışsal boyutta çalışanların sinik

düşüncelerinin davranışa dönüşmüş halidir. Bu davranışlar genel olarak eleştiri yapma ve örgüte yönelik aşağılamadır (Efeoğlu ve İplik, 2011). Örgütsel sinizm boyutlarından ilki bilişsel boyuttur. Bilişsel boyut çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri olumlu olmayan inançlarından gelmektedir. Sinik insanların bir çıkarları olmadan başkalarına yardım veya iyilik yapmayacaklarına inanırlar. İnsan davranışlarının arkasında her zaman başka bir neden olduğuna inanırlar. Sinik çalışanlar da bu doğrultuda örgütlerinin eylemlerinin ardında her zaman bir olumsuzluk olduğunu düşünürler ve örgütlerinin dürüst olmadığına inanırlar. Örgütsel sinizmin alt boyutu olarak bilişsel sinizmde çalışanlar örgütlerindeki yöneticilerin her zaman kendi çıkarlarına yönelik hareket ettiklerine bu nedenle örgütün adalet, doğruluk ve içtenlikten uzak olduğuna dair bir inanç geliştirirler (Uludağ, 2018).

Örgütsel sinizm incelemelerinde örgütsel siniklerin ya da sinistlerin aşağıdaki inançları sahip oldukları görülmektedir (Brandes, 1997; Brande & Das, 2006: 237; Dean vd., 1998):

-Örgütlerde uygulamalar örgütsel kurallar ve normlar gözetilmeden uygulanır inancını savunurlar.

-Örgütün duyurduğu bildirimler çalışanlar tarafından ciddiye alınmaz.

-Örgütte çalışanlarının davranışları değişken, dengesiz ve güvenilmezdir.

-Örgüt çalışanları dürüst olmayan, hile ve sahtekârlık gibi davranışlar sergileyebilirler.

-Çalışanlar arasındaki ilişkiler kişisel çıkarlara bağlıdır, dolayısıyla örgüt çalışanları kendi çıkarlarını düşünerek onlara samimi gelmeyen, içten, dürüst ve doğru olmayan, kendi değer yargılarını hiçe sayan ahlaki olmayan davranışlarda bulunabileceklerdir.

Duyuşsal boyutta inançların yanında duygular devreye girmektedir. İnsanlar inançları doğrultusunda olaylar hakkında duygular geliştirirler. Örgütsel sinizmin boyutu olarak duygusal boyutta sinik çalışanlar örgüte karşı geliştirdikleri olumsuz inançlarının duygulara dönüşmesine izin verirler. Buna ek olarak, örgüte karşı olumsuz inançlarının yanında olumsuz duygular da beslemektedirler (Dean vd., 1988). Sinik çalışanlar örgütlerine karşı utanç, öfke, sıkıntı, dargınlık gibi duygular geliştirirler. Bu doğrultuda duygusal boyutta sinik çalışanlar örgütlerine karşı sürekli olumsuz duygular içerisinde olmaktadır (Abraham, 2000). Duyuşsal boyut içeriğine bakıldığında bilişsel boyuta göre daha kolay anlaşılabilir. Basit gibi görünse de duyguların değişmesi inançların değişmesine göre daha zorlayıcı olacaktır. Bu nedenle duygusal boyutun önemini yadsımamak gerekir (Pelit, 2014).

Örgütsel sinizmin üçüncü boyutu olan davranışsal boyutta önemli olan çalışanların inanç ve duygularının davranışa dönüşmüş olmasıdır. Davranışsal boyutta olumsuz her türlü inanç ve duygular olumsuz çalışan davranışı olarak gözlemlenir. Bu olumsuz davranışlar genel olarak; olumsuz eleştirmeler, olumsuz tavır ve tutumlar, örgüte karşı aşağılayıcı söylemler olarak görülmektedir. Ayrıca sinik çalışanlar genel olarak olumsuz inanç ve duygularından gelen olumsuz ön yargılara sahip olurlar. Örgütleri olumlu bir karar almış olsa dahi sinik çalışanlar bu kararlar ile ilgili olumsuz tahmin yürütme eğilimindedirler (Erdoğan ve Bedük, 2013). Sinik çalışanların örgüte karşı olumsuz tavır



gösterme biçimleri en çok alay etme, dalga geçme, örgüte karşı mizah kullanarak eleştirme davranışları olarak görülmektedir. Örgütte alınan bir karar sonrası sinik çalışanlar bakışma ya da gülme yolu ile bile sinik tavırlar gösterebilirler. Bunlara sözlü olmayan sinik davranışlar denir. Genel olarak yöneticilerini ve dolaylı olarak örgütlerin küçük düşürmek için bu tarz alaycı sinik davranışlarda bulunurlar (Brandes, 1997; Dean vd., 1998).

### ***Örgütsel Sinizm ile İlgili Yapılmış Tez Çalışmaları***

Örgütsel sinizm ile ilgili literatür taraması yapılarak bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları konu alan, 8 yüksek lisans, 2 doktora tezi olmak üzere 2010-2019 yılları arasında yayınlanan 10 lisansüstü tez çalışmasına ve sonuçlarına yer verilmiştir. Bu kapsamda; Sur tarafından 2010 yılında yapılan, “Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması” isimli yüksek lisans tezinde ilk olarak örgütsel sinizm alanında kapsamlı bir alan yazın taraması yapmıştır. Daha sonra ise Eskişehir ili büro çalışanlarının genel sinizm ve örgütsel sinizm düzeylerini belirlemeye yönelik çalışmalar yapmıştır. Büro çalışanlarının demografik özellikleri de örgütsel sinizm düzeyleri araştırılırken dikkate alınmıştır. Özel ve kamu bürolarında çalışan 400 kişilik bir grup Sur’un araştırmasının konusu olmuştur. Araştırma için anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın onunda demografik özelliklerin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı gözlemlenmiştir. Ancak kıdem arttıkça örgütsel sinizm düzeyi düşmektedir. Araştırmaya konu olan büro çalışanlarının ise genel sinizm düzeylerinin yüksek olduğu örgütsel sinizm düzeylerinin ise orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Aralarında ise anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Sur, 2010). Şirin’in 2011 yılında, “İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Okul Kültürü Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki – İstanbul İli, Esenyurt Örneği” isimli yüksek lisans tezinde örgüt kültürü ve örgütsel sinizm gösterme davranışı arasındaki muhtemel ilişki araştırılmak istenmiştir. Bunun için İstanbul, Esenyurt’taki 11 ilkokuldaki 222 öğretmene anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin verdiği cevaplar incelendiğinde güçlü bir örgüt kültürüne sahip olan okullardaki öğretmenlerin örgütsel sinizm gösterme eğilimlerinin düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda okul kültürü ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve olumsuz bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Şirin, 2011). Başka bir çalışmada Görmen (2012), “Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama” isimli doktora tezinde demografik özellikleri göz önünde bulundurarak örgüt kültürü ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin boyutunu araştırmayı amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda birbirinden farklı özelliklere sahip beş farklı örgütteki 372 çalışana anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların demografik özelliklerinin örgüt kültürü algıları ve örgütsel sinizm davranışları üzerinde etkili olduğu; örgüt kültürünün örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğunu, aralarında anlamlı ve olumsuz yönde bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Özcan tarafından 2013 yılında yapılan, “Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama” isimli yüksek lisans tezinde örgütsel sinizmin örgüt için en olumsuz sonuçlarından biri olan örgüte kendini bağlı hissetmeme davranışı ile ilişkisini incelemeyi amaç edinmiştir. Çalışmada anket yöntemi Antalya ilindeki özel hastane çalışanlarına uygulanmıştır. Çalışma

kapsamında 100 kişi ankete katılmıştır. Araştırma sonucunda iki kavram arasındaki ilişkide demografik özelliklerin anlamlı bir ilişki yaratmadığı gözlemlenmiştir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve olumsuz yönlü bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılıkları arttıkça örgütsel sinizm davranışı gösterme eğilimleri azalmakta olduğu tespit edilmiştir (Özcan, 2013). Karacaoğlan (2014) ise, “Otel İşletmelerinde Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali: Ankara’daki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde otel çalışanlarının demografik özellikleri de göz önünde bulundurularak örgütsel sinizm davranışları ve psikolojik sözleşme ihlali davranışı arasındaki muhtemel ilişkiyi incelemeyi amaç edinmiştir. Karacaoğlan bu çalışma için anket yöntemini uygulamış ve Ankara ilindeki toplam 13 adet beş yıldızlı otel çalışanlarından 390 kişi ile çalışmayı yürütmüştür. Çalışma sonucunda otel çalışanlarının sinizm seviyelerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel sinizm seviyeleri ve psikolojik ihlal seviyelerinin ise orta düzeyde çıkmıştır. Demografik özellikler bu kavramlar arasındaki ilişkide anlamlı bir sonuç vermemiştir. Genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik ihlal arasında ise anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bu ilişkinin yönü pozitifdir. Bu doğrultuda örgütsel sinizm arttıkça psikolojik ihlal gösterme davranışının da arttığı görülmüştür.

Başka bir çalışmada Yıldırım (2015), “Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” isimli yüksek lisans tezinde lise öğretmenlerinin demografik özellikleri ve çalıştıkları okulun türü de göz önünde bulundurularak, örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin al boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi araştırmayı amaçlamıştır. Araştırmayı Ankara ilindeki devlet okullarında çalışan 360 öğretmen ile anket yöntemi ile veri toplayarak yapmıştır. Katılımcı öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları orta düzeyde, örgütsel vatandaşlık davranışları ise yüksek düzeyde çıkmıştır. Demografik özellikler örgütsel sinizm davranışı için belirleyici olmazken, örgütsel vatandaşlık davranışı için belirleyici ve anlamlı olmaktadır. Yıldırım, araştırması sonucunda örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışının birbirini anlamlı ve olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel sinizm arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme durumunun azaldığını ortaya koymuştur. Doğanekin (2016) ise, “Örgütsel Etik İklim ve Örgütsel Sinizm İlişkisinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama” isimli yüksek lisans tezinde evren olarak İstanbul’u seçmiştir. İstanbul’daki dört yıldızlı ve beş yıldızlı otel çalışanlarından 391 tanesi üzerinde anket yöntemini kullanmıştır. Doğanekin örgütler için verilen önemi giderek artan iki kavram olan örgütsel sinizm ve örgütsel etik iklim arasındaki muhtemel ilişkiyi ortaya koymak amacıyla bu çalışmayı gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda çalışanların çalıştıkları örgütteki etik iklimi anlama ve benimseme düzeylerinin arttıkça örgütsel sinizm davranışı göstermelerinin azaldığı ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda örgütsel etik iklim ve örgütsel sinizm arasında anlamlı ve olumsuz yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Kaptangil 2017 yılında yaptığı, “Y Kuşağı Çalışanların Lider Üye Etkileşimi ve Örgütsel Sinizm Tutumlarının İncelenmesi: Türkiye ve Kanada Örneği” isimli doktora tezinde liderlerin ve üyelerin birbirleri ile olan etkileşim düzeylerinin y kuşağının örgütsel sinizm gösterme eğilimleri üzerindeki etkisi

incelenmiştir. Lider üye etkileşiminin örgütsel sinizmin üç alt boyutu üzerindeki etkisi ayrı ayrı ele alınmıştır. Çalışma hem Türkiye hem Kanada’da gerçekleştirilmiş böylece farklı coğrafyalardaki fakat aynı jenerasyonlardaki ve aynı sektörde görev alan çalışanların iki kavrama yönelik benzer ve farklı davranışları ortaya konmuştur. Yapılan çalışmanın sonucunda Türkiye’deki çalışanların sinik davranışlar sergileme oranının Kanada’daki çalışanlara göre daha fazla olduğu gözlemlenmiştir. Hem Kanada hem Türkiye için ise lider üye etkileşimi ve örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı ve olumsuz yönde bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Her iki ülkedeki y kuşağı çalışanları için de liderleri ile etkileşimleri arttığında ve verimliliği arttığında örgütsel sinizm davranışı gösterme eğilimleri azalmaktadır (Kaptangil, 2017).

