

e-issn: 2602-3806

**Econder**  
**International Academic Journal**

**Econder**

**Econder**

**Cilt/Volume: 6- Sayı/Issue : 2**  
**Aralık/ December- 2022**

**Econder International Academic Journal**

**Econder Uluslararası Akademik Dergi**

**Cilt/Volume:6 Sayı/ Issue: 2**

**Aralık/December 2022**

**ISSN: 2602-3806**

**Editör/ Editor**

**Hayrettin KESGİNGÖZ**

**Alan Editörü**

**İktisat Alan Editörleri**

Doç. Dr. Burcu BERKE-Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

Dr. Öğretim Üyesi Nihat ALTUNTEPE-Isparta Üniversitesi

**İşletme Alan Editörleri**

Doç. Dr. Metin KILIÇ-Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi

Doç. Dr. Özcan IŞIK-Cumhuriyet Üniversitesi

**Uluslararası İlişkiler ve Kamu Yönetimi Alan Editörü**

Doç. Dr. Ersin MÜEZZİNOĞLU-Karabük Üniversitesi

**Sosyal Hizmet Alan Editörü**

Doç. Dr. Oğuzhan ZENGİN-Karabük Üniversitesi

**Maliye Alan Editörü**

Doç.Dr.-İsmail CİĞERCİ-Afyon Kocatepe Üniversitesi

**Ekonometri Alan Editörü**

Doç. Dr. İlyas Okumuş-Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi

**Uluslararası Ticaret ve Lojistik Alan Editörü**

Prof. Dr. Taner AKÇACI-Gaziantep Üniversitesi

Doç. Dr. Erol TEKİN-Kastamonu Üniversitesi

## Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof.Dr. JoseRamosPires MANSO, Prof.Dr. JoseLuis MIRALLO, Prof.Dr. Jaime De Pablo VALENCIANO, Prof.Dr. Georgi MARINOV, Doç.Dr. Maciej MILCZANOWSKI, Prof. Dr. Kemal YILDIRIM, Prof. Dr. Levent AYTEMİZ, Prof. Dr. Gülay GÜNAY, Prof. Dr. Ahmet GÜRBÜZ, Prof. Dr. Ekrem GÜL, Dr. Aradhana KUMARI, Dr. Nadia MANSOUR, Prof.Dr. Abdullah KARAKAYA, Doç. Dr. Nazım ÇATALBAŞ, Prof. Dr. Ali Fuat ERSOY, Dr. Macario G. GAYETA, Prof. Dr. Esmail ABOUNOORİ, Dr. Nagmi AİMER, Doç. Dr. İhor HURAK, Prof. Dr. Mehmet KARAGÜL, Prof. Dr. İsmail AYDOĞUŞ

## Adres/Address

Merkez- KAHRAMANMARAŞ

e-posta:econderjournal@gmail.com

“Econder International AcademicJournal yılda iki kez yayınlanan hakemli, akademik uluslararası bir dergidir. Econder’de yayınlanan yazıların bilimsel ve hukuki sorumluluğu yazarlarına aittir. Yayın dili Türkçe olmakla beraber diğer dillerde de yazılar yayınlanmaktadır. Yayınlanan yazıların bütün yayın hakları Econder’e ait olup, yayıncının izni olmadan kısmen veya tamamen basılamaz, çoğaltılamaz ve elektronik ortama taşınamaz. Yazıların yayınlanıp yayınlanmamasından yayın kurulu sorumludur.”

Dergimizin tarandığı uluslararası endeksler;

*EBSCO,ERIH PLUS, ScientificIndexing Services, SOBIAD, BielefeldAcademicSearch Engine (BASE), ResearchBib, idealonline*

**Danışma Kurulu/ Advisory Board**

**Abdülkadir ATAR, Doç Dr. (Marmara Üniversitesi)**

**Arif Selim EREN, Doç.Dr. (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi)**

**Ali Çağlar ÇAKMAK, Prof. Dr. (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi)**

**Burcu ERŞAHAN, Prof. Dr. (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi)**

**Gülçin GÜREŞÇİ, Doç.Dr. (Dokuz Eylül Üniversitesi)**

**Hüseyin KARAMELİKLİ, Prof. Dr. (Karabük Üniversitesi)**

**Kemal YAMAN, Doç. Dr. (Karabük Üniversitesi)**

**Latif PINAR, Doç. Dr. (Karabük Üniversitesi)**

**Mahmut MASCA, Prof. Dr. (Afyon Kocatepe Üniversitesi)**

**Marziye MEMMEDLİ, Dr. Öğretim Üyesi(Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi)**

**Mehmet Murat TUNÇBİLEK, Dr. Öğretim Üyesi, (Karabük Üniversitesi)**

**Meltem KILIÇ, Dr. Öğretim Üyesi, (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi)**

**Mustafa TAŞLIYAN, Prof. Dr. (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi)**

**Nurettin AYZ, Doç. Dr. (Karabük Üniversitesi)**

**Oğuz YILDIRIM, Prof. Dr. (Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi)**

**Orhan KÜÇÜK, Prof. Dr. (Sakarya Üniversitesi)**

**Salih YEŞİL, Prof. Dr. (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi)**

**Selim İNANÇLI, Prof. Dr. (Sakarya Üniversitesi)**

**Umut KEDİKLİ, Doç. Dr. (Manisa Celal Bayar Üniversitesi)**

**Zafer KANBEROĞLU, Prof. Dr. (Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi)**

**Yabancı Dil Editörü/English Editor**

**Yağmur MATYAR TANIR, Arş. Gör. (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi)**

## İçindekiler/Contents

Jenerik/Generic

### Makaleler/Articles

- 
- 98 **Mehtap ÇALIŞ Ferudun KAYA**  
- [Kurumsal Yönetimin Bankaların Finansal Performansları Üzerine Etkisi](#)  
114 Effect of Corporate Governance on Banks' Financial Performances
- 115 **Hüseyin ŞEYHANLIOĞLU Halide ÖZBEY**  
- [Kovid-19 Pandemi Döneminde Dışişleri Bakanlığının Dijital Diplomasi Faaliyetleri \(Mart 2020-Eylül 2021\)](#)  
135 Digital Diplomacy Activities of The Ministry of Foreign Affairs During The Covid-19 Pandemic Period (March 2020-September 2021)
- 136 **Elif Sultan TİKİT**  
- [Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma](#)  
155 Environment Problems and Liberalism The Effect of Intellectual Capital on Business Performance; A Research on Hotel Operations in Afyonkarahisar and Balıkesir
- 156 **Murat BAY Arzu EŞİYOK**  
- [Hizmet Hatasının, Müşteri Sadakati ve İlişkisel Fayda Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama](#)  
177 The Effect of Service Failure on Customer Loyalty and Relational Benefits: An Application on Hotel Businesses

- 178 |  
- | **Tuncay GÜLOĞLU Kemal AYDIN**  
190 | [Arap Devletlerinde Kadın ve İnsani Gelişme Üzerine Genel Bir Bakış](#)  
A General Outlook on the Women and Human Development in Arab States
- 191 |  
- | **Cansu SARIKAYA Adnan AKIN**  
220 | [Farklılıkların Yönetimi İle Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi](#)  
Examining the Relationship Between Diversity Management, Organizational Opposition and Organizational Creativity
- 221 |  
- | **Aslı ÖZEN ATABEY Mustafa Hakan ŞİMŞEK**  
234 | [Vergi Gelirleri Ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: G-7 Ülkelerinden Ampirik Kanıtlar \(1970-2020\)](#)  
The Relationship Between Tax Revenues and Economic Growth: Empirical Evidence from G-7 Countries (1970-2020)
- 235 |  
- | **Hamza ÇEŞTEPE Seçil KOÇ YILDIZ**  
249 | [Türkiye Madencilik Sektörünün Rekabet Gücü Üzerine Ampirik Bir İnceleme](#)  
An Empirical Study on the Competitiveness of the Turkish Mining Industry
- 250 |  
- | **İsmail BAKAN Kevser OZYASAR Merve DEMİRBANKA**  
281 | [Çalışan Esenliği ve İş Yaşam Dengesinin, Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi: Gaziantep İli Hastane Örneği](#)  
Effects of Employee Wellness And Work-Life Balance on Organizational Citizenship: The Case of Gaziantep Provincial Hospital

## Yayın Esasları/Publishing Policies

---

- | Yayın Esasları/Writing and Publishing Policies

Publication Principles & Representation of Footnotes and Reference

**Mehtap ÇALIŞ**

**Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Finans ve Bankacılık**

**Bolu Abant İzzet Baysal University, Finance and Banking**

**mehtapdogan0709@gmail.com**

**Orcid ID: 0000-0003-4190-3583**

**Prof. Dr. Feridun KAYA**

**Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Gerede Uygulamalı Bilimler**

**Fakültesi, Finans ve Bankacılık**

**Bolu Abant İzzet Baysal University, Gerede Faculty of Applied**

**Sciences, Finance and Banking**

**ferudunk@ibu.edu.tr**

**Orcid ID: 0000-0002-8930-9711**

## Makale Bilgisi / Article Information

**Makale Türü / Article Types** : Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Received** : 29.06.2022

**Kabul Tarihi / Accepted** : 01.07.2022

**Yayın Tarihi / Published** : 31.12.2022

**Yayın Sezonu** : Aralık

**Pub Date Season** : December

**Cilt / Volume: 6 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages: 98-114**

**Atıf/Cite as:** Çalış, M. & Kaya, F. (2022). Kurumsal Yönetimin Bankaların Finansal Performansları Üzerine Etkisi . Econder International Academic Journal , 6 (2) , 98-114 . DOI: 10.35342/econder.1138053

**İntihal /Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software.

**Copyright** © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- KSU University, Kahramanmaraş, 46000 Turkey. All rights reserved



## Kurumsal Yönetimin Bankaların Finansal Performansları Üzerine Etkisi

### Öz

Bankacılık sektörü mevduat sahipleri başta olmak üzere, pek çok sayıda menfaat sahibini, dolayısıyla toplumun geniş bir kesimini direkt olarak etkilediği için yaşanan olumsuzluklar bu kesimleri de yakından etkileyebilecektir. Bu doğrultuda bankalarının kurumsal yönetim uygulamalarının etkinliği oldukça önem arz etmektedir. Bu konunun öneminden hareketle bu çalışmada, bankacılık sektörü açısından kurumsal yönetime dâhil olmanın bankaların performansları üzerindeki etkinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu kapsamda, 2010:Q1-2020:Q3 dönemi için, 4'ü BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer almak üzere toplam 13 banka analize dâhil edilmiştir. BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dâhil olmanın, bankaların aktif karlılığı ve öz kaynak karlılığı üzerinde anlamlı bir etki yaratıp yaratmadığı panel veri analizi kullanılarak incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; bankaların kurumsal yönetim endeksine dâhil olmasının bankaların performanslarını etkilemediği gösterilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Yönetim, Bankacılık, Finansal Performans, BİST Kurumsal Yönetim Endeksi, Panel Veri Analizi

### Effect of Corporate Governance on Banks' Financial Performances

#### Abstract

The banking sector directly affects many stakeholders, especially depositors, and therefore a large part of the society. Therefore, the negativities experienced may affect these segments closely. In this respect, the efficiency of the banks' corporate governance practices is very important. Based on the importance of this issue, in this study it is aimed to reveal the effect of being involved in corporate governance on the performance of banks in terms of the banking sector. Accordingly, for the 2010: Q1-2020: Q3 period, a total of 13 banks, 4 of which are included in the BIST Corporate Index, have been included in the analysis. Whether being included in the BIST Corporate Governance Index has a significant effect on banks' return on assets and return on equity has been examined by panel data analysis. The results showed that the inclusion of banks in the corporate governance index does not affect their performance.

**Keywords:** Corporate Governance, Banking, Financial Performance, BIST Corporate Governance Index, Panel Data Analysis

### Giriş

Econder |

ECONDER  
International Academic Journal  
[Issn: 2602-3806]

Cilt / Vol : 6,  
Sayı/Issue: 2,  
2022

Ekonomik sistem içinde bankaların finansal aracılık rolünün ne derece önemli olduğu bilinmektedir. Bankacılık sisteminin ekonominin işleyişindeki öneminden hareketle, bankacılık sektörü özelindeki kurumsal yönetim uygulamalarının etkinliği de önem kazanmaktadır. En net ifade ile bankacılık sektöründeki kurumsal yönetim anlayışının zayıf olması, en nihayetinde banka iflaslarına kadar gidebilmektedir. Banka iflaslarının yol açacağı makroekonomik etkiler de düşünüldüğünde ciddi manada sonuçlara ve kamu maliyetlerine neden olabilmektedir (BIS, 2006, s.87). Geçmişte bankacılık alanında yaşanmış krizlerin sebeplerin sebeplerine bakıldığında; bankaların karşılaştıkları sistemik risklerin yanı sıra, büyük ölçüde kötü yönetimin krizlere sebep olduğu görülmüştür. Bankacılık sektörü mevduat sahipleri ve bankalara kaynak sağlayan uluslararası kuruluşlar ve öz kaynak teminini sağlayan pay sahipleri gibi çok sayıda menfaat sahibini etkilediğinden olası olumsuzlukların etkileri de geniş alanı kapsamaktadır (Tuna, 2007, s.210). Küreselleşmeye bağlı olarak finansal kurumlardan birinde yaşanan iflas durumu öncelikle ülke içindeki diğer finansal kurumları etkilemekte; daha sonrasında tüm dünya ekonomik sistemi bu durumdan etkilenebilmektedir (Dilek ve Çolakoğlu, 2011, s.1221). Diğer taraftan etkin olmayan banka kurumsal yönetimi, bankaların aktif ve pasiflerini yeterince iyi yönetebildiğine dair güvenin yitirilmesiyle beraber; bankaya hücum ya da likidite krizlerini tetikleyebilmektedir (BIS, 2006, s. 87).

Bu çalışma kapsamında ilk ve ikinci bölümde, öncelikle kurumsal yönetim ve amacı, daha sonra banka kurumsal yönetimi konularına kavramsal olarak değinilecektir. Üçüncü bölümde literatür taramasına yer verilecektir. Son olarak veri seti, model ve ampirik bulgular paylaşılacak olup; sonuç bölümüyle çalışma tamamlanacaktır.

## 1. Kurumsal Yönetim Kavramı ve Amacı

Kurumsal yönetim, dar ve geniş anlamda olmak üzere iki farklı şekilde tanımlanabilir. Dar anlamda kurumsal yönetim bireylerin bir amaca ulaşmak için oluşturduğu herhangi bir kurumun yönetiminin düzenlenmesidir. Diğer bir ifadeyle beşeri ve mali sermayenin çekilmesini, etkin çalışmasını ve uzun vadede paydaşlara ekonomik değer yaratılmasına imkan tanıyan uygulamalardır. Geniş anlamda kurumsal yönetimse, piyasa ekonomisinin bir gereği olarak yöneticiler ve sermayedarlar arasındaki ilişkinin hukuki çerçevesinin düzenlenmesi olarak ifade edilebilir (Aktan, 2013, s.152).

Dar anlamda kurumsal yönetimde, iyi bir kurumsal yönetim anlayışı sağlanabilmesi açısından adillik (eşitlik), şeffaflık, sorumluluk ve hesap verilebilirlik gibi kurumsal yönetim ilkelerine odaklanılmaktadır. Diğer taraftan geniş anlamda kurumsal yönetimde ise, kurumsal yönetim ilkelerini kapsayan kurallar bütünü yanı sıra; modern yönetim tekniklerine ve kurum kültürüne de odaklanılmaktadır (Aktan, 2013, s. 155).

Kurumsal yönetimle amaçlananlar: Üst yönetimin sahip olduğu güç ve yetkiyi kendi bireysel faydası için kullanımına engel olmak, yönetim kurullarının sorumluluklarına dair net bir çerçeve çizmek, vekalet maliyetlerinin azaltılması, tüm paydaşların ve

özellikle azınlık hisseye sahip paydaşların koruma altına alınması, yönetimde şeffaflık, eşitlik, hesap verilebilirlik sağlanması, kurumların performanslarını yükseltmelerine katkı sağlamak ve dolayısıyla büyümeyi artırmak olarak özetlenebilir (Sönmez ve Toksoy, 2011, s. 57-58).

Kurumsal yönetim sadece kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda faaliyet gösteren şirket ya da bankaya değil; ilişki içerisinde bulunduğu tüm paydaşlara; hissedar, çalışan, müşteri, yatırımcı, toplumun tamamı ve devlete de yarar sağlar. Ülke ve topluma sağlayacağı yararların en başında ülkedeki finansal derinliğin artmasına sağladığı katkı gelir. Bu açıdan bakıldığı zaman bankacılık sektörünün gelişmesinde önemli katkılar sağlar. Sermaye piyasalarının gelişmesine ortam yaratır. Hissedarların hakları ne kadar korunursa, sermaye piyasalarının da o kadar geliştiği söylenebilir. Makro ekonomik düzeyde performansa fayda sağlar; finansman ihtiyaçlarına daha kolay erişim sayesinde yatırımlar artar, yatırımların artışı istihdamı beraberinde getirir (Aktan, 2013, s.171-172).

## 2. Banka Kurumsal Yönetimine Genel Bakış

Banka kurumsal yönetimi ise iş süreçlerinin ve faaliyetlerin yönetim kurulu ve üst düzey yöneticiler tarafından idare edildiği bir yönetim yapısı olarak ifade edilebilir. Bankalarda kurumsal yönetim yapısından bahsederken; ekonomik kazançlar da dahil olmak üzere; hedeflerin belirlenmesi, operasyonel işlemlerin devamlılığı, pay sahiplerinin menfaatlerinin gözetilmesi, mudilerin haklarının güvence altına alınması, mevzuat ve yasalara uyumlu şekilde faaliyet gösterilebilmesi beklentisi ile kurumsal faaliyet ve davranışların düzenlenmesi konularındaki yaklaşımların bir bütünüdür (TBB, 1999, s.4).

Bankacılık sistemimde kurumsal yönetimle alakalı düzenlemeler, Basel Bankacılık Komitesi'nin açıkladığı kurallar bütününe göre şekillendirilmektedir. Basel Bankacılık Komitesi'ne göre etkin bir banka kurumsal yönetimi için esas sorumluluk, yönetim kurulu ve üst yönetimdedir. Diğer taraftan banka kurumsal yönetiminin değerlendirilmesi, bankacılık denetim otoritelerinin kontrolündedir (Tuna, 2007, s. 215).

Bankalardaki kurumsal yönetim anlayışının yeterince etkin olmadığı durumlarda bankanın risk profili etkilenebildiğinden, denetim otoriteleri bu konu üzerine odaklanmaktadır. Bankanın denetim işlevindeki temel unsurlar, yönetim kurulu ve üst yönetimce politikaların oluşturulması, oluşturulan politikaların yürürlüğe alınması ve politikalara uyumun izlenmesi şeklindedir. Kurumsal yönetim bankalarda hesap verme sorumluluğu ve kuvvetler ayrılığını da beraberinde getirir. Diğer taraftan kurumsal yönetim uygulamalarının yeterli oluşu, bankaların sorun yaşadığı dönemlerde düzeltici önlemler alınması bakımından etkili olmaktadır. Çünkü denetim otoritesi ilgili probleme ilişkin çözüm önerilerinin yaratılması ve düzeltici önlemlerin alınması aşamalarında; yönetim kurulunun katılımını da zorunlu hale getirebilmektedir (BIS, 2006, s. 88).

## 3. Literatür Taraması

Kurumsal yönetimin bankaların performansı üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik çalışmalar incelendiğinde, net bir görüş birliğinin olmadığı görülmektedir. Kurumsal

yönetimin uygulamalarının firmaların performansını arttırdığını ortaya koyan çalışmaların (Al-Tamimi; 2012; Adeusi vd., 2013; Aggarwal, 2013; Samson ve Tarila, 2014; Islam vd., 2015; Pasic vd., 2016; Wahyudin ve Solikhah, 2017; Saini and Singhania, 2018; Balasubramanian et. al., 2010) yanısıra; kurumsal yönetim uygulamalarının firmaların performansını anlamlı olarak etkilemediğini bulan çalışmalar (Aboagye ve Otieku, 2010; Al-Matari vd., 2012; , Makki and Lodhi, 2014; Shahwan, 2015; Lin Shao, 2018; Al-ahdal vd., 2020,) da mevcuttur.

Türkiye özelinde yapılan çalışmalar incelendiğinde, bu çalışmaların genel olarak kurumsal yönetim endeksinin bankaların performansını arttırıcı bir rol oynadığını ortaya koymakla birlikte (Aksu ve Köseadağı, 2006; Karamustafa vd., 2009; Dalğar ve Çelik, 2011; Gökçen vd., 2012; Kula ve Baykut, 2014), bazı çalışmalar söz konusu ilişkinin negatif olduğunu (Çarıkçı vd., 2009, Esendemirli ve Acar, 2016, Soba vd., 2016) ifade etmişlerdir.

Aksu ve Köseadağı (2006), kurumsal yönetim uygulamalarının kaynak dağılımının etkinliğini arttırdığı ve vekalet maliyetlerini azalttığı, bunun ise firmaların performansını olumlu olarak etkilediğini ifade etmişlerdir. Karamustafa vd. (2009), firmaların kurumsal yönetime dahil olmadan ve dahil olduktan sonraki performanslarını aktif karlılık, öz kaynak karlılığı ve aktif devir hızı açısından karşılaştırmışlar ve kurumsal yönetim endeksine dahil olmanın firmaların performansı üzerinde kısmi bir artışa neden olduğunu ortaya koymuşlardır. Dalğar ve Çelik (2011), imalat sektörü açısından firmaların performansını kurumsal yönetim endeksine dahil olmadan önceki ve dahil olduktan sonraki dönemler için karşılaştırmışlar ve firmaların performans göstergesi olan karlılık oranlarının ve faaliyet oranlarının endekse dahil olduktan sonra daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Gökçen vd. (2012), kurumsal yönetim endeksine dahil olmanın firmaların piyasa değeri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Kula ve Baykut (2014), sektörel açıdan kurumsal yönetimin firmaların piyasa değeri üzerindeki etkisini regresyon analiziyle incelemişler ve sektörel açıdan kurumsal yönetim derecelendirme notundaki artışın firmaların karlılığını arttırdığını ifade etmişlerdir. Kara vd. (2015), panel veri analizini kullanarak kurumsal yönetim endeksinde yer alan firmaların kurumsal yönetim düzeyleri ile performans göstergeleri olan aktif karlılık, özkaynak karlılığı, Tobin Q, net kâr marjı ve kaldıraç oranı arasındaki ilişkiyi incelemişler ve kurumsal yönetimin sadece kaldıraç oranı ve Tobin Q oranı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde, Erdoğan ve Öztürk (2016) panel veri analiziyle kurumsal yönetim endeksinin etkisini incelediği çalışmada, kurumsal yönetim endeks puanının aktif karlılık ve öz kaynak karlılığını arttırdığını ifade etmişlerdir. Parlakkaya ve Demirci (2017), katılım bankaları özelinde yönetim kurulu büyüklüğü, bağımsız yönetici sayısı, yönetim kurulu üyelerinin ortaklık payı, firma büyüklüğü ve halka açıklık oranından oluşan kurumsal yönetim yapılarının finansal performansları üzerindeki etkisini panel veri analiziyle incelemişler ve kurumsal yönetimin aktif karlılık ve öz kaynak karlılığını pozitif olarak etkilediklerini ortaya koymuşlardır.

Çarıkçı vd. (2009), BİST 100 endeksi ile kurumsal yönetim endeksinde yer alan hisse senetleri getirilerini GARCH modelleriyle karşılaştırarak kurumsal yönetimin etkisini ortaya koymaya çalışmışlardır. Çalışmadan elde edilen sonuçlar, kurumsal yönetim endeksinde yer alan hisselerin, BİST 100 getirisine göre daha fazla negatif değere sahip olduğunu ve dolayısıyla kurumsal yönetime dahil olmanın performans üzerinde negatif bir etki yarattığını belirtmektedir. Acaravcı vd. (2015), imalat sektörü kapsamında kurumsal yönetim endeksinin firmaların performansı üzerindeki etkisini panel veri analizi yöntemiyle incelemişlerdir. Çalışma sonucunda kurumsal yönetim göstergelerinden olan yönetim kurulu büyüklüğü ve işletme büyüklüğünün aktif karlılığı pozitif olarak etkilediği; buna karşın, yönetim kurulu sahiplik oranı ve en büyük paya sahip hissedarların sermaye miktarının ise öz kaynak karlılığını negatif olarak etkilediği ortaya konulmuştur. Kurumsal yönetim göstergelerinin Tobin Q üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanamamıştır. Yavuz vd. (2015), olay çalışması yöntemini kullanarak firmaların kurumsal yönetim endeksinde girdikten 10 gün önce ve sonrası için anormal getirileri karşılaştırmış ve söz konusu etkinin bazı günler için pozitif bazı günler için negatif olduğunu ifade etmişlerdir. Esendemirli ve Acar (2016), TOPSİS yöntemi kullandığı çalışmada kurumsal yönetim puanlarının firmaların performanslarını olumsuz olarak etkilediklerini ortaya koymuşlardır. Soba vd. (2016), bankacılık sektörü kapsamında kurumsal yönetim puanlarının etkinlik skorları üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmada etkinlik skorlarının elde edilmesinde veri zarflama analizinden, kurumsal yönetimin etkisinin incelenmesinde ise panel veri analizinden yararlanılmıştır. Çalışmadan elde edilen sonuçlar, halka açıklık oranı ve bağımsız yönetim kurulu üye sayısının bankaların etkinliğini olumsuz olarak etkilerken, yönetim kurulu büyüklüğü ve en büyük hissedarın sermaye payının etkinliği arttırdığını ifade etmişlerdir. Kurumsal sermaye sahipliğinin ise etkinlik üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır.

Bununla birlikte, literatürde kurumsal yönetim endeksinin bankaların performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığını ortaya koyan çalışmalar da (Dağlı vd., 2010; Çonkar vd., 2011; Kılıç, 2011; Acar vd., 2013, Ege vd., 2013, Kula ve Baykut, 2013; Tükenmez vd., 2017; Gergin ve Şen, 2019) mevcuttur. Dağlı vd. (2010), kurumsal yönetim endeksinde dahil olan ve olmayan firmaların hisse getirilerini Sharpe, Treynor ve Jensen performans ölçütleri açısından karşılaştırmışlar ve kurumsal yönetim endeksinde dahil olmanın getiriler üzerinde anlamlı bir etki yaratmadığını ortaya koymuşlardır. Çonkar vd. (2011), TOPSİS yöntemi aracılığıyla firmaların performansını inceleyerek kurumsal yönetim derecelendirme notlarıyla karşılaştırmışlar ve yüksek derecelendirme notuna sahip olan firmaların finansal performansları ile diğer firmaların performansı arasında anlamlı bir farklılık olmadığını ifade etmişlerdir. Kılıç (2011), kurumsal yönetim endeksinin firmaların hisse senedi getirileri üzerindeki etkilerini incelediği çalışmasında, kurumsal yönetim endeksinde yer alan firmaların yarısının sadece bir iki gün için pozitif getiri sağlarken, getirilerdeki söz konusu artışı önemli düzeyde olmadığını ifade etmiştir. Acar vd. (2013), olay çalışması yöntemiyle kurumsal yönetimin etkisini incelediği çalışmasında kurumsal yönetime dahil olmanın firmaların hisse getirileri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığını belirtmiştir. Kula ve Baykut (2013), bankacılık sektörü açısından kurumsal yönetimin piyasa değeri üzerindeki etkisini panel veri analizi

yöntemiyle incelemişler ve kurumsal yönetim endeksinde yer almanın piyasa değeri üzerinde anlamlı bir etkisine rastlamamışlardır. Aksu ve Aytakin (2015), olay çalışması yöntemiyle kurumsal yönetimin firmaların hisse getirileri üzerindeki etkilerini incelemişler ve getirilerdeki artışın kurumsal yönetim puanlarından kaynaklanmadığını ortaya koymuşlardır. Tükenmez vd. (2017), finans sektörü dışında yer alan firmalar için kurumsal yönetim puanlarının aktif karlılığı üzerindeki etkisini panel veri analizi aracılığıyla incelemişler ve pay sahipleri, menfaat sahipleri ve yönetim kurulu puanlarının firmaların performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını ifade etmişlerdir. Gergin ve Şen (2019), bankacılık sektörü açısından kurumsal yönetim endeksinde dahil olmanın bankaların aktif karlılığı ve öz kaynak karlılığı üzerindeki etkisini panel veri analizi ile incelemişler ve kurumsal yönetim endeksinde dahil olmanın bankaların performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını ortaya koymuşlardır.

#### 4. Veri Seti

Bu çalışmada, 2010:Q1-2020:Q3 dönemi için, BİST Bankacılık endeksinde giren bankalar açısından kurumsal yönetimin bankaların performansı üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda geliştirilen hipotez:

H<sub>1</sub>: BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil olmak, bankaların finansal performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

2020 yılı sonu itibarıyla 4'ü BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer almak üzere, toplam 13 banka analize dahil edilmiştir. Tablo 1'de çalışma kapsamında dikkate alınan bankalar yer almaktadır:

**Tablo 1** Çalışmada Dikkate Alınan Bankalar

<b>Kurumsal Yönetim Endeksinde Olan Bankalar</b>	<b>Kurumsal Yönetim Endeksinde Olmayan Bankalar</b>
Akbank A.Ş.	Denizbank A.Ş.
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	HSBC Bank A.Ş.
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	ICBC Turkey Bank A.Ş.
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	ING Bank A.Ş.
	QNB Finansbank A.Ş.
	Türkiye Ekonomi Bankası A.Ş.
	Türkiye Cumhuriyet Ziraat Bankası A.Ş.
	Türkiye İş Bankası A.Ş.
	Türkiye Vakıflar Bankası A.Ş.

Bankalara ilişkin veriler Türkiye Bankalar Birliği internet sitesinde yer alan finansal raporlardan elde edilmiştir. Literatür incelendiğinde, bankaların performans göstergesi olarak, genellikle aktif karlılık ve öz kaynak karlılığı olmak üzere iki

finansal faktörün kullanıldığı görülmektedir (Karayel ve Gök, 2009; Sengür ve Püskül, 2011; Kula ve Baykut, 2013; Samson ve Taril, 2014; Islam ve Diğerleri, 2015; Acaravcı ve Diğerleri, 2015; Erdoğan ve Öztürk, 2016; Tükenmez ve Diğerleri, 2017; Wahyudin ve Solikhah, 2017; Gergin ve Şen, 2019). Bu nedenle çalışmada bankaların performans göstergeleri olarak aktif karlılık ve öz kaynak karlılığı rasyoları dikkate alınmıştır. Tablo 2’de analiz kapsamında dikkate alınan değişkenlere ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

**Tablo 2** Çalışmada Dikkate Alınan Değişkenler

Kısaltma	Hesaplama
ROA	Net Dönem Karı (Zararı) / Toplam Aktifler
ROE	Net Dönem Karı (Zararı) / Öz kaynaklar
OA	Öz kaynaklar/Toplam Aktifler
KA	Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Aktifler
FA	Finansal Varlıklar (net) / Toplam Aktifler
MA	Toplam Mevduatlar/Toplam Aktifler
FGG	Faiz Gelirleri / Faiz Giderleri
KM	Toplam Krediler /Toplam Mevduat
KR	BİST Kurumsal Yönetim Endeksine dahil olmayı temsil eden kukla değişken

Tablo 3’te söz konusu rasyolara ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır:

**Tablo.3. Tanımlayıcı İstatistikler**

	ROA	ROE	FGG	KA	KM	OA	MA	FA
Ortalama	0.041319	0.268152	6.943053	2.423523	3.557064	0.438448	2.410809	0.674530
Medyan	0.009468	0.070477	1.789550	0.698714	0.999737	0.130210	0.645431	0.168010
Maksimum	1.305178	8.754920	3.902582	47.89408	64.78518	8.473775	52.18317	15.88649
Minimum	-0.090658	-0.255826	120.5732	-0.409622	4.701599	0.002717	0.009445	0.000798
Standart Sapma	0.122341	0.764189	15.92566	5.782276	8.557715	0.987283	5.906996	1.866738
Çarpıklık	6.006402	6.115948	4.079420	4.611803	4.803635	4.666105	4.631216	5.387011
Baskılık	45.07948	48.45639	21.36072	26.83246	28.81829	28.10955	26.74907	34.86854
Gözlem Sayısı	559	559	559	559	559	559	559	559

Çalışmada açıklayıcı değişkenler arasında ortaya çıkabilecek çoklu doğrusal bağlantı probleminin önüne geçebilmek amacıyla, korelasyon matrisi oluşturulmuştur. Korelasyon matrisi, değişkenler arasındaki ilişkiye dair bir ön bilgi sunmaktadır. Tablo 4’te söz konusu değişkenlere ilişkin korelasyon matrisi yer almaktadır.

Tablo 4 Korelasyon Matrisi

	ROA	ROE	FGG	KA	KM	OA	MA	FA
ROA	1.000000							
	-----							
ROE	0.091858	1.000000						
	(0.0299)	-----						
FGG	0.007979	0.002588	1.000000					
	(0.8507)	(0.9513)	-----					
KA	0.468245	-0.011310	-0.044227	1.000000				
	0.0000	0.7896	0.2966	-----				
KM	-0.022207	-0.006940	-0.018250	0.068062	1.000000			
	0.6003	0.8700	0.6668	0.1080	-----			
OA	0.584148	-0.101248	0.027682	0.516176	-0.000325	1.000000		
	0.0000	0.0166	0.5137	0.0000	0.9939	-----		
MA	0.468046	-0.034185	0.048463	0.696093	-0.121916	0.539484	1.000000	
	0.0000	0.4199	0.2527	0.0000	0.0039	0.0000	-----	
FA	0.355072	0.002496	0.026448	0.598217	-0.009446	0.447839	0.557120	1.000000
	0.0000	0.9530	0.5326	0.0000	0.8237	0.0000	0.0000	-----

Not: Parantez içindeki rakamlar olasılık değerlerini göstermektedir.

Tablo 4'teki korelasyon matrisi incelendiğinde, toplam krediler ve alacaklar/toplam aktifler (KA) rasyosu ile toplam mevduatlar/toplam aktifler (MA) arasında pozitif ve yüksek dereceden, öz kaynaklar/toplam aktifler (OA), finansal varlıklar (net)/toplam aktifler (FA) rasyoları arasında ise pozitif ve orta dereceden bir ilişki olduğu görülmektedir. Benzer şekilde, öz kaynaklar/toplam aktifler (OA) rasyosu ile toplam mevduatlar/toplam aktifler (MA) ve finansal varlıklar (net)/toplam aktifler (FA) rasyoları arasındaki ilişkinin de pozitif ve orta düzeyde olduğu ifade edilebilir. Mevduatlar/toplam aktifler (MA) ve finansal varlıklar (net)/toplam aktifler (FA) arasında da pozitif ve orta dereceden bir ilişki söz konusudur. Buna karşın, diğer rasyolar arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

## 5. Model

Çalışmada kurumsal yönetim endeksinin bankaların performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla panel veri analizi yönteminden yararlanılmıştır. Panel veri analizi, hane halkları, firmalar, ülkeler gibi yatay kesitlerin belirli bir zaman periyodunda birleştirilmesi ile ortaya çıkmaktadır. Panel veri modellerine ilişkin ilk çalışmalar Hildreth (1950), Kuh (1959), Grunfeld ve Griliches (1960), Zellner (1962), Balestra ve Nerlove (1966), Swamy (1970) tarafından gerçekleştirilmiştir. Panel veri modelleri sayesinde, gözlenemeyen heterojenlik modellere dahil edilebilmektedir.

Korelasyon matrisi dikkate alındığında, kurumsal yönetim endeksinin bankaların performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla oluşturulan modeller aşağıdaki gibi ifade edilebilir:



Model 1:

$$ROA_{it} = \beta_0 + \beta_1 FGG_{it} + \beta_2 KA_{it} + \beta_3 KM_{it} + \beta_4 OA_{it} + \beta_5 FA_{it} + \beta_7 KR_{it} + \varepsilon_{it}$$

Model

$$ROA_{it} = \beta_0 + \beta_1 FGG_{it} + \beta_8 MA_{it} + \beta_3 KM_{it} + \beta_4 OA_{it} + \beta_5 FA_{it} + \beta_7 KR_{it} + \varepsilon_{it}$$

Model

$$ROE_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 FGG_{it} + \alpha_2 KA_{it} + \alpha_3 KM_{it} + \alpha_4 OA_{it} + \alpha_5 FA_{it} + \alpha_7 KR_{it} + \varepsilon_{it}$$

Model

$$ROE_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 FGG_{it} + \alpha_8 MA_{it} + \alpha_3 KM_{it} + \alpha_4 OA_{it} + \alpha_5 FA_{it} + \alpha_7 KR_{it} + \varepsilon_{it}$$

Model

Yukarıdaki modellerde  $i$  yatay kesit birimine ilişkin endeksi,  $t$  ise zaman boyutuna ilişkin endeksi ifade etmektedir.

## 6. Ampirik Bulgular

Çalışmada ilk olarak yatay kesit birimler arasındaki ilişkiyi ifade eden yatay kesit bağımlılığı bankalara özgü rasyolar özelinde incelenmiştir. Yatay kesit bağımlılığının varlığı durumunda, bunun dikkate alınmaması sapmalı sonuçlar elde edilmesine neden olmaktadır (Breusch and Pagan, 1980; Pesaran, 2004). Yatay kesit sayısına ve zaman boyutuna bağlı olarak değişkenler arasındaki yatay kesit bağımlılığını inceleyen alternatif testler söz konusudur. Zaman boyutunun yatay kesit boyutundan büyük olması durumunda ( $T > N$ ) Breusch ve Pagan (1980) tarafından geliştirilen LM testi kullanılabilir. Bu kapsamda çalışmada yatay kesit bağımlılığının incelenmesinde söz konusu testten yararlanılmıştır. Tablo 5'te değişkenlere ilişkin yatay kesit bağımlılık test sonuçları yer almaktadır:

**Tablo 5** Yatay Kesit Bağımlılığına İlişkin Breusch-Pagan LM Testi Sonuçları

Değişkenler	Breusch-Pagan LM
ROA	1.511815 (0.1306)
ROE	73.06699 (0.6368)
FA	50.03575 (0.4442)
FGG	0.309637 (0.5506)
KA	54.35491 (0.4809)
KM	36.23323 (0.8801)
MA	37.48146 (0.6652)
OA	46.76908 (0.7781)

Tablo 5'te yer alan Breusch-Pagan LM test sonuçları incelendiğinde, yatay kesit bağımlılığının olmadığını söyleyen sıfır hipotezinin reddedilemediği görülmektedir.

Elde edilen bu sonuçlar, tüm değişkenler için yatay kesit bağımlılığının olmadığı ifade edilebilir. Yatay kesit bağımlılığının varlığına ilişkin bir kanıt bulunamadığından, değişkenlerin durağanlıklarının incelenmesinde birinci nesil birim kök testleri olan Levin-Lin-Chu birim kök testi ve Im,-Pesaran-Shin birim kök testinden yararlanılmıştır. Sonuçlar Tablo 6'da yer almaktadır:

**Tablo 6 Birim Kök Test Sonuçları**

Değişkenler	Levin-Lin-Chu		Im-Pesaran-Shin	
	Sabit Terimli	Sabit Terim ve Trendli	Sabit Terimli	Sabit Terim ve Trendli
ROA	-68.6482(5) <sup>***</sup>	-27.1986 (5) <sup>***</sup>	-30.0461 (5) <sup>***</sup>	-57.1907 (5) <sup>***</sup>
ROE	-14.6778 (4) <sup>***</sup>	-16.8799 (4) <sup>***</sup>	-13.3398 4) <sup>***</sup>	-15.1240 (4) <sup>***</sup>
FA	-15.7985 (5) <sup>***</sup>	-15.4706 (5) <sup>***</sup>	-14.1559 (5) <sup>***</sup>	-13.1132 (5) <sup>***</sup>
FGG	-16.7221 (2) <sup>***</sup>	-13.7231 (5) <sup>***</sup>	-16.6314 (2) <sup>***</sup>	-15.5723 (5) <sup>***</sup>
KA	-18.3087 (5) <sup>***</sup>	-17.1268 (5) <sup>***</sup>	-17.1739 (5) <sup>***</sup>	-15.9065 (5) <sup>***</sup>
KM	-19.5345 (4) <sup>***</sup>	-18.0333 (4) <sup>***</sup>	-17.1695 (4) <sup>***</sup>	-15.6765 (4) <sup>***</sup>
MA	-23.1147 (0) <sup>***</sup>	-21.4909 (2) <sup>***</sup>	-20.5289 (0) <sup>***</sup>	-18.4678 (2) <sup>***</sup>
OA	-35.4487 (3) <sup>***</sup>	-29.5736 (3) <sup>***</sup>	-22.2290 (3) <sup>***</sup>	-19.8707 (3) <sup>***</sup>

Not: <sup>\*\*\*</sup> %1 önem seviyesinde anlamlılığı ifade etmektedir

Tablo 6'da yer alan Levin-Lin-Chu ve Im-Pesaran-Shin birim kök testleri incelendiğinde, gerek sabit terimli gerekse sabit terim ve trendli birim kök test sonuçlarına göre tüm değişkenlere için birim kökün varlığını ifade eden sıfır hipotezinin %5 önem seviyesinde reddildiği görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlar, tüm değişkenlerin düzey değerlerinde durağan olduklarını ifade etmektedir.

Değişkenlerin durağanlıklarının incelenmesinin ardından, kurumsal yönetim endeksinin bankaların performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla, uygun modelin belirlenmesi gerekmektedir. Bu amaçla öncelikle modellerde gözlenemeyen heterojenliğin anlamlı olup olmadığı tespit edilmesi gerekmektedir. Gözlenemeyen heterojenliğin test edilmesinde F testi ve Breusch-Pagan LM testi uygulanmıştır. Aynı zamanda gözlenemeyen heterojenliğin varlığı durumunda, uygun modelin belirlenmesinde Hausman testinden yararlanılmaktadır. Hausman testi, bağımsız değişkenlerle hata terimi bileşenlerinin ilişkili olup olmadığını incelemektedir. Bu teste ilişkin sıfır hipotezi bağımsız değişkenlerle hata terimi bileşenlerinin ilişkisiz olduğunu (rassal etkiler modeli), alternatif hipotez ise bağımsız değişkenlerle hata terimi bileşenlerinin ilişkili olduğunu (sabit etkili model) varsaymaktadır. Model 1, Model 2, Model 3 ve Model 4'e ilişkin F testi, Breusch-Pagan LM testi ve Hausman test sonuçları Tablo 7'de yer almaktadır.

**Tablo 7** Model Spesifikasyon Testleri

	F	Breusch-Pagan LM	Hausman
Model 1	4.65***	47.39***	3.88
Model 2	4.81***	51.21***	4.01
Model 3	3.59***	27.83***	1.60
Model 4	3.62***	51.21***	4.01

Not: \*\*\*%1 önem seviyesinde anlamlılığı ifade etmektedir

Tablo 7’de yer alan F ve Breusch-Pagan LM testlerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, tüm modeller için gözlenemeyen heterojenliğine anlamlı olmadığını ifade eden sıfır hipotezlerinin %5 önem seviyesinde reddedildiği görülmektedir. Bu sonuç, modellerde gözlenemeyen heterojenliğin dikkate alınması gerektiğini ifade etmektedir. Hausman test sonuçları incelendiğinde, tüm modeller için bağımsız değişkenlerle hata terimi bileşenlerinin ilişkili olduğunu ifade eden sıfır hipotezinin reddedilememektedir. Buna göre, tüm modeller için rassal etkiler modelinin geçerli olduğu anlamına gelmektedir. Model spesifikasyonunun belirlenmesinin ardından, modellerde otokorelasyon ve farklı varyans problemleri incelenmiştir. Rassal etkiler modelinde otokorelasyonun varlığı Bhargava, Franzini ve Narendranathan’ın Durbin Watson testi ile incelenmiştir. Farklı varyansı test etmek için ise Levene, Brown ve Forsythe’nin testi ile incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 8’de yer almaktadır.

**Tablo 8** Otokorelasyon ve Farklı Varyans Test Sonuçları

	Bhargava, vd. Durbin Watson Testi	Levene, Brown ve Forsythe Testi (W50)
Model 1	1.8839	2.7136***
Model 2	1.8703	2.7156***
Model 3	2.1074	3.2409***
Model 4	2.1024	3.2499***

Not: \*\*\*%1 önem seviyesinde anlamlılığı ifade etmektedir

Tablo 8’de yer alan otokorelasyonun tespitine yönelik Bhargava, Franzini ve Narendranathan’ın Durbin Watson test sonuçları incelendiğinde, tüm modeller için test istatistiklerinin kritik değer olan 2’ye yakın oldukları görülmektedir. Dolayısıyla, bu sonuç tüm modeller için otokorelasyonun olmadığını söyleyen sıfır hipotezinin reddedilemediğini, modellerde otokorelasyon probleminin olmadığını ifade etmektedir. Bununla birlikte, farklı varyansı test etmek amacıyla uygulanan Levene, Brown ve Forsythe’nin testine ilişkin sonuçlar, farklı varyansın olmadığını söyleyen sıfır hipotezinin %5 önem seviyesinde reddedildiğini, dolayısıyla modellerde farklı varyans probleminin olduğunu yansıtmaktadır.

Tüm modellerde farklı varyans probleminin olmasından dolayı, modellerin dirençli tahmincilerle tahminlenmesi gerekmektedir. Bu nedenle modeller Huber, Eicker ve White dirençli tahminci yöntemiyle tahminlenmiştir. Sonuçlar Tablo 9’da yer almaktadır:

Aktif karlılığına ilişkin model tahmin sonuçları incelendiğinde, toplam krediler ve alacaklar/toplam aktifler, toplam mevduatlar/toplam aktifler ve öz kaynaklar/toplam aktifler rasyolarının aktif karlılık üzerinde %5 önem seviyesinde istatistiki olarak

anlamli ve pozitif etkiye sahip oldukları görülmektedir. Buna göre, toplam krediler ve alacaklar/toplam aktifler rasyosunda meydana gelen %1'lik artış karşısında aktif karlılığın 0.0047 oranında artmaktadır. Toplam mevduatlar/toplam aktifler rasyosunda meydana gelen %1'lik artış karşısında aktif karlılığın 0.0043 oranında artmaktadır. Öz kaynaklar/toplam aktifler rasyosundaki %1'lik artış karşısında aktif karlılık 0.057 oranında artmaktadır. Bununla birlikte, BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil olmak, bankaların aktif karlılığı üzerinde anlamlı bir etki yaratmamaktadır.

Tablo 9 Model Tahmin Sonuçları

Aktif Karlılık						
	Katsayı	Standart Hata	p Değeri	Katsayı	Standart Hata	p Değeri
Fgg	8.42E-06	0.000249	0.973	-0.00015	0.000249	0.539
Ka	0.004781***	0.000915	0.000	-	-	-
Ma	-	-	-	0.004339	0.000889***	0.000
Km	-0.00043	0.000464	0.357	0.000162	0.000469	0.73
Oa	0.057172***	0.004759	0.000	0.056505	0.004864***	0.000
Fa	0.001402	0.002694	0.603	0.002814	0.002611	0.281
Kr	0.00029	0.018589	0.988	-0.00109	0.018851	0.954
Sabit	0.005214	0.011937	0.662	0.002855	0.012208	0.815
Özkaynak Karlılığı						
	Katsayı	Standart Hata	p Değeri	Katsayı	Standart Hata	p Değeri
Fgg	0.000251	0.001975	0.899	0.000139	0.00115	0.904
Ka	0.004389	0.007263	0.546	-	-	-
Ma	-	-	-	0.000398	0.002915	0.891
Km	-0.00014	0.003679	0.97	9.14E-05	0.003318	0.978
Oa	-0.11039***	0.037762	0.003	-	0.042539	0.015
Fa	0.018595	0.021381	0.384	0.024281	0.019448	0.212
Kr	0.112531	0.139269	0.419	0.106393	0.081744	0.193
Sabit	0.264208	0.087536	0.003	0.267042	0.088218	0.002

Not: \*\*\* %1 önem seviyesinde anlamlılığı ifade etmektedir

Öz kaynak karlılığına ilişkin sonuçlar incelendiğinde, sadece öz kaynaklar/toplam aktifler rasyosunun %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı ve negatif etkiye sahip olduğu ifade edilebilir. Buna göre, öz kaynaklar/toplam aktifler rasyosunda meydana gelen %1'lik artış karşısında öz kaynak karlılığı 0.1103 oranında azalmaktadır. BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil olmanın bankaların öz kaynak karlılığı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Öz kaynak

karlılığına ilişkin sonuçlar incelendiğinde, sadece öz kaynaklar/toplam aktifler rasyosunun istatistiki olarak anlamlı ve negatif etkiye sahip olduğu görülmektedir.

## 7- Sonuç

Bu çalışmada, bankacılık sektörü açısından kurumsal yönetime dahil olmanın, bankaların finansal performansları üzerindeki etkisi ortaya konması amaçlanmıştır. Bu amaç kapsamında bankaların performans göstergeleri olarak; aktif karlılık ve öz kaynak karlılığı dikkate alınırken, bankaların performansı üzerinde etkili olan rasyolar olarak ise öz kaynaklar/toplam aktifler, toplam krediler ve alacaklar/toplam aktifler, finansal varlıklar (net)/toplam aktifler, toplam mevduatlar/toplam aktifler, faiz gelirleri/faiz giderleri, toplam krediler/toplam mevduat modellere dahil edilmiştir. Aynı zamanda kurumsal yönetimin etkisini ölçmek amacıyla, banka BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil ise 1 değilse 0 değerini alan kukla değişken modele eklenmiştir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre; bankaların aktif karlılığına ilişkin model tahmin sonuçları incelendiğinde, toplam krediler ve alacaklar/toplam aktifler, toplam mevduatlar/toplam aktifler ve öz kaynaklar/toplam aktifler rasyolarının aktif karlılık üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve pozitif etkiye sahip oldukları görülmektedir. BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil olmanın bankaların aktif karlılığı ve öz kaynak karlılığı üzerinde anlamlı bir etki yaratmadığı ortaya konulmaktadır. Elde edilen bu sonuçlar, bankaların kurumsal yönetim endeksine dahil olmasının finansal performanslarını etkilemediğini göstermektedir. Bu sonuç, Çarıkçı vd. (2009), Dağlı vd. (2010), Acar vd. (2013), Kula ve Baykut (2013), Aksu ve Aytekin (2015), Erdoğan ve Öztürk (2016), Gergin ve Şen (2019) çalışmalarını desteklemektedir.

## Kaynakça

Aboagye, A.Q. and Otioku, J. (2010), "Are Ghanaian MFI's performance associated with corporate governance?", *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, Vol. 10 No. 3, pp. 307-320.

Acar M., H. Temiz ve M. B. Karan. 2013. "BİST (Borsa İstanbul) Kurumsal Yönetim Endeksinde (XKURY) Yer Alan Şirketlerin Getiri ve Performans Analizi: Olay Çalışması Örneği", 17. Finans Sempozyumu, Muğla, (23-26 Ekim).

Acaravcı Kakilli, S., Y. S. Kandır ve A. Zelka. 2015. "Kurumsal Yönetimin BİST Şirketlerinin Performanslarına Etkisinin Araştırılması", *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (1).

Adeusi O. S., I. N. Akeke ve O. F. Aribaba. 2013. "Corporate Governance and Firm Financial Performance: Do Ownership and Board Size Matter?", *Academic Journal of Interdisciplinary Studies MCSER Publishing*, 2-3 (November)

Aggarwal P. 2013. "Impact of Corporate Governance on Corporate Financial Performance", *IOSR Journal of Business and Management*, 13-3 (September-October).

Aksu, M., & Aytekin, S. (2015). Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Notu İle Hisse Senedi Getirisi İlişkisi: Bist Kurumsal Yönetim Endeksi (XKURY) Üzerine Bir Uygulama. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi* , 6(13), 201-219.

Aksu, M. and Köseadağ, A. (2006). Transparency & Disclosure Scores and Their Determinants in the İstanbul Stock Exchange. *Corporate Governance: An International Review*, 14 (4), 277-296

Aktan, C. C. (2013). Kurumsal Şirket Yönetimi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 150-191.

Al-ahdal, W. M., Alsamhi, M. H., Tabash, M. I., & Farhan, N. H. (2020). The impact of corporate governance on financial performance of Indian and GCC listed firms: An empirical investigation. *Research in International Business and Finance*, 51, 101083.

Al-Matari, Y. A., Al-Swidi, A. K., & Bt Fadzil, F. H. (2012). Corporate Governance and Performance of Saudi Arabia Listed Companies. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 9(1), 1-30.

Al-Tamimi, H.A.H. (2012), "The effects of corporate governance on performance and financial distress: the experience of UAE national banks", *Journal of Financial Regulation and Compliance*, Vol. 20 No. 2, pp. 169-181.

Balasubramanian, N., Black, B. S., & Khanna, V. (2010). The relation between firm-level corporate governance and market value: A case study of India. *Emerging Markets Review*, 11(4), 319-340. <https://doi.org/10.1016/j.ememar.2010.05.001>

Bankalarda Kurumsal Yönetim (1999). İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği Bankacılık ve Araştırma Grubu.

BIS. (2006, Şubat). Enhancing Corporate Governance for Banking Organisations Çev. Gül Açikel. *Bankacılar Dergisi*, 85-104.

Çarıkcı H. İ, Ş. Kalaycı ve Y. İ. Gök. 2009. "Kurumsal Yönetim-Şirket Performansı İlişkisi: İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi Üzerine Ampirik Bir Çalışma", *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 1 (1).

Çonkar K., C. Elitaş ve G. Atar. 2011. "İMKB Kurumsal Yönetim Endeksindeki (XKURY) Firmaların Finansal Performanslarının Topsis Yöntemi İle Ölçümü ve Kurumsal Yönetim Notu İle Analizi", *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 61 (1).

Dağlı H., H. Ayaydın ve K. Eyüboğlu. 2010. "Kurumsal Yönetim Endeksi Performans Değerlendirmesi: Türkiye Örneği", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 48 (1)

Dilek, S. & Çolakoğlu, N. (2011). The Relationship Between Income and Consumption After Global Financial Crisis. *China-USA Business Review*, 10(2), 1221-1231

Dalğar H. ve İ. Çelik. 2011. "Kurumsal Yönetimin İşletmelerin Finansal Yapılarına Etkileri: İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi Üzerine Bir İnceleme", *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 48 (557).

Ege İ., E. E. Topaloğlu ve M. Özyamanoğlu. 2013. "Finansal Performans İle Kurumsal Yönetim Notları Arasındaki İlişki: BİST Üzerine Bir Uygulama", *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 5 (9).

Erdoğan M. ve S. M. Öztürk. 2016. "Kurumsal Yönetim Endeksinde Yer Alan İşletmelerin Performansına Etki Eden Oranların İncelenmesi", *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, Özel Sayı (1).

Esendemirli E. ve E. Acar Erdener. 2016. "Finansal Performans ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notları: Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi 2013-2014 Yılları Karşılaştırması", *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 18, Özel Sayı (1).

Gergin, B., & Şen, İ. K. (2019). Kurumsal Yönetim Endeksinde Yer Almanın Bankalarının Performansına Etkisi: Borsa İstanbul'da Bir Araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21(4), 956-978.

Gökçen Z., A. Sözüer ve C. C. Arslantaş. 2012. "Yönetim Kurulu Özellikleri ve Şirket Performansları: İMKB Kurumsal Yönetim ve İMKB 50 Endekslerindeki İşletmelerin Karşılaştırılması", *Yönetim: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 23 (72)

Islam J., M. Sathye ve H. Hu. 2015. "Examining the Relationship Between Corporate Governance and Bank Performance in Bangladesh", *South African Journal of Business Management*, 46 (4).

Kara E., D. Erdur Acar ve L. Karabıyık. 2015. "Effects Of Corporate Governance Level On The Financial Performance Of Companies: A Research on BIST Corporate Governance Index (XKURY)", *Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review*, 15 (2).

Karamustafa O., İ. Varıcı ve B. Er. 2009. "Kurumsal Yönetim ve Firma Performansı: İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi Kapsamındaki Firmalar Üzerinde Bir Uygulama", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (17).

Kılıç S. 2011. "İMKB Kurumsal Yönetim Endeksine Dahil Olan Şirketlerin Getiri Performanslarının Ölçülmesi", *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 48 (552).

Kula V. ve E. Baykut. 2013. "Kurumsal Yönetim Endeksinde Yer Almanın Mevduat Bankalarının Performansına Etkisi: BİST Örneği", *Afyon Kocatepe University Journal of Social Sciences*, 15 (2)

Kula V. ve E. Baykut. 2014. "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu ile Piyasa Değeri Arasındaki İlişki: BIST Kurumsal Yönetim Endeksi Şirketleri Üzerine Bir Araştırma", *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (3)

Lin Shao, (2018) "Dynamic study of corporate governance structure and firm performance in China: Evidence from 2001-2015", *Chinese Management Studies*, <https://doi.org/10.1108/CMS-08-2017-0217>

Makki, M.A.M. and Lodhi, S.A. (2014), "Impact of corporate governance on intellectual capital efficiency and financial performance", *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, Vol. 8 No. 2, pp. 305-330

Parlakkaya, R., & Demirci, M. N. (2017). Türkiye'de Faaliyet Gösteren Katılım Bankalarında Kurumsal Yönetim ve Performans İlişkisi. *Electronic Turkish Studies*, 12(35).

Pasic P., B. Bratina ve M. Festić. 2016. "Corporate Governance of Banks in Poland and Slovenia". *Our Economy (Nase Gospodarstvo)*, 62-3

Saini, N., & Singhania, M. (2018). Corporate governance, globalization and firm performance in emerging economies: Evidence from India. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(8), 1310-1333. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2017-0091>

Samson O. ve B. Tarila. 2014. "Corporate Governance and Financial Performance of Banks: Evidence from Nigeria", *Acta Universitatis Danubius: Oeconomica*, 10 (3).

Shahwan, T. M. (2015). The effects of corporate governance on financial performance and financial distress: evidence from Egypt. *Corporate Governance*.

Soba M., I. Erem ve F. Ceylan. 2016. "Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Banka Etkinliği Üzerindeki Etkisi: Türkiye Örneği", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (25).

Sönmez, A., & Toksoy, A. (2011). Kurumsal Yönetim İlkelerinin Türkiye'deki Aile İşletmelerine Uygulanabilirliği. *Maliye Finans Yazıları*, 51-90.

Tuna, K. (2007). Bankalarda Kurumsal Yönetim. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 209-221.

Tükenmez M. N., G. A. Gençyürek ve İ. M. Karakelleoğlu. 2017. "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notlarının Şirketlerin Finansal Performansı Üzerindeki Etkisi", *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 8 (1)

Wahyudin A. ve B. Solikhah. 2017. "Corporate Governance Implementation Rating in Indonesia and Its Effects on Financial Performance", *The International Journal of Effective Board Performance*, 17 (2).

Yavuz S., S. Yıldırım ve B. Elmas. 2015. "Kurumsal Yönetim Endeksi ile Şirket Hisse Senedi Getiri İlişkisi: BİST'de Bir Uygulama", *Erzincan Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (2).



Hüseyin ŞEYHANLIOĞLU,  
Doç. Dr. Gaziantep Üniversitesi, İİBF,  
Uluslararası İlişkiler Bölümü Ana Bilim Dalı,  
Assoc. Dr. Gaziantep University, İİBF,  
Department of International Relations,  
hseyhanlioglu@gmail.com,  
ORCID: 0000-0003-4552-9242  
Halide ÖZBEY,  
Yüksek Lisans Mezunu, Kahramanmaraş Üniversitesi, İİBF,  
İktisat Ana Bilim Dalı,  
Graduate, Kahramanmaraş University, İİBF,  
Department of Economics,  
halideozbey02@gmail.com,  
ORCID: 0000-0002-5303-0241

## Makale Bilgisi / Article Information

**Makale Türü / Article Types** : Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Received** : 12.10.2022

**Kabul Tarihi / Accepted** : 30.11.2022

**Yayın Tarihi / Published** : 31.12.2022

**Yayın Sezonu** : Aralık

**Pub Date Season** : December

**Cilt / Volume: 6 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages: 115-135**

**Atıf/Cite as:** Şeyhanlioğlu, H. (2022). Kovid-19 Pandemi Döneminde Dışişleri Bakanlığının Dijital Diplomasi Faaliyetleri (Mart 2020-Eylül 2021) . Econder International Academic Journal , 6 (2) , 115-135 . DOI: 10.35342/econder.1187759

**İntihal /Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software.

**Copyright** © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- KSU University, Kahramanmaraş, 46000 Turkey. All rights reserved.

## Kovid-19 Pandemi Döneminde Dışişleri Bakanlığının Dijital Diplomasi Faaliyetleri (Mart 2020-Eylül 2021)

### Öz

Son iki yılda başta ulusal ve uluslararası ilişkilerde olmak üzere, kamu diplomasisi dâhil olmak üzere diplomatik faaliyetler, ağırlıklı olarak dijital diplomasi şeklinde yapılmaktadır. Söz konusu mevcut duruma göre dijital diplomasinin birçok alanda olduğu gibi güvenlede bir ilişkisi vardır. Bu çalışmada, 11 Mart 2020 tarihinden itibaren küresel salgın ilan edilen, Kovid-19 pandemisi'nin Türkiye'nin, dijital diplomasisi üzerindeki etkileri Dışişleri Başkanlığında yapılan saha çalışması ve dijital okuma çalışmalarıyla elde edilmiştir. Kovid-19 pandemisi'nin ortaya çıkardığı zorunlu koşullardan dolayı, dijital diplomasi uluslararası ilişkilerde kurumsallaşmakta ve Türkiye'nin bu konuda Dışişleri Bakanlığı bünyesinde gerekli teknolojik alt yapı birimlerini kurduğu, diğer ülkelerle paralel siber güvenlik önlemleri aldığı ve konunun öneminin farkında olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Dijital Diplomasi, Diplomasi Tarihi, Kovid-19, Yapay Zekâ, Türkiye

**Digital Diplomacy Activities of The Ministry of Foreign Affairs During The Covid-19 Pandemic Period (March 2020-September 2021)**

### Abstract

In the last two years, diplomatic activities, especially in national and international relations, including public diplomacy, are mainly carried out in the form of digital diplomacy. According to the current situation in question, digital diplomacy has a relationship with security as in many areas. In this study, the effects of the Kovid-19 pandemic, which was declared a global epidemic as of March 11, 2020, on Turkey's digital diplomacy were obtained through fieldwork and digital reading studies conducted in the Presidency of Foreign Affairs. Due to the compulsory conditions brought about by the Kovid-19 pandemic, digital diplomacy is institutionalized in international relations and it has been observed that Turkey has established the necessary technological infrastructure units within the Ministry of Foreign Affairs, has taken cyber security measures in parallel with other countries and is aware of the importance of the issue.

**Keywords:** Digital Diplomacy, History of Diplomacy, Covid-19, Artificial Intelligence, Turkey

## Giriş

Devletleri temsil eden, insanlar arasında açık ve gizli, doğrudan ve dolaylı gibi farklı yöntemlerle yapılan müzakere(ler) olarak tanımlanan Diplomasi, insanlığın devletli tarihiyle başlatılabilir. Yunanca ikiye katlanmış belge anlamına gelen diploma kelimesinden türetilmiş olan diplomasi (Türk Dil Kurumu, 2021), Fransızcadan (Diplomacy) gelmekte olup zamanla hem anlam hem de kavram genişlemesine uğramıştır. Diğer ülkelerle ikili, çoklu, zirve, konferans ve parlamenter diplomasi şeklinde ekonomik, askeri, sosyal ve siyasal alanlarda yapılan faaliyetler olarak tanımlanan diplomatik faaliyetler, 3300 yıl önce Mısır ve Hititler arasında yapılan Kadeş Antlaşması'ndan sonra, genellikle bir soruna yönelik geçici olarak yani **ad hoc** diplomasisi şeklinde uygulanmıştır. Diplomasinin ilk örneği Ortadoğu'dadır. Devletler, tarih boyunca çeşitli biçimlerde varlığını sürdürerek ve elçilikler göndererek birbirleriyle iletişim kurmuşlardır. Mezopotamya'da kent devletleri arasında yapılan anlaşmaların kayıtları M.Ö. 2850 yılına kadar dayanmaktadır (Göksun, 2019:139).



**Fotoğraf 1.** ve **Fotoğraf 2.** 1906 yılında Hattuşaş'ta bulunan Kadeş Antlaşması'nın (M.Ö:1280) bir nüshası, İstanbul Arkeoloji Müzesinde bulunurken diğer nüshası, Mısır'da dönemin kralı Ramses Tapınağı'nın duvarına yazılmıştır. Antlaşma, Mısır ve Hitit Devletleri arasında olup dönemin diplomatik dili Akkadca yazılan Kadeş Antlaşması'nın bakır kopyası, BM Binası'nın duvarına asılmıştır.



**Fotoğraf 3.** Kadeş Antlaşması, bir nüshası 1970'te, dönemin Türkiye Dışişleri Bakanı İhsan Sabri Çağlayangil tarafından yapılmıştır. Birleşmiş Milletler Üçüncü Genel Sekreteri U Thant'a sunulan ve Çorum Hattuşaş'ta bulunan bu tabletin iki metre

boyundaki bakır kopyası da, yine BM 'in New York'taki genel merkez binasının duvarında asılı bulunmaktadır (Kadeş Anlaşması, 2019).



**Fotoğraf 4. ve Fotoğraf 5.** Asurlular dönemine ait diplomatik ve ticari tabletler ve mühürler. Anadolu Medeniyetleri Müzesinde çekilmiştir. Hüseyin ŞEYHANLIOĞLU-2022

Yaklaşık altı bin yıl önce varlığını sürdüren Sümerlerin, kent devletleri, Mısır ve diğer bölgeler arasında ilk diplomatik ilişkiler içerisinde olduğu bilinmektedir. Ayrıca, ilginç örneklerden biri de Sümerli Danışman ve Diplomat Büyük Sargon'un bir seferden dönerken, kendisini tutuklamaya gelenlere karşı darbe yaparak Akkad devletini kurması, insanlık tarihinde bilinen ilk büyük diplomatik ve darbe olaylarından biridir.

