

ISSN: 1307 - 5063



# BEYKENT ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

BEYKENT UNIVERSITY JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

Cilt/Volume: 16 Sayı/Number: 2 Yıl/Year: 2023 Güz/ Fall

ISSN: 1307 - 5063  
e-ISSN: 2667-4955

T.C.  
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER  
DERGİSİ



BEYKENT UNIVERSITY  
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

Sertifika No:  
**46286**

Beykent Üniversitesi Yayınları, No: 179

**Cilt** *Volume: 16* **Sayı** *Number: 2* **Yıl** *Year: 2023* **Güz / Fall**

www.beykent.edu.tr

## EDİTÖR YAZISI

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi'nin 16. yılından Merhaba, İlk sayısını 2007 yılında yılda iki kez çıkartan dergimiz, işletme, maliye, ekonomi, bankacılık, psikoloji, siyaset bilimi, sosyal kültürel antropoloji, tarih, sosyoloji, kültür çalışmaları, iletişim, karşılaştırmalı edebiyat, uluslararası ilişkiler, kamu yönetimi, siyaset, dil ve edebiyat vb. sosyal bilimler kapsamında yer alan birçok alandan özgün ve bilimsel çalışmaları, kör hakemlik ilkesini benimseyerek yayımlamaktadır. TÜBİTAK ULAKBİM dizini ve uluslararası dizinlerin kriterlerine göre yayım yapılan dergimizde Türkçe ve İngilizce dillerinde yayınlama imkânı sunulmaktadır.

16. yılımızı nihayete erdirirken yayın kurulumuz, son sayımızda bilimsel çalışmaları okuyucuların yakın takibine sunmak amacıyla bir araya getirmiştir. Çeşitli akademik kurumlarda veya bağımsız olarak araştırmalarını sürdürmekte olan toplam 10 araştırmacının bireysel ya da ortaklaşa yazmış olduğu 5 makaleden oluşmaktadır. Bu sayı kapsamında Yavuz Selim BALCIOĞLU ve Kültüğün AKÇİN tarafından yeşil yönetim ve yenilik performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesi için literatür taraması yapılmıştır. Sibel ERZURUMLU tarafından yapılan araştırmada farklı ürün ilgilenim düzeyine sahip ürünlerde sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine etkisini ve bu etkide müşteri deneyiminin aracılık rolünü ortaya koyulmuştur. Ahmet Alkan Çelik, Naci YILMAZ ve Yağmur RENÇBER tarafından yapılan araştırmada Balkan ülkelerinin makroekonomik ve finansal yapısının dönemsel bir kriz olan COVID-19 sürecindeki (2020-2022) değişimi para politikası açısından değerlendirilmiştir. Nurhan NAZ ve Onur YILMAZ tarafından yapılan araştırmada tanrısal otorite ilişkileri ve ölüm kaygısı arasındaki ilişkinin incelenmiştir. Hüseyin Aykut ERDEM ve Serdar BOZKURT tarafından yapılan araştırmada farklı sektörlerde çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına yönelik algılamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide, işveren markasının aracı rolünün tespit edilmesi amaçlanmıştır.

2007 yılında başlayan yayın sürecimizden bu yana emeği geçen tüm editörlerimize ve dergi üyelerine, emekleriyle katkıda bulunan tüm yazarlarımıza ve takipte olan tüm değerli okuyucularımıza süregelen ilgileri nedeniyle teşekkürü borç bilirim.

*Prof. Dr. Perihan PAKSOY*

*Editör*

*İstanbul, Aralık 2023*

**İMTİYAZ SAHİBİ / PRIVILEGED OWNER**

Prof. Dr. Volkan ÖNGEL  
(İstanbul Beykent Üniversitesi Adına)

**EDİTÖR / EDITOR**

Prof. Dr. Perihan PAKSOY İstanbul Beykent Üniversitesi

**EDİTÖR YARDIMCILARI / ASSOCIATE EDITORS**

Dr. Öğr. Üyesi Hasan Sadık TATLI İstanbul Beykent Üniversitesi  
Doç. Dr. Semra BOĞA Uluslararası Fındık Üniversitesi

**ALAN EDİTÖRLERİ / FIELD EDITORS**

Sosyoloji-Antropoloji	Dr. Öğr. Üyesi Ali SAYGILI
Türk Dili ve Edebiyatı	Dr. Öğr. Üyesi Mağfıret YUNUSOĞLU
Tarih	Prof. Dr. Metin AYIŞIĞI
İktisat	Doç. Dr. Mustafa Batuhan TUFANER
Sağlık Yönetimi	Dr. Öğr. Üyesi İsmail SEÇER
İşletme	Prof. Dr. Cemal YÜKSELEN
Siyaset Bilimi-Kamu Yönetimi	Prof. Dr. Şenol DURGUN
Psikoloji	Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin EBADİ
Uluslararası İlişkiler	Prof. Dr. Armağan GÖZKAMAN
İngiliz Dili ve Edebiyatı	Prof. Dr. Visam MANSUR
Medya ve İletişim	Prof. Dr. Mine DEMİRTAŞ
Halkla İlişkiler	Prof. Dr. Ebru URAL

**YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD**

Prof. Dr. Ayşe GÜNSEL	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Cevat GERNİ	İstanbul Beykent Üniversitesi
Prof. Dr. Muhittin KAPLAN	İbn Haldun Üniversitesi
Doç. Dr. Neslim GÜVENDEĞER	İstanbul Beykent Üniversitesi
DOKSAT	
Doç. Dr. Sıtkı SÖNMEZER	İstanbul Ticaret Üniversitesi

**ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU/INTERNATIONAL BOARD OF ADVISORY**

Asst. Prof. Dr. Ahmed Muneeb MEHTA	University of the Punjab (Pakistan)
Prof. Dr. Ahmet AY	Konya Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Akile Reşide GÜRSOY	İstanbul Beykent Üniversitesi
Prof. Dr. Ali Vahit TURHAN	İstanbul Beykent Üniversitesi
Prof. Dr. Altan AYKUT	İstanbul Beykent Üniversitesi
Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK	Erzurum Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Besim Bülent BALI	Marmara Üniversitesi
Doç. Dr. Üyesi Bilge GÜLER	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
Prof. Dr. Cem SAATÇIOĞLU	İstanbul Üniversitesi
Dr. Culus GANIYEV	Manas Üniversitesi (Kırgızistan)
Prof. Dr. Çağrı BULUT	Yaşar Üniversitesi
Prof. Dr. Deniz PARLAK	Doğuş Üniversitesi
Prof. Dr. Edward J. ERICKSON	Marine Corps University, Quantico/Virginia
Prof. Dr. Emin AKÇAOĞLU	Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Prof. Dr. Emine FIRAT	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Erkan TAŞKIRAN	Düzce Üniversitesi
Prof. Dr. Faik ÇELİK	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Ferda YERDELEN	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Füsün ÇELEBİ BOZ	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Güneş YILMAZ	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi
Prof. Dr. Günseli Mine GERNİ	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Halim KAZAN	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Halit KESKİN	Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Harun BAL	Çukurova Üniversitesi



Prof. Dr. Haldun SOYDAL	Konya Selçuk Üniversitesi
Doç. Dr. Igor Leonidovich ALEXEEV	Rusya Federasyonu Humatitar Devlet Üniversitesi
Dr. İbrahim AQUDE	U.S.A. University of Hawaii
Prof. Dr. İlyas SÖZEN	9 Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Jamaluddin HUSAIN	Purdue Univ (ABD)
Prof. Dr. Kamil USLU	Doğuş Üniversitesi
Prof. Dr. Kerem DOKSAT	İstanbul Beykent Üniversitesi
Prof. Dr. Kerem KARABULUT	Erzurum Atatürk Üniversitesi
Assoc. Prof. Dr. Krystyna KMIOTEK	Warsaw University of Technology (Poland)
Prof. Dr. Mahmut HIZIROĞLU	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Şahin GÖK	Gebze Teknik Üniversitesi
Asst. Prof. Dr. Micheal WEGENAR	Antalya Bilim Üniversitesi
Prof. Dr. Mine AFACAN FINDIKLI	İstinye Üniversitesi
Doç. Dr. Üyesi Murat BAŞARIR	Erciyes Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa Kemal DEĞER	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Doç. Dr. Nazmiye Ülkü PEKKAN	Tarsus Üniversitesi
Doç. Dr. Necmettin GÜL	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Doç. Dr. Nihan BOZOK	İstanbul Beykent Üniversitesi
Doç. Dr. Orkun BAYRAM	Antalya Bilim Üniversitesi
Doç. Dr. Recep REHİMLİ	Academy of Public Admnistratio (Azerbaijan)
Assoc. Prof. Dr. Rizwan Quaiser DANISH	University of the Punjab (Pakistan)
Prof. Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU	Gebze Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Selçuk EMSEN	Erzurum Atatürk Üniversitesi
Doç. Dr. Selda UCA	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Serdar KUZU	İstanbul Üniversitesi – Cerrahpaşa
Prof. Dr. Serkan ADA	Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi
Asst. Prof. Dr. Seyil NAJIMUDINOVA	Manas Üniversitesi (Kırgızistan)
Dr. Öğr. Üyesi Sonnur AKTAY	Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Thomas GILLPATRICK	Portland State University
Doç. Dr. Timur KOZUKULOV	Kırgızistan Oş Devlet Üniversitesi
Prof. Dr. Toğrul İSMAYİL	Ankara Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Tuba BIYIKBEYİ	Kilis 7 Aralık Üniversitesi
Asst. Prof. Dr. Tuğberk KAYA	Cyprus International University (North Cyprus)
Prof. Dr. Turgut ÖZKAN	Doğuş Üniversitesi
Doç. Dr. Yakup AKKUŞ	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Yalçın KARATEPE	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Yıldız Yılmaz GÜZEY	İstanbul Beykent Üniversitesi
Prof. Dr. Yüksel BAYRAKTAR	İstanbul Beykent Üniversitesi

**İNDEKS SORUMLUSU/PERSON FOR INDEX PROCESS**

Arş. Gör. Leyla YARAR İstanbul Beykent Üniversitesi

**İSTATİSTİK EDİTÖRLERİ/STATISTICAL EDITORS**

Prof. Dr. Erkut ALTINDAĞ İstanbul Beykent Üniversitesi  
Dr. Öğr. Üyesi Gözde BOZKURT İstanbul Beykent Üniversitesi

**TÜRKÇE DİL UZMANI/TURKISH LANGUAGE SPECIALIST**

Dr. Öğr. Üyesi Ali ŞEYLAN İstanbul Beykent Üniversitesi

**YABANCI DİL UZMANI/FOREIGN LANGUAGE SPECIALIST**

Dr. Öğr. Üyesi Seval ASLAN İstanbul Beykent Üniversitesi

**TEKNİK EDİTÖR / TECHNICAL EDITOR**

Arş. Gör. Dr. Tuğçe ACAR İstanbul Beykent Üniversitesi



**YAYIN ASİSTANLARI / EDITORIAL ASSISTANTS**

Arş. Gör. Aziz Mücahit BAKIR	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. Bilal YILDIZ	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. Baran TEKAY	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. Çağatay VİŞNE	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. İrem YUMAÇ	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. Kübra SEZEN	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. Melih Sefa YAVUZ	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. Mesut Can TÜRKOĞLU	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. Yağmur GÜMÜŞBOĞA	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. Yağız Cemil BÖBÜR	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. Yiğit Samet ÜNAL	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. İsmail KOCABIYIK	İstanbul Beykent Üniversitesi
Arş. Gör. Özlem ÇILDIRIM	İstanbul Beykent Üniversitesi

**DERGİ SEKRETERİ / JOURNAL SECRETARY**

Arş. Gör. Kübra SEZEN İstanbul Beykent Üniversitesi

**HUKUK DANIŞMANI / LEGAL COUNSELAR**

Av. Zuhal AKAYADIN

**İLETİŞİM / CONTACT**

İstanbul Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Sıraselviler Caddesi No:65 Cihangir-Beyoğlu / İstanbul

E-Mail: sbedergi@beykent.edu.tr



## İÇİNDEKİLER

### **GREEN MANAGEMENT AND INNOVATION PERFORMANCE: A LITERATURE REVIEW YEŞİL YÖNETİM VE YENİLİK PERFORMANSI: BİR LİTERATÜR TARAMASI**

Yavuz Selim BALCIOĞLU, Kültigin AKÇİN..... 1-15

### **SOSYAL MEDYA PAZARLAMASININ MÜŞTERİ DEĞERİNE ETKİSİNDE MÜŞTERİ DENEYİMİNİN ARACILIK ROLÜ VE ÜRÜN İLGİLENİM DÜZEYİNİN FARKLILIĞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

A RESEARCH ON THE MEDIATION ROLE OF CUSTOMER EXPERIENCE IN THE EFFECT OF  
SOCIAL MEDIA MARKETING ON CUSTOMER VALUE AND THE DIFFERENCE OF PRODUCT  
INVOLVEMENT LEVEL

Sibel ERZURUMLU ..... 16-31

### **BALKAN ÜLKELERİNİN COVID-19 SÜRECİNDEKİ PARA POLİTİKASI YAKLAŞIMLARI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME**

AN EVALUATION ON THE MONETARY POLICY APPROACHES OF THE BALKAN  
COUNTRIES IN THE COVID-19 PROCESS

Ahmet Alkan ÇELİK, Naci YILMAZ, Yağmur RENÇBER..... 32-54

### **TANRISAL OTORİTE İLİŞKİLERİ VE ÖLÜM KAYGISI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN DIVINE AUTHORITY RELATIONS AND DEATH  
ANXIETY

Nurhan NAZ, Onur YILMAZ ..... 55-67

### **YETENEK YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE İŞVEREN MARKASININ ARACI ROLÜNÜN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

A RESEARCH TO EXAMINE THE MEDIATION ROLE OF EMPLOYER BRAND IN THE  
RELATIONSHIP BETWEEN TALENT MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Hüseyin Aykut ERDEM, Serdar BOZKURT ..... 68-82



## GREEN MANAGEMENT AND INNOVATION PERFORMANCE: A LITERATURE REVIEW

### YEŞİL YÖNETİM VE YENİLİK PERFORMANSI: BİR LİTERATÜR TARAMASI

Yavuz Selim BALCIOĞLU<sup>1</sup>, Kültigin AKÇİN<sup>2</sup>

#### Öz

Makale, çevre bilincine sahip yönetim uygulamaları ile inovasyon alanındaki firmaların başarısı arasındaki bağlantıya odaklanmaktadır. Önceki araştırmaların kapsamlı bir incelemesini sunarak, bu alanda zaten yapılmış olan çalışmaları özetlemeyi, mevcut literatürdeki boşlukları belirlemeyi ve gelecekteki araştırma seçeneklerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Sistematik bir inceleme yöntemi benimsenmiş, belirli kriterlere dayanarak bilinen veritabanlarından hakemli süreçten geçmiş yayınlar seçilmiştir. Elde edilen bulgular, çevre dostu yönetim yöntemlerinin uygulanması ile yenilikçi performans seviyeleri arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, bu süreçlerin gerçekleşme şekli, organizasyonun kültürü, düzenleyici çevre ve piyasa dinamikleri gibi faktörlere bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde bu sonuçları doğrulamak ve genişletmek adına daha fazla ampirik araştırmaya ihtiyaç duyulduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçların, hem akademik dünya hem de iş dünyası açısından önem taşıdığı sonucuna varılmıştır. Son olarak, sürdürülebilirliğin yönetim uygulamalarına dâhil edilmesinin genel organizasyonel performansı ve yaratıcılığı artırmak için bir stratejik kaldıraç olarak kullanılabileceğini göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yeşil Yönetim, İnovasyon, Performans, Literatür.

#### Abstract

This article focuses on the connection between management practices conscious of the environment and the success of firms in the field of innovation. By presenting a comprehensive review of previous research, it aims to summarize studies already conducted in this area, identify gaps in the current literature, and propose directions for future research. A systematic review method has been adopted, selecting publications from well-known databases that have undergone a peer-review process based on specific criteria. The findings indicate a positive relationship between the implementation of environmentally friendly management methods and innovative performance levels. However, the manifestation of these processes varies depending on factors such as the organization's culture, the regulatory environment, and market dynamics. It has been determined that there is a need for more empirical research, especially in developing countries, to verify and expand these results. The conclusions drawn are of significance both for the academic world and the business sector. Lastly, the inclusion of sustainability in management practices is shown to serve as a strategic lever to enhance overall organizational performance and creativity.

**Keywords:** Green Management, Innovation, Performance, Literature.

<sup>1</sup> PhD Candidate, Gebze Technical University, Faculty Of Business Administration, ysbalcioğlu@gtu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7138-2972

<sup>2</sup> Asst. Prof. Dr., Gebze Technical University, Faculty Of Business Administration, kakcin@gtu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0202-8459



## Genişletilmiş Özet

Bu literatür taraması, yeşil yönetim ve inovasyon performansı ilişkisinin doğasını açıklığa kavuşturmayı, mevcut anlayıştaki boşlukları belirlemeyi ve gelecekteki araştırmalar için yön önermeyi amaçlayan yeşil yönetim ve yenilik performansı arasındaki bağlantının derinlemesine bir araştırmasını sunmaktadır. Çevresel hususların iş stratejisine dâhil edilmesi olarak tanımlanan yeşil yönetim ile inovasyon performansı, yani bir organizasyonun yeni veya iyileştirilmiş ürünler, hizmetler veya süreçler oluşturma ve uygulama yeteneği arasındaki bağlantı, artan çevresel gelişmeler nedeniyle büyüyen bir araştırma odağıdır.

Yeşil yönetim, bir organizasyonun iş stratejilerine çevresel hususları nasıl entegre ettiği ile ilgilidir. Bu, gerek küresel iklim değişikliği, gerekse tüketicilerin çevre dostu ürün ve hizmetlere olan artan ilgisi nedeniyle giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Öte yandan, inovasyon performansı, bir organizasyonun yeni veya geliştirilmiş ürünler, hizmetler ve süreçler oluşturma ve uygulama kapasitesini yansıtmaktadır. Yeşil yönetim ve inovasyon performansının bu denli kesişmesi, bu iki kavramın birlikte nasıl ele alınabileceğine dair birçok soruyu gündeme getirmektedir.

Sistematik incelememiz, "yeşil yönetim", "inovasyon performansı" ve "sürdürülebilirlik" gibi belirli anahtar kelimeler kullanarak Web of Science veri tabanı üzerinde çok sayıda yayını taramayı içermektedir. Bu, önceden belirlenmiş dâhil etme ve hariç tutma kriterlerine dayalı olarak titiz bir tarama sürecinden geçen çok sayıda hakemli makalenin alınmasıyla sonuçlandı.

Çalışmamızın teorik temelleri, üç ana sütun etrafında toplanmıştır. Birincisi, çevresel sürdürülebilirliği ticari faaliyetlere dâhil etmenin önemini vurgulayan yeşil yönetimdir. Firmanın Doğal Kaynak Temelli Görüşü (NRBV), yeşil yönetim anlayışımızı stratejik bir varlık olarak çerçevlendirmemizde etkili olmuştur. İkincisi, bir organizasyonun yeni ürünler, hizmetler veya süreçler başlatmadaki etkinliğini özetleyen yenilik performansı. Açık inovasyon modeli ve İnovasyon Sistemleri Teorisi, bu konudaki bakış açımıza rehberlik etmiştir. Kurumsal ve firma düzeyindeki faktörler, yeşil yönetimin benimsenmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Özellikle devlet destekleri, endüstri rekabeti, çevresel tarama ve organizasyonel esneklik, yeşil yönetim stratejilerinin şekillenmesinde önemli etkenlerdir.

Mevcut literatürü sentezleyerek gelişmiş finansal ve yenilik performansı ile yeşil yönetim uygulamaları ve yenilik stratejileri arasında pozitif bir ilişki bulduk. Kurumsal çevre taahhüdü, çevresel kıyaslama, AR-GE gücü, işlevler arası entegrasyon, kaynak uyumu ve özümseme kapasitesi dâhil olmak üzere çok sayıda faktör, bu ilişkinin moderatörleri ve araçları olarak tanımlandı. Yeşil Tedarik Zinciri İşbirlikçi Yeniliği (GSCCI) gibi uygulamaların yenilik performansını iyileştirmede çok önemli roller oynamasıyla, işbirlikçi bir yeşil yenilik modeline geçiş sağlanmıştır.

Ek olarak, hem devlet desteği ve endüstri rekabeti gibi kurumsal faktörler hem de çevresel tarama ve organizasyonel gevşeklik gibi firma düzeyindeki faktörler, bir firmanın yeşil yönetimi benimsemesinde etkili olarak ortaya çıkmıştır. Bu çalışma ile birlikte yeşil inovasyonun çeşitli finansal performans ölçümleri üzerinde olumlu bir doğrusal etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, yeşil inovasyonun kaynak verimliliğine ve kurumsal itibarın artmasına katkıda bulunduğunu ve böylece finansal performansı iyileştirdiği öne sürülmektedir.

Bu bulgular topluca, yeşil yönetim uygulamalarının benimsenmesinin ve iş birlikçi inovasyonun teşvik edilmesinin bir kuruluşun yeşil inovasyonunu ve finansal performansını önemli ölçüde artırabileceğini ima etmektedir. Bununla birlikte; ilişkiler karmaşık, çok yönlü ve bağlama bağlıdır ve özellikle gelişmekte olan ekonomilerde daha fazla ampirik çalışmaya ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

Kaydedilen ilerlemeye rağmen, yeşil yönetim ile inovasyon performansı arasındaki ilişkiye dair anlayışımızda hâlâ boşluklar bulunmaktadır. Etki mekanizmalarının daha fazla araştırılması, bağlamsal faktörlerin etkisinin incelenmesi ve yeşil yönetimin potansiyel olumsuz sonuçları garanti altına alınmıştır. Yeşil yönetimin inovasyon performansını yönlendirmedeki rolüne ilişkin daha incelikli bir anlayış, bu alanlarda ek araştırmalar yapılarak elde edilebilir.

Ayrıca, teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme, yeşil yönetim ve inovasyon performansı arasındaki ilişkinin daha da derinleştirilmesine olanak tanımaktadır. Özellikle, yapay zeka, büyük veri analizi ve blok zincir teknolojisi gibi yeni nesil teknolojilerin kullanımı, şirketlerin sürdürülebilir iş modelleri ve yeşil inovasyon stratejileri geliştirmelerine katkıda bulunmaktadır. Bu yeni teknolojiler, şirketlerin hem çevresel etkilerini azaltmalarına hem de inovasyon kapasitelerini artırmalarına yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda, gelecekteki araştırmaların, teknolojinin yeşil yönetim ve inovasyon performansı arasındaki ilişki üzerindeki etkisini daha detaylı bir şekilde incelemesi beklenmektedir.

Sonuç olarak yeşil yönetim ve yenilik performansı arasındaki ilişki umut vericidir; ancak hâlâ gelişmektedir. Bu literatür taramasının, sürdürülebilirliği yönetim uygulamalarına entegre etmenin potansiyel olarak yeniliği ve genel organizasyonel performansını artırmak için stratejik bir kaldıraç olabileceğini ve böylece daha yeşil ve daha sürdürülebilir bir geleceğin yolunu açabileceğini vurgulamaktadır.

## INTRODUCTION

The term "green management" describes the process of integrating environmental concerns into the operations and strategy of a business in order to minimize the negative impact on the surrounding environment while realizing economic benefits. Simultaneously, innovation performance, which is the propensity of an organization to create and deploy new or improved products, services, or processes, has been recognized as a significant generator of both a competitive advantage and a corporation's success. According to Pane Haden, Oyler, and Humphreys (2009), the convergence of environmentally responsible management and innovative performance is gaining increasing attention. There is accumulating evidence that environmentally responsible management practices can inspire innovation, which can then result in improved performance and a competitive edge. On the other hand, a comprehensive comprehension of the nature and scope of this link, as well as the mechanisms responsible for its operation, is yet to be fully acquired.

In the corporate environment, there has been a paradigm transition toward sustainability over the past several years. This transition is the result of a convergence of factors, including consumers' increased awareness of environmental issues, stricter legislation regulating environmental activities, and a greater appreciation of the potential economic benefits of sustainable business practices. Green management is a reaction to these developments that has arisen as a means for businesses to find a balance between their economic goals and their environmental obligations (Alfred and Adam, 2009). In the same vein, the fast shifting landscape of the corporate world has elevated the significance of innovation to a level not seen before. Organizations that are capable of innovating successfully are in a better position to respond to changes, grasp new possibilities, and keep their advantage over other businesses. Despite the growing importance of both green management and innovation performance, there remains much that is unknown about the relationship between these two constructs. Although some studies have found a positive relationship between green management and innovation performance, others have reported mixed or even negative results (Molina Azorn et al., 2009). Furthermore, the mechanisms through which green management influences innovation performance are not well understood. Does green management stimulate innovation by creating a supportive organizational culture, by providing new opportunities for product and process innovation, or through some other means? And under what conditions is the impact of green management on innovation performance most pronounced? This evaluation of the relevant research will attempt to provide answers to these and other similar concerns. It is believed that shedding light on these difficulties will yield significant information for scholars and practitioners interested in utilizing green management to boost innovation performance.

This literature study was conducted with the intention of synthesizing the previous research that has been conducted on the connection between environmentally responsible management and effective innovation. In this paper, we will attempt to present a complete assessment of the current state of knowledge in this field, highlight gaps in the existing body of literature, and recommend avenues for future study. This review has three main goals: first, to understand the influence that green management practices have on innovation performance; second, to determine the elements that mediate or modify this connection; and third, to investigate the implications of these results for both theory and practice. We think that by accomplishing these goals, we will be able to contribute to the creation of a deeper and more comprehensive knowledge of the role that environmentally responsible management plays in propelling innovative performance.

## 1. METHODOLOGY

To conduct this evaluation of the existing research, a methodical search technique was employed. This has allowed us to compile an exhaustive and objective body of pertinent studies. The search was conducted using a variety of databases, such as Web of Science, Scopus, and Google Scholar, in order to get results that were comprehensive and representative of the academic literature on the subject. In order to narrow down the results of our search, our search method included the use of several keywords and Boolean operators. The terms "green management," "innovation performance," and "sustainability" were used most often in the research. In order to create search strings, the Boolean operators "AND" and "OR" were used to combine the aforementioned terms. One of the search terms that was utilized, for instance, was "green management" AND "innovation performance." This search term was devised

with the intention of retrieving studies that particularly study the connection between environmentally responsible management and the level of innovation achieved. In addition to performing keyword searches, citations were also tracked to locate papers pertinent to the inquiry. This required going through the reference lists of studies that emerged from the keyword search to locate additional publications potentially missed in the initial search. The search was restricted to English-language papers that have been through a peer-review process. In order to collect the most comprehensive collection of research possible on the subject, we did not place any limitations on the publishing date. Studies that did not explicitly evaluate the link between green management and innovation performance were not included in this review. Neither were studies that provided insufficient data on their methodology or conclusions. After the search was finished, the found papers were vetted based on the titles and abstracts of the research they included. After that, a full-text review was performed on the papers that had previously been determined to be eligible for inclusion. Our analysis of the research literature is based on the extraction and synthesis of the data from the studies that were included in the analysis.

To ensure that the studies included in this literature review were of high quality and relevant to the topic at hand, a list of inclusion and exclusion criteria was devised.

### **1.1. Inclusion Criteria**

1. The research must directly analyze the link between environmentally responsible management and innovative performance in order to be relevant to the topic. Studies that focused on similar but separate subjects were excluded from this review.

2. The research must be published in a publication that allows for peer review before it can be considered legitimate. This criterion was used to guarantee that the results are both valid and rigorous from an academic standpoint.

3. The paper must be written in English and published in that language. Because of the review team's limited linguistic capability, it was imperative that this criterion be implemented.

4. Availability of the complete text: It is required that the complete text of the research be made accessible. Studies that were only accessible in the form of abstracts or summaries were not included in the evaluation since these types of documents do not give enough material for a comprehensive analysis.

### **1.2. Exclusion Criteria**

Non-Empirical Studies: Reviews, opinion articles, editorials, and reviews of other studies, as outlined by Smedslund (1994), were not included in this category. This review primarily focused on the empirical studies that provide evidence-based insights into the connection between environmentally responsible management and innovative performance (Dan, 2017). Studies, as suggested by Mehta et al. (2018), that did not provide adequate information on their methodology or conclusions were not considered as they did not meet the inclusion criteria. This is because, according to Desurvire and Thomas (1993), the validity and reliability of the results of such studies cannot be adequately evaluated due to the limitations of the research design. Studies that focus on green management or innovation performance in isolation, without analyzing the link between the two, were not included in the analysis as suggested by Howson (1979), since they were considered to be off-topic.

When the first search was complete, the titles and abstracts of all the papers that were found were examined to evaluate whether or not they were relevant to the review's subject matter. After that, a complete text review was performed on the papers that had satisfied all of the inclusion criteria while also failing to satisfy any of the exclusion criteria. The conclusions of this review of the literature were informed, in part, by the data that was gathered, analyzed, and synthesized from this research.

The data extraction and synthesis was carried out in several stages to ensure a comprehensive and systematic analysis of the selected studies.

### **1.3. Data Extraction**

Once the research that met the inclusion and exclusion criteria was determined, the next step of the procedure, collecting the necessary data, was embarked upon. Data was gleaned from each of the selected studies as follows:

1. The author(s) of the study and the year it was published: This information will serve as a reference for each research.
2. The goal of the research is to get an understanding of the reason for doing it.
3. The methodology refers to the understanding of how the study was carried out, which includes the research design, sample, methods of data collecting, and procedures for data analysis.
4. Identifying the primary outcomes of the research to determine the primary outcomes of the research linked to the connection between environmentally responsible management and innovative performance.
5. Concluding Remarks and Future Directions: in order to have an understanding of the wider implications of the results of the research.

In order to guarantee that the correct information was extracted from the data, the procedure was carried out separately by two members of the review team. Any inconsistencies that were found in the data that was retrieved were handled via debate and reaching an agreement.

#### **1.4. Data Synthesis**

Following the data extraction, a thematic synthesis of the results obtained from the selected studies was carried out. This involves noting any contradicting results or outliers and identifying common themes and trends throughout all of the research.

Our review goals served as a compass during the process of synthesis. To be more specific, our goal was to find answers to the following questions:

1. According to the research that has been done so far, what kind of connection does the concept of "green management" have with regards to how well an organization innovates?

Our conclusions from the literature review are based on the outcomes of this synthesis process, which provides a full and nuanced knowledge of the link between environmentally responsible management and innovative performance.

## **2. THEORETICAL BACKGROUND**

### **2.1. Green Management**

The practice of incorporating environmental factors into the operations and strategies of a company is referred to as "green management," also known as "environmental management" or "sustainable management" (Molina-Azorín et al., 2009). It entails making a commitment to minimizing negative effects on the environment and fostering a culture of sustainability, not just within the organization's own operations but also across the entirety of the value chain, from the company's suppliers to its end users (Alfred and Adam, 2009). Green management practices may encompass a broad variety of activities, such as decreasing waste and emissions, saving energy and water, obtaining materials sustainably, and designing goods for recyclability or biodegradability (Bernauer et al., 2006). Some examples of these types of activities are included below.

A number of different theories and models have been suggested to explain and provide direction for green management (Huang and Jim Wu, 2010). Among them, the Natural Resource-Based View (NRBV) of the firm is significant, as it expands the conventional Resource-Based View (RBV) to include natural resources as a crucial strategic asset (Armstrong and Shimizu, 2007). According to the NRBV, firms may gain a competitive edge by enhancing their competencies in the realms of environmental management and sustainable practices (Chang, 2020).

### **2.2. Innovation Performance**

Innovation performance, defined as the degree to which a business successfully conceives and implements the introduction of new or significantly enhanced goods, services, or procedures, is a fundamental driver of competitive advantage and corporate success (Chen and Hung, 2014). This is especially critical in today's rapidly changing business environment (Bernauer et al., 2006). Specifically, it plays a significant role in business success. Performance in the realm of innovation can be assessed using a variety of metrics, such as the number of newly developed goods or patents, the rate of innovation, and the financial benefits derived from it (Farza et al., 2021).

Several theories and models have been proposed to explain and enhance innovation performance (Huang and Li, 2018). One of the most prominent models is the Open Innovation model, which posits that businesses can enhance their innovation performance by leveraging both internal and external ideas and technologies (Shu et al., 2020). This is one reason for its widespread popularity. The innovation systems theory, another commonly referenced model, underscores the importance of interactions and linkages between diverse actors (such as businesses, educational institutions, and government agencies) in fostering innovation (Hong et al., 2019).

### **2.3. Green Management and Innovation Performance**

Research is expanding in a field that focuses on the relationship between environmentally responsible management and the ability to innovate. Some academics believe that by introducing novel obstacles and opportunities, cultivating a culture that values creativity and education, and enhancing the company's reputation as well as its connections with many stakeholders, green management may develop an environment that is conducive to innovation. This perspective is supported by theories such as the Porter Hypothesis and the Green Innovation Model (Bernauer et al., 2006). The Porter Hypothesis postulates that well-designed environmental regulations can spur innovation and competitiveness. The Green Innovation Model postulates that businesses can achieve a "double dividend" of environmental and economic benefits through green innovation. However, the nature and scope of the link between environmentally responsible management and innovative performance, in addition to the processes by which it occurs, are still issues of study that is now being conducted.

## **3. LITERATURE REVIEW**

### **3.1. Green Management**

The concept of green management has been extensively studied in the literature, with a focus on its definition, implementation, and impact on organizations.

#### **3.1.1. Definition and implementation of green management**

Integration of environmental concerns into the daily operations of a company as well as its overall business strategy is the definition of "green management" (Alfred and Adam, 2009). It entails making a commitment to minimizing negative effects on the environment and fostering sustainable practices at every stage of the value chain (Hallam and Contreras, 2016). Green management practices may encompass a broad variety of activities, such as decreasing waste and emissions, saving energy and water, obtaining materials in a sustainable manner, and designing goods for recyclability or biodegradability (Ma et al., 2018). Some examples of these types of activities are included below.

Changes in organizational culture and values, in addition to modifications in operational procedures and practices, are often required for successful green management adoption (Loknath and Azeem, 2017). Several studies have been conducted to investigate the elements that either help or hinder the process of implementing green management (Hong et al., 2019). Some of these factors include leadership commitment, staff involvement, regulatory pressures, consumer demand, and access to resources and skills (Hallam and Contreras, 2016).

#### **3.1.2. Impact of green management on organizations**

According to the findings of several studies, environmentally responsible management can result in a variety of positive outcomes, such as cost savings, improved operational efficiency, a strengthened reputation, and increased consumer loyalty. For example, Delmas and Toffel's (1995) research revealed that businesses with excellent environmental management practices had lower expenses and higher profitability than their less environmentally conscious competitors (Delmas and Toffel, 2004). Even after controlling for other factors, this remained true. However, there are situations in which ecological management has a negative impact. Several studies have identified "greenwashing," which refers to the practice of making false claims about the environmental benefits of a product or service, as a potential barrier and disadvantage. This includes high implementation costs, opposition from workers or other stakeholders, and the risk of "greenwashing." Despite these challenges, the overwhelming majority of research indicates that green management has the potential to be a strategic asset for businesses, contributing to the long-term viability of the environment and the success of businesses. However,



specific outcomes may depend on a variety of company characteristics, such as its industry, size, and geographic location, as well as the type, scope, and degree of green management techniques it employs.