Başka bir çalışmada Şengül (2018), “Örgütsel Politika Algısının Örgütsel Sinizme Etkisi” isimli yüksek lisans tezinde örgütsel politika algısının çalışanların örgütsel sinizm gösterme eğilimleri üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlamıştır. İstanbul şehrinde otomotiv alanında sektörde yer alan bir firmanın 155 çalışanı üzerinde anket tekniği kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel politika algısının örgütsel sinizmin üç alt boyutu üzerinde de anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel politika algısının örgütsel sinizm üzerindeki etkisi çalışanların demografik özelliklerinden etkilenmezken, çalışanların çalıştıkları kurumdaki pozisyona göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ortaya konmuştur. Buna göre örgütte belirli bir takımın üyesi pozisyonunda çalışan kişilerde örgütsel politika algısının yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Son olarak Angın (2019) tarafından gerçekleştirilen, “Çok Uluslu İşletmelerde Çalışan Yalnızlığı ve Örgütsel Sinizm İlişkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde işyerinde yaşanan yalnızlık duygusu ile örgütsel sinizm tutumu sergileme arasındaki ilişkinin boyutunu incelemek istemiştir. Literatürde bu iki kavramı inceleyen çok fazla sayıda kaynak olmaması sebebiyle bu çalışma literatüre katkı sağlayacak bir çalışma olmuştur. Çalışan yalnızlığı ve örgütsel sinizm ilişkisini araştırmak için Angın (2019), Türkiye’deki 3002’e yakın yabancı sermayeli ve çok uluslu firmadaki çalışanlara ulaşmıştır. Bunlardan 150 tanesine anket tekniği ile çalışmayı uygulamıştır. Çalışmaya katılan çalışanların tamamı beyaz yakalı çalışanlardan oluşmaktadır. Çalışma sonucunda iş yeri yalnızlığı ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Erkek çalışanların kadın çalışanlara göre iş yeri yalnızlığı dolayısıyla daha çok sinizm davranışı gösterdiği ortaya çıkmıştır. Örgütsel sinizm boyutlarından ise en çok bilişsel sinizm boyutu iş yeri yalnızlığından etkilenmektedir.

## **ÖRGÜTSEL ADALET VE SİNİZM İLİŞKİSİ İLE İLGİLİ YAPILMIŞ TEZ ÇALIŞMALARI**

Literatürde örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen çok fazla sayıda çalışmaya rastlanılmamaktadır. Bu iki kavramı birlikte ele alan ise 6 yüksek lisans tezi ile 1 doktora tezi olmak üzere toplam 7 lisansüstü tez çalışma kapsamında incelenmiş olup ilgili tespitlere yer verilmiştir. Bu kapsamda yapılan çalışmalara bakıldığında; Çağ tarafından (2011) yapılan, “Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir

Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde örgütsel adalet algısının örgütsel sinizme nasıl etki ettiği, örgütsel sinizmin ise işten ayrılma niyetine nasıl etki ettiğini araştırılmıştır. Veri toplama aracı olarak anket tekniği uygulanmıştır. Çağ’ın (2011) yaptığı bu araştırma algılanan örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti kavramlarının üçüne birden değinen Türkiye’deki ilk araştırma olması sebebiyle literatüre önemli bir katkı sağlamıştır. Araştırma Mersin’de bulunan köklü bir imalat firmasının 282 beyaz yaka ve mavi yaka çalışanından elde edilen bilgiler ışığında yapılmıştır. Çalışma sonucunda algılanan örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasında aynı zamanda örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanların bu üç kavrama olan bakış açısının ise demografik etmenlerden etkilenmediği anlaşılmıştır. Başka bir çalışmada Yalçınkaya (2013), “Dağıtım Adaletinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde örgütsel adaletin ilk alt boyutu olan dağıtımsal adalet boyutunun örgütsel sinizm davranışı gösterme eğilimi üzerindeki etkisini araştırmıştır. Bu araştırmayı Türkiye’de çalışan kabin memurları üzerinde gerçekleştirmiştir. Dağıtım adaleti ve örgütsel sinizm ilişkisini bir havayolu şirketi üzerinden inceleyen ilk çalışma olması bakımından literatürün çeşitliliğine katkı sağlayan bir çalışma olmuştur. Araştırma için 124 kabin memurunun cevapladığı anketler kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda kabin memurlarının algıladıkları örgütsel adaletin demografik özelliklerden etkilenmediği fakat örgütsel sinizm davranışlarının bazı demografik özelliklerden etkilendiği görülmüştür. Araştırmanın ana konusu olan dağıtım adaleti algısı ile örgütsel sinizm davranışı arasında ise anlamlı ve olumsuz yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Dağıtım adaleti arttıkça sinik davranışlar azaldığı ortaya çıkmıştır.

Özcan (2014) ise yaptığı, “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki” isimli yüksek lisans tezinde örgütsel adaletin üç alt boyutunun örgütsel sinizmin üç alt boyutuna olan etkisini incelemiştir. Sakarya ilinin Pamukova İlçesinde çalışan öğretmenler üzerinde anket tekniği kullanmıştır. Araştırmaya ilkokul ortaokul ve lise öğretmenleri katılmış ve toplam 197 öğretmenden alınan veriler değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının tüm alt boyutları ile örgütsel sinimin tüm alt boyutları arasında orta düzeyde olmakla beraber anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin demografik özelliklerden bağımsız olduğu gözlemlenmiştir. Öğretmenlerin dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet algıları arttıkça bilişsel, duyuşsal ve davranışsal örgütsel sinizm sergileme davranışlarının azalmakta olduğu görülmüştür. Özellikle bu çalışmaya katılan öğretmenlerin ise örgütsel adalet algıları yüksek ve örgütsel sinik davranışlar gösterme eğilimleri düşük çıkmıştır.

Koroğlu tarafından (2015) yapılan “Sağlık Kurumu Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi” isimli yüksek lisans tez çalışmasında, sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm davranışları sergilemeleri üzerindeki muhtemel etkisi araştırmayı amaçlamıştır. Bunun için evren olarak Samsun Fiziksel Tıp Rehabilitasyon Hastalıkları Hastanesi’ni ve Samsun Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Hastanesi’ni seçmiştir. Seçtiği evrendeki tüm çalışanlara anket tekniği uygulayarak veri toplamaya

çalışmıştır. Sonuç olarak hedefi olan 350 kişiden 281 kişiye ulaşarak veri toplamıştır. Çalışmanın sonucunda sağlık kurumu çalışanların algıladıkları örgütsel adalet ile örgütsel sinik tutum sergileme eğilimleri arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Sağlık örgütü çalışanlarının demografik özelliklerden etkilenmemekle beraber örgütsel adalet algıları arttıkça örgütsel sinik davranış gösterme düzeylerinin azalmakta olduğu tespit edilmiştir.

Özgen (2016) ise, “Örgütsel Adalet Sinizm İlişkisinde Kişi Örgüt Uyumunun Rolü: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde; ilk olarak örgütsel adalet algısının ve tüm boyutlarının örgütsel sinizme ve tüm alt boyutlarına olan etkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Daha sonra ise örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ilişkisinin kişi örgüt uyumu üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamıştır. Özgen çalışması için Burdur ilinin Bucak ilçesindeki 78 Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı okulundaki 1000’e yakın öğretmenenden anket tekniği ile veri toplamıştır. Araştırması sonucunda öğretmenlerin algıladıkları örgütsel adalet ile örgütsel sinizm davranışları arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki olduğunu gözlemlemiştir. Buna ek olarak kişi örgüt uyumu ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki ortaya çıkarken kişi örgüt uyumunun örgütsel adalet algısı ve sinizm ilişkisi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Kavramlar arasındaki ilişkide katılımcıların demografik özelliklerine yönelik bir etki bulunamamış fakat devlet okullarında çalışan öğretmenlerin özel okullarda çalışan öğretmenlere göre daha sinik tavır ve tutum sergiledikleri gözlemlenmiştir.

Bir diğer çalışmada Akerdoğan (2017), “Performans Değerlendirmeye İlişkin Algılanan Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerinde Etkisi” isimli yüksek lisans tezi çalışmasını örgütsel adaletin etkisinin en fazla görülebileceği insan kaynakları fonksiyonlarından olan performans değerlendirme sisteminin yarattığı adalet algısının, çalışanların örgütsel sinizm davranışı göstermeleri üzerindeki etkilerini ortaya koymak amacıyla yapmıştır. Çalışmanın evreni bir kamu kuruluşundaki iş görenler oluşturmuştur. Veri toplama tekniği olarak kullanılan anketi cevaplayan 168 kamu çalışanı ile çalışma yürütülmüştür. Araştırmasının sonucunda çalışanların performans değerlendirme süreçlerinin yürütülmesinde örgütsel adaletin sağlandığına olan inançları ile örgütsel sinizm davranışı göstermeleri arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Performans değerlendirme sisteminin adaletine olan güven ve inanç arttıkça sinik davranış gösterme oranının azalmakta olduğu tespit edilmiştir. Akerdoğan (2017) çalışmasının kısıtlamaları olarak çalışmanın yalnızca tek bir kurumda ve tek bir zaman diliminde yapılmış olmasını göstermiştir. Köse (2018) ise, “Örgütsel Adaletsizlik ve Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü” isimli doktora tezinde örgütsel sinizmin çalışanların algıladıkları örgütsel adaletsizlik ve sergiledikleri sessizlik ilişkisinde rolü olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamıştır. Köse doktora tezinde yüz yüze anket yöntemi ile veri toplamıştır. Sağlık Bakanlığı’na bağlı kamu hastanelerinde çalışmakta olan 535 sağlık personeli çalışmaya katılmıştır. Çalışma sonucunda örgütsel adalet algısının tüm boyutlarının örgütsel sessizlik ile anlamlı bir ilişkide olduğunu fakat dağıtım adaletinin bu ilişkide büyük paya sahip olduğunu gözlemlemiştir. Ayrıca çalışanların demografik özellikleri örgütsel adalet algısı ve sessizlik ilişkisinde etkileyici role sahip olarak çıkmıştır. Çalışma sonucunda örgütsel sinizmin

örgütsel adaletsizlik ve sessizlik arasında aracı rolü olduğu sonucu çıkmıştır. Örgütsel adaletsizliğin örgütte sessizliğe sebep olmasında çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Son olarak İdikurt (2019) yaptığı, “Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi” isimli yüksek lisans tezinde sağlık çalışanlarının algıladıkları örgütsel adaletin örgütsel sinizm davranışı göstermeleri üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Bunun için Sivas ilindeki Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Hastanesi’nde çalışan sağlık personeli üzerinde veri toplama tekniği olan anket yönetimini kullanarak araştırma yapmıştır. Toplam 299 sağlık çalışanının cevaplarını araştırmasında değerlendirmiştir. Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları üzerinde demografik özelliklerin etkili olduğunu belirlemiştir. Aynı zamanda sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde demografik özelliklerin etkili olmadığını yalnızca kıdemini yani çalışma süresinin örgütsel sinizm davranışı üzerinde etkisi olduğunu belirlemiştir. İdikurt yaptığı çalışma sonrasında sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinik davranışlar göstermeleri arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki olduğunu gözlemlemiştir. Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları düştükçe örgütsel sinizm davranışı gösterme eğilimleri artmaktadır. İdikurt (2019) çalışmasının kısıtı olarak çalışmanın yalnızca bir kurumda ve yalnızca belirli bir zaman dilimini kapsayacak şekilde yapılmış olmasını göstermektedir.