Bu diplomatik darbeden sonra Sümerlerin mirası üzerine kurulan Akkadlar, tarihte ilk kez düzenli ticari ve diplomatik arşivciliği yapmıştır. Bu nedenle zamanla diplomasi dili Arapçanın da temeli olan Akkadça dili olmuştur.

Asurlular döneminde, ağırlıklı olarak Fırat ve Dicle nehirleri kenarında kurulan kent devletleri arasında askeri, ekonomik, siyasi, diplomasi faaliyetlerinin yaşandığı; Akkadlar, Babiller, Asurlular, Elamlar, Hititler, Yunan ve Mısır devletleri arasında; savaş, diplomasi ve ticaretin olduğu, Suriye ve Mısır-Amarna diplomatik arşiv merkezi (M.Ö: 14. yy) belgelerinden anlaşılmaktadır.

Çin, Pers, Mısır, Arap, Roma, İslam, Moğol devletleri ve sonraki iki bin yıl içinde bu devletlerarasında yaşanan dış faaliyetler sonucu, düzenli bir şekilde gelişen diplomasi, casusluk, kişi, belge ve mühür esaslı olarak yürütülmüştür. Örneğin, Kanuni Sultan Süleyman Fransa Kralı Fransuva için mektup göndermiştir. Böylelikle 18.yy'den itibaren Avrupa'da açılan ilk daimi elçilikler, Türkiye'nin diplomasi tarihinde önemli aşamaları olarak görülebilir.

İslamiyet'in doğuşu sırasında Hz. Muhammed; Bizans, Sasani, Habeşistan ve Mısır'a gönderdiği İslam'a davet mektupları da Ortadoğu'nun diplomasi tarihinde yerini ve önemini gösteren önemli diplomatik faaliyetler olarak görülebilir<sup>1</sup>.



**Fotoğraf 6.** İslamiyet'in doğuşu sırasında Hz. Muhammed (SAV), etrafındaki bölgelere İslam'a davet için dokuz tane mektup gönderdiği bilinmektedir. Mektupların biri de Habeş padişahına gönderilmiştir. "Habeş padişahı için yazılan bu mektupla Necaşi'nin kendisini ve uyuşğunu İslam'a davet etmesi üzerine, Hz. Muhammed'in (SAV) peygamberliğini doğrulayıp şahadet eder. İslamiyet'in beşinci yılında Müslümanlar

<sup>1</sup>

Bu konuyla ilgili ayrıntılı bilgi için İbrahim Halil Er'in hazırlamış olduğu "

Hz. Muhammed'in (S.A.V) Diplomatik İlişkileri ve Mektupları" adlı eserine bakılabilir.

Habeş'e hicret etmesinden bir yıl sonra Habeş hükümdarının Amr bin Ümeyye Damri vasıtasıyla Hz. Muhammed'e (SAV) gönderdiği mektubun özü ise şöyledir: Resulullah'a selam olsun. İsa hakkında buyurduğun gerçektir. Hakk nice buyurdu ise öyledir. Şerefli mektubunuzun içeriğini öğrendim. Allah'ın resulü olduğun doğrudur; gerçek elçisin. İnanırım ve sana biat ettim. Amcanın oğlu Cafer'e biat ederek onun elinde Müslüman oldum." Retrieved from <https://www.sonpeygamber.info/30-islam-a-davet-mektuplari/>  
Kısaca ortalama dört bin yıl süren milattan önce ve sonraki bin yılda da diplomasinin çok değişmeden askeri, siyasi, ekonomik ve dini alanda da süregeldiği görülmektedir.

### 1.Tarihte Pandemiler Ve Kovid-19 Pandemisi

Yeryüzünde birçok ülke ve kıtada, geniş bir alana yayılmış olan ve yayıldığı alanda etkisini gösteren salgın hastalığa pandemi denir. Pandemi, insanlık tarihi boyunca bölgesel veya küresel boyutta ciddi ekonomik, sosyal, siyasi ve askeri sonuçlara yol açmıştır. Burada dikkat çeken durum ise bu tür salgın hastalıkların silah olarak kullanılmasıdır.

Örneğin, 13.yy'da Moğolların, Kırım Bölgesi'nde, 14.yy.'den itibaren Avrupa'da kuyulara kasıtlı atılan vebalı hasta ve ölümler, Avrupalıların da Amerika, Afrika ve Avustralya'daki yerli halka karşı kullandığı veba ve çiçek mikroplu battaniyeler bilinen bazı örneklerdir (Aslantaş, 2020).

20.yüzyıl başlarında, İspanyol gribi, AIDS, Ebola, SARS gibi birçok salgın hastalıklar Afrika sığırlarını bitirme derecesine getirmiştir Ayrıca milyonlarca insan İspanyol gribinden ölmüştür (Şeyhanlıoğlu, 2020: 93).

Günümüzde ise ilk kez tüm insanlığı bir program dâhilinde ve üst bir akıl var gibi yönlendiren, Kovid-19 Pandemisi bu anlamda en kapsamlı virüs felaketi olarak görülmektedir. İngilizce kelimelerin ("korona"nın co'su, "virüs"ün vi'si ve hastalık kelimesinin İngilizcesi "disease" sözcüğünün d'sinden) türetililen Covid kelimesi yani Kovid-19 ise aşı yapmak için laboratuvar ortamında geliştirildiği bilinen Koronavirüs ailesinden olup, İngiltere'nin Pirbright Enstitüsü'ne EP3172319B1 kod numarası ile birlikte patentlenmiştir (Şeyhanlıoğlu, 2020: 99).

Yapılan çalışmalara göre; Kanada, ABD ve Çin'deki laboratuvarlarda ortaklaşa üretilen, ancak Çin Halk Cumhuriyeti'nin Hubei Eyaletine bağlı Wuhan kentinde, 1 Aralık 2019 yılında başlayıp, büyük bir hızla dünyaya yayılmıştır. Kovid-19 Pandemisi, kaza veya kasıtlı bir sağlık sorunu olmakla birlikte casusluk, biyolojik savaşlar, teknolojik dönüşümün hızlandırılması ve 21. yüzyıl dünya düzenini değiştirme aracı olmayı da bünyesinde barındırdığı görülmüştür (Şeyhanlıoğlu, 2020: 94).

1 Aralık 2020'den günümüze kadar İngiltere'den dünyaya yayıldığı bildirilen salgın hastalığın değişime uğradığı ve Alfa, Beta, Gama ve Mu varyantları ile yeni Kovid-19 türevleri, sonu belirsiz bir şekilde insanlığı her alanda etkilemeye devam etmektedir.

Dünya Sağlık Örgütü'nün 10 Eylül 2021'de yayınlamış olduğu son tabloda, 98 milyon doz aşısı kullanılmıştır. Türkiye'de ise 6 566 568 kişi virüsten etkilenip 58 913 kişi ise bu virüsten ölmüştür. Dünya'da ise 222 406 582 kişi virüsten etkilenip 4 592 903 kişinin öldüğü belirtilmiştir (WHO, 2021).

Kısaca Kovid-19 pandemisi uluslararası ilişkilerde, tarih boyunca görülmemiş bir hızda ve kapsamda tüm insanlığı, kültürel olarak da şekillendirmeye devam etmektedir.

## 2. Dijital Diplomasinin Kavramsal Çerçevesi ve Gelişim Süreci

### 2.1. Kamu Diplomasisi

Kamu diplomasisi, devletlerin başka devletlerle diplomatik faaliyetlerinin dışında yurtdışındaki vatandaşlarla iletişime geçerek, onları etkileyerek ve bunları yaparken de geleneksel kitle iletişim araçlarını kullanarak bunlar ( radyo, gazete, bülten, televizyon) gibi ayrıca kültürel tanıtım araçlarını kullanılarak yapılan bir diplomasi çeşididir (Çömlekçi, 2019: 2). Kamu diplomasisi, ilk kez 1963'te ABD'nin USIA (Bilgi Servisi – United States Information Agency) müdürü Edward Murrow tarafından kullanılmıştır (İris ve Akdemir, 2020: 13). Ayrıca, yeni iletişim teknolojileriyle birlikte internet de devlet tarafından kamu diplomasisi faaliyetleri bağlamında bir araç haline gelmiştir. Yumuşak güç, ABD'nin Hollywood filmleriyle birlikte değer ve kültürel özellikleri uluslararası dolaşıma soktuğu ve herhangi bir baskı aracına başvurmadan medya ve kültürel ürünler aracılığıyla kendi değerlerini yabancı ülkelerin halklarına ve uluslararası kamuoyuna sunmalarınıdır. Yumuşak güç; ülkenin kültürü, politik değerleri ve dış politikasının bileşimi olarak ortaya çıkmıştır (Çömlekçi, 2019: 2). Yumuşak gücün diğer ülke vatandaşlarının tercihlerini değiştiren ve şekillendiren etkisi vardır. Uluslararası sistemde yumuşak gücün, o ülkenin kültüründe ve uluslararası sisteminde ortaya çıkan ve diğer ülkelerle ilişkilerinde esas alınan değerlerden beslenen bir kavramdır (Göksun, 2019: 140). Bu değerler, uluslararası aktörlerin ilgisini çektiği zaman yumuşak gücün etkisi ortaya çıkacaktır. Yine Hollywood sineması ve Amerikan popüler kültürü yıllarca ABD'nin yumuşak gücü haline gelmiştir. Amerikan hayalini arzu edilebilir bir değerler sistemi olarak yaymışlardır. Fakat ABD'nin 2003 'te Irak'ı işgal etmesiyle Ortadoğu'da Amerikan imajının olumsuz yönde etkilemesine neden olmuştur. Kültürel ve siyasi değerlerin, uluslararası politika kararlarında öne çıkarıldığında ne kadar ikna edici olduğu bu örneklerle ortaya çıkmaktadır. Ayrıca ABD'nin, o dönemde demokratikleşme söylemlerine rağmen Ortadoğu'da yaratmış olduğu, kargaşa, işgal ve insan haklarının ihlaliyle birlikte zihinlerde olumsuz bir etki bırakmıştır (Göksun, 2019: 140-141).

### 2.2. Dijital Diplomasi

Tarih boyunca diplomasi evrak, mühür, güvenlik, insan, ciddiyet ve ihtiyat odaklı olmuştur. Lord Palmerston'nun ifadesine göre, 1860 yılındaki telgraf için "Bu, diplomasinin sonudur." Harold Nicolson'nun deyimine göre 1960 yılındaki telefonun "çok tehlikeli bir alet" olduğunu ve "diplomatik prosedürlere aykırı olmasına karşın tüm diplomatik dönemlerde kullanılır " olduğunu ifade etmiştir (Hocking, Melissen, 2015, s.14'den aktaran Gürdal, 2021: 122). Örneğin, insanlığı nükleer bir kazadan korumak için ABD ve Rusya arasında 1963 yılında Kırmızı Telefon hattı kurulmuşsa da bu hat, 2008 yılında e-posta olarak dijitalleşmiştir. Özellikle, II. Dünya savaşıdan sonra gelişen teknoloji sonucu, kamu diplomasisiyle birlikte gelişen dijital diplomasinin pek çok tanımı yapılmıştır. Hanson'a göre dijital diplomasi, "Web ve yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinin diplomatik amaçlar için kullanımınıdır" (Hanson, 2012, s.2'den aktaran Yağmurlu, 2019: 1272) olarak tanımlanmıştır. Yağmurluya göre ise "Yeni kamu diplomasisinin bir biçimi olarak diplomatik ilişkileri geliştirmek için internet, bilgi iletişim teknolojileri ve sosyal

medyanın kullanımı” olarak dijital diplomasi ile ilgili çeşitli tanımlamalar yapılmıştır (Rashica, s,78-79’den aktaran Yağmurlu, 2019: 1272). İnternet ve diplomasi ilişkisi üzerine yapılan araştırmalar, internetin ortaya çıkmasıyla birlikte politik ve diplomatik süreçlere daha fazla ve farklı aktörler dâhil olmaya başlamıştır (Çömlekçi, 2019: 3).

Westcott’a göre ise dijital diplomasi, diplomat ve dış işleri bakanlarının verdikleri hizmet ve iletişim biçimlerinin dijitalleşmesi, sayısal iletişim ağları fikir ve argümanların serbestçe dolaşarak değiş tokuş edilebildiği bir platform, dijitalleşme ile birlikte oluşan sanal ağların işlevsel biçimde kullanımı ve bundan doğan sorunlar olarak dört farklı açıdan dış politika süreçlerine etkisi olmuştur (Westcott, 2008).

Dijital (siber) diplomasi ‘statecraft’ (Devletçilik) için de kullanılabilir kamu diplomasisi için de kullanılabilir diyen Hanson dijital diplomasinin politika hedeflerini sekiz maddede özetlemiştir (Hanson, s.41’den aktaran Yağmurlu):

- 1.Bilgi yönetimi (uluslararası alanda kullanmak üzere devlet tarafından üretilen bilgiyi kontrol ederek verimli şekilde paylaşmak veya kullanmak)
2. Kamu diplomasisi
3. Enformasyon yönetimi
- 4.Konsolosluk iletişimi (Yurt dışına seyahat eden ülkedeki vatandaşların ve onların yaşayabileceği sorunlara yanıt vermek için kişisel ve çevrimiçi iletişim kanalları oluşturmak)
5. Afet yönetimi (Afet durumlarında çevrimiçi ağlardan yararlanmak)
6. İnternet özgürlüğü
7. Dış dijital kaynaklardan faydalanma
8. Politika planlama

Bu noktada dış politika yapıcılar, interneti doğru biçimde kullanma, karar alma süreçlerinde bilgiyi doğru kullanma ve filtreleyerek işleme ve sanal ortamdaki tartışmalara dâhil olarak dünya kamuoyunun hedefleri doğrultusunda ve en doğru şekilde etkileme yeteneklerine sahip olmalıdırlar. Günümüzde sayısal iletişim ağları; dış politika söylemlerinin kurulduğu, kamuoyuna aktarıldığı ve tüm dış politika uygulayıcıları da bu alanda görünür olma, dış politikadaki hedef ve çıkarları doğrultusunda kullanma ve “yumuşak güç” olgusuyla dünya kamuoyuna etki etmede mücadele etmektedirler (Çömlekçi, 2019: 3).

Ayrıca, dijital diplomasiyi farklı bir şekilde tanımlamak gerekirse, “ulusal ve uluslararası aktörlerin video konferans ve sosyal medya ortamları üzerinden bilgi iletişim teknolojileri aracılığıyla uluslararası değişimi yönetmeleri şeklinde “(Bjola ve Holmes, 2015: 207-208’den aktaran Tanyeri Mazıcı, 2020: 1093) tanımlanabilir. ABD’de 5 Şubat 1994 yılında ABD Başkanı Bill Clinton ile İsveç Başbakanı Carl Bilt karşılıklı e-posta göndererek ilk internet sitesi ve ilk dijital diplomasinin temelini oluşturmuşlardır. Finlandiya ve Estonya arasında 2013 yılında imzalanan e-anlaşma ilk dijital anlaşma olarak tarihe geçerken, Danimarka’da aynı dönemde ilk sanal büyükelçilik açmıştır. Benzer sanal elçilikler, İsrail tarafından casusluk amacıyla yaygın olarak kullanılmıştır. Belirtilen örnekte de değinildiği gibi dijital diplomasi etkisi kullanılarak bu kavram hem yumuşak güç hem de kamu diplomasisinin devamı niteliğinde olmuştur. Günümüzde ise, sosyal medyanın



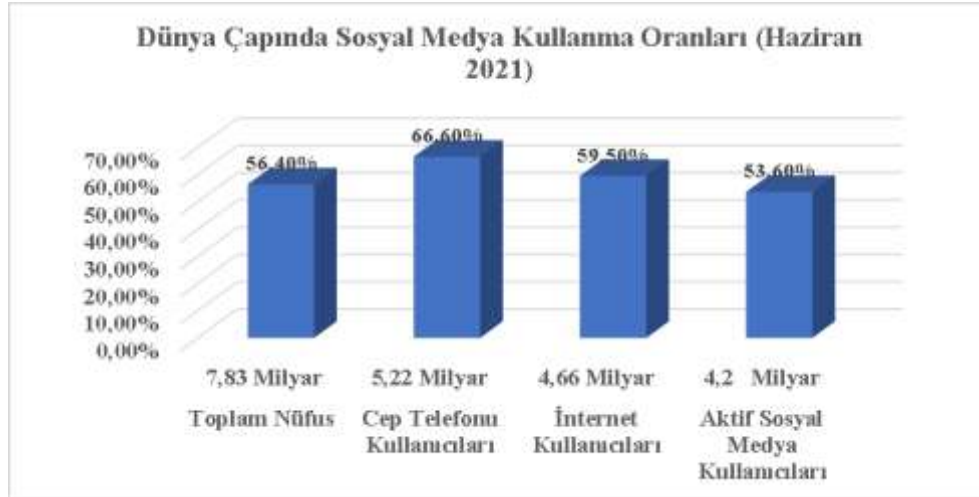
yumuşak güç (soft power) yaygın olarak kullanıldığı ve aynı zamanda kamu diplomasisinin de yaygın olarak kullanıldığı Twitter 'da, 24 saat içerisinde yaklaşık bir milyar tweet paylaşılırken, Facebook'ta ise dört milyar mesaj paylaşımı yapılmıştır.

Katı olan her şeyin yapay zekâ eliyle, iyice buharlaşıp günümüzde anında istenilen dile çevrilen, zaman ve mekân kavramını ortadan kaldıran teknolojik uygulama ve programlar sonucu, dış politika çalışmaları olan diplomasisinin de dijitalleşerek buharlaştığı görülmektedir.

Dijital diplomasi, hem dijital teknolojiler diplomasisinin gerçekleşmesine hem de diplomatik faaliyetleri sınırlayacak bir etkiye sahiptir. Çünkü internet kullanıcılarının bilgileri sızdırılabilir yani kötü niyetli kişilerin eline geçebilir. Bu duruma tüm ülkelerin sınırlarının pazara döküldüğü Wikileaks olayını ve bu hafta (25.09.2021) Fransa'nın dört Bakanının telefonunda, pegasus casus yazılımının izinin bulunmasını buna örnek verebiliriz.

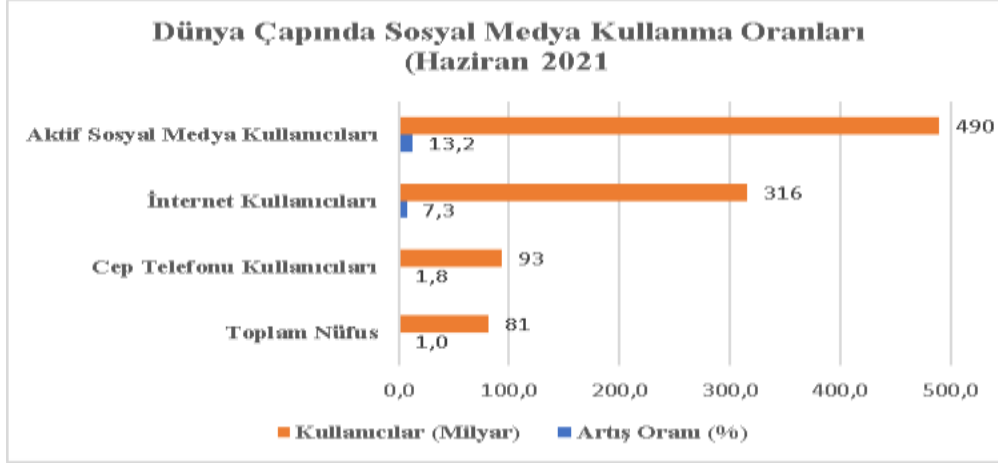
İlk resmi web portalı internet sitesi 2000 yılında **usa.gov** adıyla ABD'de kurulmuştur. 2007 yılında kamu diplomasisinin içinde yer aldığı 'Dipnote' adlı ilk blog da yayınlanmıştır. Yine 2007 yılında, **america.gov** adlı portal hizmete girmiştir. Bu portal etkileşimli bir şekilde tasarlanmıştır. Webcastlar, bloglar, videolar, youtube, twitter, facebook bağlantıları ve hatta second life adı verilen üç boyutlu sanal dünya oyunları gibi platformlar içermektedir (Yağmurlu, 2019: 1272).

2020 Ocak ayı verilerinde, dünya nüfusu 7,7 milyar olan nüfusun 4,3 milyarı ( % 55 oranında) internete ulaşabilmektedir. Ayrıca 4, 54 milyarı ise aktif internet kullanıcısıdır ve 3.80 milyarı ise sosyal medya kullanmaktadır. Tabi ki bu oranların, Pandemi döneminde ikinci yılda adeta ikiye katlanmış durumdadır.



**Grafik 1:** Dünya çapında sosyal medya kullanma oranları (Kemp, 2021)

Avrupa Birliği Üye Ülkeleri ve Türkiye Dışişleri Bakanlıkları internet uygulamaları %94'ü, Avrupa'da %81'i, Avusturalya'da nüfusun %68, Latin Amerika'da %66, Orta Doğu'da %65, Asya'da %50 ve Afrika'da ise %35 seviyelerinde erişim bulunmaktadır ([Dijilopedi.com](http://Dijilopedi.com), 2021).



**Grafik 2:** Dünya çapında sosyal medya kullanma oranları (Kemp, 2021)

Her iki grafiğe göre; bir önceki yıla göre internet kullananların sayısı 317 milyon ( %7,3 oranında ), sosyal medya kullananların sayısı 490 milyon ( %13,2 oranında) mobil kullananların sayısı 93 milyon (%1,8 oranında ) artmıştır. Bu da pandeminin sosyal medya kullanma oranları üzerindeki etkisini açıkça göstermektedir. Oysa daha önceki yıllarda AB ülkelerinin internet erişim oranı 2007’de %55 oranında iken bu oran 2017 yılında %87 düzeyine yükselmiştir. Nüfusun, %63’ü cep telefonu ile internet erişimi sağlamaktadır.

TUİK verilerine göre, 2018 yılında toplam nüfusun % 73 oranında internet erişimi sağlanmıştır. Bu oran Kovid-19 pandemi döneminde başta eğitim nedeniyle % 95 düzeyine yükselmiştir (TUİK, 2021).

### 2.3. Twitter Diplomasisi

Twitter, 2006 yılında kurulmuş olup aylık olarak 321 milyon aktif kullanıcısı vardı. Bunun dışında, doğrudan mesajlaşma olduğu gibi, 140 karakterlik paylaşım yapmak, anket, fotoğraf veya GIF(Graphics İnterchange Format) Grafik değiştirme biçimi, bağlantı, canlı video paylaşmak gibi özellikleri de vardı. Twitter, 2009 yılında açılış sorusunu değiştirerek “Ne yapıyorsun?” yerine “Neler oluyor?” sorusuyla daha kamusal ve habercilik yönlerini ön plana çıkarmıştır. Ayrıca, Twitter, mobil cihazlardan erişimle yeni bir habercilik anlayışını ve yurttaş gazeteciliğini de yaygın hale getirmiştir (Yağmurlu, 2019: 1286).

Twitter diplomasisi, devletlerin kendi dış politikadaki hedeflerini gerçekleştirmek için sosyal medyayı bir araç olarak kullanmışlardır (Göksun,2019: 141). Ayrıca, “ Twitter diplomasisi (Twi-diplomacy), bir ülkenin, kurumunu temsil eden kişilerin kişisel veya kurumsal Twitter hesaplarında dış politikaya dair anlayış, yaklaşım ve taleplerini sadece taraflarına değil, tüm Twitter kullanıcılarına ilettikleri bir dış politika yönetme aracı olarak da tanımlanır”. Ali Şevket Ovalı, Twitter’ın diplomatik faaliyetlerde bir araç haline

gelmesinin nedenini klasik diplomaside zorunlu olarak değişmesi gereken bir araç olduğunu belirtir. Ovalı'ya göre (2020, s. 23-45) dört önemli nedeni vardır;

- 1) Klasik yöntemlerin aksine siyasi liderler Twitter sayesinde hem taraflarına hem de kamuoyuna seslenmektedirler. Bu durum klasik yöntemlere olan bağımlılığı azaltmıştır.
- 2) Twitter sayesinde klasik diplomaside olan zaman-mekân mefhumu ortadan kalkmıştır.
- 3) Klasik diplomasideki gizlilik ilkesi, internet ve sosyal medya kullanımı ile ortadan kalkmıştır.
- 4) Siyasi liderlerin ve bürokrasinin kişisel olarak yaptığı yüz yüze ilişki ve iletişim kurma biçimleri, değişerek kişisel olmayan ve internet üzerinden kurulan ilişki ve iletişim şekline dönüşmüştür.

2012 yılında, 125 ülkeden 264 devlet lideri Twitter'ı kullanmıştır. ABD'de ise Twitter diplomasisi, Başkan Barack Obama'nın başkanlık yaptığı ilk dönemde kullanılmıştır. Bu durum, Başkan Donald Trump döneminde ise farklı bir boyuta geçmiştir (Göksun, 2019: 142).

Twitter diplomasisi yani Twitter diplomasisini en iyi kullanan devlet adamı ise hiç kuşkusuz ki eski ABD Başkanı Donald Trump'tır. Donald Trump'ın 20 Ocak 2017 ve 05 Ocak 2021 tarihleri arasında 100 milyondan fazla takipçisi vardır ve Trump'ın attığı her twit büyük ilgi uyandırırken; aynı Trump Ocak 2020'de, Kongre baskını sırasında, Twitter'ın gazabına uğramıştır ve hesabı kapatılmıştır. Ocak 2021 yılında Twitter hesabı kapatılan, Donald Trump ise bu anlamda, diplomasi kanallarını ve dilini by-pass edecek kadar dijital diplomasiyi kullanmıştır. Bu pratik ve kısa sürede etkili olmakla birlikte aynı zamandan diplomatik kanalları saf dışı etmiştir. Diplomasideki rakiplerine hakaret etmekten çekinmeyen Trump'ın diplomasideki naif üslubu değiştirdiği bir gerçektir. Trump, Suriye Devlet Başkanı Esad için "gazla insan öldüren bir hayvan" yazarken Kuzey Kore lideri Kim Jong-un için Twitter Diplomasisi de "küçük roket adam" tabirini kullanmıştır. Yaklaşık bir asır önce askeri amaçlarla geliştirilen yapay zeka, Kovid-19 sürecinde Bill Gates ve Alan Musk tarafından insanlara çip takılması ve insan-robot karışımı gibi yeni bir insanlığın sürecini başlatmış görülüyor<sup>2</sup>ki Musk'ın, Twitter'ın fiyatını 44 milyar dolardan aşağı düşürmesi halinde onu satın alabileceği konusu mahkemeye intikal edecek kadar gündeme gelmiştir. Toparlayacak olursak, dijital diplomasi fiziken yapılan görüşme ve çalışmaların, zaman ve mekân farkı olmaksızın sanal bir ortam oluşturularak yapay zekâ ve ağ teknolojisinin web/internet üzerinden yapılan bir diplomasi çeşididir. Kısaca ilk kez 1994 yılında kullanılan dijital diplomasi, son yıllarda Kovid-19 Pandemisi sonucu, hızlı, mecburi ve keskin bir makas değişikliği meydana gelen Post-modern kamu yönetiminde, e-devletin son versiyonu olarak görülmektedir.

21. ordu diğer bir deyişle siber klavye ordusu<sup>3</sup>dönemi başlamıştır. ABD'nin Savunma Bütçesinde en önemli kalemi bu alan oluşturmaktadır. Dördüncü sanayi devriminde,

<sup>2</sup> Ayrıntılı bilgi için bakınız: 1998143 (dergipark.org.tr)

<sup>3</sup> Türkiye bu konu hakkında çalışmalar yapmaktadır. Örnek olarak, <https://tr.sputniknews.com/20170518/turkiye-13bin-hacker-siber-ordu-1028516923.html> haberine göre 2013'ten beri 13 000 kişilik ordu kurulmuştur. Ayrıca Mart 2020'deki Rusya ile savaşta etkili olmuştur. Aynı şekilde Pentagon da <https://www.star.com.tr/acik->

güvenlik amacıyla gelişen yapay zekâyı geliştiren İsrail ve Çin, elektromanyetik vb. daha ileri teknolojileri kullanarak ülkelerindeki hayvanlar da dâhil olmak üzere bütün canlıları izleyen teknolojileri kullanmışlardır.

### 3. Dışişleri Bakanlığının Dijital Diplomasi Faaliyetleri (Mart 2020-Eylül 2021)

#### 3.1. Pandemi Öncesi Dijital Diplomasi Faaliyetleri

İlk daimi elçilikleri Viyana, Paris ve Londra'da 18.yy'ın başından itibaren açan Türkiye, Batılılaşma sürecinde, Avrupa'daki önemli teknolojik gelişmelerden olan telgraf, telefon ve tren hatlarını kısa sürede ithal etmiştir. Benzeri süreç, 1861 yılında yayımlanan ilk sivil gazete, radyo<sup>4</sup> ve televizyon kullanımında da görülebilir. Türkiye'deki e-devlet çalışmaları, teknolojik gelişmelerle teknolojiye ihtiyacın artması ve sürekli artan sorunlarla birlikte bu sorunlara sağladığı çözüm ve kolaylıklardan dolayı başlamıştır. Türkiye'de internet ilk olarak 12 Nisan 1993 yılında kullanılmaya başlamış ve kısa sürede e-devlet uygulamalarında görülmeye başlanmıştır. Ancak eğitim, teknolojik, ekonomik ve siyasi sebeplerle, çalışmaların istenilen hız ve şekilde gitmediği zamanlar da olmuştur. Örnek olarak MERNİS (Merkezi Nüfus İdare Sistemi) projesi 1976 yılında Orta Doğu Üniversitesine ihale edildikten yaklaşık yirmi dört yıl sonra tamamlanmıştır. İçişleri Bakanlığının Nüfus İşleri Genel Müdürlüğü biriminin yapmış olduğu MERNİS Projesi, kişilerin nüfus cüzdanı ve adres bilgilerinin çevrimiçi tutulmasının ve ayrıca kişilere bu bilgileri içeren bir elektronik kimlik kartı verilmesi uygulamanın bütünleşik olduğunu göstermektedir. 1999 yılı aralık ayı itibariyle tamamlanmış olup araştırma raporunda, önerilen uygulama ana hatları ve uygulamanın yararlarını kapsamaktadır. Ayrıca, araştırma sonucuna göre Türkiye'nin, bu uygulamaları hayata geçirememesinin maddi zararı yılda yaklaşık 10 milyar dolar olarak hesaplanmıştır.

2000'li yılların öncesinde ve sonrasında kamu ve özel sektörün zayıflığı, kamuda yapılan bilişim uygulamalarının zayıf olması ve benzer bilgilerin değişik kamu kurumlarında defalarca aynı şekilde kaydedilmesi, İnternet teknolojilerinin kullanılmaması, uygulamaların bütünsel olarak ele alınamaması, bütün bunlar zaman ve kaynak israfına yol açmıştır. Bu israfı engellemek için, TBV (Türkiye Bilişim Vakfı) tarafından kamudaki bazı uygulamaların bütünsel olarak ele alınmış ve Türkiye, kazanımlarını görmek için, 1998 yılında UBBS (Ulusal Bilgi Bankası) araştırmasını başlatmıştır.

2000 yılında Bakanlığın kullandığı belge yönetim sistemi, konsolosluk programı, muhasebe programı ve iletişim yazılımları Dışişlerinin uzmanları tarafından uygulanabilir hale getirilmiştir. 2002 yılından itibaren ilk millî kripto sistemi olan DBGS (Dışişleri Bakanlığı Güvenlikli Sistem) -TÜBİTAK ile yapılan işbirliği sonucunda tüm temsilciliklerde ve diplomatik misyonlarda kullanılmaya başlamıştır. Sistemde ise 25 personelin aktif olarak görev yaptığı görülmüştür.

gorus/pentagonun-gizli-ordusu-haber-1632237/ kurduğu ve CIA'nın yer altı personelinden 10 kat fazla olduğu görülmektedir.

<sup>4</sup> Ayrıntılı bilgi için bakınız

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/jhf/issue/50823/664067>

Türkiye, günümüz itibarıyla, her vatandaşa açılan e-Devlet kapısı sadece bilgilendirme ve e-hizmetlerini değil aynı zamanda; maliye, üniversiteler, MERNİS gibi toplumsal ve geniş katılımlı kurumlar bu konuda başarılı ve dünyayla eş zamanlı kalitede hizmetler sunmaktadır. Ayrıca hatırlanması bile istenmeyen kötü örnekler de olsa 27 Mayıs ve 12 Eylül gibi askeri darbelerinde 28 Şubat 1997’de postmodern darbe ve 2007 yılında e-muhtıra şeklinde dijitalize olduğu görülmektedir.

Türkiye’nin dijital diplomasi süresinde ilk adım olarak değerlendirilen, Dışişleri Bakanlığı Müsteşar Yardımcısı Namık Tan’ın, 2009 yılı aralık ayında kamu diplomasisi çerçevesinde elçiliklerin Twitter ve Facebook gibi sosyal ağlarda aktif olacağını açıklayarak dijital diplomasinin resmi olarak başladığını göstermektedir. Bakanlık, ülke liderleri, Birleşmiş Milletler Genel Kurulu, NATO (North Atlantic Treaty Organization) toplantıları ve G-20 zirvesi gibi önemli toplantıları sanal ortamda yapmıştır.

Dijital ortamda yayılan bir belgenin ortadan kaldırılması kolay değildir ve dijital diplomasi bu noktada oldukça risklidir. Siber diplomasi, dış politikanın yönetilmesi için önemli bir araç haline gelmiştir. Ayrıca politika yapımcılar, siber diplomasinin yararlı bir araç olarak görmelidir. Çünkü hem teknolojik kolaylık sağlamak hem de dinamiklere uyum sağlamaktadır. Bütün bunların yanı sıra ciddi riskler de taşımaktadır. Örneğin, 2020 yılı Nisan ayında büyük sayıda ‘zoom’ hesabı hacklenirken, Gates Foundation, UN, WTO gibi kurumlarda çalışan birçok kişinin kişisel bilgileri ve hesapları da çalınmıştır. Kısaca ülkelerin sırlarını barındıran Diplomasinin, dijitalleşmesi tüm öngörülerimizde temkinli olmamıza yol açmaktadır. İngiltere’nin kontrolünde bulunan, dünya dijital trafiğin en az yarısını oluşturan Akdeniz’in altındaki internet kabloları ve Çin’in Tek kuşak tek yol projesinin, dijital olanını yapması konunun önemini ortaya koymaktadır.

### 3.2. Pandemi Dönemi Dijital Diplomasi Faaliyetleri

Pandemi sürecinde, diplomatik misyonlar vatandaşların Türk yetkilileriyle görüşerek tahliye edilmesine yardımcı olmuşlardır. Hatta acil durumdaki vatandaşlara ambulans uçaklar da tahsis edilmişti. “Diplomacy Live” projesi kapsamında hazırlanan Dijital Diplomasi 2016 Raporu’nda, T.C. Dışişleri Bakanlığı’nın dijital performans açısından 210 ülke arasından 25. sırada yer almıştır. Bakan Mevlüt Çavuşoğlu’nun da 1.295.788 etkileşim sayısı (tweet, retweet ve like/ beğeni sayısı) ile mevkidaşları arasında 2. sırada yer alması, hem kurum, hem de Bakan’ın kişisel performansı anlamında önemli bir başarıya ulaştığını göstermektedir (Babacan, 2021: 133). Aynı şekilde Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı ve Dijital Dönüşüm Ofisi’nin de dijital diplomasi alanında etkin ve başarılı örnekler sergilemiş ve Türk Dışişleri’nin dijital kapasitesinin artırılmasına destek vermiştir.

2019 yılı sonunda başlayan Kovid-19 Pandemisi, ülke ve devlet başkanları yüz yüze görüşmeler yerine ikili veya çoklu görüşmelerin çoğunu video-konferans aracılığıyla yapmışlardır. Türkiye’nin de bu konuda Dünyayla birlikte hareket ettiği görülmektedir.

Pandemi ilan edildikten sonra gerekli tedbirleri alan Türkiye Dışişleri Bakanlığı bünyesinde Koordinasyon ve Destek Merkezi (DKDM) kurulmuş ve Koronavirüs Bilim Kurulu (10.01.2020) kurulmuştur.

İlk kez 13 Ocak 2020 yılında tanımlanan Kovid-19’la ilgili ilk vaka 11 Mart 2020 tarihinde görülmüştür. Bu süreçte Cumhuriyet döneminin en geniş yurtdışı tahliye operasyonları başlatmış ve yurtdışından 368 hasta getirilmiş içinde ABD’nin de olduğu 157 ülkeye yardım yapılmıştır (CİB Yayınları, 2021, s. 11).

TÜBİTAK öncülüğünde kurulan dijital alt yapı sistemiyle; Hayat Eve Sığar (HES) mobil uygulaması ve Filyasyon ve İzolasyon Takip Sistemiyle (FİTAS) vakaları anlık tespit etmeye çalışıldığı gibi TİKA üzerinden de Gazze'den Erbil'e en az 21 ülkeye yardım yapmıştır (Avropa.info 17.04.2020 CİB. s. 480).

Pandemi sürecinde, Dışişleri Bakanlığının dijital diplomasiyle ilgili çalışmalara baktığımızda; genel olarak hususta olumlu bir çerçeve çizilirken, birçok eleştiri de almıştır. Türk Dış Politikasının henüz bir "dijital diplomasi stratejisine" sahip olmadığı şeklinde eleştiriler yapılmıştır. Ancak Aslan ve Göksu, "Türkiye'nin ilk dijital diplomasi örneği olarak on yıl önce Libya'da gözaltına alınan Amerikalı gazetecilerin Türkiye'nin çabalarıyla kurtarılmıştır. Çalışmasında gösterildiği gibi dönemin T.C. Washington Büyükelçisi Namık Tan'ın bu olayı Twitter'dan duyurarak gazetecilerin fotoğraflarını paylaşmış ve Türkiye'nin dijital diplomasi faaliyetlerinin dünyayla aynı düzeyde olduğunu göstermiştir (Aslan ve Göksu, 2016: 575 ). Kamu diplomasisi olarak görülen bu ilk faaliyet, ülkelerin iç ve dış politikalarından biri sayılan yumuşak güç unsurları (kültür, siyasal değerler ve dış politikalar), gibi değerleri kullanarak ülkemizde kamu diplomasisinin de tarihini ve önemini ortaya koymuştur.

Bu anlamda on yıl önce dijital diplomatik faaliyetlere başlayan Dışişleri Bakanlığı, Twitter, Instagram ve Facebook sosyal medya hesaplarını kullanarak, kamuoyuna bilgi erişimi sağlamak, basın açıklamaları yapmak, duyurular yapmak, diplomatik temaslarda bulunmak, yurtdışında yaşayan vatandaşlarla etkileşim halinde bulunmak ve bütün bunları dijital ortamlarda duyurmak ve aktif olmak amacıyla hala kullanmaya devam etmektedir.

Bu çalışma, Dışişleri Bakanlığı tarafından verilen izinle (Mart-2021), Bakanlık Bilgi İletişim Başkanlığında yapılan birebir görüşme, ucu açık yarı yapılandırılmış sorular ve bakanlık sitesi üzerinde (TC. Dışişleri Bakanlığı, 2021 ) yapılan çalışmadan elde edilen verilerden oluşmaktadır.

Buna göre yeni ve güçlü bir dijital alt yapı birimleri kurulurken; 2009 Aralık ayında, Twitter'a @TC\_Disisleri kullanıcı adıyla Aralık 2009'da giren bakanlık; @MFATurkey, @MFATurkeyArabic, @MFATurkeyFrench gibi üç farklı resmi twitter hesabı olduğu görülmüştür. Bu hesapların, 24.09.2021 tarihinde, Türkçe takipçi sayısı 1,5 milyon, İngilizce 110 000, Arapça, 43000 ve Fransızca 8445 kişi tarafında takip edildiği görülmektedir.

Bakanlığın Libya ve Suriye savaşının dışında, günlük vatandaşlık hizmetleri, pandemi döneminde ise ilk yılda genellikle tıbbi yardımdan bahsettiği görülmektedir;<https://turkishstudies.net/turkishstudies?mod=tammetin&makaleadi=&makaleurl=475eedc1-496f-405b-83c0-98e86a40b516.pdf&key=44438>

24.09.2021) son bir yılda ise vatandaşlara verilen e hizmetler ve diğer ülkelerle yapılan dijital görüşmeler ağırlıklı olarak görülmektedir. Oldukça güçlü bir siteye sahip olduğu görülen, Dışişleri Bakanlığı sitesinde yapılan çalışma sonucu alınan bilgiler ve Kovid-19 Pandemi döneminde Türkiye'nin yaptığı dijital diplomasi faaliyetleri aşağıda sunulmuştur:

1. 2019 yılında, dijital çağda diplomatların teknolojik becerilerinin geliştirilmesi için ve teknolojik fırsatlardan dış politikanın en iyi şekilde istifade edebilmesi amacıyla “Dijital Diploması” girişimi ilan edilmiştir.
2. Salgın döneminde tüm uluslararası toplantılar çevrimiçi platformlara taşınmıştır. Bu çerçevede Örneğin, diplomatların sahip olmaları gereken dijital yetenekleri tespit etmeye ve buna göre bir müfredat oluşturmaya yönelik bir proje başlatıldığı görülmüştür.
3. XII. Büyükelçiler Konferansı da ilk kez dijital ortamda yerli bir platform kullanılarak, 9-10 Kasım 2020 tarihlerinde gerçekleştirilmiştir. Sayın Cumhurbaşkanımız ve Sayın Bakanımızın hitap ettikleri Konferans’a yurtdışında görevli 152 Büyükelçimiz çevrimiçi, merkezde görevli 116 Büyükelçi doğrudan katılmıştır.
4. 17 Eylül’de, Yedinci İstanbul Arabuluculuk Konferansı, ilk kez çevrimiçi düzenlenirken; Antalya Diploması Forumu’nun (ADF) hem fiilen hem de dijital olarak mecrada gerçekleştirilmiştir.
5. Dünya standartlarında, bilişim hizmetleri sunulduğunu belgelemek üzere Bilgi Teknolojileri Genel Müdürlüğü tarafından, ISO 27001 sertifikası için yapılan başvuru olumlu sonuçlanmıştır.
6. Çok sayıda “Webinar” (internet üzerinden sunum) yapılmıştır.
7. Vatandaşlarımız ve bakanlık personeli için mobil uygulamalar geliştirme yönünde önemli adımlar atılmış; mobil uygulamalar üzerinden vatandaşlarla etkileşimi ve yurtdışındaki vatandaşları kendi aralarındaki dayanışma ve etkileşimi artırılmıştır.
8. Türkiye’de yerleşik yabancı misyonlar ve 20.000’den fazla diplomatın, diplomatik işlemlerinde hızlı ve efektif hizmet alabilmeleri için kurulan “Diplomatic Portal” dokuz farklı alanda hizmet vermenin yanında misyonlar için bir haber kaynağı ve etkileşim aracı olarak da işlev görmektedir.
9. Ülkemizi ziyaret etmek isteyen yabancıların vize alabilmeleri için kurulan evisa.gov.tr sitesi ve mobil uygulama günde 50.000 e-vize sağlayarak bir dünya rekoru elde edilmiştir. Bu sistem bugüne kadar 35 milyon e-vize başvurusu alarak ülkemize 830 milyon dolar harç geliri sağlamıştır. Daha da önemlisi bu dijital girişim, her vize başvurusunda memurlarımıza ortalama 12 dakika tasarruf ettirerek, açıldığı günden bu yana (2013) memurlarımızın 7 milyon mesai saati (875,000 iş günü) tasarruf etmesini sağlamıştır.
10. Yurt dışında yaşayan vatandaşlarımıza yönelik hizmet veren konsolosluk.gov.tr sitesi ve mobil uygulaması ise sadece 2020 senesinde 1 milyonu aşkın vatandaşımıza hizmet verilmiştir.
11. Misyonlarımızın vatandaşlarımıza sağladığı hizmetleri tek ekranda toplayan Konsolosluk.NET hizmetimiz ise 250’ye yakın misyonumuzda kurulu olup, güvenli bir şekilde merkeze bağlıdır. 12 alanda 74 farklı işlem yapan bu program 2020 senesinde 700 bine yakın (671.150) vatandaşımız için 1,5 milyondan fazla (1.594.028) işlem gerçekleştirmiştir. Her yıl eklenen yeni dijital hizmetlerle konsoloslukların tamamladığı işlem sayısı artarken işlem süresi de hızla düşmektedir.
12. Hem e-vize hem de konsolosluk işlemlerinde kullanılan, sanal ve fiziki ödeme sistemleri (POS) ile kamuda yıllık ortalama 5 milyondan fazla işlem ile adet

olarak en çok uluslararası işlem alan kamu hizmet sağlayıcısı ödeme sistemi işletilmektedir. Türkiye bu anlamda, Dünya’da 120’den fazla temsilcilikte sanal ödeme sistemi uygulayan tek ülke olarak bilinmektedir.

13. Yeniden Asya girişimi çerçevesinde çeşitli kamu kurumlarının yapmış olduğu faaliyetlerin kayıt alınabilmesini teminen paydaş kurumlar tarafından veri girişi yapılmasına imkân sağlayacak yazılım kullanılmaya başlanmıştır.
14. Türk vatandaşlarının, konsolosluk işlemlerine ilişkin sorularına anlık olarak yazışma yoluyla cevap verebilmek üzere ChatBot yapay zekâ yazılımı tamamlanmış olup, “Hızır” adı altında yakında hizmet vermeye başlamıştır.
15. Yurtdışında yaşayan Türk vatandaşlarının, yabancı düşmanlığı nedeniyle karşılaştıkları olayların kayıt altına alınabilmesi için bir yazılım tamamlanmıştır.
16. “Girişimci ve insani dış politika” hedefimizi yansıttığımız bilişim alanında faaliyet gösteren uluslararası kuruluşlarda etkinliğimizi artırmak ve uluslararası dijital envanterin bir haritasını çıkarmak amacıyla veri tabanı oluşturma çalışma devam etmektedir.
17. Dış İşleri Bakanlığına bağlı, bilgi işlem birimi olarak Bilgi Teknolojileri Genel Müdürlüğü kurulmuştur.
18. Bu yıl yirmi iki bin kişi kullanıcı olan “greenbox” teknolojisi İstanbul Arabuluculuk Konferansı’nda üçüncü kez dijital teknolojilerin barış çabalarına olan katkısı ele alınmıştır.
19. Pandemi sürecinde, toplamda altmış bir tane diplomatik video konferansı yapılmıştır. On bir tanesi Sayın Cumhurbaşkanı Recep Tayyip gerçekleştirmiştir. Bu uygulamadan Bakanlık içinde de yararlanılmıştır.
20. Salgının başından beri yirmi dört yurtdışı ziyareti gerçekleştirilirken; on dokuz devlet ve hükümet başkanı, on sekiz dışişleri bakanı ağırlanmıştır. Güneydoğu Avrupa Ülkeleri İşbirliği Süreci Dışişleri Bakanları Toplantısı da Antalya’da yapılmıştır.
21. Bu dönemde Sayın Cumhurbaşkanı Recep Tayyip, iki yüz beş telefon görüşmesi, on bir video konferans, Dış İşleri Bakanlığı iki yüz elli bir telefon görüşmesi, elli video konferans görüşmesi yapmıştır. Ayrıca telefon üzerinden iletilen mesajlar veya anlık telefon üzerinden kısa kısa görüşmeler de yapılmıştır.
22. Bu dönemde, Bakanlık tarafından faaliyete geçirilen, Koordinasyon ve Destek Merkezi vasıtasıyla Cumhuriyet tarihinin en büyük tahliye operasyonu planlanmıştır.
23. Dışişleri Bakanı Mevlüt Çavuşoğlu, 1 milyon 295 bin 788 etkileşim sayısı (tweet sayısı, retweetlenme ve beğeni sayılarını yansıtan "metrik toplam etkileşim" ) ile twitter 'da en etkin ikinci isim olmuştur.

Dijital olarak sunulan e-visa ile kişilerin ve kurumların yerinden başvurduğu vize işlemlerinde büyük kolaylıklar sağlamıştır. Dijital iletişimin ve kullanımının arttığı pandemi döneminde yürütülen dijital iletişim faaliyetleri, TC Dış İşleri Bakanlığı



örneğinde değerlendirilerek çalışmanın konuya dair güncelliği ve yakın geçmişe dair özgünlüğü açısından önem arz etmektedir.

Bu süreçte Cumhurbaşkanı Recep Tayyip, 17 Mart 2020'de Fransa, Almanya ve İngiltere ile önemli zirve toplantıları yapmıştır. Bu toplantıları video konferans yoluyla yaparak ve zirvelerdeki önemli mesajlarını paylaşmıştır. Cumhurbaşkanı Erdoğan; Dörtlü Zirve, 26 Mart'ta koronavirus gündemiyle toplanan G20 Liderler Olağanüstü Zirvesini ve 10 Nisan'da Türk Dili Konuşan Ülkeler İş Birliği Konseyi toplantısını, 21 Ekim Birleşmiş Milletler Genel Kurulunu ve 20 Ekim'de İslam İş Birliği Teşkilatı İstişare Toplantısını video konferansı aracılığıyla yapmıştır.

Aynı dönemde Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın, diğer ülke liderleriyle birlikte 130 telefon görüşmesi yapmıştır. Cumhurbaşkanı Erdoğan, en çok görüşmeyi telefon ile Rusya Devlet Başkanı Vladimir Putin ile yapmıştır. Toplamda 12 defa telefonla görüşme yapan Cumhurbaşkanı Erdoğan, bu görüşmelerde en çok iki ülke ilişkilerini, bölgesel meseleleri ve salgınla mücadelede iş birliği konularını ele almıştır. Ayrıca, video konferansla en fazla Almanya Başbakanı Angela Merkel ile görüşme yapmıştır. Almanya Başbakanı Merkel ile altı kere telefon ile ve beş kere de video-konferansla konuşması yapan Erdoğan, Azerbaycan Cumhurbaşkanı İlham Aliyev ile de üç kere telefon görüşmesi yapmıştır.

Bu sosyal medya platformlarında Bakanlık, dijital diplomasi faaliyetleri ile birlikte Türkiye ve uluslararası kamuoyuna düzenli bilgi sunmuşlardır. Ayrıca, 2020'de Performans Raporu'nda, Bakanlık temel hedef olarak merkez ve yurt dışı teşkilatının bilişim ve teknoloji altyapısının geliştirilmesini öngörmüştür.

Böylelikle, 2021 yılı bütçesinden Dışişleri Bakanlığı'na ayrılan 5.786.984.000 TL'lik bütçenin 606.561.000 TL kadarını içerisinde bilişim teknolojileri hizmetleri kaleminin de bulunduğu mal ve hizmet alımlarına ayırmıştır.

Yapılan bu faaliyetlerin olumlu sonuç verdiği dair geri dönüşümler, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanı Klaus Schwab, küresel ve bölgesel bir aktör olarak Türkiye'nin de dijital dönüşüme liderlik edebileceğini açıklaması gösterilen çalışmaların olumlu ve başarının yansımaları göstermiştir. Aynı şekilde Charles Schwab'a göre, WEF'in (World Economic Forum) Dördüncü Sanayi Devrimi ile ilgili Network'üne katılan son ülke olan Türkiye, teknolojiye yaptığı yatırımlar ve aktif işgücü nüfusuyla dijital dönüşümde küresel liderlik rolü oynayabilecek bir aktör konumuna geldiğini aktarmıştır (<https://dergipark.org.tr/tr/pub/upa/issue/60728/899027>).

### Sonuç ve Değerlendirme

Kovid-19 pandemi döneminde, Dışişleri Bakanlığı ve Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığının yapmış olduğu çalışmaları araştırmak olan bu çalışmada, dijital teknoloji sayesinde, diplomasinin en gelişmiş çağını yaşamakta ve zaman mekân kavramını ortadan kaldırdığı görülmektedir.

Dünya'da ve Türkiye'de diplomasinin, ekonomi ve eğitim gibi alanları gibi kısa sürede ve keskin bir şekilde teknoloji odaklı olarak dijitalleştiği adeta buharlaştığı bu dönemde Türkiye'nin de sürece, biraz gecikmeli de olsa kısa sürede, TÜBİTAK gibi milli kuruluşların teknik desteğiyle ayak uydurduğu görülmektedir.

Bu çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Beş bin yıl önce diplomasi dili Akkadça iken bugün İngilizce olmuşsa da gelişen teknoloji sayesinde aynı anda yerel çeviri imkânları sonucu, dijital

diplomasi, zaman ve mekân farkını ortadan kaldırmış durumdadır. Burada sosyal medya, teknoloji, yapay zekâ ve kamu diplomasisinde önemli rol oynuyor.

2. Kovid-19 pandemisi sonrasında da, Türk diplomatik kurum ve kişilerin hızla dijital imkânları kullandığı görülmüştür. Ve bu konuda G-20 dijital diplomasi endeksinde Türkiye, ilk on ülke arasında bulunmaktadır.
3. Kovid-19 pandemi döneminde, dijital diplomasi, diplomatik faaliyetlerin önemli bir kısmını kapsar hale gelmiştir. Gittikçe kurumsallaşan dijital diplomasi faaliyetleri, Dışişleri Bakanlığı ve İletişim Başkanlığı üzerinde diplomatik görüşmeleri sağlamak, kayıtlar tutmak ve onların güvenliğini sağlamak için kurumsallaşmaktadır.
4. Dijital diplomasi post-human'ın ilk versiyonu olarak da görülmektedir. Yapay Zekâ, radyo dalgaları sistemi, uydular, 5G ve big datalardan oluşan dijital sistem; Kovid-19 pandemisiyle hayatımız ve geleceğimizi belirleyecek duruma geçmiştir.
5. Kovid-19 pandemi döneminde, hem Türkiye'nin de diğer ülkelerin dijital diplomasi alt yapısı kurumsallaşmıştır. Kullanım kolaylığı ve yapay zekânın gelişmesi nedeniyle Pandemi bitse bile artık dijital diplomasiden vazgeçilemeyeceği düşünülmektedir. Şu anda (Ekim 2020) son 4 ayda Pandemi bitmesine rağmen, özellikle Ukrayna-Rusya savaşında dijital diplomasi kullanılmaktadır. Bu anlamda Türkiye, Tahıl Koridoru ve Rusya-Ukrayna barışı alanında Dünyaya liderlik etmektedir.
6. Binaların ve personelin azalacağı dijital diplomasi sürecinde, verilerin korunması ciddi güvenlik risk oluşturmakta ve bu konuda siber güvenlik konusunun, önemi artmaktadır. Bu nedenle eğer dijital diplomasi siber diplomasinin güvenlik şemsiyesi altında olmazsa, altı bin yıl önceki diplomatik kanallar bile devreye alınabilir. Bu konuda gerekli önlemler mutlaka alınmalıdır. Örneğin, Çin'in toprağa, demir ve denize dayalı, Tek Kuşak ve Tek Yol projesinin benzerini, **İnternet'in İpekyolu'nu** da yaptığı görülmektedir.
7. 21. Yy'de Sİ HA'lar gibi siber klavye ordusu öne çıkmaktadır. Bu konuda Türkiye beşinci kol faaliyetleri kapsamında yumuşak güç şeklinde belli bir başlangıç yapmışsa da bu, yeterli değildir.
8. Kovid-19 pandemi döneminde, diplomatik yetenekler yerine teknoloji ön plana çıkarken; aynı zamanda lider ile halk arasındaki bürokratik engeli, zaman ve mekân farkını da ortadan kaldırmaktadır.
9. Tweeter gibi teknoloji odaklı kamu diplomasi araçlarını kullanan herhangi bir siyasi lider, çevresini saran çemberden çıkıp doğrudan halktan gelen bir cevap veya soruya, bürokrasiye takılmadan, doğrudan hatta gecenin bir saatinde de olsa bakabilmektedir. Ancak bu durum ortak devlet aklını, kurumları ve devlet itibarını zedeleyebilmekte ve Trump gibi bir liderde olduğu gibi devlet ciddiyetinin sorgulanmasına sebep olmaktadır.

10. Anahtarları yedi yerde olan uluslararası internet ağından bağımsız ve anahtarları sadece Ankara'nın elinde olan milli internet ağına sahip olma gerekliliği, siyasi ve hukuki kararlara rağmen (Twi-Diplomacy) Twitter ve Facebook'un Türkiye'de bir temsilcilik açması ve şuan TBMM'de görüşülmekte olan sosyal medya yasasının çıkarılacak olması, Türkiye'nin bu anlamda konuya verdiği önemi ortaya koymaktadır.
11. Antalya diplomasi forumu 45 devlet başkanı ile Dünyanın ilk parlamentosu Pattara ve ilk anlaşmanın yapıldığı yer olan Türkiye'de yapılması büyük başarıdır.
12. Savaş ve pandemi koşullarında kurumsal dijital diplomasi, ülkeler için artık bir zorunluluk haline gelmiştir.

Kısaca son iki asırda, insanlık tarihi boyunca adeta makas kırarak gelişen; yapay zekâ, iletişim ve ulaşım imkânları sayesinde, insan, mühür, kâğıt gibi somut araçların buharlaştığı diplomatik araçlar (e-imza, Webinar, e-visa...) konusunda Türkiye'de, dijitalleşme, siber güvenlik ve klavye ordusu gibi yeni olgulara, özellikle son iki yılda Dışişleri Başkanlığı tarafından ciddi atılımlarda bulunulmuştur. Ayrıca pandemi sürecine adapte olduğu, Dışişleri Bakanlığında yapılan çalışma ve uluslararası karşılaştırmalarla görülmüştür.

#### Kaynakça

- Aslan P. & Göksu O. (2016). Digital Diplomacy, Global Perception and Turkey, 14th International Symposium Communication in the Millennium (editörler: N. Sezer & S. Gezin & E. Yolcu), İstanbul.
- Aslantaş, R. (2020). Biyolojik Savaş Penceresi, <http://ankaenstitusu.com/biyolojik-savas-penceresi/>.
- Avcı C. İslam'a Davet Mektupları, Retrieved from <https://www.sonpeygamber.info/30-islam-a-davet-mektuplari/>
- Babacan, M. (2021). Türk Dış Politikası'nın Dijital Kapasitesi: Pandemi Perspektifinden Dijital Diplomasi Uygulamaları, <https://dergipark.org.tr/tr/pub/upa/issue/60728/899027>
- Bjola, C. & Holmes, M (2015). Digital Diplomacy Theory and Practice. C. (Ed.). Routledge.
- Çömlekçi, F. (2019). Dijitalleşen Diplomasi ve Sosyal Medya Kullanımı: Büyükelçilik Facebook Hesapları Üzerine Bir Araştırma, *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 8, Sayı 1, s.1-13
- Dünya Sağlık Örgütü ve Türkiye, <https://www.euro.who.int/en/countries/turkey>
- Dünya Sağlık Örgütü, [WHO Coronavirus \(COVID-19\) Dashboard](https://covid19.who.int/), Retrieved from (<https://covid19.who.int/>) HYPERLINK "https://covid19.who.int/" o HYPERLINK "https://covid19.who.int/" int/
- Fergus H. (2012). Revolution@ State: The Spread of Ediplomacy, Sydney: Lowy Institute for International Policy.
- Fergus H. (2016). Baked in and wired: eDiplomacy@State, Foreign Policy Paper Series, No: 30, (pp.1-41), Washington DC: Brookings Institution, <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/baked-in-hansonf-5.pdf>
- Hocking B. Jan M. (2015). Diplomacy in the Digital Age, Netherlands Institute of International Relations Clingendael, Palgrave Macmillan.

["http://www.mfa.gov.tr/bilisim-uygulamalari.tr.mfa"](http://www.mfa.gov.tr/bilisim-uygulamalari.tr.mfa) malari.tr.mfa Erişim: 25.02.2021,  
<https://www.mfa.gov.tr/bilisim-alani.tr.mfa> 18.09.2021

İnternet Verileri, Retrieved from [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)  
<https://dijilopedi.com/2021-dunya-internet-sosyal-medya-ve-mobil-kullanim-istatistikleri/>

İris M. Akdemir T. (2020). Kamu Diplomasisinde Dijital Dönüşüm Twitter Üzerinden Gerçekleştirdikleri Dijital Diplomasi Faaliyetlerin İncelenmesi, *Bilişim Teknolojileri Online Dergisi*, Cilt 12, Sayı 42.

Juhan Z. Fahmi S. J. (2015). The Use of Social Media in Public Diplomacy, (Eds.), G. Golan; S. Yang; D. Kinsey, International Public Relations and Public Diplomacy, NY: Peter Lang.

Göksun, Y. (2019). Operation Peace Spring and Twitter Diplomacy. Journal of Current Research on Social Sciences, 9 (4), 137-168.

Kadeş Antlaşması, Retrieved from <https://hukuk> HYPERLINK  
"https://hukukbook.com/kades-antlasmasi/"b HYPERLINK "https://hukukbook.com/kades-antlasmasi/"ook.com/kades-antlasmasi/

Kemp S. Retrieved from <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>

Ovalı, A.Ş. (2020). Türkiye-ABD İlişkilerinde Twitter Diplomasisi, Uluslararası İlişkiler, Cilt 17, Sayı 65.

Mazıcı, E.T. <https://turkishstudies.net/turkishstudies?mod=tammetin&makaleadi=&makaleurl=475eedc1-496f-405b-83c0-98e86a40b516.pdf&key=44438>

Rashica. V. (2018). The Benefits and Risks of Digital Diplomacy, South East European University Review, 13(1), s. 75-89.

Sivrioğlu, U. Töre Y., Ercan M., İlk Çağ Uygarlıklarında Diplomasi, <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/392024/>

Şeyhanlıoğlu H. (2007). Türki İdare Dergisi Postmodern Kamu Yönetiminde E-Devlet, *Türk İdare Dergisi*: Sayı: 456.

Şeyhanlıoğlu H. (2020). Küresel Tehdit Salgını ve Güvenlik, (Ed. Yunus Emre Tansü), Kovid-19 ve 21. yy. Dünya Düzeni, İKSAD Publishing House, Gaziantep.

Şeyhanlıoğlu H. Demokrat Parti Döneminde radyo, <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jhf/issue/50823/664067>

Tuik İstatistik Verileri, Retrieved from <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Girisimlerde-Bilisim-Teknolojileri-Kullanim-Arastirmasi-2020-33677/>

Türk Dil Kurumu Sözlüğü, Diplomasi Nedir? <https://sozluk.go> HYPERLINK  
"https://sozluk.gov.tr/"v HYPERLINK "https://sozluk.gov.tr"/.tr/

Viona R. (2018). The Benefits and Risks of Digital Diplomacy, South East European University Review, 13(1).

Westcott N. (2008). Digital Diplomacy: The Impact of the Internet on International Relations. Oxford Internet Institute, Research Report. Retrieved from <https://www.oii.ox.ac.uk/archive/downloads/publications/RR16.pdf>

Yağmurlu A. (2019). Dijital Diplomasi: Kamu Diplomasisi Çerçevesinden Avrupa Birliği Üye Ülkeleri ve Türkiye Dışışleri Bakanlıkları İnternet Uygulamaları, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektrik Dergisi*,7 (2), s.1268-1295.

Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve  
Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

&

Environment Problems and Liberalism The Effect of Intellectual Capital on  
Business Performance; A Research on Hotel Operations in Afyonkarahisar and  
Balıkesir

Elif Sultan TİKİT

Yüksek Lisans Mezunu, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Ens.,  
İşletme Ana Bilim Dalı

Graduate, Afyon Kocatepe University, Social Sciences.,

Department of Business

E-mail: e.sultantikit@gmail.com

Orcid ID: 0000-0003-0701-335X

## Makale Bilgisi / Article Information

**Makale Türü / Article Types** : Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Received** : 07.11.2022

**Kabul Tarihi / Accepted** : 22.11.2022

**Yayın Tarihi / Published** : 31.12.2022

**Yayın Sezonu** : Aralık

**Pub Date Season** : December

**Cilt / Volume: 6 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages:** 136-155

**Atıf/Cite as:** Tikit, E. S. (2022). Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma . Econder International Academic Journal , 6 (2) , 136-155 . DOI: 10.35342/econder.1020300

**İntihal /Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software.

**Copyright** © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- KSU University, Kahramanmaraş, 46000 Turkey. All rights reserved.

## Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

### Öz

İşletmelerin performansını etkileyen önemli bir unsur olan entelektüel sermayenin soyut bir varlık olmasından dolayı, ölçülebilmesi de oldukça zordur. Otel yöneticilerinden elde edilen bilgiler ile entelektüel sermayenin işletme performansı üzerinde etkisini incelemek ve yöneticilerin entelektüel sermayeye karşı tutumlarında farklılığı tespit etmek amacıyla çalışma gerçekleştirilmiştir. Yapılan bu çalışmada, Afyonkarahisar ve Balıkesir'de bulunan toplam 154 otel yöneticisi ile anket çalışması olarak yapılmıştır. Anket çalışmasından elde edilen bulgulara göre otel işletmelerinde, entelektüel sermayenin unsurlarından insan sermayesi unsurunun öncelikli önemde olduğu, daha sonra ise bunu müşteri sermayesi ve yapısal sermayenin izlediği görülmüştür. İlave olarak yöneticilerin yaşlarına göre entelektüel sermaye unsurlarının algılanışında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Entelektüel Sermaye, Otel İşletmeleri, İşletme Performansı, Balıkesir, Afyonkarahisar.

## Environment Problems and Liberalism The Effect of Intellectual Capital on Business Performance; A Research on Hotel Operations in Afyonkarahisar and Balıkesir

### Abstract

Since intellectual capital, which is an important factor affecting the performance of businesses, is an intangible asset, it is very difficult to measure. The study was carried out in order to examine the effect of intellectual capital on business performance with the information obtained from hotel managers and to determine the difference in the attitudes of managers towards intellectual capital. The research was conducted as a survey study with a total of 154 hotel managers in Afyonkarahisar and Balıkesir. According to the findings, it has been seen that human capital, one of the elements of intellectual capital, is of primary importance in hotel businesses, followed by customer capital and structural capital. In addition, significant differences were found in the perception of intellectual capital elements according to the age of the managers from questionnaire.

