



TOROS ÜNİVERSİTESİ
İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi

TOROS UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS, ADMINISTRATIVE AND SOCIAL SCIENCES

SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

Journal of Social Sciences

ISSN 2147-8414

Cilt/Volume : 9
Sayı/Issue : 16
Yıl/Year : 2022



Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi

Toros University FEASS Journal of Social Sciences

Dergini Sahibi/ Owner of the Journal
İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi Adına

Sertaç ÖZVEREN
Mütevelli Heyet Başkanı /Chair of Board of Trustees

Editör/ Editor

Prof. Dr. Ünsal YETİM

Yardımcı Editörler/ Associate Editors

Doç. Dr. Metin OCAK
Dr. Öğr. Üyesi Gökçe MANAVGAT
Arş. Gör. Toprak Ferdi KARAKUŞ

Yayın Kurulu / Publishing Board

Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK
Prof. Dr. Köksal HAZIR
Prof. Dr. Banu İNAÇ YAZGAN
Prof. Dr. Mustafa BEKMEZCİ
Doç. Dr. Ayhan DEMİRCİ
Dr. Öğr. Üyesi Aslıhan YAVUZALP MARANGOZ

Cilt/Volume: 9 Sayı/Issue: 16

Yıl/Year: 2022

Taranan İndeksler/ Indexed by



Yayın Politikası / Publication Policy

Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi, yılda iki kez yayımlanan ulusal hakemli bir dergidir. Dergide, Ekonomi, İşletme, Maliye, Muhasebe, Finans, Tarih, Siyaset Bilimi, Uluslararası İlişkiler, Uluslararası Ticaret ve Lojistik, Psikoloji vb. sosyal bilim dallarında yapılan araştırmaları konu alan makalelere yer verilmektedir. Derginin yayın dili Türkçe ve İngilizcedir. Word dosyası halinde <http://dergipark.gov.tr/iisbf> adresine gönderilen aday makaleler, yazım kurallarına ve intihalle uygunluğu kontrol edildikten sonra hakem sürecine yönlendirilmektedir. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

Toros University FEASS Journal of Social Sciences is a refereed journal published twice a year. The journal covers scientific articles on research in social sciences such as economics, business, finance, accounting, history, political science, international relations, international trade and logistics, and psychology etc. The language of the journal is Turkish and English. In the case of the Word file, the candidate articles sent to <http://dergipark.gov.tr/iisbf> are directed to the referee process after checking plagiarism and the compliance with the writing rules. The articles published in the journal belong to the author of language, science, legal and ethical responsibility. Articles cannot be used without reference.

Bilim ve Danışma Kurulu / Science and Advisory Board

Prof. Dr.	Abdullah ÇALIŞKAN	Toros Üniversitesi
Prof. Dr.	Ahmet Burçin YERELİ	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr.	Aysun SAĞBAŞ	Namık Kemal Üniversitesi
Prof. Dr.	Banu YAZGAN İNANÇ	Toros Üniversitesi
Prof. Dr.	Doğan LEBLEBİCİ	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr.	Fatma OREL	Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr.	H. Nejat BASIM	Başkent Üniversitesi
Prof. Dr.	Haluk KORKMAZYÜREK	Toros Üniversitesi
Prof. Dr.	Hatice DOĞUKANLI	Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr.	İbrahim Sani MERT	Antalya Bilim Üniversitesi
Prof. Dr.	Köksal HAZIR	Toros Üniversitesi
Prof. Dr.	Leyla ŞENTÜRK ÖZER	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr.	M. Kemal ÖKTEN	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr.	Mehmet Devrin AYDIN	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr.	Mehmet TANYAŞ	Maltepe Üniversitesi
Prof. Dr.	Melahat DEMİRBİLEK	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr.	Mert AKTAŞ	Toros Üniversitesi
Prof. Dr.	Mete YILDIZ	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr.	Murat ÇUHADAR	Süleyman Demirel Üniversitesi
Prof. Dr.	Mustafa BEKMEZCİ	Toros Üniversitesi
Prof. Dr.	R. Fatih SAYGILI	Ege Üniversitesi
Prof. Dr.	Turhan KORKMAZ	Mersin Üniversitesi
Prof. Dr.	Ünsal Yetim	Toros Üniversitesi
Doç. Dr.	Ayhan DEMİRCİ	Toros Üniversitesi
Doç. Dr.	Burcu TÜRKCAN	Ege Üniversitesi
Doç. Dr.	Emine Özlem KÖROĞLU	Toros Üniversitesi
Doç. Dr.	Erkan TAŞKIRAN	Düzce Üniversitesi
Doç. Dr.	Haluk KARADAĞ	Başkent Üniversitesi
Doç. Dr.	İsmail TOKMAK	Başkent Üniversitesi
Doç. Dr.	Onur KÖKSAL	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
Doç. Dr.	Ömer YALÇINKAYA	Atatürk Üniversitesi
Doç. Dr.	Tunay KÖKSAL	Toros Üniversitesi
Doç. Dr.	Kemal EROĞLUER	Milli Savunma Üniversitesi
Doç. Dr.	Murat GÜLER	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
Doç. Dr.	Muhammet SAYGIN	Mersin Üniversitesi
Doç. Dr.	Necmettin Çelik	İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Aslıhan YAVUZALP MARANGOZ	Toros Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Ayhan CANKUT	Çağ Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Didem DEMİR	Toros Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Ender GÜRGEN	Mersin Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Kadir TEMİZ	İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Feyruz USLUOĞLU	Toros Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Kıymet YAVUZASLAN	Adnan Menderes Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Özgür Uğur ARIKAN	Toros Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Seda TURNACIGİL	Toros Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Sema Bengi GÜRKAN	Toros Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi	Yavuz KORKMAZYÜREK	Toros Üniversitesi

İÇİNDEKİLER

Sayfa

Büro Çalışanlarının Genel Sinizm Düzeylerinin Tükenmişliğe Etkisi: Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü

The Effect of General Cynicism Levels of Office Workers on Burnout: The Mediating Role of Organizational Cynicism

1-15

Gülşah GENÇER ÇELİK
Özden ALTINDAĞ

What Have Been Said in Strategic Management Literature During Covid-19 Pandemic?

Covid-19 Pandemisi Sırasında Stratejik Yönetim Literatüründe Neler Söylendi?

16-56

Tahsin AYDOĞAN
Emre BİLGİÇ

Yatırımcı Davranışında Bilişsel Önyargular ve Hevristikler
Cognitive Biases and Heuristics in Investor Behaviour

57-70

Toprak Ferdi KARAKUŞ



Büro Çalışanlarının Genel Sinizm Düzeylerinin Tükenmişliğe Etkisi: Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü

*The Effect of General Cynicism Levels of Office Workers on Burnout: The Mediating Role of
Organizational Cynicism*

Gülşah GENÇER ÇELİK¹ Özden ALTINDAĞ²

Öz

Araştırma vakıf yükseköğretim kurumlarındaki idari personelin sinizm düzeylerinin tükenmişlik düzeylerine etkisinde örgütsel sinizmin mediyatör rolünün incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma kapsamında vakıf yükseköğretim kurumlarındaki idari personelin genel sinizm, örgütsel sinizm ve tükenmişlik düzeylerini tespit edebilmek için anket formları ile veri toplanmıştır. Araştırma modelinin test edilmesi için aracılık analizi yapılmıştır. Verilerin analizi sonucunda çalışanların genel sinizm ve örgütsel sinizmlerinin tükenmişliği arttırdığı, sinizmin tükenmişliğe etkisinde örgütsel sinizmin önemli bir rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bulgulara göre, çalışanların genel sinizm algılarının tükenmişliği arttırdığı ancak bu etkinin bir kısmının örgütsel sinizm üzerinden gerçekleştiği görülmektedir. Çalışanların tükenmişlik seviyelerinin yüksek olmadığı, ancak sinizm ve örgütsel sinizm düzeylerinin yükselmesinin tükenmişlik açısından olumsuz sonuçlara meydana getireceğinden çalışanların olası olumsuz görüşlerini engellemeye yönelik faaliyetler tasarlanması gerektiği önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sinizm, Örgütsel Sinizm, Tükenmişlik, İdari Personel.

Abstract

The research was conducted to examine the mediator role of organizational cynicism in the effect of cynicism levels of administrative personnel in foundation higher education institutions on burnout levels. Within the scope of the research, data were collected with questionnaires to determine the general cynicism, organizational cynicism, and burnout levels of the administrative staff in foundation higher education institutions. Mediator analysis was performed to test the research model. As a result of the analysis of the data, it was concluded that the employees' general cynicism and organizational cynicism increased burnout, and organizational cynicism had an important role in the effect of cynicism on burnout. According to the findings, it is seen that the general cynicism perceptions of the employees increase burnout, but some of this effect is realized through organizational cynicism. It is suggested that the burnout levels of the employees are not high. Still, since the increase in the cynicism and organizational cynicism levels will cause negative results in burnout, activities should be designed to prevent the possible negative views of the employees.

Keywords: Cynicism, Organizational Cynicism, Burnout, Administrative Staff.

Atıf (to cite): Çelik, G., Altındağ, Ö., (2022). Büro Çalışanlarının Genel Sinizm Düzeylerinin Tükenmişliğe Etkisi: Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(16), 1-15. Doi: 10.54709/iisbf.1103169

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Beykent Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Yönetim ve Organizasyon Bölümü, gulsahg@beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8610-3673

² Dr., Beykent Üniversitesi, ozdenaltindag@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4341-6519

1. GİRİŞ

Tükenmişlik ile ilgili yapılan araştırmalarda tükenmişliğin işten ayrılmanın bir öncüllerinden birisi olduğunu görülmektedir (Telli vd. 2012; Aslan ve Etyemez, 2015). İşten ayrılma ise entelektüel sermayenin kaybı olarak yorumlanmaktadır. Genel sinizm bireylerin dünyaya bakış açılarını, dünyayı anlamlandırma şekillerini ifade etmektedir (Vardarlier ve İncesu, 2021). Örgütsel tükenmişlik ise çalışanların işyerleri ile ilgili bilişsel, duyuşsal ve davranışsal açıdan olumsuz düşüncelerini ifade etmektedir (Brandes, 1997). Tükenmişlik ise işyerindeki kronik strese ya da fazla talebe bağlı olarak çalışanların yıpranmasıdır (Freudenberger, 1974; Gül ve Bal, 2019; Gül, 2021). Çalışanların olumsuz etmenlere maruz kalmaları ya da olumsuz bakış açılarına sahip olmaları onların tükenmişlik seviyelerini belirli bir düzeyde arttırabilir (Ercan ve Kazançoğlu, 2019). Ancak çalışanların genel dünya görüşleri doğrudan tükenmişliğe neden olmayabilir. Bu nedenle genel olumsuz görüşü örgütler bağlamında bir taşıyıcı unsurun olması makul bir bakış açısı sunmaktadır. Çalışanların örgütle ilgili olumsuz bakış açıları ile dünyaya bakışlarındaki olumsuzluklar birlikte tükenmişliği nasıl etkileyecektir? Söz konusu soru araştırmanın genel sinizm, örgütsel sinizm ve tükenmişlik kavramları üzerinden bir araştırma yapılmasının yolunu açmaktadır. Öyle ki çalışanların olumsuz algılamaları onların örgütsel görüşlerini etkileyebilir ve böylece çalışanlar işlerine karşı tükenmişlik yaşayabilir (Çalışkan 2014; Üçok ve Torun, 2014). Özellikle bürolarda çalışanların (insanlarla birebir iletişim içerisinde olanların) tükenmişlik seviyelerinin yüksek olması (Sur, 2010; Arslan vd. 2012), sinizm kavramının insanlar hakkındaki olumsuz algıları içermesinden dolayı araştırmada üniversitelerde görev alan idari personelin incelenmesi uygun görülmüştür. Araştırma kapsamında, vakıf yükseköğretim kurumlarında çalışan büro personelinin (idari personel) genel sinizm düzeylerinin örgütsel sinizm aracılığı ile tükenmişlik düzeyini nasıl etkilediğinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilecek bulgular çalışanların olumsuz algılarının tükenmişlik düzeyini ne şekilde etkilediğini gösterme açısından önem taşımaktadır.

Araştırma bazı konularda kısıtlara sahiptir. Öncelikle araştırma kapsamında çalışanların görüşleri anket formları ile toplanmıştır. Anket formları bireysel görüşleri kısıtlayıcı özellikte olmasından dolayı ayrıntılara sahip olmayı engellemektedir. Ayrıca bireysel görüşlere almak diğer faktörlerin göz ardı edilmesine neden olmaktadır. Mülakat, odak grup gibi tekniklerin kullanılması, çalışanların görüşlerinin daha geniş şekilde alınmasına yardımcı olacaktır.

Araştırma kapsamında öncelikle sinizm, örgütsel sinizm ve tükenmişlik kavramlarının genel çerçevesin sunulmuştur. Söz konusu kavramların alanyazında belirli bir doygunlukta incelenmiş olmasından dolayı kavramlar kısaca özetlenmiştir. Araştırmanın takip eden bölümünde çalışmanın metodolojisi hakkında bilgiler sunulmuştur. Diğer bölümde araştırmanın analizleri ve bulguları sunulmuştur. Son olarak araştırmanın sonuç kısmı ve öneriler sunularak araştırma sonuçlandırılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın kavramsal çerçevesinde genel sinizm, örgütsel sinizm ve tükenmişlik kavramlarının tanımlarına ve kavramlarla ilgili alanyazına yer verilmektedir. Genel sinizm ve örgütsel sinizm kavramlar birbirlerinden farklı kavramlar olmasına rağmen alanyazında sık sık birbirleri yerine kullanılmaktadır. Bu nedenle sinizm ve örgütsel sinizm bölümünde kavramlar sıralı olarak aralarındaki farklar gözetilerek sunulmuştur.

Tükenmişlik: Özellikle insanlarla yoğun iletişim içerisinde olunan, insanlarla yüz yüze çalışılan işlerde sıklıkla kişilerin müşteriler ve/veya diğer çalışanlar ile olan iletişimleri çeşitli sorunlar etrafında toplanmaktadır. Söz konusu sorunların çözümünün her zaman kolay ve açık olmaması, belirsizlik ve hayal kırıklığına yol açabilmektedir. Maslach ve Jackson (1981) söz konusu koşullarda insanlarla sürekli yüz yüze çalışan profesyonellerin içerisinde buldukları kronik stresin duygusal olarak yıpratıcı

olabileceğini ve tükenmişlik hissi yaratabileceğini belirtmiştir. Buna göre “Tükenmişlik”, insanlarla yoğun iletişimde bulunan işler yapan kişiler arasında sıklıkla görülen bir duygusal tükenme ve sinizm sendromu olarak tanımlanmıştır. Alan yazında Freudenberg (1974) tükenmişliği ilk tanımlayan kişi olarak gözükmektedir. Ona göre tükenmişlik, üzerindeki aşırı taleplerden dolayı (enerji, güç, kaynaklar) kişinin yıpranması ve tükenmesidir. Duygusal tükenme duygularının arttığı bu sendrom neticesinde çalışanlar artık psikolojik düzeyde de kendilerinden veremeyeceklerini hissetmeye başlamaktadır (Maslach ve Jackson, 1981).

Maslach vd. (2001) tükenmişliği; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması şeklinde üç faktörlü bir yapı olarak tanımlamaktadır. En açık gözlenebilen boyut “duygusal tükenme” boyutudur. Kişilerin enerji kaybı, bitkinlik, yorgunluklarını ifade ettiği boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Duygusal tükenme tükenmişliğin en kritik ve en belirleyici boyutu şeklinde ifade edilen işsel boyuttur (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008). Alan yazında duygusal tükenme ile arasında kuvvetli bağların olduğu görülen ikinci boyut “duyarsızlaşma” şeklinde ifade edilmektedir. Duyarsızlaşma söz konusu olduğunda kişiler kendilerinden ve işlerinden uzaklaşmakta, coşkularını ve idealizmlerini kaybetmektedirler. Duyarsızlaşma ortaya çıktığında, kişi hizmet sunduğu kişilere karşı birer birey olduklarını dikkate almaksızın duygudan yoksun tutum ve davranışlar sergilemeye başlar, insancılıktan uzaklaşmış, alaycı, küçümseyen, katı, duygusuz ve kayıtsız bir tutum içerisine girmiştir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008:). “Kişisel başarının azalması” boyutunda ise kişiler yaptıkları işin beklentilerini karşılamakta zorlandıkları için kişisel yeterlilik duyguları azalmakta, duygusal ve fiziksel olarak tükenmiş kişiler, hizmette buldukları kişilere ve kendilerine karşı olumsuz bir tutum içerisine girmektedir. Maslach’ın ortaya koymuş olduğu üç boyutlu yapı tükenmişlik araştırmalarında en çok kabul gören tanımlamadır (Gündüz, 2005).

Tükenmişlik sendromu; kişinin işteki kalite ve yetkinliklerinin azalması, performansının düşmesi, daha fazla sınırlı olması gibi süreçleri beraberinde getirdiğinden sadece o kişiyi ilgilendirmekle kalmayıp hem iş çevresi hem de özel çevresine zarar vermektedir (Gündüz, 2005). Motivasyon eksikliği, enerji düşüklüğü, diğer kişilere karşı negatif tutum ve aktif olarak diğer insanlardan geri çekilme tükenmişliğin en çok görülen özellikleri olarak ifade edilebilmektedir (Kaçmaz, 2005). Sürekli bir olgu olarak gerçekleşmesine rağmen tükenme 4 evre (şevk ve coşku evresi, durağanlaşma evresi, engellenme evresi, umursamazlık evresi) ile tanımlanmıştır (Kaçmaz, 2005). Tükenmişlik, kişinin işinden ve sosyal yaşantısından aldığı doyumunu azaltırken, fiziksel sağlığın bozulması, bireyin uyku problemleri yaşaması, umut düzeyinin azalması gibi sonuçlara neden olur (Çapri 2006).

Tükenmişlik ile ilgili alan yazında yapılan çalışmalar incelendiğinde kavramın çıkış noktasına bağlı olarak öncelikle öğretmenlik, akademisyenlik, sağlık ve sosyal hizmet çalışanları, konaklama sektörü çalışanları gibi insanlarla yüz yüze ve yoğun ilişkilerin olduğu alanlarda çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Fakat sonraki süreçte tükenmişliğin süregelen iş stresi ve kişi-iş uyumsuzluğuna bir tepki olarak ortaya çıkabilecek bir sosyal problem şeklinde değerlendirilmesiyle güvenlik ve kolluk kuvvetleri, muhasebeciler, yöneticiler vb. meslek grupları içinde çalışmaların yapıldığı görülmektedir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008, 136).

Sinizm ve Örgütsel Sinizm: “Sinik” olarak tanımlanan kişilere göre bireyler yalnız kendi çıkarlarını gözetirler, herkesi çıkarıcı olarak kabul ederler ve insanların sadece kendileri için faydalı bir sonucu olacaksa başka insanların yararına davranış sergileyeceklerine inanırlar. Hep şüpheli ve güvensiz olan siniklere göre insanlar genel olarak çıkarıcılardır (Vardarlıer ve İncesu, 2021; Fettahlıoğlu vd. 2014). Nesnelere ilgilendirilen ve deneyinler sonucu öğrenebilen (Alar Erkal ve Naktiyok, 2021) bireyin örgütüne karşın beslediği olumsuz hisler ve gerçekleştirdiği negatif tutum veya davranışlar ise örgütsel sinizm olarak tanımlanmaktadır. Olumsuz ruh haline sahip olan bireyler davranışlarını işine ve iş arkadaşlarına yansıtabilir (Demir ve Eser, 2019). Bireyin olumsuz yaklaşımı genellikle örgütün

faaliyetlerini ve kararlarının çalışanların aleyhine sonuçlar verdiği inancından kaynaklanmaktadır (Akpolat ve Oğuz, 2021).

Örgütsel sinizm üç boyutlu bir yapıya sahiptir. Brandes (1997) söz konusu boyutları bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak sınıflandırılmaktadır. **Bilişsel boyutta** çalıştıkları örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna inanan çalışanlar **duygusal boyutta** örgüte karşı olumsuz duygular beslerler. **Davranışsal boyut** ise sinik düşüncelerin genel olarak eleştiri yapma ve örgüte yönelik aşağılama şeklinde davranışa dönüşmüş halidir (Vardarlıer ve İncesu, 2021).

Akpolat ve Oğuz (2021) örgütsel sinizmin örgütsel davranışlardan tükenmişlik, işten ayrılma niyeti, işe yabancılaşma, siyasi ayrımcılık davranışları gibi olumsuz örgütsel davranışları artış yönünde etkilediğini; olumlu örgütsel davranışlar olan bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş doyumunu, güven, motivasyon, örgütsel adaleti azalış yönünde etkilediğini kısaca literatürde örgütsel sinizm ile olumlu örgütsel davranışlar arasında ters yönlü ilişki olduğunu belirtmektedir.

3. KAVRAMLAR ARASI İLİŞKİLER VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Öndeş ve İrmiş (2018) Denizli'deki tekstil firmalarında gerçekleştirdikleri çalışmalarında genel ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular incelendiğinde bireyin genel sinizm düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeylerinin ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Ayrıca bireyin genel sinizm bilişsel sinizm üzerinde oldukça etkilidir. Duyuşsal sinizm ise genel sinizmden en az düzeyde etkilenmektedir.

İncesu vd. (2017) Konya'da sağlık çalışanın katıldığı çalışmada sağlık çalışanın örgütsel sinizmin düzeylerinin tükenmişliğe etkisini incelemişlerdir. Çalışma bulguları, sağlık çalışanlarının sinizm ve tükenmişlik düzeylerinin orta düzeyde olduğunu, örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca sinizmin alt boyutlarının tükenmişliğin “duygusal tükenme” boyutunu; “davranışsal” boyutun da tükenmişliğin “duyarsızlaşma” boyutunu etkilediği görülmüştür.

Ercan ve Kazançoğlu (2019) satış elemanı gerçekleştirdikleri çalışmada mesleki tükenmişlik ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir tespit ederken, mesleki tükenmişlik ile en çok davranışsal boyut, en az bilişsel boyut arasında ilişki saptamışlardır. Çalışma bulguları, Gün ve Başkan'ın (2017) örgütsel sinizm tutumları ile tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu arasında orta düzeyde, pozitif yönlü bir ilişki tespit ettikleri çalışmanın bulguları Özler ve Atalay (2011) tarafından yapılan çalışma ile de uyumludur.

Serez Arslan vd. (2012) gerçekleştirdikleri çalışmada büro çalışanlarının sinik davranış düzeyini ölçmek ve aynı zamanda psikolojik sözleşmelerin büro çalışanlarının sinik davranışlarını üzerindeki etkilerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonuçlarına göre bireylerin genel ve örgütsel sinizm düzeyleri arasında, alanyazında yaygın görüleceği üzere, olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır.

Alan ve Fidanboy'un (2013) ve Üçok ve Torun (2014) tarafından yapılan araştırmalarda çalışanların tükenmişlik seviyeleri ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında Üçok ve Torun (2014) tarafından yapılan çalışmada ayrıca tükenmişlik seviyesinin örgütsel sinizme bağlı olarak yükseldiği sonucuna da ulaşılmıştır. Bedük vd. (2015) Konya'da sağlık çalışanları üzerinde örgütsel bağlılık ve tükenmişlik değişkenlerinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma bulguları, genel tükenmişliğin örgütsel sinizm üzerinde orta düzeyde pozitif bir etki gücüne sahip olduğunu göstermektedir.

Çivici (2016) gerçekleştirdiği çalışmasında iş doyumunun tükenmişlik üzerinde negatif etkili olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların iş ortamlarının kalitesi çalışanların iş

doyumunu olumsuz etkilemekte bunun sonucunda da çalışanların tükenmişlik sendromu yaşama eğilimleri artmaktadır.

Yılmaz vd. (2016) sağlık çalışanlarının genel ve örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek amacı ile Ankara'da bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma bulguları sağlık çalışanlarının hem genel hem de örgütsel sinizm düzeylerinin orta düzeyde olduğunu, genel sinizm skorları ile örgütsel sinizm toplam skorları ve alt boyutları arasında zayıf korelasyon olduğunu göstermektedir. Çalışanların sinizm düzeylerinin hem genel hem örgütsel sinizm söz konusu olduğunda işinden memnun olma, yaş, toplam mesleki deneyime göre ortak olarak farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Bang ve Reio Jr (2017) gerçekleştirdikleri çalışma bulguları duygusal tükenme ve düşük başarı hissini çalışan davranışlarında olumsuz çıktılara yol açtığını göstermiştir. Tükenmişlikle davranışsal çıktılar arasında örgütsel sinizmin aracı rolünün incelendiği çalışma ve tükenmişliğin örgütsel sinizmi pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

İbrahimoglu ve Can (2017) ve Gün ve Başkan (2017) tarafından yapılan araştırmada çalışanların tükenmişlik düzeylerinin örgütsel sinizm ile olumlu yönde ilişkide olduğu tespit edilmiştir. çalışanların işleri ile ilgili olumsuz algıları tükenmişlik düzeylerini arttırmaktadır.

Özdemir (2021) öğretmenlerin işyerinde yalnızlık algısının örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracı rolünü incelemiştir. Çalışma bulguları; duygusal tükenme ile duyarsızlaşma, duygusal yalnızlık ile duygusal ve bilişsel sinizm arasındaki ilişkide kısmi aracı role sahipken, duygusal yalnızlık ile davranışsal sinizm arasındaki ilişkide tam aracı role sahip olduğunu göstermektedir.

Alan yazında yer alan çalışmalarda yükseköğretim kurumlarındaki idari personelin genel sinizm düzeyinin örgütsel sinizm aracılığı ile tükenmişliği ne şekilde etkilediği hakkında bir sonuca ulaşamamaktadır. Ancak çalışmalar incelendiğinde genel ya da örgütsel sinizmin tükenmişliği arttırdığı sonucuna ulaşmak mümkündür. İkili ilişkilerden hareketle; genel sinizmin çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini arttırabilir. Ayrıca genel sinizm düzeyi çalışanların tükenmişlik seviyesini arttırabilir. Son olarak genel sinizm çalışanların tükenmişlik seviyesini örgütsel sinizm aracılığı ile arttırabilir. Bu görüşlerden hareketle araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur;

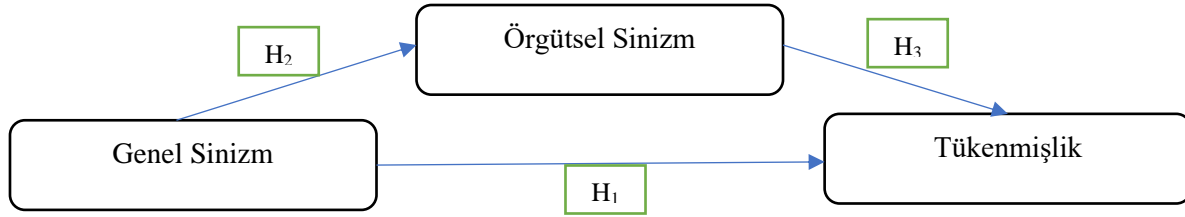
H₁: Vakıf yükseköğretim kurumlarındaki idari personelin genel sinizm düzeyi tükenmişlik seviyesini pozitif yönde etkilemektedir.

H₂: Vakıf yükseköğretim kurumlarındaki idari personelin genel sinizm düzeyi örgütsel sinizmi pozitif yönde etkilemektedir.

H₃: Vakıf yükseköğretim kurumlarındaki idari personelin örgütsel sinizm düzeyi tükenmişlik seviyesini pozitif yönde etkilemektedir.

H₄: Vakıf yükseköğretim kurumlarındaki idari personelin genel sinizm düzeyi tükenmişlik seviyesini örgütsel sinizm aracılığı ile etkilemektedir.

Yukarıda yer alan araştırmanın hipotezleri sonucunda oluşturulan araştırmanın kavramsal modeli Şekil 1'de yer almaktadır. Araştırmanın kavramsal modelinde genel sinizm bağımsız değişkeni (x), örgütsel sinizm aracı değişkeni (m), tükenmişlik ise bağımlı değişkeni (y) ifade etmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

4. ARAŞTIRMANIN METODU

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın hangi amaçla yapıldığı, elde edilen bulguların önemi, araştırmanın hangi örnekleme ve örnekleme tekniği ile gerçekleştirildiği hakkında bilgiler sunulmaktadır. Ayrıca bu bölümde araştırmanın veri toplama teknikleri hakkında bilgiler de sunulmaktadır.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Sinizm, bireylerin olumsuz dünya görüşlerini tanımlamada kullanılan bir kavramdır. Örgütler özelinde bakıldığında örgütsel sinizm çalışanların örgütleri ile ilgili olumsuz görüşlerini ifade etmektedir. Özellikle işyerindeki çalışanların olumsuz algıları, işyerindeki etkinliği ve çalışan davranışlarını olumsuz etkileyebilir. Alanyazında sinizm hakkında yapılmış birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar genellikle bireysel ve örgütsel sinizmin çalışanların tükenmişliklerini attırdığı ya da tükenmişlik ile bireysel-örgütsel sinizmle olumsuz ilişkiler içinde olduğu yönündedir (Mahmood ve Sak, 2019; Duman vd. 2020; İbrahimağaoglu ve Can, 2017; Amasralı ve Aslan, 2017). Ancak araştırmalarda bireysel ve örgütsel sinizmin tükenmişliği birlikte nasıl etkilediğini inceleyen çalışmalara nadiren rastlanmaktadır. Bu araştırmalarda alanyazından farklı olarak bireysel sinizmden örgütsel sinizme ve örgütsel sinizmden tükenmişliğe giden ilişkilerin tespitinin yapılmadığı görülmektedir. Bu nedenle araştırma kapsamında bireysel sinizmin tükenmişliğe etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolünün tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilecek bulguların çalışanların tükenmişlik düzeylerinin onların dünyayı anlamlandırma ve örgütü anlamlandırma şekilleri ile ne kadar ilişkili olduğunu tespit etmede faydalı olacağı düşünülmektedir. Çalışanların davranışlarının örgüt performansı ile ilişkili olduğu düşünüldüğünde elde edilecek sonuçlar çalışan davranışlarını öngörmeye destekleyici olabilir.