Tüm bu bahsedilen çalışmalardan hareketle, örgüt içindeki adaletsizlik algısının örgütsel sinizmin en önemli belirleyicilerinden biri olabileceğini söylemek mümkündür.

## **SONUÇ**

Günümüz dünyasında insan faktörünün işletmeler açısından öneminin anlaşılması ile birlikte çalışanların işletmeye karşı olan tutumlarına verilen önem artmıştır. İşletmeler rakiplerinden farklılaşmak için sadece elde ettikleri sonuçlara değil çalışanlarının mutluluğuna da önem vermeleri gerektiğini fark etmişlerdir. Bu nedenle çalışanların örgütü ve örgütün hedefine ulaşmasını her yönüyle etkileyen olumsuz tavır ve tutumları olarak karşımıza çıkan sinizm davranışlarının araştırılmasına ve sinik davranışların temelinde yatan kavramlardan olan örgütsel adalet algısına yönelik çalışmalara önem verilmeye başlanmıştır. Bu çalışmada günümüzde önemi giderek artan, araştırma konuları haline gelmekte olan örgütsel adalet algısı ve örgütsel sinizm kavramlarına değinilmiştir. Çalışmanın evrenini, YÖK Yayın Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından arşivlenen, örgütsel adalet konusunu ele alan 82, örgütsel sinizm konusunu ele alan 280, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ilişkisini ele alan 27 lisansüstü eğitim tezi oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemine toplam örgütsel adalet ve örgütsel sinizmi konu alan 27 lisansüstü tez dâhil edilmiştir.

İncelenen çalışmalar sonucunda örgütsel adalet ile bağlantılı olarak en fazla ‘performans değerlendirme, liderlik, örgütsel güven, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve tükenmişlik’ konuların incelendiği görülmüştür. Örgütsel sinizm ile bağlantılı olarak en fazla ‘örgütsel vatandaşlık, işten ayrılma niyeti, iş tatmini/doyumu, liderlik, örgüt kültürü, psikolojik

sözleşme ve sermaye, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, mobbing ve tükenmişlik' konularının işlendiği görülmüştür. Örgütsel adalet ve örgütsel sinizmi inceleyen çok fazla çalışma olmamakla beraber yapılan çalışmaların günümüze yaklaştıkça arttığı ve konunun öneminin işletmeler tarafından anlaşıldıkça daha da artmakta olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm kavramlarını beraber inceleyen çalışmalar ise 2017 yılı ile beraber artış göstermeye başlamış ve en fazla sağlık çalışanları ve eğitimci üzerinde araştırma yapıldığı gözlemlenmiştir. Ek olarak konu ile ilgili çalışılan yüksek lisans ya da doktora tezlerine bakılarak yapılan çalışmalarının 2018 ve 2019 yılında artış gösterdiği gözlemlenmiştir.

Algılanan örgütsel adalet ve örgütsel sinizm çalışmaları incelendiğinde tüm sonuçlarda iki kavram arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Çalışanların örgütleri ile ilgili adalet algıları arttıkça örgütsel sinizm gösterme davranışları azalmaktadır. Bu nedenle işletmeler örgütsel adaleti sağlamaya yönelik çalışmalarını arttırmalıdır. İş görenler, çalıştıkları örgütte yapılan uygulamalarda hak ettikleri ya da istedikleri kazanımları elde edemediklerinde olumsuz düşünce, tutum ve davranışlara yönelebilmektedir. Bu tutum ve davranışlar ise diğer iş görenleri de olumsuz düşüncelere yöneltmektedir. Bu nedenle örgütsel adalet işletmelerde iş görenler tarafından önem verilen konulardandır. İş görenler yöneticilerin örgütsel adaletle ilgili tutumlarını yakından takip etmekte ve izlemektedir. Örgütsel sinizm ise işletmeler açısından önem kazanan diğer bir konu olmaktadır. İşletme içerisinde sinik davranışları gören yöneticiler, örgütsel sinizme neden olan değişkenleri araştırarak ortadan kaldırılmaya yönelmeleri gerekir. İş görenlerin sinik tutumlar içine girmesini önleyecek stratejiler oluşturulmalı ve aksiyonlar alınmalıdır. Örgütsel sinizm kavramının, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık gibi birçok konu ile ilişkili olması, işletme içerisindeki sinik tutum ve davranışların engellenmesi açısından önemlidir.

Bu değerlendirmeler neticesinde; literatür taraması sonucunda yapılan çalışmalarda örgütsel adalet arttıkça örgütsel sinizmin azaldığı görülmüştür. Bu doğrultuda bu iki kavram arasında anlamlı ve olumsuz yönde bir ilişki olduğu söylenebilmektedir. Aynı zamanda örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm tutumları çalışanların örgüt içindeki davranışlarına yön vermekte olduğunu söylemek mümkündür. Özellikle iş görenlerin işte devam etmeye veya ayrılmaya karar vermesi örgütle ilgilendiren birçok davranışa sebebiyet verebilmektedir. Bu çalışma örgütlerin ve örgütün en önemli kaynağı olan çalışanların, yöneticilerin bu kavramları göz önünde bulundurarak örgüt politikalarını geliştirilmesini sağlamasına katkıda bulunacaktır. Buna ek olarak algılanan örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ile ilgili çalışma yapmak isteyen akademisyenlere kaynak sağlaması ve konu ile ilgili özet bilgi vermesi açısından yararlı olacağını söylemek mümkündür.

## KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in experimental social psychology*, Academic Press, (2), 267–299.
- Akerdoğan, M. (2017). *Performans değerlendirmeye ilişkin algılanan adaletin örgütsel sinizm üzerinde etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.
- Aktaş, E. (2010). Performans değerlendirme sistemlerinin örgütsel adalet algısı üzerine etkisi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Anderson, N. (2009). *Endüstri, iş ve örgüt psikolojisi*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Angın, T. (2019). *Çok uluslu işletmelerde çalışan yalnızlığı ve örgütsel sinizm ilişkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Atasoy, U. (2019). *Eğitim sektöründe örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, M. (2016). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarına yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Bal, V. (2014). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Manisa'daki eğitim kurumlarında bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-9.
- Beugre, C. D. and Baron, R. A. (2001). Perceptions of systemic justice: the effects of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(2), 324-339.
- Bilsel, M.A. (2013). *Örgütsel adalet algısının banka çalışanlarının performans ve motivasyonlarına etkisi: Bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Börekçi, E. (2013). Akademik personelin örgütsel adalet algısının tükenmişlik düzeylerine etkisi: Ardahan ili örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*. (Doctoral Dissertation) University of Cincinnati, USA.
- Brandes, P. and Das, D. (2006). *Locating behavioural cynicism at work: Construct issues and performance implications, employee health, coping and methodologies*. New York: JAI Press.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. and Dean, J. W. (1999). "Does organizational cynicism matter?: employee and supervisor perspectives on work outcomes", *paper presented at the 36th Annual Meeting of the Eastern Academy of Management*, Philadelphia PA., 1-34.
- Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz, A. (2017). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 194-213.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, (86), 386-400.
- Cropanzano, R., Bowen, D. and Gilliland, S. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.



- Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Çavuş, B. (2016). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algılarıyla umutsuzluk düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Dean, J. W., Brandes, P. and Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Demirel, G. (2012). *Örgütsel adalet algısının iş bırakma eğilimi üzerine etkisi: Antalya ili 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Dilixiati, N. (2017). *Algılanan örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişki: Otel çalışanları üzerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Doğantekin, A. (2016). *Örgütsel etik iklim ve örgütsel sinizm ilişkisinin belirlenmesi: konaklama işletmelerinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osman gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Efeoğlu, E. ve İplik, E. (2011). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (3), 343-360.
- Erdoğan, P. ve Bedük, A. (2013). Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Sosyoteknik Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 17-36.
- Gegeoğlu, T. (2018). *İşletmelerde örgütsel adalet algısı ve örgütsel sessizlik ilişkisi: Bir alan araştırması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Görmen, M. (2012). *Örgüt kültürünün örgütsel sinizm tutumları üzerine etkisi ve bir uygulama*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gülşen, M.U. (2010). *Örgütsel adalet ve kimliklenme*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Güzel, B. ve Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: Otel işletmeleri araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26),133-142.
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. New York: Harcourt, Brace and World.
- İçöz, D. (2014). *Algılanan örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkileri: Kayseri imalat sanayinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- İdikurt, G. (2019). *Sağlık çalışanlarında örgütsel adalet algısının örgütsel sinizm tutumlarına etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- İşcan, Ö.F. ve Naktiyok, A. (2002). Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 59(1), 181-203.
- Kaptangil, İ. (2017). *Y kuşağı çalışanların lider üye etkileşimi ve örgütsel sinizm tutumlarının incelenmesi: Türkiye ve Kanada örneği*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