**Keywords:** Intellectual Capital, Hotel Business, Business Performance, Balıkesir, Afyonkarahisar.

## Giriş

Son yıllarda şirketlerin defter değeri ve piyasa değeri arasındaki farkın arttığı gözlemlenmiştir. Bu artışın gün geçtikçe artması araştırmacıların dikkatinden kaçmamış ve irdelenmiştir. Bu artışın sebebi incelendiğinde literatürümüze entelektüel sermaye kavramı girmiştir.

Entelektüel sermaye kavramı 1969 yılında ekonomist Galbraith'in gerçekleştirdiği çalışma ile hayatımıza girse de etkinliğini 1990'lı yıllarda gösterdiğini ifade edebiliriz. (Atan ve Tuncer, 2019: 73). Yapılan araştırmalar ile birlikte işletmeler için somut maddi kaynaklardan ziyade soyut kaynaklara da ihtiyaç duyulduğu gün yüzüne çıkmıştır. Fiziksel ve finansal sermayeye verilen önem entelektüel sermayenin önem kazanması ile yön değiştirmiştir. Ortaya çıkan hizmet kadar, telif hakları, tecrübe vb. varlıklarında işletme için değerli olduğu gerçeği ortaya çıkmıştır.

1995 yılında yetenekli ve zeki insanların girişimlerinin sonucu dünyadaki tüm bilgilerin toplanıp, düzenlenmesi ile birlikte kullanılabilir, herkes tarafından ulaşılabilir bir hale getirilen Google, günümüzde en çok kullanılan arama motoru olma özelliğine sahiptir. Google'ın bu başarısı en zeki ve en yetenekli insanları işe almasına bağlanmaktaydı.

Fiziki gücün yerini beyin gücünün aldığı değişen dünya düzeninde yeni bilgi ekonomisine geçilmiştir (Çalışkan, 2015: 122). Bilgi ekonomisi bilgiyi, üretip ürettiği bilgiyi satılabilir hale getirmeyi amaçlar (Özdemir ve Karakoç: 445). İşletmelerin stratejik kararlar verebilmeleri bilgi toplumunda bilginin iyi yönetilmesi, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerinin en önemli ölçütüdür. Bir işletmenin performansı, belirlenen kriterlere göre bir işin yapılma düzeyi olarak tanımlanabilir. İşletme performansının ölçülmesi işletmelere rekabetçi avantaj oluşturmada hayati öneme sahiptir. (Tikit, 2021: 2). Entelektüel sermaye ile firmaların gelecek planlarına da katkı yapılması planlanmaktadır.

Bilgi ve emeğin en yoğun olduğu sektörlerden olan turizm sektöründe işletmelerin bilançolarında yer bulamayan ancak performanslarını önemli derecede etkileyen entelektüel sermaye son zamanlarda üzerinde durulan bir konudur (Tikit, 2021: 2). Bu bağlamdan hareketle son yıllarda hızla gelişen turizm sektöründe bir çalışma yapılacaktır.

Araştırmanın temel amacı, bilginin en yoğun kullanıldığı turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmelerinde, entelektüel sermayenin işletme performansına etkisini belirlemektir. Bu çalışma ile birlikte entelektüel sermaye unsurlarının insan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermayenin aralarındaki ilişkiyi analiz ederek, demografik değişkenler ile değişiklik gösterip göstermediğini ortaya koymaktır.

## 1. Entelektüel Sermaye

Bilgi ekonomisinde, emek, toprak, sermaye faktörlerinden daha fazla dikkat çekmeyi başaran dördüncü üretim faktörü entelektüel sermayedir (Kaushalya ve Kehelwalatenna, 2016: 65).



Literatürde entelektüel sermaye ile ilgili birçok tanım yer almaktadır. Bu tanımların ortak özellikleri, entelektüel sermayenin işletmelere rekabet avantajı sağlaması; değere ve kara dönüştürülebilmesi; katma değer yaratması ve işletme ve personelin bilgi, beceri ve deneyimlerinden oluşmasıdır (Barut vd., 2019: 171). Entelektüel sermayenin genel kabul görmüş bir tanımı bulunmamakla birlikte, “paketlenmiş bilgi”, “değere dönüştürülmüş bilgi” gibi kısa tanımlamalar dikkat çekmektedir. (Çalışkan, 2015: 123).

İşletmelerin entelektüel sermayeleri tamamen kendilerine ait, kendilerine mahsustur. Entelektüel sermayesini etkin kullanabilen, iyi yönetmeyi başaran işletmeler başka işletmeler tarafından taklit edilmeleri oldukça güçtür. Entelektüel sermaye, performans oluşturan ve işletmeler için zenginlik yaratan bünyesinde bulundurduğu çalışanların tüm bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır (Huang ve Hsueh, 2007: 266).

Entelektüel varlıklar, işletmenin içerisinde yer aldığı sektörde rekabet avantajı oluşturmada önem arz ederler. Stratejik bir öneme sahip olan entelektüel sermaye işletmelerin başarısı açısından oldukça önemlidir. İşletme, entelektüel sermayeyi elinde bulunduruyorsa fiziki varlıkları yönetme bunlara ödeme yapma gibi yükümlülüklerden kurtularak gelir elde ederler.

Entelektüel sermayenin karmaşık yapısı nedeniyle bir bütün olarak algılanması zordur. Bu nedenle hem algılanmasını hem de yönetilmesini kolaylaştırmak amacıyla unsurlara ayrılma amacı ortaya çıkmıştır. Yapılan çalışmalar ile birlikte entelektüel sermaye unsurları üzerinde hem fikir olunmuş, üç boyutta sınıflandırılabileceği sonucuna varılmıştır. Entelektüel sermaye unsurlarının birbiri ile bağlantılı olduğu bu yüzden ayrı ayrı ele alınmaması gerekliliği doğmaktadır. Bu unsurlar şunlardır: İnsan sermayesi, müşteri sermayesi, yapısal sermaye.

### 1.1. İnsan Sermayesi

İnsan sermayesi: insan doğası gereği üretken bir varlık olması ile sahip olduğu birikimi, tecrübesi, eğitimi ve liderliği en etkin şekilde kullanabilmektedir. Bundan dolayı entelektüel sermaye unsurları arasında en önemli unsur olduğunu söylemek mümkündür. İnsan sermayesi, örgüt çalışanlarının bilgi, yetenek, deneyim ve uzmanlıklarını ifade etmektedir (Gürol, 2021: 32). İnsan sermayesinde mülkiyet hakkı şirkete ait değildir. (Sakur, 2019: 22). İnsan sermayesinin bileşenleri: know-how, eğitim, mesleki yeterlilik, yetenek çalışmaları olarak sıralanabilir (Çıkrıkçı ve Daştan, 2002: 21). Yetenekli, özgüvenli çalışanlara sahip olmak işletme için bir avantajdır. Müşteri ile kurulan iyi bir iletişim yeni fikirler üretmek için değer taşır.

### 1.2. Müşteri Sermayesi

Müşteri sermayesi: örgüt dışında kalan kaynak sağlayıcılar, bankalar, hissedarlar, yatırımcılar, müşteri yolu ile elde edildiği tüm bilgileri kapsamaktadır (Yiğit, 2021: 682). Müşteri sermayesi her işletmenin sahip olduğu gerçek müşterilerdir. Rekabetçi ortamlarda en etkili kullanılacak silah müşteridir. Değeri en bariz olan, finansal başarıya en çok katkı sağlayan entelektüel sermaye unsuru müşteri sermayesidir. Müşteri sermayesi entelektüel sermaye unsurları arasında ulaşılması en güç olan unsurdur. Mülkiyet hakkı kolay değildir. Müşteri sermayesi, markalar, müşteriler, müşteri sadakati, dağıtım kanalları, lisans anlaşmaları, işle ilgili işbirlikleri gibi unsurları kapsamaktadır (hakanguclu.com.03.01.2020).

### 1.3. Yapısal Sermaye

Yapısal sermaye: şirkete ait olan, insan ve müşteri sermayesine nazaran işletme açısından güç oluşturulan ancak sahiplik kontrolü diğer unsurlara göre kolay olan entelektüel sermaye unsurudur (Görmüş, 2009: 65). İnsan sermayesinin etkinliğini artıran, işini kolaylaştıran bir sermaye türüdür. İşletmenin faaliyetlerini sürdürebilmesi açısından önemli bir entelektüel sermaye unsurudur. İşletmeden işletmeye farklılık gösteren yapısal sermaye diğer unsurları birbirine yapıştıran bir mimaridir (Tikit, 2021: 30). Ayırt edici bir özellik olan yapısal sermaye, patentler, telif hakları, ticari sırlar, ticari markalar, örgüt kültürü, bilgi sistemleri, finansal sistemler gibi unsurları barındırır (hakanguclu.com.03.01.2020). İşlem sürelerinin kısaltılmasında da önemli rol oynayan yapısal sermaye, bir binanın temeli gibidir.

### 1.4. Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi

Entelektüel sermayenin doğru bir şekilde yönetilebilmesi için ölçülmesi gerekliliği doğmaktadır. 'Ölçemediğimiz bir şeyi yönetemeyiz.' anlayışının entelektüel sermayenin yönetilmesi için ne kadar gerekli olduğunu ifade edebiliriz (Kızıl, 2010: 31). Entelektüel sermayenin ölçülmesi ve raporlanmasının temel nedenleri; işletmedeki tüm çalışanların performansını artırmak, yöneticilerin kontrollerinin güvenilirliğini sağlamak ve çalışanlara, yatırımcılara, kredi veren kuruluşlarına doğru, güvenilir bilgi sunarak stratejik planlara ulaşmada yardımcı olmaktır (Tunçer ve Atan, 2019: 158). Literatürde entelektüel sermaye ölçülmesi iki başlık altında incelenmektedir. İşletme bazında ölçen yöntemler: Piyasa Değeri Defter Değeri Farkı ve Oranı, Tobin'in Q Oranı, Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer, Ekonomik Katma Değer. Unsur bazında ölçen yöntemler ise: Skandia Klavuzu, Dengeli Puan Cetveli, Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli Yöntemi, Katma Değer Entelektüel Katsayısı, Entelektüel Sermaye Endeksi, Teknoloji Brokeri, İnsan Kaynakları Muhasebesi'dir (Akdağ, 2012: 45, Erkuş, 2006: 117).

## 2. İşletme Performansı

Türk dil kurumu performansı 'başarım' olarak tanımlamaktadır. İşletme performansı, rekabet gücü elde edilmesinde stratejik yönetimin önemli bir kavramıdır (Sivashoğlu, 2021: 131). İşletme performansı, belirli bir zaman diliminde işletmeyi amaçlarına taşıyan planlanmış bir hedef için gösterilen çabaların tümüdür (Yıldız, 2010: 206). İşletmenin sürekliliği için tüm güçlerini ortaya koyan çalışanların sergilediği yüksek performans işletmeyi başarıya ulaştırmada bir adımdır. İşletme performansının ölçülmesi yöneticilerin doğru karar vermesine yardımcı olabilir. İşletme performansının ölçülmesi ile işletmenin elde etmeye çalıştığı karlılık, verimlilik, büyüme gibi finansal sonuçlar ortaya çıkar. İşletmeler stratejik planlarını ne kadar gerçekleştirebildiklerini, iş akışında karşılaşılan problemlerin belirlenmesini ve çözümlenmesini, ürün ve hizmet kalitelerinin yeterli olup olmadığını ve kendilerini diğer işletmeler ile kıyaslamak ve başarısını ölçmek için performans ölçümü yaparlar

(Yüreğir ve Nabıkoğlu, 2007: 546). İşletmeler performanslarını objektif ve anlaşılır verilere dayanarak buldukları sektör bazında değerlendirmelidirler.

### 3. Uygulama Ve Yöntem

Araştırma kapsamında 154 adet anket veri analizinde kullanılmıştır. Anket çalışması yüz yüze, telefon ve mail yolu ile gerçekleştirilmiştir. Anketin ilk bölümünde demografik bilgilere ve otel yöneticilere ile ilgili temel bilgilere 5 adet, müşteri sermayesi ile ilgili 5 adet, yapısal sermaye ile ilgili 5 adet ifadeye yer verilmiştir. Üçüncü bölüm olan son bölüm, işletme performansını ölçmeye odaklı 6 adet ifadeden oluşmaktadır. Ankette ters yönlü ifadeler kullanılmamıştır. Araştırmada entelektüel sermayeye ait kullanılan ifadeler için ankette, 5=Kesinlikle katılıyorum, 4=Katılıyorum, 3=Fikrim Yok, 2=Katılmıyorum, 1=Kesinlikle Katılmıyorum olarak kullanılmıştır. İşletme performansını ölçmek için kullanılan ölçekler ise 5=En Yüksek, 4=Yüksek, 3=Orta, 2=Düşük, 1=En Düşük şeklindedir. Güvenirlilik analizi her hangi bir konuda örnekleme oluşturan katılımcılar üzerinden veri toplamak için geliştirilmiş olan ölçme aracının ifadelerinin, kendi içlerinde bir tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla kullanılır (Ural ve Kılıç,2018:268). Çalışmamızda, en yaygın olarak kullanılan Alfa (Cronbach) yöntemi ile güvenilirlik test edilmiştir. İki il birlikte değerlendirildiğinde Cronbach Alfa değeri; 0.850 çıktığı görülmektedir. Elde edilen rakamlar neticesinde, bilimsel araştırmada kabul edilen değerlere göre oldukça güvenilir sınırlar içerisinde yer aldığını belirtebiliriz.

#### 3.1. Araştırmaya Katılan Kişilere Ait Demografik Özellikler

Ankete katılan 154 otel çalışanına ait demografik bilgiler tablosu Tablo 1. 'de yer almaktadır.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgiler**

Katılımcıların Demografik Bilgileri						
Afyonkarahisar			Balıkesir		Afyonkarahisar+ Balıkesir	
Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kadın	21	36,8	41	42,3	62	40,3
Erkek	36	63,2	56	57,7	92	59,7
Yaş Aralığı						
20-29 Yaş Aralığı	4	7	11	11,3	15	9,7
30-39 Yaş Aralığı	23	40,4	24	24,7	47	30,5
40-49 Yaş Aralığı	23	40,4	45	46,4	68	44,2
50 ve Üzeri	7	12,3	17	17,5	24	15,6

**Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**  
(Environment Problems and Liberalism The Effect of Intellectual Capital on Business Performance; A Research on Hotel Operations in Afyonkarahisar and Balıkesir)

<b>Tablo 1'in devamı</b>						
Pozisyon						
Ceo	2	3,5	-	-	2	1,3
Genel Müdür	6	10,5	2	2,1	8	5,19
Otel Müdürü	9	15,8	7	7,2	16	10,4
İşletme Müdürü	6	10,5	41	42,3	47	30,5
Finans Müdürü	2	3,5	6	6,2	8	5,2
Muhasebe Müdürü	6	10,5	14	14,4	20	13,1
İnsan Kaynakları Müdürü	6	10,5	11	11,3	17	11
Ön Büro Müdürü	6	10,5	13	13,4	19	12,3
Halkla İlişkiler Müdürü	3	5,3	1	1	4	2,6
Satış Müdürü	3	5,3	1	1	4	2,6
Satınalma Müdürü	1	1,8	-	-	1	0,65
Bilgi İşlem Müdürü	1	1,8	-	-	1	0,65
Teknik Müdür	3	5,3	-	-	3	1,95
Spa Müdürü	2	3,5	1	1	3	1,95
Sorumlu	1	1,8	-	-	1	0,65
Yöneticilik Tecrübesi						
1 yıldan Az	-	-	2	2,1	2	1,3
1-5 Yıl	14	24,6	20	20,6	34	22,1
6-10 Yıl	20	35,1	46	47,4	66	42,8
11-15 Yıl	10	17,5	14	14,4	24	15,6
15 Yıldan Fazla	13	22,8	15	15,5	28	18,2
Katılımcıların Otelde Çalışma Süreleri						
1 yıldan Az	5	8,8	4	4,1	9	5,7

Tablo 1'in devamı						
1-5 Yıl	21	36,8	30	30,9	51	33,2
6-10 Yıl	19	33,3	41	42,3	60	38,9
11-15 Yıl	4	7	14	14,4	18	11,8
15 Yıldan Fazla	8	14	8	8,2	16	10,4
Eğitim Düzeyi						
İlköğretim	1	1,8	-	-	1	0,65
Lise	9	15,8	9	9,3	18	11,7
Üniversite	37	64,9	76	78,4	113	73,4
Yüksek Lisans	9	15,8	12	-	-	-
Doktora	1	1,8	-	-	1	0,65
Eğitim Durumlarına Göre Entelektüel Sermaye Kavramını Duyuma						
	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır
İlköğretim	1	-	-	-	-	-
Lise	2	7	-	9	2	16
Üniversite	21	16	22	54	43	70
Yüksek Lisans	6	3	10	2	16	5
Doktora	1	-	-	-	1	

### 3.2. Entelektüel Sermaye Ve İşletme Performansı Unsurlarının Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Testleri

Afyonkarahisar ve Balıkesir ili birlikte incelendiğinde, entelektüel sermaye unsurlarından insan sermayesine göre; aşağıda ki tabloda görüldüğü gibi cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur.

**Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**  
(Environment Problems and Liberalism The Effect of Intellectual Capital on Business Performance; A Research on Hotel Operations in Afyonkarahisar and Balıkesir)

**Tablo 2. Cinsiyet ile Entelektüel Sermaye Değişkenleri Arasındaki İlişki**

İnsan Sermayesi Unsurunun Cinsiyete Göre Değerlendirmesi						
Cinsiyet						
	N	Ort.	S.S	df	t	P
Kadın	62	4,18	0,612	152	0,048	0,962
Erkek	92	4,19	0,467			
Müşteri Sermayesi Unsurunun Cinsiyete Göre Değerlendirmesi						
Kadın	62	4,36	0,431	152	0,671	0,503
Erkek	92	4,41	0,461			
Yapısal Sermaye Unsurunun Cinsiyete Göre Değerlendirmesi						
Kadın	62	4,17	0,581	152	0,828	0,409
Erkek	92	4,24	0,409			
İşletme Performansının Cinsiyete Göre Değerlendirmesi						
Kadın	62	4,11	0,534	152	1,392	0,166
Erkek	92	4	0,405			

### 3.3. Yaş Gruplarına Göre Entelektüel Sermaye Unsurlarının Varyans Analizleri-İl Kıyaslamaları

Tablo 3 incelendiğinde, entelektüel sermaye unsurlarından yapısal sermayenin, yaş gruplarına göre arasında anlamlı farklılığın tespit edildiği tek yönlü varyans analizine göre; Afyonkarahisar'da 0,042 anlamlılık düzeyinde yapısal sermaye ifadeleri ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık söz konusudur.

**Tablo 3. Entelektüel Sermaye Unsurlarının-Yaş Gruplarına Göre Varyans Analizi**

AFYONKARAHİSAR		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
İnsan sermayesi	Gruplar arası	1,531	3	0,51	1,637	0,192
Müşteri sermayesi		1,236	3	0,412	2,225	0,096
Yapısal sermaye		1,865	3	0,622	2,926	0,042
BALIKESİR						
İnsan sermayesi	Gruplar arası	2,642	3	0,823	3,452	0,2
Müşteri sermayesi		2,113	3	0,806	4,572	0,005
Yapısal sermaye		0,412	3	0,137	0,57	0,636

Balıkesir ilinde, entelektüel sermaye unsurlarından müşteri sermayesinin, yaş gruplarına göre arasında anlamlı farklılığın tespit edildiği tek yönlü varyans analizine göre; anlamlı bir farklılık vardır.  $P < 0,05$  anlamlılık düzeyinde, müşteri sermayesi ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir.

### 3.4. Tecrübe Gruplarına Göre Entelektüel Sermaye Unsurlarının Varyans Analizleri-İl Kıyaslamaları

Tablo 4 incelendiğinde, Afyonkarahisar’da, tecrübe gruplarına göre yapılan analizde  $P<0,05$  anlamlılık düzeyinde farklılık gözlemlenmemiştir.

**Tablo 4. Entelektüel Sermaye Unsurlarının-Tecrübe Gruplarına Göre Varyans Analizi**

AFYONKARAHİSAR		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
İnsan sermayesi	Gruplar arası	1,481	3	0,494	1,579	0,205
Müşteri sermayesi		0,185	3	0,062	0,301	0,82
Yapısal sermaye		1,143	3	0,381	1,686	0,181
BALIKESİR						
İnsan sermayesi	Gruplar arası	1,868	4	0,467	1,887	0,119
Müşteri sermayesi		4,865	4	1,216	8,027	0
Yapısal sermaye		0,261	4	0,065	0,268	0,899

Balıkesir ilinde, entelektüel sermaye unsurlarından müşteri sermayesinin, tecrübe gruplarına göre arasında anlamlı farklılığın tespit edildiği tek yönlü varyans analizine göre; anlamlı bir farklılık vardır.  $P<0,05$  anlamlılık düzeyinde, müşteri sermayesi ile tecrübe grupları arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmiştir.

### 3.5. Çalışma Süreleri Göre Entelektüel Sermaye Unsurlarının Varyans Analizleri-İl Kıyaslamaları

Tablo 5 incelendiğinde Afyonkarahisar’da, otelede çalışma sürelerine göre yapılan analizde  $P<0,05$  anlamlılık düzeyinde farklılık gözlemlenmemiştir.

AFYONKARAHİSAR		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
İnsan sermayesi	Gruplar arası	0,811	4	0,203	1,579	0,656
Müşteri sermayesi		0,666	4	0,166	0,301	0,51
Yapısal sermaye		1,199	4	0,381	0,3	0,279
BALIKESİR						
İnsan sermayesi	Gruplar arası	0,652	4	0,163	0,625	0,646
Müşteri sermayesi		3,292	4	0,823	4,881	0
Yapısal sermaye		0,396	4	0,99	0,407	0,803

Balıkesir ilinde, entelektüel sermaye unsurlarından müşteri sermayesinin, otelede çalışma sürelerine göre arasında anlamlı farklılığın tespit edildiği tek yönlü varyans analizine göre; anlamlı bir farklılık vardır.  $P<0,05$  anlamlılık düzeyinde, müşteri sermayesi ile çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmiştir. Diğer

**Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**  
(Environment Problems and Liberalism The Effect of Intellectual Capital on Business Performance; A Research on Hotel Operations in Afyonkarahisar and Balıkesir)

demografik değişkenler çalışma pozisyonları ve eğitim düzeyine göre  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde yapılan analizlerde anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir.

### 3.6. Entelektüel Sermaye Ve İşletme Performansı Unsurlarının Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkinin derecesini, şiddetini ve yönünü belirlemek amacı ile yapılır. Korelasyon katsayısı "r" ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında bir değer alır ( Ural ve Kılıç, 2018:231). Değişkenler arası ilişkisini olup olmadığını incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 6. Korelasyon Katsayısı Tablosu**

	İnsan Sermayesi	Müşteri Sermayesi	Yapısal Sermaye	İşletme Performansı
İnsan Sermayesi	1	0,405**	0,374**	0,315**
Müşteri Sermayesi	0,405**	1	0,451**	0,268**
Yapısal Sermaye	0,315**	0,268**	0,245**	1
İşletme Performansı (** P< 0.01)	0,374**	0,451**	1	0,245**

Tablo 6 incelendiğinde, değişkenler arasında birebir anlamlı ilişkiler olduğunu gözlemliyoruz. Pearson korelasyon değeri katsayıları dikkate alındığında; insan sermayesi, müşteri sermayesi, yapısal sermaye ve işletme performansı ile orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki olduğunu, müşteri sermayesi ile insan sermayesi ve yapısal sermayenin orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu, müşteri sermayesinin işletme performansı ile zayıf düzeyde ilişkisi olduğunu gözlemleyebiliriz. Yapısal sermayenin, insan sermayesi ve müşteri sermayesi ile orta düzey, pozitif yönlü ilişkide olduğunu, işletme performansı ile zayıf düzeyde ilişkisi olduğunu, işletme performansının ise insan sermayesi ile orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye ile zayıf düzeyde ilişkisi olduğunu gözlemleyebiliriz.

**Tablo 7. İnsan Sermayesi, Müşteri Sermayesi ve Yapısal Sermayenin İşletme Performansı Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi**

	B	std.hata	beta	T	p	F	R	R <sup>2</sup>	p
Sabit	2,22	0,403		5,509	0	7,531	0,362	0,131	0
İnsan Sermayesi	0,196	0,075	0,224	2,611	0,1				
Müşteri Sermayesi	0,136	0,092	0,132	1,478	0,142				



Yapısal Sermaye	0,098	0,084	0,103	1,169	0,244				
Bağımlı Değişken: İşletme Performansı									
(vif_insan:1,266, vif_müşteri:1,367, vif_yapısal:1,328)									

Yukarıdaki tabloda significance değeri 0,05'ten küçük olduğundan ( $0,00 < 0,05$ ), regresyon modeli önemlidir. Kurulan modelde az bir oranda da olsa insan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye işletme performansına etki etmektedir diyebiliriz. Bu sonuç literatür ile benzerlik göstermektedir. Bontis (2000), Yıldız (2010) ve Uyaroğlu (2019) çalışmaları ile benzer sonuçlar görülmektedir.

### 3.7. Entelektüel Sermaye Unsurlarının Korelasyon Analizi

Araştırma hipotezleri şu şekildedir:

H1: İnsan sermayesi ile müşteri sermayesi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H2: İnsan sermayesi ile yapısal sermaye arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H3: Müşteri sermayesi ve yapısal sermaye arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Tablo 8 incelendiğinde, değişkenler arasında birebir anlamlı ilişkiler olduğunu gözlemliyoruz. Pearson korelasyon değeri katsayıları dikkate alındığında; Afyonkarahisar ilinde, insan sermayesinin, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye ile orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu gözlemliyoruz. Müşteri sermayesi ile insan sermayesi ve yapısal sermayenin orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu, yapısal sermayenin, insan sermayesi ve müşteri sermayesi ile orta düzey, pozitif yönlü ilişkide olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**  
(Environment Problems and Liberalism The Effect of Intellectual Capital on Business Performance; A Research on Hotel Operations in Afyonkarahisar and Balıkesir)

	İnsan Sermayesi	Müşteri Sermayesi	Yapısal Sermaye	
İnsan Sermayesi	1	0,451**	0,493	AFYONKARAHİSAR
Müşteri Sermayesi	0,451**	1	0,631**	
Yapısal Sermaye	0,493**	0,631**	1	
İnsan Sermayesi	1	0,374**	0,295**	BALIKESİR
Müşteri Sermayesi	0,374**	1	0,346**	
Yapısal Sermaye	0,295**	0,346**	1	

**Tablo 8. Korelasyon Katsayısı Tablosu İl Kıyaslaması**

Korelasyon (r) katsayıları dikkate alındığında; Balıkesir ilinde, insan sermayesinin, müşteri sermayesi ile orta düzeyde, yapısal sermaye ile zayıf düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu söyleyebiliriz. Müşteri sermayesi ile insan sermayesi ve yapısal sermayenin orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu, yapısal sermayenin, insan sermayesi ile zayıf düzeyde, müşteri sermayesi ile orta düzeyde ve pozitif yönlü ilişkide olduğunu gözlemleyebiliriz.

### **3.8 Entelektüel Sermaye Unsurlarının İşletme Performansı Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi**

Regresyon analizi bağımlı değişkenler ile bağımsız değişkenler arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemeyi amaçlayan bir analizdir (Karagöz, 2019: 778).

İnsan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye unsurunun işletme performansı üzerine bir etkisinin olduğu düşünülerek bir model oluşturulmuş ve analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda oluşturulan modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Kurulan modelin kabul edildiği ( $p=0,00$ ,  $p<0,05$ ) görülmektedir

Tablo 9'da insan sermayesinde, pozitif yönde ( $\beta=0,315$ ) düşük düzeyde etkinin varlığından söz edilebilir. Modelin açıklama gücü olarak ifade edilen  $R^2$  değeri: 0,099 olarak hesaplanmıştır. ( $R=0,32$ ,  $R^2 = 0,099$ ,  $p<0,05$ ). Bu değer ile işletme performansı değişkeninin (varyansının) %0,09'unu insan sermayesinin etkilediği saptanmıştır.  $R^2$

değeri düşük olmakla birlikte ileriye dönük anlamlıdır. Sektöre ilişkin değerlendirmelerde daha detaylı analizlere yardımcı olacaktır.

Müşteri sermayesinde, pozitif yönde ( $\beta=0,268$ ) düşük düzeyde etkinin varlığından söz edilebilir. Modelin açıklama gücü olarak ifade edilen R2 değeri: 0,072 olarak hesaplanmıştır. ( $R=0,268$ ,  $R^2 = 0,072$ ,  $p<0,0$ ). Bu değer ile işletme performansı değişkeninin (varyansının) %0,07'sini müşteri sermayesinin etkilediği saptanmıştır. R2 değeri düşük olmakla birlikte ileriye dönük anlamlıdır. Sektöre ilişkin değerlendirmelerde daha detaylı analizlere yardımcı olacaktır.

Yapısal sermayede, pozitif yönde ( $\beta=0,245$ ) düşük düzeyde etkinin varlığından söz edilebilir. Modelin açıklama gücü olarak ifade edilen R2 değeri: 0,006 olarak hesaplanmıştır. ( $R=0,245$ ,  $R^2 = 0,006$ ,  $p<0,0$ ). Bu değer ile işletme performansı değişkeninin (varyansının) %0,006'sini yapısal sermayesinin etkilediği saptanmıştır. R2 değeri düşük olmakla birlikte ileriye dönük anlamlıdır. Sektöre ilişkin değerlendirmelerde daha detaylı analizlere yardımcı olacaktır.

**Tablo 9. Entelektüel Sermaye Unsurlarının İşletme Performansı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi**

	B	std.hata	beta	T	p	F	R	R <sup>2</sup>	p
Sabit	2,893	0,285	0,315	10,16	0	16,76	0,32	0,099	0
İnsan Sermayesi	0,276	0,067		4,094	0				
Sabit	2,834	0,356	0,268	7,961	0	11,79	0,268	0,072	0
Müşteri Sermayesi	0,277	0,081		3,434	0				
Sabit	3,061	0,319	0,245	9,603	0	9,74	0,245	0,06	0
Yapısal Sermaye	0,234	0,075		3,121	0				
Bağımlı Değişken: İşletme Performansı									

### 3.9 Entelektüel Sermaye Unsurlarının İşletme Performansı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi-İl Kıyaslaması

**Tablo 10. İnsan Sermayesinin-İşletme Performansı Regresyon Analizi-İl Kıyaslaması**

	B	std.hata	beta	T	p	F	R	R <sup>2</sup>	p
Aydınkarahisar	Sabit	2,211	0,508	0,449	4,348	13,867	0,449	0,201	0
	İnsan Sermayesi	0,445	0,119		3,724				
Balıkesir	Sabit	3,405	0,33	0,191	10,321	3,612	0,191	0,037	0,06
	İnsan Sermayesi	0,149	0,079		1,9				
Bağımlı Değişken: İşletme Performansı									

Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma  
(Environment Problems and Liberalism The Effect of Intellectual Capital on Business Performance; A Research on Hotel Operations in Afyonkarahisar and Balıkesir)

Tablo 10'da yer alan verilere göre, Afyonkarahisar ilinde  $p=0,00$ ,  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde, işletme performansına insan sermayesi unsurlarının ( $\beta=0,449$ ) pozitif yönde ve orta düzeyde etki ettiği gözlemlenmiştir. İlişkinin yordanmasına yönelik yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; modelin açıklama gücü olarak ifade edilen  $R^2$  değeri: 0,201 olarak hesaplanmıştır. ( $R=0,449$ ,  $R^2 = 0,201$ ,  $p<0,0$ ). Bu değer ile işletme performansı değişkeninin varyansının %0,20'sini insan sermayesinin etkilediği saptanmıştır.  $R^2$  değeri düşük olmakla birlikte ileriye dönük anlamlıdır. Sektöre ilişkin değerlendirmelerde daha detaylı analizlere yardımcı olacaktır.

Balıkesir ilinde ise Afyonkarahisar ilinden farklı olarak  $p=0,06$ ,  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde, modelin istatistik olarak anlamsız olduğu tespit edilmiştir. İlişkinin yordanmasına yönelik yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; işletme performansına insan sermayesi unsurlarının etki etmediği görülmüştür.

Aşağıda bulunan Tablo 11'da yer alan verilere göre, Afyonkarahisar ilinde  $p=0,00$ ,  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde, işletme performansına müşteri sermayesi unsurlarının ( $\beta=0,552$ ) pozitif yönde ve orta düzeyde etki ettiği gözlemlenmiştir. İlişkinin yordanmasına yönelik yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; modelin açıklama gücü olarak ifade edilen  $R^2$  değeri: 0,305 olarak hesaplanmıştır. ( $R=0,552$ ,  $R^2 = 0,305$ ,  $p<0,0$ ). Bu değer ile işletme performansı değişkeninin varyansının %0,30'unu müşteri sermayesinin etkilediği saptanmıştır.  $R^2$  değeri düşük olmakla birlikte ileriye dönük anlamlıdır. Sektöre ilişkin değerlendirmelerde daha detaylı analizlere yardımcı olacaktır.

Balıkesir ilinde  $p=0,79$ ,  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde, modelin istatistik olarak anlamsız olduğu tespit edilmiştir. İlişkinin yordanmasına yönelik yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; işletme performansına müşteri sermayesi unsurlarının etki etmediği görülmüştür.

**Tablo 11. Müşteri Sermayesinin -İşletme Performansı Regresyon Analizi- İli Kıyaslaması**

		B	std.hata	beta	T	p	F	R	R <sup>2</sup>	p
Afyonkarahisar	Sabit	0,944	0,643	0,552	1,468	0,15	24,111	0,55	0,305	0
	Müşteri Sermayesi	0,699	0,142		4,91	0				
Balıkesir	Sabit	3,923	0,398	0,027	9,846	0	0,069	0,27	0,001	0,79
	Müşteri Sermayesi	0,024	0,092		0,264	0,79				
Bağımlı Değişken: İşletme Performansı										

Aşağıda bulunan Tablo 12'de yer alan verilere göre, Afyonkarahisar ilinde  $p=0,00$ ,  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde, işletme performansına yapısal sermayesi unsurlarının ( $\beta=0,625$ ) pozitif yönde ve orta düzeyde etki ettiği gözlemlenmiştir. İlişkinin

yordanmasına yönelik yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; modelin açıklama gücü olarak ifade edilen R2 değeri: 0,391 olarak hesaplanmıştır. (R=0,625, R2 = 0,391, p<0,0). Bu değer ile işletme performansı değişkeninin toplam varyansının %0,39'unu yapısal sermayesinin etkilediği saptanmıştır. R2 değeri düşük olmakla birlikte ileriye dönük anlamlıdır. Sektöre ilişkin değerlendirmelerde daha detaylı analizlere yardımcı olacaktır.

Balıkesir ilinde p=0,53, p<0,05 anlamlılık düzeyinde, modelin istatistik olarak anlamsız olduğu tespit edilmiştir. İlişkinin yordanmasına yönelik yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; işletme performansına yapısal sermaye unsurlarının etki etmediği görülmüştür.

**Tablo 12. Yapısal Sermayenin -İşletme Performansı Regresyon Analizi-İl Kıyaslaması**

		B	std.hata	beta	T	p	F	R	R <sup>2</sup>	p
Aydınkarahisar	Sabit	1,001	0,523		1,916	0,06				
	Yapısal Sermaye	0,727	0,122	0,625	5,944	0	35,33	0,625	0,391	0
Balıkesir	Sabit	4,249	0,351		12,11	0				
	Yapısal Sermaye	-	0,083	-	-	0,53	0,402	0,065	0,004	0,53
Bağımlı Değişken: İşletme Performansı										

#### 4.Sonuç

Entelektüel sermaye, günümüzde yaşanan değişimler ile birlikte değerini ortaya çıkarmıştır. İşletmeler için buldukları rekabet ortamlarında öne geçebilmelerini sağlayan bir olgu olmuştur. Entelektüel sermayelerini etkin bir şekilde kullanmayı başaran işletmeler, yaşanan değişimlere daha kolay adapte olabilirler. Entelektüel sermaye şirket bilançolarında yer almayan, şirketin elinde bulundurduğu gizli bir kaynaktır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, katılımcıların cinsiyetleri ile entelektüel sermaye değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Entelektüel sermaye kavramını duyup duymama durumlarına göre de anlamlı istatistiksel bir farklılık gözlemlenmemiştir. Ancak katılımcıların yaş grupları ile entelektüel sermaye değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Genç yaş grubundaki yöneticiler, verilen ifadelerle göre daha olumlu yanıtlar vermişlerdir. İnsan sermaye algısı ve insan sermayesine verilen önem, müşteri sermayesi algısı ve müşteri sermayesine verilen önem, yapısal sermaye algısı ve yapısal sermayeye verilen önem genç yaş gruplarında daha fazladır. Tecrübe gruplarına ve çalışma sürelerine göre de istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar çıkmıştır. Çalışma pozisyonları ve eğitim düzeylerine göre ise anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Entelektüel sermaye unsurları ile işletme performansı arasında ilişkiler incelendiğinde, işletme performansı değişkeninin (varyansının) %0,09'unu insan sermayesinin, %0,07'sini müşteri sermayesinin, %0,06'sini yapısal sermayesinin

**Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**  
(Environment Problems and Liberalism The Effect of Intellectual Capital on Business Performance; A Research on Hotel Operations in Afyonkarahisar and Balıkesir)

etkilediği saptanmıştır. Entelektüel sermayenin il bazında değerlendirilmesinde; insan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye ifadelerine verilen ortalama değer Afyonkarahisar ilinde entelektüel sermayeye verilen önemin Balıkesir ilinden daha gelişmiş olduğunu ifade etmektedir. Anket çalışmasına verilen cevaplar doğrultusunda Afyonkarahisar ve Balıkesir ilinde, hizmet içi eğitimlerin olduğu; Afyonkarahisar ili, otel işletmelerinde ortalama bir işlem süresinin olduğu; Balıkesir ilinde ise otel çalışanlarının misyon ve vizyonunu benimsediği sonuçlarını gözlemliyoruz.

Bu bilgiler literatür ile paralellik göstermektedir. Bu çalışmada Bozbura, 2004 ve Sharabati vd.,2010 yılındaki çalışmaları ile benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişki incelendiğinde, Afyonkarahisar'da insan sermayesinin, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye ile orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde müşteri sermayesinin; insan sermayesi ve yapısal sermaye ile yapısal sermayenin; insan sermayesi ve müşteri sermayesi ile orta düzey pozitif yönlü ilişkisi tespit edilmiştir. Balıkesir'de insan sermayesinin, müşteri sermayesi ile orta düzeyde, yapısal sermaye ile zayıf düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu sonucuna ulaşılmıştır. Müşteri sermayesi ile insan sermayesi ve yapısal sermayenin orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu, yapısal sermayenin; insan sermayesi ile zayıf düzeyde, müşteri sermayesi ile orta düzeyde ve pozitif yönlü ilişkide olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan araştırma ve saha çalışması ile entelektüel sermaye il karşılaştırmalarının az olmasından dolayı kaynak eksikliğine az da olsa katkıda bulunduğu düşünülmektedir. Teorik bilgilerle uygulama sürecinin ne derece örtüştüğünü, hangi alanlarla farklılaştığına değinerek iş dünyasına katkı sağlanmıştır.

#### **Kaynakça**

Atan, Ö. ve Tunçer, A., (2019). Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (1), 71-100.

Akdağ, G. (2012). Otel İşletmelerinde Entelektüel Sermaye ve Örgüt Performansı İlişkisi: Akdeniz Bölgesindeki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Barut, A., Karabayır, M. E. ve Torusdağ, M. (2019). Entelektüel Sermaye – Firma Değeri İlişkisi: Borsa İstanbul'da Ampirik Bir Analiz. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1),169-194.

Çalışkan, T.M.M. (2015). Bilgi Ekonomisinde Entelektüel Sermaye:Borsa İstanbul'da Bankacılık Sektörü Uygulaması. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 121-137.

Çıkrıkçı, M. ve Daştan, A. (2002). "Entelektüel Sermayenin Temel Finansal Tablolar Aracılığıyla Sunulması". *Bankacılar Dergisi*, 43,18-32.

Erkuş, A. (2006). (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Görmüş, Ş.A. (2009). Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, C.X I, S I, 57-75.

Güçlü, H. (2005). Entelektüel Sermayenin Finansal Tablolar Aracılığıyla Sunulması. [http://www.hakanguclu.com/calismalar/Entelektuel\\_sermaye.pdf](http://www.hakanguclu.com/calismalar/Entelektuel_sermaye.pdf), 03.01.2020 tarihinde erişim sağlanmıştır.

Gürol B., (2021). Entelektüel Sermaye İle Finansal Başarısızlık İlişkisi: Borsa İstanbul Mali Kuruluşlar Endeksi Örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 5(9), 31-44.

Huang, C. and Hsueh, S. (2007). A Study On The Relationship Between Intellectual Capital And Business Performance In The Engineering Consulting Industry: A Path Analysis. *Journal Of Civil Engineering And Management*, 13(4), 265-271.

Karagöz Y. (2019). İstatistiksel Analizler. Ankara: Nobel Yayınları.

Kaushalya, G. and Kehelwalatenna, S.G. (2016). An Analysis of Intellectual Capital and Performance in the Banking Industry. *Sri Lankan Journal Of Management*, 21(2), 65-91.

Kızıl, C. (2010). Entelektüel Sermaye Analizleri, İstanbul: Derin Yayınları.

Küçük, Orhan. (2022) İşletme Bilgisi ve Yönetimi, 5. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Özdemir, S. ve Karakoç, M. (2018). Bilgi Ekonomisi Özelinde Üniversitelerde Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi ve Raporlanması. *Journal of Social And Humanities Sciences Research*, 5(18), 444-461.

Sakur, R. (2019). *Entelektüel Sermaye İle Firmaların Finansal Performansları Arasındaki İlişki: Bista Sınai Endeksinde Yer Alan Firmalar Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Sivaslıoğlu, F. (2020). Stratejik Yönetimde İşletme Yeteneklerinin İşletme Performansına Etkisi: Bir Alan Çalışması. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(7), 128-142.

TDK (2017). Terimler Sözlüğü, Ankara: Türk Dil Kurumu.

Tikit, S.E., (2021). *Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Ural A. ve Kılıç İ. (2018). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi(5.baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.

Uyaroğlu, M.M., (2019). *Entelektüel Sermaye ve Yetenek Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yıldız, S. (2010). Entellektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yiğit F. (2021). Entelektüel sermaye firma performansını nasıl etkiler? gelişmekte olan ülkelerden güncel kanıtlar. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 12(2), 679-696.

Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi; Afyonkarahisar ve Balıkesir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma  
(Environment Problems and Liberalism The Effect of Intellectual Capital on Business Performance; A Research on Hotel Operations in Afyonkarahisar and Balıkesir)

Yüreğir, O.H. ve Nakıboğlu, G. (2007).“Performans Ölçümü ve Ölçüm Sistemleri: Genel Bir Bakış”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2),545-562.



T.C.

## AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLERİ BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE  
YAYIN ETİĞİ KURULU

## KARARLARI

TOPLANTI SAYISI:02

KARAR TARİHİ:20.03.2020

## KARAR 2020/21

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi Elif Sultan TİKİT'in "Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi" başlıklı yüksek lisans tezi kapsamında kullanacağı veri toplama araçlarının, etik açıdan sakıncalı olmadığına, katılanların oy birliği ile karar verildi.

Sosyal ve Beşeri Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu Başkanı

	ADI SOYADI	İMZA	NO	ADI SOYADI	İMZA
1	Prof. Dr. İsa SAĞBAŞ		5	Prof. Dr. Uğur TÜRKMEN	
2	Prof. Dr. H. Hüseyin BAYRAKLI		6	Prof. Dr. İsmail AYDOĞUŞ	
3	Prof. Dr. Mustafa GÜLER		7	Prof. Dr. Nusret KOCA	
4	Prof. Dr. Celal DEMİR				

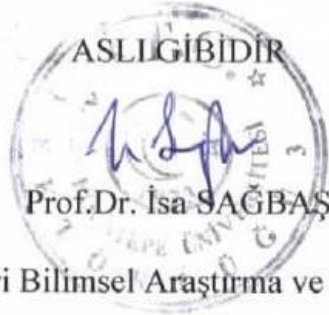
T.C.  
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLERİ BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU  
KARARLARI

TOPLANTI SAYISI:02

KARAR TARİHİ:20.03.2020

**KARAR 2020/21**

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi Elif Sultan TİKİT'in "Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi" başlıklı yüksek lisans tezi kapsamında kullanacağı veri toplama araçlarının, etik açıdan sakıncalı olmadığına, katılanların oy birliği ile karar verildi.



Sosyal ve Beşeri Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu Başkanı

	ADI SOYADI	İMZA	NO	ADI SOYADI	İMZA
1	Prof. Dr. İsa SAĞBAŞ		5	Prof. Dr. Uğur TÜRKMEN	
2	Prof. Dr. H. Hüseyin BAYRAKLI		6	Prof. Dr. İsmail AYDOĞUŞ	
3	Prof. Dr. Mustafa GÜLER		7	Prof. Dr. Nusret KOCA	
4	Prof. Dr. Celal DEMİR				

Hizmet Hatasının, Müşteri Sadakati ve İlişkisel Fayda Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmeleri  
Üzerine Bir Uygulama  
&

**The Effect of Service Failure on Customer Loyalty and Relational Benefits: An  
Application on Hotel Businesses**

**Murat BAY**  
Doç. Dr., KMÜ, İİBF, İşletme  
Associate Professor, KMÜ, Department of Business Administration  
muratbay2@gmail.com,  
Orcid ID: 0000-0002-2968-2258  
**Arzu EŞİYOK**  
PhD Student, Aksaray University, Social Sciences Institute, Department of  
Business Administration,  
arzuesiyok1905@gmail.com,  
Orcid ID: 0000-0001-6126-8607

### Makale Bilgisi / Article Information

**Makale Türü / Article Types** : Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Received** : 14.09.2022

**Kabul Tarihi / Accepted** : 22.11.2022

**Yayın Tarihi / Published** : 31.12.2022

**Yayın Sezonu** : Aralık

**Pub Date Season** : December

**Cilt / Volume: 6 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages: 156-177**

**Atıf/Cite as:** Bay, M. (2022). Hizmet Hatasının, Müşteri Sadakati ve İlişkisel Fayda Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama . Econder International Academic Journal , 6 (2) , 156-177 . DOI: 10.35342/econder.1175229

**İntihal /Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software.

**Copyright** © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- KSU University, Kahramanmaraş, 46000 Turkey. All rights reserved.

## Hizmet Hatasının, Müşteri Sadakati ve İlişkisel Fayda Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama

### Öz

Bu çalışmanın amacı Konya da dört ve beş yıldızlı konaklama hizmeti sunan otel işletmelerinden hizmet alan müşterilerin hizmet hatalarıyla karşılaşması sonucunda müşteri sadakatinin ve ilişkisel faydanın nasıl etkilendiği ölçmektir. Çalışmada nicel bir araştırma yürütülerek anket tekniğinden yararlanılmıştır. 359 adet katılımcıdan alınan veriler doğrultusunda SPSS paket programı kullanılarak frekans tabloları hazırlanmıştır. Anket analizleri için bağımsız örneklem t testi, tek yönlü varyans analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır. Hizmet hatasına ilişkin görüşlerde cinsiyete göre bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Müşteri sadakatine ilişkin görüşlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmüştür. Müşteri sadakati ve ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet Hatası, Müşteri Sadakati, İlişkisel Fayda, Hizmet Pazarlaması, Otel İşletmeleri

### The Effect of Service Failure on Customer Loyalty and Relational Benefits: An Application on Hotel Businesses

#### Abstract

The aim of this study is to measure how customer loyalty and relational benefit are affected as a result of the service errors of customers who receive service from hotel businesses that provide four and five accommodation services in Konya. In the study, a quantitative research was carried out and the questionnaire technique was used. Frequency tables were prepared using the SPSS package program in line with the data obtained from 359 participants. Independent sample t-test, one-way analysis of variance and regression analysis were used for survey analysis. It has been determined that there is a gender difference in the views on service failure. It has been observed that there is a significant difference in the views on customer loyalty according to the age variable. It has been determined that there is a significant difference between the views on customer loyalty and relational benefit according to the education level variable.

**Keywords:** Service Failure, Customer Loyalty, Relational Benefits, Service Marketing, Hotel Businesses

## Giriş

Hizmet sektörü çok farklı bileşenlerden oluşan bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Farklı insan gruplarına hitap eden bu sektör, bireyleri her açıdan etkileyebilme gücüne sahiptir. Hizmetlerin alıcılara ulaştırılması ve pazarlanabilmesi için işletmenin bu süreci etkili ve verimli bir şekilde yürütmesi gerekmektedir. Bunun yanı sıra hizmetlerin sunulmasında bazı kriterlerin ön plana çıktığı görülmektedir. Örneğin fiyat- performans ilişkisi, kaliteli hizmet sunumu, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatine önem verilmesi veya müşterinin hizmet satın alırken kendisini özel hissetmesi gibi hizmeti değerli kılan faktörler hizmet sektörleri için oldukça önemlidir. Hizmet sektöründe bulunan işletmeler, hizmet alıcı taraf olan müşterilere büyük önem vermekte ve müşteri sadakatinin yüksek düzeyde olması için gerekli planları yapmaktadır. Hizmet işletmeleri sundukları hizmetin son derece iyi ve doğru bir şekilde yani hizmet kalitesini artırmak suretiyle sunulmasını istedikleri gibi müşterilerde bu sürecin yüksek memnuniyet ile sonuçlanmasını istemektedir. Ancak bu süreç her zaman doğru şekilde yürütülememektedir. Hizmet sunumunu gerçekleştiren işletmeler, farklı nedenlerden dolayı hizmet sunumlarında başarısızlık göstererek müşterilerin olumsuz duygular yaşamalarına sebep olabilir. Hizmet hatası hizmet sektöründe kaçınılmaz olarak karşılaşılmaktadır. Hizmet hatası olarak ifade edilen bu duruma müşteriler tarafından farklı şekilde tepkiler verilmesi ise kaçınılmaz olacaktır. Kaliteli hizmet vermek isteyen işletmeler, yaşanan hizmet hatasını telafi etmeye çalışarak müşteri memnuniyetini arttırmak istemektedir. Hizmet hatalarının müşteri kaybına yol açabileceği gibi müşteri sadakatinin baskın gelip önemli bir değişikliğin olmayacağı da görülebilmektedir. Bu bakımdan hizmet hatalarının meydana gelmesiyle birlikte, müşteri sadakatinin ve ilişkisel faydanın nasıl etkilendiği de önemli bir boyut olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu çalışma kapsamında konaklama hizmeti sunan otel işletmelerinden hizmet alan müşterilerin hizmet hatalarıyla karşılaşması sonucunda müşteri sadakatinin ve ilişkisel faydanın nasıl etkilendiği incelenmeye çalışılmıştır. Bu çalışma ile birlikte diğer konaklama hizmeti sunan otel işletmeleri için bir model oluşturulabileceği ve literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### 1. Hizmet Hatası

Müşterilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda sunulacak olan hizmetin herhangi bir aşamasında yaşanan eksiklik, hata veya problemin ortaya çıkması hizmet hatasını tanımlamaktadır. Genel olarak bu hatalar; firmaların çalışma şekillerinden, hizmeti sunan personellerden veya farklı müşterilerden kaynaklanmaktadır (Akgöz ve Krasnikova, 2020:449). Hizmet hatasının ortaya çıkmasıyla müşteriler hayal kırıklığına uğrayarak aldıkları hizmetten memnun kalmaz ve olumsuz duygular gelişmeye başlar (Koç,2019:514). Bazı çalışmalara göre; hizmet hatası ile karşılaşan müşterilerin, memnuniyet düzeyinin azaldığı ve firmaların hizmet hatasından kaynaklanan bu tatminsizliği azaltmak için sürekli bir motivasyon sağladığı görülmüştür (Keiningham ve diğerleri, 2014:2). Shostack (1984), hizmet sunumu esnasında hataların ortaya

çıkma ihtimali olduğunu ve bu nedenle ortaya çıkan hatalar için bir alt işlem uygulanarak analizinin yapılması, hizmet hatasının önemli ölçüde azaltılabileceğini ifade etmiştir. Müşterilerin bekledikleri hizmetin karşılanamaması durumunda hizmet başarısızlığı ortaya çıkmaktadır. Ancak hizmet hatasının ortaya çıkması hatanın ciddiyetine ve sıklığına bağlı olarak değişmektedir. Firmalar yaşanan hizmet hatalarının müşteriler tarafından nasıl algılandığını tespit ederek müşteri memnuniyetini geri kazanmaya çalışmaktadır. Bu yüzden hizmet hatalarının sıklığı ve müşteriye etkileme gücü firmaların hizmet performanslarının farklı düzeylerde etkilenmesine neden olmaktadır (Chen, 2013:6).

Hizmet işletmeleri hizmet hatalarının ortaya çıkma ihtimalinin yüksek olduğu işletmelerdir. Hizmet hatalarının ortaya çıkması genel olarak; koordinasyon eksikliğine, emek yoğunluğunun yeterli olmamasına ve kontrol edilemeyen süreçlerin fazla olmasına bağlı olarak gelişmektedir. Bu nedenle koordineli bir şekilde faaliyetlerini yerine getirmesi gereken hizmet işletmeleri, müşterilerini memnun ederek hata oranını en aza indirmelidir (Koç, 2021:276).

Hizmet işletmeleri ile müşteriler arasında hizmet boyunca devam eden ilişki iki taraf için de oldukça önemlidir. Sağlıklı bir ilişkinin yürütülebilmesi için müşterilerle sürekli bilgi alışverişi yapılarak onların güvenebileceği bir ortam oluşturulmalıdır. Bu süreç işletmelerin planlama, koordinasyon, problem çözme ve adaptasyon sürecine de oldukça katkı sağlamaktadır. Ayrıca işletmeler hizmet hatasından kaynaklanan önemli maliyetlerin ortaya çıkmasını engellemek için hizmet hatalarına proaktif bir yaklaşımla yaklaşmalı ve bu hataları iyileştirmek için gerekli adımlar atmalıdır (Badran ve Abdela'tty, 2016:75).

### 1. Müşteri Sadakati

Müşteri sadakati; müşterilerin bir işletmenin çalışanlarına, ürün veya hizmetlerine olan bağlılık derecesini göstermektedir. Yüksek düzeyde sevgi ve bağlılığın olması sonucu oluşan sadakat duygusu ile birlikte müşteriler ürün veya hizmetleri tekrar satın alma davranışı göstermektedir. Müşteri sadakati, davranışsal ve tutumsal boyutları içinde barındıran bir kavramdır. (Kim, 2011:622). Davranışsal boyut; müşterilerin tekrar satın alma niyetlerini ifade ederken, tutumsal boyut; müşteri tekrar satın alma eylemi gerçekleştirilmesine rağmen işletmeye veya markaya karşı olumlu duygularının devam etmesi olarak ifade edilmektedir (Çatı ve Koçoğlu, 2008:169). Yang ve Peterson (2004); müşteri sadakatinin tutumsal bakış açısıyla ele alındığında hizmet sağlayıcı ile müşteri arasında isteğe bağlı olarak ilişkinin sürdürülmesi söz konusu olduğunu davranışsal bakış açısına göre ise müşterilerin ürün veya hizmetleri tekrar satın alma davranışı göstermesinin, o ürünü veya hizmeti tercih eden müşteri sayısının oranının dikkate alındığını ifade etmiştir. Bu boyutlara ek olarak karma yaklaşım da müşteri sadakatini oluşturan boyutlardan biri olarak ifade edilir. Karma yaklaşım; hem davranışsal hem de tutumsal davranışın entegre olduğu bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır (Kim ve diğerleri, 2004:148). Bunun yanı sıra müşteri sadakati, sadece tekrar satın almayı değil aynı zamanda ürün veya hizmetlerin fiyat artışı gibi farklı durumlarda direnç göstermeyi de kapsamaktadır. Ayrıca bilinçli olarak yapılan davranışsal niyetler ve fiyat değişikliklerine duyarlı olunması gibi proaktif ve reaktif davranışlarından da önemli ölçüde etkilenmektedir

(Wangenheim ve Bayon, 2004: 213). Müşterilerin ürün veya hizmetleri satın almak için kendilerini kararlı hissetmeleri ve satın alınan bu ürün veya hizmetlerin faydalarının yüksek olması müşteri sadakatini arttıran unsurlar olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte; işletmeler müşterileri ile yakından ilişki kurarak onlar için önemli yatırımlar yapmaktadır (Ndubisi ve diğerleri, 2009:8-9). Gözlemlenen davranış ve tutum olarak ifade edilen sadakat; hizmet sektöründeki işletmelerin müşterilerini daha uzun süreli elde tutmak amacıyla yararlandığı bir araç olarak ifade edilir. Sadakatin oluşması sadece tek bir faktöre bağlı olmadığı için ürün veya hizmete karşı gösterilen tutum her zaman sadakat olarak nitelendirilemez. Çünkü müşteriler sadakat duygularından ziyade ürün veya hizmeti farklı nedenlerden dolayı da seçmiş olabilir (Susanti, 2019:4).

## 2. İlişkisel Fayda

İşletmeler ve müşteriler arasında bağlılık ve güvenin artmasıyla ortaya çıkan bu kavram uzun vadeli pozitif ilişkilerin ortaya çıkmasıyla birlikte müşterinin elde ettiği fayda olarak tanımlanmaktadır. İlişkisel faydalar; güven faydaları, sosyal faydalar ve özel muamele faydaları olarak sınıflandırılabilir. Güven faydaları; müşterinin kaygısını azaltan ve müşterinin hizmet sağlayıcısından ne bekleyeceğini tam olarak bilmenin rahatlığını ifade etmektedir. Ayrıca risk algısını azaltarak hizmet beklentilerinin ve müşteri memnuniyetinin artmasına neden olmaktadır. Sosyal faydalar; işletme çalışanları ile müşteriler arasında yakın bir dostluk kurulması ve çalışanların müşterilerini diğer müşterilerden daha iyi tanıması sonucu oluşan faydaları kapsamaktadır. Müşterilerin temel olarak aldığı hizmetin ötesinde elde ettiği ekstra faydalar olarak da tanımlanabilir. Müşterilerin ve çalışanların yoğun bir şekilde etkileşimde bulunması sonucu ortaya çıkmaktadır. Müşterilerin hizmet sağlayıcıları tarafından uygulanan; fiyat indirimlerinden yararlanması, hizmetin hızlı ve kişiye özel olarak yapılması ve müşteriye öncelik tanınması gibi faydalar özel muamele görme faydalarını kapsamaktadır. Müşterilerin kendilerini özel olarak hissetmeleri sonucunda müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati de pozitif yönlü etkilenmektedir (Koç, 2021:247, Yen ve diğerleri, 2015:175). İşletmeler ile müşteriler arasında ilişkinin gelişebilmesi için bazı koşulların oluşması gerekmektedir. Bunlar; bireysel ihtiyaçlar doğrultusunda bireylerin ilişki geliştirmeye istekli olması, müşterilerin gerçekleşen ilişki sonucunda bekledikleri hizmetin karşılığını fazlasıyla almak istemeleri, hizmetten memnun olmaları ve tatminlerinin yüksek olması, iki taraf arasında etkili iletişimin sağlanması ve bu ilişkinin gerçekleşmesini her iki tarafında istemesidir (Koç, 2021:248).

İşletmeler ve çalışanları, müşteri sayılarını korumak amacıyla müşterilerle daha fazla etkileşim içinde kalmakta ve müşterilerin sadakat duygularının gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Müşterilerin, aile üyeleri ve arkadaşlarıyla olan ilişkilerinin yanı sıra hizmet sağlayıcıları ile olan ilişkileri de önemli ihtiyaçların karşılanması açısından oldukça etkili bir fayda olarak tanımlanabilir. Ayrıca ilişkisel fayda, müşteriler ile hizmet sağlayıcısı arasındaki ilişkinin güvene ve dostluğa bağlı olarak gelişmesini

sağlamakta ve işletmeye ve hizmet sunan personele olan sadakati arttırmaktadır (Choi ve Choo,2016:100).

### 3. Hizmet Hatasının Müşteri Sadakatine ve İlişkisel Faydaya Etkisi

Müşterilerin hizmeti deneyimledikleri süreçte ortaya çıkan memnuniyetsizlik hizmet hatasını ifade etmektedir. Bundan dolayı hizmetin sunulma aşamasında ortaya çıkan başarısızlıklar müşterilerin duygu ve düşüncelerine yön verebilmektedir. Hizmet hatasının meydana geldiği işletmelerde müşteri sadakatinin de olumsuz etkilendiği görülmüştür. Weun (2004), işletmenin hizmet sunumundaki başarısızlığı ne kadar ciddi boyutta olursa müşterinin hizmet sorununu algılama riski de o kadar fazla olacağı belirtmiştir. Çatı ve diğerleri (2018) yaptıkları çalışmada; hizmet hatasıyla karşılaşan müşterilerin hiç hata ile karşılaşmayan müşterilere göre müşteri sadakat seviyelerinin daha düşük olduğu görülmüştür. Ayrıca işletmede hizmet hatasının ortaya çıkması, sadece müşteri sadakati boyutunu değil birçok farklı boyutu da olumsuz etkilediği ifade edilmiştir. Hizmet başarısızlığının yaşanması müşterilerin hizmet kuruluşlarına tepki göstermesine neden olmaktadır. Bununla birlikte hizmet hatasının yaşanma sıklığının fazla olması, müşterilerin memnuniyet ve sadakat seviyelerinin düşük olmasına neden olduğu ifade edilmektedir. Bu nedenle hizmet hatasının ciddiyetini anlamak ve uygun iyileştirme stratejilerinin uygulanması gerekmektedir (Swanson ve Hsu, 2011:516). Müşteriler hizmet hatalarına farklı şekillerde cevap verebilir. Örneğin; müşteriler bekledikleri hizmeti tam olarak almadıklarında memnun kalmamaktadır. Bu durum neticesinde çoğu müşteri hizmet başarısızlığı karşısında şikâyetle bulunmayarak, ağızdan ağıza iletişim ile işletme değiştirme gibi olumsuz ifadelerin yayılmasına neden olmaktadır (Ennew ve Schoefer, 2003:4).

İlişkisel fayda; müşterilerin kendilerini özel hissetmesi için kişiye özel birçok hizmetin gerçekleştirilmesi olarak ifade edilir. Müşterilerin hizmetlerden faydalanırken daha az tedirgin olması işletmeye güven duyması, kendini özel hissetmesi müşteri ile işletme arasındaki bağın güçlü olduğunu göstermektedir. İşletmeler ve müşteriler arasında oluşan güven, bağlılığı önemli derecede arttırmaktadır. Ancak işletmelerde meydana gelen hizmet hataları, ilişkisel faydayı etkileyebilme gücüne sahiptir. Müşterilerin hizmet aldığı firmaya duyduğu güvenin sarsılması müşteri memnuniyetsizliğini ortaya çıkarmaktadır. Hizmet işletmeleri bu durum karşısında müşterilerinin daha memnun olması için gerekli alt yapılar oluşturmalı ve hataları kısa sürede telafi ederek müşterilerin ilişkisel fayda algılarının olumlu etkilenmesine neden olabilir (İlter ve Gökmen, 2009:25-26). Müşteri ve işletme arasında gelişen ilişkisel fayda farklı müşteri gruplarına göre değişebilmektedir. Yapılan çalışmalara göre; ilişkisel faydanın güçlü olduğu durumlarda müşteriler hizmet hatalarıyla karşılaştığı halde yüksek toleransa sahip oldukları için olumsuz duyguların hafiflemesine neden olmaktadır. Müşterilerin bu durumda daha hoşgörülü yaklaştığı ve hizmet hatasının sadece durumsal olarak nitelendirildiğini düşünmektedir. Fakat bazı durumlarda ilişkisel faydanın güçlü olmasına rağmen aynı tepkiler verilmemektedir. İşletme ile müşteri arasındaki ilişkinin güçlü olması ihanet algısını geliştirerek müşterilerin olumsuz tepkilerinin oluşmasına neden olabilir. Müşterilerin olumsuz bir hizmet deneyimiyle karşılaşmaları daha fazla ihanet duygusunun oluşmasına neden olarak



tatmin edici olmayan hizmet deneyimini affetme veya unutmaya olasığını azaltmaktadır (Lee ve diğerleri, 2013:83-84).

#### 4. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmanın amacı, modeli, evren ve örnekleme, veri toplama aracı ve verilerin analizi aşağıda ifade edilmiştir.

##### 4.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı konaklama hizmeti sunan otel işletmelerinden hizmet alan müşterilerin hizmet hatalarıyla karşılaşması sonucunda müşteri sadakatinin ve ilişkisel faydanın nasıl etkilendiği ölçmektir. Hizmet hatalarıyla karşılaşan müşterilerin müşteri sadakat düzeyleri ve ilişkisel fayda düzeyleri tespit edilerek müşteri duygu ve davranışlarının nasıl değiştiğini belirlemektir.

##### 4.2. Araştırmanın Modeli

Hizmet hatasının, müşteri sadakati ve ilişkisel faydayı nasıl etkilediğine dair yürütülen bu çalışma kapsamında nicel verilere dayalı olarak, iki veya daha fazla değişkenin arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla ilişkisel araştırma türü kullanılmıştır.

##### 4.3. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini konaklama hizmeti sunan oteller oluşturmaktadır. Konya ilinde konaklama hizmeti sunan 4 veya 5 yıldızlı birden fazla otel çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Örnekleme tekniği olarak, olasılıklı örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Özdemir, 2019:92-93). Seçilen örnek birimi tekrar yerine konmamıştır. Dolayısıyla bir eleman bir örnekte yalnız bir defa yer almıştır. Çalışma, 359 adet anket üzerinden gerçekleştirilmiştir.