4.2. Araştırmanın Örnekleme ve Örnekleme Yöntemi

Araştırma kapsamında vakıf yükseköğretim kurumlarında görev yapan büro çalışanları araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise İstanbul ilinde yer alan bir vakıf yükseköğretim kurumunda çalışan 450 büro çalışanıdır. Araştırma kapsamında yer alan büro çalışanları akademik görevleri olmayan personeli içermektedir. Büro çalışanlarından anket formları aracılığı ile veri toplanmıştır. Verilerin toplanması sürecinde 450 çalışana anket formu gönderilmiş ve 296 çalışandan yanıt alınmıştır. Anketlerden 8 tanesi uygun doldurulmadığından (eksik yanıtlama, sistematik olarak tek yanıt verme gibi) söz konusu anketler araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Kullanılabilir durumdaki 288 anket ile analizler gerçekleştirilmiştir. YÖK 2020 raporuna göre Türkiye’de 77 vakıf yükseköğretim kurumu yer almaktadır. Söz konusu vakıf yükseköğretim kurumlarında 25.000 idari görevli personel yer almaktadır. Araştırmada ulaşılan örnekleme sayısının yeterliliğini belirlemede alanyazında yaygın olarak kullanılan sınır değerlerin incelenmesi yoluna gidilmiştir. Örneklemin temsil gücünün tespitinde Kline (2014), Polit ve Hungler (1999) ve Hair vd. (2014) tarafından uygun görülen ifade başına en az 5 örnekleme ve en az 200 katılımcıya ulaşma kriteri uygulanmıştır. Böylece araştırmada yer alan 45 ifadeye karşılık en az 225 örnekleme sınırı 288 örnekleme ulaşılarak sağlanmıştır.

Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde kolayda örnekleme yöntemi seçilmiştir. Kolayda örnekleme yöntemi zamandan tasarruf ve veri toplamada kolaylık sağlamasından (Hair vd. 2014) dolayı uygun görülmüştür. Araştırmaya katılan çalışanların % 20,1'i 20-29 yaş, %36,8'i 30-39 yaş, %43,1'i 40 yaş ve üzerindeki kişilerden oluşmaktadır. Katılımcıların %38,2'si erkek, %61,8'i ise kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %27,1'i evli, %72,9'u ise bekar. Son olarak katılımcıların %11,5'i ön lisans, %60,8'i lisans, %27,7'si ise lisansüstü eğitime sahiptir.

4.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Bireysel sinizmin tükenmişliğe etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolünün tespit edilmesi amacıyla yapılan bu araştırmanın verilerinin toplanmasında anket formları kullanılmıştır. Anket formları 4 bölümden oluşmuştur. İlk bölümde 10 ifade oluşan bireysel sinizm ölçeği kullanılmıştır. İkinci bölümde Brandes vd. (1997) tarafından oluşturulan ve alanyazında sıkça kullanılan (Erdost vd. 2007; Alar Erkal ve Naktiyok, 2021) örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeği 13 ifade ve 3 (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm) boyuttan oluşmaktadır. Üçüncü bölümde Maslach ve Jackson (1981) tarafından oluşturulan Maslach Tükenmişlik ölçeği (Ergin, 1993) kullanılmıştır. Tükenmişlik ölçeği 22 ifade ve 3 boyuttan (duygusal tükenme, kişisel başarı, duyarsızlaşma) oluşmaktadır. Anket formunun son bölümünde ise katılımcıların demografik (yaş, cinsiyet, eğitim durumu vb.) özelliklerini ifade eden 4 soru yer almıştır. Ölçeklere yanıt alabilmek için seçilen ölçüme tipi ise 5'li likerttir (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum). Çalışma için Beykent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler İçin Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 20.12.2021 tarih ve 102 sayılı ile izin alınmıştır.

5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmada kullanılan genel sinizm, örgütsel sinizm ve tükenmişlik ölçeklerinin uygunluğunu kontrol etmek için faktör ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonuçlarının yorumlanmasında Hair vd. (2014)'ün uygun gördüğü kriterler esas alınmıştır. Söz konusu kriterler; KMO örneklem yeterliği için 0,70, Bartlett's küresellik testi için $p < 0,05$, açıklanan toplam varyans 0,60'tır. Güvenilirlik analizinin sonuçların değerlendirilmesinde Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Cronbach's Alpha katsayısının değerlendirilmesinde yine Hair vd. (2014) tarafından uygun görülen 0,7 ve üzerinde olma kriteri esas alınmıştır.

5.1. Faktör Analizi Sonuçları

Analizler sonucunda elde edilen bulgular şu şekildedir; tükenmişlik ölçeğinin KMO örneklem yeterliği değeri; 0,856, Bartlett's Testi; $p < 0,05$, açıklanan toplam varyansı; %61,1 olarak tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan 22 ifadeden 5 tanesi faktör analizde uygun değerler elde etmediği için (0,40 altında faktör yükü, farklı alt boyutlara dağılma, tek başına faktörleşme gibi nedenlerle) araştırma kapsamından çıkarılmıştır. Söz konusu kriterlerin uygulanmasında Hair vd. (2014)'in faktör analizi porsedürleri kullanılmıştır. Tükenmişliğin duygusal tükenme alt boyutu 7 ifadeden oluşurken, boyutun KMO örneklem yeterliği değeri 0,816, Bartlett's Testi; $p < 0,05$, açıklanan toplam varyansı; %57 olarak tespit edilmiştir. Duygusal tükenme boyutundaki ifadelerin faktör yükleri 0,870 ile 0,505 arasında yer almıştır. Kişisel başarı boyutu 4 ifadeden oluşurken, boyutun KMO örneklem yeterliği değeri 0,689, Bartlett's Testi; $p < 0,05$, açıklanan toplam varyansı; %48,7 olarak tespit edilmiştir. Kişisel başarı boyutunda yer alan ifadelerin faktör yükleri 0,786 ile 0,559 arasındadır. Duyarsızlaşma alt boyutu 6 ifadeden oluşurken, boyutun KMO örneklem yeterliği değeri 0,814, Bartlett's Testi; $p < 0,05$, açıklanan toplam varyansı; %56,4 olarak tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma alt boyutunda yer alan ifadelerin faktör yükleri 0,869 ile 0,444 arasındadır.

Genel sinizm ölçeğinin KMO örneklem yeterliği değeri; 0,789, Bartlett's Testi; $p < 0,05$, açıklanan toplam varyansı; %46,4 olarak tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan 10 ifadeden 2 tanesi farklı bir faktöre dağılım sağlamış ve aynı anda iki faktöre yükleme değerine sahip olmuştur. Her iki faktörde de

ifadelerin 0,40 üzerinde (0,459 ile 0,536 arasında) değer almasından dolayı ifadeler sırası ile araştırma kapsamından çıkarılmıştır. Son aşamada her iki ifade de araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Son adımda ölçekte yer alan ifadelerin faktör yükleri 0,782 ile 0,488 olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca çift faktöre yüklenme problemi de bu sayede giderilmiştir.

Örgütsel sinizm ölçeğinin KMO örneklem yeterliği değeri; 0,839, Bartlett's Testi; $p < 0,05$, açıklanan toplam varyansı; %69,1 olarak tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan hiçbir ifade faktör analizi sonucunda kapsam dışında bırakılmamıştır. Duyuşsal sinizm boyutu 4 ifadeden oluşurken, boyutun KMO örneklem yeterliği değeri 0,774, Bartlett's Testi; $p < 0,05$, açıklanan toplam varyansı; %68,1 olarak tespit edilmiştir. Duyuşsal sinizm boyutunda yer alan ifadelerin faktör yükleri 0,915 ile 0,549 arasındadır. Davranışsal sinizm boyutu 5 ifadeden oluşurken, boyutun KMO örneklem yeterliği değeri 0,740, Bartlett's Testi; $p < 0,05$, açıklanan toplam varyansı; %53,1 olarak tespit edilmiştir. Davranışsal sinizm boyutunun faktör yükleri 0,854 ile 0,591 arasındadır. Bilişsel sinizm boyutu 5 ifadeden oluşurken, boyutun KMO örneklem yeterliği değeri 0,702, Bartlett's Testi; $p < 0,05$, açıklanan toplam varyansı; %58,9 olarak tespit edilmiştir. Bilişsel sinizm boyutunda yer alan ifadelerin faktör yükleri 0,872 ile 0,641 arasında yer almaktadır. Araştırma kapsamında kullanılan üç ölçeğin elde ettiği değerler incelendiğinde uygun değerler aldığını ifade etmek mümkündür.

5.2. Güvenirlik Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha katsayısı incelenmiştir. Cronbach's Alpha katsayısının sınır değeri için 0,7 ve üzeri (Hair, vd. 2014) esas alınmıştır. Tükenmişlik ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda bütün ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı 0,902, genel sinizm ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı 0,825, örgütsel sinizm ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı ise 0,915 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen değerlere göre ölçeklerin araştırmada kullanılmasının uygun olduğunu ifade etmek mümkündür.

5.3. Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 1. Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ort.	Std. Sapma
Duygusal tükenmişlik	2,3773	,91395
Kişisel başarı	2,5452	,80337
Duyarsızlaşma	2,3050	,92586
Duyuşsal sinizm	1,9918	1,31238
Davranışsal sinizm	2,3489	,86186
Bilişsel sinizm	2,2979	,92748
Tükenmişlik	2,3920	,76147
Genel sinizm	3,1973	,80476
Örgütsel sinizm	2,1977	,83657

Çalışanların tükenmişlik, genel sinizm ve örgütsel sinizm hakkındaki görüşleri hakkındaki tanımlayıcı istatistikler Tablo 1'de yer almaktadır. Katılımcıların duygusal tükenmişlik, kişisel başarı algıları ve duyarsızlaşma seviyelerinin düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bunun yanında yine katılımcıların bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm seviyeleri de düşük düzeyde olarak görülmektedir. Son olarak katılımcıların genel sinizm düzeyleri ise kararsız seviyededir. Sonuçlar genle olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların genel dünya görüşlerinin olumsuz olmadığı, tükenmişlik seviyelerinin düşük düzeyde olduğu ve örgüt hakkındaki genel görüşlerinin olumlu yönde olduğunu ifade etmek mümkündür.

5.4. Korelasyon Analizi Sonuçları

Araştırma kapsamında yer alan değişkenlerin arasındaki ilişkilerin tespit edilmesinde Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler $p < 0,05$ düzeyinde değerlendirilmiştir.

Tablo 2. Korelasyon Analizi Sonuçları

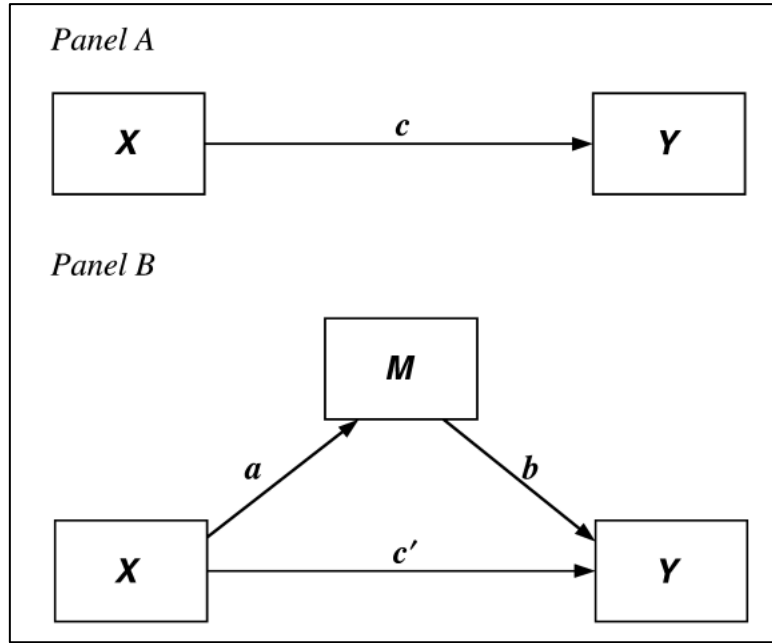
Boyutlar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Duygusal tükenmişlik (1)	1								
Kişisel başarı (2)	,328**	1							
Duygusal tükenme (3)	,815**	,378**	1						
Duyuşsal sinizm (4)	,537**	,174**	,500**	1					
Davranışsal sinizm (5)	,544**	,147*	,527**	,586**	1				
Bilişsel sinizm (6)	,573**	,268**	,585**	,724**	,634**	1			
Tükenmişlik genel (7)	,927**	,573**	,927**	,528**	,533**	,604**	1		
Genel sinizm (8)	,454**	,044	,493**	,376**	,448**	,464**	,449**	1	
Örgütsel sinizm (9)	,703**	,285**	,696**	,887**	,843**	,914**	,719**	,502**	1
**. İlişki 0.01 seviyesinde (2-kuyruk).									
*. İlişki 0.05 seviyesinde (2-kuyruk).									

Değişkenler arasındaki ilişkilerle ilgili bulgular Tablo 2’de yer almaktadır. Üniversite idari çalışanlarının duygusal tükenmişlikleri ile duyuşsal, davranışsal, bilişsel sinizm ve genel sinizmleri arasında $p<0,05$ düzeyinde, orta seviyede ve pozitif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. Kişisel başarı algısı (başarısızlık olarak dönüştürülmüştür) duyuşsal, davranışsal, bilişsel sinizm arasında $p<0,05$ düzeyinde, düşük seviyede ve pozitif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. Kişisel başarı algısı ile genel sinizm algısı arasında ise $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Duygusal tükenme ile duyuşsal, davranışsal, bilişsel sinizm ve genel sinizmleri arasında $p<0,05$ düzeyinde, orta seviyede ve pozitif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. Son olarak genel sinizm ile örgütsel sinizm alt boyutları arasında $p<0,05$ düzeyinde pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki anlamlı ilişkilere istinaden değişkenler arasındaki nedensellik ilişkileri ve aracılık rollerinin testi aşamasına geçilmektedir.

5.5. Aracılık Analizi Sonuçları

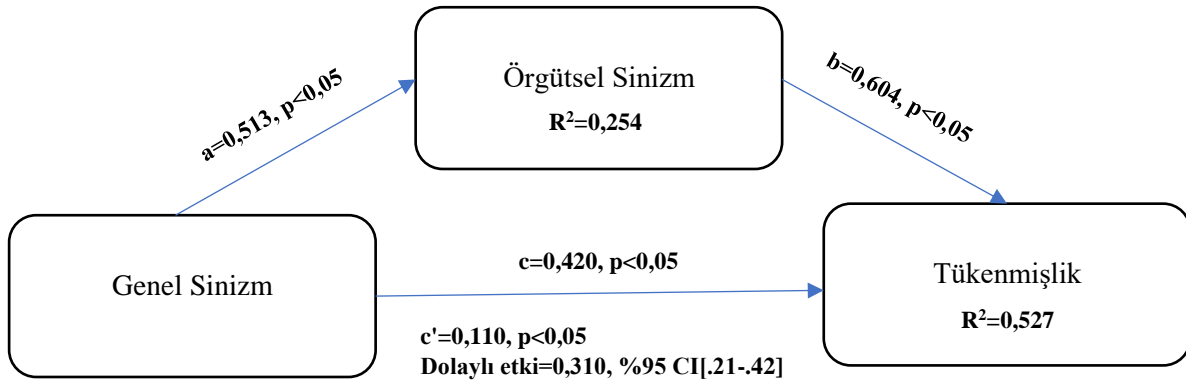
Araştırmanın modelinin test edilmesinde aracılık testleri kullanılmıştır. Aracılık testi için SPSS 25 versiyonuna bağlı olarak çalışan SPSS Process 2.16 Makrosu kullanılmıştır. Process makrosunda birçok modelin hazır olarak sunulmasından dolayı uygun model tespitine gidilmiştir. Modellerden 4 numaralı modelin uygun olmasına bağlı olarak araştırmanın aracılık modeli test edilmiştir. Aracılık değerlerinin anlamlılığı için üst seviye ve alt seviye güven aralıkları (ULCI ve LLCI) incelenmiştir. Söz konusu değerlerin arasında 0 noktasının olmaması sonuçların güvenilirliği hakkında bilgi vermektedir (Hayes, 2018). Modelin anlamlılığı için ise Sobel testi kullanılmaktadır.

Araştırmada kullanılan 4 numaralı model aşağıda sunulmaktadır;



Şekil 2. Aracılık Modeli

Şekil 2'de Panel A'da c yolu x değişkeninin (bağımsız değişkenin) y değişkeni (bağımlı değişken) üzerindeki toplam etkisini temsil etmektedir. Panel B'de a yolu bağımsız değişkenin (x) aracı değişken (m) üzerindeki etkisini, b yolu aracı değişkenin (m) bağımlı değişken (y) üzerindeki etkisini, c' yolu ise bağımsız değişkenin (x) aracı değişken (m) aracılığı ile bağımsız değişkene (y) etkisini göstermektedir (Preacher ve Hayes, 2004). Şekilde gösterilen a, b, c, c' yolları standardize edilememiş regresyon katsayılarını ifade etmektedir. Şekilde yer alan c' yolu a ve b yollarının çarpımı sonucu ifade etmektedir. Diğer yandan $c = \text{toplam etki}$, $a.b = \text{dolaylı etki}$, $c' = \text{doğrudan etki}$, $c = c' + (a.b)$ 'dir (Gürbüz, 2021).



Şekil 3. Genel Sinizmin Tükenmişliğe Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü

Üniversitelerde çalışan idari personelin genel sinizm düzeyinin tükenmişlik düzeylerine etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolünü tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgular Şekil 3'te sunulmuştur. Genel sinizmin örgütsel sinizm üzerinden tükenmişliği ne şekilde etkilediğini tespit edebilmek amacıyla yapılan bu araştırmada aracılık rolü yeniden örnekleme tekniğini esas alan regresyon ile test edilmiştir. Gürbüz (2021), Hayes (2018) ve Preacher vd. (2007) gibi araştırmacılar yeniden örnekleme tekniğinin (Bootstrap tekniği) geleneksel yöntemlerden daha etkili sonuçlar verdiğini ifade etmektedir. Aracılık analizi esnasında 5000 yeniden örnekleme seçeneği tercih edilmiştir. Yeniden örnekleme tekniği kullanılarak yapılan analizlerde hipotezlerin desteklenmesinde güven aralığı (CI=confidence interval) değerlerinin arasında 0 değerinin olmamasına dikkat edilir (Gürbüz, 2021;

Hayes, 2018; MacKinnon vd. 2004). Analiz sonuçları ayrıntılı gösterim amacıyla Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Aracılık Testi Sonuçlarına Ait Regresyon Analizi Değerleri

Tahmin değişkenleri	Sonuç değişkenleri					
	M (Örgütsel sinizm)			Y (Tükenmişlik)		
	a	b	S.H	c'	b	S.H
X (Genel sinizm)	a	0,513***	0,056	c'	0,110**	0,047
M (Örgütsel sinizm)	-	-	-	b	0,604***	0,046
Sabit	im	0,584***	0,181	iy	0,702***	
		R ² =0,254			R ² =0,527	
		F(1; 250)=84,9184; p<0,01			F(2; 249)=138,2505; p<0,01	

Not: *** p<0,01, **p<0,05; S.H.: standart hata, standardize olmayan beta (b) katsayıları raporlanmıştır.

Aracılık analizi sonucunda genel sinizmin örgütsel sinizmi açıklama düzeyi (R²= 0,254) %25,4 olarak tespit edilmiştir. Çalışanların genel sinizm düzeyleri onların örgütsel sinizmlerini (a yolu=0,513, p<0,01) arttırmaktadır. Genel sinizmin ve örgütsel sinizmin tükenmişliği açıklama düzeyi (R²= 0,527) %52,7 olarak tespit edilmiştir. Genel sinizmin tükenmişlik üzerindeki toplam etkisi (c yolu=0,420, p<0,01) pozitif yönde gerçekleşmiştir. Diğer yandan genel sinizmin tükenmişlik üzerindeki doğrudan etkisinin (c' yolu) pozitif yönde ve anlamlı (p<0,05) olduğu görülmektedir. Son olarak aracılık modelinin anlamlılığı için dolaylı etki değerleri kontrol edildiğinde genel sinizmin örgütsel sinizm üzerinden tükenmişliğe etkisinde standardize olmayan katsayının (0,310) anlamlı olduğu (%95 CI; .21-.42) ve değerler arasında 0 noktası içermediği tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre çalışanların genel sinizm düzeyleri örgütsel sinizm düzeylerini arttırmakta ve çalışanların tükenmişlik düzeyleri de bu ilişkiye bağlı olarak artmaktadır. Diğer bir ifade ile örgütsel sinizm, genel sinizmin tükenmişliğe etkisinde aracılık rolüne sahiptir. Araştırmanın bulguları doğrultusunda H₁, H₂, H₃, H₄ hipotezi desteklenmiştir.

6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Sinizm bireylerin dünya hakkındaki olumsuz görüşlerini ifade etmede kullanılırken, örgütsel sinizm ise çalışanların örgütlerle ilgili olumsuz düşüncelerini ifade etmek için kullanılmaktadır. Diğer yandan tükenmişlik ise çalışanların iş için artık yeterli enerjiyi bulaması olarak özetlenebilir. Araştırma kapsamında çalışanların genel dünya görüşleri onların örgütsel alandaki gelişmeleri nasıl anlamlandırdığını ve buna bağlı olarak işe karşı yaklaşımlarını nasıl etkilemektedir? Sorusuna yanıt aranmaktadır. Üniversite idari personelinin genel sinizminin örgütsel sinizm aracılığı ile tükenmişliği nasıl etkilediğini tespit etmek amacıyla yapılan bu çalışmanın sonucunda çalışanların genel ve örgütsel sinizm düzeylerinin onların tükenmişlik düzeylerini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında çalışanların genel sinizm düzeyleri onların örgütsel sinizm düzeylerini de arttırmaktadır. Son olarak elde edilen diğer bir sonuç ise çalışanların genel sinizm düzeylerinin tükenmişliklerine olan etkisi örgütsel sinizm üzerinden gerçekleşmesidir. Öyle ki çalışanların genel sinizm düzeyleri örgütsel sinizmlerini arttırmakta, örgütsel sinizm de tükenmişlik düzeyini arttırmaktadır. Elde edilen sonuçlar genel olarak yorumlandığında; çalışanların genel dünya görüşlerinin olumsuz olması, işyeri hakkındaki görüşlerinin de olumsuz olmasına neden olmakta, böylece çalışanların işlerine karşı tükenmişlik algılarının yükselmesine neden olmaktadır.

Çalışanların dünya görüşlerinin olumsuz içeriğe sahip olması, onların işteki gelişmeleri olumsuz olarak anlamlandırmasına neden olmaktadır. Buna bağlı olarak işle ilgili olumsuz algılamaları ise çalışanların tükenmişlik düzeyini arttırmaktadır. Çalışanların örgütlerine olan bakış açılarının da olumsuz olması tükenmişlik seviyesinin daha da yukarıya çıkmasına neden olmaktadır. Bu nedenle çalışanların genel

dünya görüşlerinin olumlu hale getirilmesi kolay olmasa da onların örgütle ilgili algılarının, bakış açılarının ve davranışlarının olumlu hale getirilmesi getirilmektedir. Ne yazık ki çalışanların tükenmişlik seviyelerinin artması çalışanların işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir (Yıldırım vd. 2014; Telli vd. 2012; Aslan ve Etyemez, 2015). İşletmeler için önemli bir rekabet avantajı kaynağı olan işgücünün tükenmişlik ve sonrasında işten ayrılma sürecine yönelmesi firmalar için istenmeyen bir ortam oluşturmaktadır. Bu nedenle, çalışanların uygun çalışma ortamında iş görmeleri ve görüşlerine başvurulması örgütlerin devamlılığı açısından hayatidir.

Örgütsel sinizm arasındaki nedensellik ilişkileri alanyazındaki önceki benzer çalışmalarla (Alar Erkal ve Naktiyok, 2021; Ceyhan ve Çiçek, 2020;Üçok ve Torun, 2014; Eser ve Demir, 2019) uyum göstermektedir. Üniversitelerde çalışanların genel dünya görüşlerinin (sinizm) örgütsel sinizm aracılığı ile tükenmişliği nasıl etkilediğine dair net bir çalışma olmadığından modelin bütün bir sonucunu alan yazınla kıyaslamak mümkün olmamaktadır. Elde edilen sonuçlar bu açıdan alanyazına katkılar sunmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara dayanarak, araştırma modelinin çalışan görüşlerini içerecek şekilde genişletilmesi önerilir. Yönetime katılma hakkındaki kavramların araştırma için uygun olabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akpolat, T. ve Oğuz, E. (2021). Örgütsel sinizm algılanan örgütsel sinerjiyi nasıl yordar? Eğitim örgütlerinde bir inceleme. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(3), 1692-1705.
- Alan, H. ve Fidanboy, C.Ö. (2013). Sinizm, tükenmişlik ve kişilik arasındaki ilişkiler: Bilişim sektörü çalışanları kapsamında bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi SBE Dergisi, Büro Yönetimi Özel Sayısı*, (1), 19,165-176.
- Alar Erkal, E. ve Naktiyok, A. (2021). İşte var olamama bağlamında örgütsel sinizmin tükenmişlik üzerine etkisi: Atatürk Üniversitesi HELITAM örneği. *Journal of Life Economics*. 8(4), 443-454. DOI: 10.15637/jlecon.8.4.04
- Amasralı, A. ve Aslan, H. (2017). Ortaokul ve lise matematik öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(43), 64-92. <https://dergipark.org.tr/en/pub/mauefd/issue/31552/345826>
- Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (1), 12-27.
- Aslan, Z., ve Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 482-507.
- Bang, H., ve Reio Jr, T. G. (2017). Examining the role of cynicism in the relationships between burnout and employee behavior. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33, 217-227. doi:10.1016/j.rpto.2017.07.002
- Bedük, A., Eryeşil, K. ve Esmen, O. (2015). The effect of organizational commitment and burnout on organizational cynicism: A field study in the healthcare industry. *International Scholarly and Scientific Research & Innovation*, 9(10), 3485-3489.
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*. (Doctoral Dissertation), University of Cincinnati, USA.
- Ceyhan, S. ve Çiçek, H. (2020). Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin A tipi kişilik özelliklerinin tükenmişlik üzerindeki etkisinde genel sinizmin aracı rolü. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 888-903.
- Çalışkan, S. (2014). Pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile yeni araştırma modelleri geliştirme arayışları: Pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerine etkileri ve bu etkileşimde örgütsel adalet algısının aracılık rolü üzerine B. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 363-382.
- Çapri, B. (2006). Tükenmişlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 62-77.
- Çivici, T. (2016). İş doyumu, demotivasyon faktörleri ve tükenmişlik arasındaki ilişki: Mimarlar üzerine bir araştırma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2),131-150.
- Demir, H. ve Eser, G. (2019). Örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı rolü. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 159-176.
- Duman, N. , Sak, R. ve Şahin Sak, İ. (2020). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Sinizm Tutumlarının İncelenmesi. *Van Yüzcüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17 (1) , 1098-1127. DOI: 10.33711/yyuefd.800925.
- Ercan, A. ve Kazançoğlu, İ. (2019). Algılanan örgütsel sinizmin mesleki tükenmişlik olgusuyla ilişkisi: Satış personeli üzerine bir araştırma. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(2), 1-19.
- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K., ve Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Sakarya.
- Ergin, C. (1993). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach tükenmişlik ölçeğinin uyarlanması. *7. Ulusal Psikoloji Kongresi*, Ankara.
- Eser, G. ve Demir, H. (2019). Örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı rolü. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 159-176. DOI: 10.29106/fesa.547365
- Fettahloğlu, Ö. O., Tatlı, H. S., Yüksel, M. S., Özkan, B. E., ve Gödeoğlu, A. (2014). Örgütsel sinizmin, örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: Yöneticiler ve çalışanlar açısından bir inceleme. *II. Uluslararası Davraz Kongresi Bildiriler Kitabı*, 29-31 Mayıs 2014, ss. 905-936, Isparta.