- Karacaoğlan, F. (2014). *Otel işletmelerinde örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali: Ankara'daki beş yıldızlı otellerde bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Korkut, A. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk, örgütsel sinizm ve örgütsel adalet algılarının analizi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Köroğlu, P. (2015). *Sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm tutumlarına etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). On Dokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Köse, S. (2018). *Örgütsel adaletsizlik ve sessizlik ilişkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kutunis, R. ve Çetinel, E. (2009). "Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay", 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü 21-23 Mayıs 2009, 693-699.
- Kutunis, R. ve Mesci, M. (2010). Örgütsel adaletin çalışanların iş tatminine etkisi: Turizm alanında eğitim veren bir yükseköğretim kurumuna yönelik bir örnek olay çalışması. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(19), 527-552.
- Lambert, E. (2003). The impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of Criminal Justice*, (31), 155-168.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory?. In *Social exchange*. Springer, Boston, MA, 27-55.
- Mirvis, P. H. and Kenter, D. L. (1991). Beyond demography: A psychographic profile of the workforce. *Human Resource Management*, 30(1),45-68.
- Özcan, E. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Özcan, F. (2013). *Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Özer, G. ve Günlük, M. (2010). Örgütsel adaletin muhasebecilerin iş memnuniyeti ve işten ayrılma eğilimine etkisi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 459-485.
- Özgen, Ö. (2016). *Örgütsel adalet sinizm ilişkisinde kişi örgüt uyumunun rolü: Eğitim sektöründe bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Özler, E., Atalay, C. ve Şahin, D. (2010). Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır?. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2 (2), 47-57.
- Öztürk, P. (2008) *An empirical study of relationships between organizational justice and organizational commitment in public health care companies in Istanbul*, Master Thesis, Istanbul Marmara University, Social Sciences Institute, Business Administration Department, Management and Organization, Istanbul.
- Pelit, N. ve Pelit, E. (2014). *Mobbing ve Örgütsel Sinizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel Sinizm: Eskişehir ili büro çalışanları üzerine bir alan araştırması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Şengül, S. (2018). *Örgütsel politika algısının örgütsel sinizme etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şirin, E. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tingul, S. (2018). *Örgütsel adaletin işten ayrılma davranışı üzerine etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573.
- Turan, Ş. (2011). *Küreselleşme sürecinde örgütsel değişimi etkileyen bir unsur olarak örgütsel sinizm ve Karaman ili kamu kurumlarında bir çalışma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Uludağ, T. (2018). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Walster, E., Bersheid, E. and Walster, G. W. (1973). New directions in equity research, *Journal of Personality and Social Psychology*, 25(2),151-176.
- Williams, S., Pitre, R. and Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142 (1), 33-44.
- Yalçınkaya, A. (2013). *Dağıtım adaletinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, G. (2015). *Lise öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yıldızhan, Y. (2011). *Örgütsel adalet ile iş doyumu arasındaki ilişki eğitim teknolojileri genel müdürlüğü örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel, M. (2015). *Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler üzerine bir uygulama*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). On Dokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Zafer, C. (2019). Üniversite öğrencilerinin umutsuzluk nedenleri. *Adam Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 547-569.

Geliş Tarihi:

08.07.2020

Kabul Tarihi:

14.03.2021

Yayımlanma Tarihi:

25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Genç, E. (2021). Algılanan örgütsel destek ve örgütsel davranış literatüründeki yeri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 728-745. doi: 10.46928/iticusbe.766686

## ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ LİTERATÜRÜNDEKİ YERİ

*Teorik*

Emine Genç  

Bartın Üniversitesi

[egenc@bartin.edu.tr](mailto:egenc@bartin.edu.tr)

Emine Genç, Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümünde Doktor Öğretim Üyesi olarak görev yapmaktadır. Yönetim ve strateji, örgütsel davranış ve hukuk alanında ders vermekte ve bu alanlarda araştırmalar yayınlamaktadır.

# ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ LİTERATÜRÜNDEKİ YERİ

Emine Genç  
[egenc@bartin.edu.tr](mailto:egenc@bartin.edu.tr)

## ÖZET

Algılanan örgütsel destek (AÖD) kavramı örgütsel davranış literatüründe birçok kavramla ilişkilendirilen önemli bir yere sahip olmasına rağmen ilgili literatürde yayımlanan çalışmaların detaylı bir içerik analizi yapılmamıştır. Bu araştırmanın amacı, AÖD konusunda gerçekleştirilen çalışmaların literatür taraması yapılarak incelenmesidir. Bu doğrultuda ScienceDirect veri tabanında 60 yabancı çalışma, TR Dizin veri tabanında 45 yerli çalışma olmak üzere toplam 105 çalışma incelenmiştir. Çalışmalar içerik analizi yöntemi ile değerlendirilmiştir. Çalışmalar yazar/lar, dergi, yayın yılı, değişken türü, ilişkili olduğu değişkenler, verilerin toplandığı sektör ve ülke bazında incelenmiştir. Elde edilen veriler, yüzde ve frekansa dayalı olarak tablo ve grafik yardımıyla sunulmuş ve yorumlanmıştır. Araştırma sonucunda araştırma verilerinin toplandığı sektörlerin başında turizmin geldiği bulgulanmıştır. Ayrıca AÖD'nin çalışmalarda genellikle bağımsız değişken olarak ele alındığı ve en fazla örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ile iş doyumu üzerine etkilerinin incelendiği tespit edilmiştir. Araştırmanın literatüre katkısı, AÖD kavramının örgütsel davranış literatüründeki yerinin genel bir resminin görülmesini sağlaması, AÖD konusunda araştırmacılara yön göstermesidir.

**Amaç:** Bu araştırmanın amacı, AÖD konusunda gerçekleştirilen çalışmaların literatür taraması yapılarak incelenmesidir.

**Yöntem:** Çalışmada, AÖD ile ilgili ScienceDirect ve TR Dizin veri tabanlarında yer alan araştırma makaleleri taranmıştır. Bu doğrultuda tam sayım gerçekleştirilerek Haziran 2020 tarihinde ScienceDirect veri tabanında yer alan toplam 60 yabancı çalışma, Tr Dizin veri tabanında 45 yerli çalışma incelenmiştir. Çalışmalar içerik analizi yöntemi ile değerlendirilmiştir. İçerik analizi kapsamında çalışmalar yazar/lar, dergi, yayın yılı, değişken türü, değişkenler, verilerin toplandığı sektör ve ülke bazında incelenmiştir. Elde edilen veriler, yüzde ve frekansa dayalı olarak tablo ve grafik yardımıyla sunulmuş ve yorumlanmıştır.

**Bulgular:** Araştırmada incelenen çalışmalarda araştırma verilerinin toplandığı sektörlerin başında turizmin geldiği bulgulanmıştır. Araştırmada elde edilen diğer bir bulguya göre AÖD hem yerli literatürde hem de yabancı literatürde genellikle bağımsız değişken olarak incelenmiştir. İncelenen 105 çalışmanın 15'inde iş doyumunun, 13'ünde örgütsel bağlılığın, 12'sinde işten ayrılma niyetinin ve 7'sinde işle bütünleşmenin AÖD ile ilişkisi araştırılmıştır. Araştırmalar genel olarak değerlendirildiğinde AÖD'nin örgütsel bağlılığı, iş doyumunu, işle bütünleşme düzeyini, performansı, işle bütünleşme düzeyini, örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı ve işten ayrılma niyetini, sinizm ve stres düzeyini azalttığı bulgulanmıştır.

**Özgünlük:** AÖD örgütsel davranış literatüründe birçok kavramla ilişkilendirilen önemli bir yere sahip olmasına rağmen ilgili literatürde yayımlanan çalışmaların detaylı bir içerik analizi yapılmamıştır. Bu açıdan çalışmanın özgün olduğu ve literatüre katkı sağlayacağı söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Davranış, Literatür Taraması

**JEL Sınıflandırması:** M1, M10, M54

# **PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ITS PLACE IN ORGANIZATIONAL BEHAVIOR**

## **ABSTRACT**

Although the concept of perceived organizational support (POS) has an important place associated with many concepts in the organizational behavior literature, a detailed content analysis of the studies published in the relevant literature has not been performed. The aim of this research is to analyze the articles carried out on POS regarding the literature review. Accordingly, a total of 105 studies, 60 foreign studies in the ScienceDirect database and 45 local studies in the TR-Index database were examined. The articles were evaluated by content analysis method. The studies were analyzed on the basis of author/s, journal, year of publication, type of variable, variables to which it relates, sector and country where the data are collected. The obtained data are presented and interpreted based on percentage and frequency with the help of tables and graphics. As a result of the research, it was found that tourism comes first among the sectors where research data are collected. Also, it was determined that the effect of POS as the most independent variable and organizational commitment, turnover intention and job satisfaction variables was examined. The greatest contribution of the research to the literature is that it provides a general picture of the place of the concept of POS in the organizational behavior literature and guides the researchers about POS.

**Purpose:** The aim of this research is to analyze the articles carried out on POS regarding the literature review.

**Method:** In the study, research articles about POS in ScienceDirect and TR Index databases were scanned. In this direction, a full count was carried out and a total of 60 foreign studies in the ScienceDirect database in June 2020 and 45 domestic studies in the Tr Index database were examined. Studies were evaluated with content analysis method. Within the scope of content analysis, studies were examined on the basis of author / s, journal, publication year, variable type, variables, sector and country from which the data were collected. The data obtained were presented and interpreted with the help of tables and graphics based on percentage and frequency.

**Findings:** In the studies examined in the research, it was found that tourism is one of the sectors where research data are collected. According to another finding obtained in the study, POS has been generally examined as an independent variable in both domestic and foreign literature. The relationship between job satisfaction in 15 of the 105 studies examined, organizational commitment in 13, intention to quit in 12, and job integration in 7 were investigated. When the researches are evaluated in general, it has been found that POS increases organizational commitment, job sense, job integration level, performance, job integration level, organizational citizenship behavior and decreases the intention to leave the job, cynicism and stress level.

**Originality:** Although POS has an important place in the organizational behavior literature associated with many concepts, a detailed content analysis of the studies published in the relevant literature has not been made. In this respect, it can be said that the study is original and will contribute to the literature.

**Keywords:** Perceived Organizational Support, Organizational Behavior, Literature Review

**JEL Classification:** M1, M10, M54

## GİRİŞ

İnsanların yaşamlarının önemli bir bölümü çalışma ortamında geçmektedir. Bu nedenle çalışma ortamlarında geçirmiş oldukları zamanın kalitesi özel hayat da dahil olmak üzere çalışanları önemli boyutlarda etkilemektedir. Bununla birlikte çalışanların etkili ve verimli çalışabilmesi ve bu doğrultuda örgütsel amaçlara ulaşılabilmesi için bireylerin çalışma ortamında geliştirdikleri tutum ve davranışlar yönetim bilimi içerisinde önemli bir alandır. Örgütsel davranış, birey, grup ya da örgüt düzeyinde incelemeler yolu ile örgütteki birey ve grupların tutum ve davranışlarını ortaya koymaya çalışmaktadır. Örgütsel davranış kapsamında bireylerin tutum ve davranışları üzerinde etkisi olduğu düşünülen birçok değişken, değişkenlerin birbiri ile ve çalışanların demografik özellikleri ile ilişkisi araştırılmaktadır. Örgütsel davranış literatüründe en fazla araştırılan değişkenlerin başında iş doyumu, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, performans, motivasyon gelmektedir. Ayrıca bu kavramlarla ilişkisi araştırılan birçok değişken literatürde araştırma konusu olmaktadır. Bu değişkenlerden biri de örgütsel destek kavramıdır.