### **3.2. Innovation Performance**

Innovation performance is another area that has been extensively studied in the literature, with a focus on its definition, measurement, and impact on organizational performance.

#### **3.2.1. Definition and measurement of innovation performance**

Innovation performance refers to the effectiveness of an organization in developing and implementing new or improved products, services, or processes (Shu et al., 2020). It is a multifaceted concept that can be measured in various ways. Some studies focus on output measures, such as the number of new products or patents (Huang and Li, 2018), while others focus on process measures, such as the speed of innovation or the efficiency of the innovation process (Guan and Chen, 2012).

Several factors have been identified in the literature as key drivers of innovation performance. These include the organization's internal capabilities, such as skills, knowledge, resources (Jakšič and Marinč, 2019), its external environment, such as market conditions, competition, regulations (Bernauer et al., 2006), and its innovation strategy, such as focus on incremental versus radical innovation, open versus closed innovation (Shu et al., 2020).

#### **3.2.2. Role of innovation in organizational performance**

Research has focused a lot of attention on the part that innovation plays in the overall success of organizations. The success of an organization in terms of innovation has been shown to have a positive correlation with the performance of the organization in terms of other metrics of performance, including profitability, market share, and growth. As an example, Wagner, Fillis, and Johansson (2013) conducted a research in which they came to the conclusion that innovation had a favorable association with both financial and nonfinancial success in small and medium-sized businesses (SMEs). In a similar vein, a research that was conducted by Bahadır, Bharadwaj, and Parzen (2009) found that businesses that had a high level of innovation were more likely to achieve better performance in terms of sales growth and market share. On the other hand, there is not always a clear causal link between innovation and performance. According to the findings of certain research, the effect of innovation on performance may be impacted by a variety of variables, including the kind of innovation (for example, product innovation as opposed to process innovation), the industry that the company operates in, the competitive climate, as well as the timing and management of the innovation process. In spite of these complications, the general agreement in the academic literature is that innovation is a significant driver of organizational success and a crucial source of competitive advantage in today's fast changing business environment. This is true even though innovation may present a number of challenges.

### **3.3. Green Management and Innovation Performance**

The intersection of green management and innovation performance is a growing area of research. Several studies have explored the relationship between these two constructs and the impact of green management on innovation performance.

#### **3.3.1. Studies exploring the relationship between green management and innovation performance**

The majority of research that have investigated the connection between green management and innovative performance have shown a favorable association between the two concepts. For instance, a research conducted by Fai Pun (2006) showed that businesses that adhered to stringent environmentally responsible management procedures had a higher propensity to be creative. Similarly, Christmann (2000) conducted a research in which they discovered that environmentally friendly product innovation was favorably connected with environmental management techniques. These studies demonstrate that green management may encourage innovation by producing novel problems and possibilities, developing a culture of creativity and learning, and boosting the company's reputation as well as its interactions with other stakeholders. However, the type and extent of this connection, as well as the mechanisms through which it functions, may vary depending on a variety of circumstances. These elements include the firm's industry, size, and geographical location, as well as the quality and extent of

its green management practices. In addition, the nature and extent of this relationship can also vary depending on the mechanisms through which it operates.

### 3.3.2. Impact of green management on innovation performance

Examining how environmentally responsible management affects an organization's capacity for innovation has received considerable attention in the academic literature. According to a number of studies, environmentally responsible management may result in a variety of positive outcomes, the most notable of which are an increased capacity for innovation, an increase in product quality, and an increase in market performance. For example, Nguyen et al. (2016) discovered that businesses with comprehensive environmental management procedures had superior market performance and a higher propensity for innovation. Similarly, a 1997 study conducted in Florida revealed that environmentally conscious businesses had a higher rate of sales growth and profitability (Holdsworth, 1997), as well as a higher propensity to introduce new products and procedures. There is, however, no assurance that environmentally responsible management would result in enhanced innovation performance. Several studies have identified "greenwashing," which refers to the practice of making false claims about the environmental benefits of a product or service, as a potential barrier and disadvantage. These problems and drawbacks include high implementation costs, opposition from workers or other stakeholders, and the danger of "greenwashing." In spite of these obstacles, a broad agreement can be found in the academic research that green management has the potential to be a strategic advantage for firms, contributing to both the environmental sustainability and the innovative performance of such organizations. However, further study is required so that the nature and scope of this link, in addition to the processes by which it acts, may be comprehended in its entirety.

## 4. SYNTHESIS OF FINDINGS

The synthesis of findings from the reviewed literature reveals several key insights into the relationship between green management and innovation performance. Database filters were used to narrow down search results based on criteria such as publication date, language, document type (e.g., journal articles, conference papers, books), and subject areas. This helps us to focus on the most relevant and recent literature. The information related to this research is presented in great detail in Table 1.

**Table 1.** Database Filters of Web of Science

Article	Editorial Material	Early Access	Review Article
Book Chapters	Proceeding Paper	Book Review	Meeting Abstract
Letter	Book	Discussion	Data Paper

According to the results of the keyword search in the total web of science database, 11 articles were identified. Table 2 contains detailed information about these studies.

**Table 2.** Search Results

Title of the article	Year of the article	Authors of the article	Number of citations	Summary of the article
The effects of organizational factors on the success of green new products: Evidence from high-tech industries in Taiwan	2010	(Huang and Jim Wu, 2010)	97	This research examines the elements that determine the success of green new product development (GNPD) and its effect on financial performance. GNPD stands for "green new product development." 181 high-tech businesses in Taiwan, including those in the electrical, electronic, and information sectors, provided the information that was gathered for this study. Based on the data, it seems that a good influence on financial performance may be attributed to corporate environmental commitment, environmental benchmarking, R&D strength, and cross-functional integration. In addition to this, the performance of innovative green products has a favorable effect on the performance of the company's finances.

Collaborative green innovation in emerging countries: a social capital perspective	2012	(Chen and Hung, 2014)	80	This research delves into the impact of environmental collaboration spanning across organizational boundaries on green innovation, employing the perspective of social capital. The study utilized structural equation modeling to scrutinize the innovation outcomes of 237 Taiwanese firms, with precautions taken to reduce the effects of common method variance. The results showcase that both structural and cognitive capital exert a positive effect on relational capital, which consequently plays a pivotal part in green management and fosters increased innovation. This research implies that for the realization of efficient green innovation, corporations should utilize their social capital to acquire competitive edge via environmental collaboration.
The Moderating Role of relational bonding in green supply chain practices and performance	2017	(Li and Huang, 2017)	39	The purpose of this research is to investigate the influence that relational bonding has on the efficacy of green innovation and the function that relational bonding plays in the context of green supply chain management. This study presents relational bonding as a possible moderating element, even though earlier research has investigated the influence of green supply chain practices on the performance of green innovation. According to the results, a beneficial effect on green innovation performance may come from relational bonding as well as environmentally friendly supply chain strategies. In addition, it was shown that relational bonding moderates the association between green supply chain practices and green innovation performance. This finding suggests that the strength of this relationship might vary based on the quantity of relational bonding that exists.
How resource alignment moderates the relationship between environmental innovation strategy and green innovation performance	2018	(Huang and Li, 2018)	40	This research analyzes the impact that resource alignment plays in green supply chain management, specifically focusing on the moderating influence that resource alignment has on the connection between environmental innovation strategy and green innovation performance. Previous studies have shown the positive effects that environmental innovation may have on performance, but the function of resource alignment has not been investigated to its full potential.
The sources of green management innovation: Does the internal efficiency demand pull or does the external knowledge supply pull?	2018	(Ma et al., 2018)	41	In comparison to other types of innovation, such as technical innovation, the field of innovation in environmentally responsible management has received far less attention. The purpose of this study is to determine the characteristics that encourage creativity in environmentally responsible management and the effects that this innovation has on the performance of businesses. An operational definition of green management innovation is provided in this research based on a survey of the relevant literature, and hypotheses on the linkages between green management innovation, its antecedents, and its effects are also presented. The mining sector in China provided us with 267 complete and genuine surveys, which allowed us to gather the necessary data. According to the results, unlike technical innovation, which is driven by market pull and technology push, green management innovation is predominantly driven by external knowledge supply. This is in contrast to technological



				innovation, which is driven by market pull and technology push. The research came to an interesting conclusion in that it did not find that the need for increased internal efficiency had a major impact on the development of green management.
Green supply chain collaborative innovation, absorptive capacity, and innovation performance: Evidence from China	2019	(Hong et al., 2019)	60	This research investigates the notion of collaborative green supply chain innovation (GSCCI), which refers to the process by which businesses located throughout the supply chain work together to find solutions to issues pertaining to green management. The purpose of this article is to propose a conceptual model that may be used to comprehend the connection between GSCCI, absorptive capacity (the capability of an organization to perceive, digest, and apply new information), and innovative performance. The conceptual model was examined via the lens of multiple regression analysis in this research, which was carried out using data collected from 206 foreign trade organizations located in China. According to the findings, collaborative innovation between companies, between organizations and the government, and between organizations and institutions has a considerable favorable influence on the performance of innovation. It was discovered that absorbent capacity has a considerable favorable influence on the performance of innovation.
Corporate Sustainable Development Strategy: Effect of Green Shared Vision on Organization Members' Behavior	2020	(Chang, 2020)	20	This research investigates the notion of green shared vision (GSV) from the point of view of corporate green management using expectancy-valence theory, organizational identity theory, and psychological ownership theory. In addition to this, it investigates the influence that GSV has on the mental state and actions of front-line R&D and sales personnel. According to the data, it seems that improving a company's Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) may occur when the company focuses on environmental concerns, develops its GSV, and then implements this vision in different elements such as product design, processing, marketing, and management. These are only few of the areas that can be affected. This, in turn, may enhance the performance of environmentally friendly management, attract environmentally conscious customers, and realize sustainable consumption objectives.
Why firms go green and how green impacts financial and innovation performance differently: An awareness-motivation-capability perspective	2020	(Shu et al., 2020)	25	This study uses the framework of awareness, motivation, and competence to analyze the ways in which firm-level variables, such as environmental scanning and organizational slack, and institutional factors, such as government backing and industry competitiveness, impact a company's decision to implement green management practices. In addition to this, it distinguishes between the effects of environmentally responsible management on financial performance and innovation performance. According to the findings of the research, environmental scanning and organizational slack both contribute to environmentally responsible management. These beneficial links are strengthened by government assistance, but the influence of environmental

				scanning on environmentally responsible management is weakened by industrial competitiveness. In addition, it was discovered that environmentally responsible management improved innovation performance more dramatically than financial performance.
How to Shape an Organization's Sustainable Green Management Performance: The Mediation Effect of Environmental Corporate Social Responsibility	2020	(Chang, Yeh, and Li, 2020)	10	In the context of Corporate Social Responsibility (CSR) addressing environmental challenges, this research presents a novel concept to investigate the influence of Green Shared Vision (GSV) on Employee Environmental Performance (EEP) and Green Product Development Performance (GPDP). Fewer studies have concentrated on the environmental elements of CSR, even though it is a prevalent issue in global corporate governance and is often used to evaluate the financial success of a business as well as its corporate image.
Does it pay to go green? The effect of environmental innovation on corporate financial performance	2021	(Farza et al., 2021)	43	Within the context of the need that the global economy has for synergy between ecological responsiveness and business models, this research investigates the link between environmentally friendly technological innovation and the financial success of businesses. The research that is being done focuses on German HDAX enterprises from 2008 to 2019 and is developing a measurement for environmentally friendly innovation. In this research, the linear link between green innovation and financial performance metrics including return on assets, return on invested capital, and the market-to-book ratio is put to the test with the use of a two-step Generalized Method of Moments (GMM) method and penalized-spline estimate.
How do enterprises achieve sustainable success in the green manufacturing era? The Impact of Organizational Environmental Identity on green competitive advantage in China	2023	(Chen and Cao, 2023)	0	The purpose of this research is to analyze how manufacturing organizations might obtain a green competitive advantage by focusing on internal motivation and identity views. Within the context of the Natural Resource-Based View, this model employs the "Resource-Capability-Competitive advantage" paradigm. The assumptions were put to the test via the use of hierarchical regression analysis and bootstrapping analysis. The data for the research came from 112 Chinese manufacturing businesses that were listed on the Shanghai Stock Exchange. According to the results, the link between an organization's environmental identity and its green competitive advantage is positively mediated by the behaviors associated with green innovation. In addition, slack resources (resources that are unused but could be used more effectively) not only positively moderate the interaction between organizational environmental identity and green product innovation behaviors, but they also moderate the mediating role of green product innovation behaviors in the main effect. This is because unused resources have the potential to be used more effectively.

#### 4.1. Identification of Patterns, Relationships, or Trends

A clear pattern emerging from the reviewed literature is the positive relationship between green management and innovation performance. This relationship appears to be robust in a variety of contexts and settings. However, the strength and nature of this relationship can vary depending on various factors, such as the quality and extent of the firm's green management practices and the firm's industry and competitive environment.

Based on the search results, green management practices and innovation strategies are positively associated with improved financial and innovation performance. This relationship is influenced by various factors, including corporate environmental commitment, environmental benchmarking, R&D strength, cross-functional integration, and resource alignment. Green innovation is increasingly shifting towards a collaborative model. Environmental collaboration between organizational boundaries, facilitated by social capital, significantly improves innovation performance. Green Supply Chain Collaborative Innovation (GSCCI) also plays a crucial role in improving innovation performance. Relational bonding and absorptive capacity play a significant role in green management. Relationship building moderates the relationship between green supply chain practices and green innovation performance. Absorptive capacity, on the other hand, mediates the relationship between collaborative innovation and organizations and between organization-institution collaborative innovation and innovation between organizations and institutions performance. Both institutional factors (like government support and industry competition) and firm-level factors (such as environmental scanning and organizational slack) influence a firm's adoption of green management. Government support strengthens the positive relationships between these firm-level factors and green management, while industry competition attenuates the effect of environmental scanning on green management. Green innovation has a positive linear effect on various measures of financial performance, suggesting that green innovation contributes to resource efficiency and improves corporate reputation, which in turn improves financial performance. These findings collectively suggest that adopting green management practices, fostering collaborative innovation, strengthening relational bonding and absorptive capacity, and aligning institutional and firm-level factors can significantly enhance a firm's green innovation and financial performance. In addition, promoting GSV and ECSR can further improve the performance of green management and contribute to sustainable management.

#### **4.2. Discussion of Conflicting Findings**

Although most of the studies found a positive relationship between green management and innovation performance, some studies reported mixed or even negative results. These contradictory results suggest that the relationship between green management and innovation performance is complex and may be influenced by several variables. To reconcile these contradictory findings and develop a more nuanced understanding of the relationship between green management and innovation performance, additional research is required.

### **5. IMPLICATIONS**

#### **5.1. Practical Implications for Organizations**

These literature review's findings have a number of practical implications for organizations. First, they propose that green management is a strategic asset that contributes to both environmental sustainability and innovation performance. Organizations that invest in green management practices may be able to obtain a competitive advantage by creating innovative products, services, or processes to satisfy the rising demand for environmentally responsible options. Second, the findings emphasize the significance of a supportive organizational culture and leadership commitment in the implementation of green management practices and promotion of innovation. Organizations may need to invest in training and development to develop the necessary skills and capabilities and to foster a culture that rewards innovation and sustainability. Lastly, the findings suggest that the effect of green management on innovation performance can be influenced by a number of variables, including the firm's industry, size, and geographic location, as well as the quality and extent of its green management practices. When developing green management strategies and practices, organizations may need to consider the factors listed above.

#### **5.2. Policy Implications**

The findings may have policy implications as well. They suggest that well-designed environmental regulations can stimulate innovation and competitiveness, supporting the "green growth" theory of economic development. There may be a need for policymakers to consider how to design and implement environmental regulations in a manner that encourages firms to invest in green management and innovation. In addition, the findings emphasize the role of external factors, such as market conditions and consumer demand, in promoting green management and innovation. It may be necessary

for policymakers to consider how to foster an environment that encourages firms to employ green management practices and pursue innovation. This could include measures like providing incentives for green innovation, promoting awareness and demand for green products and services, and facilitating collaboration and knowledge sharing between businesses, research institutions, and other stakeholders.

## CONCLUSION

This literature review has provided a comprehensive summary of the current state of research on the connection between green management and innovation performance. The principal findings indicate a positive correlation between the adoption of green management practices and enhanced innovation performance. However, the mechanisms through which this occurs are complex and context-dependent, including organizational culture, regulatory environment, and market dynamics. These findings are significant because of their implications for academia and industry. For academia, these findings emphasize the need for additional research to thoroughly comprehend the nature and scope of the relationship between green management and innovation performance, as well as its underlying mechanisms. Incorporating sustainability into management practices may serve as a strategic lever for businesses to increase innovation and overall organizational performance. Nevertheless, despite the advances made in this field of study, there are still many open questions. There is a need for additional research into the mechanisms of influence, the impact of contextual factors, and the potential negative results of green management. Future research in these areas could contribute to a more nuanced and holistic understanding of the role of green management in driving innovation performance. In conclusion, the state of research on green management and innovation performance is promising but is still evolving. As the importance of sustainability and innovation continues to grow in today's rapidly changing business environment, this area of research is likely to become increasingly relevant and impactful. Insights and advancements are eagerly anticipated from future research.

Although the expanding corpus of research on green management and innovation performance, several research gaps remain. These voids present opportunities for future research to contribute to our comprehension of this crucial topic. Future research could, for instance, investigate the role of organizational culture in fostering green management practices and innovation. In addition, research could investigate the effect of government policies and regulations on the adoption of green practices by businesses and the innovation outcomes that result from this adoption. While a substantial quantity of research has already been conducted on green management and innovation performance, there are still several areas that require additional study. Future research can progress our comprehension of how businesses can effectively promote sustainable practices and spur innovation in this crucial area by examining the impact of organizational culture and government policies and regulations. Ultimately, the feedback underscores the need for additional research in the fields of green management and innovation performance. By investigating the role of organizational culture and government policies and regulations, valuable insights into how businesses can promote sustainable practices and foster innovation can be yielded. The conclusion emphasizes the significance of advancing our comprehension of this topic to facilitate more efficient and sustainable business practices.

---

**Etik Beyan:** Bu çalışmada, Etik Kurul izni alınmasını gerektiren bir yöntem kullanılmamıştır. Aksi bir durumun tespiti halinde Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp tüm sorumluluk çalışmanın yazar (lar) ına aittir.

**Yazar Katkı Beyanı:** 1. yazarın katkı oranı %70, 2. yazarın katkı oranı ise %30'dir.

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement:** In this study, no method that requires the approval of the ethics committee was used. In case of detection of a contrary situation, the Beykent University Journal of Social Sciences has no responsibility, and all responsibility belongs to the author (s) of the study.

**Author Contributions Statement:** 1st author's contribution rate is 70%, 2nd author's contribution rate is 30%.

**Conflict of interest:** There is no conflict of interest among the authors.

---

## REFERENCES

- Alfred, A. M., & Adam, R. F. (2009). Green management matters regardless. *Academy of Management Perspectives*, 23(3), 17-26.
- Armstrong, C. E., & Shimizu, K. (2007). A review of approaches to empirical research on the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 33(6), 959-986.
- Bernauer, T., Engel, S., Kammerer, D., & Sejas Nogareda, J. (2007). Explaining green innovation: Ten years after Porter's win-win proposition: How to study the effects of regulation on corporate environmental innovation?. *Politische Vierteljahresschrift*, 39, 323-341.
- Chang, T. W. (2020). Corporate sustainable development strategy: Effect of green shared vision on organization members' behavior. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(7), 2446.
- Chang, T. W., Yeh, Y. L., & Li, H. X. (2020). How to shape an organization's sustainable green management performance: *The Mediation Effect of Environmental Corporate Social Responsibility & Sustainability*, 12(21), 9198.
- Chen, P. C., & Hung, S. W. (2014). Collaborative green innovation in emerging countries: A social capital perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(3), 347-363.
- Dan, V. (2017). Empirical and non-empirical methods. *Int Encyclopedia Commun Res Methods*, 1, 1-3.
- Delmas, M., & Toffel, M. W. (2004). Stakeholders and environmental management practices: An institutional framework. *Business Strategy and the Environment*, 13(4), 209-222.
- Farza, K., Ftiti, Z., Hlioui, Z., Louhichi, W., & Omri, A. (2021). Does it pay to go green? The environmental innovation effect on corporate financial performance. *Journal of Environmental Management*, 300, 113695.
- Guan, J., & Chen, K. (2012). Modeling the relative efficiency of national innovation systems. *Management Decision*, 54(9), 2157-2187.
- Holdsworth, L. (1997). Florida's environmental self-audit legislation: An incentive for the environmentally-conscientious business or an opportunity for the corporate polluter to suppress the truth. *Stetson L. Rev.*, 27, 211.
- Hong, J., Zheng, R., Deng, H., & Zhou, Y. (2019). Green supply chain collaborative innovation, absorptive capacity and innovation performance: Evidence from China. *Journal of Cleaner Production*, 241, 118377.
- Huang, Y. C., & Jim Wu, Y. C. (2010). The effects of organizational factors on green new product success: Evidence from high-tech industries in Taiwan. *Management Decision*, 48(10), 1539-1567.
- Jakšič, M., & Marinč, M. (2019). Relationship banking and information technology: The role of artificial intelligence and FinTech. *Risk Management*, 21, 1-18.
- Li, Y. H., & Huang, J. W. (2017). The moderating role of relational bonding in green supply chain practices and performance. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 23(4), 290-299.
- Loknath, Y., & Azeem, B. A. (2017, October). Green management—concept and strategies. *National Conference on Marketing and Sustainable Development*, 13(14), 688-702.
- Ma, Y., Hou, G., Yin, Q., Xin, B., & Pan, Y. (2018). The sources of green management innovation: Does internal efficiency demand pull or external knowledge supply push?. *Journal of Cleaner Production*, 202, 582-590.
- Molina-Azorín, J. F., Claver-Cortés, E., López-Gamero, M. D., & Tarí, J. J. (2009). Green management and financial performance: A literature review. *Management Decision*, 47(7), 1080-1100.

- Haden, S., S. P., Oyler, J. D., & Humphreys, J. H. (2009). Historical, practical, and theoretical perspectives on green management: An exploratory analysis. *Management Decision*, 47(7), 1041-1055.
- Shu, C., Zhao, M., Liu, J., & Lindsay, W. (2020). Why firms go green and how green impacts financial and innovation performance differently: An awareness-motivation-capability perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 37, 795-821.





## SOSYAL MEDYA PAZARLAMASININ MÜŞTERİ DEĞERİNE ETKİSİNDE MÜŞTERİ DENEYİMİNİN ARACILIK ROLÜ VE ÜRÜN İLGİLENİM DÜZEYİNİN FARKLILIĞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

### A RESEARCH ON THE MEDIATION ROLE OF CUSTOMER EXPERIENCE IN THE EFFECT OF SOCIAL MEDIA MARKETING ON CUSTOMER VALUE AND THE DIFFERENCE OF PRODUCT INVOLVEMENT LEVEL

Sibel ERZURUMLU<sup>1</sup>

#### Öz

Sosyal medya, markalar ile tüketiciler arasında günümüzde çok etkili bir iletişim alanı olup pazarlama faaliyetleri, önemli düzeyde bu alana yönelmiştir. Markalar, sosyal medya pazarlama faaliyetleri ile bu platformda yarattıkları etkileşim ile müşteri değeri yaratmak üzere strateji geliştirmektedirler. Bu süreçte, müşteri deneyiminin de müşteri değeri yaratmada önemli bir pazarlama kavramı ve uygulaması olduğu literatürde yer alan araştırmalarda görülmektedir. Tüketicilerin ürün ile ilgili bilgilene ihtiyacını ifade eden ürün ilgilenim düzeyi, bu çalışma kapsamındaki araştırmada değerlendirmeye alınmıştır. Ürün ilgilenim düzeyi düşük ürün olarak kalem pil, yüksek ürün olarak ise akıllı cihaz seçilmiş; cevaplayıcılardan alınan verilerin analizi bu sınıflandırmayı desteklemiştir. Bu çalışmanın amacı, farklı ürün ilgilenim düzeyine sahip ürünlerde sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine etkisini ve bu etkide müşteri deneyiminin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Araştırma bulguları, ürün ilgilenim düzeyi düşük ve yüksek her iki ürün için de sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine anlamlı düzeyde olumlu yönde etkisi olduğunu ve müşteri deneyiminin aracılık rolünün de bulunduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal Medya Pazarlaması, Müşteri Değeri, Müşteri Deneyimi.

#### Abstract

Social media is a very effective communication area between brands and consumers today, and marketing activities have been directed to this area to a significant extent. Brands develop strategies to create customer value with the interaction they create on this platform with their social media marketing activities. In this process, it is seen in the researches in the literature that customer experience is an important marketing concept and application in creating customer value. The level of product involvement, which expresses the need of consumers to be informed about the product, has been evaluated in the research within the scope of this study. Alkaline battery was selected as low product involvement level, and smart device was selected as high; analysis of data from respondents supported this classification. The aim of this study is to reveal the effect of social media marketing on customer value in products with different product involvement levels and the mediating role of customer experience in this effect. Research findings show that social media marketing has a significant positive effect on customer value for both products with low and high product involvement, and customer experience also has a mediating role.

**Keywords:** Social Media Marketing, Customer Value, Customer Experience.

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, İstanbul Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Yönetimi Bölümü, 1955081016@student.beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0021-1134

## Extended Abstract

With the widespread adoption of the internet and the development of Web 2.0 technology, social media applications have enabled users to create, enhance, and share content. In this way, social media is widely used today, and businesses can easily reach their target consumer audience without time and place limitations and expand their marketing activities through these platforms. And day by day, businesses are engaged in more social media marketing activities due to their important advantages such as less cost and easier measurement of the effect. Social media is a very effective communication area between brands and consumers today and marketing activities have been directed to this area to a significant extent. Creating customer value enables a business to gain a competitive advantage and provides a significant advantage for the business to continue its activities. In this case, measuring the effects of social media marketing activities on customer value creation, which is important for businesses to continue their activities, through customer experience and the difference that the product involvement level can create in the relations of these variables are discussed within the scope of the study.

The aim of the research is to investigate the effects of social media marketing on customer value and customer experience and the differences of the relations according to the product involvement. For this purpose, first of all, a literature review was conducted. Then the obtained data were analyzed. Survey method was used as data collection method in the research. Spss program was used in the analysis of the data. The fact that there is no study that includes the mediating role of customer experience in the effect of social media marketing on customer value constitutes the originality of our study. On the other hand, as a control variable, searching differences in the relations according to the product involvement was also taken to the analysis. Contrary to the international literature, the low number of academic studies on involvement and types of involvement in Turkey adds originality to our study from another point of view. The level of product involvement, which expresses the need of consumers to be informed about the product, has been evaluated in the research within the scope of this study. The products that will form the basis of the difference analyses regarding the product involvement level were defined, and the product with low product involvement level was determined as "alkaline battery" and the product with high product involvement level as "smart devices."

The result of the research is in line with the studies in the literature, and it has been found that social media marketing activities have a significant and positive effect on customer value, which is one of the most important findings of the research. And in this effect, customer experience has a partial mediating role. In this context, businesses gain customer value when they maintain their social media marketing activities effectively and efficiently. However, it should not be forgotten that customer experience also plays an important role in creating this customer value.

In order to test whether there will be a difference in the relations of these variables according to the product involvement level, two products, low and high product involvement, were selected, and the research model was tested accordingly. According to the research findings, it was concluded that there was no change in the relations of the mentioned variables. In other words, businesses should continue their social media marketing activities in a way that will create customer experience and, as a result, keep the competitive advantage for businesses, and thus create customer value, which is the key to sustaining their activities, regardless of what the product is.



## GİRİŞ

İnternet teknolojisinde sağlanan gelişmeler, bugün milyonlarca insanın sürekli iletişim ve hatta etkileşim içinde olmasını sağladığı kadar, sosyal ve iş hayatında birçok anlayış ve uygulamanın değişmesine de yol açmıştır. Bu değişim, dijital kanalların ortaya çıkmasını sağlarken, sosyal medya, öne çıkan ve etkisi son derecede büyük bir platform olmuştur. Nitekim, bireyler sosyal ağlarda zamanlarının önemli bir kısmını geçirmekte; duygu ve düşüncelerini, yakın ve uzak çevrelerinde olan bitenleri aralarında paylaşmakta ve sürekli etkileşim içinde olmaktadır. Bu çekici ortam, markaların da sosyal ağlarda yer almalarını; kendilerini tanıtmalarını, potansiyel ve fiili müşterileriyle söz konusu etkileşime girerek değer sunmalarını ve sürdürülebilirliklerini güçlendirmelerini sağlamıştır. Markalar, geleneksel iletişim araçlarına göre bu kanalları pazarlama faaliyetlerinde kullanarak daha etkin ve daha az maliyetle pazarda başta rekabet avantajı olmak üzere önemli fırsatlar elde edebilmektedir. Önemli olan, hedef kitlenin yaygın kullandığı platformlarda sosyal medyanın yarattığı bu ortamı kullanarak etkileşime girmektir. Markalar ile tüketiciler arasında oluşan bu yoğun etkileşim, müşteri deneyimi yaşatmaya uygun bir ortam da sağlamakta ve müşteriler de bu kanallar sayesinde duygusal ve bilişsel müşteri deneyimleri yaşayabilmektedirler. Markalar için de müşteri yolculuğu boyunca müşteri deneyimini ve uygun araçlarını keşfetmek ve kullanmak önemli hale gelmiştir. Müşteri deneyimi, müşteri değeri yaratmada önemli bir pazarlama uygulamasıdır. Müşterinin kendisine sunulan değer oranında edindiği deneyimler de müşteri değerinin artmasını sağlamaktadır. Bütün pazarlama çabalarının temelinde değer kavramının olduğu düşünüldüğünde de markalar için söz konusu kavram ve uygulamalar, ayrı bir önem taşımaktadır.

Araştırmanın temel amacı, sosyal medya pazarlama faaliyetlerinin müşteri değerine etkisini, bu etkide müşteri deneyiminin aracılık rolünü ve ürün ilgilenim düzeyinin farklılığının rolünü araştırmaktır. Literatür incelendiğinde; sosyal medya pazarlamasının, müşteri değerine etkisinde müşteri deneyiminin aracılık rolünü içeren bir çalışmaya rastlanmamış olup çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Öte yandan bir kontrol değişkeni olarak ürün ilgilenim düzeyi farklılığı da söz konusu değişkenlerin ilişkilerinde farklılık yaratabileceği dikkate alınarak araştırma kapsamına alınmıştır. Uluslararası literatürün aksine Türkiye’de ilgilenim ve ilgilenim türleri konusunda yapılan akademik çalışmaların sayıca az olması da başka bir açıdan çalışmaya özgünlük katmaktadır.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1.1. Sosyal Medya Pazarlaması

Chen ve Lin’e (2019) göre sosyal medya pazarlaması, sosyal medyada tüketicileri olumlu yönde etkilemek üzere pazarlama faaliyetlerini uygulama süreçleridir. Tüketicilere sosyal medya aracılığıyla, etkinlikler, eğlence, markalar ve dijital servisler kullanılarak ticari mesajlar ve etkileşimler verilmesi, bütünsel pazarlama faaliyetlerini daha etkili ve verimli şekilde hayata geçirmeyi sağlamaktadır (Kim ve Ko, 2012).

"Sosyal medya pazarlaması, sosyal medya ağlarını ve tüm tarafların etkileşimlerini entegre eden, hedeflenen pazarlama verimliliğini sağlayan yararlı stratejik yollar olarak ileri düzeyde dijital pazarlama faaliyetleri şeklinde tanımlanmaktadır" (Malarvizhi vd., 2022). Bu etkinlikler kapsamında bloglar, çeşitli biçimlerde içerikler vb. yer alır. Kullanımları katlanarak arttıkça yalnızca mevcut sosyal ağlar değil, aynı zamanda işletmeler ve devlet kuruluşları da bunlara katılmakta ve bunları iletişim araçları olarak kullanmaktadır. Bireysel sosyal ağların aksine, bu kuruluşlar medyayı reklam ve pazarlama için aktif olarak kullanmaktadırlar (Kim ve Ko, 2012).

### 1.2. Müşteri Deneyimi

Deneyim kavramının literatürde birçok farklı tanımının yapıldığı görülmektedir. Deneyim, TDK sözlüğüne göre (TDK, 2023), "Bir kimsenin belli bir sürede veya hayat boyu edindiği bilgilerin tamamı"dır. Deneyimin ilk tanımlarından birini Holbrook ve Hirschman (1982) yapmıştır ve deneyimi fantezilerin, duyguların ve eğlencenin peşinde koşmaya yönelik bir olgu olarak görmekteyler. Pine and Gilmore (1998), deneyimin kişinin içinde duygusal, bedensel, entelektüel ve ruhsal düzeyde oluştuğunu ve kişisel olduğundan dolayı, iki insanın asla aynı anda aynı deneyimi yaşayamayacağını ifade etmiştir. Deneyimi, sahnelenen bir tiyatro oyununa benzetip bireyin ruh hali arasındaki etkileşimden kaynaklandığını belirtmiştir. Scmitt’e (1999) göre deneyimler; işlevsel değerlerin yerini alan duygusal, duygusal, bilişsel, davranışsal ve ilişkisel değerler sağlar.

Deneyimsel pazarlamanın odak noktası müşteri deneyimleridir. Deneyimsel pazarlama, tüketimi bütünsel bir deneyim olarak görür. Başka bir anlatımla; deneyimin bilişsel, duyuşsal, duygusal, sosyal ve fiziksel boyutları vardır. Yöntemleri eklettik bir sistem üzerine kuruludur. Deneyimsel pazarlama, müşterileri geleneksel pazarlamada olduğu gibi sadece rasyonel karar alanlar olarak görmez; aynı zamanda duygusal kararlar alabildiklerini de kabul eder.

Müşteri deneyimi kavramı, ilk olarak 80'li yıllarda, deneyimsel yaklaşımın tüketici davranışına özgü bakış açısı sunmasıyla literatürde yerini almıştır. O tarihe kadar ihmal edilmiş, duyguların davranıştaki rolü, tüketicilerin hem düşünen hem de yapan kişiler olduğu gerçeği, tüketicilerin, satın alma eyleminin ötesinde değişkenlerinin önemi tekrar ortaya konmuştur (Gentile vd., 2007).

Verhoef vd.'nin (2009) tanımına göre müşteri deneyimi, yapısı gereği bütünseldir ve müşterinin markaya yönelik bilişsel, duyuşsal, duygusal, sosyal ve fiziksel tepkilerini içermektedir. Bu deneyim, yalnızca markanın kontrol edebildiği unsurlar (örneğin, hizmet ara yüzü, marka atmosferi, çeşitler, fiyat) tarafından değil, aynı zamanda markanın kontrolü dışındaki unsurlar (örneğin, başkalarının etkisi, alışverişin amacı) tarafından da yaratılır. Klaus ve Maklan de (2012) müşteri deneyiminin, tüketici ile işletme arasında tepki uyandıran bir dizi etkileşimden kaynaklandığını, bu deneyimin kesinlikle kişisel olduğunu ve Verhoef vd. (2009) gibi müşterinin farklı boyutlarla katılımının gerekliliğini belirtmişlerdir. Meyer (2007) ise, müşteri deneyiminin başka bir tanımını yaparak müşterilerin işletmeyle herhangi bir doğrudan veya dolaylı temasına verdikleri dâhili ve öznel tepki olduğunu ifade etmiştir. Gentile vd. (2007), yine benzer açıdan müşteri deneyiminin, bir müşteri ile bir ürün, bir işletme veya organizasyonun bir parçası arasında bir tepki uyandıran bir dizi etkileşimden kaynaklandığını belirtmişlerdir.