- Freudenberger, H.J. (1974), Staff burnout. *Journal of Social Issue*, 30, 159-165.
- Gül, N. (2021). Mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanların tükenmişlik ile öfke yönetimleri ilişkisi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (1) , 58-66. DOI: 10.18221/bujss.938617
- Gül, N., ve Bal, C. G. (2019). Does having a high emotional intelligence prevent burnout? *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 627-644.
- Gün, F. ve Başkan, G. A. (2017). Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*.32(2), 361-379. doi: 10.16986/HUJE.2016016393
- Gündüz, B. (2005). İlköğretim öğretmenlerinde tükenmişlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 152-166.
- Gürbüz, S. (2021). *Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri*. 2. Baskı, Seçkin Yayınları.
- Hair J.F. Jr., Anderson R.E., Tatham R.L. ve Black W.C. (2014). *Multivariate data analysis*. New York, Macmillan.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based perspective* (2nd ed.). New York, NY: The Guilford Press.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based perspective* (2nd ed.). New York, NY: The Guilford Press.
- İbrahimagaoglu, Ö. ve Can, E. (2017). Örgütsel sinizm ile örgütsel tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesi: Hizmet sektörü çalışanları üzerine ampirik bir araştırma. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 181-205. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ysbed/issue/31709/309288>
- İncesu, E., Yorulmaz, M. ve Evirgen, H. (2017). Örgütsel sinizmin tükenmişlik üzerine etkisi: Hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Sağlık Yönetimi Ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 3(3), 370-380.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (burnout) sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68, 29-32.
- Kline, P. (2014). *An easy guide to factor analysis*. Routledge.<https://doi.org/10.4324/9781315788135>
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., ve Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate behavioral research*, 39(1), 99-128.
- Mahmood, S. M. R. ve Sak, R. (2019). Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27 (5) , 2243-2259. DOI: 10.24106/kefdergi.3451.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout, *Journal of Occupational Behaviour*, 2 (2), 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. ve Leiter, M.P. (2001). Job burnout, *Annu. Rev. Psychol.*, 52, 397-422.
- Öndeş, E. ve İrmiş, A. (2018). Genel sinizm ve örgütsel sinizm ilişkisi üzerine bir araştırma. *Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies*, 5(2), 1-12.
- Özdemir, B. (2021). İşyerinde yalnızlığın örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracı rolünün incelenmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(5), 1421-1439.
- Özler, D. E. ve Atalay, C. G. (2011). A research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector., *Business and Management Review* 1(4), 26 – 38.
- Polit, D. F., ve Hungler, B. P. (1999). *Nursing research: Principles and methods* (6th ed.). Philadelphia (PA): Lippincott.
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., ve Hayes, A. F. (2007). Assessing moderated mediation hypotheses: Theory, method, and prescription. *Multivariate Behavioral Research*, 42, 185–227. doi: 10.1080/00273170701341316
- Preacher, K. J., ve Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717-731.
- Sağlam Arı, G. ve Çına Bal, E. (2008). Tükenmişlik kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(1), 131-148.
- Serez Arslan, B., Şahin, S. ve Deniz Değer, B. (2012). Psikolojik sözleşmenin büro çalışanlarının sinik davranışlarına etkisi. *11. Ulusal Büro Yönetimi Ve Sekreterlik Kongresi*, 4-6 Ekim, Isparta, 113-120.
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel sinizm: Büro çalışanları üzerine bir alan araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Telli, E. , Ünsar, A. & Oğuzhan, A. (2012). Liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimleri üzerine etkisi: Konuyla ilgili bir uygulama. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 2(2), 135-150.
- Üçok, D. ve Torun, A. (2014). Tükenmişliği etkileyen olumsuz tutum ve beklentiler: Sinik tutum ve psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(1), 231-250.
- Vardarlıer, P. ve 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
- Yıldırım, M. H. , Erul, E. E. ve Kelebek, P. (2014). Tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki banka çalışanları üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 34-44.
- Yılmaz, F., İşeri, İ. ve Çolak, M.Y. (2016). Ankara’da özel hastanelerde çalışanların sinizm ve örgütsel sinizm düzeyleri. *Akademik Bakış Dergisi*, 54, 429-444.



What Have Been Said in Strategic Management Literature During Covid-19 Pandemic?

Covid-19 Pandemisi Sırasında Stratejik Yönetim Literatüründe Neler Söylendi?

Emre BİLGİÇ¹  Tahsin AYDOĞAN² 

Abstract

Organizations are struggling with severe circumstances brought by COVID-19. When overly increased uncertainty and complexity in a pandemic are considered, strategic management has gained importance. Thus, researchers have focused on strategic management from different perspectives and this situation has led to that strategic management literature considering COVID-19 incredibly enlarged. Here, this research aims to show the architecture of the current literature and examine it with a holistic and critical perspective provided by using bibliometric analysis and critical systematic review concurrently. 226 articles were determined to represent the literature in two steps: (i) WOS search based on keywords and (ii) eliminating irrelevant articles by reading. To realize research aims, a twofold research method was adopted. By leveraging bibliometric analysis, the map of the current literature was shown. Then, a critical systematic review based on content analysis of 226 articles was carried out. Herein, more/less studied fields and future research directions were shared, and methods & levels of analysis of research were shared.

Keywords: Strategic Management, COVID-19, Bibliometric Analysis, Critical Systematic Review, Content Analysis.

Öz

Örgütler COVID-19'un getirmiş olduğu zorlu şartlarla mücadele etmektedirler. Pandemide artan karmaşıklık ve belirsizlik dikkate alındığında stratejik yönetim önem kazanmıştır. Bu doğrultuda araştırmacılar stratejik yönetimi farklı açılardan ele almışlardır. Bu durum COVID-19 etrafında gelişen stratejik yönetim literatürünün farkedilir derecede genişlemesine neden olmuştur. Buradan hareketle bu çalışmada, oluşan mevcut literatürün yapısını göstermek ve literatürü eleştirel ve bütüncül olarak incelemek amaçlanmıştır. Literatürü temsilen 226 makale bibliyometrik analiz ve eleştirel sistematik literatür taraması teknikleriyle incelenmiştir. Makaleler iki adımda belirlenmiştir: (i) WOS taraması ve (ii) okunarak makalelerin elenmesi. Çalışmada iki aşamalı bir yöntem takip edilmiştir. Bibliyometrik analiz vasıtasıyla literatürün yapısı gösterilmiştir. Daha sonra ise 226 makale içerik analizine dayalı olarak eleştirel sistematik literatür taraması ile incelenmiştir. Bu kapsamda daha az/fazla çalışılan alanlar, gelecek araştırma önerileri, makalelerin analiz seviyeleri ve yöntemleri gösterilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, COVID-19, Bibliyometrik Analiz, Eleştirel Literatür Taraması, İçerik Analizi

Atf (to cite): Bilgiç, E., Aydoğan, T. (2022). What Have Been Said in Strategic Management Literature During Covid-19 Pandemic? *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(16), 16-56. doi: 10.54709/iisbf.1132991

¹ Arş. Gör., İzmir Bakırçay Üniversitesi, emre.bilgic@bakircay.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1392-5320

² Arş. Gör., İzmir Bakırçay Üniversitesi, tahsinaydogan94@gmail.com, ORCID: 0000-0001-6556-9458

1. INTRODUCTION

Strategic management has become eye catching research field for firms since 1960s. Especially, strategic management plays critical roles in firms which compete in highly competitive environments and need to follow up the order of business and to make healthy decisions as much as possible. Herein, the external environment is a deterministic factor that shapes how firms form their strategies (Porter, 1980).

COVID-19, which has world-wide impacts on all fields, has generated and is expected to continue to generate tough circumstances for the strategic management process. The severe effects of COVID-19 on various areas such as psychology (Dhar, et al., 2020), economy (Caraka, et al. 2020), sport (Grix, et al., 2021) and environment (SanJuan-Reyes, et al. 2020) were dealt. Strategic management has become one of these areas as well. Thereby, topics like strategic practices toward and recovery strategies of impacts of COVID-19 (Dimitrios, 2020), technology-based strategies toward COVID-19 (Liu and Yang, 2021), strategic agility (Gerald, et al., 2020), business model shifts (Seetharaman, 2020) were studied. Although a relatively short period has passed since COVID-19's beginning, the literature has enlarged incredibly. So, this research has two objectives: (i) to map out the composed literature examining strategic management evolving around COVID-19 and (ii) to provide a detailed and critical examination of the literature.

During COVID-19, a few review studies were conducted in strategic management literature. These reviews have different aims and different methods. Some of these reviews intended to incorporate concepts from different fields and show their implications in the COVID-19 period (Ketchen and Craighead, 2020) or to examine specific concepts like resilience (Castro and Zermeño, 2020). Also, there are reviews that try to provide insights into specific issues from strategy-related concepts (Foss, 2020). Furthermore, a part of these reviews aimed to offer strategic management frameworks for specific industries concerning existing literature (Chofreh, et al., 2020). Moreover, another group of reviews dealt with analyzing different types of strategies implemented against COVID-19 at different levels (Vivas and Villar, 2020). Lastly, some reviews focused on specific functions of organizations like human resources, etc., and examined COVID-19's impacts on this function (Collings, et al., 2021; Stuart, et al. 2021). As seen, there is not inclusive review study about strategic management circled around COVID-19. Therefore, this research aims to provide an inclusive map and critical examination of the strategic management literature evolving with COVID-19 by answering the following questions:

R1: What is the view of the strategic management literature evolving around COVID-19?

R1a: Which journals have the highest number of publications?

R1b: What are the most-cited studies?

R1c: Which affiliations have published more articles?

R1d: Which countries have the highest number of publications?

R2: Which words-concepts and sub-topics are studied most in the literature?

R3: What has been done in the literature?

R3a: What are the more focused fields?

R3b: What are the less focused fields?

R3c: What might be studied in future research?

R4: What kind of methods were adopted by researchers during COVID-19?

R5: Which sectors or organization types were focused on during COVID-19?

Examining literature holistically and critically is important for the literature in four respects: (i) to clarify the future research directions, (ii) to prevent the agglomeration tendency in the progress of the literature, (iii) to provide significant foresight for future pandemics and crises by showing problematic areas, and (iv) to show new developments happened in strategic management during COVID-19.

As a reminder, this paper will be structured as follows: the research method will be shared in section two. Findings and discussions will be reported in section three. Concluding remarks will be presented in chapter four. Finally, research limitations will be provided in section five.

2. METHODOLOGY

This research adopts a twofold method: bibliometric analysis and critical systematic review. Firstly, the bibliometric analysis will be used to provide a map of the literature. Then, articles included in the bibliometric analysis will be critically reviewed. Herein, articles will be subjected to content analysis. To the best of the authors' knowledge, this research will be one of the first research melting bibliometric analyses and critical systematic reviews in the same pot methodologically. In this study, all ethical rules were complied with and each article in the analysis was cited in the appropriate place.

2.1. Bibliometric Analysis

To provide the map of COVID-19 related strategic management literature, bibliometric analysis was preferred. Bibliometric analysis can be defined as a kind of statistic-based literature review technique focusing on evaluating the structure of a certain field (Öztürk, 2020). By taking Öztürk's (2020) study as a reference point, this research consists of two-stage process: (1) identifying articles and (2) screening and selection of articles. The bibliometric analysis was conducted by using VOS viewer.

2.1.1. Identifying Articles

It is possible to obtain data required for bibliometric analysis from a variety of databases such as Scopus, WOS, Google Scholar, and PubMed (Cobo, et al. 2011). WOS database was preferred in this research due to its advantages which are: (i) numerous journals appear in the WOS database, (ii) accessibility of WOS database through university membership, and (iii) ability to download the appropriate file type (Öztürk, 2020). To find related articles in WOS, keywords representing all possible forms of "strategic management" and "COVID-19" were chosen. Hence, keywords in the title, abstract, or keywords, which are provided in Table 1 were used.

Table 1. Keywords

'Covid19" OR "Covid-19" OR "Coronavirus" OR "Corona Virus" OR "Sars- Cov2" OR "SARSCOV2" OR " Sars-Cov-2" OR "Corona" OR "Covid" OR "Pandemic" OR "Epidemic"

'Strategy" OR "Strategic Management" OR "Strategic" OR "Strate*"

2.1.2. Screening and Selection of Articles

To avoid the inclusion of irrelevant articles, a screening process was performed. Therefore, inclusion and exclusion criteria, which are presented in Table 2, were determined. Based on these

criteria, 289 articles were founded for bibliometric analysis at the beginning. These criteria were lastly applied to WOS database in 16.08.2021.

Table 2. Inclusion and Exclusion Criteria

Inclusion Criteria	Exclusion Criteria
Articles in the Business and Management Field	
Research or Review Articles	Book, book chapter, book review, proceedings paper, and the editorial material
Articles Published/Will Be Published in 2019-2020-2021-2022	
Articles Written in English	
Articles Including Keywords in Table 1 in Their Abstracts, Titles, or Keywords	Article not covering the "strategic management" and "COVID-19" together
Articles Indexed in SSCI, SCI-Expanded or ESCI	

First, the articles, which are published in the scope of management and business field, were included since the focus of this research is strategic management. Then, due to language constraints, articles only published in English were considered. Furthermore, only articles or review articles are involved due to intention to include only scientific findings in refereed journals. Moreover, since COVID-19 began in 2019, articles published before 2019 were not regarded. Lastly, due to the thought that journals indexed in high-quality indices represent the field, this research analyzed articles published only in journals indexed in SSCI, SCI-Expanded, and ESCI.

After these systematic criteria were applied, abstracts/conclusions/discussions of 289 articles were read by researchers to eliminate irrelevant articles. It is important to emphasize that searches on WOS were realized at two different times which are 01.07.2021 and 16.08.2021. In the first search, approximately 200 articles were determined and began to be read. When the search was repeated on 16.08.2021, articles that appeared in the first search were included in the results of the second search. Therefore, the time spent to reading articles is almost four months. The elimination process has executed based on Coşkun's (2021) strategy definition which was done after an examination of various strategy definitions (Porter, 1996; Lynch, 2006; Hill, Jones, and Schilling, 2013; Rothaermel, 2017; Johnson, Whittington, Scholes, Angwin, and Regner, 2017; Barney, & Hesterly, 2019) in the literature. According to Coşkun (2021, p. 7), strategy is a set of activities that provide a long-term and sustainable competitive advantage for a firm and aim to fulfill the expectations of stakeholders and adapt to the environment. Therefore, results or discussions of articles were checked whether they provide information about providing a competitive advantage, stakeholder relationships, or adaptation. Also, since there are some articles using "COVID-19 or its derivatives" to only take attention and do not include any insights about COVID-19, articles were examined in terms of whether they provide insights into COVID-19. As the first step of the elimination process, abstracts of each article were read. However, in case of that abstracts do not provide sufficient information to determine whether the article possesses the criteria above, conclusions or discussions, or implications parts of articles were read. At the end of the elimination process, 63 articles were excluded. Researchers of this study agreed that these 63 articles should be eliminated

because of that they are out of the scope of this research. Analyzed articles are shared in appendix 1.

2.1.3. Bibliometric Analysis Results and Discussions

Bibliometric analysis is a useful tool to evaluate the progress of a specific scientific field systematically (van Raan, 2005). The bibliometric analysis includes various techniques based on mathematical and statistical methods to investigate and comprehend the structure, characteristics, and/or patterns of a particular field (Hou, et al., 2015). In the scope of this research, a descriptive view of the literature will be presented, and co-word and country-based analyses will be conducted.

2.1.3.1. Descriptive Information

Descriptive information is important in terms of providing a piece of general knowledge about a research field. These serve as a guide for understanding the current situation. Descriptive information about the documents is presented based on research questions (R1a, R1b and R1c) in Table 3, Table 4, and Table 5.

Table 3. Most Cited Articles, Their Method, and Research Field

Article	Cite	Method	Research Field and/or Focus
He, H., & Harris, L. (2020).	133	Descriptive	Marketing and CSR
Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A., & Tiberius, V. (2020).	75	Qualitative	Crisis Management and Adaptation
Pantano, E., Pizzi, G., Scarpi, D., & Dennis, C. (2020).	73	Descriptive	Marketing
Kirk, C. P., & Rifkin, L. S. (2020).	70	Descriptive	Marketing
Sharma, P., Leung, T. Y., Kingshott, R. P., Davcik, N. S., & Cardinali, S. (2020).	51	Descriptive	Uncertainty Management
Paul, S. K., & Chowdhury, P. (2020).	51	Applied	Production
Eggers, F. (2020).	47	Descriptive	Finance and Expertise
Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020).	40	Descriptive	Marketing and Innovation
Sharma, A., Adhikary, A., & Borah, S. B. (2020).	38	Qualitative	Supply Chain Management
Ansell, C., Sørensen, E., & Torfing, J. (2020).	36	Descriptive	Governance
Lai, I. K. W., & Wong, J. W. C. (2020).	34	Qualitative	Crisis Management
Jones, P., & Comfort, D. (2020).	34	Descriptive	Sustainability
Handfield, R. B., Graham, G., & Burns, L. (2020).	34	Qualitative	Supply Chain Management
Liu, Y., Lee, J. M., & Lee, C. (2020).	31	Descriptive	Supply Chain Management
Total Number of Citation of All Articles in Sample: 1694			
Total number of Citation of 14 Articles Having Number of Citation Above 30: 747 (%44,09)			

Table 3 includes articles with 30 or more citations. Nine of articles included in the table are descriptive articles. When considering the immediate need to portray a new phenomenon/crisis such as COVID-19 and descriptive studies take less time to conduct, this finding makes sense. Nevertheless, it should not be forgotten that describing the phenomenon is not a result but just a means leading to a result (Coşkun, Altunışık, and Yıldırım, 2017). Thereby, it can be said that there

is a need for more empirical research for explaining and solving the problem. However, this inference might only be made for the most cited articles, the general situation may differ.

When Table 3 examined, it appears marketing and supply chain management was concentrated during the pandemic more than in other fields. According to Osareh (1996, p. 151), in a specific field and period of time, the most cited papers are the most useful or important papers. However, when considering this claim, it should be kept in mind that the citation count of new and important papers might be low. From Osareh's (1996) perspective, it can be said that business functions playing a critical role in strategic management gained high importance at the beginnings of a pandemic.

Table 4. Most Prolific Research

Journal	Number of Articles	Number of Citations
Journal of Business Research	11	520
Journal of Nursing Management	11	44
R&D Management	10	19
International Journal of Contemporary Hospitality Management	9	117
Journal of Contingencies and Crisis Management	6	12
Operations Management Research	6	38
BRQ Business Research Quarterly	5	1
Journal of Management Studies	5	34
International Journal of Consumer Studies	5	41
Number of Articles in Sample: 226		
Number of Articles in Journals Having 5 or More Articles Related with This Research: 68 (%29,69)		

Table 4 shows journals that published five or more articles. Associatively, nine journals are listed. Journal of Business Research was found to be the most productive among them. At the same time, the top four journals on the table dissociate from others in terms of the number of articles and/or the number of citations.

Table 5. Affiliations Having Highest Number of Publications

Affiliations	Number of Articles
Copenhagen Business School (Denmark)	9
Indian Institute of Management IIM System (India)	5
Ministry of Education Science of Ukraine (Ukraine)	5
State University System of Florida (U.S.A)	5
The University of Greenwich (U.K.)	5
The University of Queensland (Australia)	5
Number of Articles in Sample: 226	
Number of Articles in Affiliations Having 5 or More Articles Related to This Research: 34 (%14.84)	

Affiliations, which published five or more articles, are shown in Table 5. Copenhagen Business School conducted more articles than other affiliations. Nevertheless, affiliations working in this

field vary as geographically. This geographical variety shows parallelism with the global impact of COVID-19.

2.1.3.2. Co-Word Analysis

Co-word analysis finds common words in the title, keywords, or abstracts of documents. Co-word analysis identifies the mostly/frequently used (key)words (or sub-topics), measures the power of the relationship between the (key)words, and reveals patterns and trends in a particular research field (Öztürk, 2020, p. 538).

To find more related papers, words which used at least twice in the title, keywords, and abstracts of articles, were analyzed. However, words, that are directly related to COVID-19 or strategic management (pandemic, coronavirus, strategy, etc.) and express the research methodology (qualitative research, etc.), were excluded from the analysis. After the elimination process, 71 words were analyzed.

In Figure 1, colors represent differences in frequencies of used words. Meanings of colors are as follows: red – the most frequent usage, yellow – moderate frequent usage, and green – the least frequent usage. At the same time, the font size of the words refers to the frequency of occurrence of the words. Within this framework, the most frequently used keyword is resilience (12 times). Resilience is followed by the crisis (10 times) and sustainability (7 times) respectively. From co-word analysis, it can be said that organizational functions such as supply chain and human resources management came to the fore along with organizational competencies such as sustainability, resilience, and knowledge management, and environmental factors such as the economy also attracted the attention.

The relationship networks and total link strength of the words are shown in Figure 2. The size of nodes in the figure represents the total connection strength of words. Lines between nodes show the link between the words. According to Figure 2, resilience and crisis are the strongest words in terms of total connection strengths with 26 connections for each. These are followed by consumer behavior (13 connections), crisis management (12 connections), dynamic capabilities (11 connections), and leadership (11 connections) respectively. From these results, it is possible to infer that resilience is a critical organizational competency to cope with the crisis.

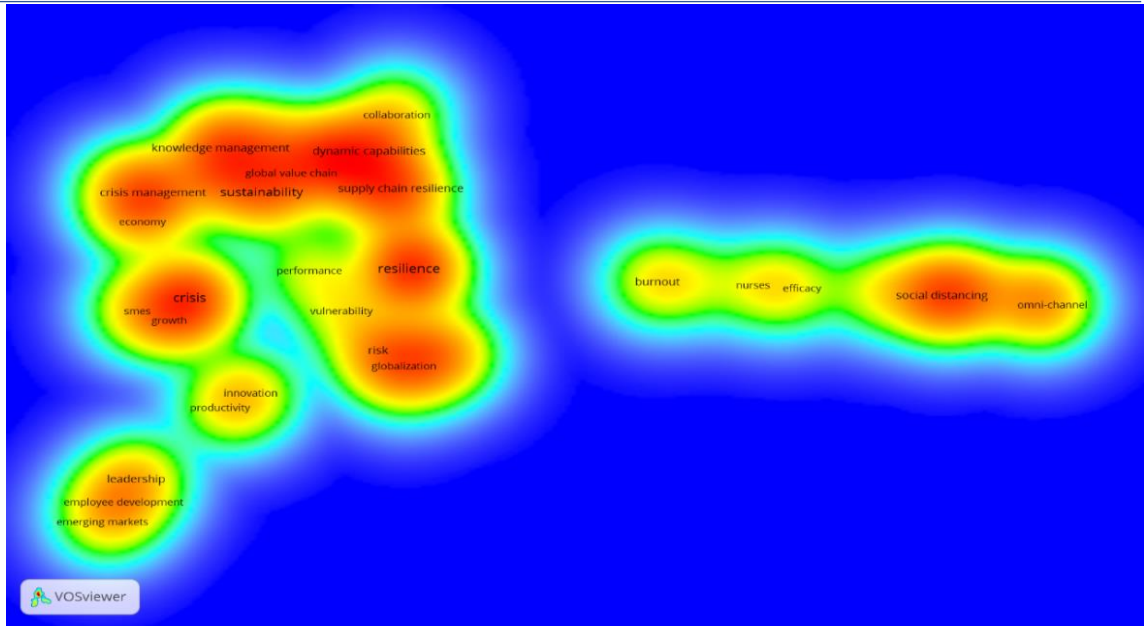


Figure 1. Heatmap of Most Frequently Used Keywords

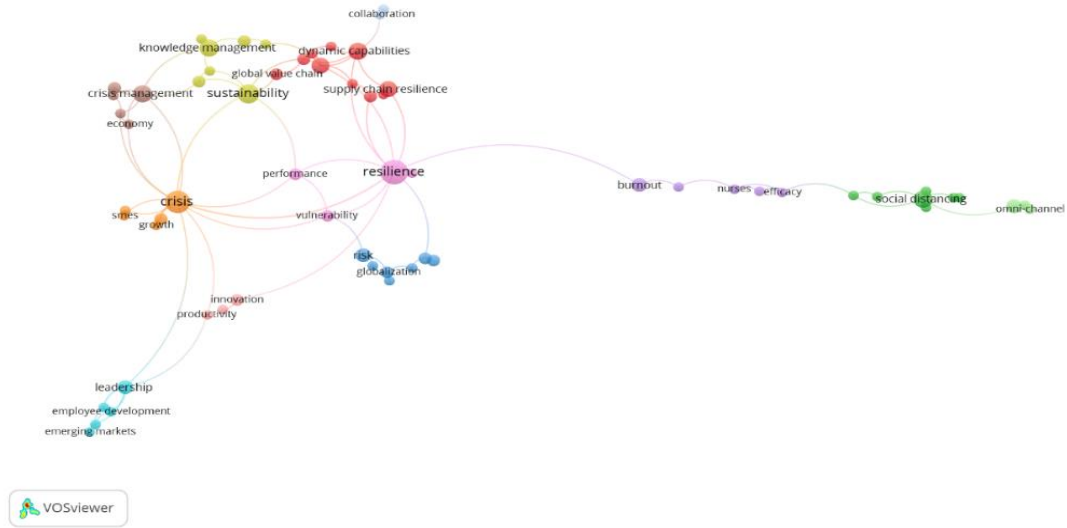


Figure 2. Relationship Between Most Frequently Used Keywords

2.1.3.3. Country Based Analysis

The country based analysis reflects the scientific contributions of countries on a particular research topic (Kolle and Shankarappa, 2017). In this research, countries that were indicated as an address in at least two articles and had at least five cites included in the analysis. These criteria were determined to show the productivity of countries. The findings of the analysis are shown in Figure 3.

which current literature has progressed to shed light on a particular problem, (ii) describe relations, gaps, contradictions, and inconsistencies in the literature and explain reasons for these, (iii) formulate general statements or create conceptualization, (iv) comment on, evaluate, extend, or develop theory, (v) include implications for practice and policy, (vi) provide future research directions (Siddaway, 2014, p. 1). Therefore, to provide an inclusive perspective on the literature, 226 articles were examined by conducting a critical systematic review. During this examination, all parts of each article except their literature reviews were read three times at different times, and themes, sub-themes, and sub-sub-themes were determined (Appendix 2). Herein, four themes were specified: (1) primary activities, (2) support activities, (3) competencies, and (4) external environment.

2.2.1. *Primary and Support Activities*

In accordance with bibliometric analysis results which indicate supply chain, global value chain, HRM-related topics (such as burnout, employee development), and innovation as a highly focused concept, the first two themes were constructed as primary activities and support activities by inspiring from value chain proposed by Porter (1985). Since Porter (1985) claims that firms may create competitive advantage through value chain analysis, it is important to show which activities were focused on, or which activities were ignored during COVID-19.

According to Appendix 2, primary activities were studied more than support activities. When considering that primary activities are essential for physical production, it can be stated that the continuation of operations has taken more attention and has gained more importance during COVID-19. It might be construed that due to severe circumstances brought by COVID-19 such as lockdowns, economic troubles, distance workings, transportation barriers, etc., a continuation of operations has become more crucial rather than value-creating activities like innovation & technology and HRM. Appendix 2 indicates that marketing and supply chain activities were studied more compared to operations. Furthermore, innovation & technology is seen as a mostly studied support activity. In the following titles, sub-themes of primary and support activities will be examined within details and related future research directions will be provided.

2.2.1.1. *Marketing*

Marketing is the most appeared sub-theme under primary activities. Although the number of articles under each sub-sub-theme is not sufficient to make general inferences, they may provide some insights. When sub-sub-themes are checked, it is obvious that researchers concentrated on consumer behaviors more. Therefore, it seems that reflections of COVID-19 on how consumers behave have taken the attention of scholars. Herein, topics such as consumer behavior in retail sector (Pantano, et al., 2020), consumer well-being and consumption habits, (Nayal, et al., 2021), consumer life satisfaction and escape behavior (Ekici and Watson, 2021), attitudes toward single-use plastic food packaging (Kitz, et al., 2021), consumer ethical decision making (He and Harris, 2020), consumption practices (Gordon-Wilson, 2021), prosocial consumption (da Silva Terres, et al., 2020), impulse buying behavior (Ahmed, et al., 2020), reacting, coping and adapting behaviors (Kirk and Rifkin, 2020), panic buying (Chakraborti and Roberts, 2021), consumer mindset and their preferences (Septianto and Chiew, 2021), behavioral processes of purchase satisfaction and repurchase (Kursan Milaković, 2021), omni channel, retailing and purchase behavior (Verhoef, 2021), emotions and shopping behavior (Szymkowiak, et al., 2021), purchasing (Mehroliya, et al., 2021; Kursan Milaković, 2021) and compensatory consumption (Ulqinaku, et al., 2020) were studied. When considering that marketing strategies should be shaped according to consumers' behaviors and COVID-19 has dramatically changed the behaviors of people, the intense efforts to comprehend consumers' behaviors in the COVID-19 is understandable.

7P marketing mix, which can be defined as a set of fundamental variables that strategists should decide on, is seen as the second most appeared sub-sub-theme. Herein, topics like price regulations and gouging (Chakraborti and Roberts, 2021), product characteristics (Harjadi, et al., 2020), marketing implications of 7P (Das, Jain, et al., 2021), advertising strategy (Robinson and Veresiu, 2021) and omni channels (Min, 2021; Verhoef, 2021) were studied. Furthermore, it is seen that social media and communication were studied as much as the 7P marketing mix as well. Subjects such as frontline employees and the impacts of wearing a face mask on consumers (Hofmann, et al. 2021), role modeling through social media (Hayes, 2020), and social media usage in SMEs (Amoah, et al., 2021) were studied. When considering that the importance of communication, which is one of the essential parts of marketing strategies, has multiplied in a pandemic, it is meaningful to focus on these issues for academics.

Moreover, consumer intention (Castaldo, et al., 2021; Lebrun, et al., 2021; Kim and Im, 2021; Giroux, et al., 2021), consumer solution and service failures (Wang, Zhang, et al., 2021; Ozuem, et al., 2021; Bond, et al., 2020), digital marketing, payment, and e-commerce (Santosa, et al., 2021; Vollrath and Villegas, 2021; Camilleri, 2021), brand crisis (Whitler, et al., 2021), brand engagement (Hollebeek, et al., 2020), firm and consumer responses towards circumstances happened during COVID-19 (Ozuem, et al., 2021; Hofmann, et al., 2021; Ding and Li, 2021; Hoang, et al., 2021), marketing innovation (Ding and Li, 2021; Wang, et al., 2020), collaborative consumption (Baek and Oh, 2021), and consumer orientation (Mahmoud, et al., 2020) appeared as additional sub-sub-themes of marketing.