Örgütsel destek kavramının temeli karşılıklılık kuramı (Gouldner, 1960) ve sosyal mübadele kuramına (Blau, 1964) dayanmaktadır. Karşılıklılık kuramına göre kişinin kendisine yardım eden bireylere, bu davranışları karşılığında yardım etmesi gerekir (Shelton, 2013). Buna göre çalışan örgüte verdiği emeğin ödül ve refah düzeyinin düşünülmesi şeklinde karşılığının olması gerektiğine inanır. Bu noktadan hareketle AÖD kavramı Eisenberger, Hungtington, Hutchison & Sowa (1986) tarafından çalışanların örgütleri tarafından değer görmeleri ve refahlarının önemsenme derecesine göre örgütlerine karşı geliştirdikleri inanç sistemi olarak tanımlanmıştır. Örgütün bir kaynağı olarak AÖD, meslektaşlarının, amirlerinin çalışanların yeteneklerinin desteklenmesi ile çalışanlarda birçok olumlu duygu gelişmesini sağlamaktadır. Rhoades & Eisenberger (2002) AÖD'nin sonucunda da çalışanların işe ve örgüte bağlılıklarının, iş performanslarının arttığını ve işten ayrılma niyetinin ve iş devamsızlığının azaldığını ortaya koymuşlardır. AÖD, çalışanların örgütleri yanlarında hissetmelerine bağlı olarak güvende hissetmelerini sağlayacaktır. Örgütün desteğini hisseden çalışanlar, işlerine daha sıkı bağlanarak uzun süreler boyunca örgütlerinden ayrılmayı düşünmeyecektir (Özdevecioğlu, 2003)

AÖD örgütsel davranış literatüründe birçok kavramla ilişkilendirilen önemli bir yere sahip olmasına rağmen ilgili literatürde yayınlanan çalışmaların detaylı bir içerik analizi yapılmamıştır. Bu açıdan çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı söylenebilir. Çalışmada AÖD ile ilgili çalışmaların içerik analizi yapılarak aşağıdaki tanımlayıcı bilgiler ışığında “AÖD kavramının örgütsel davranış literatüründeki yeri nedir?” sorusuna yanıt aranmıştır. Bu kapsamda incelenen araştırmalar aşağıda yer alan bilgiler ışığında değerlendirilmiştir.

- ✓ Çalışmaların yılı, yayımlandığı dergi, yazar sayısı gibi tanımlayıcı bilgileri,
- ✓ AÖD kavramının örgütsel davranış ile ilgili hangi değişkenler ile ilişkilendirildiği ve ilişkinin kuvveti,

- ✓ Çalışmaların verilerinin hangi sektör ve hangi ülkeden toplandığı.
- ✓ Çalışmalarda kullanılan analiz yöntemi.

Çalışmada, öncelikle AÖD kavramsal olarak açıklanmıştır. Çalışmanın uygulama kısmında, ScienceDirect veri tabanında 60 yabancı çalışma, Tr Dizin veri tabanında 45 yerli çalışmanın incelenmesi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Araştırmanın son bölümünde ise elde edilen sonuçlar tartışılmaktadır.

## **ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK**

Rhoades & Eisenberger (2002) algılanan örgütsel desteği, çalışanın örgüte yaptığı katkının örgüt tarafından değerli görülmesi ve katkılarının karşılığında örgütün de onun refahıyla ilgilenmesine yönelik algısı olarak tanımlamışlardır. AÖD'nin kuramsal temellerini incelediğimizde kavram ilk olarak, Blau (1964) tarafından geliştirilen “sosyal mübadele kuramı” na dayanmaktadır. Sosyal mübadele kuramı, bireylerin gerçekleştirdikleri kaynak değiş tokuşu sonucunda ortaya çıkan etkileşimleri açıklamaktadır. Kuram, hem toplumdaki bireylerarası ilişkileri hem de çalışan-işveren ilişkilerini anlayabilmek açısından oldukça önemlidir (Lambe, Wittmann & Spekman, 2001). AÖD'in ikinci kuramsal temeli Gouldner (1960) tarafından ortaya atılan “ karşılıklılık norm teorisi” dir. Gouldner (1960)'a göre karşılıklılık normu evrenselidir ve bu normun evrensel formunun ortaya çıkması birbiriyle ilişkili iki duruma bağlıdır: insanlar kendilerine yardım edenlere yardım etmeli ve insanlar kendilerine yardım edenlere zarar vermemelidir (Gouldner, 1960). AÖD'nin dayandığı diğer kuramlar “örgütsel destek teorisi” ve “lider-üye etkileşimi kuramı” dır. Örgütsel destek teorisine göre çalışanların örgüte sağladıkları katkıların örgüt tarafından olumlu şekilde değerlendirilmesi ve örgütün çalışanın refahını düşünmesi gibi durumlarda çalışanların zihninde oluşturdukları genellemeler bağlılık, destek, saygı ve iş yerinde kabul görme hissine neden olacaktır (Armeli, Eisenberger, Fasolo & Lynch, 1998). Karşılıklılık normunu temel alan AÖD örgütün amaçlarına ulaşmasına yardım eder ve örgütsel refahı dikkate alarak çalışanda yükümlülük duygusunun gelişmesini sağlar (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch & Rhoades, 2001). Lider-üye etkileşim teorisine göre çalışan ile lider arasındaki ilişki farklı düzeylerde (Bauer & Graen, 1996) ve liderlik kavramını tek başına ele almak yerine farklı bileşenlerini de dikkate alarak incelemek daha faydalıdır (Drath & Palus, 1994).

Çalışanlar, örgütlerinin kendilerine duydukları güven, refahları ile nasıl ilgilendikleri ve katkılarının ne kadar farkında olduklarının seviyesine bağlı olarak örgütlerine yönelik bir algı geliştirirler. Geliştirdikleri bu algı önemlidir ve örgütsel destek algılarına yönelik önemli belirleyicilerdir (Arogundade, Arogundade & Adebajo, 2015). AÖD, teşviklere ve daha etkili ve verimli çalışma ortamı yaratmak için örgütün her seviyedeki çalışanın motivasyonunu desteklemesine odaklanmaktadır (Chiang & Hsieh, 2012). Örgütler çalışanlarının beklentilerini karşılıyor ve çalışanlara bu durumu hissettiriyorsa, çalışanlar da örgütün beklentilerini karşılamak için çaba sarf edecektir (Turunç ve Çelik, 2010). Ayrıca AÖD seviyesi yüksek düzeyde olan



çalışanlar örgütlerine karşı sergilemiş oldukları tutum ve davranışlar da daha istekli davranmaktadırlar (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012) ve örgütlerine bağlı olmaları gerektiğini düşünerek bu bağlılığı örgütün hedeflerini destekleyecek davranışlar sergileyerek pekiştirmek zorunda hissetmektedirler (Wayne, Shore & Liden, 1997).

AÖD, Kraimer & Wayne (2004) tarafından düzenleyici, kariyerle ilgili ve finansal olmak üzere üç kategoride incelenmiştir. *Düzenleyici AÖD*, çalışanın yeni dâhil olduğu örgüte uyum sağlamasına yönelik destektir. *Kariyerle ilgili AÖD*, çalışanın kariyer planlaması başta olmak üzere kariyeri ile ilgili örgütün sunduğu desteği ifade eder. *Finansal AÖD*, örgüt tarafından çalışanın finansal ihtiyaçları göz önünde bulundurularak aylık, ek ödeme, ikramiye, ödül gibi mali destek sunulmasıdır.

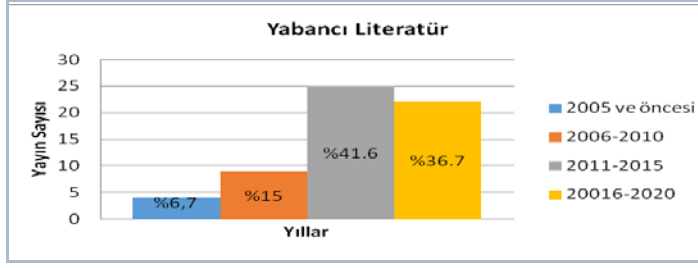
Rhoades & Eisenberger (2002) meta analizi ile AÖD kavramının öncüllerinin örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel ödüller ve çalışma koşulları olduğunu, AÖD'nin sonucunda da çalışanların işe ve örgüte bağlılıklarının, iş performanslarının arttığını ve işten ayrılma niyetinin ve iş devamsızlığının azaldığını rapor etmişlerdir. AÖD'nin örgütsel bağlılık, iş performansı, işle bütünleşme ile aynı yönlü ilişkisi, işten ayrılma niyeti ile ters yönlü ilişkisi pek çok bilimsel araştırma bulguları ile desteklenmektedir (Engin, Ünsar ve Oğuzhan, 2020; Serinikli, 2019; Mankanjee, Hartzer & Uys, 2006; Howes, Cropanzano, Grandey & Mohler, 2000; Peterson, 2015). AÖD seviyesi yüksek çalışanın örgüte katkıları göz önünde bulundurulduğunda örgüt tarafından örgütsel destek algısının olumlu yönde oluşturulması ve sürdürülmesi önem taşımaktadır.

## **ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Çalışmada, AÖD ile ilgili ScienceDirect ve TR Dizin veri tabanlarında yer alan araştırma makaleleri taranmıştır. Bu doğrultuda tam sayım gerçekleştirilerek Haziran 2020 tarihinde ScienceDirect veri tabanında yer alan toplam 60 yabancı çalışma, Tr Dizin veri tabanında 45 yerli çalışma incelenmiştir. Çalışmalar içerik analizi yöntemi ile değerlendirilmiştir. İçerik analizi sistematik ve tarafsız sonuçlar çıkarmak için kullanılan bir araştırma tekniğidir (Stone, Dunphy & Smith, 1966). İçerik analizi kapsamında çalışmalar yazar/lar, dergi, yayın yılı, değişken türü, değişkenler, verilerin toplandığı sektör ve ülke bazında incelenmiştir. Elde edilen veriler, yüzde ve frekansa dayalı olarak tablo ve grafik yardımıyla sunulmuş ve yorumlanmıştır.

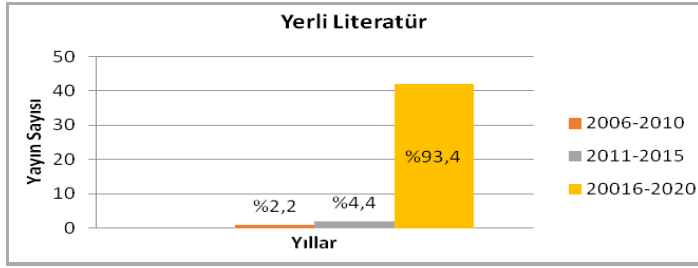
## **BULGULAR**

Araştırmada incelenen çalışmaların yıllara göre periyodik dağılımı grafik aracılığıyla sunulmuştur. Grafik 1 incelendiğinde yabancı literatürde AÖD ile ilgili çalışmaların 2011-2015 yılları arasında (n=25) yoğunlaştığı onu da 2016-2020 yıllarının (n=22) takip ettiği görülmektedir.



**Şekil 1.** Yıllara Göre Yabancı Literatürde Yayın Sayısı

Yıllara göre yerli literatürdeki yayın sayısı Grafik 2’de sunulmuştur. Buna göre AÖD ile ilgili yerli literatürdeki çalışmaların %93,4’ünün 2016 yılından sonra yayınlandığı belirlenmiştir.