### 1.3. Müşteri Değeri

Değer literatürü, maliyetler ve faydalar arasındaki dengeye ilişkin temel kavramdan ortaya çıkmıştır (Shilpa Iyanna vd., 2012). Bu bağlamda Zeithaml (1988), yaptığı çalışmada, tüketicinin elde ettiği faydalara karşılık katlandığı maliyetler olarak tanımlamaktadır. Yine benzer bir açıdan Woodruff (1997), müşteri değerini, bir satıcı tarafından nesnel olarak belirlenmekten daha çok müşteriler tarafından algılanan bir şey olduğunu ve bu algıların tipik olarak müşterinin aldıkları (örneğin, kalite, faydalar, değer, faydalar) ile bir ürünü elde etmek ve kullanmak için nelerden vazgeçtiği (örneğin, fiyat, fedakârlıklar) arasında bir değiş tokuşu içerdiğini ifade etmektedir. Yine aynı çalışmasında müşteri değerini, Woodruff (1997), müşterinin amaç ve hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıran veya engelleyen, ürün performansından ve kullanımdan kaynaklanan sonuçların tercihi ve değerlemesi olarak da tanımlamıştır. Slater ve Narver ise (2000), müşteri değerinin bir ürün veya hizmetle ilişkili müşteriye sağlanan faydaların, müşteriye yönelik yaşam döngüsü maliyetlerini aştığında oluştuğunu ifade etmiştir. Farklı bir açıdan ise Butz Jr ve Goodstein (1996), müşteri değerini, müşterinin bir ürün veya hizmeti kullandıktan ve ürünün katma değer sağladığını bulmasından sonra müşteri ile üretici arasında kurulan duygusal bağ olarak tanımlamaktadır.

Kotler ve Armstrong'a (2012) göre, günümüz pazarlamasının özünü yakalayan yenilikçi bir müşteri değeri ve müşteri ilişkileri çerçevesi beş ana değer teması üzerine kuruludur:

- Karşılığında müşterilerden değer elde etmek üzere müşteriler için değer yaratmak,
- Güçlü, değer yaratan markalar oluşturmak ve yönetmek,
- Pazarlama getirisini ölçmek ve yönetmek,
- Yeni pazarlama teknolojilerinden yararlanmak,
- Dünya çapında sürdürülebilir pazarlama.

Müşteri değeri kavramı, müşteri değeri yönetimi, marka yönetimi ve ilişki/elde tutma yönetimini bir araya getirir (Vogel vd., 2008). Bu bağlamda, müşteri değeri de üç bileşenden oluşmaktadır: Marka değeri, ilişki değeri ve sunum değeri.

Vogel ve diğerlerine (2008) göre marka değeri, markayı bir müşterinin kişisel değerlemesi olarak ifade etmektedir. Markayı, diğerlerinden daha olumlu değerlemesi, o müşterinin söz konusu markayı satın alma olasılığını da artırmaktadır.

İlişki değeri, markaları ve müşterileri birbirine bağlayan özel ilişki unsurlarını içerir (Ho ve

Chung, 2020). Kim ve Ko'ya (2012) göre de ilişki değeri, müşterilerin marka ile sürekli iletişim halinde olması anlamını taşır. Bu bağlamda ilişki değeri, markanın, üzerinde önemle durması gereken bir konu olmaktadır. İşletmenin kontrolü altındaki sadakat programları ve güçlü müşteri ilişkileri oluşturmak, ilişki değerini arttırmaktadır.

Değer, bir müşterinin işletme ile arasındaki ilişkinin temelidir (Lemon vd., 2001). Değer, değer oluşturmada ve müşterilerle yakın ilişkileri sürdürmede kilit bir rol oynar. Sunum değeri, bir müşterinin bir markaya veya bir perakendecinin algılarına dayalı faydasına yönelik nesnel değerlendirmesidir (Kim vd., 2020).

## 2. SOSYAL MEDYA PAZARLAMASININ MÜŞTERİ DEĞERİNE ETKİSİ ARAŞTIRMASI

### 2.1. Araştırmanın Amacı

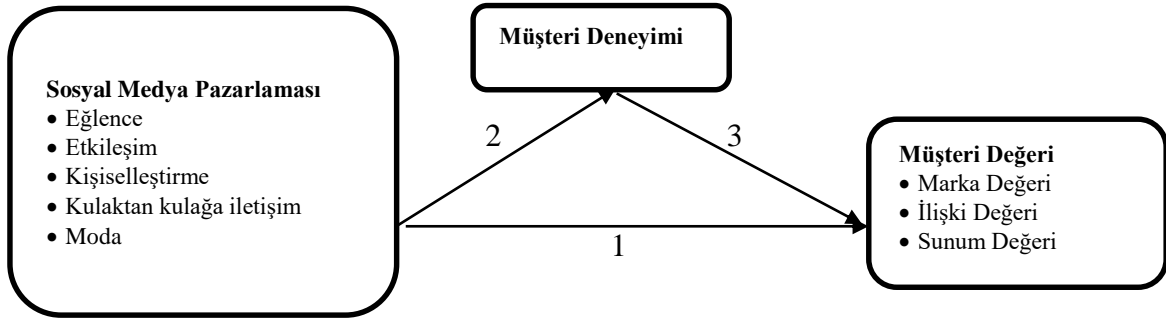
Sosyal medya pazarlama faaliyetlerinin müşteri değerine etkisi, bu etkide müşteri deneyiminin aracılık rolü ve ürün ilgilenim düzeyinin farklılığının etkileri araştırmanın amaçlarını oluşturmaktadır. Sosyal medya pazarlamasının, müşteri değerine etkisinde müşteri deneyiminin aracılık rolünün ortaya konması hedeflenmiştir. Öte yandan bir kontrol değişkeni olarak ürün ilgilenim farklılığı da, söz konusu değişkenlerin ilişkilerinde farklılık yaratabileceği dikkate alınarak analize dâhil edilmiştir.

İlgilenim kavramı, sosyal psikolojiden doğmuştur. Bu kavramı ilk kez Krugman (1965) pazarlamada uygulamıştır (Lin ve Chen, 2006). Zaichkowsky (1994) ilgilenimi, "bir kişinin bir nesneyle kendi ihtiyaçları, değerleri ve ilgileri arasında algıladığı bağlantı" olarak tanımlar (Rokonuzzaman vd., 2020). Loureiro vd. (2013) ise ürün ilgilenimini, bir tüketicinin bir ürünü önemli olarak algılama derecesi olarak tanımlamaktadırlar (Minjung vd., 2018).

### 2.2. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Şekil 1'de yer alan kavramsal modelde görüleceği üzere, sosyal medya pazarlaması bağımsız, müşteri değeri bağımlı değişken olarak ele alınmış olup müşteri deneyimi aracı değişken olarak bu ilişkide yer almıştır.

Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli



Kontrol Değişkeni: Ürün İlgilenim Düzeyi

### 2.3. Araştırmanın Hipotezleri

Kim ve Ko (2012), yaptıkları çalışmada, sosyal medya pazarlama faaliyetlerinin müşteri değeri bileşenlerini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır ve Rahman da (2018), sosyal medya faaliyetlerinin müşteri değeri bileşenlerini yani ilişki, sunum ve marka değerini pozitif etkilediğine dair sonuçlar elde etmiştir.

Karamian, Nadoushan ve Nadoushan (2015) da, sosyal medya faaliyetlerinin ve marka değeri ilişkisini çalışmışlar ve anlamlı ilişki elde etmişlerdir. Bu çalışmaların ışığında, ürün ilgilenim düzeyi düşük kalem pil ve ürün ilgilenim düzeyi yüksek akıllı cihaz için aşağıdaki hipotezlerin testi hedeflenmiştir:

**H<sub>1</sub>:** Sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine olumlu yönde etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>:** Sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine etkisinde müşteri deneyiminin aracılık rolü vardır.

## 2.4. Anakütle ve Örnek Seçimi

İstanbul'da yaşayan, 18 yaş ve üstü sosyal medya kullanıcısı tüketiciler anakütleyi oluşturmakta olup araştırma kapsamına alınan örnek, şu formül ile belirlenmiştir (Yükselen, 2017):

p, sosyal medyadan etkilenenlerin oranı (0,50); q, 1 -p; Z, güvenlik düzeyi %95 (±1,96) ve e, tolerans (%4) olmak üzere,

$$n = p * q * (Z/e)^2 = 0,50 * 0,50 * (1,96 / 0,04)^2 = 601 \text{ kişi hesaplanmıştır.}$$

Örnek birimlerine kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılmıştır.

## 2.5. Veri Toplama Yöntem ve Aracı

Cevaplayıcılardan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Bu amaçla kavramsal modelde belirtilen değişkenlere ilişkin ölçekler için şu kaynaklardan yararlanılmış ve anket sorularına dönüştürülerek 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır: Sosyal Medya Pazarlaması (Kim ve Ko, 2012, s.1480-1486); Müşteri Deneyimi (Gao, Fan, Li ve Wang, 2021, s.12-22); Müşteri Değeri (Vogel, Evanschitzky ve Ramaseshan, 2008, s.98-108); Ürün İlgilenim Düzeyi (Kapferer ve Laurent, 1993, s.347-355).

Ürün ilgilenim düzeyi ile ilgili farklılık analizlerine temel oluşturacak ürünler tanımlanmış olup ürün ilgilenim düzeyi düşük ürün olarak "kalem pil" ve ürün ilgilenim düzeyi yüksek ürün olarak "akıllı cihaz" belirlenmiştir.

Bu çalışmada anket uygulaması için 16.05.2022 tarih ve 226 sayılı kararı ile İstanbul Beykent Üniversitesi Etik Kurulu'ndan izin alınmıştır.

## 2.6. Verilerin Analizi

Veri toplama süreci sonunda 652 anket formunun analize uygun olduğu saptanmış olup veriler analize alınmıştır.

### 2.6.1. Cevaplayıcılara ilişkin tanımlayıcı bilgiler

Toplanan anketler ışığında, 652 cevaplayıcıya ilişkin demografik özellikler yaş ve cinsiyet olarak değerlendirilmiştir. Tablo 1'de görüleceği üzere araştırmaya katılan cevaplayıcıların büyük çoğunluğunun (%85,6) 30 yaş ve altında; aynı şekilde çoğunluğunun (%66,7) kadın olduğu görülmektedir.

**Tablo 1.** Cevaplayıcıların Yaş Grupları ve Cinsiyete Göre Dağılımı

Yaş grupları	n	%	Cinsiyet	n	%
18 - 20	279	42,8	Kadın	435	66,7
21 - 30	279	42,8	Erkek	217	33,3
31 - 40	43	6,6	Toplam	652	100
41 ve üstü	51	7,8			
Toplam	652	100			

Kavramsal modeldeki değişkenlere ilişkin yargı ifadelerine verilen cevapların normal dağılıma uygunluğunu gösteren sonuçlar EK-1'de yer almaktadır. Dağılımın normal dağılıma uyduğu görülmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2020).

### 2.6.2. Ürün ilgilenim düzeyine ilişkin analiz sonuçları

Ürün ilgilenim düzeyinin kalem pil ve akıllı cihaz için birbirinden anlamlı düzeyde farklılığının testi Bağımlı İki Anakütle Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması t testi ile yapılmıştır. Söz konusu ölçeği oluşturan 16 soru itibariyle Tablo 2'de yer alan analiz sonuçlarına göre, iki ürün arasında ilgilenim düzeyi anlamlı düzeyde farklı olup akıllı cihazda ilgilenim düzeyi, kalem pilin ilgilenim düzeyinden yüksektir. Bu sonuçlar çerçevesinde kalem pil, ürün ilgilenim düzeyi düşük; akıllı cihaz ise ürün ilgilenim düzeyi yüksek ürün olarak değerlendirilmiş ve analizler bu çerçevede yürütülmüştür.

**Tablo 2.** Kalem Pil ve Akıllı Cihaz İlgilenim Düzeyi Fark Analizi Sonuçları

Yargılar	Farklar					
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	t	sd	p
KPILG1 - ACILG1	-1,2362	1,54881	0,06066	-20,38	651	0,000
KPILG2 - ACILG2	-1,57209	1,65059	0,06464	-24,32	651	0,000
KPILG3 - ACILG3	-1,39571	1,58037	0,06189	-22,551	651	0,000
KPILG4 - ACILG4	-1,77761	1,63052	0,06386	-27,838	651	0,000
KPILG5 - ACILG5	-1,96472	1,74142	0,06820	-28,809	651	0,000
KPILG6 - ACILG6	-1,90337	1,68526	0,06600	-28,839	651	0,000
KPILG7 - ACILG7	-1,05061	1,51963	0,05951	-17,653	651	0,000
KPILG8 - ACILG8	-0,8911	1,47861	0,05791	-15,389	651	0,000
KPILG9 - ACILG9	-0,92331	1,45605	0,05702	-16,192	651	0,000
KPILG10 - ACILG10	-0,76074	1,60485	0,06285	-12,104	651	0,000
KPILG11 - ACILG11	-0,52914	1,46984	0,05756	-9,192	651	0,000
KPILG12 - ACILG12	-0,9954	1,63721	0,06412	-15,524	651	0,000
KPILG13 - ACILG13	-1,00767	1,6989	0,06653	-15,145	651	0,000
KPILG14 - ACILG14	-0,53834	1,53307	0,06004	-8,966	651	0,000
KPILG15 - ACILG15	-1,33282	1,72128	0,06741	-19,772	651	0,000
KPILG16 - ACILG16	-0,77607	1,50233	0,05884	-13,19	651	0,000

\*KPILG: Kalem pil ilgilenim ACILG: Akıllı cihaz ilgilenim.

### 2.6.3. Kavramsal model değişkenlerinin bileşenlerine ilişkin açımlayıcı faktör analizi sonuçları

#### 2.6.3.1. Sosyal medya pazarlama bileşenlerine ilişkin açımlayıcı faktör analizi sonuçları

Ürün ilgilenim düzeyi düşük kalem pil için söz konusu değişkenin bileşenlerine ilişkin analiz sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir. Kaiser Meyer Olkin (KMO) değeri, 0,913 ile örnek büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermiş ve Bartlett's Test of Sphericity'nin  $\chi^2$  değeri (3364,026) %1 önem derecesinde anlamlı çıkmış olup verilerin dağılımının çok değişkenli normal dağılıma uygun olduğu görülmüştür. İki faktörün toplam açıkladıkları varyans değeri ise %60,334'tür. Faktör yükü %50'nin altında olan SMKK2 yapıdan çıkarılmış olup 10 soru ile Sosyal Medya Pazarlama değişkeni, iki bileşenle şu şekilde ortaya çıkmıştır:

Faktör 1: Etkileşim, kişiselleştirme ve moda; Faktör 2: Eğlence.

**Tablo 3.** Ürün İlgilenim Düzeyi Düşük Kalem Pilde Sosyal Medya Pazarlama Değişkeni Bileşenleri Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktörler	
	1	2
SMEG1		,846
SMEG2		,871
SMET1		,741
SMET2	,589	
SMET3	,611	
SMMO1	,737	
SMMO2	,553	
SMKI1	,828	
SMKI2	,752	
SMKK1	,595	

Ürün ilgilenim düzeyi yüksek akıllı cihazda analiz sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır. KMO değeri 0,902 ile örnek büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermiş ve Bartlett's Test of Sphericity'nin  $\chi^2$  değeri (2831,512) %1 önem derecesinde anlamlı çıkmış olup verilerin dağılımının çok değişkenli normal dağılıma uygun olduğu görülmüştür. Tabachnick ve Fidell (2020), tek gözlenen değişkenle faktör yapısının ortaya çıkabileceğini belirtmekle birlikte güvenilirlik analizinin yapılabilmesinin koşulunun en az iki gözlenen değişken olması görüşünden hareketle bu koşullar dikkate alınarak faktörler tanımlanmıştır.

Dört faktörün toplam açıkladıkları varyans değeri ise %71,033'tür. Faktör yükü % 50'nin altında olan SMMO2, yapıdan çıkarılmış olup 10 soru ile Sosyal Medya Pazarlama değişkeni, dört bileşenle şu şekilde ortaya çıkmıştır:

Faktör 1: Eğlence; Faktör 2: Etkileşim; Faktör 3: Kişiselleştirme; Faktör 4: Kulaktan Kulağa İletişim.

**Tablo 4.** Ürün İlgilenim Düzeyi Yüksek Akıllı Cihazda Sosyal Medya Değişkenine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktörler			
	1	2	3	4
SMEG1	,826			
SMEG2	,833			
SMET1	,720			
SMET2		,756		
SMET3		,739		
SMMO1		,720		
SMKI1			,776	
SMKI2			,781	
SMKK1				,677
SMKK2				,870

### 2.6.3.2. Müşteri değeri bileşenlerine ilişkin açımlayıcı faktör analizi sonuçları

Ürün ilgilenim düzeyi düşük kalem pilde müşteri değeri bileşenlerine ilişkin Açımlayıcı Faktör Analizi sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır. KMO değeri 0,902 ile örnek büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermiş ve Bartlett's Test of Sphericity'nin  $\chi^2$  değeri (4578,273) %1 önem derecesinde anlamlı çıkmış olup verilerin dağılımının çok değişkenli normal dağılıma uygun olduğu görülmüştür. Üç faktörün toplam açıkladıkları varyans değeri ise %66,676'dır. Faktör yükü %60'ın altında olan DEGSU5 yapıdan çıkarılmış olup 13 soru ile Müşteri Değeri değişkeni, üç bileşenle şu şekilde ortaya çıkmıştır:

Faktör 1: Marka; Faktör 2: İlişki; Faktör 3: Sunum

**Tablo 5.** Ürün İlgilenim Düzeyi Düşük Kalem Pilde Müşteri Değeri Değişkenine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktörler		
	1	2	3
DEGSU1			,736
DEGSU2			,787
DEGSU3			,715
DEGSU4			,695
DEGIL1		,757	
DEGIL2		,810	
DEGIL3		,745	
DEGIL4		,815	
DEGIL5	,726		
DEGMA1	,837		
DEGMA2	,832		
DEGMA3	,729		
DEGMA4	,829		

Ürün ilgilenim düzeyi yüksek akıllı cihazda analiz sonuçları ise Tablo 6'da gösterilmiştir. KMO değeri 0,891 ile örnek büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermiş ve Bartlett's Test of Sphericity'nin  $\chi^2$  değeri (3814,058) %1 önem derecesinde anlamlı çıkmış olup verilerin dağılımının çok değişkenli normal dağılıma uygun olduğu görülmüştür. Üç faktörün toplam açıkladıkları varyans değeri ise %62,928'dir. Faktör yükü %50'nin altında olan DEGSU5, yapıdan çıkarılmış olup 13 soru ile Müşteri Değeri değişkeni, üç bileşenle şu şekilde ortaya çıkmıştır:

Faktör 1: Marka; Faktör 2: İlişki; Faktör 3: Sunum.



**Tablo 6.** Ürün İlgilenim Düzeyi Yüksek Akıllı Cihazda Müşteri Değeri Değişkenine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktörler		
	1	2	3
DEGSU1			,781
DEGSU2			,813
DEGSU3			,656
DEGSU4			,615
DEGIL1		,683	
DEGIL2		,833	
DEGIL3		,777	
DEGIL4		,823	
DEGIL5	,687		
DEGMA1	,818		
DEGMA2	,840		
DEGMA3	,702		
DEGMA4	,792		

#### 2.6.4. Güvenilirlik analizi sonuçları

Açımlayıcı Faktör Analizi sonrası ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach's Alpha ile test edilmiştir. Tablo 7'de görüldüğü üzere, her iki üründe kavramsal model değişkenlerinin güvenilirlik katsayıları yüksektir.

**Tablo 7.** Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	Soru Sayısı	Cronbach's Alpha	Soru Sayısı	Cronbach's Alpha
Sosyal Medya Pazarlaması	10	0,895	10	0,869
Müşteri Deneyimi	8	0,889	7	0,817
Müşteri Değeri	13	0,879	13	0,847
Tüm Ölçek	31	0,947	30	0,923

#### 2.6.5. Sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine etkisinin analiz sonuçları

Sosyal Medya Pazarlamasının Müşteri Değerine etkisi Basit Regresyon Analizi ile test edilmiştir. Ürün ilgilenim düzeyi düşük kalem pilde söz konusu analiz sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir. Tablo 8'deki sonuçlara göre %1 önem derecesinde regresyon denklemi anlamlı çıkmış; H1 hipotezi desteklenmiş olup sosyal medya pazarlaması, müşteri değerini olumlu yönde etkilemektedir.

**Tablo 8.** Ürün İlgilenim Düzeyi Düşük Kalem Pilde Sosyal Medya Pazarlamasının Müşteri Değerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Hatası	
		0,624	0,389	0,388	0,65767
	Karelerin Toplamı	sd	Karelerin Ortalaması	F	p
<b>Regresyon</b>	179,049	1	179,049		
<b>Artık</b>	281,148	650	0,433	413,953	0,000
<b>Toplam</b>	460,197	651			
Model	Katsayılar		Standardize Katsayılar		
	B	Standart Hata	Beta	t	p
<b>Sabit</b>	1,585	0,073		21,737	0,000
<b>SMP</b>	0,529	0,026	0,624	20,346	0,000

SMP: Sosyal Medya Pazarlaması

Ürün ilgilenim düzeyi yüksek akıllı cihazda söz konusu etkinin analiz sonuçları Tablo 9'da gösterilmiştir. Tablo 9'da yer alan sonuçlara göre, iki değişken arasında güçlü bir ilişki saptanmış olup %1 önem derecesinde Sosyal Medya Pazarlamasının Müşteri Değerine olumlu yönde etkisi olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla ürün ilgilenim düzeyi, yüksek akıllı cihazda da H1 hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 9.** Ürün İlgilenim Düzeyi Yüksek Akıllı Cihazda Sosyal Medya Pazarlamasının Müşteri Değerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R		R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Hatası
	0,610		0,372	0,371	0,60502
	Karelerin Toplamı	sd	Karelerin Ortalaması	F	p
Regresyon	141,133	1	141,133		
Artık	237,933	650	0,366	385,554	0,000
Toplam	379,066	651			
Model	Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p
	B	Standart Hata	Beta		
Sabit	1,714	0,097		17,590	0,000
SMP	0,525	0,027	0,610	19,636	0,000

SMP: Sosyal Medya Pazarlaması.

### 2.6.6. Sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine etkisinde müşteri deneyiminin aracılık rolü analiz sonuçları

Sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine etkisinde, müşteri deneyiminin aracılık rolü, Baron ve Kenny Yöntemi ve Hayes Yönetimine göre test edilmiştir. Baron ve Kenny Yöntemine göre, aracılık testi için kavramsal modelde belirtilen 1, 2 ve 3 nolu regresyon modellerinin anlamlı çıkma koşulu gerekmektedir. Tablo 10'da görüleceği üzere, 1 nolu regresyon modeli sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine etkisi olup her iki ürün grubunda model anlamlıdır; ilk koşul sağlanmıştır. İkinci koşul, sosyal medya pazarlamasının müşteri deneyimine etkisi olup bu koşulun da sağlandığı Tablo 10'da her iki ürün grubu için saptanmıştır. Son koşul ise müşteri deneyiminin müşteri değerine etkisi olup her iki ürün grubu için bu koşulun da sağlandığı görülmektedir (Tablo 10). Bu sonuçlara göre aracılık testi için kurulan çoklu regresyon modelinin anlamlılık düzeyi ve sosyal medya pazarlamasının regresyon katsayısı Tablo 10'da gösterilmiştir. Ürün ilgilenim düzeyi düşük kalem pil için doğrudan etki olan sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine etkisinde sosyal medya pazarlaması regresyon katsayısı 0,529, Müşteri deneyimi ile birlikte Müşteri değerine etkide %1 önem derecesinde 0,162'ye düşmektedir. Ürün ilgilenim düzeyi yüksek akıllı cihazda ise doğrudan etkide regresyon katsayısı 0,528, Müşteri deneyimi ile birlikte 0,318'e düşmektedir. Başka bir anlatımla her iki ürün grubunda Müşteri deneyimi, sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine etkisinde kısmi aracılık etkisine sahiptir. H2 hipotezi desteklenmiştir.

Baron ve Kenny Yönteminde, üç koşul araştırıldığında bağımlı değişken kontrol edilirken bağımsız değişkenin aracı değişkene ve bağımsız değişken kontrol altındayken aracı değişkenin bağımlı değişkene etkilerinin dolaylı etkiden ayrı hipotez testleri olduğuna ilişkin eleştiriler yer almaktadır (Fritz ve MacKinnon 2007). Hayes Yönteminin söz konusu 1. ve 2. Tip hatalara neden olmadan dolaylı etkiyi test etmesi ve dolaylı etkinin güven aralıklarında bootstrap yaklaşımını kullanması, söz konusu yöntemin kullanımını yaygınlaştırmaktadır. Bu çerçevede aracılık etkisi için Baron ve Kenny Yönteminin yanı sıra SPSS'te kullanılan Process v3.5 Hayes Testi kullanılarak yapılan testlerin sonuçları ise Tablo 11'de gösterilmiştir. Müşteri Deneyiminin aracılık etkisini gösteren dolaylı etkide BootLCI ile BootULCI değerleri arasında negatif değer olmaması koşulu sağlandığından söz konusu test ile de müşteri deneyiminin, sosyal medya pazarlamasının müşteri değerine etkisinde aracılık rolü doğrulanmıştır.

**Tablo 10.** Baron ve Kenny Yöntemine Göre Sosyal Medya Pazarlamasının Müşteri Değerine Etkisinde Müşteri Deneyiminin Aracılık Rolü

Regresyon Denklemi	Kalem Pil				Akıllı Cihaz			
	Sosyal Medya Pazarlaması Regresyon Katsayısı				Sosyal Medya Pazarlaması Regresyon Katsayısı			
	F	p	B	p	F	p	B	p



Sosyal Medya Pazarlaması → Müşteri Değeri	413,953	0,000	0,529	0,000	385,554	0,000	0,525	0,000
Sosyal Medya Pazarlaması → Müşteri Deneyimi	631,936	0,000	0,707		515,576	0,000	0,639	0,000
Müşteri Deneyimi → Müşteri Değeri	837,451	0,000			380,154	0,000		
Sosyal Medya Pazarlaması + Müşteri deneyimi → Müşteri Değeri	450,967	0,000	0,162	0,000	260,435	0,000	0,318	0,000

**Tablo 11.** Hayes Yöntemine Göre Sosyal Medya Pazarlamasının Müşteri Değerine Etkisinde Müşteri Deneyiminin Aracılık Rolü

<b>Ürün İlgilenim Düzeyi Düşük Kalem Pil:</b>						
Model: 4						
Y: MDEG						
X: SMP						
M: MDEN						
Örnek Büyüklüğü: 652						
<b>Doğrudan Etki:</b>						
Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	
,1621	,0302	5,3612	,0000	,1027	,2215	
<b>Dolaylı Etki:</b>						
	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
MDEN	,3668	,0268	,3156	,4204		
<b>Ürün İlgilenim Düzeyi Yüksek Akıllı Cihaz:</b>						
Model: 4						
Y: MDEG						
X: SMP						
M: MDEN						
Örnek büyüklüğü: 652						
<b>Doğrudan Etki:</b>						
Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	
,3182	,0337	9,4423	,0000	,2520	,3843	
<b>Dolaylı Etki:</b>						
	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
MDEN	,2070	,0273	,1518	,2597		

## SONUÇ

Sosyal medyanın giderek hayatımızın bir parçası olması ve etkileşimin yoğunluğu, markaların bu alanda aktif olmalarını gerekli kılmıştır. Önemli olan, hedef kitlenin yaygın kullandığı platformlarda sosyal medyanın yarattığı bu ortamı kullanarak etkileşime girmektir. Söz konusu etkileşim, müşteri deneyimini etkin hale getirmekte; marka ile tüketici arasında bağlılık ve savunuculuk rollerinin güçlenmesine destek vermektedir. Bu bağlamda, müşteri değeri de yükselmekte; müşteri, deneyimleri ışığında kendisine sunulan değer oranında duygusal ve düşünsel bir tutum ve satın alma davranışına girmektedir.

Araştırma bulguları bu saptamaları desteklemektedir. Sosyal medya pazarlaması müşteri değerini anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilemekte olup bu etkide müşteri deneyiminin aracılık rolü

bulunmaktadır. Söz konusu rolün ise kısmi aracılık olduğu saptanmıştır. Elde edilen bulgular, literatürde yer alan araştırma sonuçlarına paralellik göstermektedir.

Bulgular, uygulama açısından da bir anlam taşımaktadır. Sosyal medya pazarlama faaliyetlerini etkili şekilde yürüten markalar, müşteri değeri yaratabilmektedir. Ancak müşteri deneyimi yaratmanın da etkisi ihmal edilmemeli, çevrimiçi veya çevrimdışı ortamlarda müşteri yolculuğu süresince müşteri deneyiminin yaratılması, müşteri değerinin daha güçlü şekilde ortaya çıkmasını sağlamaktadır.

Araştırmanın bir önemli bulgusu da ürün ilgileniminin bu ilişkilerde farklılık yaratmadığıdır. Başka bir anlatımla; söz konusu etkiler ve sonuçları, ürün ilgilenim düzeyi düşük veya yüksek ürün ayrımı olmaksızın tüm ürünler için geçerlidir. Dolayısıyla, markaların, ürün ne olursa olsun, bu gerçeğin ışığında sosyal medya pazarlama faaliyetlerini, müşteri deneyimi çalışmalarını planlayıp uygulamalarının müşteri değeri yaratma ve sürdürmedeki etkin rollerini dikkate almaları gerektiği görülmektedir.

---

**Etik Beyan:** Bu çalışmada kullanılan anket yöntemi için İstanbul Beykent Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 16/05/2022 tarih ve 226 sıra sayılı kararı ile izin alınmıştır. Aksi bir durumun tespiti halinde Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp tüm sorumluluk çalışmanın yazar(lar)ına aittir.

**Yazar Katkı Beyanı:** 1. yazarın katkı oranı % 100'dür.

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement:** Permission for this study was obtained from the Ethics Committee of İstanbul Beykent University with the decision number 226 at the meeting dated 05/16/2022 of the relevant board. In case of detection of a contrary situation, Beykent University Journal Of Social Sciences has no responsibility and all responsibility belongs to the author (s) of the study.

**Author Contributions Statement:** 1st author's contribution rate 100%,

**Conflict of Interest:** There is no conflict of interest among the authors.

---

**KAYNAKÇA**

- Butz Jr, H. E. ve Goodstein, L. D. (1996). Measuring customer value: Gaining the strategic advantage. *Organizational Dynamics*, 24(3), 63-77.
- Chen, S. C. ve Lin, C. P. (2019). Understanding the effect of social media marketing activities: The mediation of social identification, perceived value, and satisfaction. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 22-32. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.11.025>
- Gao, W., Fan, H., Li, W. ve Wang, H. (2021). Crafting the customer experience in omnichannel contexts: The role of channel integration. *Journal of Business Research*, 126, 12-22. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.056>
- Gentile, C., Spiller, N. ve Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410. <https://doi:10.1016/j.emj.2007.08.005>
- Ho, M. H. W. ve Chung, H. F. (2020). Customer engagement, customer equity and repurchase intention in mobile apps. *Journal of Business Research*, 121, 13-21. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.07.046>
- Holbrook, M. B. ve Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
- IBM. (2023, Ekim 6). *Reliability analysis*. <https://www.ibm.com/docs/en/spss-statistics/27.0.0?topic=features-reliability-analysis>
- Kapferer, J. N. ve Laurent, G. (1993). Further evidence on the consumer involvement profile: Five antecedents of involvement. *Psychology & Marketing*, 10(4), 347-355.
- Karamian, H., Nadoushan, M. A. ve Nadoushan, A. A. (2015). Do social media marketing activities increase brand equity?. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 4(3), 362-365.
- Kim, W., Kim, H. ve Hwang, J. (2020). Sustainable growth for the self-employed in the retail industry based on customer equity, customer satisfaction, and loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101963. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101963>
- Kim, A. J. ve Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480-1486. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.014>
- Klaus, P. ve Maklan, S. (2012). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246. <http://dx.doi.org/10.1108/09564231211208952>
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing* (14th Edition). Pearson Education Limited.
- Krugman, H. E. (1965). The impact of television advertising: Learning without involvement. *Public Opinion Quarterly*, 29(3), 349-356.
- Lemon, K. N., Rust, R. T. ve Zeithaml, V. A. (2001). What drives customer equity?. *Marketing Management*, 10(1), 1-5.
- Lin, L. Y. ve Chen, C. S. (2006). The influence of the country-of-origin image, product knowledge and product involvement on consumer purchase decisions: An empirical study of insurance and catering services in Taiwan. *Journal of Consumer Marketing*, 23(5), 248-265.
- Loureiro, S. M. C., Koo, D. M. ve Ribeiro, L. (2016). Effects of atmospherics on emotions and intention with respect to involvement in different shopping environments. In *Global branding and country of origin* (s. 79-103). Routledge.
- Malarvizhi, C. A., Mamun, A. A., Jayashree, S., Naznen, F. ve Abir, T. (2022). Modelling the significance of social media marketing activities, brand equity and loyalty to predict consumers' willingness to pay premium price for portable tech gadgets. *Heliyon*, 8, e10145. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10145>

- Meyer, C. ve Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review Press*, 85(2), 116-126.
- Minjung, P. ve Yoo, J. (2018). Benefits of mass customized products: Moderating role of product involvement and fashion innovativeness. *Heliyon*, 4, e00537. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2018.e00537>
- Pine, B. J. ve Gilmore, J. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review Press*, 78(1), 97-105.
- Rokonuzzaman, M., Harun A., Al-Emran, M. ve Prybutokd, V. R. (2020). An investigation into the link between consumer's product involvement and store loyalty: The roles of shopping value goals and information search as the mediating factors. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52 101933. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101933>
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67.
- Shilpa Iyanna, S., Bosangit, C. ve Mohd-Any, A. (2012). Value evaluation of customer experience using consumer generated content. *International Journal of Management and Marketing Research*, 5(2), 89-102.
- Slater, S.F. ve Narver, J.C. (2000). Intelligence generation and superior customer value. *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(1), 120-127.
- Tabanchnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2020). *Çok değişkenli istatistiklerin kullanımı*. Mustafa Baloğlu (Çev.), Nobel Yayın.
- Türk Dil Kurumu. (2023, Mart 15). *Deneyimin tanımı*. <https://sozluk.gov.tr/>
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. ve Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41. <http://doi:10.1016/j.jretai.2008.11.001>
- Vogel, V., Evanschitzky, H. ve Ramaseshan, B. (2008). Customer equity drivers and future sales. *Journal of Marketing*, 72, 98-108.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 139-153.
- Yadav, M. ve Rahman, Z. (2018). The influence of social media marketing activities on customer loyalty: A study of e-commerce industry. *Benchmarking: An International Journal*, 25(9), 3882-3905. <https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2017-0092>
- Yükselen, C. (2017). *Pazarlama araştırmaları*. Detay Yayıncılık.
- Zaichkowsky, J. L. (1994). The personal involvement inventory: Reduction, revision, and application to advertising. *Journal of Advertising*, 23(4), 59-70.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52, 2-22.