On condition that it is limited to the articles included in this study, consumer-related issues such as consumer behavior, consumer intention, consumer solution, etc., and 7P marketing mix were sufficiently studied. When conditions brought by COVID-19 are considered, it is interesting that marketing innovation did not appear among mostly studied themes. Since it is thought that innovation might be considered a way to tear away firms from the violent circumstances of COVID-19, it is meaningful to study more on marketing innovation during COVID-19 for future research. Furthermore, even though there are some obstacles brought by COVID-19 such as collecting data, inability to observe, etc., it would be meaningful to understand how sub-cultures were affected by COVID-19 and what do these impacts imply for strategists. In this sense, further research may focus on marketing strategies in sub-cultures by adopting ethnographic or netnographic methods. Lastly, it would be beneficial to make an analysis based on a particular sector/specific form of organization for COVID-19 in the next research since only ten of marketing-related studies in the sample deal with particular sector/organization types such as retailing (Pantano, et al., 2020; Verhoef, 2021), hotels and tourism (Hoang, et al., 2021; Lebrun, et al., 2021), cruising (Castaldo, et al., 2021), sport (Hayes, 2020), food (Mehroliya, et al., 2021; Wang, Zhang, et al., 2021), SMEs (Harjadi, et al., 2020; Amoah, et al., 2021), and fashion (Baek and Oh, 2021). These analyses may provide beneficial insights for the strategist in particular sectors/specific forms of organizations and may provide an opportunity to observe different impacts of COVID-19 on different fields.

2.2.1.2. *Supply Chain Management*

In Porter's (1985) value chain analysis, inbound and outbound logistics which are grouped under the sub-theme of the supply chain in this study were put forward as primary activities and they appeared as the second mostly focused sub-theme in this study.

When the beginnings of COVID-19 thought, problems that happened in the supply chain come to mind immediately. This might be the reason that supply chain management is the second most appeared sub-theme. Due to its importance at strategic, tactical, and operational levels and cases like heavy demand for toilet papers, face mask wars, lack of protective equipment, lack of breathing

apparatus, etc., supply chain management-related issues gained importance during pandemics. Having looked at sub-sub-themes appeared, disruption and resilience have taken the attention as parallel to the results of bibliometric analysis. It is possible to conclude that supply chain disruption is the one of crucial problems running over with COVID-19 and resilience is a very critical ability to combat this problem. Therefore, studies are taking both concepts into account at the same time which support this inference (Sundarakani, et al., 2020; Liu, et al., 2020; Sharma, Shishodia, et al., 2020; Das, Datta, et al., 2021; Sharma, Joshi, et al., 2021; Chopra, et al., 2021). However, there are studies that do not associate disruptions with resilience. Thereby, different concepts from the perspective of disruptions were studied such as response to global economic recession (Al-Mansour and Al-Ajmi, 2020), major issues and responses (Sharma, Adhikary, and Borah, 2020), validity of existing supply chain disruption philosophies in COVID-19 (Sinha, et al., 2020), failure probability (Starita and Paola Scaparra, 2021), sustainability during turbulent situation (Chatterjee and Chaudhuri, 2021), forward and backward disruption propagation (Li, Chen, et al., 2021), and optimizing pricing and sourcing decisions (Gupta, et al., 2021). Furthermore, concepts like ambidexterity (Wang, Yan, et al., 2021), artificial intelligence (Modgil, et al., 2021), regionalization (Pla-Barber, et al., 2021), and resiliency strategies (Chowdhury, et al., 2020) were researched from the perspective of resiliency.

In addition to resilience and disruption, redesign of the supply chain and responses to the supply chain-related challenges brought by COVID-19 have taken the attention of scholars. The problems that occurred with COVID-19 in supply chains led to rethinking redesigning supply chains. In this regard, diversity in supply chains (Barai and Dhar, 2021), building relationships with new distributors and building online sales infrastructure (Chowdhury, et al. 2020), reevaluating sources, integrating advanced technologies, assessing vulnerabilities, collaborating with stakeholders (Sharma, Adhikary, and Borah, 2020), relocation (Liu, et al., 2020), redirecting supply chains due to trade disruptions (Handfield, et al. 2020), and alignment to the post-pandemic world (Sharma, Lu,thra et al., 2021) were examined. In the scope of a redesign of supply chains, it is interesting to see, that opinions for reducing overdependence on China and decoupling from China's supply chains have appeared (Barai and Dhar, 2021; Liu, et al., 2020), and it would be meaningful to elaborate reasons, opportunities, and threats of these opinions more for the post-COVID-19 period.

Since COVID-19 generated many tough circumstances for supply chains, how organizations responded or should respond to COVID-19 become an important research field. In terms of responses to supply chain-related issues, topics such as regionally based strategies (Hitt, et al., 2021), developing dynamic responses, technology deployment, collaboration, diversification of supply chains, synchronizing strategic processes (Sharma, Adhikary, and Borah, 2020), creation of revenue streams, the functionality of operations and flexibility, digitalization and data management, optimization (Herold, et al., 2021), relaxation of tax compliance deadlines and rules, comprehensive financial package (Kanupriya, 2021), cooperation, technology usage, localization of supply chains (Belhadi, et al., 2021) was discussed. It is observed that technology usage, localization, and collaboration are the main responses to COVID-19-related issues. It would be meaningful to examine localization and regionalization trends brought by COVID-19 by relating with opinions to decouple from China. Furthermore, it would be worth to study localization tendency in terms of whether the reason for this tendency is nationalism (as expected to increase in the post-COVID-19 period) or the actual benefits of localization. Moreover, since it is thought that production facilities are concentrated in developing countries like China and India and developed countries are specialized in information, innovation, and/or service-based productions, it would be important to adopt a dual perspective to have a better and inclusive understanding of benefits and losses of expected localization after the pandemic.

Moreover, concepts like ambiguity (Gunessee and Subramanian, 2020), coordination (Yadav, et al., 2020), green supply chain (Fasan, et al., 2021), distribution channels (Min, 2021), and logistics performance (Qin, et al., 2021) was focused on. In further studies, since the increase in emphasis on the redesign of supply chains is considered, it would be meaningful to study omni-channels more by considering specific sectors/organizations. Furthermore, when taking notice of raise concerns about the environment after COVID-19, it would be beneficial to study the green supply chain inclusively as much as possible.

2.2.1.3. Operations

Although operations are less studied compared to others, since the inability of firms to meet unexpected increases in demands for certain products such as toilet papers, variety of foods, etc. at the beginnings of COVID-19, it is one of the core research areas in the scope of the pandemic. As different from Porter's (1985) definition of operations, this research extends the scope of operations by including topics that are highly related to operations like workplace design, performance, and growth.

The requirement for remote working and social distancing during COVID-19 has changed workplace design which is influential in how to carry out operations. It is possible to say that this requirement is reflected in academic publications. From the perspective of workplace design, topics like administrative control and personal protection (Hou, et al., 2021), a new workplace contract between employer and employee (O'Rourke, 2021), outcomes of Covid-working (remote working) (Tagliaro and Migliore, 2021), and teleworking in SMEs (Vrchota, et al., 2020) was studied. Although comments in this research are limited to these four studies, it can be thought that it would be meaningful to study on the sustainability of new workplace designs and their potential impacts on employees, employers, and organizations. Since economics of office work like rental revenues, transportation expenditures to reach the office, etc., and social and psychological effects of remote working are considered, it is important to study whether new workplace designs are sustainable. Furthermore, analyzing remote working and office working comparatively and longitudinally in terms of efficiency and effectiveness would improve current understanding and would be beneficial in the post-pandemic period.

Manufacturing and production are two main ingredients of the operations. However, providing that it is limited to the sample of this study, it might be said that it has attracted less attention from the researchers. In this regard, healthcare service delivery systems (Marin-Garcia, et al., 2021), production plan under COVID-19 related disruptions (Paul and Chowdhury, 2020), and reshoring manufacturing and flexible capacity plan (Zhao and Kim, 2021) were studied. It is possible to examine manufacturing and production activities by combining workplace design. It would be important to understand what will stay and change in manufacturing and production processes with new workplace designs after COVID-19. Moreover, the flexibility of manufacturing and production processes can be studied together with localization and regionalization tendencies which is expected to increase during and after the pandemic.

In addition to workplace designs, manufacturing, and production, concepts of performance, growth, and technical issues appeared as other sub-sub-themes under operations. Herein, measuring performance (Aguinis and Burgi-Tian, 2021a), growth as the expansion of the resource system (Lim, et al., 2020), and error and reliability (Schulman, 2021) were studied. It would be interesting to study what kind of changes are required in performance measuring and performance indicators as a response to turbulent circumstances like COVID-19. Furthermore, which parts of the manufacturing and production processes are vulnerable/durable in struggling with a crisis like COVID-19 might be studied in future research.

2.2.1.4. Innovation & Technology

Appendix 2 indicates that technology & innovation is the most studied support activity during COVID-19. Although Porter (1985) uses “technology development”, this research prefers to use “innovation and technology” due to the thought that its connotation is broader than technology development.

Under the innovation & technology sub-theme, collaborative efforts for innovation were studied most during the pandemic. This research uses collaboration-based innovation to denominate generating ideas, creating solutions, and sustaining innovation processes by including participation of a variety of stakeholders. Herein, concepts of crowdsourcing (Vermicelli, et al., 2021), collective innovation (Wang, et al., 2020; Antonelli, et al., 2021), and especially open innovation (Markovic, et al., 2021; Patrucco, et al., 2021; Boeing and Wang, 2021; Gonyora, et al. 2021; Bertello, et al., 2021) was studied more. Since the situation of, that COVID-19 has generated worldwide impacts influencing all walks of life without any exception, is considered, it is logical to focus on collaborative efforts to reach solutions.

The result indicating that the second most appeared sub-sub-theme is innovation management can be considered as a clue that the question of how to do is important as much as what to do during COVID-19. In the scope of this sub-sub-theme, concepts like innovation strategies (Ding and Li, 2021; Ferrigno and Cucino, 2021; Gonyora, et al., 2021), patent analytics (Guderian, et al., 2021), innovation process (Ceci, et al., 2021), and innovation program (Brockova, et al, 2021) was researched. When considering that resources become more constrained during a crisis like COVID-19 and innovation requires a certain amount of resource usage, innovation management takes a critical role to sustain innovation activities under resource constraints by optimizing and integrating innovation activities with other activities.

Furthermore, researchers concentrated on high technologies and their benefits during pandemics. High technologies like artificial intelligence (Modgil, et al., 2021), blockchain (Rangone and Busolli, 2021; Sharma, Joshi, et al., 2021), IoT (Yadav, et al., 2020), and information systems (Trung, et al., 2021) have taken attention of scholars. These high technologies were studied from various perspectives like the development of global philanthropy (Rangone and Busolli, 2021), managing risks (Sharma, Joshi, et al., 2021; Trung, et al., 2021), and coordinating systems (Yadav, et al., 2020). It is for sure that high technologies have the potential to provide innovative perspectives and creative solutions to COVID-19-related issues. Therefore, future research may focus on high technologies and their benefits from different perspectives like sectoral perspective, macro perspective, firm perspective, government perspective, etc. Although there are only 33 articles related to innovation & technology in the sample of this research and there is a high probability to exist lots of research studying high technologies from different perspectives, elaboration of this field has a high potential for providing solutions to COVID-19 related problems.

In addition, sustainable innovation was studied as much as high technologies. In respect of sustainable innovation, concepts like responsible innovation (Arslan and Tarakci, 2020), frugal innovation (Vesci, et al. 2021; Corsini, et al., 2021), and convergence innovation (Lee and Trimi, 2021) have taken the attention. These concepts were studied by relating to partnership (Arslan and Tarakci, 2020), the role of digital makers in the R&D process (Vesci, et al., 2021), digital fabrication (Corsini, et al., 2021) concept of convergence in innovation (Lee and Trimi, 2021), and innovation repurposing (Hanisch and Rake, 2021) topics. Regardless of the subject of this research, conceptual studies to clarify and show similarities and differences between these concepts are

required because it is seen that there is a contradiction in terms. As a remarkable concept, frugal innovation can be studied in future studies by relating to solutions for problems brought by COVID-19 or by integrating core concepts of strategic management. In this sense, its possible usage to create substitute products, which are highly demanded during COVID-19, can be studied in future research. Furthermore, frugal innovation can be examined in terms of what kinds of competitive advantages can be provided for SMEs which have limited resources for innovation. Moreover, it would be valuable to examine how potential users perceive the results of frugal innovation.

Besides these concepts, data-related issues (Velasco, et al., 2021; Ribeiro-Navarrete, et al., 2021), service innovation & technology (Heinone and Strandvik, 2020; Liu and Yang, 2021), technology acceptance (Chayomchai, 2020; Trang, et al., 2020), intellectual property right (Antonelli, et al., 2021), innovation motivation (Wang, et al. 2020), product innovation (Zhao and Kim, 2021) and user innovation (Oliveira and Cunha, 2021) was studied. In respect of COVID-19, data science offers too much in terms of the detection of problems and their solutions. Hence, it would be meaningful to study data science from different perspectives as much as possible. Furthermore, when it is considered that the service industry was affected too much by lockdown decisions and social distancing, service-based innovation has a critical role to overcome severe circumstances brought by COVID-19. Therefore, it would be important to focus on service-based innovation and technologies.

2.2.1.5. Human Resources Management (HRM)

When impacts of COVID-19 on the way of working and on humans' psychologies are considered, the role of HRM is very critical to solving problems resulting from these impacts. Since HRM affects competitive advantage in any firm through its role in determining the skills and motivation of employees and the cost of hiring and training (Porter, 1985, p. 43), HRM during pandemics gains too much important for strategic management as well.

When HRM-related articles are examined, psychological issues are seen as a heavily studied topic. In consideration of the severe impacts of COVID-19 on employees' psychologies, it is logical to reach this conclusion. In terms of psychological factors, the impacts of burnout, anxiety, depression, fears of the threats of COVID-19, intention for COVID-19 patient care, anger, questioning, mental workload, acute stress disorder, psychological well-being, social distancing, cognitive dissonance, and loneliness were studied (Mo and Shi, 2020; Chakraborty, et al., 2020; Shahrour and Dardas, 2020; He, et al., 2020; Baskin and Bartlett, 2021; Wang, Fank, et al., 2021; Heo, et al., 2021; Yıldırım, et al., 2021; Pourteimour, et al. 2021; Li, Zhou, and Xu, 2021; Kakemam, et al., 2021; Aldossari and Chaudhry, 2021). It is important to understand the psychological impacts of COVID-19 on employees from the perspective of HRM and strategic management because employees having psychological troubles may not help the organization to achieve organizational goals. In addition to psychological factors, what COVID-19 and industry 4.0 will bring to HRM in terms of the psychological contract was discussed by Perkins, et al., (2021). Psychological contract might be a catchy research field for future research and the article of Perkins, et al., (2021) provides beneficial future research directions for scholars interested in the psychological contract.

Even not too much studied as much as psychological factors, topics like commitment (Mihalache and Mihalache, 2021; Duran et al., 2021), vulnerable employees (Kooij, 2020; Warmate, et al. 2021), employee responses to changes (Tort-Nasarre, et al. 2021), employment relationship (Lopez-Cabrales and DeNisi, 2021), job retention (Stuart, et al., 2021), knowledge workers (Waizenegger, et al., 2020), learning (Yawson, 2020), the meaning of work (Yawson, 2020), payment continuation (Al-Mansour and Al-Ajmi, 2020), performance (Pourteimour, et al. 2021), the role of HRM in COVID-19 (Collings, et al., 2021), talent management (Aguinis and Burgi-

Tian, 2021b), and team collaboration (Waizenegger, et al., 2021) was studied. Although all these concepts include some implications for strategic management, three of them become more of an issue for strategic management: learning, talent management, and collaboration. Therefore, in the following research, scholars may focus on questions such as what is required to be learned to overcome tough circumstances brought by COVID-19 in post-pandemic, what skills and abilities should be taught to employees to gain competitive advantage in post-COVID-19, what kinds of talents are needed and what should be done to keep them or to hire them, how collaboration can be improved in new work designs, how it would be possible to provide team-spirit without social interaction, etc. Furthermore, when considering that the negative impacts of COVID-19 are multiplied for vulnerable employees, it is important to elaborate problems that occurred after COVID-19 for vulnerable employees and solutions to these problems.

2.2.1.6. *Accounting, Finance, and Audit*

In Porter's value chain (1985, p. 43), accounting, finance, and audit take place under the title of firm structure. Finance has a critical role in the implementation of the strategies requiring capital. When considering that the cash flows of some organizations were affected by COVID-19 negatively, the importance of finance for strategic management multiplied during the pandemic. Also, as happened in many examples like the Enron scandal, accounting and audit are very significant in firms' life.

In the scope of this sub-theme, financial sources were studied more than other sub-sub-themes although it is hard to generalize because of there is a limited number of research in the sample. However, when the financial troubles brought by COVID-19 are considered, it is logical to make research alternative financial sources. Herein, equity contribution and government support (Golubeva, 2021), equity investments (Brown, et al., 2020), and venture capital institutions (Brockova, et al., 2021) were concentrated. In upcoming research, it would be examined whether government-based financial support was used efficiently, what kinds of risks does obtainment of financing through these channels include in the medium and long-term, and what types of alternative financial sources exist for non-profit organizations and social enterprises, etc.

In addition to financial sources, scholars focused on financial management and financial performance during COVID-19. Since two concepts are related to each other and are highly critical for the survival of firms under pandemic conditions, it is reasonable to attempt to understand these concepts. Topics like the fragility of financial structures (Hammerschmidt, et al., 2021), finance capacity (Bieliaieva, et al., 2020), challenges, and opportunities for financial performance (Weaver, 2020), and risk-return performance (Camlibel, et al., 2021) were discussed. Moreover, concepts like accounting data (Tingey-Holyoak and Pisaniello, 2020), entrepreneurial finance (Brown, et al., 2020), financial disparity (Wilson, et al., 2020), fraud (Valesco, et al., 2021), SMEs financing (Eggers, 2020), and sustainable finance (Zhan and Santos-Paulino, 2021) was talked over. In future research, when the tendency of firms to make financial manipulations during and after the crisis period (Dereköy, 2020) and the crisis context brought by COVID-19 are thought together, it would be meaningful to examine the fraud possibilities of firms during and after COVID-19. In this sense, studies comparing financial ratios of firms before, during, and after the COVID-19 period to detect fraud would contribute to the literature. Furthermore, elaboration of sustainable finance-related issues will be beneficial for the literature.

2.2.1.7. *Procurement*

Procurement represented by only one article is the least studied sub-theme. The strategic importance of procurement is explained by the impact of procurement on costs and differentiation

(Porter, 1985, p. 41). Porter (1985, p. 41) argues that improved procurement can strongly influence the cost and overall quality of purchased inputs which have the potential to generate a competitive advantage. Hence, procurement is one of the important functions of strategic management.

The one article in the sample belongs to Valesco, et al., (2020). They have taken the attention to corruption and money laundering in public procurement and the usage of a decision support system as a solution (Valesco, et al. 2020). When procurement problems brought by COVID-19 like increase in costs of procurement processes and inputs, and obstacles to reaching high-quality inputs are considered, upcoming research should concentrate more on procurement. Procurement and COVID-19-related topics are seen as a blue ocean to discover.

2.2.2. Competencies

Competencies are considered important ingredient of the strategic management process. According to the resource-based view, the success of businesses depends on internal factors such as resources, knowledge, implicit capabilities, and competencies instead of external factors that will provide a strategic advantage for businesses (Coşkun, 2021, p. 35). It is important to differentiate competencies from capabilities and resources to prevent confusion. While resources are defined as all inputs required by organizations to carry out their activities, capabilities are the ability of organizations to use resources better than their competitors (Coşkun, 2021, p. 10). Competencies are defined as the ability to transform resources and capabilities into a competitive advantage (Coşkun, 2021, p. 10). Compared to resources and capabilities, competencies are distinctive features of organizations that bring success through providing sustainable competitive advantage. Furthermore, it may be propounded that the importance of competencies is multiplied during a crisis period due to its gains for organizations. In this manner, it is logical to observe competencies as the most appeared theme in the sample.

By relating to the “organized” part of VRIO analysis developed by Barney (1995), it can be said that managerial competencies are critical for success, especially in crises that are highly volatile in their nature. In this sense, topics like stakeholder management including philanthropy, CSR, external communication, variety of stakeholders like migrants governments, civil society organizations (Al-Mansour and Al-Ajmi, 2020; He and Harris, 2020; Arslan, et al., 2021; Boeing and Wang, 2021; Bogomoletc and Lee, 2021; Chen, Liu, et al., 2021; Hammerschmidt, et al., 2021; He, et al., 2021; Kwok, et al., 2021; Lee and Li, 2021; Nayal, et al., 2021; Yen, et al., 2021) knowledge management (Iacuzzi, et al., 2020; Edghiem, et al., 2020; Ammirato, et al., 2020; Yigitcanlar, et al., 2021; Bratianu and Bejinaru, 2021; Saide and Sheng, 2021; Mariano, 2021; Klein and Todesco, 2021; Chen, Tansley and Chou, 2021; Azyabi, 2021), crisis management (Arslan, et al., 2020; Hughes, et al., 2020; Kraus, et al., 2020; Moorkamp, et al., 2020; Lai and Wong, 2020; Alves, et al., 2020; Liu, et al., 2021; Fasth, et al., 2021; Cullen and Murphy, 2021), governance (Kim, 2020; Ansell, et al., 2020; Sharma, Borah, and Moses, 2021; Abbas et al., 2021; Verbeke and Yuan, 2021), digitalization management (Anderson, 2020; Pūraitė, et al., 2020; Li, et al., 2020; Guo, et al., 2020; Klein and Todesco, 2021), change management (Morgan, et al., 2020; Tort-Nasarre, et al., 2021; Pumaleque, et al., 2021), adaptation management (Kraus, et al., 2020; Svensson and Radmann, 2021), and risk management (Ludvigsen and Parnell, 2021; Trung et al., 2021) was studied. When the increased need for stakeholders’ support, rapid changes in information flows, and crisis circumstances are considered together, it is logical to observe stakeholder management, knowledge management, and crisis management as mostly studied managerial competencies. Furthermore, it is also important for literature to not blow governance, change management, digitalization management, and adaptation management off since these concepts include strategic implications especially towards volatile environment occurred because of

COVID-19. In terms of managerial competencies, it is possible to claim that they are inclusively dealt with. However, it would be a great attempt to discuss managerial competencies in the scope of the post-pandemic period. Thereby, the questions of what managerial competencies will be needed more to obtain a competitive advantage, what are required to take advantage of these managerial competencies in the post-pandemic period, what should be done ahead of time, etc. can be discussed in upcoming studies. Moreover, it was interesting that risk management did not appear as an intensely studied managerial competency. Therefore, the following research may concentrate on risk management by dealing with an analysis of potential risks that organizations may encounter in the post-pandemic period or during the pandemic, or how to mitigate COVID-19 related risks.

In addition to managerial competencies, organizational competencies /incompetencies are critical to providing sustainable competitive advantage. Appendix 2 indicates that three organizational competencies, which are leadership & decision making, resilience, and sustainability, and one organizational incompetency, which is vulnerability, take the attention. Due to the reason that crises require rapid and optimal decisions and strong leadership, it is logical for scholars to focus on leadership, decision making, and factors influential on decisions during COVID-19 (Gouglas, et al., 2019; Hughes, et al., 2020; Ocampo and Yamagishi, 2020; Zhang, et al., 2020; Sarkar and Clegg, 2021; Santos, et al., 2021; Yigitcanlar, et al., 2021; Farhan, 2021; Oruh, et al., 2021; Stoker, et al., 2021; Oliveira and Cunha, 2021; Petridou and Zahariadis, 2021; Hartwell and Devinney, 2021). Also, as discussed in the part related to supply chain management, resilience can be considered a critical organizational competency as well. When resilience is thought of as the capacity of an organization to recover fast from hardness, toughness, and difficulties, it is not only significant for the supply chain but is significant for the whole organization. Especially if the impacts of COVID-19 on all ingredients of organizations are regarded, the capacity to recover the negative impacts of COVID-19 through resilience gains strategic importance. Hence, it is logical to observe resilience as a second-most appeared organizational competency. In this sense, activation of resilience in small businesses (Sarkar and Clegg, 2021), resilience-building (Lawton, et al., 2020; Huang and Farboudi Jahromi, 2021), worker resilience (Baskin and Bartlett, 2021; Catania, et al., 2021), resilience in social enterprises (Weaver, 2020), SMEs responses (Klein and Todesco, 2021), policy making (Rašković, 2021), and measuring resilience (Melián-Alzola, et al., 2020) was studied. Moreover, sustainability has also been researched frequently in strategic management literature during the pandemic. In this sense, sustainability of certain industries like the hospitality industry, clothing and textile (Jones and Comfort, 2020; Zhao and Kim, 2021), sustainable development goals (van Zanten and van Tulder, 2020), employment (Lopez-Cabrales and DeNisi, 2021), sustainability in SMEs (Amoah, et al. 2021; González-Díaz, et al., 2021), and determinants of sustainability (Chatterjee and Chaudhuri, 2021) was examined. In addition to organizational competencies, organizational incompetencies was examined during-COVID-19 as well. The vulnerability has appeared as organizational incompetency studied in this research. In relation to vulnerability, constructing a vulnerability index (Duro, et al., 2021; Yigitcanlar, et al., 2021), vulnerability assessment (Knight, et al., 2020), and policy coherent (Moldes-Anaya, et al. 2021) were discussed. Although there is a limited number of studies, entrepreneurial behavior during a pandemic (Hammerschmidt, et al., 2021), strategic flexibility (Crick, et al., 2021), and resource re-deployment (Elsahn and Siedlok, 2021) were also discussed. When considered all rolled into one, it is possible to say that leadership & decision making, resilience, and sustainability are sufficiently studied. However, there are some fields that are valuable to examine. Herein, it would be beneficial to concentrate on alternatives for resource re-deployment in the scope of COVID-19 and sustainability. Furthermore, the question of what kind of entrepreneurial behaviors are required

for organizations to transform the negative circumstances of COVID-19 into positive results will be an interesting research topic.

2.2.3. *External Environment*

In the strategic management process, it is known that the external environment is important as much as the internal environment. Especially, understanding the environment and getting in touch with the environment in periods, when high uncertainty exists like COVID-19, have survival importance for organizations. Therefore, there are some researchers focusing on the external environment during the pandemic.

According to Appendix 2, the macroeconomic situation was studied most during the pandemic. When severe decreases in growth rates of countries, scarcity in resources, increasing inflation, and unemployment in many countries are considered, it is logical to see attempts to understand the impacts of macroeconomics on organizations. In this sense, trade flows (Megits, et al., 2020), trade policy responses (Curran, et al., 2021), trading behavior (Khanthayit, 2020), fiscal policy (Guliyeva, et al., 2021), overcoming economic downturns (Eggers, 2020), export and economic diversification (Yasmin, et al., 2020), Indian economy (Barbate, et al., 2021) and state support for key sectors of the economy (Radchenko, et al., 2020) was examined. Limited to the articles in the sample, it can be recommended to concentrate on foreign direct investment opportunities for a post-pandemic period for future research. Also, tendencies toward protectionism in the post-pandemic period may be thought of as a valuable research topic.

The question of how to create relationships with the external environment is an important question as much as the question of what happens in the external environment. Therefore, concepts like networks (Belso-Martinez, et al., 2020), collaboration (Liu, et al., 2020), public-private partnership (Abbas, et al., 2021), cross-sector collaboration (Arslan, et al., 2020), and product development partnership (Pereira, et al., 2020) was examined. If tendencies towards nationalism, regionalism, and localization are considered, it would be valuable to examine the structure of new relationships in the post-pandemic period. In this regard, it may be also studied whether private-public partnerships like those happen in the Chinese examples will increase or not, and if so, what are possible opportunities and threats for both these partnerships and global competition.

Although it can be inferentially obtained that COVID-19 increased uncertainty, complexity, and interdependency, it is important to comprehend to what extent COVID-19 has affected such dimensions of environment for literature. Therefore, researchers have examined the complexity of COVID-19 (Bratianu, 2020), types of uncertainty and coping strategies (Sharma, Leung, et al. 2020), and political uncertainty (Hartwell and Devinney, 2021), and interdependency (Lorenzen, et al., 2020) during the pandemic. Limited to the articles herein, it would be beneficial to elaborate on how dimensions of the environment have changed or to what extent they have changed, and what are their current and future impacts on organizations.

In addition to these sub-themes, nationalism (Contractor, 2021, Delios, et al., 2021), enabling effects of COVID-19 (Davidsson, et al., 2021), opportunities (Verbeke and Yuan, 2021), competition (Delios, et al., 2021) and culture (Dheer et al., 2021) are other sub-themes studied. By moving forward from these concepts, it might be recommended for future research to elaborate on the questions of what kind of opportunities COVID-19 will bring to organizations, how can nationalistic tendencies be transformed into an advantage, and what will be the characteristics of a new competitive environment of new normal after COVID-19.

2.2.4. *Methods Adopted in Articles*

Thus far, the question of what has been done in the literature was discussed. It is obvious that the question of how is done is important as much as what has been done for literature. Hence, the methods of articles will be critically viewed in this part.

When articles are examined, it is possible to classify the methods of these studies under five names (Table 6). In opposition to the dominance of quantitative studies in the literature, it is observed that descriptive and qualitative study was conducted approximately two times higher than quantitative studies during pandemic. Although it can be argued that hardness in collecting data has led to a tendency toward descriptive or qualitative studies in academia, there might be other reasons lying behind this situation. In this sense, if an urgent need to find solutions to problems brought by the COVID-19 or need to understand unique cases, that humans have never encountered before is considered, it is easy to say that there are many motivations to conduct descriptive or qualitative research during the pandemic. Therefore, it would be interesting to examine what has motivated researchers to carry out qualitative and descriptive studies during the pandemic in future research.