**Şekil 2.** Yıllara Göre Yerli Literatürde Yayın Sayısı

Tablo 1’de araştırma kapsamında incelenen çalışmaların yayınlandığı dergi ve yayın sayısı dağılımları sunulmuştur.

**Tablo 1.** Çalışmaların Yayınlandığı Dergi ve Yayın Sayıları

Dergiler*	Frekans
International Journal of Hospitality Management	8
Journal of Vocational Behavior	8
Journal of Business Research	6
Journal of Hospitality and Tourism Management	3
European Management Journal	3
International Journal of Nursing Studies	2
Ankara Hacı Bektaş Üniversitesi İİBF Dergisi	2
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi	2
Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi	2
OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi	2
Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi	2

\*Tabloda sadece aynı dergide yayın sayısı 2 ve daha fazla olan dergilere yer verilmiştir.

Tablo 1 incelendiğinde AÖD ile ilgili ScienceDirect veri tabanında en fazla makalenin “International Journal of Hospitality Management (n=8)” ve “Journal of Vocational Behavior (n=8)” dergilerinde yayınlandığı görülmektedir. TR-Dizin dergiler içerisinde “Ankara Hacı Bektaş Üniversitesi İİBF Dergisi”, “Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi”, “Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi”, “OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi” ve “Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi” nde 2 şer yayın tespit edilmiştir. Sadece 1 yayının tespit edildiği dergiler (örn. Öneri Dergisi, CÜ İİBF Dergisi) mevcuttur ancak Tablo 1’de yer verilmemiştir.

Çalışmaların yazar sayılarının dağılımı Grafik 3 ve 4’de sunulmuştur.



**Şekil 3.** Yazar Sayılarına Göre Yabancı Literatürde Yayın Sayısı

Grafik 3 incelendiğinde yabancı literatürde incelenen 22 çalışmanın 3 yazarlı, 16 çalışmanın 2 yazarlı, 10 çalışmanın 3 yazarlı, 4 çalışmanın tek yazarlı ve 8 çalışmanın 5 ve daha fazla yazarlı çalışmalar olduğu görülmektedir.



**Şekil 4.** Yazar Sayılarına Göre Yerli Literatürde Yayın Sayısı

Yerli literatürde incelenen 23 çalışmanın 2 yazarlı, 15 çalışmanın 1 yazarlı ve 7 çalışmanın 3 yazarlı olduğu tespit edilmiştir. Yerli literatürde incelenen araştırmalarda en fazla 3 yazarlı çalışma mevcuttur (Grafik 4).

AÖD ile ilgili analiz edilen çalışmalarda AÖD’in incelendiği değişken türü Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2.** İncelenen Araştırmalarda AÖD’nin Değişken Türü

Değişken Türü	Yabancı Literatür		Yerli Literatür	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Bağımlı Değişken	1	1,7	3	6,7
Bağımsız Değişken	36	60	36	80
Düzenleyici Değişken	23	38,3	6	13,3
TOPLAM	60	100	45	100

Tablo 2 incelendiğinde AÖD hem yerli literatürde (n=36) hem de yabancı literatürde (n=36) en fazla bağımsız değişken olarak incelenmiştir.

AÖD ile ilgili araştırmaların verilerinin toplandığı sektör dağılımları Tablo 3’de sunulmuştur. Buna göre araştırma verilerinin %23,8’i turizm sektöründen, %20,9’u farklı sektörlerden toplanmıştır. Yerli literatürdeki araştırmaların %15,5’nin verileri eğitim sektöründen toplanmışken bu oran yabancı literatürde %5’dir.

**Tablo 3.** Araştırmaların Verilerinin Toplandığı Sektör Dağılımı

Sektör Türü	Yabancı Literatür		Yerli Literatür		TOPLAM	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Turizm	16	26,7	9	20	25	23,8
Bankacılık ve finans	2	3,3	2	4,5	4	3,8
Eğitim	3	5	7	15,5	10	9,5
Hizmet	5	8,3	4	8,9	9	8,6
Sağlık	9	15	2	4,5	11	10,5
Kamu	5	8,3	6	13,3	11	10,5
Üretim	1	1,7	7	15,5	8	7,6
Farklı Sektörler	16	26,7	6	13,3	22	20,9
Diğer (lojistik, bilişim, vb.)	3	5	2	4,5	5	4,8
<b>TOPLAM</b>	<b>60</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

\*Farklı sektörler olarak ifade edilen durum aynı çalışmanın birden fazla sektörü kapsayacak şekilde gerçekleştirilmesidir.

Araştırma kapsamında incelenen çalışmaların verilerinin toplandığı ülke dağılımları analiz edilmiş ve şu bulgulara ulaşılmıştır; ABD 18, Çin 13, Tayvan 8, Türkiye 5, Kanada 2, Almanya, Belçika, Filipinler, Güney Afrika, Güney Kore, Hindistan, İngiltere, İran, Kuzey Kıbrıs, Malezya, Pakistan, Suudi Arabistan ve farklı ülkelerden 1'er adet çalışma yer almaktadır. Yerli literatürdeki tüm çalışmaların verileri Türkiye'den toplanmıştır.

Araştırma kapsamında yabancı literatürdeki çalışmalarda AÖD ile ilişkisi incelenen değişkenler ve regresyon/korelasyon katsayıları incelenmiştir. 2 ve daha fazla çalışmada AÖD ile ilişkisi incelenen değişkenler ve regresyon/korelasyon katsayıları Tablo 4'de özetlenmiştir.

**Tablo 4.** Yabancı Literatürde AÖD İle İlişkisi İncelenen Değişkenler ve Regresyon/Korelasyon Katsayıları

Değişken	f	Regresyon/korelasyon katsayıları
Örgütsel Bağlılık	7	r=0,67** (Gaudet & Tremblay, 2017)
		r=0,58** (Chen, Aryee & Lee, 2005)
		r=0,58** (Branik, Roling & Eby, 2010)
		r=0,57** (Hochwarter, Kacmar, Perrewe & Johnson, 2003)
		r=0,54** (Garg & Dhar, 2014)
		r=0,47** normatif bağlılık; r=0,47** duygusal bağlılık (Islam vd., 2013)
		r=0,34** normatif bağlılık; r=0,63** duygusal bağlılık (Panaccio & Vandenberghe, 2009)
İş Doyumu	7	r=0,72** (Gok, Karatuna & Ozdemir Karaca, 2015)
		r=0,56** (Hochwarter vd., 2003)
		r=0,50** (Cheng, Yang, Wan & Chu, 2013)
		r=0,48** (Cheng & Yang, 2018)
		r=0,41** (Branik vd., 2010)
		r=0,36** (Kwak, Chung & Eun-Jung, 2010)
		r=0,33** (Wen, Huang & Hou, 2019)
İşten Ayrılma Niyeti	7	r=-0,58** (Shen vd., 2014)
		r=-0,56** (Branik vd., 2010)
		r=-0,55** (Li, Bonn & Ye (2019)
		r=-0,54** (Islam vd., 2013)
		r=-0,43** (Akgunduz ve Sanli, 2017)
		r=-0,11** (Cheng vd., 2013)
		anlamlı ilişki tespit edilmemiştir (Gaudet & Tremblay, 2017)

Performans	6	r=0,58** (Liu, Ye & Guo, 2019) r=0,37** (Shen vd., 2014) r=0,35** (Chen vd., 2005) r=0,25* (Uppal, 2017) r=0,24** (Hochwarter vd., 2003) r=0,21** (Chiang & Hsieh, 2012)
Liderlik	4	r=0,49** lider-üye etkileşimi (Sluss, Klimchak & Holmes, 2008). r=0,42** lider-üye etkileşimi (Gaudet & Tremblay, 2017) r=0,27** dönüşümcü liderlik (Epitropaki & Martin, 2013) r=0,21** lider-üye etkileşimi (Garg & Dhar, 2014)
İşle Bütünleşme	4	r=0,77** (Liu vd., 2019) β=0,46** (Caesens & Stinglhamber, 2014) r=0,42** (Zacher & Winter, 2011) β=0,25* (Al-Omar vd., 2019)
Kariyer	3	r=0,66** kariyer başarısı (Liu, Yang, Yang & Liu, 2015) r=0,39** kariyer uyumu (Ocampo, Restubog, Liwag, Wang & Petelczyzc, 2018) β=0,34** kariyer danışmanlığı (Allen, Armstrong, Reid & Riemenschneider, 2008)
Örgütsel Davranışı	Vatandaşlık 2	r=0,40** (Chiang & Hsieh, 2012) r=0,36** (Shen vd., 2014)
Stres	2	r=-0,27** (Loi, Ao & Xu, 2014) r=-0,25** (Garg & Dhar, 2014)

\*p<0,05; \*\*p<0,01

Tablo 4 incelendiğinde yabancı literatürde en fazla iş doyumunu (n=7), örgütsel bağlılık (n=7), işten ayrılma niyeti (n=7) ile AÖD'in ilişkisi incelenmiştir. İşten ayrılma niyeti ve sinizm ile AÖD arasında negatif yönlü diğer değişkenler ile AÖD arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. İncelenen çalışmalar arasında sadece bir çalışmada (Gaudet & Tremblay, 2017) AÖD ile ilişkisi incelenen değişken arasında anlamlı ilişki tespit edilmemiştir. Diğer çalışmalarda %1 ve %5 anlamlılık seviyesinde istatistikî olarak anlamlı ilişkiler bulgulanmıştır.

Araştırma kapsamında yerli literatürdeki çalışmalarda AÖD ile ilişkisi incelenen değişkenler ve regresyon/korelasyon katsayıları incelenmiştir. 2 ve daha fazla çalışmada AÖD ile ilişkisi incelenen değişkenler ve regresyon/korelasyon katsayıları Tablo 5'de özetlenmiştir.