**EK-1: Değişkenlere İlişkin Soruların Merkezi Eğilim Ölçüleri**

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart	Çarpıklık		Basıklık	
		Değer	Değer	Değer	Sapma	Değer	St. Hata	Değer	St. Hata
KPILG1	652	1,00	5,00	3,0552	1,28564	-,129	,096	-1,015	,191
KPILG2	652	1,00	5,00	2,6488	1,27878	,303	,096	-,968	,191
KPILG3	652	1,00	5,00	2,6748	1,41913	,306	,096	-1,218	,191
KPILG4	652	1,00	5,00	2,3788	1,30309	,635	,096	-,676	,191
KPILG5	652	1,00	5,00	2,1764	1,29913	,888	,096	-,331	,191
KPILG6	652	1,00	5,00	2,4555	1,34388	,558	,096	-,866	,191
KPILG7	652	1,00	5,00	2,6748	1,32972	,218	,096	-1,096	,191
KPILG8	652	1,00	5,00	2,4110	1,32438	,463	,096	-,978	,191
KPILG9	652	1,00	5,00	2,1043	1,28617	,895	,096	-,373	,191
KPILG10	652	1,00	5,00	2,9279	1,44197	,037	,096	-1,334	,191
KPILG11	652	1,00	5,00	3,0905	1,51676	-,077	,096	-1,462	,191
KPILG12	652	1,00	5,00	2,7791	1,42082	,204	,096	-1,247	,191
KPILG13	652	1,00	5,00	2,5199	1,36825	,471	,096	-1,018	,191
KPILG14	652	1,00	5,00	2,4693	1,26781	,500	,096	-,740	,191
KPILG15	652	1,00	5,00	2,1365	1,26810	,885	,096	-,314	,191
KPILG16	652	1,00	5,00	2,3190	1,29019	,634	,096	-,696	,191
ILG1	652	1,00	5,00	4,2914	1,00737	-1,531	,096	1,826	,191
ILG2	652	1,00	5,00	4,2209	1,03710	-1,338	,096	1,105	,191
ILG3	652	2,00	5,00	4,0706	,77276	-,442	,096	-,363	,191
ILG4	652	1,00	5,00	4,1564	1,06331	-1,292	,096	1,107	,191
ILG5	652	1,00	5,00	4,1411	1,14469	-1,252	,096	,638	,191
ILG6	652	1,00	5,00	4,3589	,98219	-1,695	,096	2,497	,191
ILG7	652	1,00	5,00	3,7255	1,21553	-,790	,096	-,241	,191
ILG8	652	1,00	5,00	3,3021	1,36978	-,362	,096	-1,030	,191
ILG9	652	1,00	5,00	3,0276	1,44829	-,112	,096	-1,321	,191
ILG10	652	2,00	5,00	3,6887	,87621	-,106	,096	-,730	,191
ILG11	652	1,00	5,00	3,6196	1,34842	-,623	,096	-,836	,191
ILG12	652	1,00	5,00	3,7745	1,26870	-,793	,096	-,441	,191
ILG13	652	1,00	5,00	3,5276	1,34204	-,528	,096	-,909	,191
ILG14	652	1,00	5,00	3,0077	1,32850	-,038	,096	-1,092	,191
ILG15	652	1,00	5,00	3,4693	1,38035	-,462	,096	-1,019	,191
ILG16	652	1,00	5,00	3,0951	1,36452	-,154	,096	-1,151	,191
SMEG1	652	1,00	5,00	3,3390	1,44966	-,383	,096	-1,188	,191
SMEG2	652	1,00	5,00	3,4617	1,39455	-,528	,096	-,975	,191
SMET1	652	1,00	5,00	3,2945	1,41066	-,374	,096	-1,111	,191
SMET2	652	1,00	5,00	3,7285	1,23377	-,772	,096	-,343	,191
SMET3	652	1,00	5,00	3,6196	1,28304	-,650	,096	-,608	,191
SMMO1	652	1,00	5,00	3,8206	1,18231	-,790	,096	-,232	,191
SMMO2	652	1,00	5,00	3,3175	1,38529	-,311	,096	-1,121	,191
SMKI1	652	1,00	5,00	3,7009	1,21731	-,688	,096	-,419	,191
SMKI2	652	1,00	5,00	3,6979	1,21402	-,666	,096	-,472	,191
SMKK1	652	1,00	5,00	3,5307	1,31539	-,607	,096	-,709	,191
SMKK2	652	1,00	5,00	3,1733	1,44612	-,213	,096	-1,267	,191
DEGSU1	652	1,00	5,00	3,6028	1,25670	-,606	,096	-,579	,191

**Sosyal Medya Pazarlamasının Müşteri Değerine Etkisinde Müşteri Deneyiminin Aracılık Rolü Ve Ürün İlgilenim Düzeyinin Farklılığı Üzerine Bir Araştırma**

DEGSU2	652	1,00	5,00	3,6426	1,21419	-,601	,096	-,501	,191
DEGSU3	652	1,00	5,00	3,7515	1,15852	-,671	,096	-,360	,191
DEGSU4	652	1,00	5,00	3,7239	1,17599	-,668	,096	-,390	,191
DEGSU5	652	1,00	5,00	3,7960	1,23559	-,793	,096	-,346	,191
DEGIL1	652	1,00	5,00	3,1242	1,44268	-,110	,096	-1,291	,191
DEGIL2	652	1,00	5,00	2,8252	1,52504	,135	,096	-1,457	,191
DEGIL3	652	1,00	5,00	3,1319	1,45841	-,177	,096	-1,320	,191
DEGIL4	652	1,00	5,00	2,9233	1,55502	-,002	,096	-1,532	,191
DEGIL5	652	1,00	5,00	4,0613	1,06872	-1,107	,096	,647	,191
DEGMA1	652	1,00	5,00	4,1135	1,06444	-1,124	,096	,547	,191
DEGMA2	652	1,00	5,00	4,0414	1,11950	-1,011	,096	,173	,191
DEGMA3	652	1,00	5,00	3,7975	1,23273	-,745	,096	-,459	,191
DEGMA4	652	1,00	5,00	4,1380	1,09711	-1,277	,096	,944	,191
DENBI1	652	1,00	5,00	3,9110	1,16189	-,946	,096	,126	,191
DENBI2	652	1,00	5,00	3,8712	1,14614	-,864	,096	-,030	,191
DENBI3	652	1,00	5,00	3,9371	1,11987	-1,001	,096	,351	,191
DENBI4	652	1,00	5,00	3,8574	1,13979	-,817	,096	-,108	,191
DENDU1	652	1,00	5,00	3,4724	1,29308	-,446	,096	-,870	,191
DENDU2	652	1,00	5,00	3,5767	1,28752	-,569	,096	-,752	,191
DENDU3	652	1,00	5,00	3,3374	1,32434	-,303	,096	-1,024	,191
DENDU4	652	1,00	5,00	3,7408	1,15815	-,673	,096	-,282	,191



## BALKAN ÜLKELERİNİN COVID-19 SÜRECİNDEKİ PARA POLİTİKASI YAKLAŞIMLARI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME<sup>1</sup>

### AN EVALUATION ON THE MONETARY POLICY APPROACHES OF THE BALKAN COUNTRIES IN THE COVID-19 PROCESS

Ahmet Alkan ÇELİK<sup>2</sup>, Naci YILMAZ<sup>3</sup>, Yağmur RENÇBER<sup>4</sup>

#### Öz

Bu çalışmanın temel amacı Balkan ülkelerinin makroekonomik ve finansal yapısını dönemsel bir kriz olan COVID-19 sürecini (2020-2022) içerecek şekilde öncelikle teorik boyutta söz konusu ekonomilerin izledikleri para politikalarını mercek altına almaktır. Bu amaçla, ilgili ülkelerin merkez bankalarının para politikalarına ilişkin pandemi dönemindeki aylık verileriyle makroekonomik ve finansal performansları değerlendirilmektedir. Teorik boyutun ardından nicel araştırma metodu kullanılıp 2020Q1-2022Q1 dönemleri arası çeyreklik verilerle seçilmiş on Balkan ülkesi üzerinde Arellano ve Bond/Blundell ve Bover iki aşamalı sistem genelleştirilmiş momentler tahmincisi ile panel veri analizi uygulanmıştır. Çalışmada on iki Balkan ülkesi teorik analizi neticesinde açık piyasa işlemleri, reeskont oranı, zorunlu karşılık oranı, disponibilitate oranı, politika faiz oranı gibi para politikası araçları incelenerek, COVID-19'un yalnızca bir sağlık krizi olarak kalmadığı, iktisadi ve toplumsal alanlar başta olmak üzere tüm sosyoekonomik ilişkileri doğrudan etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Panel veri analizi kapsamında ise Karadağ ve Kosova ülkeleri haricindeki on Balkan ülkesi için 2020Q1-2022Q1 çeyreklik dönemleri için Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi teorisi çerçevesinde enflasyon, işsizlik ve referans politika faiz oranı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Arellano Bond Testi çerçevesinde enflasyonun bir dönem gecikmeli değeri ile kurulan modelde pandemi döneminin bir etkisi olarak düşük faiz oranları izlendiğinden faiz oranlarındaki bir birimlik artışın enflasyon oranlarını 0,75 oranında arttırdığı gözlemlenmiş, işsizlik oranındaki bir birimlik artışın ise enflasyon oranını 0,20 oranında azalttığı sonucuna ulaşılarak Philips teorisine de örtüşen bulgulara erişilmiştir.

#### Abstract

The main purpose of this study is to examine the macroeconomic and financial structure of the Balkan countries, including the COVID-19 process (2020-2022), which is a periodic crisis, and the monetary policies followed by the economies in question, primarily in theoretical terms. For this purpose, macroeconomic and financial performances of the central banks of the relevant countries are evaluated with their monthly data on monetary policies during the pandemic period. Following the theoretical dimension, a quantitative research method is used and panel data analysis is applied with the Arellano and Bond/Blundell and Bover two-stage system generalized moments estimator on ten selected Balkan countries with quarterly data from 2020Q1 to 2022Q1. In the study, as a result of the theoretical analysis of 12 Balkan countries, monetary policy instruments such as open market operations, rediscount rate, required reserve ratio, liquidity rate, policy interest rate are examined and it is concluded that COVID-19 is not only a health crisis, but also affects all areas, especially economic and social areas. It has been concluded that it directly affects socioeconomic relations. Within the scope of panel data analysis, the impact of the New Keynesian Phillips Curve theory on inflation, unemployment and the reference policy interest rate for the quarterly periods 2020Q1-2022Q1 for 10 Balkan countries excluding Montenegro and Kosovo is investigated. In the model established with the one-period lagged value of inflation within the framework of the Arellano Bond Test, since low interest rates are observed as an effect of the pandemic period, it is observed that a one-unit increase in interest rates increased inflation rates by 0.75, while a one-unit increase in the unemployment rate decreased the inflation rate by 0.20, findings that are in line with the Philips theory.

**Anahtar Kelimeler:** Para Politikası, COVID-19, Balkan Ekonomileri, Makroekonomi, Finance.

**Keywords:** Monetary Policy, COVID-19, Balkan Economies, Macroeconomics, Finance.

<sup>1</sup> Bu çalışma, "International Conference on Eurasian Economics: Online Conference, (Sep 20-22, 2022, Baku-Azerbaijan)" başlıklı konferansta bildiri olarak sunulmuştur. Çalışma, genişletilmiş ve yeniden düzenlenmiştir.

<sup>2</sup> Prof. Dr., İstanbul Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat (Türkçe) Bölümü, alkanc@beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8712-8677

<sup>3</sup> Doç. Dr., Doğu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat (İngilizce) Bölümü, nyilmaz@dogus.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0107-6448

<sup>4</sup> Arş. Gör., Doğu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, yrencber@dogus.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7533-553X



## Extended Abstract

While central banks all over the world define their main purpose as providing and maintaining price stability, they have always responded to the social events, wars, natural disasters, and epidemics that have developed over the centuries, with expansionary monetary policies. COVID-19, which started at the end of 2019, is one of the biggest epidemics in the world. It started in China and quickly spread to all countries. This situation led to loss of life and other chronic diseases in a short time. The epidemic caused great damage not only sociologically or psychologically, but also economically. In the first place, job losses and unemployment rates increased rapidly all over the world. Since employers had to reduce their production, they increased the dismissal of their workers, which is a cost factor. As a solution policy to this situation, a ban on dismissal has been introduced by the governments. But it has not been sustainable in the long run. As the epidemic continued, the increasing uncertainty dragged the world economy into recession, and the consumption and investment items of countries were interrupted. Expansionary fiscal policies implemented by governments came into play for the revival of production. Subsidies, deferrals in rent payments to employers, deferral of loan payments, deferral & reduction in taxes are some of them. However, since expansionary fiscal policies alone were not enough to stimulate the economy, a new monetary policy requirement emerged. With this perspective called expansionary monetary policies, all countries of the world followed low interest rates.

The study area of the article consists of 12 countries, namely Turkey, Albania, Bosnia and Herzegovina, Bulgaria, Croatia, Greece, Kosovo, Macedonia, Montenegro, Romania, Slovenia, and Serbia. According to the findings, it is seen that expansionary fiscal and monetary policies were implemented in the Balkan countries during the epidemic. Especially in Bosnia and Herzegovina, Serbia, North Macedonia, and Turkey, interest rates have been reduced since the first months of 2020. It is observed that Albania, Bulgaria, Greece, and Slovenia followed zero interest rate throughout the year. As of 2022, there has been an increase in employment again, both with the control of the epidemic and with measures such as vaccination. It is observed that interest rates have increased again in the Balkan countries in order to reduce the inflationary effect with normalization. From 2020 to the second quarter of 2022, it has been observed that the inflation rate has increased by an average of five times in all Balkan countries. While unemployment rates have increased since the first quarter of 2020, they were brought under control as of the second quarter of 2021 with the policies implemented. When the GDP ratios of the Balkan countries are examined, it is seen that the contractions were experienced in the second quarter of 2020. The contractions that continued until the second half of 2021 were brought under control with the implemented policies. Following the theoretical dimension, a quantitative research method is used and panel data analysis is applied with the Arellano and Bond/Blundell and Bover two-stage system generalized moments estimator on 10 selected Balkan countries with quarterly data for the period 2020Q1-2022Q1. As a result of the elaboration of the theoretical analysis of the study by using monetary policy instruments such as open market operations, rediscount rate, reserve requirement ratio, reserve deposit ratio, and policy interest rate, it was concluded that COVID-19 was not only a health crisis, but also directly affected all socioeconomic relations, especially economic, public, and social spheres, on the basis of the Balkan countries analyzed. Within the scope of panel data analysis, the impact of the inflation rate on the unemployment rate and the reference policy interest rate was investigated within the framework of the New Keynesian Phillips Curve theory for the quarterly periods 2020Q1-2022Q1 for 10 Balkan countries, excluding Montenegro and Romania. In the model established with the one-period lagged value of inflation within the framework of the Arellano Bond test, since the low interest rate was observed as an effect of the pandemic period, it was observed that a one-unit increase in interest rates increased inflation rates by 0.75, while a one-unit increase in the unemployment rate decreased the inflation rate by 0.20, findings that are in line with the Philips theory.

In the past, the world faced an unexpected epidemic, and as a result of this situation, the solution to the recession in the economies was expansionary monetary policies. Expansionary policies had an inflationary effect in the short run. However, central banks, which achieved their goal in the long run, implemented contractionary monetary policies after the recovery and normalization of the economy. Interest rates were raised, and inflation rates were tried to be brought under control.



## GİRİŞ

Çin'in Wuhan kentinde başlamasının hemen ardından hızla küresel boyutlara ulaşıp etkisini gösteren COVID-19 salgını, tüm dünyayı gerek toplumsal gerek psikolojik gerekse ekonomik açıda yeni dönüşümlerle karşı karşıya bırakmıştır. Piyasa yapıcılarının pandemi sürecinde ekonomik göstergelerde daralmalara sahne olacağına dair beklentileri, gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerin birtakım önlemler alması gerektiğinde hemfikir kılmıştır. Para politikaları kapsamında merkez bankalarının faiz oranlarında yaptıkları düzenlemeleri içeren bu süreç, piyasalara likidite sağlamak ve ekonomiyi canlandırmak amaçlı genişletici para politikalarını kapsamaktadır. Hükümetlerin eş zamanlı genişletici maliye politikaları ve sosyal teşvikleri ile söz konusu süreçten doğabilecek olumsuz etkileri minimuma indirgeyebilmek amacıyla izlediği politikalar da uygulamaya koyulan diğer adımlar olarak yerini almaktadır. Salgının tüm dünyada aynı hızda görülmesi ise küreselleşmenin getirisi olarak tüm ticari ilişkilerin durağanlaşmasına yansımış, bu durum ise ülkelerin turizm, iç talep, ticaret hacmi, büyüme hızı ve beraberinde yabancı yatırımların piyasadaki akışının yavaşlamasına sahne olmuştur. Türkiye'de de etkisini gösteren iç talebi baskılayan likidite ihtiyacı, çoğu ülkede görülen yeni mali ve finansal önlemlerin gündeme gelmesine sebebiyet vermiştir. Özellikle içinde kırılğan ekonomiler olarak adlandırılan gelişmekte olan ülkelerin yer aldığı Balkan ekonomilerinde de söz konusu salgının etkilerinin minimum seyretmesi amacıyla bir dizi politika izlendiği görülmüştür.

Bakıldığında Balkanlar olarak adlandırılan Türkiye, Arnavutluk, Bosna Hersek, Bulgaristan, Hırvatistan, Yunanistan, Kosova, Makedonya, Karadağ, Romanya, Slovenya ve Sırbistan olmak üzere toplam 12 ülke bulunmaktadır. Bu ülkelerden, topraklarının tamamı Balkanlar içinde yer alanlar, Arnavutluk, Bosna Hersek, Bulgaristan, Karadağ, Kosova, Makedonya ve Yunanistan iken topraklarının yüzde 20'sinden fazlası bu bölgede yer alanlar, Sırbistan, Hırvatistan ve Slovenya'dır. 2016 yılı itibarıyla en kalabalık ülke 79,8 milyonluk nüfusu ile Türkiye olurken onu 19,7 milyonluk nüfusu ile Romanya, 10,8 milyonluk nüfusu ile Yunanistan, 7,1 milyonluk nüfusu ile Bulgaristan ve 4,1 milyonluk nüfusu ile Hırvatistan takip etmektedir. Çalışmada, Balkan ülkelerinin genel makro ekonomik görünümü inceledikten sonra, Balkan ülkelerinin merkez bankalarının pandemi sürecinde para politikası kararlarını içeren faiz oranlarını, dış borç rezerv oranlarını, bankalar arası para piyasasında uygulanan faiz oranını temsil eden İnterbank faiz oranını, kredi faizlerini, mevduat faiz oranlarını, döviz rezervlerini, nakit rezerv oranlarını ve özel sektöre verilen kredi miktarlarını ele alarak COVID-19 sürecinin izlendiği zaman dilimi olan 2020-2022 aralığındaki para politikası yaklaşımlarının genel bir değerlendirmesinin yapılması amaçlanmaktadır. Ardından çalışmanın ekonometrik boyutuna geçilecek, Kosova ve Karadağ haricindeki 10 Balkan ülkesi, 2020Q1-2022Q1 çeyreklik verilerle Arellano ve Bond/Blundell ve Bover Yöntemi izlenerek enflasyon oranlarının bir dönem gecikmeli değeri de modele eklenerek işsizlik ve faiz oranı arasındaki ilişki Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi kapsamında incelenecektir. Çalışmada, giriş kısmının hemen ardından literatür, yöntem, analiz ve bulgular ile sonuç ve değerlendirme bölümleri yer alacaktır.

## 1. LİTERATÜR TARAMASI

Literatürde, Balkan ülkelerinin makroekonomik yapı ve özellikleri ile ilgili yapılan karşılaştırmalı analizlerin oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Balkan ülkeleri ile ilgili olarak makroekonomik yapı ve özelliklerine ilişkin yapılmış karşılaştırmalı analizlerin bir özeti aşağıda yer almaktadır.

Akyol (2014), Avrupa Birliği'ne (AB) üye olan Balkan ülkelerinin finansal krizden etkilenme derecelerini araştırmıştır. AB'ye üye Balkan ülkelerinde, 2009 yılından itibaren kriz etkileri hissedilmeye başlanmıştır. Bulgaristan hariç, Yunanistan, Romanya ve Hırvatistan krizden en fazla etkilenen ülkeler olmuştur. Özellikle Yunanistan ekonomisi 2008-2013 yıllarının ve Hırvatistan ekonomisi ise 2009-2013 yıllarının tamamında küçülerek uzun bir durgunluk evresine girmişlerdir. Romanya ekonomisinde 2009-2010 yıllarında, Bulgaristan ekonomisinde ise 2009 yılında daralma yaşanmış ancak 2010 sonrasında güçlü bir toparlanma gözlenmemiştir. Bulgaristan'ın daha ılımlı bir politika izlediği gözlenmiştir. Buna karşın, Romanya ve Yunanistan'ın çok daha sert kemer sıkma politikası uyguladığı, bu politikaların kısa süreli mali dengelerde bir iyileşme sağlamış olsa da bu iyileşme geçici olmuştur.

Demiral vd. (2015), Lucas Paradoksu 'nu test etmek amacıyla, doğrudan yabancı yatırımlara etki eden faktörleri 9 Balkan ülkesi kapsamında 2000-2012 yılları için araştırmışlardır. Çalışmada, dengeli

panel veri seti kullanılarak çekim modeli tahmin edilmiştir. Araştırmanın sonucu, Lucas Paradoksu 'nu desteklemiştir. Regülasyonlar, ülke riski ve doğrudan yabancı yatırımlar için Çin'in artan cazibesi, Balkan ülkelerinin performansını engellemiştir. Bununla birlikte, bu ülkelerin beşerî sermayede, altyapıda ve lojistikte sağladığı gelişmeler, doğrudan yabancı yatırımlardaki paylarını artırmıştır.

Biçici (2015), çalışmasında Orta Asya ve Balkanlarda yer alan 11 ülkenin para arzı için, tüketici fiyat endeksi değişimlerini ve sanayi üretim endeksi verilerini AR modeliyle incelemiştir. Bunun için M2 arzı denklemi tahmin edilmiş, daha sonra bu denklemden hata terimleri pozitif ve negatif olarak ayrıştırılmıştır. Hata terimlerinden (şoklar) elde edilen pozitif ve negatif şoklar, sanayi üretimi ve fiyat seviyesi için kullandığımız enflasyon oranı denklemine dâhil edilerek sabit etki regresyon analizi yapılmıştır. Orta Asya ve Balkan ülkelerinde arz yönlü asimetrisinin var olduğu anlaşılmıştır. Negatif para politikası şokları çıktı üzerinde güçlü, fiyatlar üzerinde zayıf etkiye sahiptir. Pozitif para politikası şokları ise çıktı üzerinde zayıf, fiyatlar üzerinde güçlü etki yaratmıştır.

Tüzemen ve Tüzemen (2015), on iki Balkan ülkesinin 2000-2013 yılları arasında birbirlerine yakınsayıp yakınsamadıklarını panel veri analizi yöntemiyle araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, 12 Balkan ülkesinin birbirlerine yakınsamadığı bulgusu elde edilmiştir. Bu ülkelerin lider ülke olarak belirlenen Yunanistan'a da yakınsamadığı ortaya çıkmıştır.

Eken vd. (2015), on iki Balkan ülkesinde faaliyet gösteren bankaların küresel finansal krizden etkilenme derecelerini karşılaştırmışlardır. Çalışmada, 213 banka incelenmiştir. Araştırma, 2006-2012 yıllarını kapsamıştır. Kredi, likidite, faiz, operasyon riskleri analiz edilmiştir. Bankalar, AB üyesi olan ve olmayan ülkeler bazında ve ayrıca aktif büyüklük, faaliyet bölgesi ve ülkeler bazında incelenmişlerdir. Karadağ, Bosna Hersek ve Makedonya kriz sonrası daha iyi bir toparlanma göstermişlerdir. Kosova, Yunanistan, Slovenya, Romanya, Bulgaristan, Hırvatistan, Sırbistan, Türkiye, Arnavutluk ve Makedonya'nın banka oranlarında kriz sonrası dönemde bozulmalar görülmüştür.

Akın (2017)'in Türkiye ve AB üyesi Balkan ülkelerinden Bulgaristan, Romanya, Hırvatistan, Yunanistan'ın makroekonomik kırılganlıklarını karşılaştırdığı çalışmada, öncelikle bu ülkelerin rekabet ve iş yapma kolaylığı sıralamasındaki yerlerini araştırmıştır. 2016-2017 Küresel Rekabetçilik Endeksi'ne göre 138 ülke içerisinde rekabet sıralamasında yüksekte düşüğe doğru Bulgaristan, Türkiye, Romanya, Hırvatistan ve Yunanistan sıralaması yapılırken Dünya Bankası'nın İş Yapma Kolaylığı Raporu'nda ise, 190 ülke içerisinde kolaylığın en fazla olandan en düşüğe doğru sıralanmasında diğer endeksten farklı olarak Romanya, Bulgaristan, Hırvatistan, Yunanistan ve Türkiye sıralaması istatistiklere yansımaktadır. 2007-2016 arasında Bulgaristan döviz rezervi, bütçe dengesi ve kamu borcunda, Hırvatistan cari denge ve kredi/mevduat oranında, Romanya yurt içi kredi büyümesinde kırılganlığı en az olan ülkeler olmuştur. Yunanistan, altı göstergenin beşine göre (cari denge-döviz rezervi-bütçe dengesi kamu borcu-yurt içi kredi büyümesi) en kırılgan ülke olmuştur.

Balıkçoğlu (2020) Türkiye ve Balkan ülkelerinin makroekonomik kırılganlığını 2007-2017 dönemi için karşılaştırmalı olarak analiz etmiştir. Çalışmada, makroekonomik kırılganlığı ölçmek için mali kırılganlık, finansal kırılganlık ve dış kırılganlık kapsamında 6 farklı gösterge incelenmiştir. Türkiye ekonomisinde kırılganlığa yol açan unsurlar, cari denge/GSYH, yıllık kredi büyüme oranı ve döviz rezervi/GSYH'dir. Bulgaristan döviz rezervi/GSYH, bütçe dengesi/GSYH ve kamu borcu/GSYH'de, Kosova bütçe dengesi/GSYH, yurt içi kredi büyümesinde kırılganlığı en az olan ülkelerdir. Yunanistan cari denge/GSYH, döviz rezervi/GSYH, bütçe dengesi/GSYH, kamu borcu/GSYH ve yurt içi kredi büyümesindeki kırılganlıkları ile en kırılgan ülke konumundadır.

Ulusoy ve Özçelik (2020), on iki Balkan ülkesinin 1990 sonrası finansal ve ekonomik sorunlarını incelemişlerdir. Kişi başı gayrisafi yurt içi hasıla, büyüme hızı, enflasyon, işsizlik, finansal gelişme seviyesi, brüt katma değer dağılımı, dış ticaret istatistikleri kullanılarak Balkan ülkelerinin ekonomik ve finansal performansları ölçülmüştür. Balkan ülkelerinin çoğunluğu, bağımsızlığın ilk yıllarında Yugoslavya'dan miras kalan hiperenflasyonla mücadele etmişlerdir. Sonuçta bu mücadelede başarılı olmuşlar ve enflasyon oranlarını tek haneye indirebilmişlerdir. Enflasyon ile mücadele kapsamında, Bulgaristan, Kosova, Makedonya ve Slovenya para birimlerini avroya sabitlemiş, Bulgaristan Para Kurulu kurmuş, Makedonya ise sıkı para politikası izlemiştir.

Konat (2021) Balkan ülkelerinin 2000-2019 yıllarında orta gelir tuzağında olup olmadıklarını panel veri analizi ile incelemiştir. Kişi başı milli gelir serisinin durağanlık sınaması yapısal kırılganlığı

panel birim kök testi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda, Balkan ülkelerinin orta gelir tuzağında oldukları saptanmıştır. Dolayısıyla, kişi başı gelirden bir yataylık ve ekonomilerin rekabet gücünde bir düşüş olduğunu görülmüştür.

Öncü (2021) dokuz Balkan ülkesinde 2008-2017 yılları arasındaki banka karlılığını etkileyen faktörleri araştırmıştır. Çalışmaya dâhil edilen Balkan ülkeleri Arnavutluk, Bosna Hersek, Bulgaristan, Hırvatistan, Makedonya, Sırbistan, Slovenya, Türkiye ve Yunanistan'dır. Çalışma sonucunda, enflasyonun, takipteki kredilerin ve maliyet gelir oranının, varlık getiri oranı ve öz sermaye getiri oranı üzerinde negatif etkisi vardır. Buna karşın, ekonomik büyüklük bu oranların üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

## 2. METODOLOJİ

COVID-19 pandemisi neticesinde tüm dünyayı etkisi altına alan salgının makro ekonomik etkilerinin araştırıldığı bu çalışmada, Balkanlarda yer alan Arnavutluk, Bulgaristan, Bosna Hersek, Yunanistan, Hırvatistan, Kuzey Makedonya, Karadağ, Romanya, Sırbistan, Slovenya, Kosova ve Türkiye olmak üzere toplam 12 ülkenin faiz oranları, gayri safi yurt içi hasıla büyüme hızı, işsizlik oranları, enflasyon oranları verileri 2020-2022 dönemi esas alınarak Dünya Bankası veri tabanından elde edilip ülke merkez bankalarının yayımlanan raporları ile birlikte incelenmiştir. İstatistiki verilerin grafiklenerek yorumlanmasının esas alındığı çalışmanın teorik kapsamında edinilen bulgularında, dünya ekonomilerinde olduğu gibi Balkan ülkelerinde de COVID-19 boyunca daralmaların gözleneceği ve bu durgunluğun sınırlandırılması amacıyla ülke merkez bankalarının genişletici para politikaları ile kredi imkânlarını arttırdığı ve piyasaya likidite desteği sağladığı görülmüştür. Türkiye dâhil diğer Balkan ülkelerinin de parasal genişleme politikası kapsamında politika faizi indirimleri ve zorunlu karşılıklarda indirim adımları izlenmiş, daralma etkilerini sınırlandırmak amacıyla merkez bankalarının piyasalara likidite desteği sağladığı görülmüştür. Söz konusu adımlar ülke ekonomilerinde enflasyonist baskılar doğursa da GSYH'dan en yüksek payı alan hanehalkı tüketim harcamaları ve brüt sabit sermaye yatırımlarını desteklemek için genişleyici para politikalarının bu dönemde yaratacağı enflasyonist etki göz ardı edilmiştir. Maliye politikalarında ise kamu harcamalarını desteklemek amacıyla kamu harcamalarında artışlar, vergilerde indirimler, vergi ve borç ertelemeleri, transfer ödemelerinde artışlar gözlenmiştir. Para ve maliye politikalarının yanında işsizliği önleyici çözüm önerileri kapsamında yapılan teşvikler ve fiyat denetimlerinin artırılması da uygulanan diğer politikalar içerisinde yer almaktadır.

## 3. BALKAN EKONOMİLERİNİN MAKROEKONOMİK GÖRÜNÜMÜ

1990'lı yıllara gelinceye kadar planlı ekonomi sistemini uygulayan Balkan ülkelerinden bir tek Yunanistan'ın 1990 ve öncesi dönemde de piyasa ekonomisine sahip olduğu görülmektedir. 1990'larda Balkanlarda kapalı ekonomi süreci devam ederken AB üyesi ülkelerin yön verdiği piyasa ekonomisi daha çok tercih edilmektir. Küreselleşmenin de etkisiyle dış ticaret hareketlerine yol gösteren dünya ekonomilerini takip etmek durumunda olan Balkan ekonomileri ise planlı ekonomiden adım adım piyasa ekonomisine geçiş sürecine 90'lardan sonra dâhil olmaya başlamışlardır. Kapitalist düzenin içinde oluşum bulan Yunanistan zaten AB üyesi olarak daha öncesinde de planlı ekonomi sistemini uygulamamış, dolayısıyla diğer Balkan ülkeleri bu dönemde sanayileşme üzerinde yoğunlaşmış ancak yine de kapalı ekonomi sisteminde perspektif oluşturmuşlardır (Ulusoy ve Özçelik, 2020). Her ülke kendi ekonomi dinamiklerinde şekil almış örneğin Bulgaristan tarım sektörüne önem verirken Türkiye hizmet sektöründe ilerleme kaydetmiştir. Hırvatistan, Yunanistan, Slovenya gibi Balkan ülkeleri arasında görece gelişmişlik kategorisinde daha üstte yer alan ülkeler ise imalat ve sanayi sektöründe GSYH'lerinde daha yüksek paya sahip ekonomiler olarak yerini almışlardır. Bunun yanında her bir ülkenin ekonomisi zamanla yaşanan ekonomik krizlerle de şekil almış örneğin özellikle AB'ye üye Balkan ülkelerinde 2008 sonrası finansal krizle artan kamu açıklarının ve kamu borçlarının neden olduğu kamu sektörü, finansal sektör için bağımlı bir hal almıştır (Akyol, 2014, s.45).

Merkez bankalarının para politikası uygulamaları önemli makro iktisadi değişkenler olan ekonomik büyüme, faiz, işsizlik ve enflasyon oranları üzerinde ülke ekonomilerinin şekil almasına yön veren kayda değer değişiklikleri beraberinde getirmektedir. Bu değişikliklere geçiş ekonomileri olarak adlandırılan Balkan ülkeleri tarihsel süreç içinde çeşitli ekonomik reformlarla uyum sağlamışlardır. Bakıldığında geçiş ekonomileri olarak ifade edilmesinin nedeni de bir kriz ya da kaos sonucu bir dizi

yeni düzenlemelere sahne olan ekonomiler olmalarıdır. Söz konusu tarihsel sürece yerli paraların devalüe edilmesi, serbestleşme hareketleri, fiyat kontrollerine son verilmesi, finansal serbestleşme, ticarete serbestleşme amacıyla ihracatın teşvik edilmesi ve ithalatta kısıtlamaların kaldırılması gibi ekonomik ve finansal reformlar ile uyum sağlamışlardır. COVID-19 da aslında dünyanın ortak bir paydada maruz kaldığı tüm makroekonomik değişkenleri sürecin belirsizliği nedeniyle birlikte etkilediği hem sağlık krizi hem toplumsal kriz hem de büyük ölçüde ekonomik kriz olarak tanımlanmıştır. Bu anlamda iktisadi bazda alınacak önlemler ulusal tabanda hükümet ve merkez bankalarına eşit sorumluluklar yüklemekte olup hanehalkı ve şirketlerin de bu süreçte finansal yapılarına destek olunması planlanmıştır. COVID-19 salgını başlamadan önceki Şubat ayında, düşük enflasyonist etkilerin beklendiği ve petrol fiyatlarına ilişkin uluslararası belirsizliklerin mevcudiyeti ile Fed ve ECB'nin para politikası uyumuna atfen temkinli bir para politikası duruşuna geçilmesi gerektiği üzerine çıkarımlar yapılmıştır. Bu anlamda merkez bankalarının bu beklentiye de içerecek şekilde salgının boyutlarındaki ölçülemezlik de dikkate alınarak ülke ekonomilerinin uluslararası ortamdan gelebilecek olası olumsuz etkilere karşı direncinin arttırılması gerekliliği kabul görmüştür.