Additionally, when the reality that all research includes data analyses, the hardness to carry out research during the pandemic, and the urgent need for solutions are considered together, the question of have these conditions led researchers to tradeoff between methodological quality and meeting expectations from academia as soon as possible comes to mind immediately. Therefore, it would be meaningful to analyze studies produced during the pandemic in terms of certain methodological criteria. Herein, it will be beneficial to determine certain quality criteria for evaluating studies like sampling, data, a match between method and topic, analysis technique, the meaningfulness of discussion, validity, reliability, trustworthiness, replicability (Bryman, et al., 2008; Rocco, 2010; Coşkun, 2014; Coşkun, 2019).

Lastly, since problems brought by COVID-19 require practical solutions, it can be stated that the number of applied research integrating theory with practical solutions should be increased. In this sense, applied research may be conducted in fields that have the potential to provide a competitive advantage in the following research.

Table 6. *Methods of Research in the Sample*

Methods	Number of Articles	Percentage
Descriptive	79	34,95%
Quantitative	73	32,30 %
Qualitative	53	23,45%
Applied	16	7.07%
Mixed	5	2,21%
Total:	226	100%

2.2.5. *Focused Sector or Organization Types in Articles*

Although some have affected little, some a lot, to some extent, each element of the society and each economy was affected by COVID-19. Depending on the varying effects of COVID-19, it can be argued that the concentration point of researchers has intensified in certain sectors or organization types. In line with this argument, this research asked the question of what sector or organization types were focused on during COVID-19.

In Table 7, sector or organization types focused on are provided with their frequencies and percentage. Table 7 indicates that almost half of the articles do not concentrate on a certain sector or organization type. This result might be explained by intense efforts of academicians to find solutions to problems that are similar for each sector or organization type like supply chain disruptions, changing consumer behaviors, scarcity in financial resources, etc. By considering the evidence indicating that approximately 36% of articles are descriptive studies, it is possible to construe that scholar have attempted to describe solutions for general problems brought by COVID-19.

Table 7. Focused Sector or Organization Type

Sector or Firm Type	Number of Articles	Percentage
No Certain Sector or Organization Type	117	50,21%
Government and Public Administration	19	8,15%
Healthcare	18	7,72%
SMEs	18	7,72%
Hospitality, Tourism and Hotels	12	5,15%
Food and Beverage & Restaurants	7	3%
Large Companies and MNEs	6	2,57%
Sport Industry	5	2,14%
Education	4	1,71%
Agriculture	3	1,28%
Banking and Finance	3	1,28%
Fashion & Textile & Clothing	3	1,28%
Non-Profit Organizations	3	1,28%
Retail Industry	3	1,28%
Service Industry	3	1,28%
Automobile Industry	2	0,85%
Manufacturing	2	0,85%
Airline Industry	1	0,42%
Cruising Industry	1	0,42%
Family Firms	1	0,42%
Logistic Firms	1	0,42%
Real Estate	1	0,42%
Total:	233	100%

Since there are studies taking more than two-sector or organization types into account, the total number is not equal to the sample size.

Table 7 shows that the most focused sectors are government and public administration, healthcare and hospitality, tourism, and hotels, and the most focused organization type is SMEs. It can be said that government and public administration have played and continue to play critical and strategic roles in taking compelling decisions, coordinating, and regulating COVID-19 related cases, and activities of government have impacts on both countrywide level and international level. Also,

governmental services might be thought of as fundamental services that provide order in public. When the level and comprehensiveness of the effects of government actions are considered, it might be concluded that government and public administration were studied most compared to other sectors. Moreover, the healthcare sector has undertaken and continues to undertake the role of the front line in the fight against COVID-19. The rapid increase in demand for health services and psychological challenges, that doctors, nurses, and other healthcare personnel live, have generated severe circumstances in the healthcare systems of many countries. Herein, concepts like capacity, efficiency, procurement, resilience, etc. have gained crucial importance in healthcare systems. This being the case, academics have tended to examine and try to find solutions to problems brought about by COVID-19. Furthermore, the third most studied sector during COVID-19 is hospitality, tourism, and hotels. Especially, impacts of COVID-19 on this sector are significant for countries having higher tourism direct gross domestic product as a percentage of total GDP such as Vietnam (%9,2), Cote d'Ivoire (%7,3), Morocco (%7,1), Uruguay (%7), Netherlands (%4,4) (UNWTO, 2021). Since the contribution of tourism to the economy and the impacts of lockdowns, travel restrictions, and social distancing are considered, it is logical to focus on this sector more. In addition to sector-focused articles, scholars have taken the attention to certain forms of organizations. Herein, SMEs are the most studied organization type. It is logical because when severe circumstances are brought by COVID-19, the vulnerability of SMEs, and their significant share in economies are considered together, problems are multiplied for SMEs and this situation makes their problems more important. Although these sectors and organization forms are studied more, other sectors and organization types are important as these. Therefore, it would be beneficial to study other sectors and organization types and provide appropriate strategic implications in the scope of pandemics.

3. CONCLUSION

This research aimed to examine strategic management literature evolving around COVID-19 holistically and deeply. Herein, 226 articles were investigated around five main research questions and by benefiting from a twofold research method. It is possible to mention about three main contributions of this research to the literature. First, this research has provided clearly defined future research questions which might be expected to shape the future progress of the related literature. Herein, subculture studies, dependency on China in supply chains, tendencies towards localization nationalism, new work designs and their sustainability, performance measurement during crisis, the concept of frugal innovation, vulnerable employees, organizational fraud, public-private partnership and its reflections on competition might be valuable to examine in following research. Related to these titles and findings above, research questions, which are hoped to help future studies, are shared in appendix 3. Furthermore, when the sheer number of articles published during COVID-19 is considered, this research is expected to prevent the risk of the progress of related literature as an agglomeration. It is a meaningful effort to exhibit the scientific accumulation and tendencies in related literature for a scientific field. Also, this study demonstrated that the need to respond crises rapidly leads researchers to change their methodological preferences. In this sense, during the COVID-19, an increase in descriptive and qualitative studies was seen. Lastly, this research takes the attention to the problematic areas in a possible future pandemic/crisis and possible responses. In this sense, this research is expected to act as a guide for one dealing with strategic management in both the current COVID-19 pandemic and possible future pandemics/crisis. At this point, it was shown that the sectors which are mostly focused are health, government and tourism, and the heavily concentrated type of organizations is SMEs. Therefore, it might be recommended to policymakers and managers dealing with these sectors to take precaution for possible future pandemic from today. In this sense, as resilience appeared as one of the most

important competences, policymakers and managers in these sectors should take decisions which lead to resilience.

This research is different from the literature review conducted in strategic management field in terms of two aspects. First, although there are literature review studies conducted in pandemic, these studies considered particular concepts like resilience, or particular fields like human resources, or existing literature to provide beneficial tools such as frameworks to analyze the environment. However, this study considered strategic management literature holistically by including different fields of business administration such as human resources, supply chain, R&D, production, etc. This makes the research unique. Second, when literature reviews are examined, it is seen that they leveraged only one literature review technique like systematic literature review, meta-analysis, bibliometric analysis etc. However, to the best of author's knowledge, this research will be among the one of the first studies using two literature review techniques, which are systematic literature review and bibliometric analysis, in the same paper. This also makes the research unique.

When the results of other literature review studies are compared with the results of this study, it is seen that the results of this study are more holistic and help to prevent the agglomeration tendency in the literature. For example; by moving forward from the current literature, Ketchen and Craighead (2020) have concluded that intersections of three fields (entrepreneurship, supply chain management and strategic management) have significant value to the literature and these intersections are important especially in where companies encounter with threats like COVID-19. Castro and Zermeño (2020) have identified resilience factors for entrepreneurs and underlined the importance of resilience in crisis periods like COVID-19. By benefiting from the literature, Foss (2020) has shown the importance of behavioral strategy for decision making in extreme conditions like COVID-19 and the role of disruptions in behavioral strategy thinking. Based on the literature, Chofreh et. al. (2021) have defined a strategic management framework providing methodology to analyze, plan, implement, and evaluate the energy strategy for policymakers. Vivas and Villar (2020) have reviewed the strategies implemented by Pacific Alliance countries against COVID-19 and found out that these countries have implemented similar strategies in macroprudential and labor market measures but have applied different strategies in testing and diagnostic and social assistance. By moving forward from current literature, Stuart et. al. (2021) have produced arguments related to the HRM in COVID-19 period. When all these literature reviews are examined together, it is seen that they are not reviewing literature holistically and deeply as much as this research, are not having potential to prevent the agglomeration tendency in the literature and are not providing clear research directions as much as this research did. This situation makes the study important for the literature.

4. RESEARCH LIMITATIONS

It is possible to evaluate the limitations of the research in a wide range. However, in this section, the limitations that determine the scope of the research and are under the control of the researchers, such as the database from which the articles subjected to bibliometric and systematic analysis are obtained, and the criteria for performing the relevant search will not be mentioned. Because explanations regarding these limitations fall within the relevant headings.

However, it is recommended that readers consider the time constraint on the publication period of the articles included in the research, which may significantly affect the results of the research. Because the COVID-19 pandemic is a new phenomenon and a relatively short time has passed since its beginnings. For this reason, the themes and sub-themes studied in the context of COVID-

19 and strategic management may vary noteworthyly in the foreseeable future as the pandemic continue.

REFERENCES

- Barca, M., & Hiziroğlu, M. (2009). 2000'li yıllarda Türkiye'de stratejik yönetim alanının entellektüel yapısı. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 113-148.
- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *The Academy of Management Executive*, 9 (4), 49-61.
- Barney, J. B. & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases* (6. Edition). Pearson.
- Bryman, A., Becker, S., & Sempik, J. (2008). Quality criteria for quantitative, qualitative and mixed methods research: A view from social policy. *International journal of social research methodology*, 11(4), 261-276.
- Castro, M. P., & Zermeño, M. G. G. (2020). Being an entrepreneur post-COVID-19—resilience in times of crisis: a systematic literature review. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(4), 721-746.
- Chofreh, A. G., Goni, F. A., Klemeš, J. J., Moosavi, S. M. S., Davoudi, M., & Zeinalnezhad, M. (2020). Covid-19 shock: Development of strategic management framework for global energy. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rser.2020.110643>
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., & Herrera, F. (2011). Science mapping software tools: Review, analysis, and cooperative study among tools. *Journal of the American Society for information Science and Technology*, 62(7), 1382-1402.
- Coşkun, R. (2014). Sosyal bilimlerde yöntem sorunları: Bildiri öz(et)leri üzerinde bir tartışma. 12. Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi, Kazan, Tataristan.
- Coşkun, R. (2019). Türkçe nitel araştırmalarda nitelik sorunu: Nitel araştırmalar ne kadar bilimsel?. 6. Uluslararası Multidisipliner Çalışmaları Kongresi: Multicongress, Gaziantep, Türkiye.
- Coşkun, R. (2021). Örnek olaylarla stratejik yönetim kuram ve uygulama. Sakarya Yayınevi: Sakarya.
- Coşkun, R., Altunışık, R. ve Yıldırım, E. (2017). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Dereköy, F. (2020). Muhasebe manipülasyonları: Toshiya vakası. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (85), 91-110.
- Foss, N. J. (2020). Behavioral strategy and the COVID-19 disruption. *Journal of Management*, 46(8), 1322-1329.
- Grix, J., Brannagan, P. M., Grimes, H., & Neville, R. (2021). The impact of Covid-19 on sport. *International journal of sport policy and politics*, 13(1), 1-12.
- Hill, C. W., Jones, G. R. & Schilling, M. A. (2013). *Strategic management: An integrated approach* (11. Edition). Cengage Learning.
- Hou, Q., Mao, G., Zhao, L., Du, H., & Zuo, J. (2015). Mapping the scientific research on life cycle assessment: a bibliometric analysis. *The International Journal of Life Cycle Assessment*, 20(4), 541-555.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D. & Regner, P. (2017). *Exploring strategy: Texts and cases* (11. Edition). Pearson Education.
- Ketchen Jr, D. J., & Craighead, C. W. (2020). Research at the intersection of entrepreneurship, supply chain management, and strategic management: opportunities highlighted by COVID-19. *Journal of Management*, 46(8), 1330-1341.
- Kolle, S.R. and Shankarappa, T.H. (2017), "Publication trends in food-borne disease research (1991-2015): a web of science core collection-based analysis", *Journal of Agricultural & Food Information*, 18(1), 53-63.
- Lynch, R. (2006). *Corporate strategy* (4. Edition). Pearson.

- Osareh, F. (1996). Bibliometrics, citation analysis and co-citation analysis: A review of literature I. *Libri*, 46(3), 149-158.
- Öztürk, O. (2020). Bibliometric review of resource dependence theory literature: an overview. *Management Review Quarterly*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-020-00192-8>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1996). "What is strategy". *Harvard Business Review*.
- Rocco, T. S. (2010). Criteria for evaluating qualitative studies. *Human Resource Development International*. DOI: <https://doi.org/10.1080/13678868.2010.501959>
- Rothaermel, F. (2017). *Strategic management (3. Edition)*. McGraw Hill.
- SanJuan-Reyes, S., Gómez-Oliván, L. M., & Islas-Flores, H. (2020). COVID-19 in the environment. *Chemosphere*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chemosphere.2020.127973>
- Siddaway, A. (2014). What is a systematic literature review and how do I do one? *University of Stirling*, 1(1), 1-13.
- Şimşir, İ. (2021). Bibliyometri ve bibliyometrik analize ilişkin kavramsal çerçeve. In Öztürk, O., & Gurler, G. (Eds), *Bir literatür incelemesi aracı olarak bibliyometrik analiz* (pp. 7-31) Nobel: Ankara.
- United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (2021). *Economic contribution of tourism and beyond*. Available at: <https://www.unwto.org/statistic-data-economic-contribution-of-tourism-and-beyond>
- van Raan, A. F. (2005). For your citations only? Hot topics in bibliometric analysis. *Measurement: interdisciplinary research and perspectives*, 3(1), 50-62.
- Vivas, V., & Villar, M. (2020). Strategic responses to the COVID-19 pandemic in Pacific Alliance countries. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*. DOI: 10.1108/MRJIAM-07-2020-1067
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational research methods*, 18(3), 429-472.

APPENDICES

Appendix 1: List of Analyzed Articles

- Abbas, H. S. M., Xu, X., Sun, C., Gillani, S., & Raza, M. A. A. (2021). Role of Chinese government and Public-Private Partnership in combating COVID-19 in China. *Journal of Management and Governance*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10997-021-09593-7>
- Aguinis, H., & Burgi-Tian, J. (2021a). Measuring performance during crises and beyond: The Performance Promoter Score. *Business Horizons*, 64(1), 149-160.
- Aguinis, H., & Burgi-Tian, J. (2021b). Talent management challenges during COVID-19 and beyond: Performance management to the rescue. *BRQ Business Research Quarterly*, 24(3), 233-240.
- Ahmed, R. R., Streimikiene, D., Rolle, J. A., & Pham, A. D. (2020). The COVID-19 pandemic and the antecedents for the impulse buying behavior of US citizens. *Journal of Competitiveness*, 12(3), 5.
- Aldossari, M., & Chaudhry, S. (2021). Women and burnout in the context of a pandemic. *Gender, Work & Organization*, 28(2), 826-834.
- Al-Mansour, J. F., & Al-Ajmi, S. A. (2020). Coronavirus' COVID-19'-Supply Chain Disruption and Implications for Strategy, Economy, and Management. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(9), 659-672.
- Alves, J. C., Lok, T. C., Luo, Y., & Hao, W. (2020). Crisis challenges of small firms in Macao during the COVID-19 pandemic. *Frontiers of Business Research in China*, 14(1), 1-23.
- Ammirato, S., Linzalone, R., & Felicetti, A. M. (2020). Knowledge management in pandemics. A critical literature review. *Knowledge Management Research & Practice*. DOI: <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1801364>
- Amoah, J., Belás, J., Khan, K. A., & Metzker, Z. (2021). Antecedents of sustainable SMEs in the social media space: A Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach. *Management & Marketing-Challenges for the Knowledge Society*, 16(1), 26-46.
- Anderson, V. (2020). A digital pedagogy pivot: re-thinking higher education practice from an HRD perspective. *Human Resource Development International*, 23(4), 452-467.
- Ansell, C., Sørensen, E., & Torfing, J. (2020). The COVID-19 pandemic as a game changer for public administration and leadership? The need for robust governance responses to turbulent problems. *Public Management Review*, 23(7), 949-960.
- Antonelli, G.A., Leone, M.I. & Ricci, R. (2021), Exploring the Open COVID Pledge in the fight against COVID-19: a semantic analysis of the Manifesto, the pledgors and the featured patents. *R&D Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/radm.12493>
- Arslan, A., Golgeci, I., Khan, Z., Al-Tabbaa, O., & Hurmelinna-Laukkanen, P. (2020). Adaptive learning in cross-sector collaboration during global emergency: conceptual insights in the context of COVID-19 pandemic. *Multinational Business Review*, 29(1), 21-42.
- Arslan, A., Kamara, S., Golgeci, I., & Tarba, S. Y. (2021). Civil society organisations' management dynamics and social value creation in the post-conflict volatile contexts pre and during COVID-19. *International Journal of Organizational Analysis*. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2021-2573>
- Arslan, B., & Tarakci, M. (2020). Negative spillovers across partnerships for responsible innovation: Evidence from the 2014 Ebola outbreak. *Journal of Management Studies*. doi:10.1111/joms.12607
- Azyabi, N. G. (2021). How Do Information Technology and Knowledge Management Affect SMEs' Responsiveness to the Coronavirus Crisis?. *Бизнес-информатика*, 15(2), 75-90.
- Baek, E., & Oh, G. E. G. (2021). Diverse values of fashion rental service and contamination concern of consumers. *Journal of business research*, 123, 165-175.
- Barai, M. K., & Dhar, S. (2021). COVID-19 Pandemic: Inflicted Costs and Some Emerging Global Issues. *Global Business Review*. doi: 10.1177/0972150921991499
- Barbate, V., Gade, R. N., & Raibagkar, S. S. (2021). COVID-19 and its impact on the Indian economy. *Vision*, 25(1), 23-35.
- Baskin, R. G., & Bartlett, R. (2021). Healthcare worker resilience during the COVID-19 pandemic: An integrative review. *Journal of Nursing Management*. DOI: 10.1111/jonm.13395

- Belhadi, A., Kamble, S., Jabbour, C. J. C., Gunasekaran, A., Ndubisi, N. O., & Venkatesh, M. (2021). Manufacturing and service supply chain resilience to the COVID-19 outbreak: Lessons learned from the automobile and airline industries. *Technological Forecasting and Social Change*, 163, 1-19.
- Belso-Martínez, J. A., Mas-Tur, A., Sánchez, M., & López-Sánchez, M. J. (2020). The COVID-19 response system and collective social service provision. *Strategic network dimensions and proximity considerations*. *Service Business*, 14(3), 387-411.
- Bertello, A., Bogers, M. L., & De Bernardi, P. (2021). Open innovation in the face of the COVID-19 grand challenge: insights from the Pan-European hackathon 'EUvsVirus'. *R&D Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/radm.12456>
- Bieliaieva, N., Krushelnyskiy, M., Voliak, L., Usata, N., & Sova, O. (2020). From survival to business prosperity: The financial aspect of managing an organization in a crisis. *Independent Journal of Management & Production*, 11(9), 2275-2290.
- Boeing, P., & Wang, Y. (2021). Decoding China's COVID-19 'virus exceptionalism': Community-based digital contact tracing in Wuhan. *R&D Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/radm.12464>
- Bogomoletc, E., & Lee, N. M. (2021). Frozen Meat Against COVID-19 Misinformation: An Analysis of Steak-Umm and Positive Expectancy Violations. *Journal of Business and Technical Communication*, 35(1), 118-125.
- Bond III, E. U., de Jong, A., Eggert, A., Houston, M. B., Kleinaltenkamp, M., Kohli, A. K., ... & Ulaga, W. (2020). The future of B2B customer solutions in a post-COVID-19 economy: managerial issues and an agenda for academic inquiry. *Journal of Service Research*, 23(4),401-408.
- Bratianu, C. (2020). Toward understanding the complexity of the COVID-19 crisis: a grounded theory approach. *Management & Marketing*, 15(1), 410-423.
- Bratianu, C., & Bejinaru, R. (2021). COVID-19 induced emergent knowledge strategies. *Knowledge and Process Management*, 28(1), 11-17.
- Brockova, K., Rossokha, V., Chaban, V., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., & Rubezhanska, V. (2021). Economic Mechanism of Optimizing the Innovation Investment Program of the Development of Agro-Industrial Production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43(1), 129-135.
- Brown, R., Rocha, A., & Cowling, M. (2020). Financing entrepreneurship in times of crisis: Exploring the impact of COVID-19 on the market for entrepreneurial finance in the United Kingdom. *International Small Business Journal*, 38(5), 380-390.
- Camilleri, M. A. (2021). E-commerce websites, consumer order fulfillment and after-sales service satisfaction: the customer is always right, even after the shopping cart check-out. *Journal of Strategy and Management*. DOI: 10.1108/JSMA-02-2021-0045
- Çamlıbel, M. E., Sümer, L., & Hepşen, A. (2021). Risk-return performances of real estate investment funds in Turkey including the Covid-19 period. *International Journal of Strategic Property Management*, 25(4), 267-277.
- Caraka, R. E., Lee, Y., Kurniawan, R., Herliansyah, R., Kaban, P. A., Nasution, B. I., ... & Pardamean, B. (2020). Impact of COVID-19 large scale restriction on environment and economy in Indonesia. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 6(Special Issue (Covid-19)), 65-84.
- Castaldo, S., Penco, L., & Profumo, G. (2021). Cruising in the COVID-19 pandemic era: Does perceived crowding really matter?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(8), 2586-2612.
- Castro, M. P., & Zermeño, M. G. G. (2020). Being an entrepreneur post-COVID-19—resilience in times of crisis: a systematic literature review. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(4), 721-746.
- Catania, G., Zanini, M., Hayter, M., Timmins, F., Dasso, N., Ottonello, G., ... & Bagnasco, A. (2021). Lessons from Italian front-line nurses' experiences during the COVID-19 pandemic: A qualitative descriptive study. *Journal of nursing management*, 29(3), 404-411.
- Ceci, F., Lazoi, M., Lezzi, M., & Mohammad, H. (2021). Fostering knowledge sharing in the innovation process: Information and communication technology-based versus face-to-face relationships. *Knowledge and Process Management*, 28(1), 302-316.

- Chakraborti, R., & Roberts, G. (2021). Learning to hoard: the effects of preexisting and surprise price-gouging regulation during the COVID-19 pandemic. *Journal of consumer policy*, 1-23. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10603-021-09493-1>
- Chakraborty, T., Kumar, A., Upadhyay, P., & Dwivedi, Y. K. (2020). Link between social distancing, cognitive dissonance, and social networking site usage intensity: a country-level study during the COVID-19 outbreak. *Internet Research*, 31(2), 419-456.
- Chatterjee, S., & Chaudhuri, R. (2021). Supply chain sustainability during turbulent environment: Examining the role of firm capabilities and government regulation. *Operations Management Research* DOI: <https://doi.org/10.1007/s12063-021-00203-1>
- Chayomchai, A. (2020). The Online Technology Acceptance Model of Generation-Z People in Thailand during COVID-19 Crisis. *Management & Marketing*, 15 - 496-513
- Chen, G. K. W., Tansley, C., & Chou, R. C. C. (2021). Towards liminality competence: a migrant's talent identity narratives for re-imagining global talent management. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. DOI: 10.1108/JOEPP-02-2021-0037
- Chen, H., Liu, S., Liu, X., & Yang, D. (2021). Adversity tries friends: A multilevel analysis of corporate philanthropic response to the local spread of covid-19 in China. *Journal of Business Ethics*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04745-z>.
- Chofreh, A. G., Goni, F. A., Klemeš, J. J., Moosavi, S. M. S., Davoudi, M., & Zeinalnezhad, M. (2020). Covid-19 shock: Development of strategic management framework for global energy. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rser.2020.110643>
- Chopra, S., Sodhi, M., & Lücker, F. (2021). Achieving supply chain efficiency and resilience by using multi-level commons. *Decision Sciences*, 52, 817-832.
- Chowdhury, M. T., Sarkar, A., Paul, S. K., & Moktadir, M. A. (2020). A case study on strategies to deal with the impacts of COVID-19 pandemic in the food and beverage industry. *Operations Management Research*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12063-020-00166-9>
- Collings, D. G., Nyberg, A. J., Wright, P. M., & McMackin, J. (2021). Leading through paradox in a COVID-19 world: Human resources comes of age. *Human Resource Management Journal*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12343>
- Contractor, F. J. (2021). The world economy will need even more globalization in the post-pandemic 2021 decade. *Journal of International Business Studies*. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00394-y>
- Corsini, L., Dammicco, V., & Moultrie, J. (2021). Frugal innovation in a crisis: the digital fabrication maker response to COVID-19. *R&D Management*, 51(2), 195-210.
- Crick, J. M., Crick, D., & Chaudhry, S. (2021). Interfirm collaboration as a performance-enhancing survival strategy within the business models of ethnic minority-owned urban restaurants affected by COVID-19. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. DOI: 10.1108/IJEBR-04-2021-0279
- Cullen, P., & Murphy, M. P. (2021). Responses to the COVID-19 crisis in Ireland: From feminized to feminist. *Gender, Work & Organization*. DOI: <https://doi.org/10.1111/gwao.12596>
- Curran, L., Eckhardt, J., & Lee, J. (2021). The trade policy response to COVID-19 and its implications for international business. *Critical Perspectives on International Business*, 17(2), 252-320.
- da Silva Terres, M., Rohden, S. F., Vedolin, L., Machado, B. F. H., Magnus, K., Altmann, A., & Schiavon, D. E. B. (2020). The COVID-19 Pandemic: paths for future research in marketing involving the regulatory role of prosocial consumption. *Revista Brasileira de Marketing*, 19(3), 611-626.
- Das, D., Datta, A., Kumar, P., Kazancoglu, Y., & Ram, M. (2021). Building supply chain resilience in the era of COVID-19: An AHP-DEMATEL approach. *Operations Management Research*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12063-021-00200-4>
- Das, G., Jain, S. P., Maheswaran, D., Slotegraaf, R. J., & Srinivasan, R. (2021). Pandemics and marketing: insights, impacts, and research opportunities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 835-854.
- Davidsson, P., Recker, J., & von Briel, F. (2021). COVID-19 as External Enabler of entrepreneurship practice and research. *BRQ Business Research Quarterly*, 24(3), 214-224.
- Delios, A., Perchthold, G., & Capri, A. (2021). Cohesion, COVID-19 and contemporary challenges to globalization. *Journal of World Business*, 56(3), 1-8.

- Dhar, B. K., Ayithey, F. K., & Sarkar, S. M. (2020). Impact of COVID-19 on Psychology among the University Students. *Global Challenges*, 4(11), 1-5.
- Dheer, R. J., Egri, C. P., & Treviño, L. J. (2021). A cross-cultural exploratory analysis of pandemic growth: The case of COVID-19. *Journal of international business studies*. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41267-021-00455-w>
- Dimitrios, B., Christos, P., Ioannis, R., & Vasiliadis, L. (2020). Strategic Management in the Hotel Industry: Proposed Strategic Practices to Recover from COVID-19 Global Crisis. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 9(6), 130-130.
- Ding, A. W., & Li, S. (2021). National response strategies and marketing innovations during the COVID-19 pandemic. *Business Horizons*, 64(2), 295-306.
- Duran, S., Celik, I., Ertugrul, B., Ok, S., & Albayrak, S. (2021). Factors affecting nurses' professional commitment during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/jonm.13327>
- Duro, J. A., Perez-Laborda, A., Turrion-Prats, J., & Fernández-Fernández, M. (2021). Covid-19 and tourism vulnerability. *Tourism Management Perspectives*, 38, 1-12.
- Edghiem, F., Abualqumboz, M., & Mouzughy, Y. (2020). Covid-19 transition, could Twitter support UK Universities? *Knowledge Management Research & Practice*. DOI: <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1848364>
- Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, 116, 199-208.
- Ekici, A., & Watson, F. (2021). A model of consumer life-satisfaction amidst the COVID-19 pandemic: Evidence and policy implications. *The Journal of Consumer Affairs*. DOI: <https://doi.org/10.1111/joca.12393>
- Elsahn, Z., & Siedlok, F. (2021). “Can we build it? Yes, we can!” complexities of resource re-deployment to fight pandemic. *Industrial Marketing Management*, 93, 191-207.
- Farhan, B. (2021). A new strategic leadership model for surviving and coping: Lessons from Canada’s leadership approach to COVID-19. *Cogent Business & Management*. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1883221>
- Fasan, M., Soerger Zaro, E., Soerger Zaro, C., Porco, B., & Tiscini, R. (2021). An empirical analysis: Did green supply chain management alleviate the effects of COVID-19?. *Business Strategy and the Environment*. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.2772>
- Fasth, J., Elliot, V., & Styhre, A. (2021). Crisis management as practice in small-and medium-sized enterprises during the first period of COVID-19. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12371>
- Ferrigno, G., & Cucino, V. (2021). Innovating and transforming during COVID-19: insights from Italian firms. *R&D Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/radm.12469>
- Foss, N. J. (2020). Behavioral strategy and the COVID-19 disruption. *Journal of Management*, 46(8), 1322-1329.
- Gerald, E., Obianuju, A., & Chukwunonso, N. (2020). Strategic agility and performance of small and medium enterprises in the phase of Covid-19 pandemic. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 2(1), 41-50.
- Giroux, M., Park, J., Kim, J. E., Choi, Y. K., Lee, J. C., Kim, S., ... & Kim, J. (2021). The Impact of Communication Information on the Perceived Threat of COVID-19 and Stockpiling Intention. *Australasian Marketing Journal*. DOI: <https://doi.org/10.1177/18393349211028670>
- Golubeva, O. (2021). Firms’ performance during the COVID-19 outbreak: international evidence from 13 countries. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 21(6), 1011-1027.
- Gonyora, A. M., Migiro, S., Ngwenya, B., & Mashau, P. (2021). Investigating open innovation strategic alignment for sustainable competitive advantage in the automotive supply chain in South Africa. *Journal of Transport and Supply Chain Management*. DOI: <https://doi.org/10.4102/jtscm.v15i0.554>
- González-Díaz, R. R., Guanilo-Gómez, S. L., Acevedo-Duque, Á. E., Campos, J. S., & Vargas, E. C. (2021). Intrinsic alignment with strategy as a source of business sustainability in SMEs. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(4), 377-388.