**Tablo 5.** Yerli Literatürde AÖD İle İlişkisi İncelenen Değişkenler ve Regresyon/Korelasyon Katsayıları

Değişken	f	Regresyon / Korelasyon Katsayıları
İş Doyumu	8	r=0,93** (Polatçı, Ardıç ve Koç, 2014) r=0,71** (Aslan, 2020) r=0,64** (Aydoğan ve Deniz, 2018) r=0,51** (Coşar, 2019) β=0,41** (Engin vd., 2020) r=0,38** (Serinikli, 2019) r=0,23** (Karadirek, 2020) r=0,18** (Yılmaz ve Aslan, 2018)
Örgütsel Bağlılık	6	r=0,92** (Polatçı vd., 2014) β=0,53** (Engin vd., 2020) r=0,49** (Dinç ve Birincioğlu, 2020) r=0,41** (Ekmekçioğlu ve Sökmen, 2016), r=0,32** (Karadirek, 2020)

		r=0,30** (Duygusal bağıllık) (Koçak ve Yücel, 2018)
		r=-0,53** (Seçilmiş, Düşmezkalender ve Özhasar, 2019)
		r=-0,43** (Koçak ve Yücel, 2018)
		r=-0,42** (Ekmekçioğlu ve Sökmen, 2016)
İşten Ayrılma Niyeti	5	r=-0,35** (Serinikli, 2019)
		anlamli ilişki tespit edilmemiştir (Tokmak, 2020)
Performans	4	r=0,41** (Işık ve Kama, 2018)
		$\beta=0,35^{**}$ (Genç, 2018)
		r=0,22** (Yıldız ve Çakı, 2018)
		r=0,14* (Efe, Şengüllendi ve Şehitoğlu, 2018)
Psikolojik Sermaye	4	r=0,64** (Aslan, 2020)
		r=0,49** Umut; r=0,47** öz yeterlilik; 0,43** iyimserlik;
		0,44** dayanıklılık alt boyutunda (Düzgün ve Yeşiltaş, 2019)
		r=0,39** (Efe vd., 2018)
		r=0,22** (Erol ve Bozbayındır, 2018)
İşle Bütünleşme	3	r=0,47** (Işık ve Kama, 2018)
		$\beta=0,38^{**}$ (Meriç, Öztürk Çiftçi ve Yurtal, 2019)
		r=0,20** (Tokmak, 2019)
Sinizm	3	r=-0,81** Bilişsel sinizm; r=-0,60** duygusal sinizm; r=-
		0,39** davranışsal sinizm alt boyutunda (Seçkin, 2018)
		r=-0,76** (Kerse ve Karabey, 2019)
		$\beta=-0,47^{**}$ (Genç, 2018)
Yenilik	2	r=0,49** (Eröz ve Şittak, 2019)
		r=0,28** risk; r=0,52** değişime direnç; r=0,26** fikir
		önderliği alt boyutlarında (Işık ve Hajiyeva, 2018)
Güven	2	$\beta=0,72^{**}$ Yöneticiye güven boyutunda; $\beta=0,52^{**}$ örgüte
		güven boyutunda (Özdemir, Özcan ve Yalçınkaya, 2019)
		$\beta=0,51^{**}$ Yöneticiye güven boyutunda (Börü ve Güneşer, 2006)
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	2	r=0,67** (Aydoğan ve Deniz, 2018)
		$\beta=0,62^{**}$ Sadakat boyutunda (Börü ve Güneşer, 2006)
Liderlik	2	r=0,68** Güçlendirici liderlik (İmamoğlu ve Dönmez Turan, 2019)
		r=0,19** Sosyal temelli liderlik (Erol ve Bozbayındır, 2018)
Kariyer	2	r=0,20** Bireysel kariyer planlama (Işık, 2019)
		r=0,16* Kadın kariyerinde taban teorisi kapsamında
		kadınların yönetici olmaya isteklilikleri (Uysal, 2020)
Motivasyon	2	r=0,41** (Kurt, Çalık ve Gümül, 2018)
		r=0,20* (Karadirek, 2020)

\* p<0,05; \*\* p<0,01

Tablo 5 incelendiğinde yerli literatürde en fazla iş doyumunu (n=8), örgütsel bağıllık (n=6), işten ayrılma niyeti (n=5) ile AÖD'in ilişkisi incelenmiştir. Sinizm ve işten ayrılma niyeti ile AÖD arasında negatif yönlü diğer değişkenler ile AÖD arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. İncelenen çalışmalar arasında sadece bir çalışmada (Tokmak, 2020) AÖD ile ilişkisi incelenen değişken arasında anlamlı ilişki tespit edilmemiştir. Diğer çalışmalarda %1 ve %5 anlamlılık seviyesinde istatistikî olarak anlamlı ilişkiler bulgulanmıştır.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın amacı, algılanan örgütsel destek konusunda gerçekleştirilen çalışmaların literatür taraması yapılarak incelenmesidir. Bu doğrultuda ScienceDirect veri tabanında 60 yabancı çalışma, TR Dizin veri tabanında 45 yerli çalışma olmak üzere toplam 105 çalışma incelenmiştir. Yıllara göre yayın sayılarında yabancı literatür ile yerli literatür karşılaştırıldığında yabancı literatürde AÖD ile ilgili en fazla yayının 2010-2015 yıllarında yapıldığı sonrasında ise kısmen azaldığı görülmektedir. Yerli literatürde ise incelenen 45 araştırmanın 42'sinin 2016 yılından sonra yayınlanmış olması yabancı literatüre kıyasla dikkat çekici bir bulgudur. Bu bulgu yerli literatürün yabancı literatürü takip ettiği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmada yerli (n=23) ve yabancı (n=22) yayınların yazar sayılarının en fazla 2 kişiden oluştuğu, yabancı literatürde 3, 4 ve 5 yazarlı çalışmaların sayısının yüksek olduğu, yerli literatürde ise 4 ve daha fazla yazarlı çalışmanın olmadığı bulgulanmıştır. Yerli literatürde tek yazarlı çalışma sayısının (n=15) fazlalığının, yayınların 2016 yılından sonra yayınlandığı bulgusu ile birlikte değerlendirildiğinde doçentlik kriterlerindeki puan dağılımı eşitliğinden kaynaklı olduğu düşünülmektedir. AÖD ile ilgili sciendirect veri tabanında en fazla makalenin “International Journal of Hospitality Management (n=8)” ve “Journal of Vocational Behavior (n=8)” dergilerinde yayınlandığı bulgulanmıştır. TR-Dizin dergiler içerisinde “Ankara Hacı Bektaş Üniversitesi İİBF Dergisi”, “Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi”, “Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi”, “OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi” ve “Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi” nde 2 şer yayın diğer dergilerde (örn. Öneri Dergisi, CÜ İİBF Dergisi) 1'er yayın tespit edilmiştir.

Çalışma sonucunda elde edilen bir diğer bulguya göre yabancı literatürdeki araştırmaların verilerinin toplandığı ülkelerin başında ABD (n=18) ve Çin (n=13) gelmektedir. Araştırmanın dikkat çekici bir bulgusu araştırma verilerinin toplandığı sektörlerin başında turizm sektörünün gelmesidir. Turizm sektörünün temel sorunlarından biri işgören devir hızının yüksek olmasıdır (Cheng & Brown, 1998; Aydın, 2005; Robinson, Kralj, Solnet, Goh & Callan, 2014). İşgören devir hızının yüksekliği hem bireysel hem de örgütsel performansı olumsuz etkileyen göz ardı edilemeyecek kadar önemli bir konudur. Bu nedenle, işgörenlerin işten ayrılmalarına neden olan risk faktörlerinin bilinmesi ve önlenmesi işgören devir hızını düşürebilir. AÖD çalışanların iş doyumlarını (Kwak vd., 2010; Wen vd., 2019; Cheng & Yang, 2018; Howes vd., 2000; Serinikli, 2019; Aslan, 2020) ve örgütsel bağlılıklarını (Makanjee, vd., 2006; Panaccio & Vandenberghe, 2009; Chen vd., 2005; Howes vd., 2000; Dinç ve Birincioğlu, 2020)) arttırıcı ve bunlara bağlı olarak işten ayrılma eğilimlerini azaltıcı (Li vd., 2019; Akgunduz ve Sanli, 2017; Cheng vd., 2013) etki göstermektedir. Bu doğrultuda turizm sektöründe işgören devir hızını düşürmek amacıyla AÖD'nin önemli bir değişken olarak görüldüğü söylenebilir. Yerli ve yabancı literatürdeki araştırmaların verilerinin toplandığı sektör karşılaştırmasında eğitim, sağlık ve üretim sektörleri

arasındaki farklılık dikkat çekicidir. Birbirlerine kıyasla yerli literatürde eğitim ve üretim sektörleri yabancı literatürde ise sağlık sektörü ön plana çıkmaktadır.

Araştırmada elde edilen diğer bir bulguya göre AÖD hem yerli literatürde (n=36) hem de yabancı literatürde (n=36) genellikle bağımsız değişken olarak incelenmiştir. İncelenen 105 çalışmanın 15'inde iş doyumunun, 13'ünde örgütsel bağlılığın, 12'sinde işten ayrılma niyetinin ve 7'sinde işle bütünleşmenin AÖD ile ilişkisi araştırılmıştır. Yabancı literatürde incelenen araştırmalarda AÖD ile ilişkisi incelenen değişkenler arasında regresyon/korelasyon katsayıları şu aralıklarda tespit edilmiştir; örgütsel bağlılık 0,34/0,67; iş doyumunu 0,36/0,72; işten ayrılma niyeti -0,33/-0,55; performans 0,11/0,58; liderlik 0,21/0,49; işle bütünleşme 0,25/0,77; kariyer 0,34/0,66; örgütsel vatandaşlık davranışı 0,36/0,40 ve stres -0,25/-0,27. Yerli literatürde incelenen araştırmalarda AÖD ile ilişkisi incelenen değişkenler arasında regresyon/korelasyon katsayıları şu aralıklarda tespit edilmiştir; iş doyumunu 0,18/0,93; örgütsel bağlılık 0,30/0,92; işten ayrılma niyeti -0,35/-0,53; performans 0,14/0,41; psikolojik sermaye 0,22/0,64; işle bütünleşme 0,20/0,47; sinizm -0,39/-0,76; örgütsel vatandaşlık davranışı 0,62/0,67; yenilik 0,26/0,49 ve güven 0,51/0,72. Hem yerli literatürde hem de yabancı literatürde 1'er çalışmada (Gaudet & Tremblay, 2017; Tokmak, 2020) AÖD ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki tespit edilmemiştir.

Araştırmalar genel olarak değerlendirildiğinde AÖD'nin örgütsel bağlılığı, iş doyumunu, işle bütünleşme düzeyini, performansı, işle bütünleşme düzeyini, örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı ve işten ayrılma niyetini, sinizm ve stres düzeyini azalttığı söylenebilir. Sonuç olarak örgütsel destek algısı güçlü olan çalışanlar, bireysel ve örgütsel amaçlara hizmet edecek tutum ve davranışlar içerisinde olacak, işe ve örgüte bağlılıkları artacak ve işten ayrılma niyetleri azalacaktır.

Araştırmanın kapsamı ScienceDirect ile TR Dizin veri tabanları ile sınırlı tutulmuştur. İleride gerçekleştirilecek araştırmalarda diğer veri tabanları da araştırılarak kapsam genişletilebilir.