Dünya Bankası'nın resmî verilerine göre 2018-2021 aralığında, Balkan ülkelerinin COVID-19 öncesi ve sonrası Gayri Safi Yurt İçi Hasıla rakamlarının milyar dolar cinsinden değerlerini içeren Grafik.1'deki istatistikler yer almaktadır. Bakıldığında Arnavutluk'ta GSYH COVID-19 öncesi dönem olan 2019'da 15,4 milyar dolar iken 2021'de 18,26 milyar ABD doları değerinde olduğu görülmektedir (Bkz. Grafik.1). Arnavutluk'un GSYH değeri dünya ekonomisinin yüzde 0,01'ini temsil etmektedir. Arnavutluk'un gayri safi yurt içi hasılası, COVID-19 krizinin özellikle iç talep tarafından ülke ekonomisini olumsuz etkilemesi, bir önceki dönemdeki yüzde 2,27'lik daralmanın ardından 2020'nin ikinci çeyreğinde yıllık yüzde 10,23 küçülerek 1997'den bu yana en büyük daralmasını yaşamasına sebebiyet vermiştir. Bu daralmada GSYH'den en yüksek payı alan hane halkı tüketimi yüzde 7,57 oranında sabit yatırımlar ise yüzde 11,14 düşüş göstermiştir. Ayrıca, kamu harcamaları yüzde 0,65 azalırken net dış talep ihracatın ithalattan daha fazla düşmesi nedeniyle GSYH'ye olumsuz katkıda bulunmuştur (Bkz. Tablo 1). Özellikle Tablo 1.'de beklenmedik COVID krizi sonrası ekonominin ikinci çeyrekte yüzde -11,3 düşüş gösterdiği görülmektedir. Sabit yatırımların toparlanmasıyla ekonomi üçüncü çeyrekte yüzde 9,77 iyileşmiş, kaydedilen büyüme ise -3,53'e ulaşmıştır. Özel tüketim ve kamu harcamalarında devlet teşvikinin sağlanmasıyla dördüncü çeyrekte toparlanan Arnavutluk GSYH'sinde yıllık bazda yüzde 3 iyileşme gözlemlenmiştir. 2021'in ikinci çeyreğinde artan devlet harcamalarıyla ekonomi, COVID-19 krizi nedeniyle bir yıl önceki rekor düşüşten keskin bir şekilde toparlanmıştır. Öte yandan Tablo 1'de yer alan çeyreklik dönemler boyunca en yüksek büyüme hızı oranına ulaşmış Gayri safi sabit sermaye oluşumunu yüzde 35,8 artırırken diğer tüm ekonomik dallarda çalışmanın ilerleyen kısımlarında da görüleceği üzere Balkan ülkelerinde genellikle 2021'in ikinci çeyreğinde gösterilen tarihi büyümelere olumlu ivme sağlanmıştır. 2021'in üçüncü çeyreğinde tüm sektörlerde yavaşlama görülmüş, bu yavaşlama yüzde 6,99 oranında GSYH büyüme hızı olarak kaydedilmiştir. Gayri safi sabit sermaye oluşumu ve hükümet harcamalarının eş zamanlı azalması ile 2022'nin ilk çeyreğinde yüzde 5,97 büyüme hızı yakalanmıştır. Bakıldığında Arnavutluk'un en önemli sektörünün GSYH'nin yüzde 60'ını oluşturan hizmetler sektörünün olduğu görülmektedir. Hizmetler kategorisinde özellikle bankacılık, iletişim ve turizm ülke büyümesinde önemli rol oynamakta olup aynı zamanda ekonomiyi yönlendiren kilit bileşenleri oluşturmaktadır. İmalat sanayi ise GSYH'nin yüzde 20'sini içermektedir. Kalan yüzde 20'lik pay ise çoğunlukla küçük aile işletmelerinin hâkim olduğu ve işgücünün neredeyse yarısının istihdam edildiği tarım sektörünü temsil etmektedir. Harcama tarafında, hane halkı tüketimi GSYH'nin ana bileşeni olup GSYH'de toplam kullanımının yüzde 78'ini oluşturmaktadır. Bu payı yüzde 26 ile brüt sabit sermaye oluşumu, yüzde 17 ile devlet harcaması oluşturmaktadır. Buna karşılık, net mal ve hizmet ihracatı, toplam GSYH'nin yüzde -18'ini oluşturarak büyümeye olumsuz katkıda bulunurken ihracat yüzde 35, ithalat ise yüzde 53 ile çok daha yüksek bir oranda katkıda bulunmaktadır.

İmalat ve madencilik, Bosna-Hersek ekonomisinin önemli sektörleridir ve ihracatın büyük kısmını oluşturmaktadır. Turizm ise hâlâ geliştirilme sürecinde olan bir sektörü temsil etmektedir. Hane halkı tüketimi diğer Balkan ülkelerinde olduğu gibi GSYH'nin ana bileşenini oluştururken GSYH'nin neredeyse yüzde 81'ini kapsamaktadır. Öte yandan devlet harcamaları yüzde 22 ve gayri safi sabit sermaye oluşumu yüzde 18 oranıyla tüketim harcamalarını takip etmektedir. Mal ve hizmet ihracatı GSYH'nin yüzde 33'ünü oluştururken ithalat GSYH'den yüzde 55 pay almaktadır. Dünya Bankası'nın resmî verilerine göre, Bosna-Hersek'teki GSYH, COVID-19 sonrası izlenen politikalarla 2021'de



22,57 milyar ABD doları değerinde olup bu oranın dünya ekonomisinin yüzde 0,02 dilimini temsil ettiği görülmektedir. 1992 yılında kurulan Bosna Hersek, salgının başlamasıyla ekonomi tarihindeki en büyük daralmayı 2020 yılının ikinci çeyreğinde yüzde -7,9'luk negatif büyüme ile göstermiştir. Kültürel etkileri ve sosyalleşmeyi kendi değerleri içinde önemseyen ülke, en büyük daralmayı konaklama ve yemek hizmeti faaliyetlerinde yüzde-57,7, ulaşım ve depolamada yüzde-23,9, sanat, eğlence ve dinlenmede ise yüzde -23,3 olarak istatistiklere yansıtmıştır. Pandeminin yarattığı sistemik şok ve belirsizliğin ortasında art arda üç çeyreklik daralmanın ardından 2021'in ilk çeyreğinde yıllık bazda yüzde 1,5 artış göstererek yüzde 2,6 büyüme hızına ulaşmıştır (Bkz.Tablo1). Bu, koronavirüs krizi nedeniyle bir yıl önce kaydedilen yüzde 8'lik rekor düşüşün ardından 2004'ün dördüncü çeyreğinden bu yana en büyük GSYH büyümesini temsil etmektedir.

Dünya Bankası'nın resmî verilerine göre (Bkz. Grafik.1), Bulgaristan'daki GSYH, 2021'de 80,27 milyar ABD doları değerinde olup dünya ekonomisinin yüzde 0,01 diliminden daha az payı temsil etmektedir. Bulgaristan ekonomisinin hane halkı tüketimi GSYH'nin ana bileşenini oluşturmaktadır, ayrıca toplam kullanımının yüzde 63'ünü oluşturan bu oranı yüzde 21 ile brüt sabit sermaye oluşumu, yüzde 7 ile devlet harcamaları izlemektedir. Yine mal ve hizmet ihracatı GSYH'den yüzde 65 büyüklüğünde pay alırken ithalat ise yüzde 66'lık payı oluşturmaktadır. COVID-19 öncesi Bulgaristan ekonomisi tüketim ve yatırım kalemlerinde yaşanan yavaşlamayla 2020 ilk çeyreğinde 0,497 büyüme kaydetmiş, 2020'nin ikinci çeyreğiyle birlikte ise salgının iktisadi boyutlarını GSYH bileşenlerinin hemen hepsine yansıtarak bir önceki yıla göre yüzde 8,2 küçülerek-7,961'e ulaştırmıştır. Bu yüzdeler pay, Bulgaristan ekonomisindeki 1997'nin ilk çeyreğinden bu yana görülen en büyük daralmayı temsil etmektedir. Söz konusu küçülmedeki pay ise sabit yatırımların yüzde 3,8 azalması, nihai tüketim büyümesinin yüzde 0,4'e gerilemesi ayrıca net dış talepteki ihracatın ithalattan daha fazla düşmesi ile karşılanmaktadır. 2021 ikinci çeyrekte itibaren kademeli olarak artış gösteren Bulgaristan ekonomisi, 2022'nin ilk çeyreğinde tüketimin ve brüt sabit sermaye yatırımlarının azalması ile ihracatın yıllık yüzde 6,5, ithalatın ise yüzde 13,5 daha hızlı artması nedeniyle yıllık bazda yüzde 4 büyüme kaydetmiştir (Bkz. Tablo 1).

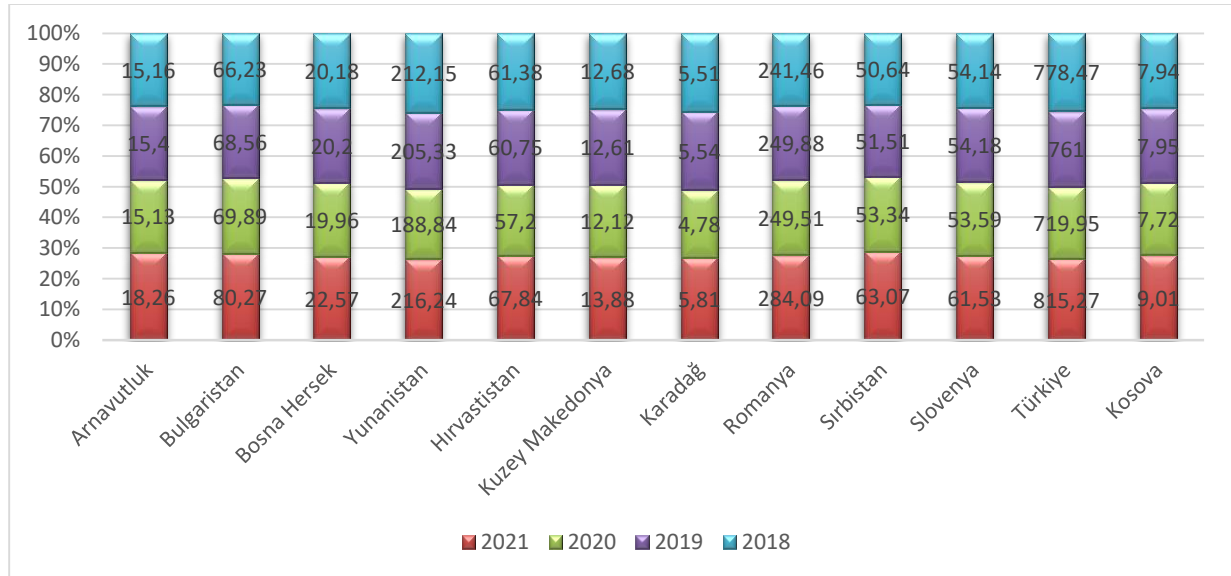
1991 yılı itibariyle Yugoslavya'dan ayrılıp bağımsızlığını kazanan Hırvatistan, on yıllık başvuru sürecinin ardından 1 Temmuz 2013'te AB üyeliğine kabul edilmiş ve birliğe 2014 yılında dâhil olmasıyla bu durumu ekonomik ilişkilerine de olumlu yansıtmıştır. Ülkenin ana endüstrileri turizm, otomotiv, gıda, ilaç, lojistik, metal ve tekstildir. Harcama tarafında, hane halkı tüketimi yüzde 60'lık oran ile GSYH'den en yüksek payı alan ana bileşeni oluşturmaktadır. Bu oranı devlet harcamaları yüzde 20, gayri safi sabit sermaye oluşumu yüzde 19 olarak izlemektedir. Mal ve hizmet ihracatı GSYH'nin yüzde 46'sını, ithalat ise yüzde 44'ünü oluşturarak net ihracat toplam GSYH'nin içinde yüzde 2'yi temsil etmektedir. Grafik.2'de görülen 2021 GSYH rakamlarında 67,84 milyar ABD doları büyüme sağlayan ve Dünya Bankası'nın resmî verilerine göre dünya ekonomisinin yüzde 0,01'inden daha azını temsil eden Hırvat ekonomisi, 2020'nin ilk çeyreğinde yıllık bazda yüzde 0,4 büyürken koronavirüs pandemisinin ortasında 2014 yılının üçüncü çeyreğinden bu yana görülen en zayıf büyüme oranına sahip olmuştur. Tarihinde kaydedilen en derin daralmayı salgının patlak vermesiyle deneyimleyen Hırvat ekonomisi, Balkan ekonomileri içinde de Karadağ'dan sonra en yüksek daralmayı 2020 yılının ikinci çeyreğinde yüzde 15,5 olarak görmüştür. Bu süreç hane halkı harcamalarında yüzde 14, sabit sermaye oluşumunda yüzde 14,7 düşüşü temsil ederken dış ticarete ise ihracatın yüzde 40,6'ya, ithalatın ise yüzde 28,1'e düşmesi ile sonuçlanmıştır. Öte yandan mal ve hizmetlere yapılan harcamalar, sosyal güvenlik ve işsizlik yardımları gibi yatırım ve transfer ödemelerinin bütününe içeren yüzde 0,7'lik devlet harcamaları artışı da GSYH kalemlerinin bu ikinci çeyrekte gerçekleştirilen dağılımını göstermektedir. En büyük ivmeyi diğer Balkan ekonomileri gibi 2021'in ikinci çeyreğinde GSYH'sinde yıllık bazda yüzde 16,4 rekor artış göstererek gerçekleştiren Hırvatistan, bu başarıyı hane halkı tüketiminde yüzde 18,4, sabit yatırımlarda yüzde 18,3 artış sağlayarak yakaladığı, ayrıca ihracatın da ithalattan daha fazla artması nedeniyle net dış talebin GSYH'ye olumlu katkı sağladığı, bununla birlikte yüzde 4'lük kamu harcamaları artışıyla bu yükselişi beslediği görülmektedir. Pandemi kaynaklı durgunluğun art arda ikinci büyüme trendi yakaladığı üçüncü çeyrekte, yüzde 15,1 büyüme kaydeden ekonomi, hane halkı tüketiminin ve sabit yatırımların sırasıyla yüzde 7,7 ve yüzde 7,6 büyüme oranı kaydetmesiyle yavaşlayarak aynı yılın son çeyreğinde yüzde 9,7 büyüme hızı yakalamıştır. 2022 yılı ilk çeyrekte ise bir önceki dönemdeki yüzde 9,7'lik büyümenin ardından yıllık yüzde 7 artış kaydedilmiştir. Bu büyüme hızı, pandemi kaynaklı bir durgunluğun ardından art arda dördüncü büyüme çeyreğini

oluşturmaktadır. Bakıldığında ise, hem hane halkı tüketimi yüzde 7,7 yavaşlamış hem de devlet harcamaları yüzde 14,4 küçülmüştür. Sabit yatırımların ise yüzde 0,8 ve net dış talepte ihracatın yüzde 29,4 artmasıyla bu kalemlerde de GSYH'ye olumlu katkı sağlanmıştır.

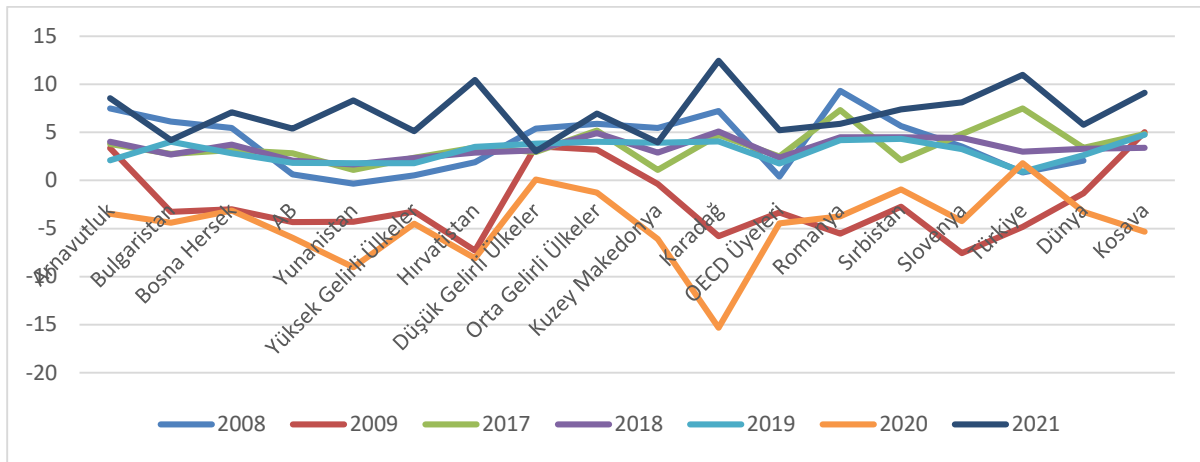
2006 yılında bağımsızlığını ilan eden Karadağ ise geçiş ekonomisi ülkelerinden olma özelliğini hâlâ sürdürmekte olup ekonomisinde çeşitli reformları gündeme getirme politikası gütmektedir. Yasal ödeme aracı olarak avro para birimini kullanan ülkenin, henüz kendi para birimi bulunmamaktadır. Dış turizm ve rafine metal ihracatını aktif ekonomi kalemleri haline getiren ülkenin hane halkı tüketimi, GSYH'nin yüzde 80'ini oluştururken bunu devlet harcamaları yüzde 19, gayri safi sabit sermaye oluşumu ise yüzde 19 izlemektedir. Mal ve hizmet ihracatı ise ülke büyümesinden yüzde 40'lık pay alırken ithalat büyümenin yüzde 60'lık kısmını oluşturmaktadır. Ülke, COVID-19 öncesinde yüzde 2,6'lık büyüme hızı gösterirken pandeminin etkisiyle 2020 ikinci ve üçüncü çeyreğinde sırasıyla yüzde -20,3 ve yüzde -26,9 büyüme hızı ile Balkan ülkeleri arasındaki en yüksek daralmayı yaşayan ekonomi olarak istatistiklerde yerini aldığı görülmektedir. Salgının etkisinin hafiflediği 2021 ikinci çeyrek ve üçüncü çeyrekte ise art arda yüzde 19 ve yüzde 25,8 büyüme hızı kaydederek aynı yıl toplam GSYH'si 5,81 milyar ABD dolarına ulaşmış ve bu rakamın dünya ekonomisinin yüzde 0,01'inden daha azına karşılık geldiği istatistiklere yansımıştır (Dünya Bankası, 2022).

Dünya ekonomisinin yüzde 0,01'inden daha azını temsil eden Kosova'nın 2021 yılı GSYH'si 9,01 milyar ABD doları olup bu rakamı karşılayan en önemli iki kalem ise özel sektör tüketimi ve yatırımları olarak yerini almaktadır (Bkz. Grafik.1). Ülkede işsizlik oranının yüksekliği, kayıt dışı ekonominin kayıtlı işsizlerin çoğunu istihdam ettiği varsayımı ile emek faktörünün GSYH'den pay alamaması çıkarımında bulunulmasına yol açmaktadır. GSYH'nin yüzde 88'ini hane halkı tüketimi oluşturmakta, bunu brüt sermaye oluşumu yüzde 26, devlet harcamaları yüzde 17 olarak takip etmektedir. Mal ve hizmet ihracatı GSYH'nin yüzde 20'sini oluştururken ithalat toplam büyümeden yüzde 51 pay almaktadır. Kosova'nın GSYH'si, bir önceki dönemdeki yüzde 1,3'lük büyümenin ardından 2020'nin ikinci çeyreğinde yıllık yüzde 9,3 daralma kaydetmiştir. Bu oranda, 2014 yılının ikinci çeyreğinden bu yana pandeminin neden olduğu ilk GSYH daralması etkili olup büyük ölçüde brüt sermaye oluşumunun yüzde 41,1'lik düşüşü ve net ihracatın açık vermesi rol oynamaktadır. 2020'nin üçüncü çeyreğinde daralmanın yıllık yüzde 7,73 yansımada tüketim harcamalarının yüzde 16,9 artışı önem kazanmaktadır. 2021'in ikinci çeyreğinde ise yıllık yüzde 16,3 ile rekor düzeyde ihracatın yüzde 127, ithalatın yüzde 53,7 artışı ile dış talebin olumlu katkı sağlaması ve brüt sermaye yatırımlarının yüzde 16,3'lük yükselişi katkı sağlamıştır.

**Grafik 1:** Balkan Ülkeleri GSYH (Milyar Dolar)



**Kaynak:** (Dünya Bankası, 2022a).

**Grafik 2: Balkan Ülkeleri Yıllık Büyüme Hızı (%)**

Kaynak: (Dünya Bankası, 2022b).

Grafik 2’de Balkan ülkeleri yanında Avrupa Birliği, Düşük Gelirli Ülkeler Grubu, Orta Gelirli Ülkeler Grubu, OECD ülkeleri ve Dünya ortalamasının yer aldığı GSYH yıllık büyüme hızları seçilmiş yıllar itibarıyla yıllık olarak yer almaktadır. Bakıldığında 2009 yılının 2008 küresel finans krizinden sonra dünya ekonomilerinde yarattığı kaos neticesinde yavaşlayan büyüme hızı ilk etapta göze çarpmaktadır. Mortgage krizi olarak adlandırılan ve tüm dünyayı etkileyen bu finansal kriz öncelikle reel ekonomi ve sonrasında finansal sektöre de yansıyan boyutlarıyla da bir dizi yapılanma içeren dönemin sonucunda Arnavutluk, Orta gelirli ülkeler ve Kosova’nın büyüme hızlarının görece daha güçlü seyrettiği gözlenmektedir. 2020 pandemi krizinde ise Dünya ortalamasının üzerinde büyüme hızına sahip Türkiye, Sırbistan, Orta Gelirli ülkelerin büyüme hızlarının daha yüksek olduğu Grafik.2’den edinilen bulgular arasındadır.

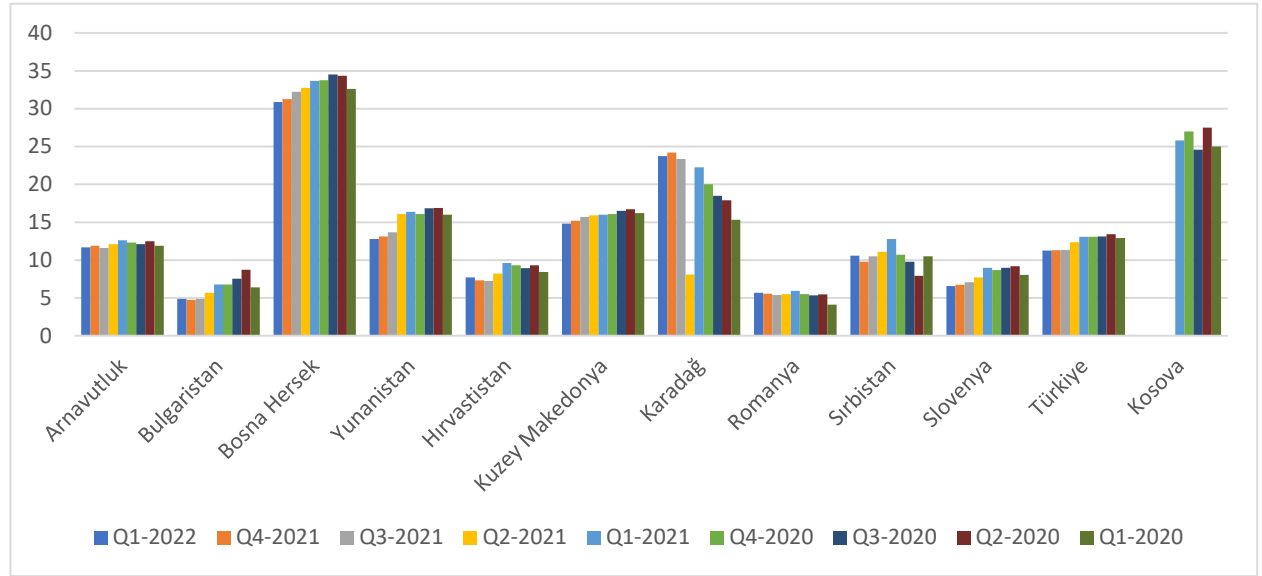
**Tablo 1. Balkan Ülkeleri Çeyreklik GSYH Yıllık Büyüme Oranları (2020:Q1-2022:Q1)**

GSYH yıllık büyüme hızı	Q1-2022	Q4-2021	Q3-2021	Q2-2021	Q1-2021	Q4-2020	Q3-2020	Q2-2020	Q1-2020
Arnavutluk	5,97	5,5	6,99	18,38	5,61	2,37	-3,53	-11,33	-2,78
Bulgaristan	4	5,024	5,102	7,772	-1,461	-3,832	-4,511	-7,961	0,497
Bosna Hersek	5,5	7,5	6,9	11,6	2,6	-2,4	-4,9	-7,9	3,4
Yunanistan	7	8,1	11,7	15	-1,7	-6,9	-10,8	-15,5	-1,4
Hırvatistan	7	9,7	15,1	16,4	-0,6	-7,4	-10,1	-14,5	0,8
Kuzey Makedonya	2,4	2,3	3	13,4	-1,8	-0,7	-3,3	-14,9	0,9
Karadağ	7,2	8,2	25,8	19	-6,4	-7,5	-26,9	-20,3	2,6
Romanya	6,4	2,4	6,9	15,4	-0,1	-1,5	-5,4	-9,8	2,6
Sırbistan	4,4	7	7,6	13,7	1,6	-1	-1,3	-6,3	5,2
Slovenya	9,8	10,4	5	16,1	1,5	-3,1	-1,4	-11	-2,3
Türkiye	7,3	9,1	7,5	21,7	7,2	6,2	6,3	-10,4	4,4
Kosova	4,87	6,36	14,5	16,3	5,57	0,7	-7,3	-9,3	3,9

Kaynak: (Dünya Bankası, 2022b).

Grafik 3’te 2020Q1-2022Q2 dönem aralıklarını içeren çeyreklik verilerle sunulmuş Balkan ülkelerinin işsizlik oranları yüzde olarak verilmiştir. COVID-19 öncesini temsil eden 2020 birinci çeyrekte en yüksek işsizlik rakamlarına sahip ülke yüzde 32,6 ile Bosna Hersek olurken sırasıyla yüzde 25 ile Kosova, yüzde 16,2 ile Kuzey Makedonya, yüzde 16 ile Yunanistan, yüzde 12,93 ile Türkiye, yüzde 11,9 ile Arnavutluk izlemektedir. COVID-19’un küresel çapta tüm dünya ekonomilerini etkilediği dönem olan Mart 2020’de ülke sıralaması neredeyse hiç değişmemiş; fakat işsizlik rakamları artış göstermiştir.



**Grafik 3:** Balkan Ülkeleri İşsizlik Oranları (2020:Q1-2022:Q2)

**Kaynak:** (Dünya Bankası, 2022c).

Balkan ülkelerinin 2020Q1-2022Q2 dönemi enflasyon oranı verilerinin çeyreklik olarak yer aldığı Tablo 2’de, COVID-19 öncesi dönemi temsil eden 2020 birinci çeyrekte yüzde 12,93 ile en yüksek enflasyon oranına sahip ülkenin Türkiye olduğu gözlemlenmektedir. Aynı dönem en düşük enflasyon oranına sahip ülkelerin de yüzde 0,37 ile Bosna Hersek ve Yunanistan olduğu görülmektedir. COVID-19’un patlak vermesiyle birlikte enflasyon oranlarında ciddi bir sıçrama yaşamayan Balkan ülkelerinden Türkiye’nin gözle görülür bir artış sergilediği Tablo 2’ye yansımaktadır. Temmuz ve Ağustos aylarındaki yüksek enflasyon, temel olarak gıda ve petrol fiyatlarındaki artıştan kaynaklanırken diğer fiyatlarda önemli bir değişiklik görülmemiştir. Sonuç olarak, yurt içi ekonomiden gelen baskıların yüksek uluslararası fiyatların yurt içi enflasyon üzerinde daha güçlü ve daha kalıcı bir etkisinin olması olarak yorumlanan diğer Balkan ülkelerinin artan enflasyon oranlarının bir diğer nedeni ise Ukrayna’daki savaşın özellikle gıda ve alkolsüz içeceklerin fiyatlarına, enerji ve tarımsal emtia fiyatlarına yaptığı baskıdır.

**Tablo 2.** Balkan Ülkeleri Çeyreklik Enflasyon Oranları (2020:Q1-2022:Q1)

Enflasyon Oranı	Q2-2022	Q1-2022	Q4-2021	Q3-2021	Q2-2021	Q1-2021	Q4-2020	Q3-2020	Q2-2020	Q1-2020
Arnavutluk	6,7	4,43	3,07	2,37	1,77	0,9	1,57	1,4	1,93	1,6
Bulgaristan		10,5	7,03	3,83	2,4	-0,1	0,43	1,1	1,57	3,63
Bosna Hersek		5,4	5,4	2,4	1,43	-1,17	-1,6	-1,3	-1,6	0,37
Yunanistan	11,2	7,43	4,43	1,83	0,27	-1,63	-2,07	-1,9	-1,37	0,37
Hırvatistan		6,43	4,7	3,07	2,07	0,4	-0,33	-0,13	-0,33	1,37
Kuzey Makedonya	12,3	7,7	4,6	3,57	2,8	1,97	2,2	1,57	1,4	0,6
Karadağ		7,37	4,27	3,03	2,33	0	-0,83	0,03	-0,7	0,5
Romanya	14,43	9,01	7,98	5,5	3,64	3,08	2,13	2,67	2,53	3,27
Sırbistan		8,7	7,3	4,43	3,2	1,36	1,6	1,9	1	1,7
Slovenya	8,48	6,03	4,17	2,17	1,87	-1,6	-0,7	-0,18	-0,9	1,53
Türkiye	74,03	54,76	25,76	19,26	17,09	15,6	13,51	11,76	11,65	12,12
Kosova	12,6	8,2	6,43	4,37	2,1	0,7	0,2	-0,33	0,2	1,067

**Kaynak:** (Dünya Bankası, 2022d).

### 3.1. Balkan Ülkeleri COVID-19 Dönemi Para Politikaları

Ülkeler arası giriş çıkışların yasaklanması ve ulusal boyutta da sokağa çıkma yasağı ile ilerleyen salgının boyutları sadece toplumsal açıdan etki yaratmamış, iktisadi açıdan da üretimde büyük kayıpların yaşanacağı öngörüsü ile ekonomilerin ciddi önlemler almalarını gerekli kılmıştır. Bu anlamda, reel ekonomideki durgunluğu yumuşatmak ve finansal piyasalardaki akışı korumak adına yapılan bir dizi faiz indirimlerine sahne olan para politikaları; salgın boyunca istikrarlı olarak genişleyici

adımlar sergilemiş, tarih boyunca kriz zamanlarında merkez bankalarının uyguladıkları mali önlemlerin ülke ekonomilerinde yeniden gün yüzüne çıktığı görülmüştür. Yükselen ekonomilere aktarılan sermaye girişlerinin daralmasıyla adım adım yayılan salgın sürecinin iktisadi boyutları, döviz girişlerindeki olumsuz gelişmeler, borsa endekslerinin düşüşü, mali akışın aksaması gibi pek çok olumsuz yansımalarla küresel ekonomide hızla beliren krizin ciddiyetini daha da gözler önüne sermiştir (Cantu vd., 2021). Buradan hareketle, söz konusu belirsizlik döneminde hayati rol oynayacak merkez bankalarının artan sorumlulukları salgının getirdiği sistemik aksaklıkları tanımlayıcı ve düzenleyici yeni politikaların üretilmesi, üretilen politikaların sisteme ivedilikle aktarılması ve uygulamaya konulması sonrasında denetimini de içeren bir dizi görev bileşeni olarak yeniden şekillenmiştir.

Dünya çapındaki önlemlere bakıldığında ilk etapta Euro Bölgesinde, Avrupa Merkez Bankası önlem paketini içeren politika segmentlerini 12 Mart 2020 itibariyle uygulamaya alırken Almanya ve İtalya Şubat ayı itibariyle, sırasıyla İspanya ve Fransa da 14 ve 17 Mart'ta küresel çapta iktisadi önlemlerini kamuoyu önünde tüm dünyaya ilan etmiştir. Amerika, Japonya, İngiltere ve Avrupa Merkez bankalarının varlık alımı yönünde ilk adımı atmalarıyla başlayan bu süreç 2020 yıl sonu bilançolarında bir önceki yıla göre 8,5 trilyon dolar büyüme kaydetmeleri olarak istatistiklere yansımış, büyümedeki bu istikrar peş peşe izledikleri faiz indirimleri ile desteklenmiş öte yandan sözle de yönlendirme politikası izlenerek kamuoyunu da bilgilendirme politikaları sergilenmişlerdir. Yine banka rezerv ihtiyaçlarını azaltmak, teminat koşullarını iyileştirmek, konjonktür karşıtı sermaye tamponu uygulamalarını devreye koymak, bankacılık sektörüne likidite enjekte etmek bu süreçte takip edilen diğer para politikaları uygulamalarından olmuştur.

Tablo 3, Tablo 4 ve Tablo 5'te ise Balkan ülkelerinin Merkez Bankalarının COVID-19 boyunca izledikleri para politikalarına yer verilmiştir. Tablo 3'te Mart 2020 itibariyle Balkan ülkelerinin hemen hepsinde COVID-19'un küresel çapta pandemiye dönüşmesinin ardından izlenen önlemler çerçevesinde hızla düşürülen faiz oranları göze çarpmaktadır. Ülkelerin merkez bankalarının izledikleri para politikalarına detaylıca bakalım. Arnavutluk'ta faiz oranı kararları Arnavutluk Merkez Bankası tarafından alınmakta olup resmî faiz oranı 1 haftalık repo faiz oranıdır. Bankanın COVID-19 öncesi gecelik mevduat ve gecelik kredi faiz oranları sırasıyla yüzde 0,1 ve yüzde 1,9'da tutulurken COVID-19 pandemisinin ülkenin ekonomik ve finansal sağlığı üzerindeki etkisini azaltmak amacıyla 25 Mart'ta para politikası faizini 50 baz puan indirerek yüzde 0,5'e düşürdüğü gözlenmiştir. Öte yandan borçlanma maliyetlerini yeni bir rekor düşük seviyeye getirerek 2022 yılı Mart ayına dek bir diğer deyişle COVID-19 sonrası iki yıl boyunca aynı seviyede tutmuştur. Ayrıca, bankanın gecelik mevduat faizi 100 baz puan düşürülerek yüzde 0,9'a çekilirken gecelik kredi faizi yüzde 0,1'de tutulmuştur. Mayıs 2020 itibariyle de politika faizini yüzde 0,5'te sabit tutan banka, mevcut para politikası duruşunun koronavirüs kriziyle yüzleşmek için uygun olduğu görüşünü benimsediğini de kurul toplantılarında eklemiştir. Arnavutluk Merkez Bankası, pandeminin daha da tırmanmasının veya para politikasının aktarımındaki zorlukların, teşviklerde bir artış ve potansiyel olarak geleneksel olmayan araçların bir diğer deyişle makro ihtiyati politikaların benimsenmesi stratejisiyle uygulamaya koyup gecelik mevduat ve gecelik faiz oranlarını sabit tutarak 2022 Mart ayına kadar istikrarlı bir duruş sergilemiştir. Banka, düzenleyici mikro ihtiyati tedbirler ve makro ihtiyati politika araçları yoluyla riskleri tanımlayıp likidite karşılama oranı, avrodan arındırma önlem paketi ve makro ihtiyati sermaye tamponlarının uygulanmasına ilişkin düzenleme dâhil olmak üzere uygulamaya konulan yeni düzenleyici düzenlemeler ile riskleri azaltmayı ve bankacılık sektörünün bu risklere karşı dayanıklılığını güçlendirmeyi amaçlamıştır (Arnavutluk Merkez Bankası Finansal İstikrar Raporu, 2020, s.13).