##### 4.4. Veri Toplama Aracı

Yapılan çalışmada, birincil veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Anket, otel müdürlerinin izinleri doğrultusunda konaklama hizmeti alan katılımcılara ulaştırılmıştır. Anket formunda kullanılan "Hizmet Hatası" ölçeği Lewis ve McCann (2004); "İlişkisel Fayda" ölçeği Berenguer-Contri ve diğerleri (2009); "Müşteri Sadakati" ölçeği Bekar (2020) tarafından yapılan çalışmalardan alınmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik sorular, ikinci bölümde hizmet hatası ile ilgili sorular ve Likert 5'li hizmet hatası ölçeği, üçüncü bölümde Likert 5'li müşteri sadakati ölçeği ve son bölümde Likert 5'li ilişkisel fayda ölçeği yer almaktadır. Ölçek ifadelerinin bulunduğu bölümlerde, katılımcılar kendilerine uygun olan seçeneği işaretlemiştir. (1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Kararsızım; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum biçiminde

derecelendirme yapılmıştır. Araştırmaya ilişkin KMÜ'nün bilimsel araştırma ve yayın etik kurulundan "23.06.2022" tarih ve 05-2022/106 sayılı kararı ile etik kurul raporu alınmıştır.

#### 4.5. Verilerin Analizi

Anket çalışması sonucunda elde edilen veriler SPSS 22 paket programı ile analiz edilmiştir. Sosyal bilimlerde yapılan normallik testi sonucunda verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında olması normal dağılım olduğunu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018:214). Çalışmada yapılan normallik testi sonucunda verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında olduğu görülmüş ve verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Buna uygun olarak parametrik testler kullanılmıştır. Verilerin geçerlilik, güvenilirlik durumu test edilmiştir ve frekans tabloları hazırlanmıştır. Bağımsız örneklem t testi, tek yönlü varyans analizi (Anova), regresyon analizi yapılarak elde edilen bulgular tablo halinde verilmiştir. Araştırmanın anlamlılık düzeyi %95 güven aralığında  $p < 0,05$  olarak belirlenmiştir.

**Tablo 1. Ölçeklerin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri**

	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Hizmet Hatası	,442	-,266
İlişkisel Fayda	,171	-,617
Müşteri Sadakati	-,190	-,920

#### 4.6. Güvenilirlik ve Faktör Analizi

Güvenilirlik analizi sonucunda hizmet hatası ölçeğinin Cronbach alfa değeri ,95; müşteri sadakatının Cronbach alfa değeri ,93 ve ilişkisel fayda ölçeğinin Cronbach alfa değeri ,94 olarak bulunmuştur. Ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının 0,8 üzerinde olması sonucunda ölçeklerin oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir (Yıldız ve Uzunsakal, 2018:19). Anket içerisinde kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda hizmet hatası ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,952, Bartlett'in küresellik testi değeri 5501,139 ve  $p < 0,05$ ; müşteri sadakati ölçeğinin KMO değeri 0,853, Bartlett'in küresellik testi değeri 1521,157 ve  $p < 0,05$ ; ilişkisel fayda ölçeğinin KMO değeri 0,933, Bartlett'in küresellik testi değeri 4200,933 ve  $p < 0,05$  olarak bulunmuştur. KMO değerinin 0,8 üstünde olması ölçeklerin geçerliliğinin iyi derecede olduğunu göstermektedir (Çam ve Baysan, 2010:68). Yapılan faktör analizi sonucunda hizmet hatası ölçeği üç boyut altında toplanmıştır. Açıklanan varyans % 59,4 olarak bulunmuştur. Faktör yük değerleri ise ,50 ve ,84 arasındadır. Müşteri sadakati ölçeği tek bir boyut altında toplanarak toplam varyansın % 78,8'ini açıklamıştır. Faktör yük değerleri ,85 ve ,91 arasındadır. İlişkisel fayda ölçeği iki boyut altında toplanarak toplam varyansın % 68,8'ini açıklamıştır. Faktör yük değerleri ise ,67 ve ,85 arasındadır.

**Tablo 2. KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi**

KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi	Hizmet Hatası	Müşteri Sadakati	İlişkisel Fayda

Hizmet Hatasının, Müşteri Sadakati ve İlişkisel Fayda Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama  
(The Effect of Service Failure on Customer Loyalty and Relational Benefits: An Application on Hotel Businesses)

<b>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterliliği Ölçümü</b>		,952	,853	,933
<b>Bartlett'in Küresellik Testi</b>	Ki-kare	5501,139	1521,157	4200,933
	df	300	10	105
	Sig.	,000	,000	,000

**Tablo 3. Hizmet Hatası Ölçeğinin Faktör Analizi**

Hizmet Hatası Madde No	Faktörler		
	1	2	3
21	,774		
22	,748		
23	,725		
24	,709		
19	,704		
25	,696		
20	,679		
18	,596		
16	,581		
15	,562		
17	,554		
14	,507		
13		,682	
9		,679	
7		,672	
10		,666	
6		,649	
11		,640	
8		,607	
5		,587	
4		,516	
12		,508	
1			,842
2			,726
3			,668

**Tablo 4. Müşteri Sadakati Ölçeğinin Faktör Analizi**

Müşteri Sadakati Madde No	Faktör
5	1 ,910
4	,909

1	,884
2	,882
3	,854

Tablo 5. İlişkisel Fayda Ölçeğinin Faktör Analizi

İlişkisel Fayda Madde No	Faktör	
	1	2
14	,832	
13	,829	
<b>Tablo.5'in devamı</b>		
10	,800	
15	,799	
11	,765	
12	,756	
9	,734	
7	,717	
8	,670	
3		,855
2		,849
5		,799
4		,797
1		,797
6		,682

Tablo 6. Ölçeklerin Varyans Düzeyleri

	Faktörler	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif (%)
Hizmet Hatası	1	6,190	24,75	24,75
	2	5,659	22,63	47,39
	3	3,008	12,03	59,42
Müşteri Sadakati	1	3,943	78,85	78,85
İlişkisel Fayda	1	5,791	38,60	38,60
	2	4,534	30,22	68,82

#### 4.7.Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın temel hipotezi Hizmet hatası, müşteri sadakati ve ilişkisel fayda arasında anlamlı ilişki vardır. Bu başlıktan hareketle demografik değişkenler açısından her bir faktöre olan (hizmet hatası, müşteri sadakati, ilişkisel fayda) yansımalarına da bir bakış yapılmıştır.

H<sub>1</sub>:Katılımcıların hizmet hatalarına ilişkin görüşlerinde cinsiyete göre farklılık vardır.

H<sub>2</sub>:Katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinde cinsiyete göre farklılık vardır.

H<sub>3</sub>:Katılımcıların ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerinde cinsiyete göre farklılık vardır.

H<sub>4</sub>:Katılımcıların hizmet hatalarına ilişkin görüşlerinde medeni haline göre farklılık vardır.

H<sub>5</sub>:Katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinde medeni haline göre farklılık vardır.

H<sub>6</sub>:Katılımcıların ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerinde medeni haline göre farklılık vardır.

H<sub>7</sub>:Katılımcıların hizmet hatalarına ilişkin görüşlerinde yaşa göre farklılık vardır.

H<sub>8</sub>:Katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinde yaşa göre farklılık vardır.

H<sub>9</sub>:Katılımcıların ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerinde yaşa göre farklılık vardır.

H<sub>10</sub>:Katılımcıların hizmet hatalarına ilişkin görüşlerinde eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H<sub>11</sub>:Katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinde eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H<sub>12</sub>:Katılımcıların ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerinde eğitim durumuna göre farklılık vardır.

H<sub>13</sub>:Katılımcıların hizmet hatalarına ilişkin görüşlerinde aylık gelire göre farklılık vardır.

H<sub>14</sub>: Katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinde aylık gelire göre farklılık vardır.

H<sub>15</sub>:Katılımcıların ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerinde aylık gelire göre farklılık vardır.

H<sub>16</sub>:Hizmet hatası, müşteri sadakati ve ilişkisel fayda arasında anlamlı ilişki vardır.

## 5. Bulgular

Bu bölümde katılımcıların cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, eğitim durumları, aylık gelirleri ve hizmet alma nedenleri aşağıdaki tabloda detaylı olarak gösterilmiştir.

**Tablo 7. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Frekans Tablosu**

Değişkenler	Gruplar	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	161	44,8
	Erkek	198	55,2
Yaş	18-25	85	23,7
	26-35	143	39,8
	36-45	66	18,4
	46-55	38	10,6
	56 ve üstü	27	7,5
Medeni Hali	Evli	183	51,0
	Bekâr	176	49,0
Eğitim Durumu	İlköğretim	27	7,5
	Ortaöğretim	25	7,0
	Lise	53	14,8
	Üniversite	204	56,8

	Lisansüstü	50	13,9
Aylık Gelir	2.000-4.000 TL	30	8,4
	4.001-6.000 TL	63	17,5
	6.001-8.000 TL	69	19,2
	8.001-10.000 TL	64	17,8
	10.001-12.000 TL	59	16,4
	12.001-14.000 TL	39	10,9
	14.001 TL ve üzeri	35	9,7
Hizmet Alma Nedeni	Eğlence	152	42,3
	Sağlık	25	7,0
	İş	96	26,7
	Düğün/Nişan	28	7,8
	Kültürel	45	12,5
	Diğer	13	3,6

Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre dağılımı incelendiğinde; %44,8'i kadın, % 55,2'si erkektir. Yaş değişkenine göre frekanslar incelendiğinde; 18-25 yaş aralığı % 23,7; 26-35 yaş aralığı % 39,8; 36-45 yaş aralığı % 18,4; 46-55 yaş aralığı %10,6 ve 56 ve üstü yaş aralığı %7,5 olarak belirlenmiştir. Katılımcıların medeni haline ilişkin dağılımı incelendiğinde; evli bireylerin oranı % 51 iken bekâr bireylerin oranı % 49'dur. Katılımcıların eğitim durumları göz önüne alındığında; ilköğretim düzeyinde olanların oranı %7,5; ortaöğretim düzeyinde olanların oranı %7, lise düzeyinde olanların oranı %14,8; üniversite düzeyinde olanların oranı % 56,8 iken lisansüstü düzeyinde olanların oranı %13,9'dur. Katılımcıların aylık gelirleri incelendiğinde; 2.000-4.000 TL arasında alanların oranı % 8,4; 4.001-6.000 TL arasında alanların oranı % 17,5; 6.001-8.000 TL alanların oranı % 19,2; 8.001-10.000 TL alanların oranı % 17,8; 10.001-12.000 TL alanların oranı % 16,4 iken 14.001 TL ve üzeri alanların oranı % 9,7'dir. Katılımcıların hizmet alma nedenleri incelendiğinde; eğlence %42,3; sağlık % 7; iş %26,7; düğün/nişan % 7,8; kültürel % 12,5 ve diğer olarak seçilen kategorinin oranı % 3,6 'dır.

**Tablo 8. Katılımcıların Hizmet Hatasına İlişkin Görüşlerinin Frekans Tablosu**

	Gruplar	Frekans	Yüzde
Hizmet Hatasının Yaşandığı Departman	Resepsiyon	47	13,1
	Restoran	96	26,7
	Kat Hizmetleri	105	29,2
	Diğer	111	30,9
<b>Tablo 8'in devamı</b>			
Hizmet Hatasıyla Karşılaşma Sıklığı	1 kez	130	36,2
	2 kez	61	17,0
	3 kez	40	11,1
	4 kez ve daha fazla	40	11,1
	Hiç karşılaşmadım	88	24,5
	Otelde kullanılan araç ve gereçler	54	15,0

Hizmet Hatasının, Müşteri Sadakati ve İlişkisel Fayda Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama  
(The Effect of Service Failure on Customer Loyalty and Relational Benefits: An Application on Hotel Businesses)

Hizmet Hatası Türü	kalitesiz eksik ve arızalıydı		
	Otelde temizlik ve hijyen sorunu vardı	84	23,4
	Çalışanlar saygısızdı ve nazik değillerdi	42	11,7
	Otelde genel güvenlik sorunu vardı	28	7,8
	Ürün ve hizmetleri yüksek fiyattan satmaya çalıştılar	49	13,6
	Diğer	102	28,4
Hizmet Hatası Yaşanan İşletmeyi Tekrar Tercih Etme Durumu	Evet	116	32,3
	Hayır	152	42,3
	Kararsızım	91	25,3
Hizmet Hatasının Kaynağı	İşletme Yetkilisinden	82	22,8
	Hizmet Sunan Personelden	135	37,6
	Diğer Müşterilerden	29	8,1
	Kendimden	24	6,7
	Diğer	89	24,8

Yapılan frekans sonuçlarına göre; katılımcıların % 13,1'i resepsiyonda, %26,7'si restoranda, % 29,2'si kat hizmetlerinde, %30,9'u diğer kategorilerde hizmet hatası yaşadığını belirtmiştir. Katılımcıların hizmet hatasıyla karşılaşma sıklıklarına bakıldığında; %36,2'si 1 kez, %17'si 2 kez, %11,1'i 3 kez, %11,1'i 4 kez ve daha fazla iken %24,5'i hiç karşılaşmadığını belirtmiştir. Katılımcıların karşılaştıkları hizmet hatası türlerine bakıldığında; %15'i otelde kullanılan araç ve gereçlerin kalitesiz, eksik ve arızalı olduğunu belirtmiştir. %23,4'ü otelde temizlik ve hijyen sorunu olduğunu ifade etmiştir. %11,7'si çalışanların saygısız ve nazik davranmadıklarını belirtirken % 7,8'i otelde genel güvenlik sorunu olduğunu ifade etmiştir. Ürün ve hizmetlerin yüksek fiyattan satıldığını ifade eden katılımcıların oranı %13,6 iken, katılımcıların 28,4'ü diğer kategorilerde hata yaşadığını ifade etmiştir. Karşılaşılan hizmet hatasının kimden kaynaklandığına bakıldığında; katılımcıların %22,8'i işletme yetkilisinden, %37,6'sı hizmet sunan personelden, %8,1'i diğer müşterilerden, %6,7'si kendinden ve %24,8'i diğer durumlardan kaynaklandığını ifade etmiştir. Katılımcıların %32,3'ü hizmet hatası yaşadığı işletmeye tekrar gidebileceğini, %42,3'ü hata sonrası işletmeyi tekrar tercih etmeyeceğini belirtirken %25,3'ü kararsız olduğunu ifade etmiştir.

Tablo 9. Bağımsız Örneklem T Testi Analiz Sonuçları

	Gruplar	Sayı	Ortalama	SS	SD	t	P
Hizmet Hatası	Kadın	161	3,86	0,8	357	2,316	,021
	Erkek	198	3,65	0,9			
Müşteri Sadakati	Kadın	161	3,31	1,23	357	1,048	,295
	Erkek	198	3,17	1,21			
İlişkisel Fayda	Kadın	161	3,01	1,08	357	-0,68	,497
	Erkek	198	3,08	1,00			
Hizmet Hatası	Evli	183	3,73	0,92	357	-	,832
	Bekâr	176	3,75	0,82			
<b>Tablo.9'un devamı</b>							
Müşteri Sadakati	Evli	183	3,18	1,23	357	-	,375
	Bekâr	176	3,29	1,21			
İlişkisel Fayda	Evli	183	2,99	1,04	357	-	,280
	Bekâr	176	3,11	1,03			

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda; hizmet hatasına ilişkin görüşlerde cinsiyete göre bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Müşteri sadakatine ilişkin görüşlerde cinsiyete göre bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ). İlişkisel faydaya ilişkin görüşlerde cinsiyete göre bir farklılık tespit edilememiştir ( $p>0,05$ ). Bu durumda  $H_1$  hipotezi kabul edilirken  $H_2$  ve  $H_3$  hipotezleri reddedilmiştir.

Hizmet hatasına ilişkin görüşlerde medeni duruma göre herhangi bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ). Müşteri sadakatine ilişkin görüşlerde medeni duruma göre bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ). Bununla birlikte ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerde medeni duruma göre bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ). Bu durumda  $H_4$ ,  $H_5$  ve  $H_6$  hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 10. Yaş Değişkenine Göre Anova Testi Sonuçları**

	Gruplar	Sayı	Ortalama	SS	F	P	Farklılık
Hizmet Hatası	18-25	85	3,70	0,75	1,782	,132	Yok
	26-35	143	3,69	0,87			
	36-45	66	3,89	1,00			
	46-55	38	3,57	0,93			
	56 ve üstü	27	4,03	0,75			
Müşteri Sadakati	18-25	85	3,24	1,12	2,426	,048	36-45 ve 56 ve üstü
	26-35	143	3,20	1,25			
	36-45	66	3,59	1,28			
	46-55	38	3,01	1,13			
	56 ve üstü	27	2,86	1,20			
İlişkisel Fayda	18-25	85	3,04	0,99	0,492	,742	Yok
	26-35	143	3,01	1,06			
	36-45	66	3,19	1,14			



	46-55	38	2,93	0,92			
	56 ve üstü	27	3,07	1,04			

Hizmet hatası, müşteri sadakati ve ilişkisel fayda ile ilgili görüşlerin yaş değişkenine göre ilişki durumunu tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre; hizmet hatasına ilişkin görüşlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur ( $p>0,05$ ). Müşteri sadakatine ilişkin görüşlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmüştür ( $p<0,05$ ). Yapılan Post-Hoc testi sonucuna göre 36-45 ve 56 ve üstü yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. İlişkisel faydaya ilişkin görüşlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Analiz sonucunda  $H_8$  hipotezi kabul edilirken,  $H_7$  ve  $H_9$  hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 11. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Anova Testi Sonuçları**

	Gruplar	Sayı	Ortalama	SS	F	P	Farklılık
Hizmet Hatası	İlköğretim	27	3,76	0,82	0,075	,990	Yok
	Ortaöğretim	25	3,70	1,04			
	Lise	53	3,78	0,89			
	Üniversite	204	3,75	0,83			
	Lisansüstü	50	3,70	1,00			
Müşteri Sadakati	İlköğretim	27	2,55	1,18	3,628	,007	İlköğretim-Lise
	Ortaöğretim	25	3,12	1,36			
	Lise	53	3,63	1,22			
	Üniversite	204	3,23	1,17			
	Lisansüstü	50	3,26	1,24			
İlişkisel Fayda	İlköğretim	27	2,51	0,82	2,557	,039	İlköğretim-Lise
	Ortaöğretim	25	2,86	1,05			
	Lise	53	3,22	1,11			
	Üniversite	204	3,08	1,01			
	Lisansüstü	50	3,12	1,10			

Hizmet hatası, müşteri sadakati ve ilişkisel fayda ile ilgili görüşlerin eğitim durumu değişkenine göre farklılık durumunu tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre; hizmet hatasına ilişkin görüşlerin eğitim durumu değişkenine göre bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Müşteri sadakatine ilişkin görüşlerin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Yapılan Post-Hoc testi sonucunda ilköğretim ve lise eğitim düzeylerinde farklılık olduğu tespit edilmiştir. İlişkisel faydaya ilişkin görüşlerin eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Yapılan Post-Hoc testi sonucuna göre; ilköğretim ve lise eğitim düzeylerinde farklılık olduğu görülmüştür. Bu durumda  $H_{10}$  hipotezi reddedilirken  $H_{11}$  ve  $H_{12}$  hipotezleri kabul edilmiştir.

**Tablo 12. Aylık Gelir Değişkenine Göre Anova Testi Sonuçları**

	Gruplar	Sayı	Ortalama	SS	F	P	Farklılık
Hizmet Hatası	2.000-4.000	30	3,49	0,81	1,412	,209	Yok
	4.001-6.000	63	3,88	0,82			
	6.001-8.000	69	3,78	0,90			
	8.001-10.000	64	3,88	0,85			
	10.001-12.000	59	3,67	0,86			
	12.001-14.000	39	3,75	0,94			
	14.001 TL ve üzeri	35	3,52	0,89			
<b>Tablo.12'nin devamı</b>							
Müşteri Sadakati	2.000-4.000	30	3,21	0,93	0,821	,554	Yok
	4.001-6.000	63	3,41	1,32			
	6.001-8.000	69	3,12	1,17			
	8.001-10.000	64	3,38	1,37			
	10.001-12.000	59	3,21	1,18			
	12.001-14.000	39	3,24	1,12			
	14.001 TL ve üzeri	35	2,93	1,26			
İlişkisel Fayda	2.000-4.000	30	2,74	0,97	0,900	,495	Yok
	4.001-6.000	63	3,17	1,07			
	6.001-8.000	69	2,96	0,96			
	8.001-10.000	64	3,08	1,17			
	10.001-12.000	59	3,07	1,00			
	12.001-14.000	39	3,23	1,03			
	14.001 TL ve üzeri	35	2,97	0,97			

Hizmet hatası, müşteri sadakati ve ilişkisel fayda ile ilgili görüşlerin aylık gelir değişkenine göre durumunu tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre; hizmet hatasına ilişkin görüşlerin aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Müşteri sadakatine ilişkin görüşlerin aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur ( $p>0,05$ ). İlişkisel faydaya ilişkin görüşlerin aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur ( $p>0,05$ ). Bu durumda  $H_{13}$ ,  $H_{14}$  ve  $H_{15}$  hipotezleri reddedilmiştir.

### 5.1.Hizmet Hatası, Müşteri Sadakati ve İlişkisel Fayda Arasındaki İlişki

Müşteri sadakatinin ve ilişkisel faydanın hizmet hatası üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Hizmet hatası bağımlı değişken olarak ifade edilirken müşteri sadakati ve ilişkisel fayda bağımsız değişken olarak belirlenmiştir.

Tablo 13. Değişkenlerin Korelasyon Katsayıları

		Hizmet Hatası	İlişkisel Fayda	Müşteri Sadakati
Hizmet Hatası	Pearson Correlation	1,000	-,280	-,349
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	359	359	359
İlişkisel Fayda	Pearson Correlation	-,280	1,000	,700
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	359	359	359
Müşteri Sadakati	Pearson Correlation	-,349	,700	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	359	359	359

Tablo 14. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Ölçek	B	SH	$\beta$	t	P Değeri ( $\beta$ )
Müşteri Sadakati	-,214	,05	-,29	22,404	,000
İlişkisel Fayda	-,060	,05	-,07	-4,307	,306
Sabit	3,127	,140		-1,026	,000

$R^2 = ,124$ ; Düz.  $R^2 = ,119$ ;  $F = 25,246$ ;  $p < 0,05$

Çoklu regresyon analiz sonucu incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ( $F = 25,246$ ,  $p < 0,05$ ).  $R^2$  değeri hizmet hatasındaki değişimin müşteri sadakati ve ilişkisel fayda tarafından ne kadar açıklandığını ifade etmektedir ( $R^2 = ,124$ ). Düzeltilmiş  $R^2$  değeri ise  $,119$  olarak belirlenmiştir. Buna göre hizmet hatasındaki %11 oranındaki varyansın müşteri sadakati ve ilişkisel fayda tarafından açıklandığını göstermektedir. Beta katsayıları incelendiğinde; bağımsız değişkenlerin modele dâhil edilmesi sonucu hizmet hatasını açıklamada sadece müşteri sadakatinin anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir ( $\beta = -,29$ ,  $p < 0,05$ ). Diğer bağımsız değişken olan ilişkisel faydanın hizmet hatasını açıklamada anlamlı etkisi yoktur ( $\beta = -,07$ ,  $p > 0,05$ ). Hizmet hataları ile müşteri sadakati ve ilişkisel fayda arasındaki ilişki ters yönlüdür. Hizmet hatası müşteri sadakatini ve ilişkisel faydayı olumsuz olarak etkilemekte, hizmet hatasının yaşanması, müşteri sadakatini ve ilişkisel faydayı azaltmaktadır. Müşteri sadakati

ilişkisel fayda değişkeninden daha fazla etkiye sahiptir ( $\beta = -,29$ ). Hizmet hatalarındaki bir birimlik olumsuz artış, müşteri sadakat düzeyini 0,29 birim düşürdüğü görülmektedir. Benzer şekilde hizmet hatalarındaki bir birimlik artış, ilişkisel fayda düzeyini 0,07 birim düşürdüğü belirlenmiştir.

Tablo 15. Hipotezlere İlişkin Sonuçları

Hipotez	Sonuç
H <sub>1</sub> : Katılımcıların hizmet hatalarına ilişkin görüşlerinde cinsiyete göre farklılık vardır.	Kabul
H <sub>2</sub> : Katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinde cinsiyete göre farklılık vardır.	Ret
Tablo 15'in devamı	
H <sub>3</sub> : Katılımcıların ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerinde cinsiyete göre farklılık vardır.	Ret
H <sub>4</sub> : Katılımcıların hizmet hatalarına ilişkin görüşlerinde medeni haline göre farklılık vardır.	Ret
H <sub>5</sub> : Katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinde medeni haline göre farklılık vardır.	Ret
H <sub>6</sub> : Katılımcıların ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerinde medeni haline göre farklılık vardır.	Ret
H <sub>7</sub> : Katılımcıların hizmet hatalarına ilişkin görüşlerinde yaşa göre farklılık vardır.	Ret
H <sub>8</sub> : Katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinde yaşa göre farklılık vardır.	Kabul
H <sub>9</sub> : Katılımcıların ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerinde yaşa göre farklılık vardır.	Ret
H <sub>10</sub> : Katılımcıların hizmet hatalarına ilişkin görüşlerinde eğitim durumuna göre farklılık vardır.	Ret
H <sub>11</sub> : Katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinde eğitim durumuna göre farklılık vardır.	Kabul
H <sub>12</sub> : Katılımcıların ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerinde eğitim durumuna göre farklılık vardır.	Kabul
H <sub>13</sub> : Katılımcıların hizmet hatalarına ilişkin görüşlerinde aylık gelire göre farklılık vardır.	Ret

<b>H14: Katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinde aylık gelire göre farklılık vardır.</b>	<b>Ret</b>
<b>H15: Katılımcıların ilişkisel faydaya ilişkin görüşlerinde aylık gelire göre farklılık vardır.</b>	<b>Ret</b>
<b>H16: Hizmet hatası, müşteri sadakati ve ilişkisel fayda arasında anlamlı ilişki vardır.</b>	<b>Kabul</b>

## SONUÇ

Hizmet sektörlerinin müşterilerine sundukları hizmetler esnasında çoğunlukla hizmet hatası yaşandığı görülmektedir. Hizmet başarısızlığı farklı nedenlerden dolayı ortaya çıkmaktadır.

Hizmet hatasının kaynağı işletme yetkilisinden, diğer müşterilerden, müşterinin kendisinden veya farklı bir durumdan kaynaklandığı görülmektedir. Yapılan çalışma sonucunda, hizmet hatasıyla karşılaşan müşterilerin %32,3'ü işletmeyi tekrar seçeceğini belirtirken; yaklaşık yarısı aynı işletmeyi tekrar seçmeyeceğini belirtmiştir. İşletmeyi tekrar seçeceğini belirten müşterilerin işletmeye olan bağlılıklarının yüksek olduğu söylenebilir. Müşteri sadakati ve ilişkisel faydanın müşteriler için önemli olduğu ve bazı hataların tolere edilebileceğini öngördükleri söylenebilir. İşletmeye olan bağlılığın azalması sonucunda çoğu müşteri için hizmet hatası önemli bir boyut olarak değerlendirilebilir. Ayrıca müşterilerin çoğunluğu en az bir kere hizmet hatasıyla karşılaştığını belirterek, hata kaynağının daha çok hizmet sunan personeller olduğunu ifade etmiştir. Hizmet hatasının en çok yaşandığı departman sorusuna yönelik; katılımcıların çoğu diğer başlığı altında teknik servis ve güvenlik cevabını verirken bu sırayı kat hizmetleri ve restoran takip etmiştir. Hizmet hatası türüne bakıldığında; otelde temizlik ve hijyen sorunu olduğunu ve diğer kategori altında farklı türde hizmet hataları olduğu görülmektedir. Hizmet hatasının cinsiyet değişkeniyle anlamlı bir ilişkisi olduğu, müşteri sadakatinin ve ilişkisel faydanın eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve müşteri sadakatinin yaş değişkeniyle arasında anlamlı bir ilişki olduğu çalışmanın diğer bulguları arasında gösterilmektedir. Araştırmanın diğer sonuçları göz önüne alındığında; hizmet hatasının müşteri sadakatini ve ilişkisel faydayı olumsuz olarak etkilediği görülmekte ve hizmet hatasının yaşanması müşteri sadakatini ve ilişkisel faydayı azaltmaktadır.

Ayrıca hizmet hatası üzerinde müşteri sadakatinin ilişkisel fayda değişkeninden daha fazla etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Hizmet hatasının, müşterilerin işletmeye karşı besledikleri sadakat duygularını ve işletme ile müşteri arasındaki ilişkisel faydayı etkilediği görülmektedir. Bu durumda müşteri sadakatinin ve ilişkisel faydanın yüksek düzeyde tutulabilmesi için işletmeler; hizmet hatasının meydana gelmesi ile oluşan bu süreçte hizmet telafi sürecini profesyonel bir şekilde yürütmelidir.

Öneri olarak müşterileri kaybetmemek açısından hizmet hatasını telafi edebilmek önemli olduğu kadar müşteri sadakatini artırma yolları da (marka oluşturmak gibi) aranmalıdır.

Bundan sonra yapılacak çalışmalar için değişken sayısı çeşitlendirilerek örneklem grubu genişletilebilir. Farklı hizmet sektöründeki durum analiz edilebilir. Hizmet hatasıyla karşılaşan müşterilerin neden hizmet almaya devam ettikleri araştırılabilir. Araştırma sonucunda ortaya çıkan sonuçlar konaklama hizmeti alan tüm müşteriler için aynı olmamakla birlikte hizmet hatasıyla karşılaşan müşterilerin müşteri sadakati ve ilişkisel fayda düzeylerinde görülen değişiklik ile ilgili fikir verilebileceği söylenebilir.

### KAYNAKÇA

Akgöz, E., Krasnikova, D . (2020). Konaklama işletmelerinde hizmet hatası telafi stratejilerinin kurumsal itibara etkisi, *Ömer Halis Demir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (3), 446-461.

Badran, N., Abdela'tty, M. (2016). Assessing service failure recovery strategies and its impacts upon service quality offered: management perspective in local Fast food restaurants, *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 13 (3), 75-86.

Bekar, S. (2020). Web sitesi kalitesinin bilgi kalitesi, müşteri değeri ve müşteri sadakati üzerindeki etkisinin giyim perakendeciliği özelinde incelenmesi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

Berenguer-Contri, G., Ruiz-Molina, M.E., Gil-Saura, I. (2009). Relationship benefits and costs in retailing: A cross-industry comparison, *Journal of Retail & Leisure Property*, 8, 57-66.

Chen, H.T. (2013). Assessin the performance of service failure categories from employee perspective, *The Journal of Global Business Management*, 9 (3), 5-15.

Choi, Y. H., Choo, H. J. (2016). Effects of Chinese consumers' relationship benefits and satisfaction on attitudes toward foreign fashion brands: The moderating role of country of salesperson, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 99-106.

Çam, M. O., Baysan Arabacı, L. (2010). Tutum ölçeği hazırlamada nitel ve nicel adımlar, *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 12 (2), 59-71.

Çatı, K., Bağcı, S., Toprak, S. (2018). Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatinin hizmet hatası ve müşteri şikâyeti kapsamında incelenmesi, *III. Uluslararası Mesleki ve Teknik Bilimler Kongresi*, 723-741.

Çatı, K., Koçoğlu, C. M. (2008). Müşteri sadakati ile müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 19, 167-188.

Ennew, C., Schoefer, K. (2003). Service failure and service recovery in tourism: A review, *Tourism and Travel Research Institute*, 1-16.

Gürbüz, S., Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, felsefe-yöntem-analiz*, Ankara: Seçkin Yayınları.

İlter, B., Gökmen, H. (2009). Mevduat bankalarında ilişkisel fayda ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki üzerine bir inceleme: İzmir ili örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (1), 1-32.

Keiningham, T.L., Morgeson, F. V., Aksoy, L., Williams, L. (2014). Service Failure Severity, Customer Satisfaction and Market Share: An examination of the airline industry, *Journal of Service Research*, 17 (4). 1-17.

Kim, H. J. (2011). Service orientation, service quality, customer satisfaction and customer loyalty: Testing a structural model, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20 (6), 619-637.

Kim, M. K., Park, M.C., Jeong, D. H. (2004). The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services, *Telecommunications Policy*, 28, 145-159.

Koç, E. (2019). Service failures and recovery in hospitality and tourism: a review of literature and recommendations for future research, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28 (5), 513-537.

Koç, E. (2021). *Hizmet pazarlaması ve yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Lee, J. S., Pan, S., Tsai, H. (2013). Examining perceived betrayal, desire for revenge and avoidance and the moderating effect of relational benefits, *International Journal of Hospitality Management*, 32, 80-90.

Lewis, B.R., McCan, P. (2004). Service failure and recovery: evidence from the hotel industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16 (1), 6-17.

Ndubisi, N. O., Malhotra, N. K., Wah, C. K. (2009). Relationship marketing, customer satisfaction and loyalty: A theoretical and empirical analysis from an Asian perspective, *Journal of International Consumer Marketing*, 21, 5-16.

Özdemir, Ali (2019). *Yönetim biliminde ileri araştırma yöntemleri ve uygulamalar*, Beta yayınevi, İstanbul

Shostack, G. L. (1984). Designing services that deliver, *Harvard Business Review*, 62(1), 133-139.

Susanti, C. E. (2019). The effect of service quality and perceived price fairness on consumer loyalty through consumer satisfaction on budget hotel in East Java, *Indian Journal of Science and Technology*, 12 (6), 1-7.

Swanson, S. R., Hsu, M. K. (2011). The effect of recovery locus attributions and service failure severity on word-of-mouth and repurchase behaviors in the hospitality industry, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35 (4), 511-529.

Wangenheim, F., Bayon, T. (2004). Satisfaction, loyalty and Word of mouth within the customer base of a utility provider: Differences between stayers, switchers and referral switchers, *Journal of Consumer Behaviour*, 3 (3), 211-220.

Weun, S., Beatty, S. E., Jones, M. A (2004). The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships, *Journal of Services Marketing*, 18 (2), 133-146.

Yang, Z., Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction and loyalty: The role of switching costs, *Psychology & Marketing*, 21 (10), 799-822.

Yen, C. H., Liu, L.L., Chen, C. Y., Lee, T. Y. (2015). Customer relational benefits nd relationship-marketing outcomes: comparing three transaction types of travel product, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20 (2), 171-190.

Yıldız, D., Uzunsakal, E. (2018). Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama, *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (1),14-28.





T.C.  
KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu

Sayı :E-75732670-020-76531  
Konu :Etik İzinler Hk.

28.06.2022

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

- İlgi : a) 25.05.2022 tarihli ve 71196 sayılı yazı.  
b) 25.05.2022 tarihli ve 71163 sayılı yazı.  
c) 23.05.2022 tarihli ve 70798 sayılı yazı.  
d) 18.05.2022 tarihli ve 70460 sayılı yazı.  
e) 17.05.2022 tarihli ve 70165 sayılı yazı.  
f) 16.05.2022 tarihli ve 70008 sayılı yazı.  
g) 12.05.2022 tarihli ve 69738 sayılı yazı.

İlgi yazılar ile talep edilen etik izin taleplerine ilişkin 23.06.2022 tarihinde yapılan toplantıda alınan kararlar yazımız ekinde gönderilmiştir.

Gereğini bilgilerinize arz/rica ederim.

Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL  
Başkan

Ek :Etik İzin Kararları (7 Sayfa)

Mevcut Elektronik İmzalar

HÜSEYİN MUŞMAL (Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu - Başkan) 28.06.2022 11:26

**Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Belge Doğrulama Kodu :BSC4HVRVY4

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/karamanoglu-mehmetbey-universitesi-ebys>

Adres :Yunus Emre Yerleşkesi / Karaman  
Tel:0338 2262000 Belgegeçer :0338 2262023  
Kep Adresi: kmu.rektorluk@hs01.kep.tr

Bilgi için: Ferdane Yaşar  
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni  
Tel No: 2032





T.C.

## KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

## SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER

## BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULU KARARLARI

28.06.2022

Toplantı Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
23.06.2022	05	104-110

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Yayın Etik Kurulu Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL başkanlığında 23.06.2022 günü saat 15.00'de toplanarak aşağıdaki kararı almıştır.

**KARAR 05-2022/104.** Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Felsefe ve Din Bilimleri Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Mehmet Zahid KÜÇÜKDERELİ'nin, Prof. Dr. Mehmet AKGÜL danışmanlığında yapacağı "**Otizmlili Çocukların Ailelerinde Depresyon ve Dinsel Başaçıkma (Konya Örneği)**" başlıklı çalışmaya ait uygulayacakları anket/ölçek yöntemine ilişkin gerekli izinlerin alınması kaydıyla fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu başvuran kişiye ait olmak üzere etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

(e-imza)

Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL

Başkan

(izinli)

Prof. Dr. İbrahim ÇOŞKUN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet MERCAN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet KURT

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Aliye  
ÇINAR KÖYSÜREN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Gizem SAYGILI

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Sefa LÖK

Üye

Ferdane YAŞAR

Raporör



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER

BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULU KARARLARI

Toplantı Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
23.06.2022	05	104-110

28.06.2022

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Yayın Etik Kurulu Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL başkanlığında 23.06.2022 günü saat 15.00'de toplanarak aşağıdaki kararı almıştır.

**KARAR 05-2022/105.** Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi Doç. Dr. Murat BAY'ın, Rekreasyon Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora öğrencisi Muhammet PAYLI ile birlikte "**Kontrol Teorisi ile Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Analizi: Kararman'da Hizmet İşletmesinde Bir Uygulama**" başlıklı çalışmaya ait uygulayacakları anket/ölçek yöntemine ilişkin gerekli izinlerin alınması kaydıyla fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu başvuran kişiye ait olmak üzere etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

(e-imza)

Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL

Başkan

(izinli)

Prof. Dr. İbrahim ÇOŞKUN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet MERCAN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet KURT

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Aliye  
ÇINAR KÖYSÜREN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Gizem SAYGILI

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Sefa LÖK

Üye

Ferdane YAŞAR

Rapörör



T.C.

## KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

## SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER

## BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULU KARARLARI

28.06.2022

Toplantı Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
23.06.2022	05	104-110

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Yayın Etik Kurulu Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL başkanlığında 23.06.2022 günü saat 15.00'de toplanarak aşağıdaki kararı almıştır.

**KARAR 05-2022/106.** Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi Doç. Dr. Murat BAY'ın, İşletme Ana Bilim Dalı doktora programı öğrencisi Arzu EŞİYOK ile birlikte "**Hizmet Hatasının, Müşteri Sadakati ve İlişkisel Fayda Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama**" başlıklı çalışmaya ait uygulayacakları anket/ölçek yöntemine ilişkin gerekli izinlerin alınması kaydıyla fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu başvuran kişiye ait olmak üzere etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

(e-imza)

Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL

Başkan

(izinli)

Prof. Dr. İbrahim ÇOŞKUN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet MERCAN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet KURT

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Aliye  
ÇINAR KÖYSÜREN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Gizem SAYGILI

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Sefa LÖK

Üye

Ferdane YAŞAR

Raporör



T.C.

**KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER**

**BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULU KARARLARI**

Toplantı Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
23.06.2022	05	104-110

28.06.2022

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Yayın Etik Kurulu Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL başkanlığında 23.06.2022 günü saat 15.00'de toplanarak aşağıdaki kararı almıştır.

**KARAR 05-2022/107.** Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Nazire ÖZŞAHİN'in, Doç. Dr. Ahmet Burhan ÇAKICI danışmanlığında yapacağı "**Çalışanların Maruz Kaldıkları Mobbing Davranışların Presenteizme (Presenteeism) Etkisi: Karaman Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma**" başlıklı çalışmaya ait uygulayacakları anket/ölçek yöntemine ilişkin gerekli izinlerin alınması kaydıyla fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu başvuran kişiye ait olmak üzere etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

(e-imza)

Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL

Başkan

(izinli)

Prof. Dr. İbrahim ÇOŞKUN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet MERCAN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet KURT

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Aliye  
ÇINAR KÖYSÜREN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Gizem SAYGILI

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Sefa LÖK

Üye

Ferdane YAŞAR  
Raporör



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER

BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULU KARARLARI

28.06.2022

Toplantı Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
23.06.2022	05	104-110

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Yayın Etik Kurulu Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL başkanlığında 23.06.2022 günü saat 15.00'de toplanarak aşağıdaki kararı almıştır.

**KARAR 05-2022/108.** Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Rekreasyon Yönetimi Ana Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Havva GÜNDOĞDU'nun, Dr. Öğr. Üyesi Yusuf Alparslan ARGUN danışmanlığında yapacağı "**Personeli Güçlendirmenin, Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisinde Boş Zaman Etkinliklerine Katılımın Aracılık Rolü: Üniversite Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama**" başlıklı çalışmaya ait uygulayacakları anket/ölçek yöntemine ilişkin gerekli izinlerin alınması kaydıyla fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu başvuran kişiye ait olmak üzere etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

(e-imza)

Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL

Başkan

(izinli)

Prof. Dr. İbrahim ÇOŞKUN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet MERCAN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet KURT

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Aliye  
ÇINAR KÖYSÜREN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Gizem SAYGILI

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Sefa LÖK

Üye

Ferdane YAŞAR

Raporör



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER

BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULU KARARLARI

28.06.2022

Toplantı Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
23.06.2022	05	104-110

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Yayın Etik Kurulu Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL başkanlığında 23.06.2022 günü saat 15.00'de toplanarak aşağıdaki kararı almıştır.

**KARAR 05-2022/109.** Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi Prof. Dr. Osman ÇEVİK'in, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora öğrencisi Yasemin UCA ile birlikte yürütecekleri "**Dijital Pazarlamanın Tarım Sektörü Üzerindeki Etkisi: Karaman İlinde Bir Araştırma**" başlıklı çalışmaya ait uygulayacakları anket/ölçek yöntemine ilişkin gerekli izinlerin alınması kaydıyla fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu başvuran kişiye ait olmak üzere etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

(e-imza)

Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL

Başkan

(izinli)

Prof. Dr. İbrahim ÇOŞKUN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet MERCAN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet KURT

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Aliye  
ÇINAR KÖYSÜREN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Gizem SAYGILI

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Sefa LÖK

Üye

Ferdane YAŞAR  
Raporör



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER

BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULU KARARLARI

28.06.2022

Toplantı Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
23.06.2022	05	104-110

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Yayın Etik Kurulu Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL başkanlığında 23.06.2022 günü saat 15.00'de toplanarak aşağıdaki kararı almıştır.

**KARAR 05-2022/110.** Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi Prof. Dr. Osman ÇEVİK'in, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora öğrencisi Arzu EŞİYOK ile birlikte yürütecekleri "**Adli Muhasebe ile Hile ve Muhasebe Yolsuzlukları: Konya İlinde Bağımlı ve Bağımsız Çalışan Muhasebe Meslek Mensupları Üzerine Bir Çalışma**" başlıklı çalışmaya ait uygulayacakları anket/ölçek yöntemine ilişkin gerekli izinlerin alınması kaydıyla fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu başvuran kişiye ait olmak üzere etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

(e-imza)

Prof. Dr. Hüseyin MUŞMAL

Başkan

(izinli)

Prof. Dr. İbrahim ÇOŞKUN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet MERCAN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Mehmet KURT

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Aliye  
ÇINAR KÖYSÜREN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Gizem SAYGILI

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Sefa LÖK

Üye

Ferdane YAŞAR

Raporör



28.06.2022

# Econder |

International Academic Journal

[Econder], 2022, 6 (2): 178/190

A General Outlook on the Women and Human Development in Arab States

&

Arap Devletlerinde Kadın ve İnsani Gelişme Üzerine Genel Bir Bakış

**Tuncay GÜLOĞLU**

Prof.Dr., Yalova Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri  
Bölümü

Prof.Dr., Yalova University, Labor Economics and Industrial Relations  
tguloglu96@yahoo.com

Orcid ID: 0000-0003-0191-0009

**Kemal AYDIN**

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi/ Alaplı Meslek Yüksekokulu/İnşaat  
Dairesi/Yapı Denetimi

Zonguldak Bülent Ecevit University/ Alaplı Vocational School/Department of  
Construction/Building Inspection

kemal.aydin111@gmail.com

Orcid ID: 0000-0002-2013-7085

## Makale Bilgisi / Article Information

**Makale Türü / Article Types** : Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Received** : 15.11.2022

**Kabul Tarihi / Accepted** : 15.12.2022

**Yayın Tarihi / Published** : 31.12.2022

**Yayın Sezonu** : Aralık

**Pub Date Season** :December

**Cilt / Volume: 6 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages: 178-190**

**Atıf/Cite as:** Güloğlu, T. & Aydın, K. (2022). A General Outlook on the Women and Human Development in Arab States . Econder International Academic Journal , 6 (2) , 178-190 . DOI: 10.35342/econder.1205493

**İntihal /Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software.

**Copyright** © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- KSU University, Kahramanmaraş, 46000 Turkey. All rights reserved.

## A General Outlook on the Women and Human Development in Arab States

### Abstract

There are similarities and differences in the level of human development in Arab states that control large geographical borders. It is stated that it is imperative to initiate improvements in the financial, social and women's empowerment as well as information and technology fields in order to secure the progress of the Arab states. This article examines the human development of women in Arab states. For this purpose, the place of women in the total labor force and their participation in employment and education level were examined from a comparative perspective. By examining women's participation in the workforce in terms of human development, cultural, economic and political factors that are important in workforce participation are mentioned. In the last part, it has been tried to question whether there is a relationship between women's participation in the economy and their participation in decision-making processes in terms of human development perspective.

**Keywords:** Women, People, Human Development, Arab States, Female

### Arap Devletlerinde Kadın ve İnsani Gelişme Üzerine Genel Bir Bakış

### Öz

Geniş bir coğrafi sınırları kontrol eden Arap devletlerinde insani gelişme düzeyi açısından benzer ve farklı yönler bulunmaktadır. Arap devletlerinin ilerlemesini güvence altına almak için mali, sosyal ve kadınların güçlendirilmesi ile bilgi ve teknoloji alanlarında iyileştirmeler başlatmanın zorunlu olduğu ifade edilmektedir. Bu yazıda, Arap devletlerinde kadınların insani gelişimi incelenmektedir. Bu amaçla, kadınların toplam iş gücü içindeki yeri ve istihdamına katılım durumu ile eğitim düzeyi karşılaştırmalı bir bakış açısıyla incelenmiştir. Kadınların işgücüne katılımını insani gelişme boyutu açısından irdeleyerek, işgücüne katılımında önemli olan kültürel, ekonomik ve politik faktörlere değinilmiştir. Son bölümde ise, kadınların ekonomiye katılımı ile karar alma süreçlerine katılımı arasında insani gelişme perspektifi açısından bir ilişki olup olmadığı sorgulanmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Cinsiyet, İnsan, İnsani Gelişim, Arap Ülkeleri, Kadın

### Introduction

In modern age the territory in which Arab nations are settled entire 22 states. Arab states extend over an area comprising of North Africa, Eastern Mediterranean and Arab Peninsula spreading from Atlantic Ocean toward the Indian Ocean. The current population of these countries is more than 453 million half of which represent the population below age 25 (UNDP, 2015, Introduction section, para. 1; World Population Review, 2022). The joint foundation of these states is Arab League (League

of Arab States) that was established in 1945 in city of Cairo. Despite the existence of divergent political, social and financial systems all states share a common background on the basis of language (Arabic), cultural and historical heritage and religion (Islam). It is feasible to categorize Arab states under three groups:

1. Sub-Saharan Arab States: Comoro Islands, Djibouti, Mauritania, Somali, Sudan and Yemen.

2. Petrol Exporting Arab States: Algeria, Bahrain, Iraq, Kuwait, Libya, Oman, Qatar, Saudi Arabia and United Arab Emirates.

3. Mediterranean Arab States: Egypt, Jordan, Lebanon, Morocco, Syria and Tunisia (Rauch & Kostyshak, 2009, pp.165-188).

There are however three key problems that pervade the region: gender inequality, poverty and social exclusion and authoritarian regimes. In order to remedy these pivotal issues it is imperative to improve three basic domains which can be listed as liberties, information and technology and lastly women's empowerment (UNDP, 2015; UNDP, 2002).

The title of present research *Women and Human Development in Arab States* is directly addressing to the issue of women's development. The increased participation of women into national economy, political processes and education is not only essential to empower women but it also matters greatly to secure human development. The main problem concerning relevant studies is that there is lack of adequate, systematic and correct data on these problems; hence present research aims to draw a general perspective on the issue of women and human development based on the particular region.

It is widely agreed that women's participation to the economy and labor force holds utmost significance for socio-economic development. In any given country women's participation to the economy plays vital role for financial development. It is also globally acknowledged that without ensuring women's participation to the economy financial development would be infeasible. Indeed, a closer examination of top 35 countries in IMF list of developed countries indicates that among these countries there is a high ratio of labor force participation among women between the ages of 15-64. In the top ranking seven developed countries, women's participation ratio to labor force is 53.71% on average as of year 2021 (IMF, 2011). During the same period, the average ratio in European Union is 51%, average of Europe is 52% and average of OECD is 52%. As manifested developed economies are, at the same time, the countries in which women's participation to the labor force is the highest (The World Bank, 2022).

There are, on the other hand, several factors impinging upon women's participation to the labor force. These are family income level, age and fertility, religion and education (Psacharopoulos & Tzannatos, 1989, pp. 187-201). As these factors are examined it

surfaces that the factors collectively render a positive or negative effect on women's participation to the labor force. It is still a solid fact that family income rises correspondingly when women participate in the labor force.

In addition to women's participation to the labor force their employment also introduces with itself a number of issues the most common of which is discrimination in employment. Women are forced to face discrimination in sector, profession, employment type and position.

However, it is a known reality that women's participation to the labor force has positive effects on the continuity of social welfare, sustainable economy and financial growth (Tzannatos, 1999, pp. 551-559). In Arab States the other hand the low ratio women's participation to the labor force triggers huge costs for the family and national economy.

It is possible to argue that financial performance in Arab States has been comparatively lower than pre-1980s. Particularly in the process that started in the 1960s a majority of Arab States adopted import-substitution industrialization strategies which ended up ineffectively functioning bureaucracy.

The emerging bureaucracy however was compensated with long years with revenues and financial aids. Owing to the sharp declines in petrol prices at the end of 1980s Arab States were forced to seek the ways to adopt global financial practices, attract foreign investors, favor export-oriented commerce, support private sector and mitigate public expenses. Nonetheless since the process worked in a slower pace compared to the Latin America and South European countries, there was satisfactory climb in financial development (Clement, 2001, p.11).

**Table 1. GDP Per Capita (\$)**

Country/Region	1970	2007	Average Annual Growth Rate
Arab Sub-Saharan Africa	1,122	2,076	1.7
Non-Arab Sub-Saharan Africa	2,266	2,202	-0.1
Arab Fuel-Endowed Countries	10,040	14,093	0.9
Non-Arab Fuel-Endowed Countries	9,712	13,328	0.9
Rest of Arab World	1,884	5,100	2.7

<b>Table 1. more</b>			
Rest of Non-Arab World	2,580	10,899	4.0
Latin America	5,254	9,744	1.7
Southern Europe	13,484	30,015	2.2

**Source:** World Bank. (2015, June 15). World Development Indicators. Retrieved from <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>

Asian and Latin American countries that attached diligence to increasing women labor force have risen as an attractive destination during the globalization process for the foreign investors from multinational corporations. In parallel with the boost in globalization, a new demand for cheap and flexible labor force emerged in the domains of insurance, banking, airways and similar service sectors as well as manufacturing industry. Hence employees opted for the countries in which women's labor force participation is higher since women are more suited to this kind of employment. Consequently, due to the low ratio of women's participation to the labor force, multinational corporations are not yet fully encouraged to invest in Arab states.

### 1. Women's Human Development and Participation to the Economy

United Nations Development Program (UNDP), an affiliation of United Nations Organization, analyzes the critical financial and current issues in its Human Development Reports having been released since 1990 and it also issues a Human Development Index comprising of education, health and income indicators (Deniz & Hobikoğlu, 2012, p. 123).

Human Development Index is a significant to utilize in construing the human development level of any nation. This index deals with class indicators such as financial growth as well as development level based on social and political dimensions. Social and political development criteria are access to the education, health and political participation (UNDP, 2014, p.13). There is also a long list of indicators used to comprehend women's financial and social position.

In Arab states gross domestic product per capita is, as of year 2013, 7582 Dollars and as of year 2021, 6412 Dollars while the same ratio corresponds to 5689, 97 Dollars in 2013 and 13, 037.5 Dollars in 2021 in East Asia and Pacific regions. Yet Human Development Index indicates that East Asia and Pacific regions provide a higher performance. Index value than Arab states in which the figure as of year 2013 was 0.682 whilst in East Asia and Pacific states the index value in the very same date corresponded to 0.703 (UNDP, 2014). Regions with high index of Gross Domestic Product per capita also tend to provide a higher Human Development Index whereas this situation is exactly opposite in Arab States (UNDP, 2014; The World Bank, 2022).

It is however not sound to claim that the financial development in Arab states did not contribute to social development at all. In 1960 the median length of education in Arab States was merely 0.9 while in year 2012 the ratio climbed to 6.3 and in year 2021 the ratio climbed to 8. There has also been a remarkable fall in the ratio of illiterate population. In 1990 illiterate population in Arab states was 40.7% but in year 2000 the percentage descended to 31.3% (UNESCO, 2003, p.10). Likewise average life span expectancy climbed to 70, 2 in 2013 and to 70,9 in 2021 (UNDP, 2014; UNDP, 2022, p. 289).

Arab states also exhibited an increase in the literacy rates of women. In 1980 64.9% of Arabian women aged 15 and above were illiterate while in year 2000 the ratio descended to 40.2%. Correspondingly in 1960 the median length of education in Arab States was merely 0,9 but in years 1999 it jumped to 5,3 years and to 6,3 years in 2012 and to 7,6 years in 2021 (World Bank, 2004; UNDP, 2014; UNDP, 2022, p. 289).

As employment participation ratios are examined with respect to gender it surfaces that Arab states are the countries in which the participation of aged 15 and above women into the labor force is the lowest. In 2012 labor force participation of women in Middle East and North Africa regions, which entail Arab states as well, was 21.25% on average. Bearing in mind that the global average is 50.3% it is feasible to claim that the participation of women into the labor force is the lowest among Arab states (ILO, 2014). The participation rate reached 23.85% in 2022 (ILO, 2022, p. 116-117)

**Table 2. Labor Force Participation Rate by Sex, World and Regions (2022)**

Region	Males Labor Participation Rate (%)	Females Labor Participation Rate (%)
World	72	46.6
Low-Income Countries	75.2	56.8
High-Income Countries	67.5	53.3
Africa	71.1	53.7
The Pacific	66.7	58
South Asia	72.5	22.3
Latin America and the Caribbean	73,2	49.4
Eastern Europe	67	51.6
Arab States (Non-GCC)	69.4	11.9

Table 2. More		
Arab States (GCC)	84.7	35.8

**Source:** ILO. (2022). World Employment and Social Outlook Trends 2022. Geneva: International Labor Office.

Another revealing fact is that in Bahrain, Kuwait, United Arab Emirates and Qatar which rank the top in women's education among Arab states the ratios are still incomparably low when contrasted with the ratio of women's participation in the countries with the highest human development index. Bahrain. Since in Egypt and Jordan male labor force was transferred to petrol-exporting Arab states, women have replaced men's positions thus enhanced the ratio of women's participation to the labor force. As monitored in GCC countries there is a steady increase in women's participation to the labor force, however since migrate women are also included in the measurement of labor force participation there is still confusion as regards the real data for the native citizens of these countries.

**Table 3 Female and Male Labor Participation Rates in Selected Arab Countries (2021)**

Countries	Female (%)	Male (%)	Female to Male Ratio
Algeria	16	64	0.25
Bahrain	42	84	0.50
Egypt	15	67	0.22
Kuwait	47	84	0.55
Lebanon	21	71.6	0.20
Jordan	13	62.7	0.20
Morocco	22	66	0.33
Oman	29	85	0.34
Qatar	57	95	0.60
Saudi Arabia	31	80	0.38
Syria	16	71	0.27
UAE	47	88	0.53
Yemen	6	68	0.08

**Source:** The World Bank. (2022). Data. Retrieved from <https://data.worldbank.org/indicator>



In Arab states in addition to low ratios of women's participation to the labor force there is also a striking backwardness in women's prevalence within professional and technical domains. As the ratios present Arab states are the countries with the lowest women participation in professional and technical domains.

**Table 4. Professional and Technical Workers by Sex in Selected Arab Countries (2016)**

Countries	Female (%)	Male (%)	Female to Male Ratio
Lebanon	48	52	0.93
Syria	39	61	0.65
Morocco	36	64	0.55
Algeria	44	56	0.79
Kuwait	34	66	0.52
Egypt	38	62	0.60
Tunisia	41	59	0.71
Saudi Arabia	23	77	0.31
UAE	22	78	0.28
Qatar	23	77	0.31
Bahrain	18	82	0.22
Yemen	15	85	0.18

**Source:** World Economic Forum. (2016). The Global Gender GAP Report 2016. Geneva: World Economic Forum.

As can be witnessed in Table 4 in countries such as Bahrain, Qatar and United Arab Emirates which welcomed major developments in women's education there still exists a large discrepancy in the number of female professional and technical employees. The reason accounting for this conflict is that rather than the inadequacy of competent women in the market, social-cultural factors play vital role in the placement of women to professional and technical occupations. In several Arab states men are still considered as the sole breadwinners and it is regarded as a shame for a husband to let the wife work outside home.

Although Arab states are still at the bottom of the global list in terms of women's participation to the labor force the financial growth witnessed from the 1960s paved the way for new employment and educational opportunities for women (Moghadam, 2003, p. 18). Nonetheless in a vast portion of Arab states these opportunities have been reserved for urban and elite women alone.

## 2. Women's Participation to the Economy and Decision-Making Power

Women's employment in registered and profit-making sectors is a vital sign of their status. Access to financial means and the consequential financial independence correspondingly raise the participation of women to decision-making processes in private and public area. In particular the registered employment of women as paid employees enables a wider visibility in public area. The inclusion of women to the work life as paid employees reshapes gender relations and politically empowers women which in turn fuel a collective movement among women Pearson, 1998, p.183).

**Table 5. Women in Administrative Positions in Selected Arab Countries 2016 (%)**

Country	Female	Male	Female to Male Ratio
UAE	17	83	0.20
Bahrain	5	95	0.05
Syria	6	94	0.06
Oman	7	93	0.07
Egypt	12	88	0.13
Yemen	10	90	0.11
Jordan	11	89	0.12
Kuwait	7	93	0.07
Morocco	16	84	0.19
Algeria	20	80	0.25
Lebanon	4	96	0.04
Qatar	5	95	0.05
Saudi Arabia	0	100	0.00

**Source:** World Economic Forum. (2016). The Global Gender GAP Report 2016. Geneva: World Economic Forum.

Low participation of women to the labor force parallels with low participation of women to the administrative positions. As manifested in Table 5 countries with low women labor force ratios are the exact countries in which there is low participation of women to the administrative positions. Excluding United Arab Emirates women's ratio in administrative positions is overlapping with the low ratio in labor force participation.

In Arab states low participation of women to the economy correspondingly brings about low participation of women to the national parliaments. Arab states are the single region in which women ratio in the senate is indicated by one-digit numbers. Doubtlessly there are divergences among different Arab states. There is also a steady progress on this issue as well. Although in a number of Arab states there are many women ministers and vice ministers but in terms of representation women's representation ratio is way lower in Arab states compared to the other regions

**Table 6. Women in National Parliaments in Selected Arab Countries 2016 (%)**

Countries	Male	Female	Female to Male Ratio
Oman	99	1	0.01
Kuwait	98	2	0.02
Syria	87	13	0.15
Algeria	68	32	0.46
Egypt	85	15	0.18
UAE	78	22	0.29
Saudi Arabia	80	20	0.25

**Source:** World Economic Forum. (2016). The Global Gender GAP Report 2016. Geneva: World Economic Forum. p .56.

As the ratios of parliamentary representations are examined the list goes as such: Algeria ranks 24<sup>th</sup>, United Arab Emirates ranks 73<sup>rd</sup> Kuwait, Qatar and Saudi Arabia rank 131<sup>st</sup> (World Economic Forum, 2012).

In Arab states the steady increase in women's participation to decision-making process and rise in the proportional representation ratio in the parliament are equally important as the new voice of nongovernmental women organizations. Nongovernmental women organizations play key role in social and political changes at most. The increased number of women representatives in parliaments, minister or vice minister positions may fall short in solving women's problems. Empowering autonomous women organizations makes women-oriented policies even more significant (Weldom, 2002, p. 209).

Non-governmental organizations and non-governmental movements provide critical support in the betterment of women's human development yet social regulations, traditions and political conjuncture affect women's participation to decision-making processes.

### Conclusion

In modern age women's participation to the nationwide labor force, economy and politics has been gaining increased gravity. Women's access to equal employment opportunities and financial security further enhances women's independence and

reverence. Another issue gaining increasing momentum is to possess equal rights regardless of gender in global financial level. From this perspective, the states are required to provide minimum conditions to ensure gender equality for the aim of presenting a favorable scheme for women's development.

Despite possessing citizenship rights women are still in a disadvantaged position compared to male employees in Arab states; furthermore, as seen in Gulf Countries women are in a less advantaged position than foreign workers. This disadvantage manifests itself in training, promotion, payment and entrepreneurial opportunities as well.

As a natural consequence of globe-wide progress several changes inevitably have taken place in Arab states but still it is imperative that governments provide equal socio-economic opportunities to women and support their financial participation.

To ensure women's financial participation an integrated approach needs to be practiced. Via this approach while boosting women's participation capacity to the labor force a suitable social substructure should be concocted for increased women participation. Capacity enlargement is not sufficient on its own for integrating women into the labor force. It should also be backed up with adequate professional qualities and freedom to choose.

As detailed hereinabove human development of women is, compared to the rest of globe, lower in Arab states with respect to per capita income. To draw a positive correlation between gross national product and per capita income for ensuring women's human development the countries analyzed above are required to devise and implement women-oriented social policies.

### References

Clement, M.H., Springbord, R. (2001). Globalization and the Politics of Development in the Middle East. Cambridge: Cambridge University Press.

Deniz, M.H., Hobikoğlu, E.H. (2012). Economic Evaluation of Women's Employment in the Context of Development Index According to Gender: Case of Turkey. Paper Presented at International Conference on Eurasian Economies. Retrieved from <http://avekon.org/papers/546.pdf>

[http://www.unesco.org/education/uie/pdf/country/arab\\_world.pdf](http://www.unesco.org/education/uie/pdf/country/arab_world.pdf).

ILO. (2014). Global Employment Trends 2014. Geneva: International Labor Office.

ILO. (2022). World Employment and Social Outlook Trends 2022. Geneva: International Labor Office

IMF. (2011). World Economic Outlook. Washington DC: International Monetary Fund Publication Services.

Inter-Parliamentary Union. (2015). Women in Parliaments. Retrieved August 2, 2015 from <http://www.ipu.org/wmn-e/world.htm>.

Moghadam, V. M. (2003). Modernizing Women: Gender and Social Change in the Middle East. Second Edition. Colorado: Lynne Rienner Publishers.

OECD. (2015). OECD Data. Retrieved from <https://data.oecd.org/>

Pearson, R. (1998). Nimble Fingers' Revisited: Reflection on Women and Third World Industrialization in the Late Twentieth Century. Cecile Jackson and Ruth Pearson eds. Feminist Visions of Development Gender Analysis and Policy. New York: Routledge.

Psacharopoulos, G.E., Tzannatos, Z.A. Female Labor Force Participation: An International Perspective. The World Bank Research Observer, 47 (2), 187-201.

Rauch, J.A., Kostyshak, S.C. (2009). The Three Arab Worlds. Journal of Economic Perspectives, 23, 165-188.

Thanatos, Z.A. (1999). Women and Labor Market Changes in the Global Economy: Growth helps, Inequalities Hurt and Public Policy Matter. World Development, 27(3), 551-569.

UNDP. (2002). Arab Human Development Report 2002. New York: United Nations.

UNDP. (2014). Human Development Report 2014, New York: United Nations Publication.

UNDP. (2015, August 5) United Nations Development Program in the Arab States. About .Retrieved from

<http://www.arabstates.undp.org/content/rbas/en/home/regioninfo.html>

UNDP. (2022). Human Development Report 2022/2022. New York: United Nations

UNESCO. (2003). Literacy and Adult Education in the Arab World, Regional Report for the CONFINTEA V Mid-Term Review Conference. Retrieved from [http://www.unesco.org/education/uie/pdf/country/arab\\_world.pdf](http://www.unesco.org/education/uie/pdf/country/arab_world.pdf)

Weldom, S.L. (2002). Protest, Policy, and the Problem of Violence Against Women: A Cross-National Comparison. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.

The World Bank. (2004). MENA Development Report Gender and Development in the Middle East and North Africa Women in the Public Sphere. Washington DC: World Bank.

The World Bank. (2015). World Development Indicators. Retrieved from <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>

The World Bank. (2022). Data. Retrieved from <https://data.worldbank.org/indicator>

World Economic Forum. (2012). The Global Gender Gap Report 2012. Geneva: World Economic Forum.

World Economic Forum. (2016). The Global Gender GAP Report 2016. Geneva: World Economic Forum.