- Gordon-Wilson, S. (2021). Consumption practices during the COVID-19 crisis. *International Journal of Consumer Studies*. DOI: <https://doi.org/10.1111/ijcs.12701>
- Gouglas, D., Hoyt, K., Peacocke, E., Kaloudis, A., Ottersen, T., & Røttingen, J. A. (2019). Setting strategic objectives for the coalition for epidemic preparedness innovations: An exploratory decision analysis process. *INFORMS Journal on Applied Analytics*, 49(6), 430-446.
- Grix, J., Brannagan, P. M., Grimes, H., & Neville, R. (2021). The impact of Covid-19 on sport. *International journal of sport policy and politics*, 13(1), 1-12.
- Guderian, C. C., Bican, P. M., Riar, F. J., & Chattopadhyay, S. (2021). Innovation management in crisis: patent analytics as a response to the COVID-19 pandemic. *R&D Management*, 51(2), 223-239.
- Guliyeva, S., Gadimli, N., Azizov, Y., Hajiyev, Z., & Bayramov, S. (2021). Fiscal policy effectiveness and risks in the development of Azerbaijan's economy during economic shock. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 8(2), 171-183.
- Gunensee, S., & Subramanian, N. (2020). Ambiguity and its coping mechanisms in supply chains lessons from the Covid-19 pandemic and natural disasters. *International Journal of Operations & Production Management*. DOI: 10.1108/IJOPM-07-2019-0530
- Guo, H., Yang, Z., Huang, R., & Guo, A. (2020). The digitalization and public crisis responses of small and medium enterprises: Implications from a COVID-19 survey. *Frontiers of Business Research in China*, 14(1), 1-25.
- Gupta, V., Ivanov, D., & Choi, T. M. (2021). Competitive pricing of substitute products under supply disruption. *Omega*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.omega.2020.102279>
- Hammerschmidt, J., Durst, S., Kraus, S., & Puumalainen, K. (2021). Professional football clubs and empirical evidence from the COVID-19 crisis: Time for sport entrepreneurship? *Technological Forecasting and Social Change*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120572>
- Handfield, R. B., Graham, G., & Burns, L. (2020). Corona virus, tariffs, trade wars and supply chain evolutionary design. *International Journal of Operations & Production Management*. DOI: 10.1108/IJOPM-03-2020-0171
- Hanisch, M., & Rake, B. (2021). Repurposing without purpose? Early innovation responses to the COVID-19 crisis: Evidence from clinical trials. *R&D Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/radm.12461>
- Harjadi, D., Yuniawan, A., Abdurrahman, A., Dananjoyo, R., Filatrovi, E. W., & Arraniri, I. (2020). Product characteristics, market competitive strategies, and SMEs performance: Testing their relationships. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(10), 613-620.
- Hartwell, C. A., & Devinney, T. (2021). Populism, political risk, and pandemics: The challenges of political leadership for business in a post-COVID world. *Journal of World Business*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2021.101225>
- Hayes, M. (2020). Social media and inspiring physical activity during COVID-19 and beyond. *Managing Sport and Leisure*. DOI: <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1794939>
- He, H., & Harris, L. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of business research*, 116, 176-182.
- He, J., Mao, Y., Morrison, A. M., & Coca-Stefaniak, J. A. (2020). On being warm and friendly: the effect of socially responsible human resource management on employee fears of the threats of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. DOI: 10.1108/IJCHM-04-2020-0300
- Heinonen, K., & Strandvik, T. (2020). Reframing service innovation: COVID-19 as a catalyst for imposed service innovation. *Journal of Service Management*. DOI: 10.1108/JOSM-05-2020-0161
- Heo, Y. M., Lee, M., & Jang, S. J. (2021). Intentions of frontline nurses regarding COVID-19 patient care: A cross-sectional study in Korea. *Journal of Nursing Management*. DOI: 10.1108/JOSM-05-2020-0161
- Herold, D. M., Nowicka, K., Pluta-Zaremba, A., & Kummer, S. (2021). COVID-19 and the pursuit of supply chain resilience: reactions and “lessons learned” from logistics service providers (LSPs). *Supply Chain Management: An International Journal*. DOI:10.1108/SCM-09-2020-0439
- Hitt, M. A., Holmes Jr, R. M., & Arregle, J. L. (2021). The (COVID-19) pandemic and the new world (dis) order. *Journal of World Business*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2021.101210>

- Hoang, T. G., Truong, N. T., & Nguyen, T. M. (2021). The survival of hotels during the COVID-19 pandemic: a critical case study in Vietnam. *Service Business*, 15(2), 209-229.
- Hofmann, V., Stokburger-Sauer, N. E., Wanisch, A., & Hebborn, H. (2021). Masked smiles matter—employee verbal expertise and emotion display during COVID-19. *The Service Industries Journal*, 41(1-2), 107-137.
- Hollebeek, L. D., Smith, D. L., Kasabov, E., Hammedi, W., Warlow, A., & Clark, M. K. (2020). Customer brand engagement during service lockdown. *Journal of Services Marketing*. DOI: 10.1108/JSM-05-2020-0199
- Hou, H. C., Remøy, H., Jylhä, T., & Putte, H. V. (2021). A study on office workplace modification during the COVID-19 pandemic in The Netherlands. *Journal of Corporate Real Estate*. DOI: 10.1108/JCRE-10-2020-0051
- Huang, A., & Farboudi Jahromi, M. (2021). Resilience building in service firms during and post COVID-19. *The Service Industries Journal*, 41(1-2), 138-167.
- Hughes, P., Morgan, R. E., Hodgkinson, I. R., Kouropalatis, Y., & Lindgreen, A. (2020). A diagnostic tool to determine a strategic improvisation Readiness Index Score (IRIS) to survive, adapt, and thrive in a crisis. *Industrial Marketing Management*, 88, 485-499.
- Iacuzzi, S., Fedele, P., & Garlatti, A. (2020). Beyond Coronavirus: the role for knowledge management in schools responses to crisis. *Knowledge Management Research & Practice*. DOI: <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1838963>
- Jones, P., & Comfort, D. (2020). The COVID-19 crisis and sustainability in the hospitality industry. *International journal of contemporary hospitality management*. DOI: 10.1108/IJCHM-04-2020-0357
- Kakemam, E., Chegini, Z., Rouhi, A., Ahmadi, F., & Majidi, S. (2021). Burnout and its relationship to self-reported quality of patient care and adverse events during COVID-19: a cross-sectional online survey among nurses. *Journal of nursing management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/jonm.13359>
- Kanupriya. (2021). COVID-19 and the Indian Textiles Sector: Issues, Challenges and Prospects. *Vision*, 25(1), 7-11.
- Ketchen Jr, D. J., & Craighead, C. W. (2020). Research at the intersection of entrepreneurship, supply chain management, and strategic management: opportunities highlighted by COVID-19. *Journal of Management*, 46(8), 1330-1341.
- Khanthavit, A. (2020). Foreign investors' abnormal trading behavior in the time of COVID-19. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(9), 63-74.
- Kim, N. L., & Im, H. (2021). Do Liberals Want Curbside Pickup More than Conservatives? Contactless Shopping as a Protectionary Action against the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Consumer Studies*. DOI: <https://doi.org/10.1111/ijcs.12714>
- Kim, P. S. (2020). South Korea's fast response to coronavirus disease: Implications on public policy and public management theory. *Public Management Review*. DOI: <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1766266>
- Kirk, C. P., & Rifkin, L. S. (2020). I'll trade you diamonds for toilet paper: Consumer reacting, coping and adapting behaviors in the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Research*, 117, 124-131.
- Kitz, R., Walker, T., Charlebois, S., & Music, J. (2021). Food packaging during the COVID-19 pandemic: Consumer perceptions. *International Journal of Consumer Studies*. DOI: <https://doi.org/10.1111/ijcs.12691>
- Klein, V. B., & Todesco, J. L. (2021). COVID-19 crisis and SMEs responses: The role of digital transformation. *Knowledge and Process Management*, 28(2), 117-133.
- Knight, D. W., Xiong, L., Lan, W., & Gong, J. (2020). Impact of COVID-19: research note on tourism and hospitality sectors in the epicenter of Wuhan and Hubei Province, China. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. DOI: 10.1108/IJCHM-04-2020-0278
- Kooij, D. T. (2020). The impact of the Covid-19 pandemic on older workers: The role of self-regulation and organizations. *Work, Aging and Retirement*, 6(4), 233-237.
- Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A., & Tiberius, V. (2020). The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona

- crisis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. DOI: 10.1108/IJEER-04-2020-0214
- Kursan Milaković, I. (2021). Purchase experience during the COVID-19 pandemic and social cognitive theory: The relevance of consumer vulnerability, resilience, and adaptability for purchase satisfaction and repurchase. *International Journal of Consumer Studies*. DOI: <https://doi.org/10.1111/ijcs.12672>
- Kwok, L., Lee, J., & Han, S. H. (2021). Crisis Communication on Social Media: What Types of COVID-19 Messages Get the Attention? *Cornell Hospitality Quarterly*. DOI: <https://doi.org/10.1177/19389655211028143>
- Lai, I. K. W., & Wong, J. W. C. (2020). Comparing crisis management practices in the hotel industry between initial and pandemic stages of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. DOI: 10.1108/IJCHM-04-2020-0325
- Lawton, T. C., Dorobantu, S., Rajwani, T. S., & Sun, P. (2020). The implications of COVID-19 for nonmarket strategy research. *Journal of Management Studies*. DOI: 10.1111/joms.12627
- Lebrun, A. M., Corbel, R., & Bouchet, P. (2021). Impacts of Covid-19 on travel intention for summer 2020: a trend in proximity tourism mediated by an attitude towards Covid-19. *Service Business*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11628-021-00450-z>
- Lee, S. M., & Trimi, S. (2021). Convergence innovation in the digital age and in the COVID-19 pandemic crisis. *Journal of Business Research*, 123, 14-22.
- Lee, Y., & Li, J. Y. Q. (2021). The role of communication transparency and organizational trust in publics' perceptions, attitudes and social distancing behaviour: A case study of the COVID-19 outbreak. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12354>
- Li, K., Kim, D. J., Lang, K. R., Kauffman, R. J., & Naldi, M. (2020). How should we understand the digital economy in Asia? Critical assessment and research agenda. *Electronic commerce research and applications*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2020.101004>
- Li, X., Zhou, Y., & Xu, X. (2021). Factors associated with the psychological well-being among front-line nurses exposed to COVID-2019 in China: A predictive study. *Journal of nursing management*, 29(2), 240-249.
- Li, Y., Chen, K., Collignon, S., & Ivanov, D. (2021). Ripple effect in the supply chain network: Forward and backward disruption propagation, network health and firm vulnerability. *European Journal of Operational Research*, 291(3), 1117-1131.
- Lim, D. S., Morse, E. A., & Yu, N. (2020). The impact of the global crisis on the growth of SMEs: A resource system perspective. *International Small Business Journal*, 38(6), 492-503.
- Liu, C., & Yang, J. (2021). How hotels adjust technology-based strategy to respond to COVID-19 and gain competitive productivity (CP): strategic management process and dynamic capabilities. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. DOI: 10.1108/IJCHM-10-2020-1143
- Liu, M. T., Wang, S., McCartney, G., & Wong, I. A. (2021). Taking a break is for accomplishing a longer journey: hospitality industry in Macao under the COVID-19 pandemic. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. DOI: 10.1108/IJCHM-07-2020-0678
- Liu, Y., Lee, J. M., & Lee, C. (2020). The challenges and opportunities of a global health crisis: the management and business implications of COVID-19 from an Asian perspective. *Asian Business & Management*. DOI: 10.1057/s41291-020-00119-x
- Lopez-Cabrales, A., & DeNisi, A. (2021). The road to more sustainable firms in the face of a pandemic: Changes needed in employment relationships. *BRQ Business Research Quarterly*. DOI: <https://doi.org/10.1177/23409444211017913>
- Lorenzen, M., Mudambi, R., & Schotter, A. (2020). International connectedness and local disconnectedness: MNE strategy, city-regions and disruption. *Journal of International Business Studies*, 51(8), 1199-1222.
- Ludvigsen, J. A. L., & Parnell, D. (2021). Redesigning the Games? The 2020 Olympic Games, Playbooks and new sports event risk management tools. *Managing Sport and Leisure*. DOI: <https://doi.org/10.1080/23750472.2021.1928538>

- Mahmoud, A. B., Grigoriou, N., Fuxman, L., Reisel, W. D., Hack-Polay, D., & Mohr, I. (2020). A generational study of employees' customer orientation: A motivational viewpoint in pandemic time. *Journal of Strategic Marketing*. DOI: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1844785>
- Mariano, S. (2021). Let me help you! Navigating through the COVID-19 crisis with prosocial expert knowledge behaviour. *Knowledge Management Research & Practice*. DOI: <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1866445>
- Marin-Garcia, J. A., Ruiz, A., Julien, M., & Garcia-Sabater, J. P. (2021). A data generator for covid-19 patients' care requirements inside hospitals. *WPOM-Working Papers on Operations Management*, 12(1), 76-115.
- Markovic, S., Koporcic, N., Arslanagic-Kalajdzic, M., Kadic-Maglajlic, S., Bagherzadeh, M., & Islam, N. (2021). Business-to-business open innovation: COVID-19 lessons for small and medium-sized enterprises from emerging markets. *Technological Forecasting and Social Change*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120883>
- Megits, N., Neskorodieva, I., & Schuster, J. (2020). Impact assessment of the COVID-19 on trade between Eastern Europe and China. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 7(3), 385-399.
- Mehroliya, S., Alagarsamy, S., & Solaikutty, V. M. (2021). Customers response to online food delivery services during COVID-19 outbreak using binary logistic regression. *International journal of consumer studies*, 45(3), 396-408.
- Melián-Alzola, L., Fernández-Monroy, M., & Hidalgo-Peñate, M. (2020). Hotels in contexts of uncertainty: Measuring organisational resilience. *Tourism management perspectives*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100747>
- Mihalache, M., & Mihalache, O. R. (2021). How workplace support for the COVID-19 pandemic and personality traits affect changes in employees' affective commitment to the organization and job-related well-being. *Human Resource Management*. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrm.22082>
- Min, H. (2021). Exploring Omni-Channels for Customer-Centric e-Tailing. *Logistics*, 5(2), 31.
- Mo, S., & Shi, J. (2020). The psychological consequences of the COVID-19 on residents and staff in nursing homes. *Work, Aging and Retirement*, 6(4), 254-259.
- Modgil, S., Singh, R. K., & Hannibal, C. (2021). Artificial intelligence for supply chain resilience: learning from Covid-19. *The International Journal of Logistics Management*. DOI: 10.1108/IJLM-02-2021-0094
- Moldes-Anaya, S., Koff, H., Da Porto, A., & Lipovina, T. (2021). Addressing COVID through PCD: policy coherence for vulnerability in development and its relationship to the coronavirus pandemic. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*. DOI: 10.1108/EDI-08-2020-0253
- Moorkamp, M., Torenvlied, R., & Kramer, E. H. (2020). Organizational synthesis in transboundary crises: Three principles for managing centralization and coordination in the corona virus crisis response. *Journal of contingencies and crisis management*, 28(2), 169-172.
- Morgan, T., Anokhin, S., Ofstein, L., & Friske, W. (2020). SME response to major exogenous shocks: The bright and dark sides of business model pivoting. *International Small Business Journal*, 38(5), 369-379.
- Nayal, P., Pandey, N., & Paul, J. (2021). Covid-19 pandemic and consumer-employee-organization wellbeing: A dynamic capability theory approach. *Journal of Consumer Affairs*. DOI: <https://doi.org/10.1111/joca.12399>
- O'Rourke, G. A. (2021). Workplace strategy: a new workplace model. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12288>
- Ocampo, L., & Yamagishi, K. (2020). Modeling the lockdown relaxation protocols of the Philippine government in response to the COVID-19 pandemic: An intuitionistic fuzzy DEMATEL analysis. *Socio-Economic Planning Sciences*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100911>
- Oliveira, P., & Cunha, M. P. E. (2021). Centralized decentralization, or distributed leadership as paradox: The case of the Patient Innovation's COVID-19 Portal. *Journal of Change Management*. DOI: <https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1917493>

- Oruh, E. S., Mordi, C., Dibia, C. H., & Ajonbadi, H. A. (2021). Exploring compassionate managerial leadership style in reducing employee stress level during COVID-19 crisis: the case of Nigeria. *Employee Relations: The International Journal*. DOI: 10.1108/ER-06-2020-0302
- Ozuem, W., Ranfagni, S., Willis, M., Rovai, S., & Howell, K. (2021). Exploring customers' responses to online service failure and recovery strategies during Covid-19 pandemic: An actor–network theory perspective. *Psychology & Marketing*. DOI: <https://doi.org/10.1002/mar.21527>
- Pantano, E., Pizzi, G., Scarpi, D., & Dennis, C. (2020). Competing during a pandemic? Retailers' ups and downs during the COVID-19 outbreak. *Journal of Business Research*, 116, 209-213.
- Patrucco, A. S., Trabucchi, D., Frattini, F., & Lynch, J. (2021). The impact of Covid-19 on innovation policies promoting Open Innovation. *R&D Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/radm.12495>
- Paul, S. K., & Chowdhury, P. (2020). A production recovery plan in manufacturing supply chains for a high-demand item during COVID-19. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. DOI: 10.1108/IJPDLM-04-2020-0127
- Pereira, V., Temouri, Y., Patnaik, S., & Mellahi, K. (2020). Managing and preparing for emerging infectious diseases: Avoiding a catastrophe. *Academy of Management Perspectives*, 34(4), 480-492.
- Perkins, G., Gilmore, S., Guttormsen, D. S., & Taylor, S. (2021). Analysing the impacts of Universal Basic Income in the changing world of work: Challenges to the psychological contract and a future research agenda. *Human Resource Management Journal*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12348>
- Petridou, E., & Zahariadis, N. (2021). Staying at home or going out? Leadership response to the COVID-19 crisis in Greece and Sweden. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12344>
- Pla-Barber, J., Villar, C., & Narula, R. (2021). Governance of global value chains after the Covid-19 pandemic: A new wave of regionalization? *BRQ Business Research Quarterly*. DOI: <https://doi.org/10.1177/23409444211020761>
- Pourteimour, S., Yaghmaei, S., & Babamohamadi, H. (2021). The relationship between mental workload and job performance among Iranian nurses providing care to COVID-19 patients: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/jonm.13305>
- Pumaleque, A. A. P., Carbajal, N. C., Silva, M. V. Ñ., & Pumaleque, L. B. P. (2021). Strategic management model to promote competitiveness in tourism companies in Cañete. *Investigación y Pensamiento Crítico*. DOI: <https://doi.org/10.17993/3cemp.2021.specialissue1.17-31>
- Pūraitė, A., Zuzevičiūtė, V., Bereikienė, D., Skrypko, T., & Shmorgun, L. (2020). Algorithmic governance in public sector: is digitization a key to effective management. *Independent Journal of Management & Production*. DOI: 10.14807/ijmp.v11i9.1400
- Qin, X., Godil, D. I., Khan, M. K., Sarwat, S., Alam, S., & Janjua, L. (2021). Investigating the effects of COVID-19 and public health expenditure on global supply chain operations: an empirical study. *Operations Management Research*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12063-020-00177-6>
- Radchenko, O., Matveyeva, M., Holovanova, H., Makhyboroda, K., & Haibura, Y. (2020). Information and analytical provision of budget support of institutional sectors of the economy (on the example of the agricultural sector of Ukraine). *Independent Journal of Management & Production*, 11(9), 2355-2378.
- Rangone, A., & Busolli, L. (2021). Managing charity 4.0 with Blockchain: a case study at the time of Covid-19. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12208-021-00281-8>
- Rašković, M. (2021). International business policymaking for a “wicked” world. *Journal of International Business Policy*. DOI: <https://doi.org/10.1057/s42214-021-00113-w>
- Ribeiro-Navarrete, S., Saura, J. R., & Palacios-Marqués, D. (2021). Towards a new era of mass data collection: Assessing pandemic surveillance technologies to preserve user privacy. *Technological Forecasting and Social Change*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120681>
- Robinson, T. D., & Veresiu, E. (2021). Advertising in a Context Harm Crisis. *Journal of Advertising*. DOI: <https://doi.org/10.1080/00913367.2021.1925604>
- Saide, S., & Sheng, M. L. (2021). Knowledge exploration–exploitation and information technology: crisis management of teaching–learning scenario in the COVID-19 outbreak. *Technology Analysis & Strategic Management*, 33(8), 927-942.

- SanJuan-Reyes, S., Gómez-Oliván, L. M., & Islas-Flores, H. (2020). COVID-19 in the environment. *Chemosphere*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chemosphere.2020.127973>
- Santos, E., Oliveira, M., Ratten, V., Tavares, F. O., & Tavares, V. C. (2021). A reflection on explanatory factors for COVID-19: A comparative study between countries. *Thunderbird International Business Review*, 63(3), 285-301.
- Santosa, A. D., Taufik, N., Prabowo, F. H. E., & Rahmawati, M. (2021). Continuance intention of baby boomer and X generation as new users of digital payment during COVID-19 pandemic using UTAUT2. *Journal of Financial Services Marketing*. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41264-021-00104-1>
- Sarkar, S., & Clegg, S. R. (2021). Resilience in a time of contagion: Lessons from small businesses during the COVID-19 pandemic. *Journal of Change Management*, 21(2), 242-267.
- Schulman, P. R. (2021). Reliability, uncertainty and the management of error: New perspectives in the COVID-19 era. *Journal of contingencies and crisis management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12356>
- Seetharaman, P. (2020). Business models shifts: Impact of Covid-19. *International Journal of Information Management*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102173>
- Septianto, F., & Chiew, T. M. (2021). Perceived Threat of COVID-19 Influences Product Preferences: The Moderating Role of Consumers' Mindset. *Australasian Marketing Journal*, 29(1), 78-86.
- Shahrour, G., & Dardas, L. A. (2020). Acute stress disorder, coping self-efficacy and subsequent psychological distress among nurses amid COVID-19. *Journal of nursing management*, 28(7), 1686-1695.
- Sharma, A., Adhikary, A., & Borah, S. B. (2020). Covid-19' s impact on supply chain decisions: Strategic insights from NASDAQ 100 firms using Twitter data. *Journal of Business Research*, 117, 443-449.
- Sharma, A., Borah, S. B., & Moses, A. C. (2021). Responses to COVID-19: The role of governance, healthcare infrastructure, and learning from past pandemics. *Journal of business research*, 122, 597-607.
- Sharma, M., Joshi, S., Luthra, S., & Kumar, A. (2021). Managing disruptions and risks amidst COVID-19 outbreaks: role of blockchain technology in developing resilient food supply chains. *Operations Management Research*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12063-021-00198-9>
- Sharma, M., Luthra, S., Joshi, S., & Kumar, A. (2021). Accelerating retail supply chain performance against pandemic disruption: adopting resilient strategies to mitigate the long-term effects. *Journal of Enterprise Information Management*. DOI: 10.1108/JEIM-07-2020-0286
- Sharma, P., Leung, T. Y., Kingshott, R. P., Davcik, N. S., & Cardinali, S. (2020). Managing uncertainty during a global pandemic: An international business perspective. *Journal of business research*, 116, 188-192.
- Sharma, R., Shishodia, A., Kamble, S., Gunasekaran, A., & Belhadi, A. (2020). Agriculture supply chain risks and COVID-19: mitigation strategies and implications for the practitioners. *International Journal of Logistics Research and Applications*. DOI: <https://doi.org/10.1080/13675567.2020.1830049>
- Sinha, D., Bagodi, V., & Dey, D. (2020). The Supply Chain Disruption Framework Post COVID-19: A System Dynamics Model. *Foreign Trade Review*, 55(4), 511-534.
- Starita, S., & Paola Scaparra, M. (2021). Improving supply system reliability against random disruptions: Strategic protection investment. *Journal of the Operational Research Society*. DOI: <https://doi.org/10.1080/01605682.2021.1911605>
- Stoker, J. I., Garretsen, H., & Lammers, J. (2021). Leading and Working From Home in Times of COVID-19: On the Perceived Changes in Leadership Behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. DOI: <https://doi.org/10.1177/15480518211007452>
- Stuart, M., Spencer, D. A., McLachlan, C. J., & Forde, C. (2021). COVID-19 and the uncertain future of HRM: Furlough, job retention and reform. *Human Resource Management Journal*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12395>
- Sundarakani, B., Pereira, V., & Ishizaka, A. (2020). Robust facility location decisions for resilient sustainable supply chain performance in the face of disruptions. *International Journal of Logistics Management*. DOI: 10.1108/IJLM-12-2019-0333

- Svensson, D., & Radmann, A. (2021). Keeping Distance? Adaptation Strategies to the Covid-19 Pandemic Among Sport Event Organizers in Sweden. *Journal of Global Sport Management*. DOI: <https://doi.org/10.1080/24704067.2021.1936592>
- Szymkowiak, A., Gaczek, P., Jeganathan, K., & Kulawik, P. (2021). The impact of emotions on shopping behavior during epidemic. What a business can do to protect customers. *Journal of Consumer Behaviour*, 20(1), 48-60.
- Tagliaro, C., & Migliore, A. (2021). "Covid-working": what to keep and what to leave? Evidence from an Italian company. *Journal of Corporate Real Estate*. DOI: 10.1108/JCRE-10-2020-0053
- Tingey-Holyoak, J. L., & Pisaniello, J. D. (2020). The need for accounting-integrated data streams for scenario-based planning in primary production: responding to COVID-19 and other crises. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*. DOI: 10.1108/SAMPJ-07-2020-0258
- Tort-Nasarre, G., Alvarez, B., Galbany-Estragués, P., Subías-Miquel, M., Vázquez-Segura, E., Marre, D., & Romeu-Labayen, M. (2021). Front-line nurses' responses to organizational changes during the COVID-19 in Spain. A qualitative rapid appraisal. *Journal of Nursing Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/jonm.13362>
- Trang, S., Trenz, M., Weiger, W. H., Tarafdar, M., & Cheung, C. M. (2020). One app to trace them all? Examining app specifications for mass acceptance of contact-tracing apps. *European Journal of Information Systems*, 29(4), 415-428.
- Trung, N. D., Huy, D. T. N., Thuy, N. T., & Ngon, N. T. T. (2021). Applying Mathematics in Estimating Weighted Beta CAPM for Vietnam Banking Industry and Building Better Risk Management Information System (RMIS). *REVISTA GEINTEC-GESTAO INOVACAO E TECNOLOGIAS*, 11(2), 280-292.
- Ulqinaku, A., Sarial-Abi, G., & Kinsella, E. L. (2020). Benefits of heroes to coping with mortality threats by providing perceptions of personal power and reducing unhealthy compensatory consumption. *Psychology & marketing*, 37(10), 1433-1445.
- van Zanten, J. A., & van Tulder, R. (2020). Beyond COVID-19: Applying "SDG logics" for resilient transformations. *Journal of International Business Policy*, 3(4), 451-464.
- Velasco, R. B., Carpanese, I., Interian, R., Paulo Neto, O. C., & Ribeiro, C. C. (2021). A decision support system for fraud detection in public procurement. *International Transactions in Operational Research*, 28(1), 27-47.
- Verbeke, A., & Yuan, W. (2021). A few implications of the covid-19 pandemic for international business strategy research. *Journal of Management Studies*, 58(2), 597-601.
- Verhoef, P. C. (2021). Omni-channel retailing: some reflections. *Journal of Strategic Marketing*, 29(7), 608-616.
- Vermicelli, S., Cricelli, L., & Grimaldi, M. (2021). How can crowdsourcing help tackle the COVID-19 pandemic? An explorative overview of innovative collaborative practices. *R&D Management*, 51(2), 183-194.
- Vesci, M., Feola, R., Parente, R., & Radjou, N. (2021). How to save the world during a pandemic event. A case study of frugal innovation. *R&D Management*, 51(4), 352-363.
- Vivas, V., & Villar, M. (2020). Strategic responses to the COVID-19 pandemic in Pacific Alliance countries. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*. DOI: 10.1108/MRJIAM-07-2020-1067
- Vollrath, M. D., & Villegas, S. G. (2021). Avoiding digital marketing analytics myopia: revisiting the customer decision journey as a strategic marketing framework. *Journal of Marketing Analytics*. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41270-020-00098-0>
- Vrchota, J., Maříková, M., & Řehoř, P. (2020). Teleworking In Small And Medium Enterprises (SME's) Before The Onset Of Coronavirus Crisis In The Czech Republic. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 25(2), 151-164.
- Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29(4), 429-442.