Bulgaristan'da faiz kararları, Bulgaristan Ulusal Bankası (BNB) tarafından alınmaktadır. Resmî faiz oranı Baz Faiz Oranıdır (BIR). Bulgaristan'da gösterge faiz oranı COVID-19 boyunca yüzde 0 olarak kaydedilmiş olup mevduat faiz oranı da 2020'de yüzde 0,01'den 2021'de yüzde 0'a düşürülmüştür. Bulgaristan ekonomisinde salgın süresince en büyük endişenin sanayiye verilecek hasar olduğu ifade edilmiş, söz konusu hasarın karantina uygulamalarından öte iç talepteki yetersizlik kaynaklı olabileceği öngörüsünde bulunulmuş, bu anlamda mali önlemlerin ülke ekonomisiyle paralel ilerlemesi gerektiği görüşü hakim kılınmıştır. Bu durum ise bütçe kanununa yansımış, kamu borcunun 10 milyar leva azami sınırı belirlenmesinin ekonomiye iyileştirici etki uyandıracığı tahminlere eklenmiştir. Öte yandan KOBİ portföyüne destek amacıyla oluşturulan 1 milyon leva büyüklüğünde teminatın, belli şartlardaki (azami büyüklüğü 10.000 leva altında olan) şirketlere kredi olarak kullanılması teşviki tanınmış bu sayede

ülkedeki işverenlerin kendi şirketlerindeki maaş, kredi, sigorta vb. ödemelerine destek kapsamında finansman sağlanmıştır.

Bosna Hersek Merkez Bankası para politikası aracı olarak para kurulunu kullanmaktadır. Para kurulu, 1 avrodan KM (Konvertible Mark)<sup>1</sup> 1.95583 sabit döviz kuruna ve herhangi bir sektöre borç vermeme politikasına dayanmaktadır. Bir diğer deyişle para birimi EUR'ya sabitlenmiştir. Sonuç olarak, Bosna Hersek Merkez Bankasının mali açığı paraya çevirme yetkisi yoktur ve ticari bankaların likiditesi ile ilgili sorunlara yardımcı olmak için son kredi mercii olarak hareket etmemektedir. Ancak, banka parasal hareketleri etkilemek için zorunlu karşılıkları kullanmaktadır. 2011 yılında bir yıla kadar olan vadelerde yüzde 10'luk indirimli oran uygulamasına geçilmiş olup bir yıldan uzun vadeli baza uygulanan oran değiştirilmeden yüzde 7'de kalmıştır. Tablo 3'ten görüleceği üzere, 2020 yılı başında 3,41 oranında seyreden faiz oranı COVID-19 salgını ile Mart 2020'de 3,12'ye hızla düşüş gösteren gösterge faiz oranı, devam eden aylar boyunca en düşük 2,83 oranını görse de 2020 sonu itibarıyla 3,21'e yükseltilmiştir. Öte yandan mevduat faiz oranının da COVID öncesi dönemi içeren 2019'da yüzde 0,91 iken 2020'de yüzde 0,80'e düştüğü görülmüştür. Balkan ülkeleri arasında en zayıf ekonomiye sahip ülkelerden biri olan 3 milyon nüfusa sahip Bosna Hersek'in 2020 Ocak'ta özel sektöre kullandığı krediler 8765,5 Bosna Hersek markı (BAM) iken pandemiyle birlikte yaklaşık yüzde 8 artış göstererek Mart 2021'de 8841,8 Bosna Hersek markına ulaşmıştır. Üretimin yüzde 6,2 azalmasıyla verilen kredilerde düşüş izlenmesinin ardından 2021 Ocak itibarıyla 8510,8 BAM oranındaki kredi miktarı yıl sonunda 8776,8 BAM'a yükselmiştir.

Yunanistan'da gösterge faiz oranı Avrupa Merkez Bankası tarafından belirlenmektedir. Tablo 3'te, Tablo 4 ve Tablo 5'te 2020 ayları boyunca gösterge faiz oranının 0 olarak sabitlendiği görülmektedir. Hırvatistan'da faiz oranı kararları Hırvat Ulusal Bankası tarafından alınmaktadır. Ana faiz oranı Gecelik Kredi Oranıdır. Hırvatistan Ulusal Bankası, krediler ve iskontolar için gösterge faiz oranlarını ayrı ayrı yönetmektedir. Hırvatistan'da gösterge faiz oranı en son yüzde 2,50 olarak sabitlenmiştir (Bkz. Tablo 3., Tablo 4 ve Tablo 5). Hırvatistan Merkez Bankası Nakit Rezerv Oranına baktığımızda Ocak 2020'de yüzde 12 iken pandeminin küresel çapta ilan edildiği Mart 2020'de yüzde 9'a düştüğü istatistiklere yansımaktadır. Bu sayede Hırvatistan merkez bankasının nakit rezerv oranını düşürerek ticari bankaların merkez bankası nezdinde kredi olarak kullanılamayacak kısmı azaltmasına esneklik tanıdığı görülmektedir. Böylece mevduatlarının büyük çoğunluğunu kredi olarak kullanarak piyasadaki durgunluğu canlandırmak amacı taşıdığını söylemek mümkün olmaktadır. Hırvatistan döviz rezervleri ise Ocak 2020'de 19,072 milyon avro iken pandemi ilan edildikten sonra hızla erimiş Nisan 2020'de 15,740 milyon avroya inmiştir. İzlenen para politikaları ile yıl sonunda yeniden yükselişe geçmiş, Aralık 2020 ayında 18,942 milyon avro olmuştur. Ocak 2021'de ise 19,738 milyon avroya yükseldiği istatistiklere kaydedilmiştir.

Kuzey Makedonya'da faiz oranlarına ilişkin kararlar, Makedonya Cumhuriyeti Ulusal Bankası tarafından alınmaktadır. Kuzey Makedonya Cumhuriyeti Ulusal Bankası resmî faiz oranı Merkez Bankası bonoları oranıdır. Kuzey Makedonya'nın Balkan ekonomileri içinde en düşük GSYH büyüme hızına sahip olduğu ve bu nedenle aldığı önlemlerde daha temkinli davrandığı görülmektedir. COVID-19'la birlikte ülke merkez bankası ilan ettiği yüzde 2 oranındaki faizi önce yüzde 1,75'e, 2020 Mayıs ayı itibarıyla de 25 baz puan indirerek bir sonraki yılın Nisan ayına kadar sürecek yüzde 1,5 oranına sabitlemiştir.

Romanya'da para politikası kararları, Romanya Ulusal Bankası (NBR) tarafından alınmaktadır. Resmî faiz oranı politika oranıdır. Romanya'da, NBR'nin mevduat ve borç verme faiz oranları, para politikası oranı etrafında simetrik bir koridor oluşturmaktadır. Romanya Ulusal Bankasının COVID-19 öncesi Şubat toplantısında gösterge faiz oranını yüzde 2,5 ilan ettiği, döviz zorunlu karşılık oranını yüzde 8'den yüzde 6'ya indirdiği istatistiklere yansımaktadır. Mevduat ve kredi faiz oranları da bir önceki aya göre sırasıyla yüzde 1,5 ve yüzde 3,5'te sabit tutulmuştur. Banka, salgının küresel boyutlara ulaşmasının hemen ardından 20 Mart itibarıyla bir toplantı gerçekleştirmiş, kapanmaların gündemde olduğunun farkındalığını kamuoyu ile paylaşarak piyasalarda daralma yaşanacağını sinyallerini verip ekonominin likidite ihtiyacını karşılamak amacıyla gösterge faiz oranını 50 baz puan indirerek yüzde 2'e çektiğini duyurmuştur (Bkz. Tablo 3) Bu oran, Ocak 2018 tarihinden bu yana, Romanya borçlanma

<sup>1</sup> KM, Konvertibl Mark, Bosna Hersek'in resmî para birimi olarak kabul edilmektedir.

maliyetlerinin en düşük oranını da temsil etmektedir. Politika yapıcılar, virüsün yarattığı özellikle özel sektör üzerinde baskılayıcı etkilerin minimize edilmesi üzerine, mevduat ve kredi faiz oranlarını da sırasıyla yüzde 1 ve yüzde 3 düzeyinde 50 baz puan azaltmış, bu adım da ekonomik ve finansal gelişmelerdeki belirsizliği en azından ülke çapında iyileştirme yolunda atılan hayati adımlardan birini oluşturmuştur. Bankanın sonraki dönemlerde izlediği para politikaları da faiz indirimlerini içermektedir. 29 Mayıs 2020'de gösterge faiz oranını 25 baz puan düşürerek 1,75'e indirmesi bu durumu doğrular niteliktedir. 1,75 oranının ise aynı zamanda borçlanma maliyetlerinin Aralık 2017'den bu yana en düşük seviyesini de temsil ettiği istatistiklere yansımıştır. Öte yandan, borç verme faiz oranı yüzde 2,50'den yüzde 2,25'e, mevduat faiz oranının ise 1,25'e indirildiği diğer para politikası adımları olarak kaydedilmiştir. Banka sırasıyla, 5 Ağustos 2020'de gösterge faiz oranını 25 baz puan düşürerek Kasım ayına kadar yüzde 1,5 oranında sabitlemiş, borçlanma maliyetlerini ise borç verme faizini yüzde 2,25'ten yüzde 2'ye, mevduat faizini de yüzde 1,25'ten yüzde 1'e düşürerek rekor düzeyde en düşük seviyeye getirmiştir. Öte yandan, ticari bankaların döviz yükümlülüklerine ilişkin asgari zorunlu karşılık oranı yüzde 6'dan yüzde 5'e indirilmiştir.

Sırbistan'da faiz oranı kararları, Sırbistan Ulusal Bankası tarafından alınmaktadır. Sırbistan Merkez Bankasının salgın öncesi piyasa beklentilerinde olduğu gibi politika faizini sabit tutması beklentisi karşılanmış, Şubat ayında gösterge faizi 2,25 oranında sabit tutulmuş, salgının yayılmasından sonra izlenen faiz oranı ise diğer Balkan ülkelerinde de yaşandığı üzere 50 baz puan indirimle 1,75 olmuştur. Banka, ekonomik büyüme beklentilerinin olumlu olmaya devam ettiğini ve enflasyonist baskıların düşük olduğunu, ancak artan belirsizliğin küresel görünüm için bir risk oluşturduğundan hareketle gelecek aylar için tüm para ve makro ihtiyati politika araçlarının kullanılacağı sinyallerini vermiş, akabinde Nisan itibariyle gösterge faizini indirerek 1,5 ilan etmiştir. Politika yapıcılar, krizin en güçlü etkisinin diğer Avrupa ülkelerinde olduğu gibi Nisan ayında hissedildiğini ve daha sonraki aylarda ekonominin toparlanması gerekliliğini vurgulayarak Haziran ayında 1,25'e indirmiştir (Bkz. Tablo 3). Politika yapıcıların bankaların yüksek likidite ortamında, önceki para politikası gevşemesinin ekonomi için uygun finansman koşullarının korunmasına katkıda bulunmaya devam etmesi beklentileri ise merkez bankasının faiz oranını Ağustos ayında da 1,25 oranında sabit tutmasına olanak vermiştir. Aralık ayına kadar sabit faiz oranı izleyen bankanın şimdiye kadarki politika hareketlerinin etkilerinin ve 6 milyar doları aşan hükümet kurtarma planının gelecekteki etkilerinin, oranı sabit tutmanın ana nedenleri olduğu belirtilmiştir. Bu süreçte 1,5-3 bandında hedeflenen enflasyon oranı, hedeflenen de alt sınırına yaklaşmasıyla, bu olumlu seyrin ilerleyen dönemlerde ek parasal gevşeme önlemlerinin alınabileceğine işaret olduğu vurgulanmıştır. Bu arada politika yapıcılar, ek ucuz dinar likiditesi kullanılması imkânını sunarak, yeniden ağırlaşan COVID-19 ortamında, ekonomik olarak proaktif ve önleyici hareket etme kararı alınmıştır. Aralık ayında 25 baz puan daha düşürülen faiz oranının akabinde, piyasaya likidite sağlama için kullanılan iki araç olan döviz alımı için ek takas ihaleleri ve menkul kıymet alımı için repo ihaleleri Sırbistan Merkez Bankasının aktif olarak uyguladığı genişletici para politikası adımları olarak yerini almıştır.

Slovenya, avroyu benimseyen Avrupa Birliği üyesi Balkan ülkelerinden olup ülkede faiz oranı Avrupa Merkez Bankası tarafından belirlenir. 2016 yılından itibaren gösterge faiz oranı 0 olarak uygulanmaktadır. Interbank faiz oranlarına bakıldığında ise, Mart 2020'de -0,254 oranı izlenirken yıl sonunda yarı yarıya düşürülerek -0,5381 oranında bankalar arasında kısa vadeli krediler yoluyla borçlanmaya esneklik getirilmiştir. Öte yandan döviz rezervleri Ocak 2020 itibariyle 415,8 milyon dolar avro iken yıl sonunda izlediği para politikaları neticesinde 507,2 milyona erişmiştir.

Türkiye ise resmî politika faizi olan bir hafta vadeli repo ihale faizini Ocak 2020'de 75 baz puan indirerek 11,25'e düşürmüştür. Bu durum ise, Mayıs 2018'den beri en düşük borçlanma maliyetine işaret etmektedir. Şubat ayında gösterge faiz oranını 10,75'e indiren bankanın pandemi etkisiyle birlikte 9,75 olarak yeniden faiz indirimine gittiği, Mart ayında küresel ticaretteki zayıflama ve seyahat kısıtlaması gibi tedbirler nedeniyle yıl sonu enflasyon projeksiyonunda aşağı yönlü risklerin arttığı gözlemlenmiştir. Bu duruma istinaden politika yapıcıların tüm zorunlu karşılık yükümlülük türlerinde ve tüm vade dilimlerinde yabancı para zorunlu karşılık oranlarını 500 baz puan indirdiği saptanmıştır. COVID-19 pandemisinin yol açtığı küresel belirsizliğin ekonomi üzerindeki olumsuz etkilerini sınırlamak için 31 Mart'ta yeni bir teşvik paketi açıklanmıştır. Banka, devlet borç alımını artırmayı ve parasal aktarım mekanizmalarını güçlendirmeyi, bankaların likidite yönetimindeki esnekliğini

artırmayı, kurumsal sektöre kesintisiz kredi akışını sağlamayı ve ihracatçı firmaları desteklemeyi amaçlayan yeni ucuz fon havuzları sunacağı sinyallerini vermiştir. Nisan ayında daha düşük bir faiz indirimi beklenirken koronavirüsün yayılmasına ilişkin gelişmelerin küresel büyüme görünümünü önemli ölçüde zayıflattığı ve ham petrol ve metal fiyatlarındaki keskin düşüşün liradaki son değer kaybını telafi etmesiyle enflasyon beklentilerinin düşük kaldığı gerekçeleri eklenerek 8,75'e düşürülen repo ihale faiz oranında karar kılınmıştır. Pandeminin Türkiye ekonomisi üzerindeki olumsuz etkilerini sınırlamayı ve aynı zamanda daha düşük ülke riski, daha düşük uzun vadeli faiz oranı ve daha güçlü ekonomik toparlanma için kilit bir faktör olan sürdürülebilir dezenflasyon sürecini sürdürme hedefleri kapsamında Mayıs ayında bir hafta vadeli repo ihale faizi 8,25'e indirilmiştir. Faaliyetlerin daha da toparlandığı görülürken ihracatta öngörülen toparlanma ve emtia fiyatlarındaki düşük seviyeler ilerleyen dönemlerde cari dengeyi destekleyeceği üzerine yorumlanmış ve bu noktada da faiz 8,25'te sabit tutulmuştur (Bkz. Tablo 3). Türkiye'de manşet enflasyon oranının mevsimsel ve pandemi nedeniyle gıda enflasyonundaki artışla desteklenerek Haziran ayında on ayın en yüksek seviyesine ulaşmasının ardından, Merkez Bankası bir haftalık gösterge reposunu Temmuz ayında da emtia fiyatları tüketici fiyatlarını sınırlama etkisiyle sabit tutmuştur. Bankanın pandemi kaynaklı birim maliyetlerdeki yükselişinin, döviz kuru ve kredi gelişmelerinin talep yönlü dezenflasyonist etkilerini sınırladığından hareketle Ağustos'ta faiz oranını yine 8,25'te sabit tutarak Eylül'de 200 baz puan arttırıp 10,25'e yükselttiği kaydedilmiştir (Bkz. Tablo 3). Bu durum ise liranın tüm zamanların en düşük seviyesini görmesi nedeniyle dezenflasyon sürecinde fiyat istikrarının desteklenmesinin hedeflendiği gerekçesine dayandırılmıştır. Ayrıca TCMB tarafından Geç Likidite Penceresi borç verme faiz oranı ile gecelik borç verme faiz oranı arasındaki marjı 300 baz puan olarak belirlenerek para politikasının operasyonel çerçevesinde düzenlemeye gidildiği, bankanın güçlü kredi ivmesi ile hızlı ekonomik toparlanma ve finansal piyasa gelişmeleri sonucunda enflasyonun öngörülenden daha yüksek bir seyir izlediği; enflasyon beklentilerinin ve enflasyon görünümüne ilişkin risklerin kontrol altına alınmasına yönelik atılan para politikası ve likidite yönetimi adımlarının ardından finansal koşullarda önemli bir sıkılaşıma sağlandığı tespit edilmiştir. Kasım ayında sıkılaşıma politikasının devamı niteliğinde faiz oranının 475 baz puan artırılması sonucu, yüzde 15 faiz oranı ile şekillenen süreç, enflasyonu kontrol altında tutmak amacıyla merkezi fonlamanın ana politika aracı ve parasal duruşun tek göstergesi olacak bir haftalık repo faiziyle sağlanacağını üzerine temellenmiştir. Aralık ayında ise yeniden faiz artırımına gidilmiş, yüzde 17 oranı ile aşının kullanıma sunulmasına rağmen hâlâ küresel belirsizliğin devam etmesine yönelik alınan önlemlerin enflasyonist baskı yaratmaması hedeflenmiştir.

**Tablo 3.** Balkan Ülkeleri Gösterge Faiz Oranları % (2020M1-2020M12)

2020 Faiz Oranı	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
<b>Arnavutluk</b>	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
<b>Bulgaristan</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Bosna Hersek</b>	3,41	2,88	3,12	3,06	2,85	3,11	3,05	3,01	3,15	3,18	2,83	3,21
<b>Yunanistan</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Hırvatistan</b>	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
<b>Kuzey Makedonya</b>			2,00	1,75	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
<b>Karadağ</b>												
<b>Romanya</b>		2,5	2	2	1,75	1,75	1,75	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
<b>Sırbistan</b>		2,25	1,75	1,5	1,5	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1
<b>Slovenya</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Türkiye</b>	1,25	0,75	9,75	8,75	8,25	8,25	8,25	8,25	0,25	0,25	15	17

**Kaynak:** (Dünya Bankası, 2022e).



**Tablo 4.** Balkan Ülkeleri Gösterge Faiz Oranları % (2021:M1-2021:M12)

2021 Faiz Oranı	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
Arnavutluk	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Bulgaristan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bosna Hersek	3,16	3,33	3,13	3,11	3,26	3,02	3,25	3,44	3,27	3,37	3,05	3,02
Yunanistan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hırvatistan	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Kuzey Makedonya	1,5	1,5	1,5	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
Karadağ												
Romanya	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,5	1,75	1,75
Sırbistan	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Slovenya	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Türkiye	17	17	19	19	19	19	19	19	18	16	15	14

Kaynak: (Dünya Bankası, 2022e).

**Tablo 5.** Balkan Ülkeleri Gösterge Faiz Oranları % (2022:M1-2022:M7)

2022 Faiz Oranı	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz
Arnavutluk	0,5	0,5	1	1	1	1	1,25
Bulgaristan	0	0	0	0	0	0	0
Bosna Hersek	3,07	3,24	3,08	2,94			
Yunanistan	0	0	0	0	0	0	0
Hırvatistan	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Kuzey Makedonya	1,25	1,25	1,25	1,5	1,7		
Karadağ							
Romanya	2	2,5	2,5	3	3,75	3,75	4,75
Sırbistan	1	1	1	1,5	2	2,5	2,75
Slovenya	0	0	0	0	0	0	0
Türkiye	14	14	14	14	14	14	14

Kaynak: (Dünya Bankası, 2022e).

COVID-19 enfeksiyonlarında, başlangıç evresi ve zirve yaptığı yıl olarak nitelendirilebilecek 2020 yılı, dönemselsel olarak yeniden canlanma gösterdiği ve belirsizliklerin aşısıyla da elimine edilemediği 2021 yılı ve nihayetinde küresel ekonomik toparlanmaya ilişkin bir takım olumlu gelişmelerin belirlediği; fakat yine de ekonomilerin tedbiri bırakmayıp genişletici parasal ve mali duruşları sürdürmeye devam ettiği 2022 yılında ise ülke merkez bankalarının yavaş yavaş sıkılaştırıcı uygulamalarla faiz oranlarını şekillendirdiği görülmektedir.

#### 4. VERİ SETİ VE MODEL

Analizde kullanılan veriler, ülke merkez bankaları ve dünya bankası web sitesinden alınmıştır. Balkanlardan seçilmiş 10 ülkenin Sistem Genelleştirilmiş Momentler Dinamik iki aşamalı yöntemi izlenerek 2020Q1-2022Q1 dönemi çeyreklik verileri ile çalışılmıştır. Arellano Bond (1991), dengesiz panel veri yöntemi ile analizi yapılan modelde, Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi'nin etkileri değişkenler bazında incelenmiştir. Arnavutluk, Bulgaristan, Bosna Hersek, Yunanistan, Hırvatistan, Kuzey Makedonya, Romanya, Sırbistan, Slovenya ve Türkiye ülkelerinin analize tutulduğu çalışmada, pandemi döneminde uygulanan politika faizlerinin işsizlik oranları ve enflasyon oranları üzerinde oluşturduğu etki test edilmiştir.

Ele alınan model aşağıdaki gibi kurulmuştur:

$$INF_{it} = \beta INF_{it-1} + \gamma IR_{it} + \Delta UN_{it} + u_{it} \quad (1.1)$$

Modelde, Balkan ülkeleri için Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi kapsamında enflasyon oranlarının işsizlik ilişkisi ve faiz oranları üzerindeki ilişkisini açıklamak için iki aşamalı sistem GMM yöntemi izlenmiştir.

Soldaki  $INF_{it}$  göstergesi, ele alınan dönemdeki fiyatlar genel düzeyini ifade eden enflasyon oranlarını çeyreklik verilerle t periyodunda i ülkesi için temsil etmektedir.  $\beta$  katsayısı ise, enflasyon değişkeninin bir derece gecikmeli değerinin katsayısı olup  $INF_{it-1}$  göstergesi ile modelde yer

almaktadır.  $IR_{i,t}$  referans faiz oranı değişkeni olup Balkan ülkelerinde seçilen dönemlerde ülkelerin merkez bankalarının aldıkları faiz oranı kararlarını ifade etmektedir.  $\gamma$  ifadesi ise, politika faiz oranının katsayısını göstermektedir.  $UN_{i,t}$  değişkeni ise, ele alınan dönemlerdeki seçilen Balkan ülkelerinin işsizlik oranlarını ifade etmektedir.  $\Delta$  ifadesi de söz konusu işsizlik oranlarının katsayısını temsil etmektedir.  $u_{i,t}$  ise modelde hata terimini göstermektedir.

Sistem GMM modelinde, tahmin etmek için denkleminde verilen moment koşulları kullanılmaktadır. Araç değişkenlerinin geçerliliğini sağlamak için ise, literatürde modele ilişkin aşırı tanımlama olup olmadığını anlamamızı sağlayan Hansen Testi (1982) kullanılmaktadır. Öte yandan değişkenlerde otokorelasyon testinin Arellano Bond Testi (1991) ile ölçülmesi mümkündür. Arellano Bond Testi'ne ilişkin otokorelasyon için AR (1) birinci nesil otokorelasyon olup olmamasından ziyade AR (2) ikinci dereceden otokorelasyon olmaması daha fazla önem arz etmektedir. Daha fazla önem içermesinin nedeni ise AR (2) testi ile düzeyde otokorelasyon olup olmadığının gözlemlenebilmesi olanağını sağlamasından ileri gelmektedir.

Enflasyon belirsizliğinin özellikle reel ekonomide önemli maliyetleri içerdiği literatürde kabul gören bir durumdur. Belirsizliğin artışı tüketici davranışlarını etkileyecek ve dolaylı olarak piyasada fiyat dengesini bozucu sonuçları doğuracaktır. Bu noktada söz konusu enflasyon belirsizliğini elimine etmek için merkez bankaları çeşitli para politikaları ile ekonomiye müdahale etmektedirler (Erer, 2023, s.255). Söz konusu müdahale genellikle faiz kanalı üzerinden gerçekleşmekte olup bu sayede ekonomideki işsizlik ve enflasyon gibi önemli makroekonomik değişkenler üzerinde istikrar sağlanması amacı izlenmektedir. Literatürde de çeşitli teoriler geliştirilerek politika yapıcılara yol gösterilmesi için modeller geliştirilmiştir. Özellikle 1929 Buhranı'ndan sonra gelen Keynesyen akımın 1970'lerden sonra gerek teorik gerekse uygulamada çeşitli paradokslar içerdiğinin kabulünün ardından Philips Eğrisi'ne yeni bir bakışla makro boyuttan mikro boyutta ele alınan Yeni Keynesyen Philips Eğrisi yaklaşımı geliştirilmiştir. Yeni Keynesyen, iktisadın ücret yapışkanlığını savunması üzerine kurulan fiyat mekanizması, enflasyonun artması durumunda fiyatlar genel seviyesinde artışa neden olacağından hanehalkı açısından hem tüketecekleri mal ve hizmet grubundaki enflasyonun negatif etkisine maruz kalınması hem de satın alma güçlerinde doğrudan olumsuz yansımaları yaşayacakları bir süreci beraberinde getirmektedir. Böyle bir politikanın izlenmesi reel ücretleri düşürmekte, bu da emek talebinin artmasına neden olmaktadır. Bu durumda emek arz edenler ise reel ücretlerindeki düşüşü nominal ücret talebi ile telafi etmek amaçlı beklentilerinin sözleşme yenilenme tarihlerine uzanmasına sebebiyet vermektedir. Dolayısıyla Yeni Keynesyen Phillips analizinde eğri, beklenen enflasyon ve marjinal maliyet üzerine çerçevesizdir (Korkmaz, 2010, s.142). Klasik Phillips Eğrisi'nde ise enflasyonun gecikmeli değerleri için çıktı açığı veya işsizlik ile olan ilişkisi incelenmektedir. Bu kapsamda enflasyon oranının, parasal ve finansal varlıkların reel anlamda getirilerini azaltıcı etkide bulunması beklenmekte, bu durum ise finansal piyasalar üzerinde kredi piyasasını şiddetlendirmektedir. Enflasyon oranları düşük seviyesindeyse bu durumun ekonomideki etkisi daha makul hissedileceğinden, kredi piyasası yoluyla finansal piyasaları ve reel ekonomiyi istikrarsızlığa sürükleyecek kadar ekonomi etkilenmese de enflasyon oranlarının hızla yükseliş göstermesi ve kontrolsüz artışı durumunda uzun dönemde finansal piyasalar krediler yoluyla sekteye uğrayacaktır (Erer vd., 2021, s.5). Dolayısıyla finansal piyasalar daha az kredi verme politikasına giderek enflasyondaki belirsizliği dengeleme stratejisi izlemektedir. Sonuç olarak fiyatlar genel seviyesi arttığında çıktı düzeyi artacağından kontrol altına alınması için faiz oranları eş zamanlı artacaktır. Öte yandan Yeni Keynesyen Phillips Teorisi'nin bir uzantısı olarak da reel ücretleri düşen işçiler işi bırakma süreci izleyecektir. Bu durumda işsizlik artacaktır. Fakat, işsizlik oranındaki artış toplam talebi düşürecek, enflasyon üzerinde negatif bir etki yaratacaktır. Bu durumun yansımaları ise pandemi gibi dengelerin yeniden kurulduğu hassasiyet içeren kaos dönemlerinde farklı işleyebilmektedir. Bu kapsamda analize konu olan 10 Balkan ülkesinin COVID-19 döneminde 2020Q1-2022Q1 çeyreklik zaman aralığında enflasyon, işsizlik ve faiz oranlarını makroekonomik değişkenleri arasındaki ilişkiyi gözlemlememizi sağlayan bulgular aşağıdaki bölümde yer almaktadır.

## 5. AMPİRİK BULGULAR

Balkan ülkeleri için ele alınan çalışmada politika referans faiz oranı, işsizlik oranı ve enflasyon oranı değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelenmiştir (Bkz. Tablo 7). Çalışmada; faiz oranı IR, işsizlik oranı UNEMP ve enflasyon oranı INF kısaltmaları ile gösterilmiştir. Değişkenlerin her biri



için yatay kesit bağımlılıklarına bakılmış (Bkz. Tablo 8), Yatay kesit bağımlılıkları sonuçlarına dayanarak Peseran CADF Birim Kök Testi'ne başvurulup değişkenlerin durağanlıkları incelenmiştir (Bkz. Tablo 9). Son olarak Sistem Genelleştirilmiş Momentler Dinamik iki aşamalı yöntem izlenerek Arellano-Bond/ Blundell Bover Testi'ne başvurulmuş, model dengesiz panel veri analizi ile tahmin edilmiştir (Bkz. Tablo 10).

Ele alınan model aşağıdaki gibi kurulmuştur:

$$INF_{it} = \beta INF_{it-1} + \gamma IR_{i,t} + \Delta UN_{i,t} + u_{i,t} \quad (1.1)$$

Modelde seçilmiş Balkan ülkeleri olan Arnavutluk, Bulgaristan, Bosna Hersek, Yunanistan, Hırvatistan, Kuzey Makedonya, Romanya, Sırbistan, Slovenya ve Türkiye için enflasyon değişkeninin faiz oranları ve işsizlik üzerindeki etkisini gözlemlemek amacıyla Sistem GMM yöntemi izlenerek dengesiz dinamik panel veri analizi modelinden faydalanılmıştır. Model seçimindeki iktisadi anlam, seçilen araç değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklayıcı değişken üzerinden etkileyebilmesi bir diğer deyişle araç değişkenlerinin bağımlı değişkenler için bağımsız etkiye sahip olmadığını göstermesi üzerine kurulmaktadır. Enflasyon, politika faiz oranı ve işsizlik oranı değişkenlerinin her biri doğrusal olarak modele dâhil edilmiş, bir diğer deyişle modelde logaritmik çalışılmamıştır. Model yukarıdaki gibi tanımlanmıştır (Bkz. (1.1.)).

**Tablo 6.** Balkan Ülkeleri İçin Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	Enflasyon Oranı (INF)	Politika Faiz Oranı (IR)	İşsizlik Oranı (UNEMP)
Ortalama	4.163111	2.492619	12.71222
Medyan	2.150000	1.205000	11.28500
Maksimum	54.76000	19.00000	34.50000
Minimum	-2.070000	0.000000	4.100000
Standart Sapma	7.254167	4.345236	7.627147
Çarpıklık	4.333104	2.621118	1.706055
Basıklık	28.33247	9.039737	5.308144
Jarque-Bera	2688.140	223.8581	63.63757
Olasılık	0.000000	0.000000	0.000000

Modele ilişkin kullanılan değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 6'da yer almaktadır. Bakıldığında, seçilen Balkan ülkelerinin 2020Q1-2022Q1 dönemi aralığında tüketici fiyat endeksi ortalamasının %4 olduğu istatistiklere yansımıştır. Referans politika faiz oranı ortalamasının ise %2,15 olduğu görülmektedir. Son olarak İşsizlik oranı değişkeninin seçilen dönem için ortalamasının %12,71 olarak tabloya yansıdığı gözlemlenmektedir. Değişkenlerin çarpıklık değerleri incelendiğinde enflasyon oranı 4,333104, politika faiz oranı 2,621118 ve işsizlik oranının ise 1,706055 olduğu görülmektedir. Bir diğer deyişle, modelde ele alınan tüm değişkenlerin çarpıklık sonuçlarının Tablo 6'ya pozitif yansıdığı görülmektedir. Buna göre, modeldeki üç değişkenin de sağa çarpık olduğunu söylemek mümkündür. Öte yandan değişkenlerin basıklık değerlerine bakıldığında enflasyon oranı 28,33247, politika faiz oranı 9,039737 ve işsizlik oranı 5,308144 olarak Tablo 6'da sonuç almaktadır. Bu durum ise, modeldeki tüm değişkenlerin de basıklık değerlerinin 3'ten büyük olması nedeniyle sivri bir dağılım içerdiğini ifade etmektedir.

**Tablo 7.** Yatay Kesit Bağımlılığı Sonuçları

	Breusch-Pagan LM	Pesaran Scaled LM1	Bias Corrected Scaled LM	Pesaran CD
INF	350,6403 (0.0000)	32,21731 (0.0000)	31,59231 (0.0000)	18,70299 (0.0000)
IR	71,86053 (0.0004)	4,226204 (0.0000)	3,663704 (0.0002)	-0,036230 (0.9711)
UNEMP	200,7662 (0.0000)	16,41920 (0.0000)	15,79420 (0.0000)	10,50828 (0.0000)

Not: Parantez içinde yer alan değerler değişkenlerin olasılık değerlerini ifade etmektedir.

Tablo 7'de; INF, IR, UNEMP değişkenlerine dair yatay kesit bağımlılıklarını gözlemlemek için Breush-Pagan LM test, Peseran Scaled LM1 test, Bias Corrected Scaled LM test ve Pesaran CD testleri uygulanmıştır. Bakıldığında Breusch-Pagan LM test, Pesaran Scaled LM1 test, Bias Corrected Scaled

LM testleri için her bir değişkenin yüzde beş önem seviyesinde olasılık değerlerinin sıfır olarak gözlemlendiği, dolayısıyla sıfır hipotezinin yüzde 5 önem düzeyinde reddedildiği görülmektedir. Bu sonuca dayanarak değişkenlerin her biri için yatay kesit bağımlılığının mevcudiyeti gözlenmektedir. Pesaran CD Testi'nde ise enflasyon oranı ve İşsizlik oranı değişkenlerinde yüzde beş önem seviyesinde olasılık değeri sıfırken bu değişkenler için yatay kesit bağımlılığının varlığından söz etmek mümkünken yüzde beş önem düzeyinde 0,9711 olasılık değeri ile referans faiz oranı değişkeni için yatay kesit bağımlılığı bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Değişkenlerde yatay kesit bağımlılığı olduğu için bir sonraki analiz aşaması olan ikinci nesil panel birim kök testi kullanımına gidilmiştir (Bkz. Tablo 8).