World Population Review. (2022). Arab Countries/Arab League Countries. Retrieved from <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/arab-countries>

Farklılıkların Yönetimi İle Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkinin  
İncelenmesi

&

Examining the Relationship Between Diversity Management, Organizational  
Opposition and Organizational Creativity

Cansu SARIKAYA

Yüksek Lisans, Kırıkkale Üniversitesi, SBE İşletme ABD  
Master, Kırıkkale University, SBE Business Administration

cansusarikaya.cs@gmail.com

Orcid ID: 0000-0003-0269-2306

Adnan AKIN

Prof.Dr., Kırıkkale Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü  
Prof.Dr., Kırıkkale University, FEAS, Department of Business Administration

adnanakin@kku.edu.tr

Orcid ID: 0000-0003-4418-9856

## Makale Bilgisi / Article Information

**Makale Türü / Article Types** : Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Received** : 22.11.2022

**Kabul Tarihi / Accepted** : 28.12.2022

**Yayın Tarihi / Published** : 31.12.2022

**Yayın Sezonu** : Aralık

**Pub Date Season** :December

**Cilt / Volume: 6 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages: 191-220**

**Atıf/Cite as:** Sarıkaya, C. (2022). Farklılıkların Yönetimi İle Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi . Econder International Academic Journal , 6 (2) , 191-220 . DOI: 10.35342/econder.1208603

**İntihal /Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software.

**Copyright** © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- KSU University, Kahramanmaraş, 46000 Turkey. All rights reserved.

## Farklılıkların Yönetimi İle Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

### Öz

Küreselleşen iş yaşamıyla birlikte çalışanlar arasındaki yaş, cinsiyet, fiziksel yetenekler, eğitim, sosyo-ekonomik düzey, ırk, din, kültür gibi farklılıkların artması, farklılıkların yönetimi, örgütsel muhalefet ve örgütsel yaratıcılık kavramlarının gündemden güne önem kazanmasına neden olmuştur. Araştırmanın amacı, sağlık çalışanlarının farklılıkların yönetimi, örgütsel muhalefet ve yaratıcılıklarının belirlemesi ve bu kavramlar aralarındaki ilişkilerin incelenmesidir. Bu amaçla Ankara ilinde sağlık kurumlarında çalışan 383 sağlık çalışanı bu çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Sağlık çalışanlarının farklılıkların yönetimine dair algılarını belirlemek üzere "Farklılıkların Yönetimi Ölçeği", "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" ve "Öğretmen Yaratıcılık Ölçeği" sağlık çalışanlarına uyarlanarak kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Araştırmada sağlık çalışanlarının bireysel, örgütsel ve yönetsel alanda farklılıkların yönetimine dair algıları orta düzeyde bulunmuştur. Farklılıkların yönetimine dair algıları ile yaratıcılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki saptanmışken, örgütsel ve yönetsel alandaki farklılıkların yönetimi ile örgütsel muhalefet arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ile yaratıcı düşünme becerisi arasında pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Sağlık Çalışanları, Farklılık, Farklılıkların Yönetimi, Örgütsel Muhalefet, Yaratıcılık

### Examining the Relationship Between Diversity Management, Organizational Opposition and Organizational Creativity

#### Abstract

The globalizing business life, the increase in differences such as age, gender, physical abilities, education, socio-economic level, race, religion, culture among employees has caused the concepts of management of differences, organizational opposition and organizational creativity to gain importance day by day. The aim of the research is to determine the diversity management, organizational opposition and creativity of healthcare professionals and to examine the relationships between these concepts. As a result of the analysis, a positive relationship was found between the perceptions of health professionals about the management of differences and their creativity levels, while a negative relationship was found between the management of differences in the organizational and managerial fields and organizational opposition. A positive correlation was found between organizational opposition and creative thinking skills. Since there is no other study in which these concepts are used together, this study is an original study.

**Keywords:** Health Worker, Diversity, Diversity Management, Organizational Opposition, Creativity



## Giriş

İnsanların yer aldığı ortamların tümünde birlikte karar almak ve birlikte hareket etmek adına birilerinin diğerlerini bir şekilde yönlendirmesi veya yönetmesi gerekmektedir. Bu nedenle sosyal yaşantılar içerisinde yönetimin ve bir yöneticinin bulunması vazgeçilmez olmaktadır. Yönetim bu yönü ile insanlık geçmişi ile beraber en eski bilim dalı olmakla birlikte insanların belirlenmiş hedefler doğrultusunda ortak ve başarılı bir neticeye ulaşabilmek için aralarındaki ortaklık ve eş güdüm çabalarının bütününe açıklayan kavramdır. Ancak insanlık geçmişi kadar eski olan bu terimin bir bilim dalı şeklinde ortaya çıkması yenidir ve halen ortak bir tanımı ortaya konulamamıştır (Çelik ve Şimşek, 2018). Bu bağlamda, farklılıklar ne şekilde olursa olsun, örgütlerin amaçları arasında çalışanlarının yeteneklerini en verimli şekilde kullanmak önceliklidir.

Örgütlerde farklı niteliklere sahip çalışanları bir araya getirmek, benzer bireyleri yönetmekten daha zordur. Bu açıdan, farklılıkların yönetimi, yöneticilerden ek çaba gerektirse de, bireyin potansiyel işgücünü ortaya çıkarması ve her bireyin tam potansiyeline ulaşması için bireysel farklılıklara değer vermesi önemli bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır (Martins vd., 2017: 1230). Aslında, çalışanların tam potansiyellerine ulaşmalarını engelleyen her türlü engeli kaldırmak için organizasyon yapısındaki, sistemlerindeki ve uygulamalardaki değişiklikler, tutarsızlıkları yönetmenin temelini oluşturmaktadır. Diğer taraftan, motivasyonu yüksek bir çalışan daha verimli ve etkili çalışacağı için yaratıcılık ve yenilikçilik değişkenlerine daha yatkın olacaktır. Yaratıcılık yoluyla gerçekleştirilen inovasyon, kuruluşların başarısında ve rekabet avantajında önemli bir faktördür.

Öte yandan, Martins vd., (2017: 1230)'e göre örgütsel yaratıcılık ise, inovasyondan önce gelen güçlü bir süreçtir ve inovasyonun en önemli unsurudur. Nitekim Boso vd., (2014) örgütsel yapının da örgütsel yaratıcılıkla şekillendiğinin bilinmekte olduğunu ve örgütsel yaratıcılığın inovasyon faktörünü beslemesi için örgütün de bu yönde çaba sarf etmesi gerekmekte olduğunu ileri sürmektedirler. Bu çerçevede, Özbilgin ve Healy (2001); Özbilgin ve Woodward (2004); Özgener (2008); Özkaya vd., (2008); Özkanlı (2010), Tüz ve Gümüş (2010) gibi araştırmacıların yaptığı bazı çalışmalarda, kavramın, daha çok demografik farklılıklar ekseninde ele alındığı görülmekte ve demografik temelli farklılıklar üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Araştırmacılar kısmen kavramın performans ve verimlilik ile ilişkisini incelemişler ve farklılıkları farklı açılardan sınıflandırmaya çalışmışlardır.

Bu çerçevede bir diğer boyut, çalışanlar proaktif olması, fikirlerini kiminle paylaşacakları konusunda doğru kararı vermelerinin ve çalışanların dikkat etmesi

gereken nüanslar bulunduğunu ileri süren Hegstrom, (1999)'e göre de, önemli nokta, çalışanın davranışına kimlerin muhalefet gösterdiğidir ve en dikkat edilmesi gereken nokta burasıdır. Bu muhalif davranışa etki eden diğer bir faktör ise çalışanların örgüt kültürü, iklimi ve adalet gibi faktörlerdir. Bireylerin kendilerini daha rahat ifade edebildiği ve görüşlerini ifade edebildiği işyerlerinde muhalif görüşlerini doğrudan amirlerine giderek ifade edebilmektedir.

Buradan hareketle bu çalışmada da sadece farklılık kavramının yanı sıra farklılıkların yönetimi ile örgütsel muhalefet ve örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

## 2. Farklılıkların Yönetimi Kavramı

Literatürde yapılmış pek çok tanıma bakıldığında, insanı insan yapan her türlü farklılığı içeren, bireye has görünen veya görünmeyen, doğuştan veya sonradan edinilen, bireye ait veya gruba ait, değiştirilip geliştirilebilen veya değiştirilemeyen pek çok özellik çeşitlilik olarak kabul edilmektedir. Bütün bu farklılıklardan mümkün olduğunca yararlanmaya ve farklı olmanın olumsuz yönlerini azaltmaya çalışarak hedeflenen başarıyı yakalamaya çalışma gayretleri de farklılıkların yönetimi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Cox'a (2001) göre farklılıkların yönetiminin hedefi, örgüt kültürünü çoğunluk odaklı olmaktan çıkararak, farklı değer sistemlerine sahip, farklı, çoğulcu bir kültüre çevirmek ve böylelikle bu kültürü çalışma ortamında eşitliği sağlayacak biçimde etkilemektedir. Farklılıkların yönetiminin iki hedef noktasından biri, ırk ya da cinsiyet gibi kıstaslardan ötürü kimsenin ayrıcalıklı ya da dezavantajlı olmadığı bir örgütsel ortam oluşturarak sosyal adaleti ilerletmek, ikincisi ise örgütsel dönüşüm yoluyla karlılığı ve verimliliği çoğaltmaktır.

Etkili bir farklılıklar yönetimi, örgütlerin hedeflerine ulaşmasına ve pek çok problemin çözümünde başarı elde edilmesine fayda sağlamaktadır. Farklılıkları etkin bir şekilde yönetmenin; daha yetenekli işgücü ile çalışma olanağı, piyasanın gelişimi ve bu bağlamda organizasyonların pazardaki paylarının ve elde ettikleri gelirlerin artması, maliyetlerin azalması gibi artılar getireceğini ifade etmiştir. Bununla birlikte işletmelerde farklılıkların etkin yönetiminin; motivasyonu ve çalışan bağlılığını yükselttiği, küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin etkilerini daha iyi yönetmeyi sağladığı, dezavantajlı gruplara fayda sağladığını, müşteriler ile daha etkili iletişim kurulmasına olanak sağladığı, sosyal uyumun oluşmasına katkıda bulunduğu ve kurumun imaj ve itibarını kuvvetlendirdiği ifade edilmektedir (Barutçugil, 2011: 210). Cox ve Blake çalışmalarında farklılıkların iyi idaresinin örgütlere; kalifiye iş gücünü örgüte kazandırma, çalışan devir oranında azalma ve bu bağlamda maliyetten

tasarruf, inovasyonda meydana gelecek artış, kültürel duyarlılık anlayışının gelişimine paralel olarak pazarlama yönetiminin etkili bir şekilde yapılması, yaratıcılığın artması, farklı problem çözme teknikleri kazanma, değişimler karşısında hem hızlı hem de düşük maliyetli hareket kabiliyeti gibi özellikler kazandırdığını ifade etmektedirler.

Çok kültürlü yapıda olan örgütlerde farklı kuşaklarda doğmuş ancak aynı işletmede çalışan bireylerin bir arada bulunması, kuşaklararası çatışmayı da beraberinde getirdiği bilinmekte olduğunu ile süren Ayhün (2013: 96,) kuşaklararası farklılıklardan ileri gelen bu karmaşıklıkların ve tartışmaların önüne geçip olumsuzlukların verimliliğe ve avantaja dönüştürülmesi büyük önem ifade etmektedir. Bu bağlamda örgütlerin kuşaklararası farklılıkları gözetmesi ve yönetim politikalarını belirlerken bu farklılıkları da göz önünde bulundurması işletme sürekliliği açısından önemlidir.

### 3. Örgütsel Muhalefet Kavramı

Örgütsel muhalefet konusunda tanımlamalar yapan Kassing (1997: 311); işgörenlerin, kurumları ile aynı görüşü savunmadıkları pozisyonlarda hissettikleri memnuniyetsizliğe binaen koydukları bir tepkiden bahseder. Bu düşünceye bakıldığında; kişinin kurumu ile aynı düşünmediğini algılaması ve bunu tepkisel bir biçimde dile getirmesi olmak üzere iki aşamadan oluşan bir proses olduğu görülmektedir. Bahsi geçen tepkisel davranışın alıcı kişisi ise her zaman kurum amirleri olmak zorunda değildir. Birey fikirlerini, durumu değiştirmede yaptırım gücüne sahip olmayan iş arkadaşlarıyla veya kurum dışından insanlarla da paylaşabilmektedir. Kassing ve Armstrong (2002)'ye göre muhalif tavırların üstlere direkt sergilenmesi dikey veya açık muhalefet; aynı düzeydeki takım arkadaşları ile paylaşılması gizli; işyeri ortamının dışındaki insanlarla veya çalışanın kendi ailesiyle paylaşılması ise yer değişmiş (dışsal) muhalefet olarak tanımlanmaktadır.

Kassing (1997)'e göre örgütsel muhalefet aynı zamanda organizasyon çalışanlarının, organizasyon içindeki çeşitli anlaşmazlıkları ve aykırı fikirleri ifade etmeleri olarak da açıklanmaktadır. Eğer örgüt çalışanları, görüş olarak yönetimle zıt düşerse, bu görüş farklılıklarını açıklamak ve ifade etmek istemektedirler. Şirket çalışanları, zıt fikirlerini açıklamadan önce, örgütün ikliminde veya çalışma ortamında birtakım sıkıntılar olduğunu düşünmektedirler. Muhalif olan bu işgörenler hem ortamdaki bu sıkıntılardan rahatsızlık duyarken hem de bu sıkıntıları çözmek için yöneticiye başvurmadan önce kendi kendilerine özeleştiri yaparlar çünkü muhalifliğe yatkın olan bireyler, yatkın olmayanlara göre özeleştiri kapasiteleri daha gelişmiş bireylerdir. Bu sıkıntıların ciddi olduğunu farkedip, zıt fikirlerini göstermeleri halinde de kendilerine yapılacak eleştirilere karşı hazırlıklıdır.

Üstlerinden doğru ve karşı bildirim alan çalışanlar, görüş ve fikirlerine önem verildiği için kendilerini örgütün bir parçası olarak hissederler. Ters durumda ise çalışan bu kez kendini gölgede hisseder, görüşlerinin dikkate alınmadığını hisseder ve kendini değersiz olarak etiketler. Bu davranışın sonucunda içe dönük çalışan, amirleri yerine iş arkadaşlarıyla paylaşımında bulunur. Örgütsel etkiler, işyerinde ifade özgürlüğü gibi, muhalefeti ifade etme ile daha kolay ilişkilendirilen faktörleri içermekte olduğunu belirten Hegstrom (1999) yanında, Kassing (2002)'e göre de örgütlerin muhalefete nasıl tepki verdiği, muhalefet olasılığını etkilemektedir. Ona göre örgütsel faktörler, çalışanların örgütle nasıl özdeşleştiği ve hoşgörülü çalışanların örgütlerini muhalif olarak görmeleridir. Burada aslında yöneticiler çalışanların görüşlerini dikkate alırlarsa ve çalışanlar muhalif eylemlerinin örgütsel politika ve uygulamalarda değişiklik meydana getireceğini düşünürlerse, çalışanların dikey direnç kullanma olasılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Graham (1986), organizasyondaki karar vericilerin, zıt görüşlerde bulunan kurum çalışanlarına, üç farklı biçimde davranış gösterilebileceğini açıklamıştır. Karar vericilerin, karşıt fikirlere sahip kurum çalışanlarına karşı ilk davranışı, kurum çalışanlarını takdir etmek iken, diğer iki davranışı ise karşıt tavırlarda bulunan kurum çalışanlarının fikirlerini göz ardı etmek veya değersiz olduklarını hissettirmek ve onlara etik dışı yaptırımlarda bulunmaktır. Bütün kurumlarda karşıt görüşlü insanlar bulunabilmektedir. Bu bağlamda görüş olarak muhalefet suç teşkil etmemelidir. Adaletsizliğe, zulme, mobbinge ve hukuksuzluğa yönelik sergilenen muhalif tutumlar örgütlerde bir cürüm veya ceza niteliği taşıyamaz. Çünkü muhalif görüşlerde bulunmak, yasal, doğal ve yenilikçi bir süreçtir. Bundan dolayı örgütsel muhalefet yapmak, aynı zamanda kurum içerisinde haksızlığa karşı sergilenen tavırlarda bulunmak demektir (Graham, 1986: 28)

Sadykova ve Tutar (2014), örgütsel muhalefetin amacıyla, örgütte her duruma karşı çıkma eylemi değil, örgüt içinde karar alma yetkisine sahip yöneticilere yeni bakış açıları sağlama, olayları farklı şekilde ele almalarına katkı sağlama anlayışının bulunduğunu ifade etmektedir. Çalışanlar, örgüt içindeki işleyişte bir sorun hissettiğinde, düşüncelerini rahatça ifade edebilmesi örgütsel muhalefetin temel amacıdır. Bununla birlikte örgüt içindeki her durum veya olayda, karşıt fikir sunma, alınan her karara muhalefet etme örgütsel muhalefet olarak nitelendirilemez.

Bu nedenle, örgütsel direnci etkileyen faktörler, üyelerin işyeri durumlarını nasıl gördükleri ve işyerindeki amirleri ve çalışanlarla ne kadar etkileşimde buldukları ile ilgilidir. Özellikleri ve örgütsel anlaşmazlıklar üzerindeki etkileri yeterince

araştırılmamıştır. Sayıları az olan bu çalışmalar, bu davranışların ele alınması için daha fazla müdahaleye ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

#### 4. Örgütsel Yaratıcılık Kavramı

Karmaşık bir sosyal sistem içerisinde bireylerin yeni bir ürün, hizmet, fikir, prosedür veya süreç yaratması örgütsel yaratıcılık olarak ifade edilebilir (Whatmore, 1999). Bu nedenle, yaratıcı davranış veya bu tür davranışın yaygın olarak kabul edilen bir tanımı, örgütsel bir bağlama yerleştirilir. Benzer şekilde, yaratıcılık yenilik yoluyla gerçekleştirilen yeni bir ürün, hizmet, fikir veya süreci ifade ederken, yenilik aynı zamanda mevcut bir ürünü veya süreci kuruluş dışında yaratılanlara uyarlamayı da içerebilir.

Bu çağda kurumlar, bilgi ilerlemesinden, hızlı teknolojik çeşitlilikten ve ekonomik çevrenin küreselleşmesinden kaynaklanan birçok sorun ve zorlukla karşı karşıyadır. İş ortamı, hepsi bu pazarda kendilerine yer açmak ve sürdürmek isteyen çeşitli küçük ve büyük kurumlar ve çeşitli faaliyetleri için çekici bir pazar haline geldi. Her kurumun amaçlarına ulaşabilmesi için örgütsel yaratıcılık yöntemlerini uygulaması, karşılaştığı sorunlarla baş etmede geleneksel yöntemlerden uzaklaşması ve mevcut kaynaklardan mümkün olan maksimum düzeyde faydalanması gerekli hale gelmiştir. Örgütsel yaratıcılığın doğasının ve kurum içinde ne ölçüde uygulanabileceğinin farkına varmak, tüm bunlar, ekonomik hayatta başarı, ilerleme, rekabet ve hayatta kalma için kuruma nasıl yatırım yapılacağı ve geliştirileceği konusunda net bir yaratıcılık vizyonu sağlar.

Woodman, Sawyer ve Griffin'in (1993) yaptığı çalışma örgütsel yaratıcılığın kavramsal formülasyonunda önemli bir yere sahiptir. Woodman vd., (1993) örgütsel yaratıcılık kavramını, örgütsel değişim ve inovasyonun nispeten keşfedilmemiş bir alanı olarak tanımlarken, bireylerin birlikte çalıştıkları değerli, kullanışlı ve yeni bir ürün, hizmet, fikir veya sürecin yaratılması olarak tanımlamaktadır. Örgütsel yaratıcılık, örgütün başarısına katkıda bulunmak için örgüt içinde sürekli olarak özgün fikirler, ürünler, süreçler ve ilişkiler geliştirme veya bunları yararlı hale getirme sürecidir.

Örgütsel yaratıcılık kavramından bahsetmek için yeni bir fikir yeterli değildir. Bu vizyonu organizasyonel düzeyde uygulama yeteneği gereklidir. Fikrin organizasyonda uygulanmasıyla istenilen fayda ancak bu şekilde sağlanabilir. Yaratıcı birey ile yaratıcı örgütün özellikleri benzerdir ve Akat vd., (2002) yaratıcı bir örgütün temel özelliklerini şu şekilde sıralamıştır: İletişim kanalları açıktır. Kuruluşun farklı özelliklere sahip tüm çalışanları fayda sağlamaktadır. Organizasyonda ifade edilen fikirler, statüye göre değil, yetkinlik bazında değerlendirilmektedir. Yeni fikirler önyargısız olarak değerlendirilmektedir. Merkezi olmayan bir yapıya sahiptir. Diğer kuruluşlardan farklı ve benzersiz hedefleri vardır.

Woodman ve Schoenfeldt (1990), birey düzeyinde etkileşimli bir yaratıcı davranış modeli önerdi. Bu modelde yaratıcılığın, bireyin belirli bir durumdaki davranışının karmaşık bir ürünü olduğu tartışılmaktadır. Yaratıcılığı kolaylaştıran veya zorlaştıran bağlamsal ve sosyal etkileri ifade etmek için kullanılır. Bir kişi önceden belirlenmiş çeşitli koşullardan etkilenmektedir. Aynı zamanda hem bilişsel yeteneklere hem de bilişsel olmayan özelliklere veya eğilimlere sahiptir. Bu etkileşimli model, yaratıcılığı açıklamak için bütünleştirici bir çerçeve sunmaktadır.

##### **5. Farklılıkların Yönetimi, Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Üzerine Yapılan Çalışmalar**

Zhou ve Su'nun (2010) örgütsel yaratıcılığın kültürel örüntülerin bir fonksiyonu olarak geliştiğini ve kültürel farklılıkların neden yaratıcılıkta farklılıklar yarattığını ve bağlamsal faktörlerin yaratıcılık üzerindeki etkilerini varsaymak için laboratuvar deneyleri yaptıkları araştırmalarında; farklı liderlik tarzlarının çalışanların içsel motivasyonu ve kültürü üzerinde farklı etkileri olup olmadığını inceleyerek, kültürler arası araştırmaların organizasyonlarda yaratıcılık üzerine eski çalışmalara rehberlik eden yaratıcılığın içsel motivasyon teorisini genişletebileceğini öne sürmüşlerdir. Çalışmada farklı kültürlerin ekonomik refahının ve sosyal gelişiminin, bu kültürlerde özellikle yönetici ve çalışanların olmak üzere bireylerin yaratıcı ifadelerine bağlı olduğu, dolayısıyla yaratıcılığı etkileyen kültürün hem entelektüel hem de pratik öneme sahip olduğu sonucu elde edilmiştir.

Tayfur (2016) çalışmasında okul yöneticisinin farklılıkları yönetme yeterlikleri hakkında öğretmen görüşlerine göre nasıl düşündüğünü incelemek istemiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin farklılıkları fark etme, farklılıkları kabul etme ve farklılıklardan yararlanma boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyet, yaş, mesleki hizmet süresi ve eğitim değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği ancak okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin farklılıkları yönetme boyutuna ilişkin algılarının yaş ve mesleki hizmet süresi açısından anlamlı bir farklılık göstermediği, ancak cinsiyet, eğitim düzeyi ve okul türü açısından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

İnce ve ark. (2015), farklı genetik, kültürel ve sosyal ortamlarda yetişen ancak aynı örgüt içinde aynı kurallarla çalışan bireylerin yönetilmesi örgütlerde bir sınırlayıcı veya itici güç olarak farklılıkların yönetilmesi başlıklı makalesinde, yönetim işinin en zor alanları ve günümüzün liderlerini açıklamaktadır. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personelin kendi kurumlarında farklılıklar yönetimine ilişkin algılarının incelendiği bu çalışmada, çalışanların

farklılıklar yönetimine ilişkin algılarının cinsiyet ve kıdem değişkenlerinde anlamlı bir farklılık göstermediği, kısmi olarak anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur.

Kassing (2001) örgütsel muhalefet sürecinde, muhalefet yeteneği boyutunun kişinin kişilik özelliklerine ve alışkanlıklarına göre değiştiğini araştırmasında ortaya koymuştur. Katılımcılara sunduğu vaka incelemelerini ve senaryoları kullanan Kassing, daha az agresif olan ve sözlü ifadeden kaçınanların gizli bir anlaşmazlık ifade ettiğini bulmuştur. Katılımcılardan daha fazla mülakat zihniyetine sahip olanların kendilerini daha sözlü olarak ifade etme isteği ve isteğine sahip olduğunu bulmuş ve bu kişilerin örgütteki astları ve yöneticileri ile rahat bir dille kolayca iletişim kurabildiklerini ve direnebildiklerini bulmuştur. Yani kişinin karakteristik yapısının direnmede kesinlikle etkili olduğu sıklıkla vurgulanmıştır. Sözel becerileri yüksek olan kişilerin daha az agresif oldukları ve üstleriyle daha iyi ilişkiler kurdukları tespit edilmiştir.

Tozkoparan ve Vatansever (2011), farklılıkların yönetimi: İK yöneticilerinin çeşitlilik algısı üzerine bir odak grup çalışması yürütmüşlerdir. Çalışmada, İK yöneticilerinin kurumlarının "çeşitli" işgücüne ilişkin görüşlerini anlamak ve farklılıklar yönetiminin yeni bir alan olan çeşitlilik yönetiminin Türkiye'de uygulanabilirliği konusundaki görüşlerini almak için bir odak grup toplantısı yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen sonuçlara göre personel yöneticilerinin farklı algıları; çalıştıkları şirketin, organizasyon yapısına ve kültürüne, sektöre, organizasyonel ihtiyaçlara, personel yapısına ve çeşitliliğine göre farklılık gösterdiği öne sürülmüştür.

Güler vd (2017), "Çalışan farklılıkları yönetiminin iş tatmini üzerindeki etkilerine ilişkin araştırma" adlı araştırmalarında, uluslararası bir otel zincirinde çalışanların farklılıkları yönetme konusunda ne hissettikleri ve etkileri üzerine bir çalışma yapmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre, söz konusu otel zinciri işletmesi farklılıklar yönetimi konusunda eğitimler düzenlemekte, çalışanların farklılıklar konusundaki farkındalığını artırmakta, bu durum çalışanlar tarafından olumlu algılanmakta ve iş tatminine olumlu olarak yansımaktadır.

Kurtulmuş'un (2014) anket deseniyle gerçekleştirdiği "Fark Yönetiminin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı ve Yurttaşlık Davranışlarına Etkisi" araştırmasında Anadolu bölgesinde görev yapan 464 öğretmenden veri toplanmıştır. Çalışmanın amacı, farklılıklar yönetiminin ortaöğretimde öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve yurttaşlık davranışları üzerindeki etkisini değerlendirmektir. Araştırma sonucunda ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin farklılıkları yönetme anlayışının iyi düzeyde olduğu; örgütsel bağlılık ve 45 vatandaşlık davranışı da yüksek bulunmuştur. Cinsiyet, yaş, okuldaki görev süresi, medeni durum, sendika üyeliği, okulun bulunduğu yer ve coğrafi bölgeye göre öğretmenlerin eşitsizliklere ve idari

uygulamalara ilişkin algılarında anlamlı bir fark bulunmamakla birlikte, algılarda istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Morrison, Lumby ve Sood (2006), "Çeşitlilik ve çeşitlilik yönetimi: Son araştırmalardaki bulgular" adlı çalışmalarında eğitimdeki değişkenler arasındaki çeşitlilik üzerine nitel araştırmaları gözden geçirmişlerdir. Bu çalışma sonucunda farklılıkların beceri gelişimi ve öğrenme üzerinde olumlu etkilerinin olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmaya katılanların genel olarak farklılıklar yönetimi ve bireysel farklılıklarla daha az ilgilendikleri, bazı katılımcıların ise çeşitlilik yönetimine içtenlikle ve sıkı bir şekilde bağlı oldukları bulunmuştur. Eşitlik ile ilgili yönetsel uygulamaların farklılıkların yönetimi kavramına direnci artırdığı, farklılıkların yönetilmesinin bazı katılımcılar için riskli olduğu, farklılıklardan kaçınmanın hedeflere daha hızlı ulaşılmasını sağladığı ve farklılıklara ilişkin yönetim geliştirme programlarının marjinal bir fikir olduğu sonucuna varılmıştır. Katılımcılar, farklılık yönetimi kavramını ırksal bir farklılık olarak görmekte ve bu durumun farklı bölgelerde faaliyet gösteren kuruluşlar için geçerli olduğunu düşünmektedir.

Skalsky ve McCarthy (2009) "Avustralya'da çeşitlilik yönetimi ve çalışanlar üzerindeki etkisi" adlı çalışmada cinsiyet, yaş, etnik köken ve din açısından farklılıklar tespit etmiş ve bu farklılıkların çalışanların örgütsel bağlılığını artırdığı sonucuna varmıştır. Bulgulardan biri de küreselleşme ve göç nedeniyle çeşitliliğin yüksek olduğu Avustralya'da cinsiyet, yaş, etnik köken ve dinsel farklılıkların örgütlerin rekabet gücünü artırdığı ve çalışanları motive ettiğidir.

Shen, Netto ve Tang (2010), şirketlerde çalışan 530 kişiyi kapsayan "insan kaynakları çeşitliliği yönetiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini" araştıran bir çalışma yürütmüştür. Böylece örgütsel vatandaşlık davranışı ile farklılıkların yönetimi arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Bulgular arasında farklılık yönetiminin örgütsel vatandaşlık davranışını harekete geçiren güçlü bir olgu olduğu da yer almaktadır.

Vuuren, Westhuizen ve Walt (2012), "Okullarda çeşitlilik yönetimini dengelemek için bir hareket" başlıklı bir çalışma yürütmek için nitel bir yöntem kullanmışlardır. Çalışmada çeşitlilik ve evrensellik kavramları incelenirken bu kavramların birbirleri ile nasıl dengelenebileceği irdelenmiştir. Buna göre farklılıkların karmaşık yapıya sahip, uzmanların hassasiyetle değerlendirmesi gereken bir konu olduğu ve bazı farklılıklar ile evrensel arasındaki gerilimin doğasının anlaşılması gerektiği sonucuna varılmıştır.



Memduhoğlu ve Ayyürek'in (2014) "Öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerini yönetme" araştırmasında örneklem grubunu Van ili ve bölgelerindeki anaokullarında görev yapan 257 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma, yönetici ve öğretmenlerin bireysel tutum ve davranışlar, örgütsel değer ve normlar, yönetim uygulamaları ve anaokulu çalışanlarındaki farklılıklara ilişkin görüşlerinin ortaya çıkarılmasını amaçlamıştır. Çalışma sonucunda anaokulu düzeyinde çalışanların farklılıklarına yönelik olumlu bireysel tutum ve davranışların ortaya konduğu, örgütün değer ve normlarının kapsamına ilişkin olumlu algıların ortaya konulduğu, personel farklılıklarını dikkate alan yönetim uygulamalarının ve politikalarının ortaya konulduğu sonucuna varılmıştır.

Aslan (2015) "Yöneticiler ve öğretmenlerin farklılıklar yönetimi algıları: Batman İlçesinden bir örnek" başlıklı çalışmasını betimsel tarama modeli kullanarak tasarlamıştır. Araştırmanın örneklemini Batman il merkezindeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan 367 yönetici ve öğretmen oluşturmaktadır. K-12 yönetici ve öğretmenlerinin okullarındaki bireysel tutum ve davranışlar ile örgütsel değer ve normlara ilişkin algılarının yüksek olduğu, müdürlerin idari uygulama ve politikalara ilişkin görüşlerinin ise mükemmel olduğu tespit edilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin farklılık yönetimi algıları cinsiyete ve mesleki yaşa göre farklılık göstermezken, görev türü ve yaş değişkenlerine göre farklılıklar bulunmuştur.

## 6. Araştırmanın Amacı, Yöntemi ve Kapsamı

Bu araştırmanın amacı sağlık çalışanlarının farklılıkların yönetimi ile örgütsel muhalefet ve örgütsel yaratıcılıkları arasındaki ilişkilerini araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda gerçekleştirilen bu araştırma ilişkisel tarama modelinde bir araştırmadır. Bu araştırma modeli iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kullanılmaktadır. Söz konusu araştırma modeli araştırma kapsamında yer alan değişkenlerin bir arada değişim durumunu ve değişimin ne yönde olduğunu tespit etmektedir (Karasar, 2011).

Araştırmanın evreni Ankara'da bulunan sağlık çalışanlarından oluşmaktadır. Sağlık Bakanlığı'nun 2020 yılında yayınladığı "Sağlık İstatistikleri Yıllığı" raporuna göre "İllere Göre Bazı Sağlık Göstergeleri, 2020" tablosunda Ankara'da uzman, pratisyen ve asistan olmak üzere toplam 19192 hekimin çalışmakta olduğu toplam dış hekimi sayısının 3421, eczacı sayısının 2966, hemşire sayısının 20242, ebe sayısının 3483 ve diğer sağlık personeli sayısının ise 15471 olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Böylece çalışmanın evreni 64775 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Bu araştırmada zaman ve maliyet kısıtı sebebiyle örnekleme yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini evren bilindiğinde hesaplanan aşağıdaki denklem ile hesaplanmıştır (Baş, 2003).

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

Econder |

**ECONDER**  
International Academic Journal  
[Issn: 2602-3806]

Cilt / Vol : 6,  
Sayı/Issue: 2,  
2022

Çalışmadaki hedef kitledeki birey sayısı N olup 64 bin 775 kişi, incelenen olayın görülüş sıklığı p olup 0,5 ve incelenen olayın görülmeyiş sıklığı olan q değeri 0,5, kabul edilen örneklem hatası olan d değeri 0,05 ve t değeri %95 güven düzeyi için 1,96 alınarak hesaplanan en küçük örneklem sayısı 382 olarak bulunmuştur. Böylece araştırmanın evreni Ankara'da sağlık kurumlarında çalışan 382 sağlık çalışanından oluşmaktadır. Araştırmada örnekleme yöntemi olarak olasılıklı olmayan örnekleme türlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örneklemede araştırmacı araştırma konusuna hakim bilgi toplayabileceği kişileri başlangıç olarak seçer ve bu kişilerde başka kişileri önererek örneklem genişletilir (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

## 7. Veri Toplama ve Analizi

Araştırma verileri nicel veri toplama araçlarından anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan anketin ilk bölümünde cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, mesleki deneyim süresi, çalışılan birim, çalışma şekli gibi katılımcıların sosyo-demografik ve mesleki özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde; Hemşirelerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarını ölçmek için Balay ve Sağlam (2004) tarafından geliştirilen 28 madde ve üç alt boyuttan (Bireysel Tutum ve Davranışlar – 4 madde; Örgütsel Değer ve Normlar – 8 madde; Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar – 16 madde) oluşan “Farklılıkların Yönetimi Ölçeği” yer alacaktır. Ölçek 5’li Likert tipi bir ölçektir (1=Hiç- 5= Tamamen). Anketin üçüncü bölümünde; sağlık çalışanlarının örgütsel muhalefet algılarını belirlemek amacıyla Kassing (1998) tarafından geliştirilen ve Dağlı (2015) tarafından Türkçe geçerlik ve güvenilirliğinin yapıldığı “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” kullanılmıştır. Orijinal ölçek 18 maddeden oluşmakta iken Türkçeye çevrimi esnasında 15 adet madde ile uyarlanmıştır. Ölçek 5’li Likert tipi bir ölçektir (1=Hiç Katılmıyorum, 2= Çok Az Katılıyorum, 3= Orta Düzeyde Katılıyorum, 4= Büyük Oranda Katılıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum) ve 2 alt boyuttan (Yatay Muhalefet ve Dikey Muhalefet) oluşmaktadır. Ölçeğin dikey muhalefet boyutu 8 maddeden (1, 3, 4, 8, 10, 12, 13 ve 14.maddeler), yatay muhalefet boyutu ise 7 maddeden (2, 5, 6, 7, 9, 11 ve 15. maddeler) oluşmaktadır. Farklılıkların Yönetimi ve Örgütsel Muhalefet Ölçeklerine dair puanlar; “1,00-1,79: Çok Düşük; 1,80-2,59: Düşük; 2,60-3,39: Orta; 3,40-4,21: Yüksek; 4,22-5,00: Çok Yüksek” olacak şekilde değerlendirilmektedir. Anketin son bölümünde ise sağlık çalışanlarının örgütsel yaratıcılık algılarını belirlemek amacıyla Uçar (2015) tarafından geliştirilen “Öğretmen Yaratıcılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 28 maddeden ve üç faktörden oluşmaktadır. Bu faktörler “uzmanlık”; “yaratıcı düşünme becerisi” ve “destek” alt faktörlerinden oluşmaktadır. Bu çalışmada “Öğretmen Yaratıcılık Ölçeği” sağlık çalışanlarına uyarlanmış ve ölçekte yer alan 8. ve 9. sorular yalnızca öğretmenlerin yaratıcılığını belirlemeye yönelik olması sebebiyle çıkarılmıştır.

Araştırma verilerinin analiz edilmesinde SPSS 20 paket programı kullanılmıştır. İlk olarak eksik ve hatalı verilerin kontrolü gerçekleştirilmiştir. Araştırmada yer alan katılımcılara ait tanımlayıcı bilgiler olan demografik ve diğer özelliklerin belirlenmesinde tanımlayıcı istatistiklerden; frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Araştırma değişkenlerinin normal dağılıma uygunluğunun incelenmesinde değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanarak incelenmiştir. Değişkenlerin normal dağılım gösterebilmesi açısından çarpıklık değerlerinin  $\pm 1,96$  ve basıklık değerlerinin ise  $\pm 3$  aralığında yer alması koşulu aranmıştır (DeCarlo, 1997). Normal dağılıma uygunluk gösteren değişkenlerin bağımsız ikili grupların karşılaştırılmasında Student T-test, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında ise ANOVA test uygulanmıştır. ANOVA sonrası anlamlı farklılığa rastlandığında farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığının incelenmesinde post-hoc testlerden Tukey ve Tamhane testleri kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ikili ilişkilerin incelenmesinde ise Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır. Normal dağılım göstermeyen değişkenlerin ikili grup karşılaştırmalarında Mann-Whitney test, ikiden fazla grupların karşılaştırılmasında ise Kruskal Wallis test kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ikili ilişkiler ise Spearman Korelasyon analizi ile test edilmiştir. İstatistiksel anlamlılık  $p < 0,01$  ve  $p < 0,05$  düzeylerinde değerlendirilmiştir.

## 8. Bulgular

Çalışma toplam 383 katılımcı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları**

		Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	209	54,6
	Erkek	174	45,4
Yaş	21-28 Yaş	44	11,5
	29-36 Yaş	156	40,7
	37-44 Yaş	101	26,4
	45 Yaş ve Üzeri	82	21,4
Medeni Durum	Bekar	106	27,7
	Evli	277	72,3
Eğitim Düzeyi	Sağlık Meslek Lisesi	35	9,1
	Ön Lisans	29	7,6
	Lisans Mezunu	250	65,3
	Lisansüstü veya Doktora	69	18,0
Mesleki Deneyim Süresi	1-5 Yıl	84	21,9
	6-10 Yıl	134	35,0
	11-15 Yıl	74	19,3

Farklılıkların Yönetimi İle Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi  
(Examining the Relationship Between Diversity Management, Organizational Opposition and  
Organizational Creativity)

	16 Yıl ve Üstü	91	23,8
Çalışılan Birim	Dahili Birim	27	7,0
	Cerrahi Birim	47	12,3
	Yoğun Bakım- Acil Servis-Ameliyathane	37	9,7
	Diğer	272	71,0
Çalışma Şekli	Sürekli Gündüz	177	46,2
	Vardiya / Nöbet Usulü	206	53,8

Araştırmada yer alan sağlık çalışanlarının %54,6'sı kadın iken %45,4 'ü erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaşları ise sırasıyla; %40,7'si 29-36 yaş, %26,4'ü 37-44 yaş, %21,4'ü 45 yaş ve üzeri, %11,5'i 21-28 yaş aralığındadır. Çalışanların %27,7'si bekar iken %72,3'ü evlidir. Eğitim düzeyi bakımından katılımcıların; %9,1'i sağlık meslek lisesi, %7,6'sı ön lisans, %65,3'ü lisans mezunu ve %18'i lisansüstü veya doktora mezunudur. Araştırmada yer alan sağlık çalışanlarının mesleki deneyim süreleri ise %21,9'u 1-5 yıl, %35'si 6-10 yıl, %19,3'si 11-15 yıl, %23,8'si 16 yıl ve üstü mesleki deneyime sahiptir. Sağlık çalışanı katılımcıların çalıştıkları birimler ise %7'si dahili birim, %12,3'ü cerrahi birim, %9,7'si yoğun bakım- acil servis-ameliyathane ve %71'i diğer birimlerdir. Çalışma şekilleri bakımından katılımcıların %46,2'si sürekli gündüz olarak çalışmakta iken %53,8'i vardiya / nöbet usulü çalışmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğinin test edilmesinde açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ayrıca ölçeklerin güvenilirliğinin incelenebilmesi amacıyla Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır.

Açıklayıcı faktör analizinin bazı varsayımları bulunmaktadır. İlk olarak örneklemin minimum 300 adet olması gerektiği belirtilmektedir. (Tabachnick ve Fidell, 2013:11). Bu araştırmada yer alan gözlem sayısı 383 ile gerekli olan en küçük örneklem sayısını geçmektedir. İkinci bir varsayım olarak değişkenlerin normal dağılıma uygunluk göstermesi gerekmektedir.

**Tablo 2. Farklılıkların Yönetimi Ölçeğine Ait Faktör Analizi Sonuçları**

Madde	Faktör Yüğü	Madde- Toplam Korelasyonu	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach's Alpha
Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar			36,079	0,962
22. Yöneticiler, çalışanları değerlendirirken onların, siyasi görüşlerinden çok, gösterdikleri yararlılık ve başarı durumuna	0,810	0,820		

bakarlar.				
24. Yöneticiler çalışanları görevlendirmede bütün çalışanlara adil davranırlar.	0,808	0,830		
25. Yöneticiler, herhangi bir konuda çalışanların farklı yaklaşım sergilemelerine olumlu yaklaşırlar.	0,791	0,822		
28. Yöneticiler, farklı kişisel özelliklere sahip çalışanlara yönelik tutum ve davranışlarında sorumluluk duygusuyla hareket ederler.	0,783	0,862		
21. Yöneticiler, siyasi görüş veya eğilimleri nedeniyle hiç kimseye ayrıcalık göstermezler.	0,771	0,798		
26. Yöneticiler kişisel farklılıklardan kaynaklanan çatışmaları çözmede etkin çaba gösterirler.	0,770	0,861		
27. Yöneticiler, çalışanların, iş yapış şekillerinde değişiklik yaratma isteklerine olumlu bakarlar.	0,768	0,858		
23. Yöneticiler, kurumu ilgilendiren çeşitli sorunlara ilişkin önemli kararlarda çalışanların farklı çözüm önerilerini dikkate alırlar.	0,757	0,806		
16. Yöneticiler, çalışanlara bilgi ve becerilerini sergileyebilecekleri bir ortam yaratmaya çalışırlar.	0,733	0,831		
15. Yöneticiler, çalışanların, kurumun hizmet ve olanaklarından eşit oranda yararlanmalarını sağlarlar.	0,724	0,806		
20. Yöneticiler, önceden belirlenen ödül ve ceza sisteminin ekonomik düzeylerine bakılmaksızın bütün çalışanlara eşit biçimde uygulanması konusunda duyarlılık gösterirler.	0,710	0,695		
14. Yöneticiler, eğitim ve yönetim etkinliklerini, çalışanların farklı beklentilerini karşılayacak biçimde yürütmeye çalışırlar.	0,642	0,752		
19. Yöneticiler, çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapılmamasına özen gösterirler.	0,640	0,605		
13. Yöneticiler, çalışanların bireysel farklılıklarını bir zenginlik olarak algırlarlar.	0,524	0,673		
Örgütsel Değerler ve Normlar			17,914	0,861
7. Çalışanlar, meslektaşlarını anlamada empatik davranışlar sergilerler.	0,780	0,706		
8. Çalışanlar, bir konu hakkında ikna olduklarında kendi davranışlarını	0,721	0,653		

Farklılıkların Yönetimi İle Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi  
(Examining the Relationship Between Diversity Management, Organizational Opposition and Organizational Creativity)

olumlu yönde değiştirme eğilimi gösterirler.				
9. Çalışanlar, önyargılardan çok bilimsel kanıtları esas alırlar.	0,682	0,643		
10. Çalışanlar, kişisel anlayışlarını ileriye götürecek görüş alışverişlerine daima açıktırlar.	0,583	0,725		
6. Çalışanlar, meslektaşları arasındaki farklı yaşam biçimlerine saygı duyarlar.	0,560	0,526		
11. Çalışanlar, kendilerinden farklı kişilik özelliklerine sahip olanlarla iletişim kurabilirler.	0,494	0,676		
Bireysel Tutum ve Davranışlar			13,594	0,854
1. Çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirme çabaları desteklenir.	0,764	0,602		
4. Çalışanlar arasındaki davranış farklılıkları doğal kabul edilir.	0,648	0,752		
3. Çalışanlar arasındaki farklı düşünme eğilimleri hoş karşılanır.	0,613	0,704		
2. Çalışanlar, bireysel sorunlarını çözerken meslektaşlarının farklı deneyimlerinden yararlanırlar.	0,585	0,738		
KMO= 0,953				
Bartlett's Sphericity=7996,532; sd=276; p<0,001				
Ölçeğin Tamamı için Cronbach's Alpha Değeri= 0,964				

Açıklayıcı faktör analizlerinde öncelikle verinin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi gerekmektedir. Verilerin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi amacıyla incelenen KMO değerinin 0,60'dan yüksek Bartlett's testinin ise istatistiksel olarak anlamlı olması gözetilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 311). Elde edilen KMO değeri 0,95 ve Bartlett Küresellik test sonucunun anlamlı olduğu görülmüştür ( $\chi^2=7996,532$ ,  $p<0,001$ ).

Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin geçerliğinin test edilmesi amacıyla gerçekleştirilen ilk açıklayıcı faktör analizinden elde edilen sonuçlara göre elde edilen yapının orijinal ölçekten farklılık gösterdiği görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre gerçekleştirilen ilk faktör analizi sonrasında öz değeri 1'den büyük 4 faktörün yer aldığı görülmüştür. Fakat orijinal yapıda ölçeğin 3 faktörden oluştuğu bilinmektedir. Bu sebeple faktör analizleri tekrarlanmış ve alt boyutlar altında toplanan maddeler incelenerek orijinal ölçekle kıyaslanmıştır. Böylece analizlerde ölçeğin orijinal ölçekteki teorik yapıya uygunluk göstermesi amacıyla ilgili alt boyuta ait olmayan maddeler çıkarılmıştır.

Böylece sırasıyla 18., 17. ve 5. maddeler ölçekten tek tek çıkarılarak analizler tekrar edilmiştir. Ayrıca 12. madde, birden fazla faktör altında toplanmış olup iki faktör yükü arasındaki farkın .1'den küçük olması yani binişik madde olması sebebiyle çıkarılmıştır. Nihayetinde 24 maddeden oluşan 3 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Elde edilen birinci faktör yani Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar toplam varyansın %36,08'ini, ikinci faktör yani Örgütsel Değerler ve Normlar toplam varyansın %17,91'ini ve üçüncü faktör yani Bireysel Tutum ve Davranışlar toplam varyansın %13,59'unu açıklamaktadır. Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar alt boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri 0,524 - 0,810, Örgütsel Değerler ve Normlar alt boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri 0,494 - 0,780 ve Bireysel Tutum ve Davranışlar alt boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri 0,585 - 0,764 arasında yer almaktadır. Madde analizi kapsamında incelenen madde toplam korelasyonları ise tüm alt boyutlar için ayrı ayrı hesaplanmış ve tüm maddeler için 0.30 değerinden yüksek olup 0,526 - 0,862 arasında yer almaktadır. Ölçek ve alt boyutlara dair hesaplanan güvenirlik değerini ifade eden Cronbach's Alpha tüm ölçek için 0,96, Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar için 0,96, Örgütsel Değerler ve Normlar için 0,86 ve Bireysel Tutum ve Davranışlar için 0,85 olarak bulunmuştur. Böylece ölçek ve alt boyutlarının yüksek güvenirlikte olduğu söylenebilir.

**Tablo 3. Örgütsel Muhalefet Ölçeğine Ait Faktör Analizi Sonuçları**

Madde	Faktör Yükü	Madde-Toplam Korelasyonu	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach's Alpha
Yatay Muhalefet			30,647	0,804
6. Bu kuruma yönelik eleştirilerimi diğer çalışanlarla açıkça paylaşıyorum.	0,833	0,708		
<b>Tablo 3'ün devamı</b>				
7. Kurum politikalarından memnun olmadığımında bunu herkese bildiririm.	0,809	0,657		
5. Diğer çalışanlar kurumdaki örgütsel değişiklikleri sorguladıklarında onların yanında yer alırım.	0,791	0,631		
9. Diğer çalışanlarla bu kurumda işlerin yapılış şekline ilişkin duygularımı paylaşıyorum.	0,656	0,536		
2. Kurumumdaki yetersizlikleri herkesin yanında eleştiririm.	0,557	0,391		
15. İş arkadaşlarımla kurumdaki rahatsızlık verici konuları rahatça konuşurum.	0,526	0,475		
Dikey Muhalefet			23,424	0,722
4. Kurum politikalarını sorgulamaktan çekinirim.	0,801	0,591		
8. Kurumda alınan kararlara katılmadığımında bu durumu yöneticime söylemem.	0,759	0,507		
13. Yönetimle anlaşamadığımız konuları	0,707	0,489		

Farklılıkların Yönetimi İle Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi  
(Examining the Relationship Between Diversity Management, Organizational Opposition and Organizational Creativity)

kendilerine bildirmem.				
3. Kurum yönetimini sorgulamam.	0,629	0,465		
KMO= 0,764				
Bartlett's Sphericity=1278,153; sd=45; p<0,001				
Ölçeğin Tamamı için Cronbach's Alpha Değeri= 0,793				

Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin geçerliğinin test edilmesi amacıyla gerçekleştirilen ilk açıklayıcı faktör analizinden elde edilen sonuçlara göre elde edilen yapının orijinal ölçekten farklılık göstererek öz değeri 1'den büyük 4 faktörün yer aldığı görülmüştür. Fakat orijinal yapıda ölçeğin 2 faktörden oluştuğu bilinmektedir. Bu sebeple faktör analizleri tekrar edilmiştir. Analizlerde sırasıyla 14., 1., 12. ve 11. maddeler ölçekten tek tek çıkarılarak analizler tekrar edilmiştir. Ayrıca 10. madde, binışik madde olması sebebiyle analizlerden çıkarılmıştır. Nihayetinde 10 maddeden oluşan 2 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Elde edilen birinci faktör yani Yatay Muhalefet toplam varyansın %30,65'ini ve ikinci faktör yani Dikey Muhalefet toplam varyansın %23,42'sini açıklamaktadır. Yatay Muhalefet alt boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri 0,391- 0,708, Dikey Muhalefet alt boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri 0,629 - 0,801 arasında yer almaktadır. Madde analizi kapsamında incelenen madde toplam korelasyonları ise tüm alt boyutlar için ayrı ayrı hesaplanmış ve tüm maddeler için 0,30 değerinden yüksek olup 0,391 - 0,708 arasında yer almaktadır. Ölçek ve alt boyutlara dair hesaplanan güvenilirlik değerini ifade eden Cronbach's Alpha tüm ölçek için 0,79, Yatay Muhalefet için 0,80 ve Dikey Muhalefet için 0,72 olarak bulunmuştur. Böylece ölçek ve alt boyutlarının yeterli güvenilirlikte olduğu söylenebilir.

**Tablo 4. Yaratıcılık Ölçeğine Ait Faktör Analizi Sonuçları**

Madde	Faktör Yüğü	Madde-Toplam Korelasyonu	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach's Alpha
Motivasyon			22,010	0,911
24. Çalıştığım kurumda sergilediğim yaratıcılık bana yeni imkânlar sunar.	0,860	0,839		
23. Çalıştığım kurumda yeni fikirler üretme konusunda bütün imkânlar mevcut.	0,853	0,772		
25. Çalıştığım kurumda çalışanların yaratıcılıklarını gösterecekleri projeler hazırlanır.	0,838	0,804		
26. Performansım göz önüne alındığında yönetim tarafından hak ettiğim karşılığın alırım.	0,820	0,770		
21. Çalıştığım kurumda özgün işler üretmek için fırsat bulurum.	0,790	0,708		
19. Çalışma yöntemlerimle ilgili yeni denemeler	0,721	0,621		



yapmam yönetim tarafından desteklenir.				
Uzmanlık			20,857	0,845
6. Mesleğimde zihinsel gücümü üst sınırdaki kullanırım.	0,797	0,698		
7. Mesleğimde karşılaştığım sorunlara farklı çözümler ararım.	0,759	0,666		
5. Mesleğimle ilgili herhangi bir değişiklik olduğunda kolaylıkla uyum sağlarım.	0,756	0,677		
4. Mesleğimi yapmakta yeterliyim.	0,749	0,568		
3. Yeni fikirler üretirken deneyimlerimden yararlanırım.	0,739	0,646		
2. Her zaman yeni bir şeyler öğrenmek benim için yaşam tarzıdır.	0,700	0,575		
1. Yeni bilgi edinme ve kullanmaya açık biriyim.	0,614	0,438		
Yaratıcı Düşünme Becerisi			17,831	0,835
11. Gerekli olduğunda alışılmadık dışına çıkabilirim.	0,780	0,727		
12. İşimle ilgili zor amaçlar belirlerim.	0,752	0,634		
9. Zor işlerle uğraşmaktan hoşlanırım.	0,731	0,627		
13. Alışılmamış ya da beklenmedik sorular sorarım.	0,716	0,579		
14. Sorunların çözümünde başkalarının göremediklerini görürüm.	0,645	0,616		
10. Hızlı düşünebilirim.	0,557	0,530		
18. İşimde yeni sorunlar ve mücadele ortamı olmadığı zaman sıkılırım.	0,459	0,432		
KMO= 0,869				
Bartlett's Sphericity=4476,947; sd=190; p<0,001				
Ölçeğin Tamamı için Cronbach's Alpha Değeri= 0,890				

Yaratıcılık Ölçeğinin geçerliliğinin test edilmesi amacıyla gerçekleştirilen ilk açıklayıcı faktör analizinden elde edilen sonuçlara göre elde edilen yapının orijinal ölçekten farklılık göstererek öz değeri 1'den büyük 5 faktörün yer aldığı görülmüştür. Fakat orijinal yapıda ölçeğin 3 faktörden oluştuğu bilinmektedir. Bu sebeple faktör analizleri tekrar edilmiştir. Analizlerde sırasıyla 15., 8., 22., 16. ve 17. maddeler ölçekten tek tek çıkarılarak analizler tekrar edilmiştir. Ayrıca 20. madde, binişik madde olması sebebiyle analizlerden çıkarılmıştır. Nihayetinde 20 maddeden oluşan 3 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Elde edilen birinci faktör yani Motivasyon toplam varyansın %22,01'ini, ikinci faktör yani Uzmanlık toplam varyansın %20,86'sını üçüncü faktör yani Yaratıcı Düşünme Becerisi toplam varyansın %17,83'ünü açıklamaktadır. Motivasyon alt boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri 0,721- 0,860, Uzmanlık alt boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri 0,614- 0,797 ve Yaratıcı Düşünme Becerisi alt boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri 0,459 - 0,780 arasında yer almaktadır. Madde analizi kapsamında incelenen madde toplam korelasyonları ise

tüm alt boyutlar için ayrı ayrı hesaplanmış ve tüm maddeler için 0,30 değerinden yüksek olup 0,432-0,839 arasında yer almaktadır. Ölçek ve alt boyutlara dair hesaplanan güvenirlik değerini ifade eden Cronbach's Alpha tüm ölçek için 0,89, Motivasyon için 0,91, Uzmanlık için 0,85 ve Yaratıcı Düşünme Becerisi için 0,83 olarak bulunmuştur. Böylece ölçek ve alt boyutlarının yüksek güvenirlikte olduğu söylenebilir.

**Tablo 5. Araştırma Değişkenlerine Ait Ortalama, Standart Sapma, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri**

	N	Çarpıklık	Basıklık
Bireysel Tutum ve Davranışlar	383	-0,031	-0,500
Örgütsel Değerler ve Normlar	383	-0,271	-0,506
Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar	383	0,192	-1,091
Farklılıkların Yönetimi Toplam	383	0,101	-0,963
Dikey Muhalefet	383	-0,163	-0,338
Yatay Muhalefet	383	-0,329	-0,189
Örgütsel Muhalefet Toplam	383	-0,418	0,800
Uzmanlık	383	-1,266	2,132
Yaratıcı Düşünme Becerisi	383	-0,487	0,880
Motivasyon	383	0,243	-0,664
Yaratıcılık Toplam	383	-0,139	0,267

Tablo 5 incelendiğinde araştırmada kullanılan ölçek ve alt ölçeklerin tamamının çarpıklık değerinin 1,96 değerinin altında olup -1,266 ile 0,243 ve basıklık değerinin 3 değerinin altında olup -1,091 ile 2,132 arasında yer aldığı görülmüştür. Böylece tüm değişkenlerin normal dağılıma uygunluk gösterdiği görülmüştür.

## 9. Sonuç ve Değerlendirme

Farklılıkların yönetimine dair bulgular incelendiğinde, çalışanlar diğer çalışanların farklı yaşam biçimlerine saygı duymaktadır. Fakat buna karşın çalışanlar, kişisel anlayışlarını ileriye götürecek görüş alışverişlerine daha az açık olduğu söylenebilir. Farklılıkların yönetimi altında bireysel tutumların orta düzeyde değerlendirildiği ve çalışanların bireysel sorunlarını çözerken meslektaşlarının farklı deneyimlerinden yararlandıkları söylenebilir. Bu sonuç dikkate alındığında sağlık çalışanlarının birbirlerinin bireysel sorunlarını dinlemeye ve çözüm önerileri sunmaya istekli oldukları düşünülebilir. "Çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirme çabaları desteklenir." İfadesi her ne kadar bireysel tutum ve davranışlar boyutuna ait bir ifade olsa da bu ifadeden anlaşılacağı üzere çalışanlar bilgi ve becerilerinin yönetim tarafından daha az desteklendiğini düşündükleri söylenebilir.

Bu sonucu destekler nitelikte farklılıkların yönetimi altında değerlendirilen yönetsel uygulama ve politikalara araştırmada yer alan sağlık çalışanlarının farklılıkların yönetimine ait diğer boyutlarına kıyasla daha düşük düzeyde değerlendirdiği saptanmıştır. Her ne kadar çalışanlar farklılıkların yönetimine dair yönetsel uygulama ve politikaları diğer boyutlara kıyasla daha düşük algılamış olsalar da bu boyuta da verilen puan diğer boyutlarda olduğu gibi orta düzeyde değerlendirmişlerdir. Farklılıkların yönetimi açısından değerlendirilmesi sonucunda çalışanların, yöneticilerinin çalışanları arasında cinsiyet ayrımı yapmadığını düşündükleri görülmüştür. Fakat farklılıkların yönetimine dair çalışanların, iş yapış şekillerinde değişiklik yaratma isteklerine yöneticilerin çok fazla olumlu bakmadıkları söylenebilir.

Literatür ile karşılaştırma yapıldığında, farklılıkların yönetimine ait bireysel, örgütsel ve yönetsel olarak farklılıkların yönetiminin sağlık çalışanlarının cinsiyetine göre farklılaşmadığı saptanmıştır. Bu bulgudan farklı olarak Taner (2020) çalışmasında Hatay İlindeki özel hastanelerde ve üniversite hastanesinde çalışan 638 sağlık çalışanı ile gerçekleştirdiği çalışmada cinsiyete göre farklılıkların yönetimi ve alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Çalışmasında erkek çalışanlar kadın çalışanlara göre farklılıkların yönetimine dair algıları daha pozitif yönde bulunmuştur. Buna karşın sağlık sektöründe farklılık yönetimini inceleyen diğer çalışmalarda cinsiyete göre bir farklılığa rastlanamamıştır (Arslan ve Aba, 2018; Gaze ve Oetjen, 2014). Ek olarak sağlık sektörü dışında farklılıkların yönetimini inceleyen diğer çalışmalarda da cinsiyete göre bir farklılığa rastlanmamıştır (Tatlı, 2014; Karasahin,2019). Çalışmalardan elde edilen bulguların farklı olmasına sebep olan durumun çalışmaların gerçekleştirildiği il, hastane ve ortamların farklı olması olabilir. Böylece bazı kurumların farklılıkların yönetiminde daha başarılı olduğu düşünülebilir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre farklılıkların yönetimi ve farklılıkların yönetimine dair bireysel tutum ve davranışların ayrıca yönetsel uygulama ve politikalara yönelik çalışan algılarının medeni duruma göre farklılaştığı saptanmıştır. Bekar sağlık çalışanlarının farklılıkların yönetimi ve farklılıkların yönetimine dair bireysel tutum ve davranışların ayrıca yönetsel uygulama ve politikalara yönelik algıları evli çalışanlara göre daha yüksektir. Fakat farklılıkların yönetimine dair örgütsel değerler ve normlara yönelik çalışan algıları medeni duruma göre farklılaşmamaktadır. Diğer taraftan, Taner (2020) ise çalışmasında sağlık çalışanlarının farklılık yönetimine dair algılarının medeni durumlarına göre farklılaşmadığını bildirmiştir. Yine, Sezerel vd. (2013) ise turizm sektöründe gerçekleştirdikleri araştırmasında medeni duruma göre çalışanların farklılıkların yönetimine dair

algılarının farklılık gösterdiği bulgulanmıştır. Bu araştırmalar arasındaki farklılıkların sektörel örneklem farklılaşmasından kaynaklanması olasıdır.

Çalışanların mesleki deneyimi arttıkça çalıştıkları kurumlarında farklılıkların yönetimine dair algıları pozitif şekilde değişmektedir. Buna karşın Taner (2020) çalışmasında sağlık sektörü çalışanlarının farklılıkların yönetimine dair bireysel tutum ve davranışların ayrıca örgütsel değer ve normlara yönelik algıları çalışanların mesleki deneyim süresine göre farklılaştığı saptamıştır. Fakat Tarhan'ın (2011) hemşireler örneğinde gerçekleştirdiği çalışmasında mesleki kıdem süresi en fazla olan 16 yıl ve üzerinde olan çalışanların diğer çalışanlara göre bireysel tutum ve davranışlara yönelik algılarının daha yüksek düzeyde yani daha olumlu algıladıklarını bildirmiştir.

Sürekli gündüz çalışanların farklılıkların yönetimine dair genel algısı, vardiya veya nöbet usulü çalışanlara göre daha yüksektir. Bu bulguya paralel olarak Arslan'ın (2017) sağlık çalışanları üzerinde yürüttüğü çalışmasında çalışma şekilleri mesai olan çalışanların karma ve nöbet usulü çalışanlara kıyasla farklılık iklimini daha olumlu algıladıklarını tespit etmiştir.

Araştırmada sağlık çalışanlarının örgütsel muhalefetleri belirlenmiştir. Bu kapsamda katılımcıların dikey yani yöneticilerine yönelik muhalefetlerine dair kurum yönetimini sorguladıkları söylenebilir. Fakat daha az sıklıkla olacak şekilde çalışanlar kurumda alınan kararlara katılmadıklarında bu durumu yöneticiye söylemektedirler. Sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde araştırmada yer alan sağlık çalışanlarının örgütsel muhalefetlerinin orta düzeyde olduğu söylenebilir. Yine, çalışanların kurum politikalarından ve yeni alınan kararlardan memnun olmadıklarında bunu diğer çalışanlara bildirmekten ve yöneticileriyle bu konu hakkında konuşmaktan çekindikleri söylenebilir. Çalışma sonuçlarına göre çalışanların yatay muhalefete kıyasla dikey muhalefet puanlarının yüksek olması örgüt yapısı ve yönetici tutum ve davranışlarının olumlu olduğunun da bir göstergesi olabilir. Yani yöneticilerin çalışanlarıyla iletişim kurma konusunda hevesli olduğu söylenebilir. Bu durum yöneticiler içinde olumlu olup yöneticilerin çalışanlardan almış olduğu geri bildirimleri dikkate alarak etkin çözüm yolları bulmaya çalışacaklardır.

Araştırmada sağlık çalışanların demografik ve çalışma özelliklerine göre örgütsel muhalefet düzeyleri incelendiğinde, muhalefetin çalışanların cinsiyetlerine göre incelenmesi sonucunda örgütsel muhalefet ve alt boyutlarından yatay ve dikey muhalefetin çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı tespit

edilmiştir. Benzer şekilde çalışanların medeni durumlarına göre de örgütsel muhalefet ve alt boyutlarından yatay ve dikey muhalefet düzeylerinin farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına paralel şekilde Kılınç vd. (2020) çalışmalarında örgütsel muhalefetin çalışanların cinsiyetlerine göre farklılaşmadığını bildirmişlerdir. Ayrıca İzgüden (2017) çalışmasında örgütsel muhalefetin cinsiyete göre farklılaşmadığını bildirmiştir. Fakat elde edilen bu sonuçtan farklı olarak İçen (2022) sağlık çalışanları üzerinde yürüttüğü çalışmasında örgütsel muhalefetin cinsiyete göre farklılaştığı, erkeklerin örgütsel muhalefet düzeyleri kadınlara kıyasla daha yüksek bulunmuştur.

Örgütsel muhalefet düzeyinin çalışanların eğitim durumlarına göre incelenmesi sonucunda örgütsel muhalefet ve alt boyutlarından yatay ve dikey muhalefetin çalışanların eğitim düzeylerine göre anlamlı şekilde farklılaştığı görülmüştür. Farklı eğitim düzeyindeki çalışanların örgütsel muhalefet düzeylerinin incelenmesi sonucunda çalışanların eğitim düzeyi arttıkça örgütsel muhalefet ve alt boyutlarından yatay ve dikey muhalefet düzeylerinin de arttığı görülmüştür. Bu bulguyu destekler nitelikte, İzgüden'nin (2017) sağlık çalışanları üzerinde yürüttüğü çalışmasında dikey muhalefetin ilköğretim mezunu sağlık personellerinde diğer eğitim düzeyine göre daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Yine benzer şekilde Akada (2015) çalışmasında lisansüstü eğitim düzeyine sahip çalışanların lisans eğitim düzeyindeki çalışanlara kıyasla daha fazla yatay muhalefet davranışı sergilediğini tespit etmiştir. Sonuç olarak eğitim seviyesi arttıkça çalışanların yatay ve dikey muhalefetlerinin de arttığı söylenebilir.