- Wang, Q. Q., Fang, Y. Y., Huang, H. L., Lv, W. J., Wang, X. X., Yang, T. T., ... & Zhang, Y. H. (2021). Anxiety, depression and cognitive emotion regulation strategies in Chinese nurses during the COVID-19 outbreak. *Journal of Nursing Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/jonm.13265>
- Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020). Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of Business Research*, 116, 214-220.
- Wang, Y., Yan, F., Jia, F., & Chen, L. (2021). Building supply chain resilience through ambidexterity: an information processing perspective. *International Journal of Logistics Research and Applications*. DOI: <https://doi.org/10.1080/13675567.2021.1944070>
- Wang, Y., Zhang, M., Li, S., McLeay, F., & Gupta, S. (2021). Corporate Responses to the Coronavirus Crisis and their Impact on Electronic-Word-of-Mouth and Trust Recovery: Evidence from Social Media. *British Journal of Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12497>
- Warmate, Z., Eldaly, M. K., & Elamer, A. A. (2021). Offering flexible working opportunities to people with mental disabilities: The missing link between sustainable development goals and financial implications. *Business Strategy and the Environment*, 30(4), 1563-1579.
- Weaver, R. L. (2020). The Impact of COVID-19 on the Social Enterprise Sector. *Journal of Social Entrepreneurship*. DOI: <https://doi.org/10.1080/19420676.2020.1861476>
- Whitler, K. A., Besharat, A., & Kashmiri, S. (2021). Exogenous brand crises: brand infection and contamination. *Marketing letters*, 32(1), 129-133.
- Wilson, R., Plumley, D., Mondal, S., & Parnell, D. (2020). Challenging parachute payments and unmasking English football's finances. *Managing Sport and Leisure*. DOI: 10.1080/23750472.2020.1792745
- Yadav, S., Luthra, S., & Garg, D. (2020). Internet of things (IoT) based coordination system in Agri-food supply chain: development of an efficient framework using DEMATEL-ISM. *Operations Management Research*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12063-020-00164-x>
- Yasmin, T., El Refae, G. A., & Eletter, S. (2020). Urgency towards economic diversification through effective reforms and policies in Caspian Basin. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 7(3), 305-315.
- Yawson, R. (2020). Strategic flexibility analysis of HRD research and practice post COVID-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 406-417.
- Yen, D. A. W., Cappellini, B., Yang, H. P., & Gupta, S. (2021). Coping with Coping: International Migrants' Experiences of the Covid-19 Lockdown in the UK. *British Journal of Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12512>
- Yigitcanlar, T., Kankanamge, N., Inkinen, T., Butler, L., Preston, A., Rezayee, M., ... & Senevirathne, M. (2021). Pandemic vulnerability knowledge visualisation for strategic decision-making: a COVID-19 index for government response in Australia. *Management Decision*. DOI: 10.1108/MD-11-2020-1527
- Yıldırım, N., Aydoğan, A., & Bulut, M. (2021). A qualitative study on the experiences of the first nurses assigned to COVID-19 units in Turkey. *Journal of Nursing Management*. DOI: <https://doi.org/10.1111/jonm.13291>
- Zhan, J. X., & Santos-Paulino, A. U. (2021). Investing in the Sustainable Development Goals: Mobilization, channeling, and impact. *Journal of International Business Policy*, 4(1), 166-183.
- Zhang, J., Xie, C., Wang, J., Morrison, A. M., & Coca-Stefaniak, J. A. (2020). Responding to a major global crisis: the effects of hotel safety leadership on employee safety behavior during COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. DOI: 10.1108/IJCHM-04-2020-0335
- Zhao, L., & Kim, K. (2021). Responding to the COVID-19 Pandemic: Practices and strategies of the global clothing and Textile value chain. *Clothing and Textiles Research Journal*, 39(2), 157-172.

Appendix 2: The Content Analysis of Articles

Main Themes		Sub-Themes		Sub-Sub-Themes	
Primary Activities	85				
		Marketing	42		
				Consumer Behavior	17
				Social Media & Communication	6
				7P Marketing Mix	6
				Consumer Intention	4
				Consumer Solution and Service Failure	3
				Digital Marketing, Payment and E-Commerce	3
				Brand	2
				Consumer Response	2
				Marketing Innovation	2
				Firm Marketing Response	2
				Collaborative Consumption	1
				Consumer Orientation	1
		Supply Chain Management	33		
				Disruption	13
				Redesign	6
				Response	5
				Ambiguity	1
				Coordination	1
				Distribution Channels	1
				Green Supply Chain	1
				Logistics Performance	1
		Operations	10		
				Manufacturing & Production	3
				Technical Issues	1
				Workplace Design	4
				Performance	1
				Growth	1
Support Activities	71				
		Innovation & Technology	32		
				Collaboration Based Innovation	8
				Innovation Management	6
				High Tech	5
				Sustainable Innovation	5
				Data	2
				Service Innovation & Technology	2
				Technology Acceptance	2
				Intellectual Property Right	1
				Innovation Motivation	1
				Product Innovation	1
				User Innovation	1
		Human Resources Management	25		
				Psychological Factors	13
				Commitment	2
				Vulnerable Employees	2
				Employee Responses to Changes	1
				Employment Relationship	1

				Job Retention	1
				Knowledge Workers	1
				Learning	1
				Meaning of Work	1
				Payment Continuation	1
				Performance	1
				Role of HRM	1
				Talent Management	1
				Team Collaboration	1
		Accounting & Finance & Audit	13		
				Financial Sources	4
				Financial Management	2
				Financial Performance	2
				Accounting Data	1
				Entrepreneurial Finance	1
				Financial Disparity	1
				Fraud	1
				SMEs Finance	1
				Sustainable Finance	1
		Procurement	1		
Competencies	86				
		Managerial Competencies	50		
				Stakeholder Management	12
				Knowledge Management	11
				Crisis Management	9
				Governance	6
				Digitalization Management	5
				Change Management	3
				Adaptation Management	2
				Risk Management	2
		Organizational Competencies / In-competencies	36		
				Leadership & Decision Making	13
				Resilience	8
				Sustainability	8
				Vulnerability	4
				Entrepreneurship	1
				Flexibility	1
				Resource Deployment	1
External Environment	23				
		Macroeconomics	8		
		Relationship with Environment	5		
		Dimensions of Environment	4		
		Nationalism	2		
		Opportunities	2		
		Competition	1		
		Culture	1		
Total	265				

Since there are studies taking more than one theme/sub-theme/sub-sub-theme into account, the total number does not equal to sample size.

Appendix 3: Future Research Questions

Field	Research Questions
Marketing	How has COVID-19 affected sub-cultures' behaviors and what kind of marketing strategies are required to respond these changes?
Supply Chain Management	What might be potential opportunities and threats of decoupling from China's supply chain to reduce overdependence in post-pandemic period?
Supply Chain Management	What are the reasons of localization tendencies in supply chains? Is it because of nationalism tendencies or due to actual benefits of localization?
Supply Chain Management	What is the role of omni-channels in supply chain redesigns for particular sectors?
Operations	Are new workplace designs including remote working, social distancing, etc. economically, socially and psychologically sustainable?
Operations	Is there any significant difference between remote working and office working in terms of efficiency and effectiveness in longitudinal perspective?
Operations	What will stay and will change in manufacturing and production activities in relation to new workplace designs?
Operations	Do localization and regionalization tendencies offer more flexibility in terms of manufacturing and production processes?
Operations	What kind of changes are required in performance measuring and performance indicators as a response to turbulent circumstances like COVID-19?
Innovation & Technology	Does frugal innovation have capacity to produce significant substitute products for critical and highly demanded products in certain fields?
Innovation & Technology	What kinds of competitive advantages can be provided for SMEs by leveraging the concept of frugal innovation?
Human Resources Management	What skills and abilities should be taught to employees to gain competitive advantage in post-COVID-19 period?
Human Resources Management	How collaboration can be improved in new work designs?
Human Resources Management	What should be done to mitigate negative impacts of COVID-19 on vulnerable employees during the pandemic and in post-pandemic period?
Accounting, Finance & Auditing	Have government based financial supports provided for COVID-19 related issues been used efficiently?
Accounting, Finance & Auditing	What kinds of alternative financial resources can be formed for non-profit organizations and social enterprises?
Accounting, Finance & Auditing	Is there any significant change in fraud behaviors of organizations between pre-, during- and post-pandemic period?
Competences	What are the potential risk areas for organizations in post-pandemic period?
Competences	What kind of resource-redeployment opportunities exist in organizations?
Competences	What should be done to improve intrapreneurial behaviors to transform negative circumstances brought by COVID-19 into positive results?
Environment	By considering regionalization tendencies, what kinds of foreign direct investment opportunities exist in certain regions such as Middle East, Balkans, Continental Europe, North America, etc.

Environment	How will the nature of private-public partnership be shaped in parallel to Chinese examples? What will be the reflections of expected increase in public-private partnerships on global competition?
Environment	Is it possible to transform increasing nationalistic tendencies into advantage?



Yatırımcı Davranışında Bilişsel Önyargılar ve Hevristikler *Cognitive Biases and Heuristics in Investor Behaviour*

Toprak Ferdi KARAKUŞ¹

Öz

Özellikle son elli yıl içerisinde, davranışsal finans alanı genel olarak finans literatüründe son derece önem kazanmıştır. Finansal piyasaları doğrudan etkilemesi sebebiyle, bireysel yatırımcıların finansal anlamda karar ve davranış mekanizmalarını şekillendiren faktörlerin incelenmesi oldukça önemli hale gelmiştir. Geleneksel finansal yaklaşımdan farklı olarak, davranışsal finans alanı yatırımcıların irrasyonel olduğunu varsaymaktadır. Bu davranışsal finans yaklaşımının getirilmesi ile, bireylerin finansal yatırım kararlarında nasıl ve ne şekilde rasyonel olmaktan uzaklaştıkları anlaşılmaya çalışılmıştır. Yatırımcıların irrasyonel davranışlarının bazıları bilişsel önyargılar ve hevristikler başlıkları altında şekillenmiştir. Bu çalışmada, yatırımcı davranışları bilişsel önyargılar ve hevristikler başlıkları altında ve kavramsal çerçevede incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Davranışsal Finans, Yatırımcı Davranışı, Bilişsel Önyargılar, Hevristikler.

Abstract

Especially in the last fifty years, the field of behavioral finance has gained importance in the finance literature in general. It has become very important to examine the factors that shape the financial decision and behavior mechanisms of individual investors, as they directly affect the financial markets. Unlike the traditional financial approach, the behavioral finance field assumes that investors are irrational. With the introduction of this behavioral finance approach, it has been tried to understand how and how individuals move away from being rational in their financial investment decisions. Some of the irrational behaviors of investors have been shaped under the headings of cognitive biases and heuristics. In this study, investor behaviors are examined under the headings of cognitive biases and heuristics and in a conceptual framework.

Keywords: Behavioral Finance, Investor Behaviour, Cognitive Biases, Heuristics.

Atf (to cite): Karakuş, T.F., (2022). Yatırımcı Davranışında Bilişsel Önyargılar ve Hevristikler. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(16), 57-70. Doi: 10.54709/iisbf.1135271

¹ Arş. Gör., Toros Üniversitesi, toprak.karakus@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5041-2009

1. GİRİŞ

Davranışsal finans alanındaki ilk izlenimler, Adam Smith'in 1759 tarihi çalışmasına kadar dayanmaktadır. (Bonar, 1926). Adam Smith'in yazdığı *Ulusların Zenginliği* kitabı ve ortaya koyduğu Görünmez El Teorisi ve Ahlaki Düşünce Teorisi, ilgili dönemde insan davranışına yatırımcı açısından ışık tutmuştur. Smith, çalışmalarında ekonomik rasyonellikten tamamen farklı olarak, bireyin davranışlarının psikolojik arka planını açıklamaya çalışmıştır. Ahlaki Düşünce Teorisi kitabının davranışsal ekonomi ile ilgili güncel gelişmeleri öngördüğü ve psikoloji alanında da bir arka plana sahip olduğu kabul edilmektedir (Camerer, Loewenstein ve Prelec, 2004)

Daniel Kahneman ve Amos Tversky tarafından 1972 ile 1984 yılları arasında yapılan çalışmalar serisi ise davranışsal finans disiplininin bugünkü anlamıyla temel çalışmaları olarak kabul edilmektedir (Camerer, Ho ve Chong, 2003).

Akademik anlamda bir disiplin olarak davranışsal finans kavramının ortaya çıkmasında, 1990 yılına kadar olan süreç ile sonrası süreçler birbirinden farklı etkilere sahip olmuştur. 1990'lı yıllara kadar finans alanında bilim insanları, rasyonel karar vermeyi engelleyen psikolojik sınırların olduğu fikrine karşı çıkmıştır. İlerleyen dönemde ise özellikle teorileri test edebilmeyi kolaylaştıracak düzeyde veri sayısı ve kalitesine ulaşılmasıyla birlikte yatırımcı davranışı üzerinde yapılan çalışmalar ivme kazanmıştır. Yakın dönemde yeni araştırma modellerinin geliştirilmesi ve veri bulmanın kolaylığı yardımıyla etkin piyasalar hipotezi gibi kavramların sorgulanması kolaylaşmıştır. (Ricciardi ve Baker, 2015).

Etkin Piyasalar Hipotezinin savunduğunun aksine, davranışsal finans disiplini etkinliğine karşı çıkmaktadır ve piyasa etkinliğinin tam olarak sağlanamayacağını ileri sürmektedir. Piyasalarda yaşanan piyasa etkinliği açısından zayıflığın kaynağının da yatırımcıların irrasyonel davranışlarından geldiği düşünülmektedir (Barak, 2008). Davranışsal finans bu irrasyonel davranış şekillerini; sürü davranışları, kayıptan kaçma refleksi, pişmanlık, hevristikler, aşırı ve düşük reaksiyonlar verme ve bireylerin önyargıları gibi kavramlarla açıklamaya çalışmaktadır.

Kayıptan kaçınma, kişinin yatırıma ilişkin beklenen getiriden yaşayacağı standart sapma (kayıp) ile ilgili hissedeceği huzursuzluğun, aynı yatırımdan elde edeceği olası kazançtan daha büyük olduğu düşüncesine dayanmaktadır. Dolayısıyla yatırımcıların kazançlarını korurken temkinli davrandıkları, öte yandan kayıptan kaçmak için de istekli oldukları sonucuna ulaşılmaktadır (Rupinder Kaur Gill ve Rubeena Bajwa, 2018). Bu davranış kalıbının bir diğer yansıması şu şekilde görülmektedir; yatırımcılar değeri düşen hisseleri satmayı geciktirmektedir, öte yandan aynı yatırımcılar değer kazanan hisse senetlerini hızlıca satarak elden çıkartma eğilimindedirler (Shiller, 2010).

Hevristikler kavramı ise bireylerin yaşadıkları problemler karşısında kullandıkları fakat her zaman etkili sonuç sağlamayan kalıp yargılar, taktikler ya da stratejiler olarak tanımlanabilir. Bireyler genellikle sonucu belirsiz bir olaya ilişkin olasılık tahmininde bulunurken sınırlı sayıdaki hevristiklere dayanarak hareket ederler. Bu hevristikler genelde yararlı olabilmekle birlikte bazen sistematik hatalara da yol açabilmektedir (Farrell ve Rabin, 1996).

1.1. Etkin Piyasalar Hipotezi

Eugene Fama tarafından ortaya konulan hipotez (1970), piyasalardaki fiyatların oluşumunu o fiyatları etkileyen bilgilerin türü üzerinden değerlendirmektedir. Bu hipoteze göre piyasayı genel anlamda etkileyen üç tip bilgidir; bunlar fiyatlara ilişkin geçmiş bilgiler, kamuya açıklanan bilgiler ve şirketlere özgü bilgilerdir. Bu bilgilerin içeriğine göre de piyasalar üç tip

etkinlik düzeyine ayrılmaktadır. Bunlar zayıf form, orta düzeyde etkin form ve güçlü formda etkin piyasalardır.

Zayıf Formda Etkin Piyasa: Bu tür piyasalarda varlık fiyatlarına ilişkin yalnızca geçmiş verilere ulaşılabilmekle birlikte bu bilgilere sahip rasyonel bir yatırımcının piyasanın sağladığı getiri düzeyinin üzerinde bir getiri elde etmesi (piyasayı yenmesi) imkansızdır.

Orta Düzeyde Etkin Piyasa: Bu tür piyasalarda geçmiş verilerin yanısıra kamuya açıklanan türde bilgiler de varlık fiyatlarına yansımaktadır. Bu tür piyasalarda varlıklara ilişkin bu iki tip bilgiye sahip yatırımcının piyasayı yenmesi olanaksızdır.

Güçlü Formda Etkin Piyasa: Bu piyasalarda hem geçmiş veriler, hem kamuya açıklanan bilgiler hem de firmalara özgü içsel bilgiler olarak da bilinen bilgiler varlık fiyatlarına yansımaktadır. Bu bilgilere sahip bir yatırımcının güçlü formda etkin bir piyasada ekstra getiri elde etmesi olanaksızdır (Ede, 2007).

Fama'nın ortaya koyduğu hipotez varlık fiyatlarını etkileyen faktörleri sıralamakla birlikte, yatırımcının irrasyonelliğinden kaynaklı yanlış bir seçimin de piyasayı etkilemeyeceğini ve piyasada beklenmedik tepkilerin oluşmayacağını varsaymaktadır. Bu piyasalarda irrasyonel davranış sergileyen yatırımcılar olsa bile diğer tüm rasyonel yatırımcıların davranışları, bahsi geçen irrasyonel davranışları dışlayacak ve piyasa dengeye gelecektir. Ancak, Kahneman ve Tversky (1973) ile başlayan davranışsal finans alanındaki çalışmaların sonuçlarında, piyasaların etkinlik düzeylerinin zayıflığı ortaya konulmuş ve bu piyasa zayıflığının nedenleri arasında yatırımcıların psikolojilerinin de bir faktör olarak ortaya çıktığı gözlemlenmiştir.

2. PSİKOLOJİK ÖNYARGILAR VE HEVRİSTİKLER

Genel olarak iktisat teorileri, bireylerin değişmez doğru bir şekilde tanımlanmış tercihleri olduğu, yani bireyin rasyonel olduğu ve yatırım kararlarını kar maksimizasyonu üzerine kurduğu varsayılmaktadır. Bu varsayımlar doğrultusunda kuramlar sabitlenir. Ancak, davranışsal yaklaşımda kişilerin tam anlamıyla rasyonel olmadıkları ve arz-talep dengesine uygun gelmeyecek şekilde davranışlar gerçekleştirdikleri gözlemlenmiştir. Ayrıca bu irrasyonellik durumu geçici olmayıp zaman zaman bir düzen de göstermiştir ve kişinin eğitim düzeyine bakmaksızın bu düzenlilik gözlemlenebilmiştir (Döm, 2003).

Psikolojik önyargılar kişilerin bilgiyi zihninde biriktirme, işleme, düzenleme ve yorumlama aşamalarında yaşadığı algısal bir takım hatalardan ya da mevcut bir karar probleminin çözümünde kullanılan formüle ilişkin hatalar sebebiyle oluşabilmektedir. Kişileri, belirsizlik durumunda kısıtlı sürede doğru kararı verme isteğine bağlı yaşanan stres, karar verme konusunda yaşanan bu problemlere maruz bırakmaktadır. (Tomak, 2011).

Psikolojik önyargılar, hevristikler ve bilişsel önyargılar/duygusal faktörler olmak üzere iki ana bölümde incelenmektedir. Bu bölümde, hevristikler incelenecektir.

2.1. Hevristikler

Hevristik genel anlamda bireyleri istedikleri sonuca götürebilen / yaklaştırabilen, ancak en doğru ve kesin sonucu verme ihtimali net olmayan sezgiler ve yöntemler bütünü olarak tanımlanabilir. Diğer bir deyişle hevristik, çeşitli problem türlerine uygulanabilen fakat çözülmesinde kesinlik arz etmeyen strateji ve kestirme yöntemlerdir (Baron ve Ward, 2004). Belirsizlik halinde kesin sonuca kısa sürede ulaşmak isteyen ve kısıtlı bir bilince sahip olan birey, optimal olarak düşündüğü çözüme hızlıca ve sezgilerine dayanarak ilerleyebilmektedir.

Kahneman ve Tversky (1973) belirtmektedir ki, bireyler karar verme aşamalarında sahip oldukları alternatifleri değerlendirirken, durumun karmaşıklık düzeyini aza indirmek amacıyla basit yargılama süreçleri ile değerlendirme yapmalarına imkan tanıyan, sınırlı sayıda hevristiklere güvenmektedir.

Hevristik sahibi bireyler genellikle kısa sürede ve pratik düşünmeye eğilimlidirler ve sadece içinde buldukları durumu düzelterek temel aldıkları bir takım kuralları seçerler (kuralın rasyonel olması söz konusu olmayabilir) ve bu kuralları yaşanan problem üzerine uygulamaktadırlar.

Bireyleri hevristik davranışa yönlendiren durumlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Bireyin zihninde, içinde bulunduğu probleme ilişkin fazlaca bilgi biriktiğinde, birey bu bilgileri işlemekte zorlanabilmektedir.
- Hevristik durumu, bir olaya dair dikkatlice ayrıntısıyla düşünmek için zaman olmadığı durumlarda genellikle kendisini göstermektedir.
- Özellikle şans faktörünün yüksek olduğu ve nispeten önemsiz görünen (riski düşük olarak algılanan) durumlar için hevristik davranışlar tercih sebebi olabilmektedir.
- Karar vermede yardımcı olacak düzeyde gerekli bilgiye çok az miktarda sahip bireylerin karar verirken hevristik kullandığı gözlemlenmiştir (Baron ve Ward, 2004).

Sırada hevristiklerin türleri tanımlanacaktır.

2.1.1. Mevcudiyet Hevristik (Availability Heuristics)

Mevcudiyet hevristik, bir duruma ilişkin olasılığa yönelik kişinin hafızasındaki ya da geçmişinde yaşadığı mevcut bir tecrübeye ya da anıya bakarak durumu değerlendirmesi yanlıgsıdır. Öte yandan bireylerin edindikleri her bilgiye eşit derecede önem vermediği bilinmektedir; bireylerin yüksek derecede önem verdikleri bilgiler genellikle güncel bilgiye dayalı fikirler, ilgili problemler, güncel olaylar, somut örnekler, özetler, istatistik veriler ve rakamlar olabilmektedir. Bu tür bilgiler kişiler için son derece dikkat çekici bir referans olmaktadır ve bu sebeple rasyonel olan fakat daha az dikkat çeken bilgileri bireyler göz ardı edebilmektedir. Bireyler geçmişteki kendi başarılarını hatırlamakta zorluk çekmemektedir, öte yandan aynı bireyler başarısızlıklarına ilişkin bilgiyi hatırlamakta daha çok zorlanabilmektedir. Mevcudiyet hevristik, algıda ve hafızada seçiciliğin önünü açmaktadır (Keller, Siegritz ve Gutscher, 2006).

2.1.2. Temsililik Hevristik (Representativeness Heuristics)

Temsililik hevristik bir şeyin olasılığını, o olayın belirgin bir kalıp yargıyla (stereotip ile) ne kadar benzer olduğu ya da o kalıp yargının kişinin zihninde ilgili olayı temsil etme gücüne göre yargıda bulunma ve karar verme halidir. Stereotip, olayları öngörebilme umuduyla bilgileri sınıflandırma şekli olarak tanımlanabilir (Freudenburg ve Rursch, 1994). Diğer bir deyişle; temsiliyet bilişsel kuralı, mevcuttaki olayın geçmişteki başka bir olaya ne kadar benzediğiyle ilgilenen bir davranış şeklidir. Ancak birey tarafından algılanan benzer olaylar ve olayları temsil etme gücüne dayanarak karar alma yaklaşımı ciddi hatalara sebep olabilmektedir. Temsililik hevristik, durumun bireyin zihninde algılanma ve temsil edilme şeklini çarpıtarak durumu gerçekten etkileyen faktörlerin unutulmasına yol açabilmektedir (Kahneman ve Riepe, 1998).

2.1.3. Düzeltme / Dayanak Alma (Çıpalama):

Bireylerin olasılık tahmininde bulunurken bazen kendi belirledikleri bir takım referans noktalarını kullanılmaktadırlar ve tahminlerini bu referanslara dayanarak yapmaktadırlar. Referans veya dayanak noktası belirlenirken genellikle geçmiş deneyimler ön plana çıkmaktadır ve birey yine

geçmişteki gözlemlerinden yararlanabilmektedir. Portföy yönetimi açısından bakıldığında genellikle şu durum gözlemlenmiştir; örneğin birey bir hisse senedine ilişkin tahminde bulunurken geçmişten aklında kalan bir getiri düzeyini ya da oranı referans almaktadır ve buna göre geleceği tahminlemeye çalışmaktadır (Bazerman, 1984).

2.1.4. Temel Oranları Reddetme

Temsililik hevrstiki üzerine yapılan araştırmalar, olasılıkların tahmininde insanların temsiliği aşırı kullanma eğiliminde olduklarını göstermiştir. Bayes kuralı, ihtimaller tahmin edilirken temel oranlar ile temsiliğin birleştirilebileceğini ifade etmektedir. Çoğu zaman bireyler bir konu hakkında ön yargıda bulunurken zihinlerinde yer alan bir takım temel oranlardan hareket etmektedirler. Ancak insanların kararlarını şekillendirirken temel oranları kullanma yüzdesi oldukça düşüktür. Temel oranların bireylerce düşük düzeyde kullanılması ya da bu oranları direkt reddetme eğilimi ve yerine yargılanan durumun ayırt edici özelliklerinden etkilenmeleri, temel oranları reddetme yanılısı olarak tanımlanmaktadır (Döm, 2003).

2.2. Bilişsel Önyargılar

Davranışsal teorilerin bir çoğu birbirinden oldukça farklı ve rasyonelliğe aykırı sonuçlar üreten önyargılara dayanmaktadır. Alınan bilginin kişilerin zihninde saklanması, işlenmesi ve yorumlanması sürecinde yaşanan problemler, ön yargıların temelini oluşturmaktadır (Coval ve Shumway, 2001). Bireyler yatırım kararlarını verirken birbirinden farklı özelliklere sahip önyargıların etkisinde hareket edebilmektedir. Bu önyargılar aşağıdaki alt başlıklarda açıklanmıştır.

2.2.1. Sonradan Anlama

Bireylerin, gerçekleşmiş bir olasılığa ilişkin sonucu önceden gördüklerini iddia etmesi şeklinde kendini gösteren ön yargı şeklindedir. Öte yandan, bir olasılığa ilişkin kişinin bilgi sahibi olmadığını başkalarına belli etmeme isteği de bu ön yargının içerisinde değerlendirilmektedir. Bu ön yargı modeli kendisini piyasada şu şekilde göstermektedir; bazı finansal analistler piyasalarda değişim yaşandıktan sonra, gerçekleşen değişim üzerinden yorum yapma eğiliminde olmaktadır ve bu şekilde kendilerinde özgüven bulmaktadırlar. (Ede, 2007: 46).

Sonradan anlama önyargısı, genellikle bireylerin sonucu elde ettikten sonra “ben zaten biliyordum” iddiası şeklinde kendisini göstermektedir. Nihayetinde olasılık gerçekleştiğinde, öncekinden daha anlaşılır ve tahmin edilir olmaktadır (El Sehity vd., 2005).

2.2.2. Optimizm

Bireylerin hedefleri doğrultusunda asimetric etkileri olan ve bireyleri olasılıklara bağlı risklere maruz bırakan bir diğer önyargı optimizmdir. Aşırı güven ve optimizm, insanların olayları değerlendirirken bilgilerini olumlu yönde abartmalarına, dolayısıyla etraflarında gelişen riskleri olduğundan daha farklı algılamalarına sebep olmaktadır. Sonuç olarak bireyler olumsuz durumlara karşı savunmasız olabilmektedir. Finansal analistlerden bazılarının getiri tahmininde bulunurken optimistik davranabildiği bilinmektedir. Finansal aracılık kurumundaki bir analistin herhangi bir şirketin hisse senedi değerlerine ilişkin oluşturduğu optimistik bir tahmin; analist tarafından yönlendirilen yatırımcıları bahsi geçen şirket hisselerini alma yönünde teşvik edecek ve bu durum da aracı kurumun ve analistin bu yatırımdan kaynaklı komisyonunu artıracaktır. Tam aksi durumda da, analist tarafından gerçekleştirilecek kötü yönde bir tahmin ve bununla ilgili satış tavsiyesi daha düşük işlem hacmine sebep olacaktır. Finansal analistlerin optimist olma eğilimi, bağlı oldukları aracı kurum ve birlikte çalıştıkları finansal aracı kurumlara karşı duydukları sorumluluktan ileri gelmektedir (Usul ve Küçüksille, 2013).

Barberis ve Thaler (2003)'e göre analistler tahminlerindeki hata payını azaltmak adına optimistik tutum gösterebilmektedirler. Finansal analistler için yapacakları tahminlerin doğruluğu kendi kariyerleri için önem arz ettiğinden, finansal ortama ilişkin belirsizlik arttıkça da bu kişilerin optimistik olmaya yatkın oldukları gözlemlenmiştir.

2.2.3. Tutuculuk

Barberis, Shleifer ve Vishny'ye (1998) göre tutuculuk önyargısı ile birlikte yatırımcılar/bireyler yeni gelişmelere yavaş bir şekilde tepki göstermektedir ve değişimler karşısında fikirlerini değiştirmekte zorlanmaktadırlar. Tutuculuk önyargısı yatırımcıların kısa vadede düşük tepki vermelerine, uzun vadede ise temsillilik önyargısıyla birlikte olasılıkları doğru tahmin edememelerine neden olmaktadır. Tutuculuk önyargısı, yatırımcıların yeni bilgileri fazla önemsemediklerini belirtmektedir. Yatırımcıların bu tutumu, dolaylı yoldan piyasalarda fiyatların gelen her yeni bilgiye yavaş bir şekilde tepki vermesi şeklinde kendisini gösterebilmektedir.

Öte yandan, şirketler belli bir dönem sonunda kar/zarar rakamları açıkladıklarında, tutuculuk önyargısına sahip bireylerin ağırlıklı olduğu bir piyasa bu bilgiye bir süreliğine tepki veremeyecektir. Bu nedenle piyasa etkinliği sekteye uğrayacaktır (Kapucu ve Emektar, 2009).