**Tablo 8.** Pesaran CADF Birim Kök Testi Sonuçları

Variables	Test Statistics	
INF	-4,268 (0)**	
IR	-3,112 (0)**	
UNEMP	-1,771 (1)**	
d-UNEMP	-2,393 (0)**	
Kritik Değerler	%10	-2.280
	%5	-2.470
	%1	-2.850

Not: \*, \*\*, \*\*\* sırasıyla %10, %5 ve %1 önem seviyesinde anlamlılık düzeyini göstermektedir. Yıl bazında gruplandırma yapıldığından zaman boyutu kısaltılmıştır. Aynı zamanda değişkenlerin grafikleri de incelendiğinde sabit terimli sonuçların geçerli olduğu ifade edilebilir.

Tablo 8'de, ele alınan değişkenlerin durağanlıklarının incelendiği Pesaran CADF Birim Kök Testi yer almaktadır. Değişkenlerin durağan olmadığı serilerin mevcudiyeti regresyonun sahte olmasına yol açmakta bu durum da analizlerde yanlış sonuçlar ortaya koymaktadır. Bu nedenden ötürü değişkenleri durağan hale getirmek için birtakım testler uygulanmaktadır. Panel veri analizi uygulamalarında da durağanlıkları incelemeye yarayan birim kök testlerinin birinci nesil birim kök ve ikinci nesil birim kök olarak iki şekilde literatürde yer aldığı görülmektedir. Birinci nesil birim kök testi yatay kesit bağımlılığı bulunmadığı durumlarda uygulanırken İkinci nesil birim kök testi ise yatay kesit bağımlılığı mevcutken başvurulan testleri temsil etmektedir. Yatay kesit bağımlılığını dikkate alan ikinci nesil birim kök testlerinin uygulandığı Bresh Pagan LM test, Pesaran CD LM1 test, Pesaran CD LM2 test ve Pesaran CD testlerinden Pesaran CADF Birim Kök Testi'ne başvurulmuştur (Bkz. Tablo 8). Literatürde de kullanılan örneklem ve zaman sayılarına ilişkin  $N > T$  olması durumunda Pesaran CD Testi kullanılırken  $T > N$  olması halinde ise Breusch Pagan LM Testi'nin uygulandığı görülmüştür. Tablo 8'deki değişkenlerin durağanlıkları incelendiğinde enflasyon değişkeninin t-bar istatistik sonucu -4,268, Faiz oranı değişkeninin t-bar istatistik sonucu -3,112 ile düzeyde durağan olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Bkz. Tablo 8). İşsizlik oranı değişkeninin t-bar istatistik sonucunda ise düzeyde t-bar istatistik sonucu -2,393 ile 0,428 olasılık değerini verdiği için, durağan hale getirmek için birinci derece farkı alınmıştır. Birinci derece farkının alınması ile işsizlik oranı değişkeni t-bar istatistik sonucu -1,771 ile 0,05 olasılık değerini verdiği ve dolayısıyla birinci derecede durağan hale geldiği tabloya yansımıştır.

**Tablo 9.** Arellano ve Bond/Blundell ve Bover'in İki Aşamalı Sistem Genelleştirilmiş Momentler Model Tahmin Sonuçları

Inflation	Coef.	Std. Err.	z	P>   z	[95% Conf. Interval]	
Cons.	4,148902	1,905633	2,18	0,029	0,4139303	7,883873
INF (-1)	0,2316738	0,0496173	4,67	0,000	0,1344257	0,3289219
IR	0,7543221	0,0302943	24,90	0,000	0,6949463	0,8136978
UNEMP	-0,2054421	0,0909083	-2,26	0,024	-0,383619	-0,0272651

Tablo 9'da, model tahmin sonuçları yer almaktadır. Arellano ve Bover ile Blundell ve Bond'un modelinde bağımlı değişken olan enflasyon oranının bir derece gecikmeli değişken olarak eklenmiş hali INF (-1)'nin katsayısının 0 ile 1 arasında yer aldığı ve yüzde 5 önem düzeyinde istatistiksel olarak da anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla enflasyon değişkeninin ele alınan dönemler açısından seçilmiş Balkan ülkelerinde diğer değişkenler üzerinde pozitif ve güçlü bir etkisi olduğunu söylemek mümkündür. Modelde söz konusu enflasyonun bir derece gecikmeli değerinin katsayısı 0,2316738 olarak elde edilmiştir (Bkz. Tablo 9). Enflasyon oranları değişkeninin ise faiz oranlarındaki bir birimlik

artış karşısında 0,75 oranında artış göstereceği sonuçlarına ulaşılmaktadır. İstatistiksel olarak da yüzde 5 önem seviyesinde anlamlı olup ekonomik açıdan da enflasyonun yukarı doğru yükselişi durumunda kredi talep ve arzı artacak bu da faiz oranlarının artışı ile sonuçlanacaktır. Dolayısıyla model sonuçları iki değişken arasındaki pozitif ilişkiyi iktisadi anlamda da desteklemektedir. Bir tek işsizlik oranı değişkeninin modelde negatif katsayıya sahip olduğu görülmektedir. Bu durum da Yeni Keynesyen Phillips eğrisinin öne sürdüğü enflasyon ve beraberinde ücret artışları ile işsizlik arasındaki ters orantılı ilişkinin varlığını doğrulamaktadır. Bu anlamda modelde işsizlik oranındaki bir birimlik artışın ele alınan dönemler itibariyle seçilen Balkan ülkelerindeki enflasyon oranını 0,20 azalttığı sonucuna ulaşılmaktadır. Öte yandan yüzde 5 önem düzeyinde de istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulgusuna erişilmektedir. Sonuç olarak Klasik Phillips eğrisi açısından artan enflasyonun, Yeni Keynesyen Phillips eğrisi açısından artan ücretlerin işsizliği azaltma yönünde etki göstereceği bulgusu Phillips teorisinin literatürde öne sürdüğü çıktıları ile de iktisadi anlamda örtüşmektedir.

**Tablo 10.** Arellano ve Bond Otokorelasyon Testi

Arellano-Bond Test for AR (1) in first differences:  $z = -0,94$   $Pr > z = 0,345$

Arellano-Bond Test for AR (2) in first differences:  $z = 0,19$   $Pr > z = 0,853$

Tablo 10'da, GMM yöntemi için modelin geçerliliğini test etmek üzere otokorelasyon testi uygulanmıştır. Yukarıda da bahsedildiği üzere otokorelasyon testi, modeldeki araç değişkenlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçları sunmaktadır. Bu kapsamda Arellano Bond Testi (1991) ikinci dereceden otokorelasyonun varlığını önemsemekte ve ikinci dereceden otokorelasyonun olmamasını istemektedir. Aksi halde GMM tahmincisi modele göre etkin olmamaktadır. Tablo 10'da da istatistiklere yansıdığı üzere modelde ikinci dereceden otokorelasyonun olmadığı sıfır hipotezi reddedilmektedir. Dolayısıyla  $H_0$  hipotezini kabul ederek ikinci dereceden otokorelasyonun olmadığını ifade eden 0,853 olasılık değeri, modelin geçerliliğini ve GMM tahmincisinin etkinliğini desteklemektedir (Bkz. Tablo10).

**Tablo 11.** Hansen - Fark Hansen Testi

**Over-identification restrictions Test (Hansen Test)**

Sargan Test  $\chi^2 = 90,52$   $Pr > \chi^2 = 0,000$  (Not robust, but not weakened by many instruments.)

Hansen Test  $\chi^2 = 5,89$   $Pr > \chi^2 = 1,000$  (Robust, but weakened by many instruments.)

**GMM instruments for levels**

Hansen Test Excluding Group  $\chi^2 = 5,89$   $Pr > \chi^2 = 1,000$

Differences Hansen (null  $H = \text{exogenous}$ )  $\chi^2 = -0,00$   $Prob > \chi^2 = 1,000$

**GMM instruments for levels**

Hansen Test Excluding Group  $\chi^2 = 0,00$   $Pr > \chi^2 = 0,000$

Differences Hansen (null  $H = \text{exogenous}$ )  $\chi^2 = 5,89$   $Prob > \chi^2 = 1,000$

**iv (instruments variables)**

Hansen Test Excluding Group  $\chi^2 = 7,54$   $Pr > \chi^2 = 0,999$

Differences Hansen (null  $H = \text{exogenous}$ )  $\chi^2 = -1,65$   $Prob > \chi^2 = 1,000$

Son olarak modelin araç değişkenlerine ilişkin geçerliliği ve aşırı tanımlama kısıtlamalarının olup olmadığını tespit etmek için kullanılan Hansen ve Fark Hansen testleri Tablo 11'de yer almaktadır. Sargan Testi yerine Hansen Testi'nin tercih edilmesinin nedeni, Hansen Testi'nin Sargan Testi'nden daha dirençli olmasından ileri gelmektedir. Hansen Testi,  $H_0$  hipotezinin aşırı tanımlama kısıtlamalarının geçerli olduğu,  $H_1$  hipotezinin ise aşırı tanımlama kısıtlamalarının geçerli olmadığı üzerine kurulmaktadır. Tablo 11'deki sonuçlara bakıldığında olasılık değerinin yüzde 5 önem seviyesinde 1,000 olasılık değeri ile  $H_0$  hipotezini reddedemediği, dolayısıyla aşırı tanımlama kısıtlarının mevcut olduğu gözlemlenmektedir. Bir diğer deyişle, modelde kullanılan araç değişkenlerin geçerli olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Fark Hansen Testi ile ise araç değişkenlerinin dışsallığı test edilmektedir. Bu anlamda, Fark Hansen sonuçları ile modeldeki araç değişkenlerinin dışsal olduğunu ifade eden  $H_0$  hipotezi kabul edilmektedir. Dolayısıyla modelde kullanılan araç değişkenlerin geçerli olduğu ve kurulan modelin de geçerli bir model olduğu Tablo 10 ve Tablo 11'deki yer alan testler aracılığıyla doğrulanmaktadır.

## SONUÇ

COVID-19 başlamasının ardından, salgının nasıl bir boyut alacağı, iktisadi ve toplumsal perspektifte seyrinin belirsizliği, mevcut küresel üretim zincirinde aksamaları beraberinde getirmiş, ulusal ve uluslararası çapta gelir kayıplarına sahne olmuş, yatırım kalıplarını da tüketime evrilterek dünya ekonomisinin bir dizi önlemler ile deneyimlediği zorlu bir dönemin başlangıcı olmuştur. Öte yandan, Uluslararası Para Fonu (IMF, 2020), Dünya Ticaret Örgütü (WTO, 2020), Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD, 2020) tarafından yayımlanan raporların yanında, COVID-19 Küresel Salgın Değerlendirme Raporunda (2020) da açıkça yer alan beklentiler doğrultusunda, COVID-19 devam ettiği sürece küresel çapta ekonominin daralacağı, pek çok insanın işsiz kalacağı ve yüz yüze eğitimlerin online sisteme aktarılmasıyla birçok öğrencinin eğitimden zorunlu olarak mahrum kalacağı öngörüsü her seferinde yinelenmiştir (Güner ve Güner, 2020, s.144). Bakıldığında, yayımlanan raporları destekleyen yukarıdaki tablo ve grafikler neticesinde Balkan ülkelerinde de COVID-19 yalnızca bir sağlık krizi olarak kalmamış; iktisadi, kamusal ve toplumsal alanlar başta olmak üzere tüm sosyoekonomik ilişkileri doğrudan etkilemiştir. Öte yandan, bu durum yalnızca ulusal boyutta kalmamış, uluslararası açılarda da iktisadi dengeleri değiştirmiştir. Gelişmiş ekonomiler, yükselen ekonomiler ve beraberinde az gelişmiş ekonomilerde olduğu gibi, geçiş ekonomileri olarak adlandırılan Balkan ülkelerinde de zorunlu izlenen ülke giriş çıkışlarındaki kısıtlama tedbirleri ve ulusal düzeyde sokağa çıkma yasağı şeklinde uygulanan karantınalarla birlikte üretimin imalat, sanayi, tarım boyutu başta olmak üzere pek çok alanda ekonomilerin keskin düşüşlere sahne olmasına sebebiyet verilmiştir. Neticesinde, reel ekonomiden payını alan şirketlerin bilançolarını iyileştirmek, finansal sistemdeki duruşlarını güçlendirmek, doğrudan yabancı yatırımların seyrini uzun ve istikrarlı kılmak, tüm bu sürecin borsa endekslerindeki kanallarla finansal piyasalara da yansıyan büyük çapta likidite sıkışıklığını çözmek amaçlı izlenen faiz indirimleri ise piyasa koşullarını yumuşatmış, hane halkının iç talebini güçlendirmiş, borçlanma maliyetlerini azaltmış, devlet teşvikleriyle özel kesimin mali durumunun iyileştirilmesi hedeflenmiştir. Firmaların kredi ve vergi ödemelerinin ertelenmesi de bu durumun bir uzantısı kabul edilmiştir. Öte yandan Uluslararası Para Fonu, Dünya Bankası ve Avrupa Merkez Bankasının kredi paketlerini öne sürmesi de söz konusu iyileştirmelerden olup küresel çapta finansal ekonominin iyileşmesine katkıda bulunmuşlardır (Arabacı ve Yücel, 2020). Balkan ekonomilerinin tarihsel süreçten gelen geçiş ekonomisi niteliğinde iktisadi altyapısı, görece değişimlere ayak uydurmakta çok zorlanmamış, ülkelerin GSYH büyüme hızlarına kanalize oldukları para politikalarıyla uyum sağlamakta görece olumlu rakamlarla cevap verdikleri gözlemlenmiştir. Neticede tüm dünyada olmakla birlikte Balkan ülkelerinde de pandemi döneminin getirdiği yasakların neticesinde oluşan ekonomik durgunluğun üstesinden gelinebilmesi için izlenen genişletici para politikalarının, 2022 yılında enflasyonu artırdığı istatistiklerle doğrulanmıştır. Diğer taraftan, işsizlik rakamlarında pandeminin başlangıcında ulusal çapta kapanmalarla ilerleyen bir dizi önlemler neticesinde işgücü olumsuz etkilenmiş ve 2021 yılının ikinci çeyreğine kadar süregelen dönemde işsizlik oranlarında hızlı bir yükseliş görülmüştür. 2021 yılı ikinci çeyreğinden itibaren sağlık alanında kaydedilen gelişmeler ışığında, salgının seyrinin kontrol edilebilirliği ile birlikte işsizlik oranlarında da azalmalar yaşanmış, bu durumun Balkan ülkeleri GSYH büyüme rakamlarına da olumlu yansıdığı istatistiklerde yerini almıştır.

Panel veri analizi sonuçlarında da Arellano Bond Testi çerçevesinde, enflasyonun bir dönem gecikmeli değeri ile kurulan modelde, pandemi döneminin bir etkisi olarak düşük faiz oranları izlendiğinden faiz oranlarındaki bir birimlik artışın enflasyon oranlarını 0,75 oranında arttırdığı gözlemlenmiş, işsizlik oranındaki bir birimlik artışın ise enflasyon oranını 0,20 oranında azalttığı sonucuna ulaşılarak Philips Teorisi'yle de örtüşen bulgulara erişilmiştir.

---

**Etik Beyan:** Bu çalışmada, etik beyanı talep edilmesini gerektirecek bir anket uygulaması izlenmemiştir. Bu nedenle etik beyanına başvurulmamıştır. Aksi bir durumun tespiti halinde Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp tüm sorumluluk çalışmanın yazar(lar)ına aittir.

**Yazar Katkı Beyanı:** 1. yazarın katkı oranı %33,3 2. yazarın katkı oranı ise %33,3 3. yazarın katkı oranı ise %33,3'tür.

---

---

**Çıkar Beyanı:** *Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.*

**Ethics Statement:** *A permission from an ethics committee is not needed for this study. In case of detection of a contrary situation, Beykent University Journal of Social Sciences has no responsibility, and all responsibility belongs to the author (s) of the study.*

**Author Contributions Statement:** *1st author's contribution rate 33,3%, 2nd author's contribution rate 33,3%, 3rd author's contribution rate 33,3%.*

**Conflict of Interest:** *There is no conflict of interest among the authors.*

---

## KAYNAKÇA

- Akın, F. (2017). Türkiye ve seçilmiş balkan ülkelerinde makroekonomik kırılganlık: Karşılaştırmalı bir analiz. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(4), 88-96.
- Arabacı, H. ve Yücel, D. (2020). COVID-19 pandemisinin Türk bankacılık sektörü üzerine etkisi. *Social Sciences Research Journal*, 9(3), 196-208.
- Akyol, S. (2014). Finansal kriz ve maliye politikası: Avrupa Birliği'ne üye balkan ülkeleri üzerine bir değerlendirme. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 51(597), 45-60.
- Balıkçioğlu, N. (2020). Makroekonomik kırılganlığın ölçülmesi: Balkan ülkeleri ve Türkiye için karşılaştırmalı bir analiz. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3), 1573-1588.
- Bank of Albania (2022, Kasım 18). *Financial stability report - 2020 H1*. [https://www.bankofalbania.org/Publications/Periodic/Financial\\_Stability\\_Report/Financial\\_Stability\\_Report-2020\\_H1.html](https://www.bankofalbania.org/Publications/Periodic/Financial_Stability_Report/Financial_Stability_Report-2020_H1.html)
- Biçici, K. (2015). *Para politikası şoklarının hasıla ve fiyat düzeyi üzerindeki asimetric etkileri: Orta Asya ve Balkan ülkeleri uygulaması* [Yüksek Lisans Tezi]. Başkent Üniversitesi.
- Cantu, C., Cavallino, P., De Fiore, F. ve Yetman, J. (2021). A global database on central banks' monetary responses to COVID-19. *BIS Working Paper No.934*.
- Dünya Bankası. (2022a). *Balkan ülkeleri GSYH*. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD>.
- Dünya Bankası (2022b). *Balkan ülkeleri GSYH yıllık büyüme hızı*. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>.
- Dünya Bankası. (2022c). *Balkan ülkeleri işsizlik oranları*. <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS>.
- Dünya Bankası. (2022d). *Balkan ülkeleri enflasyon oranları*. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.DEFL.KD.ZG>.
- Dünya Bankası. (2022e). *Balkan ülkeleri gösterge faiz oranları*. <https://data.worldbank.org/indicator/FR.INR.RINR>.
- Demiral, M., Bal, H. ve Algan, N. (2015). Gelişmekte olan ülkeler küresel sermayeyi çekme konusunda niçin başarısız olmaktadır? Balkan ülkeleri için Lucas Paradoksunun yeniden incelenmesi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 13-30.
- Eken M. H., Selimler, H. ve Kale, S. (2015). Balkan ülkelerindeki bankacılık sektörünün global kriz sürecindeki gelişimi ve değerlendirilmesi. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 7(13), 261-291.
- Erer, E., Erer, D. ve Korkmaz, Ö. (2021). Kripto paralar Türkiye için risk mi fırsat mı? Seçilmiş kripto paralar ile enflasyon oranı arasındaki ilişkinin ekonometrik analizi. *İktisadi Araştırmalar Vakfı*. [https://iav.org.tr/wp-content/uploads/2020/07/ERER\\_KORKMAZ\\_KITAP\\_2021.pdf](https://iav.org.tr/wp-content/uploads/2020/07/ERER_KORKMAZ_KITAP_2021.pdf)
- Erer, D. (2023). Enflasyon ve enflasyon belirsizliği arasındaki zamanla değişen ilişkinin analizi: Türkiye örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24(1), 255-272.
- Güner, D. ve Güner, A. (2020). COVID-19 krizinin Avrupa Birliği'ne ekonomik etkisi üzerine. *Euro Politika Dergisi*, 4(2), 141-161.
- International Monetary Fund (2020, Kasım 25). *Annual Report 2020*. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2020/eng/spotlight/COVID-19/>
- Karter, Ç. (2021). Koronavirüs saldırılarının para politikaları üzerine etkileri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 675-692.
- Konat, G. (2021). Balkan ülkeleri için orta gelir tuzağı: Panel veri analizi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 466-479.



- Korkmaz, S. (2010). Yeni Keynesyen Phillips Eğrisinin Türkiye'ye uygulanması. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 141-162.
- Küçüköğlü, S. (2021). COVID-19 pandemi sürecinin küresel ekonomik göstergeleri ve Türkiye'de bankacılık ve finans sektörüne etkileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(42), 1269-1291.
- OECD. (2020, Temmuz). *International trade pulse*. <https://www.oecd.org/sdd/its/international-trade-pulse-oecd-updated-july-2020.html>
- Öncü, E. (2021). Balkan ülkelerinde banka karlılığını etkileyen faktörler. *ABAD Anadolu ve Balkan Araştırmaları Dergisi*, 4(8), 479-492.
- Türkiye Bilimler Akademisi. (2020). *COVID-19 küresel salgın değerlendirme raporu*. <https://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/T%C3%9CBA%20COVID-19%20Raporu%206.%20G%C3%BCncelleme.pdf>
- Tüzemen, Ö. B. ve Tüzemen, S. (2015). Yakınsama hipotezi: Balkan ülkeleri örneği. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 1-9.
- Ulusoy, M. K. ve Özçelik, S. E. (2020). Balkan ülkelerinin ekonomik ve finansal yapısı: Sorunlar ve öneriler. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(74), 1033-1056.
- World Bank. (2020). *Data for Bulgaria, Albania, Kosovo, Türkiye, Belgium, Bosnia and Herzegovina, Greece, Croatia, North Macedonia, Montenegro, Romania, Serbia and Slovenia*. <https://data.worldbank.org/?locations=BG-AL-XK-TR-BE-BA-GR-HR-MK-ME-RO-RS-SI>.
- World Trade Organization (2020). WHO timeline - COVID-19. [https://www.who.int/news-room/detail/27-04-2020-who-timeline---COVID-19?gclid=EAIaIQobChMIotiQ-rfh6gIV-CIBQBh2CiwE\\_EAAYASAAEglimfD\\_BwE](https://www.who.int/news-room/detail/27-04-2020-who-timeline---COVID-19?gclid=EAIaIQobChMIotiQ-rfh6gIV-CIBQBh2CiwE_EAAYASAAEglimfD_BwE)





## TANRISAL OTORİTE İLİŞKİLERİ VE ÖLÜM KAYGISI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

### EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN DIVINE AUTHORITY RELATIONS AND DEATH ANXIETY

Nurhan NAZ<sup>1</sup>, Onur YILMAZ<sup>2</sup>

#### Öz

Bu araştırmanın amacı, tanrısallık otorite ilişkileri ve ölüm kaygısı arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerinedir. Araştırmanın örneklemini İstanbul ilindeki 430 kişiden oluşmaktadır. Araştırmada, tanrısallık otorite ilişkilerini ölçmek için Tanrı Algısı ölçeği ve ölüm kaygısını ölçmek için ise Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği kullanılmıştır. Sosyodemografik özelliklerinin belirlenmesi için araştırmacı tarafından hazırlanan Demografik Veri Formu kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizlerinde SPSS 25 programı kullanılmıştır. Parametrik test grubunda olan ve değişkenler arası ilişkiyi test eden Pearson korelasyon analizi, gruplar arası anlamlı farkı saptamak için Bağımsız Gruplar t-testi ve ANOVA kullanılmıştır. Yordayıcılık analizi için Çoklu Doğrusal Regresyon kullanılmıştır. Korelasyon katsayısı için değer aralığı; 0,000\*-0,300 arası zayıf, 0,301-0,700 arası orta, 0,701-1,000 arası yüksek derecede ilişki olarak tanımlanmaktadır. Tüm çalışma kapsamında referans alınan güven aralığı %95, p değeri 0,05'tir. Araştırmanın bulgularına göre, Tanrı algısı ile ölüm kaygısı ölçeği değişkenleri arasında düşük düzey negatif korelasyon, olumsuz Tanrı algısı ile ölüm kaygısı ölçeği değişkenleri arasında düşük düzey pozitif korelasyon bulunmuştur. Kadınların erkeklere göre daha yüksek olumlu Tanrı algısına, erkeklerin ise kadınlara göre daha olumsuz Tanrı algısına sahip oldukları bulunmuştur. Tanrı algısı ve ölüm kaygısı arasındaki ilişki, eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılıklar göstermektedir. Elde edilen bulgular ilgili literatür çerçevesinde tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Tanrısallık Otorite, Ölüm Kaygısı, Tanrı Algısı.

#### Abstract

The aim of this research is to examine the relationship between divine authority relations and death anxiety. The sample of the research consists of 430 people in Istanbul. In the study, God Perception scale was used to measure divine authority relations and Thorson-Powell Death Anxiety Scale was used to measure death anxiety. Demographic Data Form prepared by the researcher was used to determine the sociodemographic characteristics. SPSS 25 program was used in the analysis of the data obtained in the research. Pearson correlation analysis, which was in the parametric test group and testing the relationship between variables, Independent Groups t-test and ANOVA were used to determine the significant difference between groups. Multiple Linear Regression was used for predictive analysis. Value range for the correlation coefficient; It is defined as a weak correlation between 0.000-0.300, medium between 0.301-0.700, and high degree between 0.701-1.000. The confidence interval referenced in the whole study was 95%, and the p value was 0.05. According to the findings of the study, low-level negative correlation was found between perception of god and death anxiety scale variables, and low-level positive correlation between negative perception of god and death anxiety scale variables. It has been found that women have a higher positive perception of god than men, and men have a more negative perception of god than women. The relationship between the perception of God and death anxiety differs significantly according to education level. The findings were discussed within the framework of the relevant literature.

**Keywords:** Divine Authority, Death Anxiety, Perception of God.

<sup>1</sup> Klinik Psikolog, İstanbul Gedik Üniversitesi, psikolognurhannaz@gmail.com, ORCID: 0009-0007-3517-6160

<sup>2</sup> Doç. Dr., Doğu Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, onuryilmaz@dogus.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8270-7354

## Extended Abstract

The aim of this research is to examine the relationship between divine authority relations and death anxiety. The perception of god covers how the individual sees and perceives god, and all of the individual's feelings and thoughts about god. The perception of god is affected by one's socio-cultural environment, education and inner life. The perception of god begins to develop in a person's mind from a very early stage. Children usually get their knowledge about god from their family (Güler, 2007). It is stated that the perception of god that a person has is important not only in determining his relationship with religion and god, but also in determining his relationship with himself, other people, the society he lives in, even nature and the universe (Mehmedoğlu, 2011). Despite the meticulous research on death, the concept of death still remains unknown to human beings. The certainty of death that every human being will experience has a very important place in understanding human nature. In other words, the death of ourselves or someone else defines the meaning of being human (search for meaning, immortality, freedom, love, and individuality) rather than psychology's principles of sexuality and aggression, biological reproductive and life instinctual impulses, teachings of happiness and gratitude, or religious edicts of god's will. explains it better (Koestenbaum, 1998). The hypotheses of the research are based on finding a significant relationship between death anxiety and divine authority relations. In addition, it was assumed that divine authority relations predicted death anxiety and demographic variables were associated with these two variables. The sample of the research consists of 430 people in Istanbul. In the study, God Perception scale was used to measure divine authority relations and Thorson-Powell Death Anxiety Scale was used to measure death anxiety. Demographic Data Form prepared by the researcher was used to determine the sociodemographic characteristics. SPSS 25 program was used in the analysis of the data obtained in the research. According to the findings of the study, low-level negative correlation was found between perception of god and death anxiety scale variables, and low-level positive correlation between negative perception of god and death anxiety scale variables. Individuals with a positive perception of god typically see god as a source of strength in coping with life's difficulties. This is thought to enable them to alleviate their distress by reframing their problems in a positive way or by gaining comfort through their spirituality. Unlike religious people, spirituality seekers place greater emphasis on personal growth and typically emphasize the importance of experiencing an integrated sense of connection with god, a higher power, and/or nature in daily life (Underwood, 1999). In this context, it can be expected that the perception of divine authority in the form of religiosity (institutionalized or tradition-centered religious practices) and the dimension of spirituality and death perception and anxiety of individuals who perceive divine authority may differ. Various studies show that belief in life after death has a moderating effect on death anxiety, but the results are inconclusive (Alvarado et al., 1995). It was determined that the independent variable of positive god perception was a significant predictor of the death anxiety dependent variable. There is a clear relationship between positive god perception and low death anxiety (Jung, 2018). Krause (2003) states that a positive perception of god is beneficial for psychological well-being. It is reported that positive perception of god and belief in a rewarding afterlife predict death anxiety (Wing, 2006). Exline et al. (2017) underline that a positive perception of god can help develop positive thoughts and feelings when they see god as omnipotent but with good intentions towards people. Considering that devotion to god changes according to different stages of life (Wink and Dillon, 2002; Hayward and Krause, 2015), it can be said that positive god perception functions as a protective factor in the relationship between age and mental health outcomes. It has been observed in studies conducted during the COVID-19 period that adults with a higher average age tend to use more problem-focused coping and less avoidant coping strategies than younger adults (Minahan et al., 2021). It has been found that women have a higher positive perception of god than men, and men have a more negative perception of god than women. It can be said that it is necessary to evaluate this finding in the context of the concept of gender. The relationship between the perception of god and death anxiety shows significant differences according to education level. It can also be said that the level of education carries the perception of god from a radical to a more positive one. As the level of education increases, it is considered more important to show sensitivity and intentionality about having basic human values, and morality is often perceived as a separate field independent of religion.

## GİRİŞ

Tanrı algısı kavramı, bireyin Tanrı'yı algılama biçimi ve Tanrı'ya dair sahip duygu ve düşüncelerin bütünü ile şekillenmektedir. Aynı zamanda Tanrı'yı algılayış biçimi, bireyin zihninde bir Tanrı imgesi oluşturmaktadır. Tanrı algısını etkileyen unsurlar; bireyin yetiştiği çevre, eğitim durumu ve içsel dinamikleridir. Tanrı algısı; bireyin erken dönemlerinde, ailesinden aldığı bilgiler ile şekillenmeye ve gelişmeye başlamaktadır (Güler, 2007). Tanrı algısı yalnızca din ve Tanrı ilişkisini belirlememektedir. Aynı zamanda diğerleriyle, bulunduğu toplumla ve hatta evren ile ilişkisini belirlemektedir. Sanat, bilim, siyaset gibi alanlarda bireyin düşüncelerinin ve algısının şekillenmesini sağlamaktadır. Bireyin Tanrı algısının oluşması bazı psikodinamiklerle ilişkilidir. Tanrı algısı, bireyin iç ve dış gerçeklik ayrımı yapmasını, ruhsal yaşantı için bir çerçeve/sınır oluşturmasını, anlam arayışını bulmasını ve varoluşsal kaygılarını anlamlandırmasını sağlamakta aynı zamanda bir geçiş nesnesi işlevi görmektedir (Mehmedoğlu, 2011).

Freud, Tanrı'yı bilinç dışı süreçleri etkileyen ve psikolojik gereksinimleri karşılayan kutsal bir baba figürü olarak tanımlamaktadır. Tüm gücü bir babadan bile daha güçlü olan bir varlığın düşüncesi ve ebeveynin manevi değerleri öğretme biçimi çocuğun inanç sisteminin şekillenmesine ve bu alandaki şemalarının oluşmasına katkı sağlayacaktır (Türk ve Bilici, 2021). Freud, insanın evren karşısında aciz bir çocuk olduğunu ve bu yüzden güçlü bir baba imajı oluşturduğunu; yetişkinlikte de bu imajın baba yerine Tanrı imajı ile yer değiştirdiğini öne sürmektedir. Özetle çocuklukta acizlik duygusu tüm yaşam boyunca devam eder ve çocuklukta babaya tutunma duygusu, yetişkinlikle birlikte babadan Tanrı'ya yöneltilir (Hayta, 2006).

Winnicott, kuramında "geçiş nesnesi" kavramından bahsetmektedir. Bu kavram, bebeğin ben ve diğerini ayırt etmesini ve anlamlandırmasını kolaylaştırmaktadır. Geçiş nesnesi, anlamlandırmayı kolaylaştırmanın yanı sıra baş etme ve yaratıcılık becerilerinin gelişmesine de katkı sağlamaktadır (Winnicott, 1971). Bu bağlamda değerlendirildiğinde geçiş nesnesi, bir nevi Tanrı temsili oluşmasında etkiye sahiptir (Rizzuto, 2007). Tanrı algısı, kişilerin kendisini güvende hissettiği ötekilerle ilişkilerin temsili sağlayan bir geçiş nesnesi görevi görmektedir (LaMothe, 2010). Geçiş nesnesi, annenin yokluğunda bile anne temsili sürdürmektedir. İçsel Tanrı imgesi de hiç kimse olmadığında bile bireyde birliktelik duygusu hissettirmektedir. İçsel Tanrı imgesinin temelinde anne-çocuk ilişkisi vardır. Birçok gelenekte söz edilen "Tanrı bizi görür, kalbimizde ve zihnimizde olanı bilir ve her zaman her yerde mevcuttur" gibi ifadeler Winnicott'a göre birer geçiş fenomenidir (Hayta, 2010).

Ölüm üzerine birçok araştırma yapılmasına karşın bu kavram hâlâ bilinmezliğini korumaktadır. Ölüm kavramı, literatürde birçok tanım ve karşılık bulmaktadır. Bunlar arasında biyolojik ölüm, psikolojik ölüm, beyin ölümü, beden ölümü, akıl ölümü, örgütsel ölüm ve kliniksel ölüm gibi birçok farklı kavramla karşılaşılabilmektedir. Bu kadar farklı kavramın olması, ölüm konusunda kafa karıştırıcı olmaktadır. Bir diğer karmaşık süreç ise ölümün bir süreç mi yoksa durum mu olduğuna ilişkindir (Mojoek, 1977). Ölüm konusunda kesinliği teyit edilen tek konu, insan doğasının bir parçası olduğu ve kesinliğidir. Langs (2004)'a göre ölüm, yok olmayı temsil ettiği için ölüme dair bir kaygı yaşamak kaçınılmazdır. Ölüm kaygısı ise çevreninde tetiklemeleri ile oluşan bilinçli ya da bilinçsiz bir tepkilerin sonucu olarak ortaya çıkan duygusal dışavurumlardır. Ölüm kaygısının kökeni değişkendir. Bazen acı çekerek ölmekten korkma, bazen bilinmezliğe karşı kaygı duyma bazen de hiç beklenmeyen bir anda yok olma kaygısı ile oluşabilmektedir (Rosenbaum, 1989). Ölüm kaygısı üç farklı biçimde karşımıza çıkılabilmektedir. Bunlar varoluşsal, kaçınmacı ve koruyucu ölüm kaygısıdır (Langs, 2002). Varoluşsal ölüm kaygısı insanın ölümün kaçınılmazlığına karşı hissettiği kaygıdır. Kaçınması ölüm kaygısı, ölüm kaygısının en ilkel ve arkaik biçimidir. Bu kaygıya doğal afetler ve yaşamdaki diğer tehdit edici unsurlar sebep olmaktadır. Koruyucu ölüm kaygısı ise insanın duygusal veya fiziksel açıdan tehdit oluşturan durumlara karşı verdiği kaygıdır.