Sağlık çalışanlarının mesleki deneyim sürelerine göre örgütsel muhalefet düzeylerinin incelenmesi sonucunda çalışanların mesleki deneyim süreleri arttıkça örgütsel muhalefet düzeyleri ve dikey muhalefet düzeyleri azaldığı buna karşın yatay muhalefet düzeylerinin farklılaşmadığı saptanmıştır. Bu bulguya paralel olarak Aydın (2015) çalışmasında toplam çalışma süresine göre çalışanların örgütsel muhalefet davranışlarında bir farklılığa rastlanmamıştır. Fakat bu bulgulardan farklı olarak İzgüden (2017), çalışmasında toplam çalışma süresi artan çalışanların daha fazla yatay muhalefet davranışı sergilediğini belirtmiştir. Örgütsel muhalefet ve alt boyutlarının çalışanların çalışmakta oldukları birimlere göre farklılık göstermediği saptanmıştır. Sağlık çalışanlarının çalışma şekillerine göre örgütsel muhalefet ve alt boyutlardan yatay muhalefet düzeyleri farklılık göstermektedir. Söz konusu farklılığa göre sürekli gündüz çalışanların örgütsel muhalefet ve yatay muhalefet düzeyleri vardiya veya nöbet usulü çalışanlara göre daha düşüktür. Buna karşın çalışma şekillerine göre çalışanların dikey muhalefet düzeyleri farklılık göstermemektedir.

Sağlık çalışanları üzerinde yaratıcılık düzeylerini belirleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Bu çalışmada sağlık çalışanlarının yaratıcılık düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak çalışanların yaratıcılığa yönelik yeni fikir üretmede deneyimlerinden oldukça fazla yararlandıkları söylenebilir.

Nihai olarak, literatürde farklılıkların yönetimi, örgütsel muhalefet ve çalışanların yaratıcılıklarını bir arada inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Bu bakımdan çalışma bulgularının ilgili yazına ilişkin yeni bulgular kazandırdığı düşünülmektedir.

Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

- Bu çalışmada çalışanların farklılıkların yönetimine dair çalışan algılarının orta düzeyde olduğu özellikle çalışanların en düşük puanı yönetsel uygulamalar ve politikalar boyutuna verdikleri görülmüştür. Bu sonuç dikkate alınarak sağlık kurumlarının farklılıkların yönetimine dair uygulama ve politikalarını geliştirilmesi önerilebilir.
- Sağlık kurumlarının çalışanlarına yönelik farklılıkların yönetilebilmesi amacıyla çalışanlarının farklılıkların yönetimini algılarını belirlemeye yönelik çalışmalar yapması sonrasında ise gerekli görülen alanlarda iyileştirmeler yapması önerilebilir.
- Araştırma sonuçlarından elde edilen bulguya göre sağlık çalışanlarının dikey muhalefet davranışlarının yatay muhalefete kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum çalışanların yöneticileri ile kolay şekilde iletişime geçebildiğini göstermektedir. Aynı şekilde yöneticilerin çalışanları ile iletişimde olmaları görüşlerini daha rahat sunacak ortamlar yaratmaya devam etmeleri önerilebilir.
- Araştırmada eğitim düzeyinin artması ile örgütsel muhalefet düzeylerinin arttığı görülmüştür. Kurumlar tüm eğitim düzeyindeki çalışanlara eşit yaklaşmalı ve çalışanlarının görüş ve önerilerini rahatlıkla sunabilmeleri için onları cesaretlendirmesi önerilebilir. Böylece yöneticiler çalışanlarını rahatsız eden sorunları hızlıca tespit edip etkili çözüm yolları bulabilirler.
- Daha önceki çalışmalarda sağlık çalışanlarının yaratıcılık düzeylerini inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Bu çalışmada sağlık çalışanlarının yaratıcılık düzeyleri; uzmanlık, yaratıcı düşünme becerisi ve motivasyon olmak üzere belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak çalışanların yaratıcı düşüncelerini destekleyip onları motive etme durumunu ifade eden motivasyon boyutunu değerlendiren çalışanlar bu boyuta en düşük puanı

verdikleri görülmüştür. Bu bakımdan sağlık çalışanlarının yaratıcı düşünce ve davranışlarını geliştirmeleri için motive edilmesi önerilebilir.

- Sağlık çalışanlarının farklılıkların yönetimi, örgütsel muhalefet ve yaratıcılıklarını inceleyen az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada Ankara ilinde bulunan sağlık kuruluşlarında çalışmakta olan sağlık çalışanlarının görüşleri alınmıştır. İleride yapılacak olan yeni çalışmalarda farklı illerde bulunan sağlık çalışanlarının görüşleri alınarak bu çalışmanın tekrarlanması önerilebilir.
- Literatür tarandığında sağlık çalışanlarının örgütteki yaratıcılık davranışlarını inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Bu sebeple bu çalışmada öğretmenler için uygulanan yaratıcılık ölçeği sağlık çalışanlarına uyarlanmış ve uyarlanan bu ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği test edilmiştir. İleride sağlık çalışanlarının yaratıcılık davranışlarını inceleyen çalışmalarda bu geçerlik ve güvenilirliği test edilmiş bu ölçek kullanılabilir.
- Bu çalışmada sağlık çalışanlarının yaratıcı düşünme becerileri ile örgütsel muhalefetleri arasında pozitif bir ilişkiye rastlanmıştır. Sağlık sektöründe çalışanların örgütsel muhalefet düzeylerine etki eden değişkenlerin inceleneceği çalışmalarda çalışanların yaratıcı düşünme becerilerinin de etkili faktörler arasında incelenmesi önerilebilir.

#### Kaynakça

- Akada T. (2015) Örgütsel Muhalefete İlişkin Öğretmen Görüşleri. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Akat, İ., Budak, G. (2002). İşletme Yönetimi (4.baskı), İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitapevi, Şafak Matbaacılık, ss.483.
- Arslan, E. & Aba, G. (2018). Assessment of health personnel' s opinions about diversity management: Case of a public hospital. Clinical and Experimental Health Sciences, 8, 276-283.
- Arslan, E. (2017). Sağlık Kurumlarında Çalışan Sağlık Personelinin Farklılıkların Yönetimi Hakkındaki Görüşlerinin Değerlendirilmesi: Bir Kamu Hastanesi Örneği, İstanbul Aydın Ün. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- Aslan, B. (2015). Yönetici Ve Öğretmenlerin Farklılıkların Yönetimine İlişkin Algılarının İncelenmesi (Batman İli Örneği), (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

- Aydın, M. A. (2015). Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Politika Ve Politik Davranış Algıları Arasındaki İlişki. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu
- Ayhün, S. E. (2013). Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları. Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2(1): 93-112
- Balay, R. Ve Sağlam, M. (2004). Eğitimde Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin Uygulanabilirliği. Süleyman Demirel Üniversitesi. Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi. 5(8):31-46
- Barutçugil, İ. (2011), "Kültürler Arası Farklılıkların Yönetimi", Kariyer Yayınları, İstanbul
- Belloda, B., Güler, S. B., ve Oğuzhan, A. (2017). Farklılıkların Yönetimi Ve Örgütsel Bağlılık: Kosova Prizren Devlet Okullarında Bir Araştırma. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 1-19.
- Cox, C. (2001) Herbicide Factsheet, Atrazine: Environmental Contamination and Ecological Effects. Journal of Pesticide Reform, 21
- Cox, T. H., & Blake, S. (1991). Managing Cultural Diversity: Implications For Organizational Competitiveness. Academy Of Management Perspectives, 5(3), 45-56.
- Çelik, A., ve Şimşek, M. Ş. (2018). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya : Eğitim
- Dağlı, A. (2015). Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik Ve Güvenilirlik Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(53), 198-218.
- DeCarlo, L. T. (1997). On the meaning and use of kurtosis. *Psychological Methods*, 2(3), 292-307.
- Ergül, H. F., ve Kurtulmuş, M. (2014). Eğitimde Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin Uygulanabilirliği. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (22), 298-312.
- Gaze, J.P. ve Oetjen, R.O. (2014). Perceptions of diversity in the largest overseas US Navy Hospital, *Diversity and Equality in Health and Care*, 11,255-265.



- Graham, James William (1986). Principled Organizational Dissent: A Theoretical Essay. *Research In Organizational Behavior*, Volume 8, 1–52.
- Gürbüz, S., Ve Şahin, F., (2016), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe – Yöntem – Analiz*, 3. Basım, Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Hegstrom, T. G. (1999). Easons For Rocking The Boat: Principles And Personal Problems. H. K. Geissner, A. F. Herbig, & E. Wessela (Dü) İçinde, *Business Communication In Europe* (S. 179-194). Tostedt, Germany: Attikon Verlag.
- İçen B.T. (2022). Sağlık Kurumlarında Örgütsel Muhalefet Örgütsel Sessizlik ve Lider-Üye Etkileşimi Arasındaki İlişki. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sivas
- İnce, M., Gül, H., Canda, H. Ve Çakıcı, A. B. (2015). Örgütlerde Sınırlandırıcı Ya Da Sürükleyici Güç Olarak Farklılıkların Yönetimi. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 12, 292- 321
- İzğüden, D. (2017). Hastane Çalışanlarında İletişim Doyumunun Örgütsel Muhalefet Davranışları Üzerine Etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Karasar, N. (2011). *Araştırmalarda Rapor Hazırlama*. Ankara: Nobel Yay
- Karaşahin, T. (2019). Farklılıkların yönetimi ve örgütsel bağlılık: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi'nde bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Karamoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman
- Kassing, J. W. (1997). Articulating, Antagonizing, And Displacing: A Model Of Employee Dissent. *Communication Studies*, 48(4), 311-332
- Kassing, J. W. (1998). Development And Validation Of The Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229
- Kassing, J. W. (2001). From the Looks of Things: Assessing Perceptions of Organizational Dissenters. *Management Communication Quarterly*, 14(3), 442- 470
- Kassing, J. W. ve T. A. Armstrong (2002). Someone's Going to Hear About This: Examining the Association Between Dissent-Triggering Events and Employee's Dissent Expressions", *Management Communication Quarterly*, 16 (1), 39-65.
- Kassing, Jeffrey, Armstrong, T. A. (2002). Someone's Going To Hear About This: Examining The Association Between Dissent-Triggering Events And

- Employee's Dissent Expressions. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 39-65.
- Kılınç, S., Yayla, E., & Demirtaş, Ö. (2020). Örgütsel mahkumlaşmanın örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir alan çalışması. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 19(4), 1497-1510
- Martins, F. S., Santos, E. B. A., & Vils, L. (2017). Organizational Creativity in Innovation a Multicriteria Decision Analysis, *Independent Journal of Management & Production*, 8(4), 1223-1245.
- Memduhoğlu, H. B Ve Ayyürek, O. (2014). Öğretmenlerin Ve Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Anaokullarında Farklılıkların Yönetimi. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1)
- Morrison, M. Lumby, J. & Sood, K. (2006). Diversity And Diversity Management: Messages From Recent Research. *Educational Management Administration & Leadership*, 34(3) 277-295
- Özbilgin, M. F., & Woodward, D. (2004). 'Belonging' and 'Otherness': Sex Equality In Banking In Turkey And Britain. *Gender, Work & Organization*, 11(6), 668-688.
- Özbilgin, M., & Healy, G. (2004). The Gendered Nature Of Career Development Of University Professors: The Case Of Turkey. *Journal Of Vocational Behavior*, 64(2), 358-371.
- Özgener, Ş. (2008). İş Ahlakının Kurumsallaşmasında Üst Yönetim Kademesinin Rolü
- Özkanlı, Ö. (2010). Türkiye'de Üniversitelerde Üst Düzey Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Kültürel Ve Yapısal Engeller/Structural And Cultural Barriers For Women In Senior Management In Turkish Universities. *Mülkiye Dergisi*, 34(268), 265-279.
- Özkaya, M. O., Özbilgin, M. ve üengül, C. M. (2008). Türkiye'de Farklılıkların Yönetimi: Türk ve Yabancı Ortaklı Şirket Örnekleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 19:359-374
- Sadykova, G. ve H. Tutar, (2014). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki.", *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), ss.1-16.

- Sezerel, H., Tonus, H. Z., Baraz, A. B., & Besler, S. (2013). Otel İşletmelerinde Farklılıkların Yönetimi: Çalışanların Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma. 21. Yönetim ve Organizasyon Bildiriler Kitabı (s. 750-755). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi
- Shen, Jie - D'Netto, Brian - Tang, Jiong (2010), "Effects Of Human Resource Diversity Management On Organizational Citizen Behaviour İn The Chinese Context", The International Journal Of Human Resource Management, 21(12): 2156-2172
- Skalsky, P. & Mccarthy, G. (2009). Diversity Management İn Australia And İts Impact On Employee Engagement. World At Work, 5p
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics (6th Ed.), Boston: Allyn And Bacon
- Taner, D. (2020). Sağlık Kurumlarında Örgüt Kültürü Tiplerinin Farklılık Yönetimi Algısına Etkisi Üzerine Bir Araştırma (Hatay İlçeleri Örneği). Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- Tarhan, M. (2011). Değişik sağlık kurumlarında çalışan hemşirelerin farklılık iklimine yönelik algılarının karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Haliç Üniversitesi: İstanbul
- Tatlı, H. S. (2014). Farklılıkların yönetiminin örgütsel bağlılık üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş
- Tayfur, M.F. (2016). İlkokul Ve Ortaokul Yöneticilerinin Öğretmenler Arasındaki Farklılıkları Yönetme Yeterlilikleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Tozkoparan, G. & Vatansever, Ç. (2011). Farklılıkların Yönetimi: İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Farklılık Algısı Üzerine Bir Odak Grup Çalışması. Akdeniz İİBF Dergisi , 11 (21) , 89-109
- Tüz, M. V., & Gümüş, M. (2010). The Diversity Perception And The Attitudes Of Employees: A Study On Human Resource Professionals And Hotel Workers.
- Uçar, A. (2016). Yöneticilerin Kayırmacı Davranışlarının, Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt

- Vuuren, H. J., Van Der Westhuizen, P. C. & Van Der Walt, J. L. (2012). The Management Of Diversity İn Schools – A Balancing Act. *International Journal Of Educational Development*, 32, 155-162
- Whatmore, J. (1999). *Releasing Creativity: How Leaders Develop Creative Potential İn Their Teams*, Kogan Page, UK (Whatmore, 1999).
- Woodman, R. W., & Schoenfeldt, L. F. (1990). An interactionist model of creative behavior. *The Journal of Creative Behavior*.
- Woodman, R.W., Sawyer, J.E., Griffin, R.W. (1993). Toward a Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin
- Zhou, J. ve Su, Y. (2010) "A Missing Piece of the Puzzle: The Organizational Context in Cultural Patterns of Creativity", *Management and Organization Review*, 6(3): 391-413

T.C.  
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI  
ETİK KURULU TOPLANTISI

KARAR TARİHİ : 19/09/2022  
OTURUM NO : 08  
TOPLANTI SAATİ : 12.30

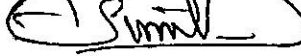
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu, Kurul Başkanı Prof. Şahin AHMETOĞLU başkanlığında gündemdeki maddeleri görüşmek üzere toplanarak aşağıdaki kararları almıştır.

**GÜNDEM** 3-Kırıkkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Öğretim Üyelerinden Prof. Dr. Adnan AKIN'ın danışmanı olduğu Cansu SARIKAYA tarafından yürütülen "Farklılıkların Yönetimi İle Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu proje başvurusunun görüşülmesi,

**KARAR** 3- Kırıkkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Öğretim Üyelerinden Prof. Dr. Adnan AKIN'ın danışmanı olduğu Cansu SARIKAYA tarafından yürütülen "Farklılıkların Yönetimi İle Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu proje incelenmiş olup, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmalar Etik Kurulu Yönergesinde belirtilmiş olan Etik İlkelere uygun olduğuna karar verildi.


BAŞKAN

Prof. Dr. Şahin AHMETOĞLU



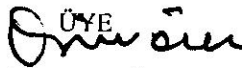
ÜYE

Prof. Dr. Mahmut DİKKAYA



ÜYE

Prof. Dr. Oğuz ÖCAL



ÜYE

Prof. Dr. Sevgi YURTÖNCEL

ÜYE

Prof. Dr. İbrahim MAZMAN



ÜYE

Prof. Dr. Oktay AKBAŞ



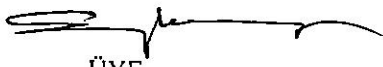
ÜYE

Doç. Dr. Kamil ŞAHİN



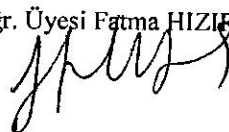
ÜYE

Prof. Dr. Erol YILMAZ



ÜYE

Dr. Öğr. Üyesi Fatma HIZIR ASRAV



Vergi Gelirleri ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: G-7 Ülkelerinden Ampirik Kanıtlar (1970-2020)

&

The Relationship Between Tax Revenues and Economic Growth: Empirical Evidence from G-7 Countries (1970-2020)

Aslı ÖZEN ATABEY

Dr. Öğr. Üyesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi,  
Sosyal Bilimler MYO, Finans, Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü  
Dr. Instructor Member, Kahramanmaraş Sütçü İmam University,  
Social Sciences Vocational School of Higher Education, Department of  
Finance, Banking and Insurance,  
aatabey@ksu.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-6122-1101

Mustafa Hakan ŞİMŞEK

Öğr. Gör., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO,  
Finans, Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü  
Instructor Asst., Kahramanmaraş Sütçü İmam University,  
Social Sciences Vocational School of Higher Education, Department of  
Finance, Banking and Insurance,  
hakansimsek@ksu.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-3488-0902

## Makale Bilgisi / Article Information

**Makale Türü / Article Types** : Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Received** : 28.11.2022

**Kabul Tarihi / Accepted** : 23.12.2022

**Yayın Tarihi / Published** : 31.12.2022

**Yayın Sezonu** : Aralık

**Pub Date Season** : December

**Cilt / Volume: 6 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages: 221-234**

**Atıf/Cite as:** Özen Atabey, A. & Şimşek, M. H. (2022). Vergi Gelirleri Ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: G-7 Ülkelerinden Ampirik Kanıtlar (1970-2020) . Econder International Academic Journal , 6 (2) , 221-234 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/pub/econder/issue/74815/1211114>

**İntihal/Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software.

**Copyright** © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- KSU University, Kahramanmaraş, 46000 Turkey. All rights reserved.

## Vergi Gelirleri Ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: G-7 Ülkelerinden Ampirik Kanıtlar (1970-2020)

### Öz

Kamu gelirleri içinde oransal olarak en fazla yer tutan vergi gelirlerinin ekonomik büyüme üzerindeki etkileri bazen pozitif bazen negatif yönlü olabilmekte, bu etkinin niteliği ve derinliği birçok değişken tarafından belirlenmektedir. G-7 ülkelerine yönelik yapılan bu çalışma kapsamında vergi gelirlerinin ekonomik büyümeye etkisi 1970-2020 yıllarına ait yıllık veriler kullanılarak analiz edilmiştir. Yapısal kırılmaları dikkate alan Westerlund (2006) Panel Eşbütünleşme Testi kullanılan çalışma neticesinde söz konusu değişkenler arasında Kanada, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya ve ABD’de uzun dönemli ilişki tespit edilmiş iken İngiltere’de uzun dönemli ilişki bulunmadığı yönünde bulgular elde edilmiştir. Ayrıca vergi gelirleri ile ekonomik büyüme arasında eşbütünleşme ilişkisi tespit edilen ülkelerden Kanada, Fransa ve ABD’de bu ilişkinin negatif yönlü olduğu; Almanya, İtalya ve Japonya’da ise pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Vergi, Gelir, Ekonomik Büyüme, Eşbütünleşme Testi, G-7 Ülkeleri

## The Relationship Between Tax Revenues and Economic Growth: Empirical Evidence from G-7 Countries (1970-2020)

### Abstract

The effects of tax revenues, which have the highest proportion in public revenues, on economic growth can sometimes be positive and sometimes negative, and the nature and depth of this effect is determined by many variables. Within the scope of this study conducted for the G-7 countries, the effect of tax revenues on economic growth was analyzed using annual data for the years 1970-2020. As a result of the study using the Westerlund (2006) Panel Cointegration Test, which takes into account the structural breaks, a long-term relationship was determined between the variables in Canada, France, Germany, Italy, Japan and the USA, while there was no long-term relationship in the UK. In addition, in Canada, France and the USA, among the countries in which a cointegration relationship between tax revenues and economic growth has been determined, this relationship is negative; It was found to be positive in Germany, Italy and Japan.

**Keywords:** Tax, Income, Economic Growth, Cointegration Test, G-7 Countries

## Giriş

Toplumun ortak ihtiyaçlarının karşılanmasını amaçlayan devlet organizasyonu, bu ihtiyaçları finanse ederken mali gücünü ağırlıklı olarak vergilerden almaktadır. Devlet tarafından bedava sunulduğu sanılan kamusal mal ve hizmetlerin cebir ögesine dayanılarak toplanan bir nevi bedeli demek olan vergilerin, tarihsel süreç içerisinde insan ihtiyaçlarındaki değişime paralel olarak payı ve fonksiyonu artmıştır.

Kamu gelirleri içinde oransal olarak en fazla yer tutan vergiler merkezi hükümet gelirleri içerisinde yaklaşık %50 ila %90 arasında paya sahiptir (Şen ve Sağbaş, 2020:3). Vergilerin GSYH içerisindeki payının en yüksek olduğu ülkeler arasında Danimarka, İsveç, Fransa ve Almanya gibi İskandinav ve Kıta Avrupası ülkeleri bulunurken; en düşük olduğu ülkeler arasında ise Suudi Arabistan, Bahreyn, BAE, Katar, Kuveyt gibi petrol zengini ülkeler ile Maldiv Adaları gibi turizm cenneti ülkeler yer almaktadır. Gelişmiş ülkelerin vergi gelirleri içerisinde gelir ve servet vergilerinin harcama vergilerine göre bir üstünlüğü bulunurken; gelişmekte olan ülkelerin vergi sistemleri içerisinde harcama vergileri diğer vergi türlerine göre oransal olarak daha çok paya sahiptir.

Keynesyen iktisadi analize göre vergiler harcanabilir geliri tüketim üzerinden etkilemektedir. Otonom vergilerdeki bir birimlik değişimin reel GSYH üzerindeki etkisini ölçen katsayıya Keynesyen otonom vergi çarpanı denilmektedir. Tüketim, harcanabilir gelirin bir fonksiyonu olduğundan artan vergiler neticesinde azalan harcanabilir gelir marjinal tüketim eğilimine bağlı olarak tüketim harcamalarının azalmasına neden olmaktadır. Milli gelirin en önemli unsurlarından biri olması nedeniyle tüketim harcamalarında meydana gelen azalma milli gelirin azalmasına; vergilerin azalması neticesinde artan harcanabilir gelir tüketim harcamaların artmasına neden olmaktadır. Tüketim harcamalarındaki artış veya azalış kaynaklı olarak ise ekonomik büyüme artma ya da azalma eğilimi sergilemektedir.

Vergi gelirlerinin ekonomik büyüme üzerindeki etkileri bazen pozitif bazen negatif yönlü olabilmekte, bu etkinin niteliği ve derinliği birçok değişken tarafından belirlenmektedir. Vergi türleri, vergi oranları, ekonominin içinde bulunduğu durum ve ülkenin ekonomik gelişmişlik düzeyi bu değişkenlerden bazılarıdır. Genel olarak teorik ve ampirik çalışmalardan elde edilen sonuçlara bakıldığında vergi yapısı ile büyüme ilişkisini araştıran çalışmaların bir kısmında vergilerle büyüme arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu bazıları ise negatif yönlü olduğu şeklinde bulgular elde edilmiştir. Ayrıca söz konusu iki değişken arasında ilişki bulunmadığı yönünde bulgular elde eden çalışmalarda bulunmaktadır.

Vergi gelirleri ile büyüme arasındaki etkileşimi merkezine koyan bu çalışma; giriş, konu ile benzer literatürün ve bu literatürün bulduğu sonuçların araştırılması, vergi ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin G-7 ülkeleri için 1970-2020 dönemine ait verilerden yararlanarak panel veri analizi ile sınanması ve bu analiz neticesinde elde edilen rakamsal verilerin yorumlanması ve literatürdeki çalışmalarla karşılaştırmalar yapılması suretiyle sona ermektedir.

## 1. Literatür Araştırması



Vergi gelirleri ve ekonomik büyüme ilişkisine dayalı çalışmalar gerek kullanılan yöntem gerekse de ele alınan ülke/ ülke gruplarına göre farklılık göstermekte olup selde edilen sonuçlar da bu anlamda farklılaşmaktadır. Bu bölümde söz konusu alanda yapılmış çalışmalara dair literatürdeki örnekler en güncel olandan başlayarak sunulmaktadır.

Karaş (2022) G-7 ülkelerinde 1990-2018 dönemi için gelir, harcamalar ve servet üzerinden tahsil edilen vergiler, vergi yükü ve büyüme arasındaki eşbütünleşme ilişkisini LM Bootstrap Eşbütünleşme testi ve söz konusu değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisini Konya panel nedensellik testi ile araştırmıştır. Yapılan analizler neticesinde vergi yükü ile ekonomik büyümenin eşbütünleşik olmadığı; Japonya, Kanada ve İngiltere’de gelir üzerinden tahsil edilen Fransa, İtalya, Japonya ve İngiltere’de harcamalar üzerinden tahsil edilen, Kanada, Almanya ve ABD’de ise servet üzerinden tahsil edilen vergilerin büyüme rakamlarını olumlu yönde etkilediği yönünde sonuçlar elde edilmiştir.

Hill vd. (2022) Asya ve Pasifikteki 25 gelişmekte olan ülke ekonomileri için 1998-2020 zaman aralığındaki verileri kullanarak GSYİH’deki değişikliklerin vergi gelirleri üzerindeki kısa vadeli etkisini ve nominal GSYİH ile vergi gelirleri arasındaki uzun dönemli ilişkiyi zaman serisi analizinin yanı sıra panel veri analizi ile de araştırılmışlardır. ARDL ve ECM yöntemlerinin kullanıldığı çalışma neticesinde Covid-19 pandemisinin GSYİH üzerinde değişiklikler yarattıktan sonra vergi gelirleri artışlarının onda bir oranında azaldığı tespit edilmiştir. Ayrıca çalışma neticesinde pandemi nedeniyle 2019 yılına ait GSYİH’nın %0,5’i oranında vergi gelirlerinde kayıp olduğu tahmin edilmektedir.

Akıncı (2019) Türkiye için toplam vergi gelirleri ile ekonomik büyüme arasındaki uzun dönemli ilişkiyi 2016-2018 dönemine ait üçer aylık veriler kullanarak analiz etmişlerdir. Araştırma yöntemi olarak Maki yapısal kırılmalı eşbütünleşme testi kullanılan çalışma neticesinde söz konusu iki değişken arasında eşbütünleşme ilişkisinin olduğu diğer bir deyişle uzun dönem ilişkisinin bulunduğu sonucu tespit edilmiştir.

Songur ve Yüksel (2018), vergi gelirleri toplamı ile dolaylı ve dolaysız alınan vergiler, gelir, kurumlar ve katma değer vergisi değişkenleri ile ekonomik büyüme arasındaki uzun dönemli ilişkinin yanı sıra nedensellik ilişkisini de sınımlamışlardır. Johansen eşbütünleşme testinin yanı sıra Granger nedensellik, Toda-Yamamoto nedensellik ve Breitung-Candelon Frekans Alanı nedensellik testleri ile araştırmışlardır. Gerçekleştirilen testler neticesinde gerek kısa gerekse de uzun dönem için dolaysız vergi gelirleri ile büyüme arasındaki nedensellik ilişkisinin çift taraflı olduğu tespit edilmiş iken dolaylı vergi gelirleri ile büyüme arasında nedensellik ilişkisine rastlanılmamıştır. Eşbütünleşme testlerine ait bulgular ise GSYH ile toplam, dolaylı, dolaysız ve gelir vergisi gelirleri arasında uzun dönemli ilişkinin varlığını destekler nitelikte iken büyüme ile kurumlar ve katma değer vergisi gelirleri arasında eşbütünleşme ilişkisi bulunmadığı yönündedir.

Yanukkaya ve Turan (2018), yüksek, orta ve düşük gelirli 100'den fazla ülke için hem genel vergi oranının hem de vergi yapısındaki değişikliklerin büyüme üzerindeki etkilerini Panel GMM kullanarak analiz etmişlerdir. Analiz sonuçları genel vergi oranının veya vergi yapısındaki değişikliklerin büyüme oranı üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığını, gelir vergilerinden ziyade tüketim ve emlak vergilerine geçişin, genel vergi yükünü sabit tutarken büyüme oranı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye yol açtığı yönündedir. Ayrıca çalışmalar neticesinde tüketim ve emlak vergilerinden gelir vergilerine geçişin düşük gelirli ülkelerde ekonomik büyüme oranlarını pozitif yönlü etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Stoilova (2017) 1996-2013 dönemine ait verilerle AB ülkeleri (28 ülke) için vergi yükü, vergi yapısı ile ekonomik anlamda büyüme arasındaki ilişkiyi Sıradan EKK Yöntemi ve İki Aşamalı EKK tahmincisi (2SLS) ile araştırmıştır. Üretim ve ithalat üzerinden alınan vergilerin büyümeyi güçlü bir şekilde pozitif etkilediği tespit edilen çalışmada emlak vergilerinin büyüme üzerindeki etkisinin nötr olduğu, kişisel gelir vergileri ve sosyal katkı paylarının büyümeyi pozitif etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Demir ve Sever (2017) ekonomik anlamda büyüme ve vergi gelirlerinden elde edilen hasılat arasındaki ilişkiyi 1980-2014 dönemine ait verilerle 11 OECD ülkesi için analiz etmişlerdir. Panel veri analizi yöntemlerinden Westerlund eş bütünleşme testi, Hausman testi ve hata düzeltme modelinin kullanıldığı çalışma neticesinde, toplam vergi gelirlerindeki bir artışın milli geliri 0.17 azalttığı, dolaysız vergi gelirlerinde gerçekleşen bir artışın ise milli geliri 0,13 azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca gerek dolaylı gerekse de dolaysız vergilerin milli geliri olumsuz etkilediği, bu vergilerde ortaya çıkan bir birimlik artışın milli geliri sırasıyla 0.02 ve 0.008 birim azalttığı yönünde tespitlerde bulunulmuştur.

Veronika ve Lenka (2012), kurumlar vergisi ve büyüme ilişkisini 27 Avrupa Birliği ülkesi için 1998-2011 dönemine ait verilerle panel veri analiz yöntemleri kullanarak araştırmışlar ve uzun vadede kurumlar vergisinin ekonomik büyümeyi negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Erdoğan vd.(2013) 1998-2011 dönemini baz alarak Türkiye'ye ait üçer aylık veriler yardımıyla vergi hasılatı ve ekonomik büyüme rakamları arasındaki olası ilişkiyi analiz etmişlerdir. Engle ve Granger eşbütünleşme ve nedensellik testlerini kullandıkları çalışma sonucunda dolaylı vergiler ile büyüme rakamları arasında eşbütünleşme ilişkisi olduğu ancak gerek dolaysız gerekse de toplam vergi gelirleri ile büyüme değişkeni arasında eşbütünleşme ilişkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Gerek kısa gerekse de uzun vadede dolaylı vergi gelirleri değişkeninden büyüme değişkenine doğru tek taraflı nedenselliğin tespit edildiği çalışmada ayrıca dolaysız vergilerin yanı sıra toplam vergi gelirleri değişkenleri ile büyüme arasındaki nedensellik ilişkisinin çift taraflı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yapılan analizler neticesinde elde edilen bir diğer sonuç, kısa dönemde büyüme üzerinde dolaysız vergi gelirlerinin etkinliği daha fazla iken uzun vadede dolaylı vergilerin daha etkin olduğudur.

Arnold vd. (2011), kısa ve orta vadede vergilerin ekonomik büyüme üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla hazırladıkları çalışmada, 21 OECD ülkesine

(Avustralya, Avusturya, Belçika, Kanada, İsviçre, Batı Almanya (1990'a kadar), Danimarka, İspanya, Finlandiya, Fransa, Birleşik Krallık, Yunanistan, İrlanda, İtalya, Japonya, Hollanda, Norveç, Yeni Zelanda, Portekiz, İsveç ve ABD) ait 1971-2004 dönemi verileri kullanılmıştır. Çalışma neticesinde vergi tabanının aşamalı olarak tüketime ve taşınmaz mallara (özellikle konutlara) kaydırılmasıyla, bireysel vergilerin tasarımının iyileştirilmesiyle, düşük gelirlilerin gelir vergilerinin (sosyal güvenlik katkıları dahil) düşürülmesi ile ekonomik büyümenin artırılabilceği sonucuna ulaşılmıştır.

Açıkgöz (2007) vergi yapısı ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi, Türkiye'ye ait 1968-2006 dönemine ait verilerle analiz etmiştir. Yöntem olarak nedensellik analizi ve etki-tepki fonksiyonlarının kullanıldığı çalışma neticesinde, dolaysız vergi yükünün azalmasının büyüme rakamlarını arttıracığı tespit edilmiş olup düşük toplam vergi yükünün büyüme rakamlarını arttıracığı ancak bu yönde elde edilen sonuçların güçlü olmadığı belirtilmiştir.

Mamatzakı (2005), 1960-2003 dönemi için Yunanistan'a ait verilerle vergi karışımı, vergi yükü ile büyüme arasındaki ilişkileri VAR yaklaşımı ile araştırmıştır. Yapılan analizler neticesinde elde edilen bulgular büyümenin vergi yükündeki artışı olumsuz, vergi karışımının büyüme üzerindeki etkisinin ise olumlu olduğu yönündedir. Ayrıca analiz kapsamında dolaylı vergilerin büyüme rakamlarından kısa vadede olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Widmalm (2001) 1965-1990 zaman aralığındaki 23 OECD ülkesine ait veriler yardımıyla vergi yapısının ekonomik büyüme ile olan ilişkisini İki Aşamalı EKK tahmincisi (2SLS) kullanarak araştırmıştır. Yapılan analizler neticesinde kişisel gelirden alınan vergilerle büyüme arasında güçlü ve negatif ilişki olduğu ayrıca tüketim vergilerinin büyümeyi arttırıcı bir etkisi bulunduğu tespit edilmiştir

## 2. Ampirik Analiz

### 2.1. Veri Seti ve Model

G-7 ülkelerine yönelik yapılan bu çalışmada vergi gelirlerinin büyüme üzerindeki etkisi 1970-2020 yıllarına ait yıllık veriler kullanılarak analiz edilmektedir. Zaman aralığının bu şekilde belirlenmesinin nedeni ilgili değişkenlere ait veri setinin bu dönem ile sınırlı kalmasıdır. Ekonomik büyüme değişkeni olarak Gayri Safi Yurt İçi Hasıla (GSYİH) (2015 sabit fiyatlarıyla USD cinsinden) rakamları, vergi gelirleri değişkeni olarak ise vergi gelirlerinin GSYİH içerisindeki payı alınmıştır. Her iki değişkene ait veriler İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatının (OECD) veri bankasından elde edilmiştir. Çalışma kapsamında analiz edilen değişkenlerin logaritmik dönüşümleri gerçekleştirilerek oluşturulmuş model aşağıda gösterilmektedir.

$$Lgdp_{it} = \alpha_i + \beta_1 Ltax_{it} + \varepsilon_{it}$$

Modelde Lgdp, logaritmik GSYİH'yı Ltax ise logaritmik vergi gelirlerini ifade etmektedir. Bu iki seriye ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 1'de gösterilmektedir.

## 2.2. Yöntem ve Uygulama Sonuçları

Panel veri analizinde paneli oluşturan yatay kesitlere bazı ön testler uygulanarak uygun analiz yönteminin seçimi dolayısıyla da sağlıklı analiz sonuçları elde etmek mümkün olabilecektir. Bu bağlamda yatay kesitlere yatay kesit bağımlılığı testinin yanı sıra panel eşbütünleşme denklemindeki eğim katsayılarının homojenliğinin tespitine yönelik testler gerçekleştirilmiştir.

Paneli oluşturan ülkelerden herhangi birinde ortaya çıkan bir şok diğer ülkeler aynı oranda etkileniyorsa yatay kesit bağımlılığı söz konusu olduğu sonucuna varılmaktadır. Bu noktada yatay kesit bağımlılığı tespit edilmeden analizler yapılması durumunda elde edilen sonuçların sapmalı ve veri setinin yapısına göre büyük ölçüde farklı olacaktır (Pesaran, 2004).

Yatay kesit bağımlılığı çalışma kapsamında dört farklı test ile sınanmıştır. Bunlar; Breusch-Pagan (1980) Lagrange Multiplier (LM), Pesaran (2004) Cross-Section Dependence (CD) ve  $CD_{LM}$  testi ve Pesaran vd.'nin (2008) önerdiği sapması düzeltilmiş LM testidir (LMadj). Bu testlerle sınanan  $H_0$  temel hipotezi "Yatay kesit bağımlılığı mevcut değildir" şeklinde iken alternatif hipotez "'Yatay kesit bağımlılığı mevcuttur" şeklinde kurulmuştur.

Breush ve Pagan'ın (1980) LM testi aşağıdaki gibi ifade edilebilmektedir.

$$LM = T \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N (\hat{p}_{ij}^2) \frac{X^2_{N(N-1)}}{2}$$

Pesaran (2008) yukarıdaki denklemi düzenleyerek aşağıda görüldüğü şekilde güncellemiştir:

$$LM_{adj} = \left( \frac{2}{N(N-1)} \right)^{\frac{1}{2}} \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N [\hat{p}_{ij}^2 \left( \frac{T-k - \hat{\mu}_{Tij} - \hat{\nu}_{Tij}}{\hat{\nu}_{Tij}} \right)] N(0,1)$$

Yukarıda gösterilen denklemde  $\hat{\mu}_{Tij}$  ortalamayı,  $\hat{\nu}_{Tij}$  varyansı ifade etmektedir.

Panel veride kullanılan değişkenlere ait eğim katsayılarının homojenliğinin tespitine yönelik ilk olarak Swamy'nin (1970) ortaya koyduğu ve sonrasında Pesaran ve Yamagata'nın (2008) geliştirdiği homojenlik testi uygulanmıştır. Bu testlerle sınanan  $H_0$  temel hipotezi "Eğim katsayıları homojendir" şeklinde kurulmuş olup alternatif hipotez "Eğim katsayıları homojen değildir" şeklindedir. Bu hipotezleri test etmek için iki ayrı test istatistiği geliştirilmiştir.

$$\tilde{\Delta} = \sqrt{N} \left( \frac{N^{-1}\tilde{\mathcal{S}} - k}{2k} \right) \sim X_k^2$$

$$\tilde{\Delta}_{adj} = \sqrt{N} \left( \frac{N^{-1}\tilde{\mathcal{S}} - k}{v(T, k)} \right) \sim N(0,1)$$

Burada küçük örneklem için  $\tilde{\Delta}$  testi, büyük örneklem için  $\tilde{\Delta}_{adj}$  testi önerilmekte olup yatay kesitlerin sayısını N, Swamy test istatistiğini  $\tilde{\mathcal{S}}$ , açıklayıcı değişkenlerin sayısını k ve standart hatayı  $v(T, k)$  simgesi ifade etmektedir.

**Tablo 1.** Yatay Kesit Bağımlılığının ve Eğim Katsayılarının Homojenliğinin Tespiti

Yatay Kesit Bağımlılığı Testi				
Değişkenler	LGDP		LTAX	
Testler	İst. Değeri	Olasılık Değeri	İst. Değeri	Olasılık Değeri
CD <sub>lm1</sub> (BP,1980)	112.245*	0.000	53.773*	0.000
CD <sub>lm2</sub> (Pesaran, 2004)	14.079*	0.000	5.057*	0.000
CD <sub>lm3</sub> (Pesaran, 2004)	-4.844*	0.000	-5.123*	0.000
LM <sub>adj</sub> (PUY, 2008)	135.306*	0.000	89.618*	0.000
Eş Bütünleşme Denklemi				
	İstatistik Değeri		Olasılık Değeri	
CD <sub>lm1</sub> (BP,1980)	361.299*		0.000	
CD <sub>lm2</sub> (Pesaran, 2004)	52.509*		0.000	
CD <sub>lm3</sub> (Pesaran, 2004)	17.221*		0.000	
LM <sub>adj</sub> (PUY, 2008)	45.292*		0.000	
Homojenlik Testi				
Testler	Test İst.		Olasılık Değeri	
Delta Tilde	9.419*		0.000	
Delta Tilde <sub>adj</sub>	9.929*		0.000	
<b>Not:</b> "*" simgesi %1 önem düzeyinde anlamlılığı ifade etmektedir. Sabitli ve trendli model kullanılmıştır.				

Tablo 1, yatay kesit bağımlılığı ve homojenlik testine ait sonuçları göstermektedir. Bu sonuçlara göre gerek LGDP gerekse de LTAX serisine ait olasılık değerleri 0.05'ten küçük olup "Yatay kesit bağımlılığı mevcuttur" şeklindeki temel hipotez reddedilmektedir. Diğer bir deyişle her iki değişken için yatay kesit bağımlılığı mevcuttur.

Tablo 1'de ayrıca homojenlik testine ait sonuçlar raporlanmıştır. Bu sonuçlar değerlendirildiğinde eğim katsayılarının homojen olmadığına karar verilmiştir. Nitekim hesaplanan olasılık değerlerinin 0.05'den küçük olup "Eğim katsayıları homojendir" şeklindeki temel hipotez reddedilmektedir.

Paneli oluşturan yatay kesitler arasında yatay kesit bağımlılığı mevcut olması durumunda değişkenlere ikinci nesil birim kök testleri uygulamak gerekmektedir. (Nazlıoğlu, 2010: 142). Çalışma kapsamında değişkenlere ait birim kökün varlığı, Nazlıoğlu ve Karul'un (2017) önerdiği yapısal kırılmaları dikkate alan Panel Fourier Birim Kök Testi ile sınanmıştır. Bu test aynı zamanda yatay kesitler arasında bağımlılığı da izin veren bir testtir. Burada  $H_0$  temel hipotezi "Birim kök vardır" şeklinde kurulmuş olup alternatif hipotez "Eğim katsayıları homojen değildir" şeklindedir. Söz konusu teste ait sonuçlar Tablo 2'de gösterilmektedir. Bu sonuçlara göre G7 ülkelerinde hem bağımlı değişken (LGDP) hem de bağımsız değişken (LTAX) düzey değerlerinde birim kök içermektedir.

Tablo 2. Panel Fourier Birim Kök Testi Sonuçları

Değişkenle <i>r</i>	LGDP			LTAX		
Ülkeler	Fourierta u LM <sub>1</sub> k=1	Fourierta u LM <sub>1</sub> k=2	Fourierta u LM <sub>1</sub> k=3	Fourierta u LM <sub>1</sub> k=1	Fourierta u LM <sub>1</sub> k=2	Fourierta u LM <sub>1</sub> k=3
Kanada	-0.5479	1.9194	0.6364	-0.9657	-1.3365	-0.3961
Fransa	-3.4885	-0.6610	-0.8338	-0.3308	-2.0456	-2.2602
Almanya	0.6482	0.2316	1.8941	-3.6527	0.6889	0.0741
İtalya	-2.9524	-2.5529	-3.0534	-1.5730	-0.6409	-0.5203
Japonya	-0.6671	-3.1616	-1.6319	-1.8197	-0.7544	0.0454
İngiltere	1.8593	1.8559	1.7419	-1.5457	1.6169	-0.6971
ABD	2.7357	1.4143	1.0544	-0.6473	-0.1096	0.8049
Z <sub>LM</sub>	11.2202	7.5867	8.2491	6.2270	6.7388	6.6601
p- değeri	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000

Düzye değerlerinde birim kök içeren diğer bir deyişle durağan olmayan LGDP ve LTAX serileri arasındaki eşbütünleşme ilişkisi Westerlund (2006) tarafından geliştirilen çoklu yapısal kırılmalı panel eşbütünleşme testi ile araştırılmıştır. Bu test, yatay kesit bağımlılığının mevcut olduğu durumlarda da kullanılabilen çoklu yapısal kırılmaları dikkate alan bir test olup  $H_0$  temel hipotezi "Eşbütünleşme ilişkisi vardır" şeklinde iken alternatif hipotez "Eşbütünleşme ilişkisi yoktur" şeklinde kurulmuştur. Söz konusu testi geliştiren Westerlund (2006) aşağıdaki denklem sisteminden hareket etmektedir;

$$y_{it} = z'_{it}y_{ij} + x'_{it}\beta_i + e_{it}$$

$$e_{it} = \eta_{it} + u_{it}$$

$$\eta_{it} = \eta_{it-1} + \theta_i u_{it}$$

Burada  $x_{it} = x_{it-1} + v_{it}$  açıklayıcı değişkenlerin K-boyutlu vektörü ve deterministik bileşenlerin bir vektörüdür. Parametrelere karşılık gelen vektörler sırasıyla  $\beta_i$  ve  $y_{ij}$  ile gösterilmektedir.  $j = 1, \dots, M_i + 1$  indeksi yapısal kırılmaları belirtmek için kullanılır.

Tablo 3. Yapısal Kırılmaları Dikkate Alan Westerlund (2006) Panel Eşbütünleşme Testi Sonuçları

Model	LM Test İstatistiği	Asimptotik Olasılık Değeri	Bootstrap Olasılık Değeri
Yapısal Kırılmalar Dikkate Alınmayan (Sabit ve Trendli)	21.939*	0.000	0.000
Yapısal Kırılmalar Dikkate Alınan (Sabit ve Trendli)	9.184	0.000	0.850
Ülkeler	Kırılma Tarihleri		
Kanada	1980-1990-2004		

Tablo 3'ün devamı	
Fransa	1979-2008
Almanya	1980-1990
İtalya	1981-1991-2008
Japonya	1989-2008
İngiltere	1980-1990-2008
ABD	2007

**Not:** Bootstrap olasılık değerleri 100 tekrarlı dağılımdan ve asimptotik olasılık değerleri, standart normal dağılımdan faydalanılarak elde edilmiştir. “\*” simgesi %1 anlamlılık seviyesini ifade etmektedir.

Eşbütünleşme ilişkisinin tespitine dair sonuçların bulunduğu Tablo 3'te yer alan Westerlund panel eşbütünleşme test bulguları incelendiğinde G-7 ülkelerine ait hem yapısal kırılmalar dikkate alınarak hem de alınmayarak hesaplanan asimptotik ve bootstrap olasılık değerlerinin mevcut olduğu görülmektedir. Yapısal kırılmalar dikkate alınmadan hesaplanan asimptotik ve bootstrap olasılık değerlerine göre “Eşbütünleşme ilişkisi vardır” şeklindeki temel hipotez reddedilmektedir. Yapısal kırılmalar dikkate alınarak hesaplanan asimptotik olasılık değerlerine göre ise %1 anlamlılık düzeyinde “Eşbütünleşme ilişkisi vardır” temel hipotezi yine reddedilmektedir. Ancak yapısal kırılmalar dikkate alınarak hesaplanan bootstrap olasılık değerlerine göre ise temel hipotez reddedilememektedir. Modelde yer alan değişkenlerin düzey değerlerinde durağan olmaması yani birim kök içermesi ayrıca serilerde yatay kesit bağımlılığı bulunması nedeniyle bootstrap olasılık değerleri dikkate alınmaktadır. Bu bağlamda G-7 ülkeleri için gerçekleştirilen yapısal kırılmalı eş bütünleşme testinde elde edilen sonuçlar LGDP ve LTAX şeklindeki değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkinin mevcut olduğunu kanıtlar niteliktedir. Tablo 3 ayrıca ülkelere ait kırılma tarihlerini de göstermektedir. Söz konusu tarihler incelendiğinde 1973 yılında yaşanan Petrol Krizinin devamı olarak 1979-1980 yıllarında yaşanan enerji krizi, 1990 tarihinde Körfez Krizinin yaşanmasının yanı sıra ve Soğuk Savaşın sona ermesi ve 2008 yılında Küresel Ekonomik Krizinin etkileri açıkça görülmekte olup 1980, 1990 ve 2008 yılları özellikle dikkat çekmektedir.

Vergi gelirleri ve ekonomik büyüme arasında uzun dönemli ilişkinin varlığı tespit edildikten sonra eşbütünleşme katsayıları da tahmin edilmiştir. Katsayı tahminleri Eberhardt & Bond (2009) tarafından geliştirilen Arttırılmış Ortalama Grup (AMG) tahmincisi ile gerçekleştirilmiştir. Yatay kesit bağımlılığı ve heterojenlik varsayımında geçerli olan bu yönteme ait sonuçlar Tablo 4 aracılığıyla gösterilmektedir.

**Tablo 4.** Eşbütünleşme Katsayıları Tahmini (AMG)

	Katsayı	Std. Hata	p-değeri
Panel	-0.03012	0.14236	0.832
Kanada	-0.66399*	0.08386	0.000
Fransa	-0.14486*	0.05422	0.008
Almanya	0.19199**	0.09662	0.047

İtalya	0.42730*	0.11596	0.000
<b>Tablo 4'ün devamı</b>			
Japonya	0.29584*	0.13519	0.029
İngiltere	-0.01997	0.13056	0.878
ABD	-0.29718*	0.12187	0.015

Not: \*, \*\* simgeleri sırasıyla %1 ve %5 anlamlılık seviyelerini ifade etmektedir.

Tablo 4'e göre;

- Panel genelinde vergi gelirleri ve ekonomik büyüme değişkenlerine ait eşbütünleşme katsayıları istatistiki olarak anlamsızdır.
- Kanada'da vergi gelirleri ile büyüme arasında eşbütünleşme ilişkisi mevcuttur. %1 anlamlılık düzeyinde vergi gelirleri 1 birim arttığında büyüme rakamları 0.66 birim azalmaktadır.
- Fransa'da vergi gelirleri ile büyüme arasında eşbütünleşme ilişkisi mevcuttur. %1 anlamlılık düzeyinde vergi gelirleri 1 birim arttığında büyüme rakamları 0.14 birim azalmaktadır.
- Almanya'da vergi gelirleri ile büyüme arasında eşbütünleşme ilişkisi mevcuttur. %1 anlamlılık düzeyinde vergi gelirleri 1 birim arttığında büyüme rakamları 0.19 birim artmaktadır.
- İtalya'da vergi gelirleri ile büyüme arasında eşbütünleşme ilişkisi mevcuttur. %1 anlamlılık düzeyinde vergi gelirleri 1 birim arttığında büyüme rakamları 0.43 birim artmaktadır.
- Japonya'da vergi gelirleri ile büyüme arasında eşbütünleşme ilişkisi mevcuttur. %1 anlamlılık düzeyinde vergi gelirleri 1 birim arttığında büyüme rakamları 0.30 birim artmaktadır.
- İngiltere'de vergi gelirleri ile büyüme arasında eşbütünleşme ilişkisine yönelik hesaplanan eşbütünleşme katsayısı istatistiki anlamsızdır.
- ABD'de vergi gelirleri ile büyüme arasında eşbütünleşme ilişkisi mevcuttur. %1 anlamlılık düzeyinde vergi gelirleri 1 birim arttığında büyüme rakamları 0.30 birim azalmaktadır.

## Sonuç

G-7 ülkelerine ait vergi gelirleri ve ekonomik büyüme ilişkisinin araştırıldığı bu çalışmada Westerlund panel eşbütünleşme testi kullanılmış olup gerçekleştirilen yapısal kırılmalı eş bütünleşme testi neticesinde değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkinin mevcut olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eşbütünleşme katsayı tahminleri ise Eberhardt & Bond (2009) tarafından geliştirilen AMG tahmincisi ile gerçekleştirilmiştir. AMG tahminlerine göre panel genelinde vergi gelirleri ve ekonomik büyüme değişkenlerine ait eşbütünleşme katsayıları anlamsızdır. Tek tek ülkeler bazındaki sonuçlara bakıldığında ise İngiltere'de vergi gelirleri ile ekonomik büyüme arasındaki eşbütünleşme katsayısının anlamsız olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca analiz neticesinde vergi gelirleri 1 birim arttığında ekonomik büyüme rakamlarının Kanada için 0.66 birim, Fransa için 0.14 birim, ABD için ise 0.30 birim azaldığı; Kanada, Fransa ve Fransa'da vergi gelirleri arttığında ekonomik büyüme rakamlarının azaldığı yani vergi gelirleri ile ekonomik büyüme arasında negatif yönlü



bir ilişki olduğuna dair sonuçlar elde edilmiştir. G-7 ülkelerinden Almanya, İtalya ve Japonya için ise farklı sonuçlar elde edilmiş olup vergi gelirleri ile ekonomik büyüme arasındaki eşbütünlük ilişkisinin pozitif yönlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Vergi gelirleri 1 birim arttığında ekonomik büyüme rakamlarının Almanya için 0.19 birim, İtalya için 0.43 birim, Japonya için ise 0.30 birim arttığı, analiz neticesinde elde edilen bulgular arasında yer almaktadır.

Analiz sonuçlarından elde edilen bulgular neticesinde vergi gelirlerinin bazı ülkelerde büyümeyi pozitif bazılarında ise negatif etkilediği söylenebilmektedir. Bu durum ele alınan ülkelerdeki vergi yapısının farklılığından kaynaklı olabilmektedir. Dolayısıyla vergi sistemini oluşturan vergi türlerinin tek tek büyüme üzerindeki etkilerinin analiz edilmesi daha uygun olacaktır. Nitekim spesifik olarak vergi türlerinin büyüme üzerindeki etkilerinin tespit edilmesinin, politika yapıcılara vergi ile ilgili düzenlemelerde yol gösterici nitelikte fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca vergi gelirlerinin büyüme üzerindeki etkisi dikkate alınarak vergi oranlarının yatırımlar üzerinde dışlama etkisi yaratmayacak şekilde ayarlanması ülke ekonomisine pozitif dönütler sağlayabilecektir.

### Kaynakça

Açıkgoz, Ş. (2007). Türkiye’de Vergi Gelirleri, Vergi Yapısı Ve İktisadi Büyüme İlişkisi: 1968-2006. Ekonomik Yaklaşım, 19(68), 91-113. <http://dx.doi.org/10.5455/ey.10671>

Akıncı, A. (2019). Vergi Gelirlerinin Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi. Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4 (1), 100-106. <https://doi.org/10.29106/fesa.539026>

Arnold, J.M., Brys, B., Heady, C., Johansson, Å., Schweltnus, C. ve Vartia, L. (2011). Tax Policy for Economic Recovery and Growth. The Economic Journal, 121: F59-F80. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2010.02415.x>

Breusch, T. S. ve Pagan, A. R. (1980). The Lagrange Multiplier Test And Its Applications To Model Specification In Econometrics. The Review Of Economic Studies, 47(1), 239-253.

Demir, M. ve Sever, E. (2017). Vergi Gelirleri Ekonomik Büyüme İlişkisi: OECD Ülkelerine İlişkin Panel Veri Analizi. Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(2), 51-66.

Eberhardt, M. ve Bond, S. (2009). Cross-Section Dependence In Nonstationary Panel Models: A Novel Estimator. MPRA Paper No. 17692, 1-26.

Erdoğan, E., Topçu, M. ve Bahar, O. (2013), Vergi Gelirleri ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Türkiye Ekonomisi Üzerine Eşbütünlük ve Nedensellik Analizi. Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, 50(576): 99-109

Hill, S., Jinjark, Y. ve Park, D. (2022). How Do Tax Revenues Respond To Gdp Growth? Evidence From Developing Asia, 1998–2020. Asian Development Bank.

Erişim adresi: <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/782851/ado2022bp-tax-revenues-gdp-growth.pdf>

Karaş, G. (2022). Vergi Yapısı Ve Ekonomik Büyüme: G7 Ülkeleri Örneği . Gazi İktisat ve İşletme Dergisi, 8 (1) , 94-114 . Doi: <https://doi.org/10.30855/gjeb.2022.8.1.007>

Mamatzakis, E. C. (2005). The Dynamic Responses Of Growth To Tax Structure For Greece. Applied Economics Letters, 12(3), 177-180. <https://doi.org/10.1080/1350485042000318420>

Nazlıoğlu, S. ve Karul, C. (2017). Panel Lm Unit Root Test With Gradual Structural Shifts. 40th International Panel Data Conference, July 7-8, 2017, Thessaloniki Greece, 1-26.

Nazlıoğlu, Ş. (2010). Makro İktisat Politikalarının Tarım Sektörü Üzerindeki Etkileri: Gelişmiş Ve Gelişmekte Olan Ülkeler İçin Bir Karşılaştırma. (Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Pesaran ,M. H. ( 2004 ). General Diagnostic Tests For Cross Section Dependence İn Panels. Cesifo Working Paper Series No. 1229; IZA Discussion Paper No. 1240.

Pesaran, M. H. ve Yamagata, T. (2008). Testing Slope Homogeneity İn Large Panels. Journal Of Econometrics, 142(1), 50-93. <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2007.05.010>

Pesaran, M. H., Ullah, A. ve Yamagata, T. (2008). A Bias-Adjusted Lm Test Of Error Cross-Section Independence. The Econometrics Journal, 11(1), 105-127. <https://doi.org/10.1111/j.1368-423X.2007.00227.x>

Songur, M. ve Yüksel, C. (2018). Vergi Yapısı İle Ekonomik Büyüme Arasındaki Nedensellik İlişkisi: Türkiye Örneği. Finans, Politik & Ekonomik Yorumlar, 643, 47-70.

Stoilova, D. (2017). Tax Structure And Economic Growth: Evidence From The European Union. Contaduría Y Administración, 62(2017), 1041-1057. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.04.006>

Swamy, P. A., (1970). Efficient İnference İn A Random Coefficient Regression Model. Econometrica: Journal of the Econometric Society, 38(2): 311-323. <https://doi.org/10.2307/1913012>

Şen, H. ve Sağbaş, İ. (2020). Vergi Teorisi ve Politikası, Barış Arıkan Yayınları, 2020, 522 s.

Veronika, B. ve Lenka, J. (2012). Taxation of Corporations and their Impact on Economic Growth: The Case of EU Countries. Journal of Competitiveness, 4(4), 96-108. <https://doi.org/10.7441/joc.2012.04.07>

Westerlund, J. (2006). Testing For Panel Cointegration With Multiple Structural Breaks. Oxford Bulletin Of Economics And Statistics, 68(1), 101-132. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0084.2006.00154.x>

Widmalm, Frida; (2001), "Tax Structure And Growth: Are Some Taxes Better Than Others?", Public Choice, 107, Pp. 199-219.

Yanıkaya, H. ve Turan, T. (2018), "Tax Sturcture And Economic Growth: Do Diffrence İn Income Level And Government Effectiveness Matter?", The Singapore Economic Review, 2018, 1-21. <https://doi.org/10.1142/S0217590818500170>

# Econder |

International Academic Journal

[Econder], 2022, 6 (2):235/249

Türkiye Madencilik Sektörünün Rekabet Gücü Üzerine Ampirik Bir İnceleme<sup>1</sup>

&

An Empirical Study on the Competitiveness of the Turkish Mining Industry

**Hamza ÇEŞTEPE**

Prof. Dr., Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi İİBF İktisat Bölümü /  
Prof. Dr., Zonguldak Bülent Ecevit University FEAS Department of Economics

hamzac@hotmail.com

Orcid ID: 0000-0003-1541-5703

**Seçil KOÇ YILDIZ**

Doktora Öğrencisi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi SBE İktisat /  
PhD Candidate, Zonguldak Bülent Ecevit University GSSS Economics

skocoyildiz38@gmail.com

Orcid ID: 0000-0002-2702-9888

## Makale Bilgisi / Article Information

**Makale Türü / Article Types** : Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Received** : 01.12.2022

**Kabul Tarihi / Accepted** : 23.12.2022

**Yayın Tarihi / Published** : 31.12.2022

**Yayın Sezonu** : Aralık

**Pub Date Season** : December

**Cilt / Volume: 6 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages: 235-249**

**Atıf/Cite as:** Çeştepe, H. & Koç Yıldız, S. (2022). Türkiye Madencilik Sektörünün Rekabet Gücü Üzerine Ampirik Bir İnceleme. Econder International Academic Journal, 6 (2), 235-249. DOI: 10.35342/econder.1213173

**İntihal /Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software.

**Copyright** © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- KSU University, Kahramanmaraş, 46000 Turkey. All rights reserved.

<sup>1 1</sup> Bu çalışma, INCSOS VII Karabağ Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi (2-4 Haziran 2022)'nde özet bildiri olarak sunulmuştur.

## Türkiye Madencilik Sektörünün Rekabet Gücü Üzerine Ampirik Bir İnceleme

### Öz

Maden çeşitliliği açısından dünyada sekizinci sırada yer alan Türkiye madencilik sektörünün, bu bağlamda iyi bir potansiyeli bulunmaktadır. Bu çalışmada, Türkiye madencilik sektörünün dış ticarete rekabet gücü Balassa'nın Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler Endeksi kullanılarak ortaya konulmuştur. 1990-2021 dönemi için Birleşmiş Milletler Comtrade veri tabanından elde edilen ihracat ve ithalat verileri kullanılmıştır. Yapılan hesaplamalar sonucunda bakır cevheri, nikel cevheri gibi katma değeri düşük alt sektörlerin rekabet gücü yüksek çıkarken; bakır, nikel, kömür, petrol yağları gibi katma değeri yüksek alt sektörlerin rekabet gücünün düşük olduğu tespit edilmiştir. Rekabet gücü düşük alt sektörlerde rekabet gücünün artırılabilmesi ve bu sektörlerin ara/uç ürün bağlamında sanayi için gerekli işlenmiş hammaddeyi sunabilmesi için, ülkemizdeki kaynak potansiyelinin kapsamlı bir şekilde araştırılması ve yeni projelerin geliştirilmesi gerekmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Maden, Madencilik Sektörü, Rekabet Gücü, Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler Endeksi, Türkiye.

### An Empirical Study on the Competitiveness of the Turkish Mining Industry

#### Abstract

Turkey's mining industry, which ranks eighth in the world in terms of mineral diversity, has a good potential in this context. In this study, the competitiveness of the Turkish mining industry in foreign trade is revealed by using Balassa's Revealed Comparative Advantages Index. Export and import data obtained from the United Nations Comtrade database for the period 1990-2021 were used. As a result of the calculations, while the competitiveness of sub-sectors with low added value such as copper ore and nickel ore is high; It has been determined that the competitiveness of high value-added sub-sectors such as copper, nickel, coal, petroleum oils is low. In order to increase the competitiveness of the sub-sectors with low competitiveness and to offer the processed raw materials required for the industry in the context of intermediate/end products, the resource potential in our country should be investigated comprehensively and new projects should be developed.

**Keywords:** Coal, Mining Sector, Competitiveness, Revealed Comparative Advantage Index, Turkey.

## Giriş

Madencilik sektörü başta sanayi sektörü olmak üzere birçok sektöre girdi sağlayan, bunun yanında üretim ve istihdama yaptığı katkılarla ülke ekonomilerinin en temel sektörlerinden biri konumundadır. Tarım sektörüyle birlikte toplumların hammadde ihtiyacını karşılayan madencilik sektörü, ülke kalkınması açısından olduğu kadar bölgesel kalkınma açısından da oldukça öneme sahiptir. Bunun yanında, nüfus artışı ve sanayileşmeyle birlikte maden kullanımının artmasına karşılık madenlerin kıt olması, madenler ve madenciliğin değerini daha çok artırmaktadır.

Türkiye'nin çeşitlilik arz eden jeolojik ve tektonik yapısı, birçok maden kaynağının oluşmasına yol açmıştır. Dünyada yaklaşık olarak 90 çeşit maden üretimi yapılmaktayken, Türkiye'de yaklaşık olarak 70 çeşit maden üretimi yapılmaktadır. Bazı metalik madenler, endüstriyel ham maddeler, linyit ve jeotermal kaynaklar açısından ülkemiz zengindir (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021, s. 3). Ancak, ülkemizin bu yapısı aynı zamanda maden yataklarının küçük boyutlu ve çok parçalı olmasına da yol açmıştır. Bu nedenle, çeşitlilik açısından dünyanın zengin ülkelerinden biri olmasına karşın, gerek toplam rezervler gerekse tek tek yatak boyutları karşılaştırıldığında, Türkiye'nin maden potansiyelinin bazı madenler dışında - özellikle enerji hammaddeleri açısından- çok yüksek olmadığı söylenebilir (TOBB, 2019).

Madencilik sektörünün GSYH içindeki payı 2020 yılı itibarıyla %1,17'dir. Yine aynı yılda Türk madencilik sektörü ihracatı toplam ihracatta yaklaşık %2,53'lik bir paya sahip olmuştur. Madencilik sektörü ithalatının toplam ithalat içerisindeki payı ise 2020'de %2,25 olmuştur. Maden ithalatının %61,2'sini ise enerji hammaddeleri oluşturmaktadır (MTA, 2022). 2015'den beri dış ticaret açığı veren sektörde, özellikle elektrik üretiminde ithalata bağımlılığı azaltmak için çeşitli düzenlemelere gidilmiş ve 2020'li yıllarda madencilik ihracatının çift haneli rakamlara çıkartılması hedefi konulmuştur. Madencilik sektörünün ekonomideki rolü ve sektörle ilgili bu gelişmeler dikkate alındığında, sektörün rekabet gücünün ortaya konulması önem arz etmektedir.