2.2.4. Fazla Güven

Yatırımcılar sahip oldukları bilgilerin kesinliğine ilişkin aşırı güvene sahip oldukları zaman, mevcut riskleri ve problemleri algılamakta zorlanabilmektedir (Barak, 2008). Yatırımcıların kendilerine yakın hissettikleri şirketlere yatırım yapma eğilimleri mevcuttur, dolayısıyla portföylerinde düşük seviyede bir çeşitlendirmeye gidebilirler; bu da yatırımcıların kendilerine duydukları aşırı güven seviyesinden kaynaklanabilmektedir.

Aşırı güveni tetikleyici üç temel faktör mevcuttur. Bunlar: yükleme önyargısı, bilgi yanılsaması ve kontrol yanılsamasıdır (Rappaport & Mauboussin, 2001).

2.2.4.1. Yükleme

Bireylerin olasılıklara ilişkin başarılarını kendi yeteneklerine atfetme (yükleme) ve tam tersi şekilde başarısızlıkları dış çevreye ve sistematik faktörlere atfetme eğilimleri vardır. Gervais, Heaton ve Odean (2000) bu yüklemeye önyargısının, başarılı yatırımcıların işlem yaparken aşırı güvenlerini artıracaklarını göstermişlerdir. Daniel, Hirshleifer ve Subrahmanyam (1998), çalışmalarında yüklemeye önyargısının piyasalarda aşırı ve düşük tepkilere sebep olabileceğini göstermiştir.

2.2.4.2. Bilgi Yanılsaması

İnsanların ekstra her bir bilgiye sahip olmasıyla, olasılığa ilişkin tahminlerinin doğruluğunun artacağına inanma eğilimi bilgi yanılsaması olarak tanımlanmaktadır. Herhangi bir konuda bireyin fazla bilgi edinmesinden kaynaklanabilecek riskler aşağıdaki gibidir (Kent ve John, 2002):

- Bazı bilgiler kaynağı kesin olmadığı durumlarda olasılığı tahmin etmekte yardımcı olmayacağı gibi, bireyi yanlış yönlendirebilmektedir.
- Bireylerin bir çoğu gelen aşırı bilgiyi yorumlayacak yetkinliğe sahip olmayabilir.
- Bireyler yeni gelen her bir bilgiyi işleme ve yorumlama süreçlerinde, bilgiyi kendi görüş ve deneyimlerini doğrulayıcı şekilde yorumlama eğilimi gösterirler.

2.2.4.3. Kontrol Yanılsaması

İnsanların olasılıkların doğurduğu sonuçları etkileyebilecekleri düşüncesi “kontrol yanılsaması” kavramını gündeme getirmiştir. İnsanlar gerçekte olmamasına rağmen, sonuçları kontrol

edebileceğine inandığı durumda aşırı güvenli davranmaya başlamaktadır. Becerilere dayalı gelişen başarılar kontrol edilebilir iken, tesadüfi ya da şansa dayalı gerçekleşen başarılar kontrol edilemezler. Öte yandan bireyler bazen şans ile becerinin farkını ayırt etmekte başarılı olamayabilmektedir. Bunun sonucunda da kontrol yanılması ortaya çıkmaktadır (Tekin, 2018).

Kontrol yanılmasını etkileyen temel faktörler; seçme, sonuç dizimi, aşına olma, bilgi ve aktif katılımıdır.

Seçme: Seçme, bireyin aktif olarak seçim yaparak olasılığa ilişkin riskleri kontrol altına alabileceği düşüncesidir. Tesadüfen sayılar verilen bireylere kıyasla, loto oyununda sayılarını kendisi seçen bireylerin diğerlerine göre daha fazla kazanma şansına sahip olduklarına inanılması bu duruma örnektir.

Sonuç Dizimi: Özellikle art arda gelişen sonuçların yönü de kontrol yanılmasını etkilemektedir. Önceki gerçekleşen negatif sonuçlara nazaran art arda oluşan pozitif sonuçlar daha fazla kontrol yanılmasına neden olabilmektedir. Örneğin, boğa piyasasında elde edilen erken başarılar kontrol yanılmasını tetikleyebilmektedir.

Aşına Olma: Bireylerin aşına oldukları şirketlerin hisselerini tercih etme eğiliminde olması bu duruma örnektir.

Bilgi: Elde edilen bilgi miktarı arttıkça kontrol yanılması da artmaktadır. Bireyler bilginin gündemde oluşu ya da sükse yaratması üzerinde çok fazla dururken, aynı bilginin geçerliliğine ya da doğruluğuna aynı özeni göstermemektedir.

Aktif Katılım: Bireylerin bir olasılığa ilişkin süreçlere dahil olmasıyla yani aktif katılım göstermesiyle kontrol yanılması olasılığı artmaktadır. Modern yatırımcıların da benzer şekilde yatırım sürecine daha fazla katıldıkları için kontrol yanılması da artmaktadır (Morvan ve Jenkins, 2017).

2.2.5. Aşına Olma Önyargısı

Bireyler benzer olasılığa sahip iki olasılık karşısında, nispeten aşına oldukları olasılığa yönelme eğiliminde olmaktadır. Hatta bazen bireyler aşına oldukları için yüksek riske sahip seçeneği bile tercih edebilmektedirler (Edwards, 1996).

Coval ve Moskowitz (1999) çalışmalarında Amerikalı yatırımcıların yerel firmalara yaptıkları yatırımın diğerlerine oranla daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir.

Benartzi ve Thaler (2007), çalışanların emeklilik ikramiyelerini kendi çalıştıkları şirketlerin hisselerine yatırdığını ifade etmiştir. Aşına olunan şirkete yatırım yapılması portföylerde düşük çeşitlendirmeye yol açmaktadır, bu da toplam riski minimize etmeye engel teşkil etmektedir. Aşinalık algılanan riski gerçek riske kıyasla daha düşük göstermekte ve sonucunda da yatırımcı yeterince çeşitlendirmeye gitmemektedir.

2.2.6. Ayrılma

Ayrılma etkisi; bir bilginin karar almada nispeten önemli olmamasına karşın bireylerin bu bilgiyi bekleme eğilimine girmesi durumunda ayrılma etkisinden söz edilebilmektedir. Ayrılma etkisi, spekülasyon varlık fiyatları volatilitesindeki değişim ile işlem hacimlerinin değişimini açıklamada yardımcı olmaktadır. Örneğin, ayrılma etkisi hisse senedi işlem gören bir şirkete ilişkin önemli bir açıklama yapılmadan önce düşük volatilité ve düşük işle hacmini; açıklamadan sonra ise yüksek volatilité ve yüksek işlem hacminin oluşmasındaki temel faktör olarak ifade edilmektedir (Shiller, 2010).

2.2.7. Doğrulamayı Ön Yargı

Bireylerin kendi görüşlerini destekleyici bilgi ve deneyimlere inanma ve vurgulama, kendi düşünce ve deneyimlerini desteklemeyenleri ise önemsememe ve hatta kötüleme eğilimi doğrulamayı önyargı olarak tanımlanır (Mahoney, 1977). Yatırımcılar kendi görüşlerini destekleyen bilgiyi araştırma eğiliminde iken kendi fikirlerinin aksini söyleyen bilgilerden kaçınmaktadır.

Doğrulamayı önyargı kavramı insanların kendi inançlarını desteklediği veya doğruladığı deneyimlerin daha da üzerine gitmeyi ve o konuda araştırma yapmalarını desteklemektedir. Çünkü doğrulamayı deneyimler bireylere güven vermektedir. Tam aksine bireylere doğrulamayı gelmeyen deneyimlere genellikle itibar gösterilmemektedir.

Bilişsel önyargılar başlığı altında incelenen bağlantılı diğer tanımlamalar aşağıdaki gibidir:

Tablo 1. Diğer Bilişsel Önyargılar

Onaylama Önyargısı	Bireylerin olasılıklara ilişkin savundukları düşünceleri destekleyici şekilde araştırma yapma eğilimleridir.
Bağlaç Yanılgısı	Bireylerin genel koşullardan ziyade spesifik koşullara itibar gösterme halidir.
Bağış Etkisi	Bireyler bazen bir varlığı elde etmek için bedel ödemektense o varlığı satın almaktan vazgeçebilmektedir.
Temel Atıf Hatası	Bireylerin olasılık tahmini yaparken, duruma bağlı faktörleri göz ardı edip kişilere ya da çevrelerine bağlı daha farklı faktörlere atıf yapmaları eğilimidir.
Kumarbaz Yanılgısı	Bir olasılığa ilişkin geçmişte gerçekleşmiş ve aslında ilgisiz olan olaylara atıf yapılması eğilimidir. Rulet oyunu bu yanılgıya örnektir.
Halo Etkisi	Bir kişi ya da bir duruma özgü tek bir olumlu özelliğin bütüne doğru genelleştirilmesi yanılgısıdır.
Geri Görüş Önyargısı	Bir olasılık gerçekleştikten sonra o durum hakkında kesin bilgiye önceden sahip olduğuna ilişkin yanılgıdır.
Sıcak El Yanılgısı	Art arda elde edilmiş bir kaç başarılı hamle neticesinde, sonraki yatırımların ve davranışların da aynı başarıyı devam ettireceğine ilişkin yanılgıdır.
Hayali Korelasyon	İki olay arasında aslında var olmayan, olsa bile anlamlılığı tespit edilmemiş bir ilişkinin varlığına inanma eğilimidir.
Grup İçi Önyargısı	Bireylerin benzer düşüncelere sahip oldukları algısıyla birbirlerine dışarıya kıyasla ayrıcalık göstermeleri eğilimidir.
Aşırı Maruz Kalma Etkisi	Bireyin bir dış uyarana fazlaca maruz kalmasından dolayı uyarıcıya aşinalık kazanması ve uyarana yönelik tepkiler geliştirmesidir.
Bilişsel Uyumsuzluk	Bireyin olasılıklar neticesinde hissettiği stress nedeniyle bu olasılıklardan birisini göz ardı edebilmesi durumudur.

Batık Maliyet Yanılsaması	Gelecekte kar getirmeyeceği bilinmesine rağmen bireyin halihazırda zaman ve sermaye harcadığı bir yatırımdan vazgeçmemesidir.
Statüko Yanılsaması	Bireylerin kayba, kazançtan ziyade daha duyarlı olmasıdır. Bu yanılsamayı yaşayan birey için bir şeyden vazgeçmek, onu hiç elde etmemişken elde etmeye çalışmaktan daha maliyetlidir.
Yılan Isırması Etkisi	Birey yaşadığı bir kayıptan sonra yeniden bir varlığa yatırım yapmaktan çekinebilmektedir.
Çerçeveleme	Bir olasılığa ilişkin düşünce ve tahminlerin farklı bakış açılarıyla değerlendirilmesi, o olasılığa ilişkin odaklanılan düşüncenin yerleşik olması riskini doğurabilmektedir.
Kolay Para Etkisi	Yılan ısırması etkisinin tersine, ilk yatırımda elde edilen bir kazanç bireyi öz güvenle birlikte daha riskli yatırımlara sevk edebilmektedir.
Yatkınlık Gösterme	Bir varlığa ilişkin referans gösterilen bir noktanın etkisiyle bireyin hareket etmesi bu bağlamda değerlendirilir. Yatkınlık etkisindeki birey, getirisi artan oranda devam eden bir varlığı elden çıkarabilir ya da zarar vermeye başlayan bir varlığı elde tutmaya devam edebilir.
Öngörude Yanılgı	Bireyin bugünden geleceğe yönelik tercihlerini tahmin etme konusunda yaşadığı yanılgı buna örnektir.
Peltzman Etkisi	Bireyin kendisine güveninin artmasıyla olması gerekenden daha fazla risk alması durumudur. Peltzman etkisi, piyasalarda regülasyon yapıldığı dönemlerde görülebilmektedir.
Hayatta Kalma Yanılgısı	Belirli olayların ardından varlığını sürdürmüş ya da başarılı olmuş varlıklara odaklanması, diğer herhangi bir varlığın göz ardı edilmesi halidir.
Olumsuzluk Ön Yargısı	Piyasada yaşanan olumsuz bir haberin yaratacağı volatilité, olumlu bir habere nispeten daha fazla olabilmektedir.
Teyit Etme Ön Yargısı	Bireyler önceden sahip oldukları bilgileri destekleyici bilgilere karşı algıda seçici olabilmektedir.

Kaynak: (Festinger, 1957; Peltzman, 1975; Kahneman vd., 1991; Weber ve Camerer, 1998; Arkes ve Ayton, 1999; C. F. Camerer vd., 2004; Ackert vd., 2006; Akhtar vd., 2011; Rohleder vd., 2011; Wilke ve Mata, 2012; Park vd., 2013; Sabir vd., 2019)

Yukarıdaki bölümlerde bilişsel önyargılar ve hevristikler genel anlamda açıklanmıştır. Sırada, bilişsel ön yargıların ve hevristiklerin genel olarak açıklandığı ve piyasalar üzerinde çalışılarak bulguların elde edildiği bazı çalışmalardan örnek verilecektir.

3. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Fama (1970) tarafından ortaya konan ve finans literatüründe yer alan Etkin Piyasa Hipotezi'ne göre bilgilerin piyasaya etkin ve verimli bir şekilde ulaştığı ve tam olarak varlık fiyatlarına eksiksiz

şekilde yansıdığı bir piyasada hiçbir yatırımcı normal üzeri getiri (piyasanın yatırımcıya kazandıracağı getiri seviyesinin üstünde bir getiri) elde edememektedir.

Hall (1978), ekonomik bir varlık olarak bireyin kararlarının rasyonel beklentiler içerisinde ortaya çıktığını savunmuştur ve rassal yürüyüş teorisini ortaya koymuştur. Hall, normal ve volatilitenin zayıf olduğu bir ekonomide yatırımcı kararının da tahmin edilebileceğini belirtmiştir.

Etkin Piyasa Hipotezi'ne yönelik bir eleştiri, Akerlof tarafından (1978) yapılmıştır ve bu eleştirilerini asimetrik bilgi ve buna bağlı olarak ters seçim teorileri ile getirmiştir. Bu teorilere göre, karar veren bireyler tam bilgiye sahip değildir ve tam rasyonel değildir, bu durumda belirsiz etkisi de dikkate alındığında bilgi asimetrisi ile birlikte bireyler olması gerekenin tersi yönde seçimler yapabilmektedir.

Kahneman ve Tversky (1979) çalışmalarında bireylerin kararlarında psikolojik faktörlerin etkisiyle rasyonellik dışı davranışlar sergileyebildiklerini göstermiştir.

Bireylerin ön yargıları ve bilişsel kısa yolları (hevristikler) kullanması neticesinde ekonomik kararlarının rasyonel olmaması ve piyasanın etkinliğinin bu irrasyonellikten etkilenmesi söz konusudur (Rosenberg vd., 1985; Daniel ve Titman, 1999; Zunino vd., 2008; Gârleanu ve Pedersen, 2018). Piyasadaki etkisizlik hali, varlık fiyatlarının daha kırılğan hale gelmesine ve fiyat balonları oluşmasına sebep olabilmektedir.

Lee vd. (1991) çalışmalarında yatırım ortaklığı iskontosu ile yatırımcıların duyarlılığını incelemiştir. araştırmanın örneklemini 1960-1987 yılları arasında kesintisiz verisine ulaşılmış 20 adet şirketin hisse senedine yatırım yapılan yatırım ortaklığını içeren bir iskonto endeksi oluşturmaktadır. Araştırma bulgularına göre orta ve yüksek hacme sahip şirketlerin hisse senedi getirilerindeki değişim ile yatırım ortaklığı iskonto endeksi getirisi değişimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur.

Hisse senedi getirisindeki değişim ile yatırımcı duyarlılığındaki değişimi inceleyen başka bir çalışmada (Fisher ve Statman, 2000) S&P500 endeksi getirisindeki değişim ile çalışmaya örneklem olarak alınan grupların yatırım duyarlılığı arasındaki regresyon incelenmiştir. Araştırma bulgularında şirketlerin hisse senedi performansları ile yatırımcı duyarlılığı tahminleri arasında ilişki tespit edilmiştir.

Doğukanlı ve Ergün (2011) çalışmalarında İMKB'de yer alan farklı endekslerde işlem gören hisse senedi getirileri üzerinde Aşırı Tepki Hipotezi'ni (ATH) test etmişlerdir. Araştırma bulgularında İMKB30 endeksi dışındaki endekslerde ATH'nin varlığı tespit edilmiştir.

Anket yöntemiyle bireylerin yatırımcı açısından değerlendirildiği ve bu bireylerin kararlarını etkileyen faktörlerin incelendiği bir çok çalışma mevcuttur (Küçük, 2014; Aydın ve Ağan, 2016; Özer ve Korkulutaş, 2018; Genç, 2019) ve bu çalışmalar neticesinde yatırımcı davranışlarının tam anlamıyla rasyonellik göstermediği ve psikolojik faktörlerin bireyleri etki altında bıraktığı tespit edilmiştir.

Öztürk (2021) çalışmasında BİST100 endeks getirisindeki değişim üzerinde yatırımcı duyarlılığının etkisini araştırmıştır. Çalışmada yatırımcı duyarlılığı risk iştahı endeksi çerçevesinde değişken olarak değerlendirilmiştir. Regresyon analizi ile yapılan çalışma neticesinde yatırımcıların risk iştahındaki değişim ile BİST100 endeks getirisi değişimi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Medetoğlu ve Saldanlı (2022) bireylerin yatırım kararlarını verirken ne tür faktörlerden etkilendiklerini tespit etmek amacıyla 532 kişilik bir örneklem üzerinde çalışma gerçekleştirmişlerdir. Anket yoluyla verilere ulaşılan çalışmanın bulgularından yola çıkılarak

bireylerin yatırım kararlarında üç temel faktörden etkilendikleri gözlemlenmiştir. Bu faktörler sırasıyla sürü davranışı ve dışsal etkenler, bilişsel yanılama ve demografik ile sosyoekonomik faktörler olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca çalışmada faktörler arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

SONUÇ

Genel iktisat teorileri bireylerin rasyonelliği ve fayda maksimizasyonu üzerine kurulmuştur. Bireylerin yatırımlarını rasyonellik çerçevesinde verdiği düşünüldüğünden finansal piyasaların da etkin olduğu varsayılmaktadır. Ancak yapılan birçok çalışma göstermiştir ki yatırımcılar irrasyonel davranışlar sergilemektedir ve bu irrasyonelliğin temelinde psikolojik bazı faktörler yer almaktadır.

Psikoloji alanında yapılmış bir çok araştırma göstermiştir ki belirsizlik altında bireylerin karar vermede bilişsel faktörlerden etkilenmektedir. Davranışsal finans alanının oluşumunda da psikoloji alanının rolü son derece önemlidir. Davranışsal finans alanının gelişmesinde psikolojinin bu derece önemli olması, psikoloji alanının ortaya koyduğu faktörlerin geçerliliği sonucunda iktisadi teoremlerin dayandırıldığı rasyonellik ilkesinin temelden sarsılmasıyla ilgilidir.

Bireyler yatırım kararlarında sınırlı bilişsel yeteneklerinden faydalandıklarından, irrasyonel olma eğilimindedirler. Bu irrasyonellik ya da sınırlı rasyonellik hali sonucunda bazı bilişsel engeller oluşmaktadır ve karar verici olarak bireylerin içinde buldukları duruma ilişkin en doğru kararı vermesi konusunda bu bilişsel engeller karşılına çıkmaktadır. Geleceğe ilişkin sistematik ve sistematik olmayan oldukça fazla sayıda belirsizlik faktörü (risk) mevcuttur ve bu şartlar altında sınırlı derecede rasyonel bireyin karar alması oldukça zorlaşmaktadır.

Bireylerin bu irrasyonellik hali bu çalışmada bilişsel ön yargılar ve hevristikler çerçevesinde değerlendirilmiştir ve literatürden yararlanılarak açıklanmaya çalışılmıştır.

KAYNAKÇA

- Ackert, L. F., Charupat, N., Church, B. K., & Deaves, R. (2006). An Experimental Examination Of The House Money Effect In A Multi-Period Setting. *Experimental Economics*, 9(1).
- Akhtar, S., Faff, R., Oliver, B., & Subrahmanyam, A. (2011). The Power Of Bad: The Negativity Bias In Australian Consumer Sentiment Announcements On Stock Returns. *Journal of Banking & Finance*, 35(5).
- Arkes, H. R., & Ayton, P. (1999). The Sunk Cost And Concorde Effects: Are Humans Less Rational Than Lower Animals? *Psychological Bulletin*, 125(5).
- Barak, O. (2008). Assessment of the excessive reaction anomaly and behavioral finance models in ISE. *Gazi Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*.
- Barberis, N., Shleifer, A., & Vishny, R. (1998). A Model of Investor Sentiment. *Journal of Financial Economics*, 49(3), 307–343. [https://doi.org/10.1016/s0304-405x\(98\)00027-0](https://doi.org/10.1016/s0304-405x(98)00027-0)
- Barberis, N., & Thaler, R. (2003). A Survey of Behavioral Finance. In G. Constantinides, M. Harris, & R. Stulz (Eds.), *Handbook of the Economics of Finance* (pp. 1065–1074). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1574010203010276>
- Baron, R. A., & Ward, T. B. (2004). *Baron_et_al-2004-Entrepreneurship_Theory_and_Practice*. 553–573.
- Bazerman, M. H. (1984). The Relevance of Kahneman and Tversky's Concept of Framing to Organizational Behavior. *Journal of Management*, 10(3), 333–343. <https://doi.org/10.1177/014920638401000307>
- Benartzi, S., & Thaler, R. (2007). Heuristics and Biases in Retirement Savings Behavior. *Journal of Economic Perspectives*, 21(3), 81–104.
- Bonar, J. (1926). "The Theory of Moral Sentiments," By Adam Smith, 1759. *Philosophy*, 1(3), 333–353. <https://doi.org/10.1017/S0031819100023536>
- Camerer, C. F., Loewenstein, G., & Prelec, D. (2004). Neuroeconomics: Why economics needs brains. *Scandinavian Journal of Economics*, 106(3), 555–579. <https://doi.org/10.1111/j.0347-0520.2004.00377.x>
- Camerer, C., Teck, H., & Chong, K. (2003). Models of thinking, learning, and teaching in games. *American Economic Review*, 93(2), 192–195. <https://doi.org/10.1257/000282803321947038>
- Coval, J. D., & Moskowitz, T. J. (1999). Home Bias at Home: Local Equity Preference in Domestic Portfolios. *Journal of Finance*, 54(6), 2045–2073. <https://doi.org/10.1111/0022-1082.00181>
- Coval, J. D., & Shumway, T. (2001). Expected option returns. *Journal of Finance*, 56(3), 983–1009. <https://doi.org/10.1111/0022-1082.00352>
- Daniel, K., Hirshleifer, D., & Subrahmanyam, A. (1998). Investor psychology and security market under- and overreactions. *Journal of Finance*, 53(6), 1839–1885. <https://doi.org/10.1111/0022-1082.00077>
- Daniel, K., & Titman, S. (1999). Market Efficiency in an Irrational World. *Financial Analysts Journal*, 55(6).
- Döm, S. (2003). *Yatırımcı Psikolojisi*. Değişim Yayınları.
- Ede, M. (2007). *Davranışsal Finans Ve Bireysel Yatırımcı Davranışları Üzerine Ampirik Bir Uygulama*. Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi.
- Edwards, K. D. (1996). Prospect theory: A literature review. *International Review of Financial Analysis*, 5(1), 19–38. [https://doi.org/10.1016/S1057-5219\(96\)90004-6](https://doi.org/10.1016/S1057-5219(96)90004-6)
- el Sehity, T., Haumer, H., Helmenstein, C., Kirchler, E., & Maciejovsky, B. (2005). Hindsight Bias and Individual Risk Attitude within the Context of Experimental Asset Markets. *SSRN Electronic Journal*, November 2014, 37–41. <https://doi.org/10.2139/ssrn.311826>
- Fama, E. F. (1970). Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work. *Journal of Finance*, 25(2), 388.
- Farrell, J., & Rabin, M. (1996). Cheap Talk. *Journal of Economic Perspectives*, 10(3), 103–118. <https://doi.org/10.1257/jep.10.3.103>
- Festinger, L. (1957). *A Theory Of Cognitive Dissonance*. Stanford: Stanford University Press.
- Fisher, K. L., & Statman, M. (2000). Investor Sentiment and Stock Returns. *Financial Analysts Journal*, 56(2).

- Freudenburg, W. R., & Rursch, J. A. (1994). The Risks of “Putting the Numbers in Context”: A Cautionary Tale. *Risk Analysis*, 14(6), 949–958. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.1994.tb00064.x>
- Gârleanu, N., & Pedersen, L. H. (2018). Efficiently Inefficient Markets for Assets and Asset Management. *The Journal of Finance*, 73(4).
- Gervais, S., Heaton, J. B., & Odean, T. (2000). Capital budgeting in the presence of managerial overconfidence and optimism. *University of Pennsylvania*.
- Kahneman, D., Knetsch, J. L., & Thaler, R. H. (1991). Anomalies: The Endowment Effect, Loss Aversion, And Status Quo Bias. *Journal Of Economic Perspectives*, 5(1), 193–206.
- Kahneman, Daniel, & Riepe, M. W. (1998). Aspects of Investor Psychology. *The Journal of Portfolio Management*.
- Kapucu, H., & Emektar, B. (2009). *Pay senedi piyasasında yatırımcı davranışını belirleyen güdülerin saptanmasına yönelik ampirik bir analiz (ĐMKB örneği)*. 35(2007), 197–231.
- Keller, C., Siegrist, M., & Gutscher, H. (2006). The role of the affect and availability heuristics in risk communication. *Risk Analysis*, 26(3), 631–639. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.2006.00773.x>
- Kent, H., & John, R. (2002). Psychological Biases of Investors. *Financial Services Review*, 11(2), 97–116.
- Lee M.C., Shleifer, A., & Thaler, R. H. (1991). Investor Sentiment and The Closed-end Fund Puzzle. *Journal of Finance*, 46(1).
- Mahoney, M. J. (1977). Publication prejudices: An experimental study of confirmatory bias in the peer review system. *Cognitive Therapy and Research*, 1(2), 161–175. <https://doi.org/10.1007/BF01173636>
- Morvan, C., & Jenkins, B. (2017). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases*, 185(4157), 1–92. <https://doi.org/10.4324/9781912282562>
- Öztürk, B. (2021). *Risk İştahı Endeksi Kullanılarak Yatırımcı Duyarlılığının Pay Piyasası Getirisine Etkisinin Araştırılması*. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi.
- Park, J., Konana, P., Gu, B., Kumar, A., & Raghunathan, R. (2013). Information Valuation And Confirmation Bias In Virtual Communities: Evidence From Stock Message Boards. *Information Systems Research*, 24(4).
- Peltzman, S. (1975). The Effects Of Automobile Safety Regulation. *Journal Of Political Economy*, 83(4).
- Rappaport, A., & Mauboussin, M. J. (2001). Pitfalls to Avoid. *Supplement to Expectations Investing*, 1–7.
- Ricciardi, V., & Baker, H. K. (2015). How Biases Affect Investor Behaviour. *European Financial Management*, March 2014.
- Rohleder, M., Scholz, H., & Wilkens, M. (2011). Survivorship Bias And Mutual Fund Performance: Relevance, Significance, And Methodical Differences. *Review Of Finance*, 15(2).
- Rosenberg, B., Reid, K., & Lanstein, R. (1985). Persuasive Evidence Of Market Inefficiency. *The Journal of Portfolio Management*, 11(3).
- Rupinder Kaur Gill , Rubeena Bajwa, R. K. G. , R. B. (2018). Study on Behavioral Finance, Behavioral Biases, and Investment Decisions. *International Journal of Accounting and Financial Management Research*, 8(3), 1–14. <https://doi.org/10.24247/ijafmraug20181>
- Sabir, S. A., Mohammad, H. B., & Shahar, H. B. K. (2019). The Role Of Overconfidence And Past Investment Experience In Herding Behaviour With A Moderating Effect Of Financial Literacy: Evidence From Pakistan Stock Exchange. *Asian Economic And Financial Review*, 9(4).
- Shiller, R. J. (2010). *Journal of Psychology and Financial Markets Measuring Bubble Expectations and Investor Confidence Measuring Bubble Expectations and Investor Confidence*. July 2012, 37–41. <https://doi.org/10.1207/S15327760JPFM0101>
- Tekin, B. (2018). Bilişsel Önyargı ve Hevristik Bağlamında Finansın İnsani Boyutu Olarak “Davranışsal Finans”: Bir Literatür İncelemesi ve Derleme Çalışması. *Uluslararası İnsan Çalışmaları Dergisi*, 1(2), 35–62. <https://doi.org/10.35235/uicd.462794>
- Tomak, S. (2011). Girişimcilik ve Bilişsel Yanlılık. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6(1), 72–95. http://acikerisim.lib.comu.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/COMU/356/serpil_tomak_makale.pdf?sequence=1

- Tversky, A., & Kahneman, D. (1973). Availability: A heuristic for judging frequency and probability. *Cognitive Psychology*, 5(2), 207–232. [https://doi.org/10.1016/0010-0285\(73\)90033-9](https://doi.org/10.1016/0010-0285(73)90033-9)
- Uşul, H., & Küçükşille, E. (2013). Bilişsel Önyargılar ve Yatırımcı Kararlarına Etkileri. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 24–35.
- Weber, M., & Camerer, C. F. (1998). (1998). The Disposition Effect In Securities Trading: An Experimental Analysis. , 33(2). *Journal Of Economic Behavior & Organization*, 33(2).
- Wilke, A., & Mata, R. (2012). Cognitive Bias. *Encyclopedia of Human Behavior*, 531–535.
- Zunino, L., Tabak, B. M., Figliola, A., Pérez, D. G., Garavaglia, M., & Rosso, O. A. (2008). A Multifractal Approach For Stock Market Inefficiency. *Physica A: Statistical Mechanics And Its Applications*, 387(26).