## KAYNAKÇA

- Akgunduz, Y. ve Sanli, S. C. (2017). The effect of employee advocacy and perceived organizational support on job embeddedness and turnover intention in hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 118-125.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 105-135.
- Allen, M. W., Armstrong, D. J., Reid, M. F. & Reimenschneider, C. K. (2008). Factor impacting the perceived organizational support of IT employees. *Information & Management*, 45(8), 556-563.
- Al-Omar, H. A., Arafah, A. M., Barakat, J. M., Almutairj, R. D., Khurshid, F. & Alsultan, M. S. (2019). The impact of perceived organizational support and resilience on pharmacists' engagement in their stressful and competitive workplaces in Saudi Arabia. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 27(7), 1044-1052.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: the moderating influence of socioemotional needs. *Journal of applied psychology*, 83(2), 288-297.
- Arogundade, T. O., Arogundade, B. A. & Adebajo, O. (2015). The influence of perceived organizational support on job stress among selected public and private sector employees in Lagos state. *Advances in Research*, 3(6), 541-547.
- Aslan, H. (2020). Algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 1452-1469.
- Aydın, Ş. (2005). *Konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi: ilkeler ve uygulamalar*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Aydoğan, E. ve Deniz, G. (2018). İşgörenlerin dışsal prestij ve örgütsel destek algısının pozitif örgütsel çıktılar üzerindeki etkisi: butik otel işletmelerinde bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36(1), 17-37.
- Bauer, T. N. & Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: a longitudinal test. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1538-1567.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, Wiley.
- Börü, D. ve Güneşer, B. (2006). Algılanan örgütsel destek ve lider üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ve güvenin rolü. *Öneri Dergisi*, 7(25), 43-58.
- Branik, L. E., Roling, E. A. & Eby, L. T. (2010). Why does mentoring? the role of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 366-373.
- Caesens, G. & Stinglhamber, F. (2014). The relationship between perceived organizational support and work engagement: the role of self-efficacy and its outcomes. *European Review of Applied Psychology*, 64(5), 259-267.
- Chen, Z. X., Aryee, S. & Lee, C. (2005). Test of mediation model of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 457-470.
- Cheng, A. & Brown, A. (1998). HRM strategies and labour turnover in the hotel industry: a comparative study of Australia and Singapore. *The International Journal of Human Resource Management*, 9(1), 136-154.
- Cheng, J. C. & Yang, Y. O. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: the moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78-85.

- Cheng, P. Y., Yang, J. T., Wan, C. S. & Chu, M. C. (2013). Ethical contexts and employee job responses in the hotel industry: the roles of work values and perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 108-115.
- Chiang, C. F. & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: the mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.
- Coşar, B. (2019). İrrasyonel inanışların iş tatminine etkisinde algılanan örgüt desteğinin aracı rolü. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 167-180.
- Dinç, E. ve Birincioğlu, N. (2020). Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 309-330.
- Drath, W. H. & Charles, J. (1994). *Making cammon sense: leadership as meaning-making on a community of practise*. Greensboro, Center for Creative Leadership.
- Düzgün, E. ve Yeşiltaş, M. (2019). Otel işletmelerinde algılanan örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık etkisinin incelenmesi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16(3), 533-552.
- Efe, M., Şengüllendi, M. ve Şehitoğlu, Y. (2018). Does positive psychological capital have a mediator effect in the relation between perceived organizational support and employee performance?. *Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 6(3), 13-22.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D. & Rhoades, L. (2001). Peciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Hungtington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Ekmekçioğlu, E. B. ve Sökmen, A. (2016). Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü: sınır birimi çalışanları üzerine bir araştırma. *International Review of Economics and Management*, 4(2), 32-45.
- Engin, E., Ünsar, A. S. ve Oğuzhan, A. (2020). İşgörenlerin örgütsel destek algılamalarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: bir alan araştırması. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 15-36.
- Epitropaki, O. & Martin, R. (2013). Transformational-transactional leadership and upward influence: the role of relative leader-member exchanges (RLMX) and perceived organizational support (POS). *The Leadership Quarterly*, 24(2), 299-315.
- Erol, F. ve Bozbayındır, F. (2018). Öğretmenlerin algılanan örgütsel destek, sosyal sorumluluk temelli liderlik ve pozitif psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(16), 226-242.
- Eröz, S. S. ve Şittak, S. (2019). Konaklama işletmelerinde algılanan örgütsel destek ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19), 1574-1599.
- Garg, S. & Dhar, R. L. (2014). Effects of stres, LMX and perceived organizational support on service quality: mediating effects of organizational commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 64-75.
- Gaudet, M. C. & Tremblay, M. (2017). Initiating structure leadership and employee behaviors: the role of perceived organizational support, affective commitment and leader-member exchange. *European Management Journal*, 35(5), 663-675.
- Genç, E. (2018). Kamu çalışanlarında algılanan örgütsel desteğin iş performansına etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 169-183.

- Gok, S., Karatuna, I. ve Karaca, P. O. (2015). The role of perceived supervisor support and organizational identification in job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 177, 38-42.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Hochwarter, W. A., Kacmar, C., Perrewe, P. L. & Johnson, D. (2003). Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perceptions and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 438-456.
- Howes, J. C., Cropanzano, R., Grandey, A. A. & Mohler, C. J. (2000). Who is supporting whom?: quality team effectiveness and perceived organizational support. *Journal of Quality Management*, 5(2), 207-223.
- Islam, T., Khan, S. R., Ahmad, U.N. Bt. U., Ali, G., Ahmed, I. & Bowra, Z. A. (2013). Turnover intentions: the influence of perceived organizational support and organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 103, 1238-1242.
- Işık, C. ve Haijiyeva, T. (2018). Bireysel yenilikçilik ve algılanan örgütsel destek düzeyi ilişkisi: İstanbul otelleri örneği. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 206-227.
- Işık, M. (2019). Algılanan aşırı vasıflılık ve bireysel kariyer planlaması ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (BUSBED)*, 9(18), 1015-1041.
- Işık, M. ve Kama, A. (2018). Algılanan örgütsel desteğin işgören performansına etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 395-403.
- İmamoğlu, E. B. ve Turan, A. D. (2019). Güçlendirici liderlik ile bilgi paylaşımı davranışı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı rolü: bilişim sektöründe bir araştırma. *İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 87, 27-48.
- Karadirek, G. (2020). Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin motivasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi: bir tekstil işletmesi örneği. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 10(1), 203-220.
- Kerse, G. & Karabey, C. N. (2019). Örgütsel sinizm ve özdeşleşme bağlamında algılanan örgütsel desteğin işe bağlanma ve politik davranış algısına etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(1), 83-108.
- Koçak, D. ve Yücel, İ. (2018). Algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide duygusal bağlılığın aracı etkisinin incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(3), 683-704.
- Kraimer, M. L. & Wayne, S. J. (2004). An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. *Journal of Management*, 30(2), 209-237.
- Kurt, H., Çalık, A. ve Gümül, F. (2018). Sağlık kurumlarında algılanan örgütsel desteğin personel motivasyonu üzerindeki etkisi. *Vankulu Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 175-190.
- Kwak, C., Chung, B. Y., Xu, Y. & Eun-Jung, C. (2010). Relationship of job satisfaction with perceived organizational support and quality of care among South Korean nurses: a questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 47(10), 1292-1298.
- Lambe, C. J., Wittmann, C. M. & Speakman, R. E. (2001). Social exchange theory and research on business to business relational exchange. *Journal of Business to Business Marketing*, 8(3), 1-36.

- Li, J. J., Bonn, M. A. & Ye, B. H. (2019). Hotel employee's artificial intelligence and robotics awareness and its impact on turnover intention: the moderating roles of perceived organizational support and competitive psychological climate. *Tourism Management*, 73, 172-181.
- Liu, Y., Ye, L. & Guo, M. (2019). The influence of occupational calling on safety performance among train drivers: the role of work engagement and perceived organizational support. *Safety Science*, 120, 374-382.
- Loi, R., Ao, O. K. & Xu, A. J. (2014). Perceived organizational support and coworker support as antecedents of foreign workers' voice and psychological stress. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 23-30.
- Makanjee, C. R., Hartzler, Y. F. & Uys, I. L. (2006). The effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers. *Radiography*, 12(2), 118-126.
- Meriç, E., Öztürk Çiftçi, D. ve Yurtal, F. (2017). Algılanan örgütsel destek ve işe adanmışlık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(1), 65-74.
- Ocampo, A. C. G., Restubog, S. L. D., Liwag, M. E., Wang, L. & Petelczyc, C. (2018). My spouse is my strength: interactive effects of perceived organizational and spousal support in predicting career adaptability and career outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 108, 165-177.
- Özdemir, B., Özcan, H. M. ve Yalçınkaya, A. (2019). Algılanan örgütsel destek ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı rolü: akademisyenler üzerine bir araştırma. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 706-724.
- Özdevecioğlu, M. (2013). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Panaccio, A. & Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: a longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 224-236.
- Peterson, A. (2015). Organizational support and job satisfaction of frontline clinical managers: the mediating role of work engagement. The University of Western Ontario Postdoctoral, London.
- Polatçı, S., Ardiç, K. ve Koç, M. (2014). Farklı bir bakış açısından iş ve yaşam doyumu algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılığın etkileri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 267-287.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Robinson, R. N., Kralj, A., Solnet, D. J., Goh, E. & Callan, V. (2014). Thinking job embeddedness not turnover: towards a better understanding of frontline hotel worker retention. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 101-109.
- Seçilmiş, C., Düşmezkalender, E. ve Özhasar, Y. (2019). Kriz ve meslekten ayrılma niyeti ilişkisi: algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(20), 301-317.
- Seçkin, Ş. N. (2018). Algılanan iş güvencesizliği ve örgütsel sinizm ilişkisinde algılanan içsellik statüsü ve örgütsel desteğin rolü: imalat sektöründe bir araştırma. *Journal of Yaşar University*, 13(50), 112-124.
- Serinikli, N. (2019). Çalışanların örgütsel destek algılarının iş tatminlerine etkisinde iş stresinin aracılık rolü. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 10(3), 585-597.

- Shelton, M. (2013). Impact of perceived organizational support on cyber security practitioners' turnover intentions. Doctoral Thesis, Minneapolis: Walden University, Applied Management and Decision Sciences Faculty.
- Shen, Y., Jackson, T., Ding, C., Yuan, D., Zhao, L., Dou, Y. & Zhang, Q. (2014). Linking perceived organizational support with employee work outcomes in a Chinese context: organizational identification as a mediator. *European Management Journal*, 32(3), 406-412.
- Sluss, D. M., Klimchak, M. & Holmes, J. J. (2008). Perceived organizational support as a mediator between relational exchange and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 457-464.
- Stone, P. J., Dunphy, D. C. & Smith, M. S. (1966). *The general inquirer: a computer approach to content analysis*. M.I.T. Press.
- Tokmak, M. (2019). Algılanan üst yönetim desteğinin işe adanmışlık üzerine etkisi: bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 36, 273-290.
- Tokmak, M. (2020). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların işe yabancılaşması ve işten ayrılma niyetine etkisi üzerine bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 429-439.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 183-206.
- Uppal, N. (2017). Moderation effects of perceived organizational support on curvilinear relationship between neuroticism and job performance. *Personality and Individual Differences*, 105, 47-53.
- Uysal, D. (2020). Algılanan örgütsel destek ile kadın kariyerinde hassas taban teorisinin ilişkisi. *The International New Issues in Social Sciences*, 8(2), 305-328.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: a social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-112.
- Wen, J., Huang, S. S. & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: a moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 120-130.
- Yıldız, B. ve Çakı, N. (2018). Algılanan örgütsel desteğin bağlamsal performans üzerindeki etkisinde bireysel şükranın aracı rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 69-86.
- Yılmaz, E. ve Aslan, S. (2018). Lise öğretmenlerinde tükenmişlik, iş doyumunu ve algılanan sosyal destek: Bursa ili örneği. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(3), 1861-1886.
- Zacher, H. & Winter, G. (2011). Eldercare demands, strain, and work engagement: the moderating role of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 667-680.