Çalışmada ülkemizde madencilik sektörünün uluslararası alandaki rekabet gücünün artırılmasına yönelik çalışmalara ihtiyaç duyulmasından yola çıkılarak, sektörün Dünya karşısında madencilik alt sektörlerindeki rekabet gücünün 1990-2021 dönemi için Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlük (Revealed Comparative Advantage-RCA) Endeksi kullanılarak ortaya konulması amaçlanmıştır. İlk olarak Liesner (1958) tarafından ileri sürülmüş olan ve Balassa (1965) tarafından geliştirilen bu endeks literatürde en çok kullanılan endekslerden biri durumundadır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Girişten sonraki ilk bölümde, madenciliğin Türkiye ve dünya açısından önemi istatistiksel olarak ele alınmıştır. Üçüncü bölümde, madencilik sektörü ve rekabet gücü hakkında yapılan ampirik çalışmalara yer verilmiştir. Dördüncü bölümde, çalışmada uygulanan Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlük Endeksi'nin ampirik sonuçlarına yer verilmiştir. Son bölümde ise, çalışmanın sonuç başlığı altında bulgular değerlendirilerek önerilerde bulunulmuştur.

## 1. Madencilik Sektörünün Dünya ve Türkiye Açısından Önemi

Madencilik sektörü, tarih boyunca insan hayatında önemli yer tutan, ülkelerin teknoloji ve refah düzeylerinin yükselmesine ve hammadde teminine katkı sağlayan önemli unsurlardan biri olmuştur. Gelişmiş ülkeler ekonomik güçlerini, kendileri sahip oldukları ya da başka ülkelerden temin ettikleri doğal kaynakları etkin bir biçimde kullanmalarına borçludur. Madencilik sektörü ekonomiye doğrudan ve imalat sektörüne sağladığı girdiler yoluyla dolaylı olarak katkı sağlamaktadır. Madencilik faaliyetleri kırsal alanlara yakın yerlerde gerçekleştiği için köyden kente göçü engellemekte ve bölgesel kalkınmayı da olumlu yönde etkilemektedir (Ernst ve Young Türkiye, 2010, s. 10).

Madencilik sektörü sanayileşme ve ulusal kalkınma açısından büyük öneme sahiptir. Sektörün ekonomiye katkısının en önemli göstergesi, gayri safi yurt içi hâsıla (GSYH) içindeki payıdır. Gelişmiş ülkelerde madencilik sektörü, GSYH içinde %4 gibi kaydadeğer bir paya sahiptir (TBMM Araştırma Komisyonu Raporu, 2010, s. 141). Sektör, birçok endüstrinin ilk tedarikçisi konumunda olması sebebiyle küresel ekonominin temel taşlarından biridir. Örneğin, dünya ekonomisinin lokomotif konumundaki ABD'nin toplam doğal kaynak değeri 45 trilyon doları bulmaktadır. Bu açıdan dünyada Rusya'dan sonra ikinci sırada gelen ABD'nin doğal kaynak değerine en çok katkıda bulunan kaynaklar ise kömür, kereste, doğal gaz, altın ve bakırdır. Örneğin, ABD 2020'de küresel kömür üretiminin %6,7'sini oluşturmuştur (Statista, 2022). Yine bu ülkede maden ve madencilğe dayalı sanayilerin ABD ekonomisine sağladığı toplam katma değer 2,5 trilyon doları aşmıştır. Bunun yanında Çin, Hindistan, Brezilya gibi hızlı büyüyen gelişmekte olan ülkeler de hem üretici hem de tüketici olarak madencilik sektörünün önemli aktörleri arasında yer almakta; sanayileşme ve kalkınma süreçlerine madencilik sektörünün katkılarından önemli ölçüde yararlanmaktadır.

Dünya maden rezervlerinde ve dünya maden üretiminde de rol oynayan ülkelerin başında ABD, Çin, Kanada, Avustralya, Güney Afrika ve Rusya gelmektedir. Madencilik sektörü dünya ticaretinde ham petrol, endüstriyel mineraller ve demir dışı metaller önemli yere sahiptir. Sektör ekonomiye katkıları sebebiyle yatırımcıların da ilgisini çekmektedir. Kanada, ABD ve Avustralya maden arama faaliyetlerine en çok yatırım yapan ülkelerin başında gelmektedir (TBMM Araştırma Komisyonu, 2010, s. 227).

Türkiye'de madencilik gelişimine baktığımızda Anadolu'da madencilik tarihi M.Ö. 10.000 yıllarına kadar dayanmaktadır. Türkiye yeraltı yapısından dolayı çok çeşitli maden yataklarına sahiptir. Günümüzde dünyada yaklaşık 90 çeşit madenin üretimi yapılmaktayken, ülkemizde 70 civarında maden türünde üretim yapılmaktadır. Ülkemiz maden çeşitliliği açısından ise 168 ülke arasında 8'inci sırada bulunmaktadır (TOBB, 2021, s. 13). Sektörün GSYH içindeki payı 2020 yılı itibarıyla %1,17'dir. Tablo 1'de son on yılda madencilik sektörünün GSYH içindeki payının gelişimi ortaya konulmuştur.

**Tablo 1: Türkiye Madencilik Sektörünün GSYH İçindeki Payı**

Yıllar	GSYH (TL)	Madencilik ve Taş Ocakçılığı (TL)	Madencilik GSYH İçindeki Payı (%)
2010	1.160.013.978	12.593.603	1,08
2011	1.394.477.166	15.653.910	1,12
2012	1.569.672.115	17.117.464	1,09
2013	1.809.713.087	19.419.988	1,07
2014	2.044.465.876	19.409.824	0,95
2015	2.338.647.494	19.255.080	0,82
2016	2.608.525.749	21.369.179	0,82
2017	3.106.536.751	27.068.129	0,90
2018	3 758 315 621	38.087.784	1,01
2019	4.317.786.909	48.219.734	1,08
2020	5.046.883.307	59.192.113	1,17
2021	7.248.788.983	95.725.267	1,33

**Kaynak:** TÜİK (2022a), <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>, Erişim Tarihi: 26.03.2022

Türkiye’de üretilen maden ürünleri ağırlıklı olarak sanayi ve inşaat sektöründe tüketilmektedir. Türkiye bazı madenleri ihraç ederken, sanayi için gerek duyduğu ve yeterli miktarda üretmediği bazı madenleri de ithal etmektedir. Türkiye’nin ihraç ettiği başlıca madenler; bakır cevherleri, çinko cevherleri, feldispat, kıymetli metal cevherleri ve demir cevherleridir. İthal ettiğimiz başlıca madenler ise; kömür, demir cevherleri, ferro alyajlar, mermer-doğal taşlar ve fosfatlardır. Tablo 2’de TÜİK’in ekonomik faaliyetlere göre yaptığı sınıflandırma Madencilik Sektörü Düzey 2’ye göre kömür ve linyit, ham petrol ve doğal gaz, metal cevherleri ile taş ocakçılığı ve diğer madencilik ihracatı rakamlarına yer verilmiştir.

**Tablo 2: Türkiye’nin Yıllara Göre Maden ve Taş Ocakçılığı İhracatı (Bin \$)**

Yıllar	Kömür ve Linyit	Ham Petrol ve Doğalgaz	Metal Cevherleri	Taş Ocakçılığı ve Diğer Madencilik	Maden ve Taş Ocakçılığı İhracatı	Toplam İhracat
2010	6.538	100.472	1.280.265	1.299.848	2.687.124	113.883.219
2011	5.864	126.405	126.405	1.459.233	2.805.449	134.906.869
2012	6.660	229.919	1.338.680	1.585.505	3.160.765	152.461.737
2013	3.416	248.808	1.729.264	1.897.960	3.879.499	151.802.637
2014	8.524	226.136	1.367.763	1.803.684	3.406.108	157.610.158
2015	13.618	168.260	991.699	1.625.319	2.798.896	143.838.871
2016	5.387	133.728	910.830	1.626.870	2.676.815	142.529.584
2018	5.632	166.144	1.304.528	1.917.446	3.393.751	177.168.756
2019	4.148	224.936	1.201.037	1.770.149	3.200.270	180.832.722
2020	5.794	93.124	1.345.700	1.487.626	2.932.245	169.637.755
2021	13.096	78.335	2.081.889	1.886.339	4.059.659	225.221.982



**Kaynak:** TÜİK (2022b), <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Dis-Ticaret-104>, Erişim Tarihi: 09.05.2022

Tabloda görüldüğü gibi 2010 yılında 2.687,1 milyar dolar olan maden ve taş ocakçılığı toplam ihracatımız 2021 yılında 4.059,6 milyar dolara yükselmiştir. Maden ve taş ocakçılığı sektörünün ihracat dağılımına bakıldığında, metal cevherleri alt sektörünün en yüksek ihracata sahip olduğu, kömür ve linyit ihracatının ise en düşük ihracata sahip olduğu görülmektedir. Madencilik ürünleri ihracatımızın gerçekleştirildiği önemli ülkeler arasında ise, yine 2021 yılı verilerine göre Çin Halk Cumhuriyeti 1,615 milyar \$ ve % 29,7 payla ilk sırada yer alırken, bu ülkeye olan ihracatımızda bir önceki yılın aynı dönemine göre %28,70 oranında artış kaydedilmiştir. Çin Halk Cumhuriyeti'ni, Tablo 3'de görüldüğü gibi sırasıyla 539,3 milyon \$ ile ABD, 263,3 milyon \$ ile İspanya, 258,8 milyon \$ ile Bulgaristan ve 233,2 milyon \$ ile Belçika takip etmiştir.

**Tablo 3:** Türkiye'nin Maden ve Taş Ocakçılığı İhracatında İlk 10 Ülke

Ülkeler	2020 (\$)	2021 (\$)	Yıllık Değişim (%)	Toplam İhracattan Alınan Pay (%)
Çin	1.255.598.717	1.615.968.186	28,70	29,02
ABD	376.292.339	539.381.790	43,34	9,69
İspanya	161.283.178	263.381.258	63,30	4,73
Bulgaristan	185.218.922	258.894.996	39,78	4,65
Belçika	188.111.990	233.216.582	23,98	4,19
İtalya	107.486.562	162.172.692	50,88	2,91
Hindistan	100.986.864	149.970.192	48,50	2,69
İsveç	54.801.019	145.343.057	165,22	2,61
Fransa	80.751.077	136.799.158	69,41	2,46
Romanya	96.832.121	130.732.633	35,01	2,35

**Kaynak:** MTA (2022), <https://www.mta.gov.tr/v3.0/bilgi-merkezi/maden-dis-ticaret-payi>, Erişim Tarihi: 11.05.2022

Tablo 4'de ise Türkiye'nin 2010-2021 döneminde madencilik ve taş ocakçılığı sektörü ithalat rakamlarına yer verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, 2010 yılında 25,9 milyar dolar olan maden ve taş ocakçılığı toplam ithalatımız, 2021 yılında 40 milyar dolara yükselmiştir. İthalat artışı büyük ölçüde kömür ve linyit ithalatı ve metal cevheri madenciliği ithalatından kaynaklanmıştır. 2021 yılı itibarıyla madencilik sektörü ithalatı, ülkemiz toplam ithalatından %14,7 pay almaktadır.

**Tablo 4:** Türkiye'nin Yıllara Göre Maden ve Taş Ocakçılığı İthalatı (Bin \$)

Yıllar	Kömür ve Linyit	Ham Petrol ve Doğalgaz	Metal Cevherleri	Taş Ocakçılığı ve Diğer Madencilik	Maden ve Taş Ocakçılığı Toplam İthalatı	Toplam İthalat
2010	1.161.246	19	980.602	287.465	25.932.549	185.544.332
2011	1.290.126	15	1.247.271	401.666	37.331.370	240.841.676
2012	1.149.032	11	1.242.606	384.633	42.246.825	236.545.141

2013	920.985	-	1.240.474	364.040	38.205.124	251.661.250
2014	846.252	1	1.129.908	384.361	37.126.090	242.177.117
2015	2.971.738	85	866.586	345.729	27.608.840	207.234.359
2016	2.643.119		747.142	333.767	19.008.899	198.618.235
<b>Tablo.4'ün devamı</b>						
2017	3.923.819	-	1.097.340	360.849	26.078.566	233.799.651
2018	28.978.592	4.384.720	6	1.248.675	433.771	231.152.483
2019	3.518.755	-	1 212 043	383.075	31 695 866	210.345.203
2020	2.721.306	-	1 204 464	381.198	22 334 135	219.516.807
2021	4.076.676	1	2 224 436	504.694	40 086 451	271.423.300

**Kaynak:** TÜİK (2022b), <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Dis-Ticaret-104>, Erişim Tarihi: 09.05.2022

Türkiye'nin madencilik sektöründeki ithalat pazar portföyüne baktığımızda, Rusya Federasyonu'nun %27'lik pay ile ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Rusya dışında Kolombiya, Brezilya ve ABD de sektör ithalatında önemli pazarlar arasında yer almaktadır. (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021, s. 5). Kömür ve linyit ithalatımızda Kolombiya, ABD ve Rusya öne çıkarken; metal cevheri madenciliği ithalatında ise Brezilya, İsveç ve Rusya başlıca ithalat pazarları durumundadır (Özden ve Haçikoğlu, 2018, s. 11).

## 2. Literatür Taraması

Literatürde ulusal ve sektörel düzeyde rekabet gücünün belirlenmesiyle ilgili birçok çalışma bulunmaktadır. Madencilik sektörünün rekabet gücünü inceleyen çalışma sayısı ise oldukça azdır. Bu alanda bakır, mermer gibi birkaç alt sektörün rekabet gücünü ölçmeye yönelik sınırlı sayıda çalışma yapılmıştır. Genel olarak madencilik sektörü konusunda yapılan çalışmaların ise daha çok rapor şeklinde olduğu görülmektedir. Bu bölümde önce genel olarak madencilik sektörünü inceleyen çalışmalardan bahsedilecek, sonrasında ise madencilik sektöründe rekabet gücü konusunda yapılan çalışmalar hakkında bilgi verilecektir.

Konuyla ilgili yapılan ilk çalışmalardan biri Köse ve Diker (1999)'in çalışmasıdır. Adı geçen yazarlar, maden ve madencilğe dayalı sanayilerin Türkiye ekonomisine ilişkin kapasite, üretim, istihdam, yurtiçi ve yurtdışı satış değerleri hakkında bilgiler sunmuştur. Çalışma sonucunda, Türkiye'de nüfus artışı ve köyden kente göç sebebiyle konut ihtiyacının arttığı, bu nedenle çimento, yer kaplamaları, cam, kum-çakıl-mıcır-agrea, boya, alçı, demir-çelik, granit vb. üretimlerinin Türkiye ekonomisinde önemli bir yere sahip olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, Türkiye'nin bu alanlardaki üretiminin iç pazara yönelikken, son 10-15 yıl içerisinde dış pazara yöneldiği belirtilmiştir.

Çeştepe vd. (2016), madencilik sektörünün Zonguldak ili üzerindeki ekonomik etkilerini ekonometrik ve istatistiksel yöntemlerle araştırmıştır. İlde faaliyet gösteren 20 ve üzeri personel çalıştıran 525 firmaya uygulanan anket çalışması sonucunda elde edilen verilerle, ekonometrik analiz ve girdi çıktı analizi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, Zonguldak ilinde madencilik sektörünün öncü sektör olmadığı, sektörün il genelindeki öneminin istihdamdaki nispeten yüksek payına ve taşkömürünü girdi

olarak kullanan ve stratejik önemi olan sektörlerin varlığına dayalı olduğu tespit edilmiştir.

Sönmez (2016) ise, 1992-2013 döneminde Türkiye maden sektörü ihracatında konjonktürel faktörlerin etkisini incelemiştir. Yazar, sektörün ihracatına ilişkin zaman serisi verilerini kullanarak, en küçük kareler yöntemiyle doğrusal ve ikinci dereceden regresyon analizi yaparak tahmini eğilim fonksiyonunu bulmuştur. Sonuçlara göre, sektörün ihracatı düzensiz şekilde artıp azalmakta, bu dalgalanma 2000 yılı öncesinde istikrar kazanmaktadır. 2000'lı yıllardan sonra içsel konjonktürel dalgalanmalar daha düşük seviyede gerçekleşmiştir. 2000 sonrası en önemli konjonktürel dalgalanmanın, 2008 küresel finansal krizi ve krizi takiben 2 yıl içerisinde Türkiye madencilik sektörü ihracatının % 22 düşmesi olarak ifade edilmiştir.

Türkiye madencilik sektörünün rekabetçiliği konusunda yapılan tek çalışma Koçoğlu ve Kantar (2016)'ın çalışmasıdır. Adı geçen yazarlar, Porter'ın Beş Güç Modelini kullanarak Türkiye madencilik sektörünün rekabet yapısını makro açıdan ortaya koymuşlardır. Sonuçlara göre, Türkiye madencilik sektöründe firmalar arası rekabetin yüksek, yeni girenlerin tehdidinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında, diğer faktörlerden tedarikçilerin etkinliği, müşterilerin gücü ve ikame ürün tehdidi hakkında bir yargıda bulunmanın zor olduğu ifade edilmiştir.

Bunun yanında, literatürde madencilik sektörünün rekabet gücü konusunda, bazı madencilik alt sektörleriyle ilgili birkaç çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalardan kısaca bahsetmek gerekirse, örneğin Kelleci ve Bostan (2014), 2000-2011 dönemi için Kırgızistan altın sektörünün uluslararası rekabet gücünü incelemiştir. Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler Endeksiyle yapılan analiz bulgularına göre, belirtilen dönemde Kırgızistan'ın altın ihracatında güçlü bir rekabet gücüne sahip olduğu, ancak rekabet gücünün zamanla düşme eğiliminde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bashimov (2018) Kazakistan bakır sektörünün uluslararası rekabet gücünü 2001-2016 dönemi için araştırmıştır. Çalışmada Uluslararası Ticaret Merkezinden elde edilen istatistiki veriler ve Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler indeksi, Açıklanmış Simetrik Karşılaştırmalı Üstünlükler indeksi ve İhracat-İthalat Oranı indeksi kullanılmıştır. Yapılan hesaplamalar sonucunda Kazakistan'ın bakır ihracatında güçlü bir rekabet gücüne sahip olduğu belirlenmiştir.

Adıgüzel ve Şengüler (2019) yaptıkları çalışmada, Türkiye mermer sektörünün üretim ve dış ticaretiyle birlikte, mermer ürünlerinin rekabet gücünü ölçmeyi amaçlamışlardır. Çalışmada sektörün rekabet gücünü belirlemek için 2008-2017 dönemine ait GTİP altı haneli düzeyde dış ticaret verileri ve Balassa'nın Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler Endeksi kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, Türkiye mermer sektörünün genel olarak rekabet gücünün yüksek olduğu, ancak istisnai olarak granit ürünlerinde rekabet gücünün olmadığı tespit edilmiştir.

Altay Topçu (2019), MINT ülkeleri (Meksika, Endonezya, Nijerya ve Türkiye) örneğinde küresel düzeyde enerji sektörünün rekabet gücünü ölçmüştür. Bu kapsamda, kömür ve petrol ürünlerinin de içinde yer aldığı dört alt sektörün 2000-2017 dönemi verileriyle Ticaret Dengesi İndeksi hesaplanmıştır. Yapılan hesaplamalar sonucunda Türkiye'nin sadece 35 kodlu elektrik enerjisi sektöründe genel olarak net

ihracatçı konumda olduğu, diğer üç alt sektörde net ithalatçı konumda olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, çalışmada MINT ülkeleri arasında enerji sektöründe rekabet gücü en düşük ülkenin Türkiye, en yüksek ülkelerin ise Nijerya ve Endonezya olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmalar dışında; Akgüngör, Barbaros ve Kumral (2002), Şahinli (2011), Peker (2015) ve Candemir (2018)'in çalışmaları gibi, Türkiye'de üretilen bazı tarımsal hammaddelerin rekabet gücü üzerine yapılmış çalışmalar da bulunmaktadır. Çoğunlukla Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler Endeksinin kullanıldığı bu çalışmalarda, genel olarak Türkiye'nin rekabet gücünün alt sektörler için farklılık arz ettiği görülmektedir.

### 3. Ampirik Analiz

Bu bölümde, Türkiye madencilik sektörünün rekabet gücünü ortaya koymak için önce ampirik analizde kullanılacak veri seti ve analiz yönteminden bahsedilecek, sonrasında analiz sonuçları değerlendirilecektir.

#### 3.1. Veri Seti ve Yöntem

Çalışmada, Türkiye madencilik sektörünün alt sektörler itibarıyla dünya ekonomisi karşısında açıklanmış karşılaştırmalı avantaja ya da dezavantaja sahip olup olmadığının belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu hedef doğrultusunda 1990-2021 dönemini kapsayan 30 yıllık bir veri seti kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan veriler United Nations Commodity Trade Statistic Database (UN Comtrade)'den alınmıştır. SITC Rev. 3 sınıflandırmasına göre madencilik sektörü dış ticaret verilerinin üç haneli değerleri kullanılmıştır.

Çalışmada yöntem olarak ise Balassa'nın Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler Endeksi kullanılmıştır. Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler Endeksinin ilk olarak Liesner (1958) kullanmıştır (Liesner, 1958, s. 302-316). Adıgeçen yazar, İngiltere'nin o zamanki adıyla Avrupa Ekonomik Topluluğu karşısında karşılaştırmalı üstünlüğünü hesaplamak için aşağıdaki formülle gösterilen basit AKÜ ölçüsünü kullanmıştır.

$$RCA = X_{ij} / X_{in}$$

$X_{ij}$  : i ülkesinin j malı ihracatını,

$X_{n,j}$  : n ülke ya da grubun j malı ihracatını temsil etmektedir

Liesner'in geliştirdiği endeks daha sonra Balassa (1965) tarafından geliştirilerek rekabet gücünün ölçülmesinde en çok kullanılan Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler (RCA) endeksinde dönüşmüştür. RCA endeksi, karşılaştırmalı üstünlüğün nedenlerinin belirlenmesinden daha çok, ülkenin hangi mallarda rekabet gücüne sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Erkan, 2013, s. 96). Endeks, uluslararası ticarete uzmanlaşmanın yanı sıra faktör gelirleri ve yoğunluklarının rolünün belirlenmesinde de kullanılmaktadır (Kum, 1999, s. 167).

Balassa Endeksi (RCA) şu formülle hesaplanmaktadır:

$$RCA = [Ln((X_{ij}/X_{it}) / (M_{ij}/M_{it}))] * 100$$

Formülde;

$X_{ij}$  : i ülkesinin j malı ihracatını,

$X_{it}$  : i ülkesinin toplam ihracatını,

$M_{ij}$  : i ülkesinin j malı ithalatı,

$M_{it}$  : i ülkesinin toplam ithalatını temsil etmektedir.

Herhangi bir malın ülkenin toplam ihracatındaki payının, o malın ülkenin toplam ithalatındaki payına oranını ifade eden RCA endeks değeri 50'den büyük ise rekabet gücü yüksek, -50 ile +50 arasında ise rekabet gücü sınırdadır, -50'den küçük ise rekabet gücü düşük olarak değerlendirilir.

### 3.2. Analiz Sonuçları

Çalışmada, madencilik sektörünün üç haneli alt grupları itibariyle RCA endeks değerleri hesaplanmış ve tablolar oluşturularak yorumları yapılmıştır. UN SITC Rev. 3 sınıflandırmasına göre madencilik sektörüne ait üç haneli alt sektör kodları aşağıdaki gibidir.

- 281- Demir Cevheri ve Konsantreleri
- 283- Bakır Cevheri ve Konsantreleri
- 284- Nikel Cevheri ve Konsantreleri
- 285- Alüminyum Cevheri ve Konsantreleri
- 287- Bazı Metallerin Cevherleri ve Konsantreleri
- 289- Değerli Metallerin Cevherleri ve Konsantreleri
- 322- Briketler, Linyit ve Turba
- 325- Kömür, Linyit veya Turba Kömürü
- 333- Petrol Yağları ve Bitümlü Minerallerden Elde Edilen Yağlar
- 681- Gümüş, Platin ve Platin Grubunun Diğer Metalleri
- 682- Bakır
- 683- Nikel
- 684- Alüminyum

Türkiye madencilik sektörünün rekabet gücü belirtilen üç haneli sektör bazında incelenmiştir. Balassa'ya ait RCA endeksi ile hesaplanan her alt sektörün 1990-2021 yılları arasında rekabet gücündeki değişim, bu endekslerden elde edilen sonuçlara göre yorumlanmıştır.

Tablo 5'de 281, 283, 284, 285, 287, 289 ve 322 kodlu alt sektörlerin RCA endeks değerleri yer almaktadır. Bu tablo ve sonraki tabloların fazla yer kaplamaması için 1990 ile 2000 yılları arası değerleri beşer yıllık periyodlar halinde verilmiş, 2000 yılından itibaren ise kesintisiz olarak her yılın RCA değerleri sunulmuştur.

**Tablo 5:** 281, 283, 284, 285, 287, 289, 322 Kodlu Alt Sektörlerin RCA Endeks Değerleri

Yıllar	281	283	284	285	287	289	322
1990	-	415,86	523,40	151,40	291,44	-	-530,26
1995	-1096,42	235,72	-	94,45	389,22	828,78	-641,31
2000	-539,32	152,38	-	52,01	300,27	388,79	-288,27
2001	-501,64	111,57	-	47,35	188,34	-	-349,87
2002	-739,95	167,94	-	-55,98	216,78	-	-253,75
2003	-622,02	193,79	406,03	15,01	200,87	347,81	-170,94
2004	-783,03	330,11	45,45	7,04	236,31	939,37	-115,79

2005	-683,02	129,63	381,36	-47,39	225,59	1002,74	-136,00
2006	-780,91	239,85	544,82	-12,39	288,52	999,13	-178,41
2007	-800,75	812,54	617,21	5,42	318,61	870,54	-162,26
<b>Tablo.5'in devamı</b>							
2008	-695,53	436,64	-	-41,21	307,58	1325,75	-164,12
2009	-815,49	1290,71	640,14	-122,34	255,54	911,67	-182,18
2010	-341,37	768,11	594,11	-35,53	339,09	800,34	-235,99
2011	-311,03	982,38	605,80	-122,64	315,96	698,26	-72,26
2012	-316,21	756,95	409,10	-123,95	272,63	948,71	-68,09
2013	-210,88	811,65	451,99	-112,93	313,26	568,69	-186,55
2014	-206,12	939,68	542,84	-101,21	317,04	588,64	-233,86
2015	-367,12	322,43	571,58	-78,16	285,02	383,83	-246,11
2016	-333,96	882,78	645,88	-66,48	295,51	534,90	-244,28
2017	-292,58	768,68	501,98	-62,25	282,69	540,85	-270,06
2018	-281,89	11,94	582,12	4,80	275,74	328,99	-229,23
2019	-222,25	256,21	367,29	30,39	247,90	345,02	-201,03
2020	-145,14	175,52	591,32	27,44	250,91	367,37	-153,53
2021	-137,00	182,39	672,00	30,06	285,13	338,32	-174,69
1990-2021 Ortalaması	-540,77	434,39	363,38	-4,30	274,19	562,65	-309,81

**Kaynak:** UN Comtrade (2022)'den alınan verilerle tarafımızca hazırlanmıştır.

Madencilik sektörünün başlıca alt sektörlerinden biri olan 281 kodlu “demir cevheri ve konsantreleri” alt grubunun rekabet gücü analizi sonuçlarına bakıldığında, Tablo 5’de görüldüğü gibi RCA endeksi değerlerine göre alt sektörün tüm yıllarda rekabet gücünün düşük (-50’nin altında) olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, sektörün 1990-2021 ortalama değerlerine göre rekabet gücü düşüktür.

Diğer önemli bir alt sektör olan 283 kodlu “bakır cevheri ve konsantreleri” alt sektörünün, sadece bir yıl hariç rekabet gücünün yüksek (50’nin üstünde) olduğu tespit edilmiştir. RCA endeksi değeri 2009 yılında en yüksek düzeyine (1290,71) ulaşmıştır. 1990-2021 dönem ortalaması açısından da, alt sektörün rekabet gücünün yüksek olduğu görülmektedir. 284 kodlu “nikel cevheri ve konsantreleri” alt grubunun rekabet gücü 1996-2002 yılları arasında düşük, 2003-2021 yılları arasında (2004 yılı hariç) yüksek bulunmuştur. Adı geçen alt sektörün 1990-2021 dönemi ortalama değerlerine göre ise rekabet gücünün yüksek olduğu tespit edilmiştir. Havacılık ve uzay sektöründen inşaat sektörüne kadar geniş bir kullanım alanına sahip olan 285 kodlu “alüminyum cevheri ve konsantreleri” alt grubunun 1990-1995 yılları arasında (1994 yılı hariç) rekabet gücünün yüksek, 1996-2008 yılları arasında (2002 yılı hariç) sınırda, 2009-2017 yılları arasında (2010 yılı hariç) düşük ve 2018-2021 yılları arasında sınırda olduğu görülmektedir. Söz konusu dönem ortalamasına göre ise, alt sektörün rekabet gücü sınırda bulunmuştur. İçinde kurşun, çinko, titanyum, kobalt cevherleri ve konsantreleri gibi önemli madenlerin yer aldığı 287 kodlu “bazı metallerin cevherleri ve konsantreleri” alt grubunun RCA endeksi değerleri tüm yıllarda 50’in üzerinde, dolayısıyla söz konusu dönemde sektörün rekabet gücü yüksek bulunmuştur.

289 kodlu altın dışındaki “değerli metallerin cevherleri ve konsantreleri ile bunların atık, hurda ve çöpleri” alt grubunun Balassa endeksi hesaplamaları sonucunda, söz

konusu dönemde (1996 ve 1998 yılları hariç) rekabet gücünün yüksek olduğu tespit edilmiştir.

322 kodlu “briketler, linyit ve turba” alt grubunun RCA endeksi değerlerine göre tüm yıllarda rekabet gücünün düşük olduğu görülmektedir. 1990’lı yıllarda çok daha düşük olan RCA endeks değeri 2000’li yıllarda nispeten artmakla birlikte, sektörün dönem ortalamasına göre rekabet gücü düşük düzeydedir.

325, 333, 681, 682, 683 ve 684 kodlu alt sektörlerin RCA endeks değerleri de hesaplanmış ve Tablo 6’da sunulmuştur. Bu tabloda da 1990 ile 2000 yılları arası değerleri beşer yıllık periyodlar halinde verilmiş, 2000 yılından itibaren ise her yılın RCA değerleri ardışık olarak yer almıştır.

**Tablo 6:** 325, 333, 681, 683, 684 Kodlu Alt Sektörlerin RCA Endeks Değerleri

Yıllar	325	333	681	682	683	684
1990	-429,11	-610,28	-167,66	1,76	-15,87	-15,87
1995	-476,75	-739,68	-117,83	-18,26	-56,19	-56,19
2000	-569,61	-612,98	-332,16	-30,95	-399,56	-13,65
2001	-698,07	-691,00	-345,95	-42,12	-414,55	-20,28
2002	-674,29	-678,71	-497,52	-93,78	-365,48	-38,46
2003	-630,51	-706,83	-476,08	-92,27	-413,48	-34,54
2004	-627,57	-	-421,62	-100,37	-428,60	-29,45
2005	-431,73	-575,24	-171,77	-110,93	-386,05	-15,30
2006	-449,45	-	-81,36	-105,81	-450,52	-12,32
2007	-264,72	-	-89,52	-124,41	-264,91	-16,04
2008	-255,77	-	-113,74	-97,82	-254,92	-18,87
2009	-531,80	-1239,60	179,22	-134,34	-276,17	-14,38
2010	-527,10	-	158,36	-108,36	-224,15	-3,45
2011	-575,84	-1789,94	86,41	-94,64	-303,84	-8,21
2012	-613,41	-	46,93	-105,50	-258,48	-16,73
2013	-451,99	-1621,23	21,97	-96,71	-242,59	-18,03
2014	-430,91	-	-47,37	-94,99	-	-27,61
2015	-516,42	-	-56,91	-100,16	-	-30,27
2016	-465,42	-	-15,34	-98,26	-	-26,47
2017	-662,70	-	-83,98	-99,42	-	-40,58
2018	-294,84	-	-134,05	-71,68	-198,60	-35,62
2019	-658,86	-	-127,57	-87,97	-204,57	-26,59
2020	-554,62	-	-86,75	-71,39	-134,70	-12,05
2021	-424,33	-	-9,75	-76,07	-144,86	-22,54
1990-2021 Ortalaması	-427,70	-845,25	-176,00	-67,41	-207,11	-28,57

**Kaynak:** UN Comtrade (2022)’den alınan verilerle tarafımızca hazırlanmıştır.

Tablo.6’da görüldüğü gibi RCA endeksiyle yapılan hesaplamalar sonucunda, önemli enerji kaynaklarından biri olan 325 kodlu “kömür, linyit veya turba kömürü” alt grubunun rekabet gücü 1990-2021 dönemi için düşük olarak tespit edilmiştir. Dışa bağımlılığın yüksek olduğu madencilik alt sektörlerinden biri olan 333 kodlu “petrol

yağları ve bitümlü minerallerden elde edilen yağlar” grubunun RCA endeksi değerlerinin, hesaplaması yapılabilen tüm yıllarda -50'nin altında olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, adı geçen sektörün rekabet gücü düşük bulunmuştur.

681 kodlu “gümüş, platin ve platin grubunun diğer metalleri” alt grubunun RCA endeksi değerlerinin 1990-2021 döneminde (2009-2016 hariç) -50'nin altında olduğu tespit edilmiştir. Dönem ortalamasına göre de, adı geçen alt sektörün rekabet gücü düşük düzeydedir.

Sanayinin vazgeçilmez maden alt sektörlerinden biri olan 682 kodlu “bakır” sektörünün 1990-2001 yılları arasında RCA endeks değerleri -50 ile 50 arasında yani rekabet gücünün sınırda, 2002-2021 yılları arasında ise -50'nin altında rekabet gücünün düşük olduğu görülmektedir. 1990-2021 ortalama değerlerine göre de sektörün rekabet gücü düşüktür.

683 kodlu “nikel” alt grubunun rekabet gücü değişimi bakır sektörüne benzer bir süreç izlemiştir. 1990-1999 yılları arasında rekabet gücü sınırda olan sektörün, 2000-2021 yılları arasında rekabet gücü düşük düzeyde oluşmuştur. 1990-2021 ortalama değerlerine göre de alt sektörün rekabet gücünün düşük olduğu görülmektedir.

Sanayide hammadde ve aramalı olarak yoğun kullanıma sahip madenlerden biri olan 684 kodlu “alüminyum” alt sektörünün, RCA endeks değerlerinin 1990-2021 dönemindeki tüm yıllarda -50 ile +50 arasında olduğu görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu dönemde sektörün rekabet gücü sınırda bulunmaktadır.

#### 4. Sonuç

Madencilik sektörü, ülkelerin kalkınma sürecinde önemli fonksiyon üstlenen, özellikle tarım ve sanayiye hammadde teminini sağlayan temel sektörlerden birisidir. Ülkelerin ekonomik performanslarını artırmada, sahip oldukları doğal kaynakları kullanmaları önemlidir. Madencilik sektörü ülkelerin enerji ihtiyacının karşılanmasında, imalat ve yan sanayi sektörlerinin teşvikinde, istihdamın artmasında, bölgesel kalkınmaya katkı sağlamada ve ülkelere döviz geliri sağlanmasında etkili bir faktör durumundadır.

Ülkemiz, maden kaynakları ve çeşitliliği bakımından kısmen kendi kendine yeterli olan ülkeler arasında yer almakla birlikte, birkaç maden dışında dünya ölçeğindeki rezervlerimiz kısıtlıdır. 2020 yılı itibarıyla GSYH içinde %1,1'lik paya sahip olan sektörün, toplam ihracatımızdaki payı ise %1,5'dir. İhracatta ürün gruplarının payı açısından ise, metal cevherleri en yüksek paya, kömür ve linyit en düşük paya sahip ürünlerdir. İthalatımızın ise, yaklaşık %65'ini enerji hammaddeleri oluşturmaktadır.

Türkiye madencilik sektörünün 1990-2021 dönemi için rekabet gücünün incelendiği bu çalışmada, alt sektörlerin rekabet gücüne sahiplik açısından farklılık arz ettiği görülmüştür. Metalik cevherler grubu içinde bakır cevheri ve konsantreleri, nikel cevheri ve konsantreleri, bazı metallerin cevherleri ve konsantreleri ve diğer metallerin cevheri ve konsantreleri alt sektörlerinin rekabet gücü yüksek iken; alüminyum cevheri ve konsantreleri alt sektörünün rekabet gücü sınırda ve demir cevheri ve konsantreleri alt sektörünün rekabet gücü ise düşüktür. Bu grupta alt sektörlerin büyük çoğunluğunun rekabet gücü yüksek olduğu için grup genelinin rekabet gücü yüksek denilebilir. Buna karşılık briketler, linyit ve turba, kömür, petrol yağları, bitümlü minerallerden elde edilen yağlar, bakır ve nikel alt sektörlerinin



rekabet gücü düşük düzeydedir. Bu durum, nispeten yüksek katma değere sahip madencilik sektörlerinde rekabet gücünün düşük olduğu şeklinde de ifade edilebilir. Ülkemiz, dış ticarete rekabet gücü yanında üretim, finansman, verimlilik, ölçek ekonomileri ve teknoloji açısından da değerlendirildiğinde, gelişmiş ülkelerin madencilik sektörleriyle rekabet edecek seviyede bulunmamaktadır. Madencilik sektörünün rekabet gücünün ve ülkemiz ekonomisine katkısının artırılması için maden arama, işletme ve yatırımlarının teşvik edilmesi, hammadde tedarikinin güvence altına alınması, katma değeri yüksek maden ürünlerinin üretiminin desteklenmesi, işlenmiş ürün çeşitliliği ve kapasitesinin geliştirilmesine yönelik yatırımların artması için uygun politikaların belirlenmesi ve bunların süratle hayata geçirilmesi sağlanmalıdır. Bunun yanında, Türkiye madencilik sektörünün yabancı yatırımcılar tarafından daha fazla tercih edilmesi için yatırım ortamını iyileştirecek düzenlemeler yapılmalıdır.

### Kaynakça

- Adıgüzel, M. ve Şengüler, M. (2019). Türkiye mermer sektörünün ve rekabet gücünün incelenmesi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(3), 1530-1546.
- Akgüngör, E. S., Barbaros, R. F. & Kumral, N. (2002). Competitiveness of the turkish fruit and vegetable processing industry in the european union market. *Russian & East European Finance and Trade*, 38(3), 34-53.
- Balassa, B. (1965). Trade liberalisation and 'revealed' comparative advantage. *The Manchester School*, 33, 99-123.
- Bashimov, G. (2018). Kazakistan'ın bakır sektöründeki rekabet gücünün ölçülmesi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14 (2018), 55-68.
- Candemir, S. (2018). *Mısır üretiminin uluslararası rekabet gücünün belirlenmesi (TR63 bölgesi örneği)* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Çeştepe, H., Vergil, H., Dökmen, G., Şükrüoğlu, D. ve Bayramoğlu, M. F. (2016). *Madencilik sektörünün Zonguldak ilindeki yeri ve önemi: Ekonometrik ve istatistikî yöntemlerle analiz*. Bülent Ecevit Üniversitesi Yayınları.
- Çondur, F. ve Evlimoğlu, U. (2007). Türkiye'de madencilik sektörünün girdi-çıkı analiz yöntemiyle incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 25-41.
- Erkan, B. (2013). Türkiye'nin tekstil ve hazır giyim sektörü ihracatında uluslararası rekabet gücünün belirlenmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 93-110.
- Ernst & Young (2010). *Dünyada ve Türkiye'de madencilik sektörü*. [http://www.fenimining.com/upload/dosyalar/m\\_rapor\\_1347711063.pdf](http://www.fenimining.com/upload/dosyalar/m_rapor_1347711063.pdf). Erişim Tarihi: 21.01.2019.
- Kelleci, S.Ü. ve Bostan, A. (2014). Kırgızistan altın sektörünün rekabet gücü. *Reforma İktisadi Bilimler Dergisi*, 1(61), 52-60.
- Koçoğlu, D. ve Kantar, M. (2016). Türkiye madencilik sektörünün beş güç modeli ile değerlendirilmesi. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 3(1), 1-10.

Köse, H. M. ve Diker, M. (1999). Maden ve madencilğe dayalı sanayilerin Türkiye ekonomisine katkısı. 3. *Endüstriyel Hammaddeler Sempozyumu (14-15 Ekim 1999, İzmir) Bildiriler Kitabı*, 1-5.

Kum, H. (1999). Rekabet gücünü belirleyen faktörler: Yeni yaklaşımlar. *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 14, 165-179.

Liesner, H. H. (1958). The European common market and british industry. *Economic Journal*, 68, 302-316.

MTA (2022). <https://www.mta.gov.tr/v3.0/bilgi-merkezi/maden-dis-ticaret>, Erişim Tarihi: 20.06.2022.

Özden, A. ve Haçikoğlu, M. (2018). *Madencilik sektörü A&T bank ekonomik araştırmalar departmanı raporu*. 1-19.

Peker, A. E. (2015). Türkiye hububat ve baklagil alt sektörünün Avrupa birliği pazarı karşısındaki rekabet gücü. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(02), 1-20.

Sönmez, A. (2016). Türkiye maden sektörü ihracatına konjonktürel faktörlerin etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 23 (2), 316-336. 10.18657/yecbu.56057.

Statista (2022). *Mining industry worldwide-statistics&facts*, <https://www.statista.com/statistics/748223/leading-countries-based-on-natural-resource-value/>, Erişim Tarihi: 25.02.2019.

Şahinli, M. A. (2011). Açıklanmış karşılaştırmalı üstünlükler endeksi: Türkiye pamuk endüstrisi üzerine bir uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), 227-240.

T.C. Ticaret Bakanlığı (2021). *Madencilik. İhracat Genel Müdürlüğü Maden Metal ve Orman Ürünleri Daire Başkanlığı Yayını*.

TOBB (2021). *Türkiye madencilik sektörü gelişim raporu 2020*, TOBB Yayın No:2021/25.

Turan, M. (1981). Madencilüğümüzün tarihsel gelişimi. *Türkiye Madencilik Bilimsel ve Teknik 7. Kongresi (16-20 Şubat 1981, Ankara) Tebliğler Kitabı*, TMMOB Maden Mühendisleri Odası Yayını 20, 47-63.

TÜİK (2022a), <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>, Erişim Tarihi: 26.03.2022.

TÜİK (2022b), <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Dis-Ticaret-104>, Erişim Tarihi: 09.05.2022

UN Comtrade (2022). <https://comtrade.un.org/data/>, Erişim Tarihi: 01.04.2022.

İsmail BAKAN

Prof. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Yönetim ve  
Organizasyon Anabilim Dalı

Kahramanmaraş Sütçü İmam University, İİBF, Department of Management and  
Organization

ibakan63@hotmail.com

Orcid ID: 0000-0001-8644-8778

Kevser OZYAŞAR

Arş. Gör., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Yönetim ve  
Organizasyon Anabilim Dalı

Kahramanmaraş Sütçü İmam University, İİBF, Department of Management and  
Organization

kevserozyasar@gmail.com

Orcid ID: 0000-0002-3682-7574

Merve DEMİR BANKA

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, SBE, İşletme Bölümü, Yönetim ve  
Organizasyon Anabilim Dalı

Kahramanmaraş Sütçü İmam University, SBE, Department of Management and  
Organization

mervedemirbanka@gmail.com

Orcid ID: 0000-0003-2810-3995

**Makale Bilgisi / Article Information**

**Makale Türü / Article Types** : Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Received** : 13.12.2022

**Kabul Tarihi / Accepted** : 27.12.2022

**Yayın Tarihi / Published** : 31.12.2022

**Yayın Sezonu** : Aralık

**Pub Date Season** : December

**Cilt / Volume: 6 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages:** 250-281

**Atıf/Cite as:** Bakan, İ. , Ozyasar, K. & Demirbanka, M. (2022). Çalışan Esenliği ve İş Yaşam Dengesinin, Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi: Gaziantep İli Hastane Örneği . Econder International Academic Journal , 6 (2) , 250-281 . DOI: 10.35342/econder.1218638

**İntihal /Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software.

**Copyright** © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- KSU University, Kahramanmaraş, 46000 Turkey. All rights reserved.

## Çalışan Esenliği ve İş Yaşam Dengesinin, Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi: Gaziantep İli Hastane Örneği

### Öz

Bu araştırmada, Gaziantep'te faaliyet gösteren özel bir hastanede çalışanların; iş yaşam dengesi ve esenlik düzeylerinin, örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi/ilişkisi incelenmiştir. Araştırma evreni Gaziantep'te faaliyet gösteren özel bir hastanede çalışan 350 kişiden oluşmaktadır. Araştırma için çalışanlara anket dağıtılmış olup, 120 anket ile geri dönüş sağlanmıştır. Toplanan verilere göre yapılan analiz sonuçlarına göre iş yaşam dengesinin, örgütsel vatandaşlık alt boyutları olan diğergamlık (%38,0), vicdanlılık (%21,6), sivil erdem (%21,9), centilmenlik (%20,2) ve nezaket (%14,5) boyutlarını anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Analiz sonuçları iş yaşam dengesinin örgütsel vatandaşlık alt boyutları üzerinde olumlu yönde etki göstermiştir. Özellikle iş yaşam dengesi ve diğergamlık arasındaki ilişki dikkat çekmektedir. Çalışanların iş yaşam dengesinin ve esenliğinin sağlanmasının çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesi noktasında destekleyici unsurlar olduğu açığa çıkmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Çalışan Esenliği, İş Yaşam Dengesi, Örgütsel Vatandaşlık, Hastane Çalışanları, Gaziantep.

## Effects of Employee Wellness and Work-Life Balance on Organizational Citizenship: The Case of Gaziantep Provincial Hospital

### Abstract

In this research, employees of a private hospital operating in Gaziantep; The effect/relationship of work-life balance and well-being levels on organizational citizenship was examined. The research population consists of 350 people working in a private hospital operating in Gaziantep. Questionnaires were distributed to the employees for the research, and 120 questionnaires were returned. According to the results of the analysis made according to the collected data, the organizational citizenship sub-dimensions of work-life balance are altruism (38.0%), conscientiousness (21.6%), civic virtue (21.9%), sportsmanship (20.2%) and courtesy. (14.5%) were found to affect their dimensions significantly. The results of the analysis showed a positive effect on the organizational citizenship sub-dimensions of work-life balance. The relationship between work-life balance and altruism is particularly striking. It has been revealed that ensuring the work-life balance and well-being of the employees are supportive factors for the employee to exhibit organizational citizenship behaviors.

**Keywords:** Employee Well-being, Employee Wellness, Work-Life Balance, Organizational Citizenship, Hospital Employees, Gaziantep.

## Giriş

Günümüz iş dünyasında iş yaşam dengesi, çalışanların günlük yaşamlarını ve iş çevrelerini önemli derecede etkilemektedir. Çalışma saatlerindeki düzensizlikler, vardiya sistemi ile çalışma, iş güvenliği ile ilgili sorunlar, rol belirsizliği, aşırı iş yükü, yetersiz ücret politikası, çalışma ortamı ile ilgili fiziki problemler gibi birçok etmen çalışanları olumsuz etkilemektedir (Kılıç ve Sakallı, 2013: 210). Çalışanların iş ortamları ile ilgili olumlu duygu ve tutumlara sahip olmaları iş ve yaşam arasındaki dengenin kurulmasını sağlamaktadır. İletişim teknolojilerindeki değişimle birlikte insanların yirmidört saat iletişime açık hale gelmesi bu yüzden iş-yaşam arasındaki sınırların ortadan kalması günümüzde, iş yaşam dengesinde ilgi artışına sebep olmaktadır.

İş hayatında rekabetin artmasıyla birlikte örgütler, çalışanların işe adaptasyonunu sağlama, iş tatminsizliğini giderme, iş görenleri koordine etme gibi problemlerle karşılaşmaktadır. Bu sebeple dinamik bir süreç olan esenlik kavramı devreye girmektedir (Çakıcı, 2010: 24). Çünkü esenlik hem duygusal olarak iyi olma hem de fonksiyonel olarak iyi olmayı kapsayan özelliklerin insanda olmasıdır (Keyes, 2002). Esenlik bireyin bir bütün olarak sağlıklı olması ile beraber gelecek beklentisi ve geçmiş deneyimini kapsadığından beklenen performansı göstermesi açısından önemlidir. Esenliğin işe olan tutum ve davranışlara etkisi üzerine gerçekleştirilen çalışmalarda, çalışanlarda üretkenlik ve performansı arttırdığı, müşteri memnuniyetini sağladığı, müşteri sadakatini arttırdığı tespit edilmiştir (Yazıcı, 2009: 40).

Örgütlerin sürekli değişen koşullarda sürdürülebilir başarı beklentilerini karşılayacak en temel girdi, çalışanların işten ve örgütten memnun olmalarıdır. Bu memnuniyet doğrultusunda çalışanların formel iş tanımlarının ötesinde, örgüte katkıları, etkileri ve örgüt gelişimini arttırmaya yönelik istekleri artmaktadır (Sezgin, 2005: 318). Bu noktada çalışanların, örgütün belirlediği görev tanımından daha fazlasını başarabilmek adına sergilediği ekstra davranışlar olan örgütsel vatandaşlık kavramı ortaya çıkmaktadır (Doğaner Demirtaş, 2020: 22). Örgütsel vatandaşlık, yapıldığında ücret talebi ve ödül beklentisi olmayan, kendiliğinden oluşan, iş birliğine açık gönüllü davranışlardır (Turnipseed, 2002: 2).

Bu çalışmada iş yaşam dengesinin ve çalışan esenliğinin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi/ilşikisi ele alınacaktır. Çalışanın iş yaşam dengesi düzeyi iyileştirildiğinde ve hem fiziksel esenliği hem de manevi olarak iyi oluşu sağlandığında, bu durumun çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarına da olumlu olarak yansıtacağı varsayımıyla bu çalışmaya başlanmıştır. Çalışmanın bir sonraki

bölümünde çalışmaya konu olan kavramlar açıklanarak, değişkenler arası ilişkilere değinilecek analiz ve bulgular kısmına geçilecektir.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1.1. Çalışan Esenliği

İngilizce de “wellness- well-being” olarak kullanılan esenlik kavramı 1961 yılında ilk defa Dr. Halbert L. Dunn tarafından ele alınmıştır. Dunn’ a göre esenlik, fiziksel ve zihinsel olarak iyi oluş demektir (Hattie, Myers ve Sweeney, 2004). TDK (Türk Dil Kurumu) Esenliği sağlık, afiyet, hastalık karşıtı şeklinde tanımlamaktadır (Karagözoğlu, 2005:10).

Esenlik, yalnızca bireyin mutlu olması, keyifli hissetmesi anlamı taşımamaktadır, yaşamda ne yaptığının ve kendi potansiyelinin farkında olması demektir. Esenliğin kısa ve uzun vadede olumlu sonuçları bulunmaktadır. Kısa vadede çalışan olaylara karşı, uzun vadede ise tüm yaşama yönelik olumlu tutum kazanır (Sirgy, 2002).

Mayers’e göre esenlik, “çalışanın hayatını bir bütün olarak anlamlı kılan, beklentileri karşılanmış ve kendini memnuniyet hissi içerisinde görmesi” olarak ifade edilmektedir. Bill Hettler’e göre esenlik, çalışanın başarılı bir şekilde var olabilmesi adına gereken seçimlerin farkında olması, bu seçimler esnasında aktif olarak yer alması ve bu şekilde kişinin kendi sağlığının sorumluluğunu almış olmasıdır. Hettler burada sorumluluğu ön planda tutmaktadır (Memnun, 2006: 10).

Esenlik spiritüel, fiziksel, psikolojik, sosyal, duygusal, entelektüel olmak üzere 6 alt boyuttan oluşmaktadır (Adams, 1997: 208).

**Spiritüel (Manevi) Esenlik:** Bireyin hayatın anlamlı olduğuna inanması, üstün bir gücün varlığını kabul etmesi ve hayatın içindeki olumsuz durumlara karşı dirençli olmasıdır (Memnun, 2006: 10). Spiritüel esenlik diğer boyutlarla en çok etkileşimde olan boyuttur. Spiritüel esenliğe erişemeyen bireylerde ruh ve fiziksel sağlık olumsuz etkilenmektedir (Memnun, 2006: 10).

**Fiziksel Esenlik:** Kişinin bedenlen sağlıklı olması “fiziksel esenlik” şeklinde adlandırılmaktadır. Bireyin sağlıklı beslenmesi, yeme içme ve uykusunun düzenli olması, sigara gibi zararlı alışkanlıklardan kaçınması, düzenli spor yapması sağlıklı bir bedene sahip olduğunu göstermektedir (Deniz, 2017: 17).

**Psikolojik Esenlik:** Bireyin karşılaştığı olay ve durumların kendisi için olumlu sonuçlar doğuracağına inanmasıdır (Adams, 1995: 39). Psikolojik esenliği yüksek olan bireyler başarısız olduklarında ya da zor bir durumla karşılaştıklarında bununla mücadele edebilecek enerjiye ve iyimserliğe sahiptirler (Pilbeam, 2008).

**Sosyal Esenlik:** Bireyin ihtiyacı olduğu zamanda, ailesi, yakınları ve arkadaşlarından ihtiyaç duyduğu desteği alabileceği yönündeki inancıdır (Memnun, 2006: 16). Sosyal esneklikle ilgili en önemli ana temalardan birisi de sosyal destektir. Bireylerin yakınları dışında örgütteki yöneticilerinin de sosyal destekte bulunması gerekmektedir (Harari, 2002).

**Duygusal Esenlik:** Bireyin hislerini anlama ve yansıtma yeteneği, kısıtlılıklarını kabul etmesi, karşısındaki bireylerin hislerini anlama ve duygularıyla ilgilenme olarak tanımlanmaktadır (Deniz, 2017: 18). Çalışanlarda duygusal esenlik düzeyi yükseldikçe özgüven ve öz saygı düzeyleri de yükselmektedir (Memnun, 2006: 16).

**Entelektüel Esenlik:** Çalışanların sürekli öğrenmeye ve kendilerini geliştirmeye yönelik isteklerini gösterir. Temelinde öğrenme isteği ve merak vardır. Fırsat yaratmak, plan ve stratejiler geliştirmeyi gerektirir. Kültürel ve sosyal etkinlikler sayesinde kişi olumlu etkilenir (Memnun, 2006: 17).

Esenlik düzeyi yüksek bireyler girişkenlik, yaratıcılık ve dışa dönüklük özelliklerine sahiptirler. Bunun yanı sıra liderlik özellikleri gelişmiştir, fırsatları değerlendirerek daha çok para kazanırlar. İş tatmin düzeyleri yüksek, bağışıklık sistemleri güçlü ve özel hayat memnuniyet düzeyleri ise daha yüksektir (Eid & Larsen, 2008).

## 1.2. İş Yaşam Dengesi

Barnette (1999)'a göre, iş yaşam dengesi, bireyin iş ve özel yaşamlarında kontrolün kendisinde olması ile birlikte iş ve iş hayatı dışındaki faaliyetlerde de bireyselliği ön planda tuttuğu, esnek davranabildiği durumlardır. İş yaşam dengesinin en genel tanımı kişilerin iş ve özel hayatında dengeyi sağlayabilmesidir (Redmond ve diğerleri, 2006).

İş yaşam dengesi, kişilerin iyi bir yaşam kalitesine ulaşmak, memnuniyet düzeylerini arttırmak, rollerindeki çelişkileri dengeleyebilmek adına stresi ve gerginliği azaltacak biçimde “yaşam” ve “iş” alanlarını doğru bölebilmeye ve aynı zamanda entegre edebilmeye olarak tanımlanmaktadır (Blunsdon, Blyton ve Dastmalchian, 2006: 45-46).

İş yaşam dengesini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak ikiye ayrılmaktadır. Bireysel faktörler cinsiyet, medeni durumu, yaş, eğitim durumu, kariyer planlaması ve çocuk sahibi olma gibi bireyin özel hayatıyla ilgili faktörlerdir. Örgütsel faktörler ise çalışma şartları, iş yükü, rol çatışması, iş güvenliği, çalışanların yönetime katılmaları, rol belirsizlikleri, çalışanların sorumlulukları ve kariyer fırsatlarıdır (Balcı vd., 2019: 247).

Günümüzde teknolojik değişimlerin etkisiyle iş hayatında değişiklikler meydana gelmektedir. Bu değişiklik sonucu çalışanların iş yaşam dengelerini sağlamak amacıyla örgütler çeşitli programlar uygulamaya başlamıştır (Korkmaz ve Erdoğan, 2014). İş yaşam dengesine yönelik programlar çalışanların motivasyonunu ve yaşam kalitelerini arttırmakla birlikte ruh sağlıklarını da olumlu yönde etkilemektedir (Kapız, 2002).

Başlangıçta yalnızca kadınları baz alarak yapılan iş yaşam dengesi araştırmaları, 1990'lı yıllarda istihdam politikalarındaki radikal değişimle birlikte cinsiyet ayrımı yapılmaksızın uygulanmaya başlanmıştır (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 543). Dijital dönüşümle çalışanların esnekliğinin artması ve pandemi nedeniyle de örgütlerin yeniden tasarlanarak uzaktan görev tanımlarının oluşması iş yaşam dengesini önemli bir noktaya getirmiştir (Malhotra, 2021).

Yapılan çalışmalar dışı dönük çalışanlarda iş yaşam dengesinin sağlandığını, duygusal olarak sorunları olan bireylerde ise iş yaşam dengesinin sağlanmadığını göstermektedir. Ayrıca işkolik çalışanların ise çok fazla rol çatışması yaşaması sebebiyle hayattan daha az zevk aldıkları da tespit edilmiştir (Malekiha vd. 2012: 141; Ölçer, 2005: 137).

Farklı tanımlamaların ortak yönü bireyin hayatında dinamik olan ve sürekli değişen farklı alanlar arasındaki eşitliğin sağlanabilmesidir. Bu noktada dengeyi sağlamaktaki en önemli unsur eşitliktir (Greenhaus, Collins ve Shaw, 2003: 25-28).

Genel olarak iş yaşam dengesi çalışma zamanı, demografik değişim, refah seviyesi, istihdam, doğum, esneklik, aile, tüketim, boş zaman ve göçle ilişkilendirilmektedir (Pichler, 2009; MacInnes, 2006; Smithson ve Stokoe, 2005). Günümüz çalışanlarının büyük bir kısmı kadınlardan oluşmaktadır. Bu da sosyal değişikliğe, toplumun kadından beklentisinin değişimine sebep olmuştur. Hem işte hem de evde sorumlulukları olan kadının iş yaşam dengesinde etkisinin çok daha büyük olduğu varsayılmaktadır (Bakan ve Özyaşar, 2022:5).

Örgütlerde iş yaşam dengesinin kurulabilmesi, çalışanların iş stresi ve tükenmişlik hislerini yok ederek çalışabilmesi için esnek çalışma saatleri, stres ve zaman yönetimi eğitimleri ve iş yaşam dengesi eğitimleri düzenlenmektedir (Bolat vd., 2006).

### 1.3. Örgütsel Vatandaşlık

Bateman ve Organ (1983)'a göre örgütsel vatandaşlık "iyi asker sendromu" şeklinde de ifade edilmektedir (Bateman & Organ, 1983: 587). Örgütsel vatandaşlık, önceden belirlenmiş resmi rol gereklerinin içerisinde olmayan, işin parçası olmayan, iş görenlerin olumlu davranışlarını kapsayan rol dışı prososyal davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Brief ve Motowidlo, 1986: 712). Örgütsel vatandaşlıkta ekstra rol



davranışının örgüte yarar sağlaması gerekmektedir (Acar, 2006: 3). Örgütsel etkinliği sağlamanın en önemli kaynağı insanın, örgüt amaçlarını benimsemesi çalışanların motive edilmesi ve örgüt bağlılıklarının artırılması ile mümkündür (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

Örgütsel vatandaşlık örgütsel yapıya, yönetim uygulamalarına ve örgüt hedeflerine aktif bir biçimde katkıda bulunma ile ortaya çıkmakla birlikte örgüte, faaliyetlere ve yönetime zararlı olabilecek faaliyetlerden kaçınma davranışı olarak tanımlanmaktadır (İçerli ve Yıldırım, 2012: 169).

Örgütsel vatandaşlık gönüllülük, ödüllendirme sistemi içerisinde olmamak, örgütlerin etkinlik ve verimliliğini arttırmak gibi üç temel özelliğe sahiptir (Acar, 2013, 195). Örgütsel vatandaşlığın örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel adalet kavramları ile ilişkili olup çalışanların performansını arttırmanın ötesinde, verimlilik üzerinde etkisi çok büyüktür (Alpsoy, 2018: 40).

Prososyal davranışlar, rol üstü davranış, spontanlık, bağlamsal performans, biçimsel rol davranışları örgütsel vatandaşlığı açıklarken sık sık kullanılan ve örgütsel vatandaşlık ile ilgili kavramlardır (Gündüzçekmeciioğlu, 2008: 185). Diğergamlılık, nezaket, centilmenlik, sivil erdem, vicdanlılık olmak üzere 5 alt boyuttan oluşmaktadır.

**Diğergamlık:** Gönüllü olarak iş arkadaşlarına yardımcı olmak, diğer çalışana verilen fazla işi paylaşmak, kaynakları paylaşmak, iş tanımında olmadığı halde teknoloji kullanımı ile ilgili yardım etmek gibi davranışlar diğergamlık olarak ifade edilmektedir (George ve Jones, 1997: 154).

**Nezaket:** Çalışma arkadaşlarıyla ilgili problemlerin oluşmasını engelleyen davranışlardır (Kaya, 2013: 281). Diğergamlılık sorun oluştuğundan sonra yardımcı olma iken nezakette sorunun ortaya çıkmaması için önleme çabaları vardır (Özler, 2010: 110-111).

**Centilmenlik:** Örgütte sorun ve güçlüklerle karşılaşıldığında negatif bir tutum içerisine girmeden soğukkanlılıkla problemin üstesinden gelerek iş birliği içerisinde çalışmaktır (Allison vd., 2001: 283).

**Sivil Erdem:** Toplantılara düzenli katılım ile örgüt gelişimine destek sağlamak ve gelişime ayak uydurmak için çaba göstermek, örgüte dair konu ve problemlerde gönüllü ve sorumluluk sahibi olmaktır (Schaneke vd., 1993:353).

**Vicdanlılık:** alışanların uzun molalardan kaçınması, kurallara uyması, iş tanımı dışında ek işler yapması, yönetmeliğe uygun davranması olarak ifade edilmektedir (Podsakoff vd., 1990: 115).

## 2. DEğİŞKENLER ARASI İLİŞKİ ve HİPOTEZ GELİŞTİRME

### 2.1. alışan Esenliği ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi

Fiziksel ve zihinsel olarak kendilerini iyi hissedeni çalışanların, işe karşı memnuniyet düzeyleri, yönetim ve örgüte bağlılıkları artmaktadır. İş tatmini yüksek olan çalışanların işbirliğine açık, iş arkadaşlarına yardım etme konusunda daha aktif, zamanı doğru ve verimli kullanan bireyler oldukları tespit edilmiştir (Spector, 1997). Esenlik ile ilgili araştırmacılara göre esenlik göstergeleri kişiye ve çevresine bağlı olarak değişmekte olup genel olarak fiziksel, sosyo-ekonomik, psikolojik ve aile durumunu belirleyen göstergeler olmak üzere dört grupta toplanmakta ve değişik alt sorularla incelenmektedir. Yaşam kalitesinden söz edilebilmesi için bütün bu parametrelerin tümünde kişinin yeterli memnuniyet ifadeleri gerekmektedir. Bireyin kendisini örgütün bir parçası olarak görüp içselleştirmesi örgüte olan bağlılığının göstergesidir. Bu gösterenin çalışanın esenliğini arttırdığı belirlenmiştir. Bireyin kendine ve örgüte saygısı, çalışma şartlarının iyi olması sonucu hissettiği mutluluk tüm bunlar çalışanın pozitif duygulara sahip olmasını sağlamaktadır (Esen, 2011).

H1. alışan esenliği alt boyutları olan (a) Spiritüel esenlik (b) Fiziksel esenlik (c) Psikolojik esenlik (d) Sosyal esenlik (e) Duygusal esenlik (f) Entelektüel esenlik; Diğergamlılığı anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.

Kişinin yaşam kalitesi bir başka deyişle yaşamdan doyum bulmasıdır. Genel olarak yaşam kalitesi iyi olan, yaşamından memnun ve hoşnut olan bir kişi yaptığı işten, görevden mutluluk duyar, diğer yandan bu durum kişinin iş performansını yükseltir ve yapılan iş çok daha başarılı olur (Perim, A., 2007).

Esenliğin örgütsel iletişimi ve işe adanmayı pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. İşe adanmış bireyler mutlu ve sağlıklıdırlar. İş kaynakları yaratma noktasında aktiftirler ve bu bilgileri iş arkadaşları ile paylaşırlar. Çalışanların işe adanma düzeyleri arttığa esenlikleri de artmaktadır (Küçükyazıcı, 2009; Bal, 2009:123).

H2. alışan esenliği alt boyutları olan (a) Spiritüel esenlik (b) Fiziksel esenlik (c) Psikolojik esenlik (d) Sosyal esenlik (e) Duygusal esenlik (f) Entelektüel esenlik; Nezaketi anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.

H3. alışan esenliği alt boyutları olan (a) Spiritüel esenlik (b) Fiziksel esenlik (c) Psikolojik esenlik (d) Sosyal esenlik (e) Duygusal esenlik (f) Entelektüel esenlik; Centilmenliği anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.

Örgütsel vatandaşlığın çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılığı, motivasyon ve performanslarıyla pozitif yönlü ilişkisi vardır. Örgütlerde çalışanların örgütsel vatandaşlık sergileme düzeyleri arttıkça motivasyon ve başarı düzeyi de artmaktadır. Çalışanın başarısı ve örgütlerin hedeflerine ulaşması noktasında önemli bir husustur (Oral, 2012: 40-41).

Esenlik düzeyi yüksek olan çalışanların yaratıcı, girişimci, iyi liderlik özelliklerine sahip, iş tatmini yüksek olduğu tespit edilmiştir (Eid ve Larsen, 2008:11). Literatürdeki çalışmalar doğrultusunda esenlik düzeyi yüksek bireylerin örgütsel bağlılıkları ve yüksek performanslarının göstergesi olarak nitelendirilen örgütsel vatandaşlıklarının da yüksek olduğu dolayısıyla iş arkadaşlarıyla iş birliği içerisinde oldukları, görev tanımını dışındaki işleri de üstlenme eğiliminde oldukları söylenebilir (Cropanzano ve Wright, 1999:263). Rastogi ve Garg (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışmada örgütsel vatandaşlık ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışma bankacılık ve otomotiv sektöründe görev yapan 200 yöneticiden oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma örgütsel vatandaşlık davranışlarının psikolojik iyi oluşu pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Nikbakhsh vd. (2014) çalışmasında örgütsel vatandaşlık ve esenlik arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. 150 kişiye uygulanan anket sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık ve esenlik arasında pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir.

H4. Çalışan esenliği alt boyutları olan (a) Spiritüel esenlik (b) Fiziksel esenlik (c) Psikolojik esenlik (d) Sosyal esenlik (e) Duygusal esenlik (f) Entelektüel esenlik; Sivil erdemi anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.

H5. Çalışan esenliği alt boyutları olan (a) Spiritüel esenlik (b) Fiziksel esenlik (c) Psikolojik esenlik (d) Sosyal esenlik (e) Duygusal esenlik (f) Entelektüel esenlik; Vicdanlılığı anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.

## 2.2. İş Yaşam Dengesi ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi

İş yaşam dengesinin örgütsel bağlılığı arttırdığı, işe devamsızlığı azalttığı, verimliliği olumlu etkilediği, fiziksel ve ruhsal hastalıkları azaltarak iş stresini azalttığı ve örgüt imajını arttırdığı, çalışmalar sonucu tespit edilmiştir (Chimote ve Srivastava, 2013). Adams, Bezner ve Streinhardt esenliği, çalışanların fiziksel, entelektüel, manevi, duygusal olarak, sosyal ve psikolojik açıdan dengeli gelişimini sağlayan bir yaşam tarzı olarak ifade etmektedirler (Memnun, 2006: 7). Çalışanların hem iş hem de aile hayatlarına eşit bir biçimde vakit harcamaları örgüte bağlılıklarını dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyecektir (Takım, 2002: 3).

İş tatmini, örgütsel sadakat, örgütsel destek, çalışmaya tutkunluğun iş yaşam dengesini artırdığı ifade edilmiştir (Gökkaya, 2014; Ulukapı, 2013; Güler yüz, 2016). İş yaşam dengesinin sağlanması iş doyumunu, yaşam tatmini, stres düzeyi, iş ve özel hayatta insanlara karşı tutum ve davranışları etkilemektedir (Guest, 2002: 265). Esenlik düzeyi yüksek olan çalışanlar örgüte yararı, kişisel yararının üzerinde tutan sorumluluk bilinci yüksek ve yardımsever çalışanlardır (Tov ve Diener, 2008: 325).

H6. İş yaşam dengesi, vicdanlılığı anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.

H7. İş yaşam dengesi, sivil erdemi anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.

H8. İş yaşam dengesi, nezaketi anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.

İş yaşam dengesi çalışanın işiyle ve özel hayatı ile ilgili taleplerinin dengede olması olarak ifade edilmektedir (Friedman, Christensen ve Degroot, 1998). Örgütsel vatandaşlık, birey yerine örgütün tamamına faydalı olan davranışı kapsamalıdır (Karaalioglu, 2020: 40). Yapılan çalışmalar iş yaşam dengesi ile iş doyumunu, çalışan davranışları, performans, işe adanma arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu göstermektedir (Kubilay, 2013; Gökkaya, 2014; Kerim, 2020).

İş görenlerin devamsızlıklarının azalması, personel devir hızının azalması, verimliliğin artması, örgütsel bağlılığın artması ve örgüt imajının korunması iş yaşam dengesinin örgütlere sağladığı faydalardır. İş yaşam dengesi uygulamaları çalışanlarda ise iş memnuniyeti, iş güvenliği duygusunun artması, fiziksel ve zihinsel sağlık, iş stresinin azalması ve iş yaşam kontrolü sağlamaktadır (Lazar ve diğerleri, 2010).

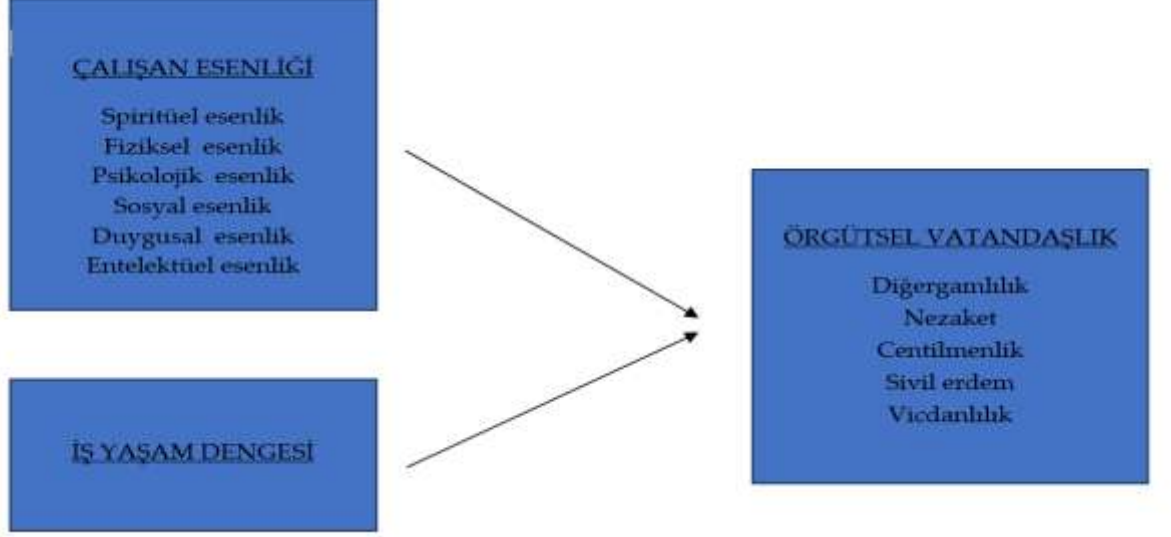
H9. İş yaşam dengesi, diğergamlılığı anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.

H10. İş yaşam dengesi, centilmenliği anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.

### 3. ARAŞTIRMA MODELİ, YÖNTEM ve BULGULAR

Bu araştırmada, Gaziantep'te faaliyet gösteren özel bir hastanede çalışanların; iş yaşam dengesi ve esenlik düzeylerinin, örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi/ilişkisi incelenmiştir. Çalışanların esenlik düzeyi arttıkça ve iş yaşam dengesi sağlandıkça, örgütsel vatandaşlık düzeylerinde de aynı şekilde olumlu yönde artış olacağı varsayımından yola çıkılmıştır.

### 3.1 Araştırma Modeli ve Ölçme Yöntemi



Şekil 1. Araştırma Modeli

**Örnekleme:** Araştırma evreni Gaziantep’te faaliyet gösteren özel bir hastanede çalışan 350 kişiden oluşmaktadır. Çalışmanın örnekleme ise orantısız tabakalı örnekleme yöntemi ile seçilen 200 çalışan dâhil edilmiştir. Bu çalışanlara anket dağıtılmış olup, 120 anket ile geri dönüş sağlanmıştır. Örnekleme; çalışma tempolarının yoğun olması ve vardiyalı çalışma sistemlerinden dolayı iş yaşam dengesinin sağlanması zor olduğu düşünülerek hastane çalışanları olarak belirlenmiştir. Toplanan anket verileri, SPSS program ile analiz edilmiştir.

**Araştırmada kullanılan ölçekler:** Araştırmanın ilk kısmında katılımcıların demografik bilgilerini açığa çıkartacak sorular eklenmiştir. Bu araştırmanın etik kurul uygunluğu, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi etik kurul komisyonuna sunulmuş olup; 24.08.2022 tarihli ve 148463 sayılı yazı ile uygun görülmüştür.

**İş Yaşam Dengesi Ölçeği:** Katılımcıların iş yaşam dengesi düzeylerini ölçümlemek için, Taşdelen-Karçkay, A., ve Bakalım, O. (2017), tarafından geliştirilen tek boyutlu, 8 ifadeden oluşan iş yaşam dengesi ölçeği kullanılmıştır. Maddeler Türkçe’ye çevrilirken, Türkçe-İngilizce-Türkçe yöntemi izlenmiş olup ayrıca akademisyen görüşleri alınmıştır. Ankette 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır. 1) Kesinlikle Katılmıyorum, 2) Katılmıyorum, 3) Kararsızım, 4) Katılıyorum, 5) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ifadeler için değerlendirmeler toplanmıştır.

**Algılanan Esenlik Ölçeği:** Adams, Benzer ve Steinhardt (1997) tarafından geliştirilen ölçek, Memnun, S. (2006) tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Ölçek 6 alt boyut 36 ifadeden oluşmaktadır. Ankette 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. 1)Kesinlikle Katılmıyorum, 2) Katılmıyorum, 3)Kararsızım, 4)Katılıyorum, 5)Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ifadeler için değerlendirmeler toplanmıştır.

**Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği:** Basım ve Şeşen (2006); Vey/Campbel (2004), Williams/Shiaw (1999) tarafından geliştirilen iki farklı ölçeği birleştirerek Türkçe uyarlamasını yaparak, geçerlilik-güvenilirlik analizini yapmışlardır. Ölçek 5 alt boyut 19 ifadeden oluşmaktadır. Ankette 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. 1)Kesinlikle Katılmıyorum, 2) Katılmıyorum, 3)Kararsızım, 4)Katılıyorum, 5)Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ifadeler için değerlendirmeler toplanmıştır.

### 3.2 Analiz ve Bulgular

Tablo 1'de görüldüğü üzere katılımcıların demografik özelliklerine bakarak; % 56,7'lik oranla 68'i kadın katılımcı iken %43,3'ünün erkek olduğunu, %35,8'inin (43 kişi), bekar, %60'ının (72 kişi) evli olduğunu söylemek mümkündür. Yaş dağılımlarına bakıldığında ise, 37 kişinin 26-30, 28'inin 20-25, 24'ünün 31-35 yaş aralığında olduğu görülmektedir. 120 katılımcıdan, 72'si "meslek içi eğitim aldınız mı?" sorusuna evet derken 48'i hayır cevabını vermiştir. Katılımcıların eğitim durumuna bakıldığında, %46,7'sinin lisans, %30'unun ön lisans ve %16,7'sinin lise mezunu olduğu bilinmektedir. Katılımcılardan 45'inin sağlıkçı olmayan idari personel, 41'inin diğer sağlık personeli, 28'inin hemşire ve 6'sının doktor; meslekteki çalışma sürelerine bakıldığında ise neredeyse yarısının (%42,5'lik oranla) 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Medeni durum	Frekans	Yüzde
Kadın	68	56,7	Bekar	43	35,8
Erkek	52	43,3	Evli	72	60,0
Toplam	120	100	Diğer	5	4,2
			Toplam	120	100
Yaş	Frekans	Yüzde	Toplam iş tecrübesi	Frekans	Yüzde

Çalışan Esenliği Ve İş Yaşam Dengesinin, Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi: Gaziantep İli Hastane Örneği (Effects of Employee Wellness And Work-Life Balance on Organizational Citizenship: The Case of Gaziantep Provincial Hospital)

20-25	28	23,3			
26-30	37	30,8	1 yıldan az	7	5,8
31-35	24	20,0	1-5 yıl	43	35,8
36-40	19	15,8	6-10 yıl	36	30,0
41-45	11	9,2	11-15 yıl	23	19,2
46-50	1	,8	16-20 yıl	9	7,5
51-55			21-25 yıl	2	1,7
56 yaş ve üzeri			26 ve üstü		
Toplam	120	100	Toplam	120	100
<b>Meslek</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Meslekte çalışma süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Doktor	6	5,0	1 yıldan az	27	22,5
Hemşire	28	23,3	1-5 yıl	51	42,5
Diğer sağlık personeli	41	34,2	6-10 yıl	22	18,3
Sağlıkçı olmayan idari personel	45	37,5	11-15 yıl	14	11,7
			16-20 yıl	3	2,5
			21-25 yıl	3	2,5
			26 ve üstü		
Toplam	120	100	Toplam	120	100

Tablo 1'in devamı					
Eğitim düzeyi	Frekans	Yüzde	Meslek içi eğitim aldınız mı?	Frekans	Yüzde
Lise	20	16,7	Evet	72	60,0
Ön lisans	36	30,0	Hayır	48	40,0
Lisans	56	46,7	Toplam	120	100
Yüksek lisans	7	5,8			
Doktora	1	,8			
Toplam	120	100			

Araştırmanın değişkenlerini ölçen 63 ifade için faktör analizi yapılmıştır. İş yaşam dengesi için yapılan faktör analizinde, Barlett testi sonucunda değişkenler arasında  $p=0,000<0,05$  düzeyinde ilişki bulunduğu, yapılan analiz sonucunda ( $KMO=0.907>0,60$ ) faktör analizi uygulayabilmek için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu anlaşılmıştır. Açıklanan varyansı 75,01'dir. Örgütsel davranış ölçeği alt boyutları için, Diğergamlık ( $KMO=0.832>0,60$ ) boyutuna ilişkin açıklanan varyans 64,900; vicdanlılık ( $KMO=0.666>0,60$ ) boyutuna ilişkin açıklanan varyans 68,438; nezaket ( $KMO=0.732>0,60$ ) boyutuna ilişkin açıklanan varyans 79,233; centilmenlik ( $KMO=0.727>0,60$ ) boyutuna ilişkin açıklanan varyans 64,105; sivil erdem ( $KMO=0.756>0,60$ ) boyutuna ilişkin açıklanan varyans 64,487 şeklindedir. Son olarak çalışan esenliği alt boyutları için ise; Psikolojik esenlik için ( $KMO=0.698>0,60$ ) açıklanan varyans 52,442, fiziksel esenlik için ( $KMO=0.821>0,60$ ) açıklanan varyans 57,137, spiritüel esenlik için ( $KMO=0.652>0,60$ ) açıklanan varyans 42,079, sosyal esenlik için ( $KMO=0.859>0,60$ ) açıklanan varyans 64,517, entelektüel esenlik için ( $KMO=0.888>0,60$ ) açıklanan varyans 66,227, duygusal esenlik için ( $KMO=0.874>0,60$ ) açıklanan varyans 67,265'tir.

Tablo 2. Araştırma Değişkenlerinin Faktör Yapıları

Değişken	Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans



Çalışan Esenliği Ve İş Yaşam Dengesinin, Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi: Gaziantep İli Hastane Örneği (Effects of Employee Wellness And Work-Life Balance on Organizational Citizenship: The Case of Gaziantep Provincial Hospital)

İŞ YAŞAM DENGESİ	İSY5	,884	75,041
	İSY2	,883	
	İSY8	,872	
	İSY6	,868	
	İSY7	,865	
	İSY3	,854	
	İSY1	,853	
	İSY4	,851	
DİĞERGAMLİK	ÖV5D5	,857	64,900
	ÖV3D3	,855	
	ÖV1D1	,851	
	ÖV4D4	,739	
	ÖV2D2	,714	
VİCDANLILIK	ÖV7V2	,900	68,438
	ÖV6V1	,872	
	ÖV8V3	,696	
NEZAKET	ÖV10N2	,915	79,233
	ÖV9N1	,896	
	ÖV11N3	,859	
CENTİLMENLİK	ÖV14C3	,891	64,105
	ÖV15C4	,878	

	ÖV12C1	,851	
	ÖV13C2	,524	
SİVİL ERDEM	ÖV18S3	,881	64,487
	ÖV19S4	,879	
	ÖV16S1	,764	
	ÖV17S2	,669	
PSİKOLOJİK ESEN LİK	ÇE6PSİ6	,784	52,442
	ÇE2PSİ2	,761	
	ÇE5PSİ5	,738	
	ÇE3PSİ3	,724	
	ÇE1PSİ1	,683	
	ÇE4PSİ4	,647	
FİZİKSEL ESEN LİK	ÇE11FZİK5	,848	57,137
	ÇE7FZİK1	,802	
	ÇE8FZİK2	,771	
	ÇE9FZİK3	,739	
	ÇE12FZİK6	,696	
	ÇE10FZİK4	,664	
SİRİTÜEL ESEN LİK	ÇE17SPİ5	,822	42,079
	ÇE16SPİ4	,687	
	ÇE14SPİ2	,679	
	ÇE15SPİ3	,647	
	ÇE13SPİ1	,622	

Çalışan Esenliği Ve İş Yaşam Dengesinin, Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi: Gaziantep İli Hastane Örneği (Effects of Employee Wellness And Work-Life Balance on Organizational Citizenship: The Case of Gaziantep Provincial Hospital)

	ÇE18SPI6	,331	
SOSYAL ESENLIK	ÇE22SOS4	,865	64,517
	ÇE21SOS3	,863	
	ÇE20SOS2	,843	
	ÇE24SOS6	,804	
	ÇE23SOS5	,734	
	ÇE19SOS1	,695	
ENTELEKTUEL ESENLIK	ÇE27ENT3	,893	66,227
	ÇE28ENT4	,851	
	ÇE29ENT5	,843	
	ÇE26ENT2	,818	
	ÇE30ENT6	,765	
	ÇE25ENT1	,698	
DUYGUSAL ESENLIK	ÇE36DUY6	,865	67,265
	ÇE34DUY4	,847	
	ÇE35DUY5	,843	
	ÇE33DUY3	,840	
	ÇE32DUY2	,772	
	ÇE31DUY1	,746	

Araştırmanın güvenilirlik katsayılarına ilişkin, yüzdeleri Tablo 3'te görmek mümkündür. Güvenilirlik katsayı değerleri, "0.00 <  $\alpha$  < 0.40 güvenilir değil, 0.40 <  $\alpha$  < 0.60 düşük güvenilirlikte, 0.60 <  $\alpha$  < 0.80 oldukça güvenilir, 0.80 <  $\alpha$  < 1.00 yüksek derecede güvenilir" olarak yorumlanmaktadır (Kılıç, 2016). Buna istinaden;

vicdanlılık ve spiritüel esenliğin güvenilir düzeyde olduğu, diğer boyutların ise yüksek derecede güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 3. Değişkenlerin Güvenirlilik Analizi**

DEĞİŞKEN ADI	GÜVENİRLİK	MADDE SAYISI
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK		19
Diğergamlık	,862	5
Vicdanlılık	,773	3
Nezaket	,869	3
Centilmenlik	,803	4
Sivil erdem	,809	4
ÇALIŞAN ESENLİĞİ		36
Spiritüel esenlik	,718	6
Fiziksel esenlik	,849	6
<b>Tablo 3'ün devamı</b>		
Psikolojik esenlik	,812	6
Sosyal esenlik	,887	6
Duygusal esenlik	,898	6
Entelektüel esenlik	,895	6
İŞ YAŞAM DENGESİ	,952	8

Tablo 4'te değişkenlere dair değerler görülmektedir. Çalışmaya konuya olan tüm değişkenlerin aritmetik ortalamasının 3-4 aralığında olduğu (en yüksek, 3,9021 – en düşük 3,2319) söylenebilir. Standart sapma değerlerinin ortalamaya yakın olduğu ve genel olarak bakıldığında uç değerler olmadığı dikkat çekmektedir. Çarpıklık dağılımının, -.621 ve -1,675 aralığında olduğu görülmektedir. Basıklık değerlerinde ise en yüksek, 4,367; en düşük ,566 şeklindedir. Genel olarak sosyal bilimler alan yazınında maksimum değer olarak 3 ifade edilse de, Kline (2011: 63) aslında basıklık indeksinin,  $KI < 10.0$  şeklinde olabileceğini ifade etmiştir. Bu argümana dayanarak basıklık ve çarpıklığın normal dağıldığını söylemek mümkündür.

**Tablo 4. Değişkenlere İlişkin Frekans ve Normallik Değerleri**

Değişkenler	Ağırlıklı Ortalama	Stand. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
İş yaşam dengesi	3,9021	,88242	-1,675	3,159
Diğergamlık	3,7367	,77741	-1,409	2,674
Vicdanlılık	3,6222	,84976	-,869	,566
Nezaket	3,7283	,85367	-1,071	1,370
Centilmenlik	3,7028	,80901	-1,146	1,986
Sivil erdem	3,7729	,79718	-1,581	3,682
Psikolojik esenlik	3,4861	,70755	-1,349	3,837
Fiziksel esenlik	3,3028	,73048	-,829	1,732
Spirütel esenlik	3,2319	,63632	-,621	3,057
Sosyal esenlik	3,7653	,67207	-1,353	4,367
Entelektüel esenlik	3,7222	,74546	-1,329	3,600
Duygusal esenlik	3,6986	,73026	-1,004	2,896

Korelasyon analizinde değişkenler arasında ilişki olup olmadığı ve ilişki düzeyi belirlenmek istenmiştir. Tablo 5'teki verilere göre; genel olarak değişkenler arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler gözlemlenmektedir. İş yaşam dengesi ve diğergamlık arasında ( $r=,621$ ) anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Ayrıca iş yaşam dengesinin, örgütsel vatandaşlık alt boyutları ile orta düzeyde anlamlı bir ilişki düzeyi olduğu görülmektedir. Çalışan esenliği alt boyutlarından; psikolojik esenlik ve sivil erdem değişkenleri arasında ( $r=,602$ ) ve fiziksel esenlik ve centilmenlik arasında ( $r=,605$ ) anlamlı ve pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan, duygusal esenliğin, vicdanlılık ve centilmenlik ( $r=,081$ ,  $r=,0168$ ) arasında ilişki olmadığı görülmüştür. Benzer şekilde entelektüel esenliğin, örgütsel davranışın alt boyutları ile anlamlı ilişkisi olmadığı gözlemlenmiştir.

Tablo 5. Korelasyon analizi

Değişken	Psies	Fzies	Spies	Soses	Entes	Duyes	Diğgm	Vicdan	Nez	Centi	Sivil	İş-yaş
Psies	1											
Fzies	,754**	1										
Spies	,657**	,693**	1									
Soses	,490**	,341**	,455**	1								
Entes	,408**	,216*	,478**	,821**	1							
Duyes	,423**	,359**	,527**	,764**	,750**	1						
Diğgm	,460**	,518**	,302**	,253**	,106	,230*	1					
Vicdan	,397**	,589**	,332**	,078	-,015	,081	,718**	1				
Nez	,419**	,459**	,363**	,171	,136	,211*	,729**	,687**	1			
Cent	,530**	,605**	,432**	,205*	,120	,168	,666**	,773**	,737**	1		
Sivil	,602**	,542**	,419**	,292**	,192*	,218*	,653**	,591**	,670**	,751**	1	
İş-yaş	,393**	,408**	,319**	,399**	,256**	,322**	,621**	,472**	,390**	,456**	,475**	1

İş yaşam dengesinin, örgütsel vatandaşlık alt boyutlarını ne düzeyde ve ne kadar etkilediğini görebilmek için regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, iş yaşam dengesi ve örgütsel davranışın alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler görülmüştür. İş yaşam dengesinin diğergamlığı ( $\beta = ,621$   $p = ,000$ ) oldukça yüksek düzeyde etkilediği görülmektedir. İş yaşam dengesinin, vicdanlılık ve sivil erdem değişkenleri ile arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir ( $\beta = ,472$   $p = ,000$ ;  $\beta = ,475$   $p = ,000$ ). Dolayısıyla, regresyon analizi bulguları iş yaşam dengesinin, örgütsel vatandaşlığın tüm alt boyutlarını anlamlı ( $p < ,05$ ) olarak etkilediğini göstermektedir. Sonuç olarak, H6, H7, H8, H9, H10 hipotezlerinin kabul edildiğini söylemek mümkündür.

Tablo 6. İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Vatandaşlık Alt Boyutları Üzerine Etkisi

Bağımsız değişken	Bağımlı değişken	R <sup>2</sup>	beta	p değeri	F	Sig.
İŞ YAŞAM DENGESİ	Diğergamlık	,380	,621	,000	73,885	,000
<b>Tablo 6'nın devamı</b>						
İŞ YAŞAM DENGESİ	Vicdanlılık	,216	,472	,000	33,879	,000
İŞ YAŞAM DENGESİ	Nezaket	,145	,390	,000	21,002	,000

Çalışan Esenliği Ve İş Yaşam Dengesinin, Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi: Gaziantep İli Hastane Örneği (Effects of Employee Wellness And Work-Life Balance on Organizational Citizenship: The Case of Gaziantep Provincial Hospital)

DENGESİ						
İŞ YAŞAM DENGESİ	Centilmenlik	,202	,456	,000	31,059	,000
İŞ YAŞAM DENGESİ	Sivil erdem	,219	,475	,000	34,396	,000

Tablo 8’de çalışan esenliğinin alt boyutlarının, örgütsel vatandaşlık alt boyutları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçlarına genel olarak bakıldığında H1, H2, H3, H4 ve H5 hipotezlerinde ifade edildiği gibi çalışan esenliğinin alt boyutları bir bütün olarak örgütsel vatandaşlığın alt boyutlarını anlamlı ( $p < .05$ ) olarak etkilediği, ancak yapılan çoklu regresyon analizinde çalışan esenliğinin “fiziksel esenlik” alt boyutunun diğergamlılığı (H1b), vicdanlılığı (H5b), nezaketi (H2b) ve centilmenliği (H3b) anlamlı ( $p < .05$ ) olarak, bunun yanı sıra psikolojik esenliğin ise sivil erdemi (H4a) anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Bunların dışında kalan çalışan esenliği alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarını anlamlı olarak etkilemediği, bu nedenle ilgili hipotezlerin red edildiği (Tablo 7) görülmektedir.

**Tablo 7. Çalışan Esenliğinin Örgütsel Vatandaşlık Alt Boyutları Üzerine Etkisi**

Bağımsız değişken	Bağımlı değişken	R <sup>2</sup>	Adj beta	p değeri	F	Sig.
Psikolojik esenlik	Diğergamlık	,274	,197	,139	8,468	,000
Fiziksel esenlik			,424	,003		
Spiritüel esenlik			-,153	,230		
Sosyal esenlik			,187	,234		
Entelektüel esenlik			-,217	,166		
Duygusal esenlik			,095	,482		
Psikolojik esenlik			-,025	,843		
Fiziksel esenlik			,691	,000		

Spiritüel esenlik	Vicdanlılık	,339	-,058	,630	11,185	,000
Sosyal esenlik			-,016	,913		
Entelektüel esenlik			-,065	,663		
Duygusal esenlik			-,064	,617		
Psikolojik esenlik			,182	,199		
Fiziksel esenlik			,302	,044		
Spiritüel esenlik	Nezaket	,187	,037	,784	5,517	,000
Sosyal esenlik			-,102	,538		
Entelektüel esenlik			,000	,999		
Duygusal esenlik			,083	,562		
Psikolojik esenlik			,193	125		,
Fiziksel esenlik			,466	,001		
Spiritüel esenlik	Centilmenlik	,354	,035	,769	11,848	,000
Sosyal esenlik			,044	,768		
Entelektüel esenlik			-,030	,837		
Duygusal esenlik			-,110	,389		
Psikolojik esenlik			,450	,000		
Fiziksel esenlik			,197	,136		
Spiritüel esenlik	Sivil erdem	,355	,014	,909	11,911	,000
Sosyal esenlik			,139	,345		
Entelektüel esenlik			-,085	,565		
Duygusal esenlik			-,093	,462		

Tablo 8. Hipotez Değerlendirmeleri



Çalışan Esenliği Ve İş Yaşam Dengesinin, Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi: Gaziantep İli Hastane  
Örneği (Effects of Employee Wellness And Work-Life Balance on Organizational Citizenship: The Case  
of Gaziantep Provincial Hospital)

H1. Çalışan esenliği alt boyutları olan (a) Psikolojik esenlik (b) Fiziksel esenlik (c) Spiritüel esenlik (d) Sosyal esenlik (e) Entelektüel esenlik (f) Duygusal esenlik; Diğergamlılığı anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.	(a) Red (b) Kabul (c) Red (d) Red (e) Red (f) Red
H2. Çalışan esenliği alt boyutları olan (a) Psikolojik esenlik (b) Fiziksel esenlik (c) Spiritüel esenlik (d) Sosyal esenlik (e) Entelektüel esenlik (f) Duygusal esenlik; Nezaketi anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.	(a) Red (b) Kabul (c) Red (d) Red (e) Red (f) Red
H3. Çalışan esenliği alt boyutları olan (a) Psikolojik esenlik (b) Fiziksel esenlik (c) Spiritüel esenlik (d) Sosyal esenlik (e) Entelektüel esenlik (f) Duygusal esenlik; Centilmenliği anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.	(a) Red (b) Kabul (c) Red (d) Red (e) Red (f) Red
H4. Çalışan esenliği alt boyutları olan (a) Psikolojik esenlik (b) Fiziksel esenlik (c) Spiritüel esenlik (d) Sosyal esenlik (e) Entelektüel esenlik (f) Duygusal esenlik; Sivil erdemi anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.	(a) Kabul (b) Red (c) Red (d) Red

	(e) Red (f) Red
H5. Çalışan esenliği alt boyutları olan (a) Psikolojik esenlik (b) Fiziksel esenlik (c) Spiritüel esenlik (d) Sosyal esenlik (e) Entelektüel esenlik (f) Duygusal esenlik; Vicdanlılığı anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.	(a) Red (b) Kabul (c) Red (d) Red (e) Red (f) Red
H6. İş yaşam dengesi, vicdanlılığı anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.	<b>KABUL</b>
H7. İş yaşam dengesi, sivil erdemi anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.	<b>KABUL</b>
H8. İş yaşam dengesi, nezaketi anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.	<b>KABUL</b>
H9. İş yaşam dengesi, diğergamlılığı anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.	<b>KABUL</b>
H10. İş yaşam dengesi, centilmenliği anlamlı ve pozitif yönlü etkiler.	<b>KABUL</b>

#### 4.SONUÇ

Günümüz işletmelerine bakıldığında bir yandan küreselleşmenin etkilerini öte yandan yine küreselleşmenin beraberinde getirmiş olduğu yoğun teknoloji kullanımı görmek mümkündür. Teknoloji edinimin iş süreçlerini, çalışma modellerini dolayısıyla işletmenin yapısını ve kültürünü değiştirdiği görülmektedir. Geçmişten günümüze bakıldığında her geçen gün “insan”ın, beşeri sermayenin işletmelerde daha da ön plana çıktığı görülmektedir. Çalışanın iş yaşam dengesini bireysel olarak sağlaması gerekliliği doğrudur. Zira kişi bu eşitliği sağlamak noktasında istekli olmalıdır. Benzer şekilde gerek fiziksel gerekse manevi olarak iyi oluş, esenlik halinde de çalışanın çabası önemlidir. Ancak tek başına çalışanın çabaları ve/veya isteği yeterli değildir, işletmeler ve yöneticiler/liderler, çalışanların iş yaşam dengesinin ve esenliğinin sağlanmasında aktif olarak rol almalıdır. Çalışana yapılan yatırımlar (zaman ve maddi yatırımlar) çalışanın, huzurlu, verimli, etkin olarak işte olmasını ve kurumuna bağlanmasını olumlu yönde etkileyecektir (Lavanya ve Sree, 2021; Dramanu vd., 2020; Mukherjee vd., 2020; Nikbakhsh vd., 2014; Davila ve Finkelstein, 2013). Aidiyeti artan çalışan örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyecektir. Sonuç

olarak bakıldığında işletmeler hem çalışandan maksimum fayda sağlayabilecek hem de iş devir hızını düşürerek maliyetlerini azaltabileceklerdir.

Bu araştırma için yapılan analiz sonuçlarına bakıldığında; çalışma için kurgulanan 10 hipotezden 5'i (iş yaşam dengesinin bağımsız değişken olduğu hipotezler) kabul edilirken, 5'i (çalışan esenliğinin bağımsız değişken olduğu hipotezler) kısmen kabul edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre iş yaşam dengesinin örgütsel vatandaşlık alt boyutları üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır. Özellikle iş yaşam dengesi ve diğergamlık arasında ilişki dikkat çekmektedir. İş yaşam dengesindeki bir birim artışın diğergamlığı %38,0 oranında etkileyeceği görülmüştür. Benzer şekilde iş yaşam dengesi ve vicdanlılık (%21,6), sivil erdem (%21,9), centilmenlik (%20,2) ve nezaket (%14,5) arasında anlamlı etki görülmüştür. Çalışan esenliği alt boyutlarına bakıldığında; alt boyutların bir bütün olarak örgütsel vatandaşlık alt boyutlarından, diğergamlık (%27,4), centilmenlik (%35,4), nezaket (%18,7), vicdanlılık (%33,9) ve sivil erdem (%35,5)'i önemli oranlarda açıkladığı ve anlamlı olarak etkiledikleri görülmüştür. Ancak, bağımlı değişken olan çalışan esenliğinin 6 alt boyutu aynı regresyon denklemine dahil edilerek yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından "sivil erdem" dışındaki tüm alt boyutlar üzerinde "fiziksel esenliğin" anlamlı etkiye sahip olduğu, "sivil erdem" alt boyutunda ise "psikolojik esenliğin" anlamlı etkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgulara göre, çalışan esenliği boyutları içerisinde özellikle "fiziksel esenliğin" ondan sonra da "psikolojik esenliğin" önemli ve açıklayıcı olduğu bu araştırma açısından ifade edilebilir. Bu iki alt boyut anlamlı etki oluştururken, diğer alt boyutların niçin anlamlı etki oluşturmadığı konusu ise yapılacak sonraki araştırmalarda irdelenmesi gereken bir husustur.

Bu çalışmada çalışan esenliğinin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi olduğu bulgusu, literatürde bulunan Davila ve Finkelstein'in (2013), Nikbakhsh vd. (2014), Mukherjee vd. (2020) ve Dwi ve Wibowo (2019) tarafından gerçekleştirilen araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Yine bu çalışmanın temel bulgularından birisi olan iş yaşam dengesinin, örgütsel vatandaşlığı anlamlı ve pozitif olarak etkilediği bulgusu, literatürde bulunan Erdianza vd. (2020), Pradhan vd. (2016), Makiah vd. (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırma bulgularıyla örtüşürken, Shakir ve Siddiquit (2018) ve Lavanya ve Sree (2021) tarafından yapılan ve anlamlı bir etkiyi bulamayan araştırmalarla da tezat bulgu oluşturmuştur.

Bu araştırmanın yalnızca bir ilde ve bir hastanedeki çalışanlar üzerinden yapılmış olması araştırmanın temel kısıtlılığını oluşturmaktadır. Bu nedenle araştırma

bulgularını genelleştirmek mümkün değildir. Bu çalışmada çalışan esenliği ve iş yaşam dengesinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu etkisi olduğu bulgusu önemli bir bulgu olup, önceki çalışmalarla da uyumlu bir bulgudur. Çalışan esenliği değişkeninin niçin bazı alt boyutları örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı olarak etkilerken, diğerlerinin niçin etkilemediği konusu ise sonraki çalışmalarda ele alınması önerilen bir konudur. Uygulayıcıların kendi işletme ve kurumlarında örgütsel vatandaşlık davranışını güçlendirmek için, çalışan esenliğini ve iş yaşam dengesini artırıcı yönetsel faaliyetlerde bulunmaları ve bu konuda insan kaynakları politikaları geliştirmeleri önerilir.

#### KAYNAKÇA

- Acar, A. Z. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel Ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1): 1-14.
- Acar, P.,(2013). “Örgütsel Davranış”, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını, No:1804, ISBN: 978-975-06-1483-5, 1.Baskı, Eskişehir.
- Adams, T., (1995), *The Conceptualization And Measurement Of Perceived Wellness*, (Texas Üniversitesi, Doktora Tezi)
- Adams, T; Bezner, J; Steinhardt, M. (1997), “The Conceptualization and Measurement of Perceived Wellness: Integrating Balance Across and Within Dimensions”. *American Journal of Health Promotion*, 11, 3, s.208-218.
- Allison, B., Voss, R. S. and Dryer, S. (2001). Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Education for Business*, 76(5), 282-288.
- Alpsoy, A. (2018). Akademisyenlerin İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi İle Öz Yeterliliğin Aracı Rolü Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Haliç Üniversitesi, İstanbul.
- Bal, Esra A. (2009), *Gönülçelen girketler*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Balcı, A., Akar, F. ve Öztürk, İ. (2019). Exploring the meaningful work level of academics in terms of different variables. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25(2), 241-283.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T, “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 2004, 7, s.1-30.
- Bakan İ. ve Özyaşar K. (2022), *The Effect Of Work-Life Balance On Employee Retention And Job Satisfaction: The Case Of İzmir Provincial Healthcare Professionals( Full Text Paper)*, Sivas International Conference On Scientific And Innovation Research October 13-15, 2022 Sivas, Türkiye.
- Barnett, Rosalind C. “A New Work-Llife Model fort he Twenty First Century”, *Academy of Political and Social Science*, 1999.

Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). "Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship". *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.

Bell, AS, Rajendran, D. ve Theiler, S. (2012). Avustralyalı akademisyenler arasında iş stresi, refah, iş-yaşam dengesi ve iş-yaşam çatışması. *Uygulamalı Psikoloji E-dergisi* , 8 (1).

Blyton, P., vd., (2005). *Work-Life Integration-International Perspectives on the Balancing of Multiple Roles*. New York: Palgrave MacMillan.

Bolat, Tamer, "Örgütlerde Esnek Çalışma Uygulamaları ve Aytemiz Seymen, Oya, Buna İlişkin Olarak 4857 Sayılı İş Kanununda Bolat, Oya İnci: Getirilen Düzenlemelerin İncelenmesi", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.8, No:1, 2006, ss.1-30.

Brief, A.P. & Motowidlo, S.J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *Academy of Management Review* 11(4): 710-725.

Chimote, N. K., & Srivastava, V. N. (2013). Work-Life Balance Benefits: From The Perspective Of Organizations And Employees. *IUP Journal of Management Research*, 12(1), 62-73.

Cropanzano, R. ve Wright, T. A. (1999). A 5-Year Study of Change in The Relationship Between Well-Being and Job Performance. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 51(4), 252–265.

Çakıcı, Z. (2010). Esenlik ve Akademik Tükenmişlik İlişkisi: İstanbul'daki Vakıf Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. İstanbul) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir

Davila, MC ve Finkelstein, MA (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iyi oluş: Ön sonuçlar. *Uluslararası Uygulamalı Psikoloji Dergisi* , 3 (3), 45-51.

Work Life Balance and Psychological Well Being of Employees in the University of Cape Coast. Bakari<sup>1</sup> Y Dramanu, Nkyi<sup>2</sup> , K. Anthony, Issahaku<sup>3</sup> John

Deniz, U. (2017). Ergenlik Dönemindeki Futbolcuların Esenlik Algıları ve Özsaygı Düzeylerinin Performanslarına Etki Eden Değişkenlere Göre İncelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Doğaner Demirtaş, M. (2020). Bankacılık Sektöründeki Kadın Çalışanların Duygusal Zeka Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki: İzmir İli Örneği. (Yayımlanmış Doktora) Tezi İzmir: Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

EİD,Michael; Larsen,J.Randy., (2008), *The Science of Subjective Well-Being*, Guilford Press, ABD, 2008

Erdianza, N., Tentama, F., & Sari, EYD (2020). İşten Zevk Alma ve İş-yaşam Dengesinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi İle İş Doyumunun Aracı Olması. *Uluslararası Yönetim ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4, 67-73.

ESEN, E., "Çalışanların Örgüte Cezbolması", *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2011, Sayı 1, 377-390.

Friedman, S. D., Christensen, P., & DeGroot, J. (1998). Work and life: The end of the zero-sum game. *Harvard Business Review*, 76, 119-130.

George, J. M., & Jones, G. R. (1997). Organizational Spontaneity In Context. *Human Performance*, 10: 15

Gökkaya, Ö. (2014). Yerel yönetimlerde iş yaşam dengesi ve çalışan davranışı ilişkisinin incelenmesi "Kocaeli Belediyeleri Örneği", *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi*, 2(3).3-170.

Greenhaus, H. J., Collins, M. K. & Shaw, D. J. (2003). The Relation Between WorkFamily Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3): 510-531.

Guest, D. E. (2002), "Perspectives on the study of work-life balance" ,*Social Science Information*, 41/2:255-279.

Güteryüz, İ. (2016). Öğretmenlerde işten ayrılma niyetinin yordayıcısı olarak, iş-yaşam dengesi ve çalışmaya tutkunluk (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Gündüzçekmecioglu, H. (2008). Yönetim Desteği, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi. (Editör: Mehtap Gülaçtı). 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Antalya Bildiri Kitabı. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi İkt. Ve İdr. Bil. Fak. G.M. Yayıncılık, 185-191.

HARARİ, M.J., (2002), "A Psychometric Investigation of A Model-Based Measure of Perceived Wellness", (Akron Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2002).

HATTİE, J.A., Myers J. E., and Sweeney T.J., (2004), "A Factor Structor of Wellness: Theory, Assessment, Analysis, and Practise", *Journal of Counseling and Development*, 82, s.354-364.

İçerli, L., Yıldırım, M.H. (2012). "Örgütsel Sinisizm ve Örgütsel vatandaşlık davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, ISSN: 1309 -8039.

Kapız, S. Ö. (2002). İş-Aile yaşamı dengesi ve dengeye yönelik yeni bir yaklaşım: Sınır teorisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3), 39-153.

Karaalioglu, Z. F. (2019). Algılanan Örgütsel Destek ile İş Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracı Rolü, (Yayınlanmış Doktora Tezi), İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Karagözoğlu, Cengiz (2005), *Sporda Psikolojik Destek*, Morpa Yayınları, İstanbul.

- Kaya, D. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Türk İdare Dergisi*, 476, 265-288
- KAYGIN, E., & BAĞCIOĞLU, D. (2018). Çalışanların öz yeterliliklerinin ve esenlik algılarının işe adanmışlıklarına etkisi: İlaç sektörü örneği. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 607-626.
- Kerim, Z. (2020). Okul yöneticilerinin sergiledikleri takım liderliği davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunu ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişki, *Yüksek Lisans Tezi*, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Keyes, C. L. (2002). The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. *Journal of Health and Social Behavior*, 4, (2) 207-222.
- Kılıç, R. ve Sakallı, S. Ö. (2013) "Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerine Etkisi" *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3):208-237.
- Kiliç, S. (2016). Cronbach's alpha reliability coefficient. *Psychiatry and Behavioral Sciences*, 6(1), 47.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3. Baskı). New York, NY: Guilford, 14, 1497-1513.
- Konuk, DE (2002). İş-yaşam dengesi çalışmasına ilişkin perspektifler. *Sosyal Bilimler Bilgisi*, 41 (2), 255-279.
- Korkmaz O. & Erdoğan E. (2014). İş yaşam dengesinin örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyetine etkisi. *Ege Academic Review*, 14(4),541-557.
- Kubilay, S. (2013). Eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin iş doyumunu ve yaşam doyumunu düzeylerinin incelenmesi. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Küçükyazıcı, B. (2009). Relationship Among Perceived Sufficiency of Organizational Communication, Interdepartmental Relationship Climate, Career Opportunities and Well-being at Work. (Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Lavanya, B., & Sree, BD İş-yaşam Dengesi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Banka Çalışanlarına referansla bir çalışma.
- Lazar, I., Osoian, C., & Ratiu, P. (2010). The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance. *European Research Studies*, 13(1), 201-214.
- MacInnes, J. (2006). Work-life balance in Europe: a response to the baby bust or reward for the baby boomers?. *European Societies*, 8(2), 223-249. View Article: DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/14616690600644988>
- International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom*  
Vol. VI, Issue 7, July 2018 Licensed under Creative Common Page 776

<http://ijecm.co.uk/> Effect Of Work Life Balance, Workplace Spirituality Of Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Through Organizational Commitment As Intervening Variables (Study On Teacher Generation Y In Islamic Boarding School District West Lombok, Indonesia) Makiah

Malekiha, M., Abedi, R. M., & Baghban, I. (2012). Work-Family Conflict And Personality. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 3(10), 144-152.

Mayers, D. G. (1993). *The Pursuit of Happiness*, Avon Books, New York,

Memnun, Serkan. Algılanan Esenlik Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması ve Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Esenlik Algıları, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Memnun, S. (2006). Algılanan Esenlik Ölçeğinin (Perceived Wellness Scale) Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması ve Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Esenlik Algıları, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, İstanbul.

Nikbakhsh, R., & Abadi, A. G. M. (2014). Organizational citizenship behavior and well-being in coaches. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 4, 3825-3838.

Ölçer, F. (2005). İşkoliklik Üzerine Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 1(9), 122-144.

Özler, D. E. (2010). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Bursa: Beta Yayınları.

Pichler, F. (2009). Determinants of work-life balance: Shortcomings in the contemporary measurement of WLB in large-scale surveys. *Social Indicators Research*, 92(3), 449-469. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s11205-008-9297-5>

McGinnity, F. ve Whelan, CT (2009). Avrupa'da iş-yaşam çatışmasının karşılaştırılması: Avrupa sosyal araştırmasından elde edilen kanıtlar. *Sosyal Göstergeler Araştırması*, 93 (3), 433-444.

PILBEAM, Julia., (2008), *Life Orientation*, Pearson Education, Güney Afrika, 2008.

Pradhan, RK, Jena, LK ve Kumari, IG (2016). İş-yaşam dengesinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: Örgütsel bağlılığın rolü. *Global Business Review*, 17 (3\_suppl), 15S-29S.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H. and Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers; Trust and in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1/2, 107-142.

Redmond, J., Valiulis, M., & Drew, E. (2006). Literature review of issues related to work-life balance, workplace culture and maternity/childcare issues. Crisis Pregnancy Agency.



Redmond, J., Valiulis, M. ve Drew, E. (2006). İş-yaşam dengesi, işyeri kültürü ve doğum/çocuk bakımı konularıyla ilgili literatür taraması .

International Journal of Arts & Sciences, CD-ROM. ISSN: 1944-6934 :: 4(22):13-30 (2011) Copyright c 2011 by InternationalJournal.org ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: TOWARDS PSYCHOLOGICAL WELL-BEING OF EMPLOYEES Renu Rastogi and Pooja Garg

Saraswati, KD ve Lie, D. (2020, Aralık). Psikolojik İyi Oluş: İş-Yaşam Dengesi ve İş Baskısının Etkisi. 2. Tarumanagara Uluslararası Sosyal Bilimler ve Beşeri Bilimler Uygulamaları Konferansı'nda (TICASH 2020) ( s. 580-587). Atlantis Basın.

Schnake, M., Dumler, M.P., Cochran, D.S. (1993). The Relationship Between Traditional Leadership, Super Leadership, and Organizational Citizenship Behavior. Group & Organization Management, 18(3): 352-365.

Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi 25(1): 317-39.

Shakir, K. ve Siddiqui, SJ (2018). İş-Yaşam Dengesi Girişimleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü. Bağımsız Çalışmalar ve Araştırma Dergisi: Yönetim ve Sosyal Bilimler ve Ekonomi , 16 (2).

SIRGY, M. Joseph., (2002), "The Psychology of Quality of Life, Social Indicators Researc Series", C.12, Springer, Hollanda.

Smithson, J., & Stokoe, E. H. (2005). Discourses of work-life balance: negotiating 'genderblind' terms in organizations. Gender, Work & Organization, 12(2), 147-168.

Spector P. E., (2001), "Research methods in industrial and organizational psychology: Data collection and data analysis with special consideration to international issues". In: N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, C. Viswesvaran (Editor), Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology, London: Sage.

Takım, Güven (2022), "Çalışan memnuniyeti ve algılanan örgütsel desteğin kadın çalışanların iş-yaşam dengesi ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi: Tekstil sektöründe bir uygulama" Yüksek lisans tezi. Atatürk Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Ana Bilim Dalı / Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Erzurum.

Tov, W. ve Diener, E. (2008). The Well-Being of Nations: Linking Together Trust, Cooperation, and Democracy. B.A. Sullivan, M. Snyder ve J.L. Sullivan (Ed.), Cooperation: The Political Psychology of Effective Human Interaction. Malden MA, Blackwell Publishing, 323-342.

Turnipseed, D. (2002). Are Good Soldiers Good: Exploring the Link between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics. Journal of Business Research, 55(1): 1-15.

Ulukapı, H. (2013). Algılanan örgütsel desteğin iş-yaşam dengesine etkisi: Konya üniversiteleri örneği (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Yazıcı, B. K. (2009). Relationship Among Perceived Sufficiency of Organizational Communicatioun, Interdepartmental Relationship Climate, Carreer Opportunitie and Well-Being at Work. (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.

Wibowo, UDA (2019, Ekim). Dindarlığın ve Psikolojik İyi Oluşun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi. 6. Uluslararası Toplumsal Kalkınma Konferansı'nda (ICCD 2019) ( s. 582-584). Atlantis Basın



T.C.  
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ  
REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu

Sayı : E-72321963-100-154326  
Konu : Etik kurul talebi çalışan esenliği

19.09.2022

Sayın Prof. Dr. İsmail BAKAN

İlgi : 24.08.2022 tarihli ve 148463 sayılı yazı,

Kurulumuzdan istemiş olduğunuz etik kurul kararı ekte gönderilmiştir,  
Gereğini bilgilerinize arz/rica ederim.

Prof. Dr. Nusret GÖKSU  
Kurul Başkanı

Ek: Kararlar ( 14.09.2022 Tarih ve 2022-41 Sayılı Kararı ) (2 Sayfa)

**Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Belge Doğrulama Kodu :BS96DZ6AZT Pin Kodu :10692

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/sutcu-imam-universitesi-ebys>

Adres:Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Avşar Kampüsü, 46100 -

Bilgi için: Mehmet TAKALAK

Onikişubat/Kahramanmaraş

Unvanı: Sekreter

Telefon:0344 300 27 01 Faks:0344 300 27 02

e-Posta:genelsekreterlik@ksu.edu.tr Elektronik Ağ:www.ksu.edu.tr

Tel No: 0344 300 1076

**Bu belge güvenli Elektronik imza ile imzalanmıştır.**

**Evrak sorgulaması <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5637&eD=BSN6DZ6C67&eS=154326> adresinden yapılabilir.**

ETİK KURUL KARARI

Toplantı Tarihi :14.09.2022

Toplantı Sayısı :41

Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu 14.09.2022 tarihinde saat 08:00'de Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Kurul Başkanı Prof. Dr. Nusret GÖKSU başkanlığında toplanarak aşağıdaki kararlar alınmıştır.

**KARAR 1 :**

Prof. Dr. İsmail BAKAN 'ın 24.08.2022 Tarihli dilekçesi ve ekleri Prof. Dr. Salih YEŞİL (raportör) 05.09.2022 tarih ve E. 151170 sayılı raporu görüşüldü.

Üniversitemiz Öğretim Üyelerinden Prof. Dr. İsmail BAKAN'ın "Çalışan Esenliği ve İş Yaşam Dengesinin, Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Gaziantep Hastane Örneği" isimli münferit çalışmaları kapsamında kullanmak için uygulanacak açık uçlu görüşme formu (ankette yer alan soru, önerme ve/veya ölçeklerin alıntılanmasına yönelik akademik alıntılanma kurallarına uyma zorunluluğu araştırmayı yapan akademisyen ve varsa danışmanlığını yaptığı öğrenciye ait olmak koşuluyla) uygulama talebinin uygun olduğuna oylama sonucunda oy birliği ile;

Karar verildi.

**KARAR 2 :**

Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN'ın 02.09.2022 Tarihli dilekçesi ve ekleri Prof. Dr. Salih YEŞİL (raportör) 06.09.2022 tarih ve E. 151760 sayılı raporu görüşüldü.

Üniversitemiz Öğretim Üyelerinden Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN 'ın " Dijital Okuryazarlığın Bireysel Girişimcilik Yönelimine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Örneği" isimli münferit çalışmaları kapsamında kullanmak için uygulanacak açık uçlu görüşme formu (ankette yer alan soru, önerme ve/veya ölçeklerin alıntılanmasına yönelik akademik alıntılanma kurallarına uyma zorunluluğu araştırmayı yapan akademisyen ve varsa danışmanlığını yaptığı öğrenciye ait olmak koşuluyla) uygulama talebinin uygun olduğuna oylama sonucunda oy birliği ile;

Karar verildi.

T.C.  
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu

ETİK KURUL KARARI

<b>BAŞKAN</b> Prof. Dr. Nusret GÖKSU Kurul Başkanı	
Prof. Dr. Kemal TİMUR Kurul Üyesi	Prof. Dr. Faruk ÇİFTÇİ Kurul Üyesi
Prof. Dr. Salih YEŞİL Kurul Üyesi	Prof. Dr. İbrahim ÇETİNTAŞ Kurul Üyesi
Prof. Dr. Ersin Kaya SANDAL Kurul Üyesi	Prof. Dr. Ahmet NALÇACI Kurul Üyesi

Belge Doğrulama Kodu :\*BS56DL4C47\* Pin Kodu :58432

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/sutcu-imam-universitesi-ebys>

Adres:Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Aşar Kampüsü, 46100 -

Bilgi için: Mehmet TAKALAK

Onikişubat/Kahramanmaraş

Unvanı: Sekreter

Telefon:0344 300 27 01 Faks:0344 300 27 02

e-Posta:genelsekreterlik@ksu.edu.tr Elektronik Ağ:www.ksu.edu.tr

Tel No: 0344 300 1076

Kep Adresi: ksu.kahramanmaraş@hs01.kep.tr

**Bu belge, güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.**

**Evrak sorgulaması <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5637&eD=BSN6DL4C47&eS=162826> adresinden yapılabilir.**

## Yayın Esasları/Writing and Publishing Policies

Econder Uluslararası Akademik Dergisi (Econder) sosyal bilimler (Ekonomi ve İşletme) alanlarında yapılmış telif ve tercüme makale, metin neşri ve tercüme; sempozyum, seminer, konferans, panel gibi bilimsel etkinlik tanıtım ve değerlendirmeleri deneysel, betimsel ve kuramsal çalışmalar; model önerileri, vb. yazılar yayınlanmaktadır.

Dergiye gönderilen makaleler daha önce herhangi bir yerde yayımlanmamış ve yayımına karar verilmemiş olmalıdır.

Derginin yazı dili Türkçe olmakla beraber yabancı dilde yazılar da yayınlanabilir.

Econder Uluslararası Akademik Dergisi Haziran ve Aralık dilimlerinde olmak üzere yılda 2 (iki) sayı yayınlanmaktadır.

### Yazıların Değerlendirilmesi

Dergiye yayınlanmak üzere gönderilen yazılar amaç, kapsam, içerik, yöntem, yazım kurallarına uygunluk açısından yayın kurulunca incelenir. Çalışmalar intihal taramasından geçirilir. Uygun bulunan yazılar bilimsel yetkinlikleri açısından değerlendirilmek üzere alanında uzman iki hakeme gönderilir. Hakem raporlarının olumlu olması durumunda çalışma Editör incelemesinden sonra yayınlanır; hakemlerden birinin olumsuz rapor vermesi durumunda yazının yayınlanmasına Editör veya Yayın Kurulu karar verir. Yayınlanma onayı alınan çalışma, yayın sırasına alınır. Hakem raporları gizlidir. Yazar(lar)a çalışmalarıyla ilgili dönem içerisinde cevap verilir.

Yazarlar, yayın kurulu ve hakemlerin raporlarını dikkate almak zorundadırlar. Yayınlanan yazıların bilimsel ve yasal açıdan sorumluluğu yazarına aittir. Yayın kurulu gönderilen yazıyı yayınlayıp yayınlamamakta serbesttir. Gönderilen yazılar yayınlansın veya yayınlanmasın iade edilmez. Yazarların yayınlanan yazıları yayın kurulu kararı doğrultusunda yayından kaldırılabilir. Yayınlanan yazılar Yayın Kurulu Kararı dışında geri çekilemez. Yazarlara telif ücreti ödenmez.

Yayınlanmış yazıların her türlü hakkı Econder Uluslararası Akademik Dergisi'ne aittir. Dergide yayınlanmış yazılardan kaynak gösterilmeden alıntı yapılamaz.

Dergiye Yayınlanmak üzere gönderilen yazılar, öncelikle Editör, Editör Yardımcısı ve Yayın Kurulunca incelenir. Sonrasında Hakemlere yönlendirilir. Hakemler 7 (Yedi) gün içerisinde Hakemliği kabul ettiklerini beyan eder. Hakemlerin gönderilen yazıları değerlendirme süresi 30 gündür. İncelenen çalışmaların kesinlikle derginin yayın politikasına uygun olması gerekmektedir. Hakemler ve Editör tarafından yayınlanması kabul gören çalışmalar ise dergide yer alır.

### Yazım Kuralları

Econder Uluslararası Akademik Dergisi Yazım Kuralları [ISSN: 2602-3806]

Dergiye gönderilen makaleler daha önce herhangi bir yerde yayımlanmamış ve yayımına karar

verilmemiş olmalıdır.

1. Başlık: Makalenin İçeriği ile uyumlu, içeriği en iyi ifade eden bir başlık olmalı ve koyu harflerle 12 Punto Palatino Linotype Her Sözcüğü Büyük Harfle yazılmalıdır. Makalenin başlığı, en fazla 10-12 kelime arasında olmalıdır.

2. Yazar adı ve kurum bilgileri: Sisteme yüklenecek olan çalışma hakemlere gideceğinden dolayı yazar ad ve kurum bilgileri yazılmamalıdır. Yazı yayınlanması için onay aldıktan sonra son şekliyle yüklenmeden önce Ad-Soyad, Kurum Bilgileri (TR&ENG), email ve Orcid ID şablonunda belirtildiği üzere yazılmalıdır.

3. Öz: Makalenin başında, konuyu kısa ve öz biçimde ifade eden ve en az 100, en fazla 150 kelimeden oluşan Türkçe-İngilizce özet bulunmalıdır. Öz içinde, yararlanılan kaynaklara, şekil ve çizelge numaralarına değinilmemelidir.

4. Anahtar Kelimeler: Özün altında, en az 5, en çok 8 sözcükten oluşan anahtar kelimeler mutlaka verilmelidir. Anahtar kelimelerin Her Sözcüğü Büyük Harfle yazılmalıdır ve aralarında virgül kullanılmalıdır.

5. Ana Metin: Gönderilen yazılar resim, şekil, harita vb. ekleri de dâhil olmak üzere 35 dergi sayfasını (8,000 sözcük) aşmamalıdır. Dergiye gönderilecek yazılar A4 boyutlarında beyaz kâğıda üst, alt, sağ 4 cm ve sol taraflardan 5 cm boşluk bırakılarak "en az, 12nk" satır aralıklı, iki yana dayalı, satır sonu tirelemesiz ve 10 punto "Palatino Linotype" yazı karakteri kullanılarak yazılmalıdır. (Detaylı ve görsel bilgi için mizanpaj sayfasındaki "dergi sayfa düzeni örneği"ne bakılmalıdır.) Bununla birlikte, gönderilen tablo, şekil, resim, grafik ve benzerlerinin derginin sayfa boyutları dışına taşmaması ve daha kolay kullanılmaları için 12x17 cm'lik alanı aşmaması gerekir. Bu nedenle tablo, şekil, resim, grafik vb. unsurlarda daha küçük punto ve tek aralık kullanılabilir. Dipnot ve kaynakça gösteriminde "APA" sistemi kullanılacaktır.

6 Bölüm Başlıkları: Makalede, içerik ile uyumu sağlamak kaydıyla ana, ara ve alt başlıklar kullanılabilir. Bu başlıklar Her Sözcüğü Büyük Harfle yazılmalıdır.

6. Tablolar ve Şekiller: Tabloların numarası ve başlığı bulunmalıdır. Dergiye gönderilen tablo, şekil, resim, grafik ve benzerlerinin derginin sayfa boyutları dışına taşmaması ve daha kolay kullanılmaları için 12x17 cm'lik alanı aşmaması gerekir. Bu nedenle tablo, şekil, resim, grafik vb. unsurlarda daha küçük punto ve tek aralık kullanılabilir.

7. Resimler: Yüksek çözünürlüklü, baskı kalitesinde taranmış halde makaleye ek olarak gönderilmelidir. Resim adlandırmalarında, şekil ve çizelgelerdeki kurallara uyulmalıdır.

Şekil, çizelge ve resimler toplam 10 sayfayı (yazının üçte birini) aşmamalıdır. Teknik imkâna sahip yazarlar, şekil, çizelge ve resimleri aynen basılabilecek nitelikte olmak şartı ile metin içindeki yerlerine yerleştirebilirler.

8. Alıntı ve Göndermeler: Doğrudan alıntılar tırnak içinde verilmelidir. 3 satırdan az alıntılar satır arasında; 3 satırdan uzun alıntılar satırın sağından ve solundan 1.5 cm içeride, blok hâlinde ve 1.5 satır aralığıyla 9 punto olarak yazılmalıdır. Dipnot kullanımından mümkün olduğunca kaçınılmalı, yalnız açıklamalar için başvurulmalı ve (Office Word) otomatik numaralandırma yoluna gidilmelidir.

Alıntı ve Kaynakların ayrıntılı bilgisi için bakınız. [http://www.tk.org.tr/APA/apa\\_2.pdf](http://www.tk.org.tr/APA/apa_2.pdf)

### Writing and Publishing Policies

In this Journal, articles and translation articles, texts and translations made in the fields of social sciences related to (Economy and Business) symposiums, seminars, conferences, panel discussions and evaluations of scientific activities such as experimental, descriptive and theoretical studies; model recommendation, etc. writings are published.

The material submitted for publication may not be previously published or accepted for publication by another publisher.

Although the journal is published in Turkish, articles in foreign languages are also welcome.

Econder International Academic Journal [Econder], 2 (two) issues are published annually in June and December in a year.

#### **Evaluation of Articles**

Written articles to be published in the journal will be reviewed by the editorial board in terms of purpose, scope, content, method, and conformity to the writing rules. The work goes through plagiarism. The appropriate letters will be sent to two referees in the field to be evaluated in terms of their scientific competence.

If the referee reports are positive, the study is published after the editorial review; In the event that one of the arbitrators reports negatively, the Editor or Editorial Board decides to publish the article. The work for which approval of publication is received is carried out at the time of publication. Referee reports are secret. The author (s) will be responded to during his / her studies.

The revision and improvement demanded by the referees must be implemented in order for an article to be published. Authors are informed within three months about the decision regarding the publication of their material.

Material submitted to the journal is not returned, even if it is not accepted for publication. Authors assume the responsibility of the article with regard to the style, content, scholarly value and legal aspects.

The material published in the journal is copyrighted; it cannot be used without proper reference.

Journal Articles sent for publication are first reviewed by the Editorial Board and Editorial Board. It is then forwarded to the Referees.

They declare their acceptance of the refereeing within 7 (seven) days. The submissions of the referees are 30 days of evaluation. The studies that are examined must definitely be in accordance with the publication policy of the magazine. The works accepted by the editor are published in the journal.

#### **Writing Rules**

Econder International Academic Journal [Econder] Writing Rules [ISSN: 2602-3806]

The material submitted for publication may not be previously published or accepted for publication by another publisher.

1. Title of the Article: The title should suit the content and express, and should be written in bold letters. in 12 Punto Palatino Linotype each word.

2. Author Name and Institution Information: Author name and institution information should not be written as they will go to the study referees who will be installed on the system. The article must be typed exactly as it appears in the Name, Surname, Organization Information (TR & ENG), email and Orcid ID before receiving the final approval.

Econder |

**ECONDER**  
**International Academic Journal**  
**[Issn: 2602-3806]**

**Cilt / Vol : 6,**  
**Sayı/Issue: 1,**  
**2022**



3. Abstract: The article should include an abstract in Turkish at the beginning. The abstract should explain the topic clearly and concisely in a minimum of 100 and a maximum of 150 words. The abstract should not include references to sources, figures and charts.

4. Keywords: Keywords of 5 to 8 words should be placed at the end of the abstract. Each word of the keywords must be written in Capital letters and a comma must be used between them.

5. Body Text: The texts sent, pictures, maps etc. should not exceed 35 journal pages (8,000 words), including the attachments. Written letters should be written in A4 size with white space at the top, bottom, right 4 cm and 5 cm from the left side with "at least 12nk" line spacing, two sides, without line hyphenation and 10 points "Palatino Linotype" font. (For detailed and visual information, the "journal page layout example" should be looked at on the layout page.) However, the submitted tables, figures, pictures, graphics and the like should not exceed 12x17 cm in order for the magazine not to go beyond the page dimensions and to be easier to use. For this reason, tables, figures, pictures, graphics and so on. smaller points and single spacing can be used in the elements. The "APA" system will be used for footnotes and references.

6 Section Titles: In the article, main, intermediate and subtitles can be used in order to provide compatibility with the content. These headings should be written in Capitalized Word.

6. Tables and Figures: Tables should have numbers and captions. The tables, figures, pictures, graphics and the like sent to the journal must not exceed 12x17 cm in order for the magazine not to go beyond the page dimensions and to be used more easily. For this reason, tables, figures, pictures, graphics and so on. smaller points and single spacing can be used in the elements.

7. Pictures: Pictures should be attached to the articles scanned in high-resolution print quality. The same rules for figures and tables apply in naming pictures.

The number of pages for figures, tables and pictures should not exceed 10 pages (one-third of the article). Authors having the necessary technical equipment and software may themselves insert their figures, drawings and pictures into the text provided these are ready for printing.

8. Quotations and Citations:: Direct quotations should be placed in quotation marks. Quotations shorter than 3 lines should be placed within the flowing text. If the quotation is longer than 3 lines, it should be turned into a block quote with a 1.5 cm indentation on the right and left, and the font size should be 9 punto. Footnotes and endnotes should be avoided as much as possible. They should only be used for essential explanations and should be numbered (Office Word) automatically.

You can look for more information on Quotations and Resources. [http://www.tk.org.tr/APA/apa\\_2.pdf](http://www.tk.org.tr/APA/apa_2.pdf)