Bu araştırmanın amacı, tanrısal otorite ilişkileri ile ölüm kaygısı arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerinedir. Araştırma örnekleminin evreni temsil etmekte olduğu, kullanılan veri toplama araçlarının geçerli ve güvenilir şekilde ölçtüğü, katılımcıların sorulara doğru, tarafsız ve eksiksiz cevap verdiği ve araştırmacıların tarafsızlık ve nötralitelerini korudukları varsayılmaktadır. Yapılan araştırmada, tanrısal otorite ilişkilerini ölçmek için kullanılan veri aracı, yalnızca Tanrı Algısı Ölçeği ile sınırlıdır.

Araştırmada, vicdan ve etik değerler ile kişinin Tanrı'ya bağılılığının davranışsal ifadeleri (ibadet vb.) araştırılmamıştır.

### **Araştırmanın Hipotezleri**

**H<sub>1</sub>**: Tanrısals otorite ilişkileri ile ölüm kaygısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>**: Tanrısals otorite ilişkileri ölüm kaygısını yordamaktadır.

**H<sub>3a</sub>**: Yaş ile tanrısals otorite ilişkileri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>3b</sub>**: Yaş ile ölüm kaygısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>4a</sub>**: Cinsiyete göre tanrısals otorite ilişkilerinde anlamlı bir fark vardır.

**H<sub>4b</sub>**: Cinsiyete göre ölüm kaygısında anlamlı bir fark vardır.

**H<sub>5a</sub>**: Eğitim durumuna göre tanrısals otorite ilişkilerinde anlamlı bir fark vardır.

**H<sub>5b</sub>**: Eğitim durumuna göre ölüm kaygısında anlamlı bir fark vardır.

## **1. YÖNTEM**

### **1.1. Araştırmanın Modeli**

Araştırmanın modeli ilişkisel tarama modelidir. Bu model, iki ve daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi incelemek için kullanılmaktadır.

### **1.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde yaşayan 18 yaş üstü bireyler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise uygun örnekleme yöntemi ile seçilmiş İstanbul ilinde yaşayan 430 kişiden oluşmaktadır. Örneklem büyüklüğü Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2014) örneklem büyüklüğü belirleme tablosuna göre belirlenmiştir. Katılımcılara araştırma sorularını yanıtlamaya başlamadan önce çalışma ile ilgili bilgi verilmiş, aydınlatılmış onam formu sunulmuştur. Çalışmanın dışlama kriterleri arasında; iletişim ve etkileşimi bozacak düzeyde aktif nörolojik ve psikiyatrik tanı almış olan bireyler ile normalin altında zekâ düzeyi olan bireyler bulunmaktadır. Çalışmanın dâhil etme kriterleri arasında; okuma-yazma bilme bulunmaktadır.

Tanrısals otorite ilişkileri ve ölüm kaygısı arasındaki ilişkinin incelenmesinin belirlenmesine yönelik yapılan araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Bu çalışmada, anket uygulaması için Doğuş Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 30.05.2023 tarihli ve 2022/18 nolu toplantısında izin alınmıştır.

### **1.3. Araştırmanın Ölçüm Araçları**

#### **1.3.1. Demografik veri formu**

Katılımcıların yaş, cinsiyet ve eğitim düzeyi gibi sahip oldukları sosyodemografik özellikler araştırmacı tarafından hazırlanan Demografik Veri Formu ile belirlenmiştir.

#### **1.3.2. Thorson-Powell ölüm kaygısı ölçeği**

Ölüm Kaygısı Ölçeği "ölüme ilişkin belirsizlik", "acı çekme", "ölüm süreci" ile "çürüme ve bozulma" boyutlarını içeren dört faktörlü bir yapı ortaya koyduğu ve iç tutarlılığının .80 olduğu belirlenmiştir (Thorson ve Powell, 1984). Ölçek, Thorson ve Powell (1989) tarafından duyarlılığını geliştirmek amacıyla 5'li Likert formatta yeniden düzenlenmiş ve nihayet ölçek bugün kullanılan şeklini almıştır. Ölçeğin bu son şeklinin Cronbach's alpha iç tutarlılık katsayısının .83 olduğu belirtilmiştir (Thorson ve Powell, 1990).

Ölçeğin Türkçe uyarlama çalışması, ilk olarak Karaca ve Yıldız (2001) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin güvenilirliği testi yarılama yöntemi ile .73, Cronbach's alpha katsayısı ise .84 olarak bulunmuştur. Bir ay süreli test - tekrar test yöntemi ile de güvenilirliği .90 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada, "fiziksel ve ruhsal fonksiyonları kaybetme", "öte alemle ilgili kaygılar", "çürüme ve bozulma" ve "ölüm süreci ve ızdırap çekme" olarak adlandırılan dört boyut belirlenmiştir. Çalışmada, özdeğeri 1'den büyük olan ve "mahrum kalma ve aciz olma", "ölüm sonrasında belirsizliği", "çürüme

ve bozulma” ve “ölüm süreci ve ızdırıp çekme” olarak adlandırılan dört faktör belirlenmiştir. Faktörlere ait Cronbach's alpha katsayıları ise sırasıyla .87, .85, .83 ve .44 olarak bulunmuştur. Soruların 17'si olumlu, 8'i olumsuz olmak üzere ölçeğe toplamda 25 soru maddesi bulunmaktadır. Beş dereceli Likert tipi ölçektir. (Fikrime Çok Uygun=4-...- Fikrime Çok Aykırı=0). Olumlu maddeler: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 12, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 22, 24; olumsuz maddeler ise 4, 10, 11, 13, 17, 21, 23, 25 maddeleridir. Bu ölçekten en düşük 0, en yüksek 100 puan alınabilir. Yüksek puan alınması bireyin, yüksek ölüm kaygısı olduğu anlamı taşımaktadır. Bu araştırma kapsamında iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach's alpha katsayısı .90 olarak bulunmuştur. Bu araştırma kapsamında yapılan faktör analizi sonucunda, Genel Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ölçüsü 0,83 olduğu ve Bartlett'in küresellik testinin istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. ( $p < .05$ ). Ölçeğin orijinal faktör yapısını koruduğu ve tüm faktörlerin toplam varyansın %51,35'ini açıkladığı gözlemlenmiştir.

### 1.3.3. Tanrı algısı ölçeği

Tanrı Algısı Ölçeği, katılımcıların Tanrı'ya yönelik sevgi ya da korku yönelimli atıflarını ortaya koymak üzere Güler tarafından geliştirilmiş bir ölçektir. Ölçekte, Tanrı algısı ile ilgili 22 tutum ifadesi yazılmış ve seçenekler 5'li Likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçeği yanıtlayan bireyden her soru için (1) “Hiç Yansıtmıyor”, (2) “Kısmen Yansıtıyor”, (3) “Biraz Yansıtıyor”, (4) “Oldukça Yansıtıyor” ve (5) “Tamamen Yansıtıyor” şeklindeki şıklardan birini işaretlemesi istenmektedir. Sevgi ifadeleri düz puanlanırken, korku ifadeleri ters yönde puanlanmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar; bireyin sevgi yönelimli, olumlu Tanrı algısına, düşük puanlar ise korku yönelimli olumsuz Tanrı algısına sahip olduğunu gösterir. Türkçe güvenilirlik geçerlik çalışması Güler (2007) tarafından yapılmıştır.

Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, 535 kişilik örneklem üzerinde uygulanmıştır. Ölçek maddelerinin belirlenen boyutları ölçüp ölçemediğini tespit etmek amacıyla konusunda uzman olan akademisyenler, tüm ifadeleri değerlendirmiş ve ölçeğin kapsam geçerliği gerçekleştirilmiştir. Ek olarak ölçek maddeleri Kısa Semptom Envanteri puanlarına göre de değerlendirilmiştir. Verilerin analizi sonucunda, 22 maddenin geçerli maddeler olduğu gözlemlenmiş ve ölçeğin tamamı bu ifadelerden oluşmuştur. Ölçeğin Cronbach's alpha katsayısı .83 olarak bulunmuştur. Faktör yapısı olarak incelendiğinde, ölçeğin iki faktöre sahip olduğu bulunmuştur. Tüm faktörler toplam varyansın % 55,6'sını açıklamıştır. Tüm bu analizlerin sonucu olarak Tanrı Algısı Ölçeği'nin güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu tespit edilmiştir (Güler, 2007). Bu araştırma kapsamında iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach's alpha katsayısı Olumlu Tanrı alt boyutu için .94 olarak, Olumsuz Tanrı alt boyutu için .83 olarak bulunmuştur. Bu araştırma kapsamında yapılan faktör analizi sonucunda, Genel Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ölçüsü 0,84 olduğu ve Bartlett'in küresellik testinin istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. ( $p < .05$ ). Ölçeğin orijinal faktör yapısını koruduğu ve tüm faktörlerin toplam varyansın %54,23'ünü açıkladığı gözlemlenmiştir.

### 1.3.4. Veri analizi

Veri analizine başlamadan önce, toplanan veriler uygun formata getirilip SPSS 25 programına aktarılmıştır. Sonraki aşama olan normal dağılım varsayımı değerlendirilmeye alınmıştır. Bu varsayımı değerlendirmek için basıklık ve çarpıklık katsayılarına bakılmıştır ve bu iki katsayının -3 +3 değer aralığı içinde olması normal dağılım varsayımının gerçekleştiğini belirtmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu değerlendirmeden sonra parametrik testlerin kullanılarak analizlere devam edilmiştir.

Parametrik test grubunda olan ve değişkenler arası ilişkiyi test eden Pearson korelasyon analizi, gruplar arası anlamlı farkı saptamak için Bağımsız Gruplar t-testi ve ANOVA kullanılmıştır. Yordayıcılık analizi için Çoklu Doğrusal Regresyon kullanılmıştır. Korelasyon katsayısı için değer aralığı; 0,000\*-0,300 arası zayıf, 0,301-0,700 arası orta, 0,701-1,000 arası yüksek derecede ilişki olarak tanımlanmaktadır (Büyüköztürk vd., 2013). Tüm çalışma kapsamında referans alınan güven aralığı %95, p değeri 0,05'tir.



## 2. BULGULAR VE YORUMLARI

**Tablo 1.** Tanrısal Otorite İlişkileri Ölçeği, Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeğinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

	Basıklık	Çarpıklık
Olumlu Tanrı Algısı	-1,102	-0,033
Olumsuz Tanrı Algısı	0,187	0,938
Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği	-0,607	0,360

**Tablo 2.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

		n	%
Cinsiyet	Erkek	213	49,5
	Kadın	217	50,5
	Toplam	430	100,0
Eğitim Durumunuz	Lise	65	15,1
	Lisans	311	72,3
	Yüksek lisans	54	12,6
	Toplam	430	100,0

Katılımcıların %49,5'i erkek, %50,5'i kadın, %15,1'i lise mezunu, %72,3'ü lisans mezunu, %12,6'sı yüksek lisans mezunudur.

**Tablo 3.** Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Tanımlayıcı Değerler

	n	Min	Maks	$\bar{X}$	Ss.
Yaş	430	18	59	32,33	8,96

Katılımcıların yaşlarının ortalaması ( $\bar{X}=32,33$ ,  $SS=8,96$ ), en küçük yaş 18, en büyük yaş 59'dur.

**Tablo 4.** Tanrısal Otorite İlişkileri Ölçeği, Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeğinin Tanımlayıcı Değerleri

	n	Min	Maks	$\bar{X}$	Ss.
Olumlu Tanrı Algısı	430	12	48	28,23	10,41
Olumsuz Tanrı Algısı	430	10	35	16,45	5,99
Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği	430	5	93	41,27	20,15

Olumlu Tanrı Algısı ortalaması ( $\bar{X}=28,23$   $SS=10,41$ ), Olumsuz Tanrı Algısı ortalaması ( $\bar{X}=16,45$   $SS=5,99$ ), Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği ortalaması ( $\bar{X}=41,27$   $SS=20,15$ ) 'tir.

**Tablo 5.** Yaş ile Tanrısal Otorite İlişkileri Ölçeği ve Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği Arasındaki İlişki

	Yaş
Olumlu Tanrı Algısı	-,011
Olumsuz Tanrı Algısı	-,194**
Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği	,112*

\*\* $p<0,01$ , \* $p<0,05$  Uygulanan testin ismi: Pearson Korelasyon Testi

Olumsuz Tanrı Algısı ile Yaş ( $r=-,194$ ,  $p<0,01$ ) değişkenleri arasında düşük düzey negatif korelasyon, Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği ile Yaş ( $r=,112$ ,  $p<0,01$ ) değişkenleri arasında düşük düzey pozitif korelasyon saptanmıştır.

**Tablo 6.** Tanrısal Otorite İlişkileri Ölçeği, Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği Arasındaki İlişki

	Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği
Olumlu Tanrı Algısı	-,291**
Olumsuz Tanrı Algısı	,138**

\*\* $p<0,01$ , \* $p<0,05$  Uygulanan testin ismi: Pearson Korelasyon Testi

Olumlu Tanrı Algısı ile Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği ( $r=-,291$ ,  $p<0,01$ ) değişkenleri arasında düşük düzey negatif korelasyon, Olumsuz Tanrı Algısı ile Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği ( $r=,138$ ,  $p<0,01$ ) değişkenleri arasında düşük düzey pozitif korelasyon saptanmıştır.



**Tablo 7.** Tanrı Algısının Ölüm Kaygısını Yordamasına İlişkin Bulgular

	B	SH	$\beta$	t	p
(Sabit)	56,87	5,00		11,37	0,000*
<b>Olumlu Tanrı Algısı</b>	-0,56	0,10	-0,29	-5,54	0,000*
<b>Olumsuz Tanrı Algısı</b>	0,01	0,18	0,00	0,08	0,938
<b><math>R</math>(Korelasyon katsayısı)=,29 <math>R^2</math>(Determinasyon Katsayısı)=,09 <math>F=19,81</math> <math>p=0,000^*</math></b>					

\* $p<0,05$  Uygulanan testin ismi: Enter Yöntemi: Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi;

Bu regresyon modeli enter yöntemi ile kurulmuştur. Enter yöntemi ile kurulan regresyon modelinde bağımsız değişkenler doğrudan modele dâhil edilmektedir. Olumlu ve olumsuz Tanrı algısı bağımsız değişkenleri seçilerek doğrudan modele dâhil edilmiştir.

Kurulan regresyon modeli sonucunda, olumsuz Tanrı algısı bağımsız değişkeni ölüm kaygısını bağımlı değişkenini için anlamlı bir yordayıcı değildir. Buna ek olarak, olumlu Tanrı algısı bağımsız değişkeninin ölüm kaygısı bağımlı değişkeni için anlamlı yordayıcı olduğu bulgulara göre tespit edilmiştir ( $R=29$ ,  $R^2=,09$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilmiş regresyon modelinde ki bağımsız değişkenler ölüm kaygısındaki değişimin %9'unu oluşturduğu saptanmıştır. Ölüm kaygısındaki değişimi en iyi açıklayan değişkenin olumlu Tanrı algısı değişkeni olduğu saptanmıştır.

**Tablo 8.** Cinsiyete Göre Tanrısal Otorite İlişkileri Ölçeği, Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeğinin Karşılaştırılması

		n	$\bar{X}$	Ss.	t	Sd.	p
<b>Olumlu Tanrı Algısı</b>	Erkek	213	26,13	10,61	-4,23	423,812	0,000*
	Kadın	217	30,30	9,79			
<b>Olumsuz Tanrı Algısı</b>	Erkek	213	17,68	6,61	4,27	396,372	0,000*
	Kadın	217	15,25	5,04			
<b>Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği</b>	Erkek	213	43,39	20,69	2,17	428	0,030*
	Kadın	217	39,18	19,43			

\* $p<0,05$  Kullanılan Test: Bağımsız Örneklem T-Testi

Olumlu Tanrı Algısı alt ölçeğinden ( $t(423,812)=-4,23$ ,  $p<0,05$ ) aldıkları puanlar, cinsiyet değişkenini üzerinden kıyaslandığında ölçeklerden alınan ortalama puanların arasında anlamlı düzeyde bir farklılığın olduğu saptanmıştır. Ortalamalar karşılaştırıldığında kadınların, erkeklere göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Olumsuz Tanrı Algısı alt ölçeğinden ( $t(396,372)=4,27$ ,  $p<0,05$ ), Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeğinden ( $t(428)=2,17$ ,  $p<0,05$ ) aldıkları puanlar cinsiyet değişkenini üzerinden kıyaslandığında ölçeklerden alınan ortalama puanların arasında anlamlı düzeyde bir farklılığın olduğu saptanmıştır. Ortalamalar karşılaştırıldığında erkeklerin, kadınlara göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 9.** Eğitim Durumuna Göre Tanrısal Otorite İlişkileri Ölçeği, Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeğinin Karşılaştırılması

		n	$\bar{X}$	Ss.	Var. K.	K.T	Sd.	K.O	F	p
<b>Olumlu Tanrı Algısı</b>	Lise	65	24,66	11,82	G.Arası	2077,60	2	1038,80	10,00	0,000*
	Lisans	311	28,15	9,93	G.İçi	44369,68	427	103,91		
	Yüksek lisans	54	33,04	9,55	Toplam	46447,28	429			
	Toplam	430	28,23	10,41						
<b>Olumsuz Tanrı Algısı</b>	Lise	65	17,06	7,31	G.Arası	339,41	2	169,71	4,82	0,009*
	Lisans	311	16,73	5,80	G.İçi	15037,16	427	35,22		
	Yüksek lisans	54	14,13	4,75	Toplam	15376,57	429			
	Toplam	430	16,45	5,99						
<b>Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeği</b>	Lise	65	49,23	22,93	G.Arası	4921,41	2	2460,71	6,21	0,002*
	Lisans	311	40,03	19,59	G.İçi	169208,83	427	396,27		
	Yüksek lisans	54	38,83	17,69	Toplam	174130,24	429			
	Toplam	430	41,27	20,15						

\* $p<0,05$  Kullanılan Test: Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA).

Olumlu Tanrı Algısı alt ölçeğinden ( $F(2,427)=10,00, p<0,05$ ) elde edilen puanları eğitim durumuna göre kıyasladığımızda ortalamalar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Uygulanan Levene's testinden sonra grupların varyanslarının homojen dağılmadığı bilgisine ulaşılmıştır ( $p<0,05$ ). Post hoc testinin varyans homejenliği sağlanmadığında yapılan Games-Howell testi bulguları sonuçlarına göre, yüksek lisans mezunu olanların aldığı puanların lise ve lisans mezunu olanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Olumsuz Tanrı Algısı alt ölçeğinden ( $F(2,427)=4,82, p<0,05$ ) elde edilen puanları eğitim durumuna göre kıyasladığımızda ortalamalar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Uygulanan Levene's testinden sonra grupların varyanslarının homojen dağılmadığı bilgisine ulaşılmıştır ( $p<0,05$ ). Post hoc testinin varyans homejenliği sağlanmadığında yapılan Games-Howell testi bulguları sonuçlarına göre, lise ve lisans mezunu olanların aldığı puanların yüksek lisans mezunu olanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Thorson-Powell Ölüm Kaygısı Ölçeğinden ( $F(2,427)=6,21, p<0,05$ ) elde edilen puanları eğitim durumuna göre kıyasladığımızda ortalamalar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Uygulanan Levene's testinden sonra grupların varyanslarının homojen dağılmadığı bilgisine ulaşılmıştır ( $p<0,05$ ). Post hoc testinin varyans homejenliği sağlanmadığında yapılan Games-Howell testi bulguları sonuçlarına göre, lise mezunu olanların aldığı puanların lisans ve yüksek lisans mezunu olanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

## SONUÇ

Araştırmamızda olumlu Tanrı algısı ile ölüm kaygısı ölçeği değişkenleri arasında düşük düzey negatif korelasyon, olumsuz Tanrı algısı ile ölüm kaygısı ölçeği değişkenleri arasında düşük düzey pozitif korelasyon bulunmuştur. Ancak araştırmalar, olumlu Tanrı algısı olan ve dinî aktivitelere daha fazla dâhil olan bireylerin, daha az dâhil olan bireylere göre daha iyi fiziksel ve zihinsel sağlığa sahip olma eğiliminde olduğunu belirtmektedir (Koenig, McCullough ve Larson, 2001; Wink, 2006). Ciciorelli (2004)'ye göre, insanlar, görünmeyen bir varlık olan Tanrı ile bir bağlılık oluştursalarda, Tanrı'ya bağlılık, fiziksel veya kişisel bir nesneye bağlılık kadar gerçektir. Tanrı'nın yaşamlarındaki olayların gidişatını etkilemek için insanlarla aktif olarak birlikte çalıştığı inancının istenmeyen stresli olayları içerebileceğini vurgulamak önemlidir; ancak aynı zamanda istenen hedeflere ulaşmada ve faydalı planlar yürütmeye yardım için Tanrı'ya güvenmeyi de içermektedir. Olumlu Tanrı algısına sahip bireyler tipik olarak Tanrı'yı hayatın zorluklarıyla başa çıkmada bir güç kaynağı olarak görmektedirler. Bu, sorunlarını olumlu bir şekilde yeniden çerçevellendirerek veya maneviyatları aracılığıyla rahatlık elde ederek sıkıntılarını hafifletmelerini sağlayabileceği düşünülmektedir (Parenteau vd., 2019). Bu bağlamda olumlu Tanrı algısı Kubler-Ross'un (1997) belirttiği gibi, "*Ölmek korkulacak bir şey değildir (...) her şey nasıl yaşadığına bağlıdır*" (Kubler-Ross, 1997, s.286) "sağlıklı" inancını desteklemektedir. Ölüm kaygısına ilişkin yaygın kabul gören görüş, ölüm kaygısının, pişmanlık ve umutsuzluğa yol açan, tatmin olmama veya kendini gerçekleştirme eksikliğinin bir işareti olduğunu belirtmektedir (Yalom, 1980; Wong, Reker ve Gesser, 1994). Wuthnow (1998), tanrısal otoriteyi geleneksel biçimde (dinî uygulamalara sadakat) kabul etme eğiliminde olan "dindarlar" ile bireysel özerkliğin dış otorite ve gelenek merkezli dinî doktrinler ve uygulamaların hâkimiyetinden önce geldiği "manevi arayışçılar" arasında ayrım yapmaktadır. Dindarlardan farklı olarak, maneviyat arayanlar kişisel büyümeye daha fazla önem vermektedirler ve tipik olarak günlük yaşamda Tanrı, daha yüksek bir güç ve/veya doğa ile bütünleşmiş bir bağlantı duygusunu deneyimlemenin önemini vurgulamaktadırlar (Underwood, 1999). Bu bağlamda dindarlık (kurumsallaşmış veya gelenek merkezli dinî uygulamalar) biçimindeki tanrısal otorite algısı ile maneviyat boyutu ile tanrısal otorite algılayan bireylerin ölüm algı ve kaygılarının farklılıkları içermesi beklenebilir. Çeşitli çalışmalar ölümden sonra yaşama inancının ölüm kaygısı üzerinde düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir, ancak sonuçlar kesin değildir (Alvarado vd., 1995). Wink ve Ciciolla (2003) dindarlığı yüksek bireylerin, başkalarıyla yakın ilişkilere, toplumsal katılıma ve gelenekselliğe değer verme eğiliminde olduğunu ve bu nedenle, genel olarak olumsuz duygular ve özel olarak ölüm korkusu deneyimine karşı tampon işlevi gördüğünü belirtmektedir. Buna karşılık, ruhsal arayışta olanlar, tıpkı kendini gerçekleştirmiş zirveciler ve sanatsal tip gibi, kişisel gelişimi (Wink ve Dillon, 2003) ve deneyime açıklığı (Wink ve Ciciolla, 2005) vurgulama eğilimindedir ve sonuç olarak ölüm kaygısını kabul etmede daha açık olduklarını belirtmektedir.

Araştırmamızın katılımcılarının homojen bir sosyodemografik popülasyondan oluşmadığını göz önünde bulundurmak gerekmektedir. İster seküler ister kutsal bir ideolojiye zihniyet kodlarına sahip olsun, olumlu Tanrı algısı, inançlar ve uygulamalar arasındaki tutarlılığın ölüm kaygısına karşı koruyucu bir işlev gördüğü oluşturduğuna görüşü (Wink, 2006) sosyal gelişim ve varoluşçu yaklaşımlar açısından yorumlanabilir. Erikson'un (1963) yaklaşımı ışığında, sağlıklı bir gelişim dizisi, çocuklukta temel bir güven duygusundan yetişkinlikte kendini gerçekleştirilmeye ve ardından yaşlı yetişkinin ölümü soğukkanlılıkla kabul etmesine izin veren ego bütünlüğünün elde edilmesine yol açmaktadır. Yaklaşımam ampirik destek, ölüm kaygısı ile kendini kabul etme ve yaşam doyumunu arasında negatif bir ilişki olduğunu gösteren çok sayıda çalışma ile sağlanmaktadır (Neimeyer ve van Brunt, 1995; Tomer ve Eliason, 2000). Hümanistik varoluşçu psikologlar tarafından öne sürüldüğü gibi (May, 1958; Yalom, 1980), yaşamlarımız "ölümün kaçınılmazlığının farkındalığı ile var olmaya devam etme arzusu" arasındaki temel bir çatışmayla karakterize edilmektedir (Yalom, 1980).

Olumlu Tanrı algısı bağımsız değişkeninin ölüm kaygısı bağımlı değişkeni için anlamlı yordayıcı olduğu göre tespit edilmiştir. Olumlu Tanrı algısının düşük ölüm kaygısı arasında açık bir ilişki görülmektedir (Jung, 2018). Krause (2003) olumlu Tanrı algısının, psikolojik iyi oluş/esenlik için yararlı olduğunu belirtmektedir. Olumlu Tanrı algısı ve ödüllendirici bir öbür dünyaya inanç, ölüm kaygısını yordadığı bildirilmektedir (Wing, 2006). Exline ve arkadaşları (2017) olumlu Tanrı algısının, Tanrı'yı her şeye gücü yeten ama insanlara karşı niyeti iyi olan olarak gördüklerinde (örneğin, bizimle birlikte acı çekiyor, acının üstesinden gelmemize yardım ediyor), bu tür inançlar olumlu düşünce ve duyguların gelişmesine yardımcı olabildiğinin altını çizmektedir. Wing (2006) tarafından yapılan araştırmaya göre, olumlu Tanrı algısı, yüksek düzeyde dinî inanç ve uygulamalar arasında tutarlılığa sahip olanların, böyle bir tutarlılığa sahip olmayanlara göre ölümden daha az korkmaktadırlar. Benzer bir ilişki, dinî inanç ve uygulamalar ve ölümden sonraki yaşama inanç konusunda sürekli olarak düşük puan alan kişiler için de geçerli bulunmuştur. Özellikle geç yetişkinlik döneminde ölüm kaygısına karşı koruyucu bir faktör olarak işlev gören, bireyin ölüm hakkındaki görüşleri ile ilgili davranışlar arasındaki tutarlılıktır. Wink ve Scott (2005), böyle bir tutarlılığın olmaması, bireyi ölüm kaygısına yatkın hale getirdiğini belirtmektedir. Bowlby'nin (1969) bağlanma kuramına baz alınır, Tanrı, dünyayı keşfetmek ve zorluklarla başa çıkmak için güvenli, destekleyici bir temel olan insan bağlanmasının nesnesi olabilir. Olumlu ve olumsuz Tanrı algısı ile bağlanma stilleri arasında paralellikler kurulabilir. Tanrı ile ilişkilerin algılarına dayanarak, Kirkpatrick ve Shaver (1992) güvenli, kaçınan ve kaygılı olmak üzere üç farklı bağlanma kategorisi önermiştir. Tanrı'ya güvenli bir bağlılık, Tanrı'nın sıcak, duyarlı, destekleyici ve koruyucu olduğu algısını gerektirirken, Tanrı'ya kaçınmacı bağlılık, Tanrı'nın mesafeli, kişisel olmayan ve kişinin kişisel işleriyle pek ilgilenmediği algılarının göstergesidir. Tanrı'ya kaygılı bağlanma ise, Tanrı'nın insan ilişkilerine verdiği tepkilerde tutarsız olduğu inancını ifade etmektedir. Spesifik olarak, Tanrı'ya güvenli bağlanmanın, sürekli olarak daha düşük depresyon ve kaygı düzeyleriyle bağlantılı olduğu (Ellison vd., 2014; Leman vd., 2018) ve stresli yaşam olaylarının ruh sağlığı üzerindeki olumsuz etkilerine karşı çok önemli bir tampon rolü oynadığı bulunmuştur (Ellison vd., 2012). Pargament'in (1997) ifadesiyle, "Kendimize ve dünyaya karşı temel savunmasızlığımızı açığa vurarak yakın kaynaklarımızın ötesine itilebiliriz. Tanrı, bu en temel varoluşsal krizlere çözümler sunar."

Yaşam boyu dindarlık üzerine canlı bir disiplinler arası literatür, insanların yaşlandıkça hem örgütsel dinî katılım (Hayward ve Krause, 2015) hem de daha yüksek kişisel maneviyat seviyeleri (Bengtson vd., 2015) açısından daha dindar hale geldiğini göstermiştir (Wink ve Dillon, 2002). Tanrı'ya bağlılığın yaşamın farklı evrelerine göre değiştiği göz önüne alındığında (Wink ve Dillon, 2002; Hayward ve Krause, 2015), olumlu Tanrı algısının yaş ve ruh sağlığı sonuçları arasındaki ilişkide koruyucu faktör olarak işlevlendiği söylenebilir. Yaş ortalaması yüksek yetişkinlerin genç yetişkinlere göre daha fazla sorun odaklı başa çıkma ve daha az kaçınmacı başa çıkma stratejileri kullanma eğiliminde olduklarını COVID-19 dönemi yapılan araştırmalarda görülmüştür (Minahan vd., 2021). Olumlu Tanrı algısı, sıkıntıyla başa çıkmak için temel başa çıkma mekanizmalarını barındırdığı (Pargament vd., 2000) ve umut ve bütünlük duygusu geliştirmede özellikle önemli olduğu belirtilmektedir.

Kadınların erkeklere göre daha yüksek olumlu Tanrı algısına, erkeklerin ise kadınlara göre daha olumsuz Tanrı algısına sahip oldukları bulgulanmıştır. Bu bulgunun toplumsal cinsiyet kavramı bağlamında değerlendirilmesinin gerekli olduğu söylenebilir. Greeley (1991), kişinin Tanrı'yı (veya

daha yüksek bir gücü) nasıl kavramsallaştırdığının, bireyin etrafındaki dünyayı nasıl algıladığının göstergesi olduğunu öne sürmüştür. Cinsiyet eşitsizliği pratiklerinin Tanrı'nın daha yüksek bir gücün denetimine olan inancı güçlendirmesi olasıdır. Kadınların erkeklere göre daha yüksek olumlu Tanrı algısına sahip olması Greeley'a (1991) göre özellikle şefkatli, daha anaç ve şefkatli, bir yargıçtan çok bir arkadaş veya iyi huylu bir Tanrı algısının göstergesidir. Greeley (1991) bu algıyı "zarif bir dünya görüşü" olarak adlandırmaktadır. Erkeklerin kadınlara göre daha yüksek olumsuz Tanrı algısına sahip olması ise, Tanrı'nın hem son derece aktif ve dünyayla meşgul, hem de aşırı derecede otoriter ve yargılayıcı olarak görülmesi arasındaki bir ilişkiyi doğrulayabilir (Bader ve Froese, 2005).

Tanrı algısı ve ölüm kaygısı arasındaki ilişki eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılıklar göstermektedir. Eğitim seviyesinin, kültür ve ruhsal sağlık davranışını etkilediği bilinmektedir (Coats vd., 2017). Öte yandan, eğitim seviyesinin Tanrı algısını köktenci bir çerçeveden daha olumlu bir çerçeveye taşıdığı da söylenebilir. Eğitim seviyesi arttıkça temel insanî değerlere sahip olmakla ilgili hassasiyet ve niyetlilik göstermek daha önemli görülmekte ve ahlâk, çoğunlukla dinden bağımsız ayrı bir alan gibi algılanmaktadır. Odabaşı (2020) tarafından üniversite öğrencileri ile yapılan bir araştırma, öğrencilerin inançla ilgili problemlerinin olmadığı; ancak ibadetlerini düzenli bir şekilde yerine getirmedikleri ve gündelik hayatlarında dinin çok etkili olmadığı bulunmuştur.

---

**Etik Beyan:** Bu çalışmada kullanılan anket yöntemi için Doğuş Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 30.05.2023 tarihli ve 2022/18 nolu toplantısında izin alınmıştır. Aksi bir durumun tespiti halinde Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazar (lar) ına aittir.

**Yazar Katkı Beyanı:** 1. yazarın katkı oranı %50, 2. yazarın katkı oranı ise %50'dir.

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement:** Permission for this study was obtained from the Ethics Committee of Doğuş. University with the decision number 30.05.2023. at the meeting dated 2022/18 of the relevant board. In case of detection of a contrary situation, Beykent University Journal Of Social Sciences has no responsibility and all responsibility belongs to the author (s) of the study.

**Author Contributions Statement:** 1st author's contribution rate 50%, 2nd author's contribution rate 50%.

**Conflict of Interest:** There is no conflict of interest among the authors.

---

**KAYNAKÇA**

- Alvarado, K. A., Templer, D. I., Bresler, C. ve Thomas-Dobson, S. (1995). The relationship of religious variables to death depression and death anxiety. *Journal of Clinical Psychology*, 51, 202-204.
- Bader, C. ve Froese, P. (2005). Images of God: The effect of personal theologies on moral attitudes, political affiliation, and religious behavior. *Interdisciplinary Journal of Research on Religion* 1(11).
- Bowlby, J. (1969). *Attachment theory*. Simply Psychology.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. ve Köklü N. (2013). *Sosyal bilimler için istatistik*. Pegem Akademi.
- Cicirelli, V. G. (2004). God as the ultimate attachment figure for older adults. *Attachment & Human Development*, 6(4), 371-388.
- Coats, H., Crist, J. D., Berger, A., Sternberg, E. ve Rosenfeld, A. G. (2017). African American elders' serious illness experiences: Narratives of "God Did," "God Will," and "Life Is Better". *Qualitative Health Research*, 27(5), 634-648.
- Ellison, C. G., Bradshaw, M., Flannelly, K. J. ve Galek, K. C. (2014). Prayer, attachment to God, and symptoms of anxiety-related disorders among US adults. *Sociology of Religion*, 75(2), 208-233.
- Ellison, C. G., Bradshaw, M., Kuyel, N. ve Marcum, J. P. (2012). Attachment to God, stressful life events, and changes in psychological distress. *Review of Religious Research*, 53, 493-511.
- Erikson, E. H. (1963). *Childhood and society*. Norton.
- Exline, J. J., Hall, T. W., Pargament, K. I. ve Harriott, V. A. (2017). Predictors of growth from spiritual struggle among Christian undergraduates: Religious coping and perceptions of helpful action by God are both important. *The Journal of Positive Psychology*, 12(5), 501-508.
- George, D. ve Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple study guide and reference* (17.0 Update). Allyn & Bacon.
- Greeley A. M. (1991). Religion and attitudes towards AIDS policy. *Sociology and Social Research*, 75(3), 126-132.
- Güler, Ö. (2007). Tanrı algısı ölçeği (TA): Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 48(1), 123-133.
- Hahs-Vaughn, D. L. ve Lomax, R. G. (2020). *An introduction to statistical concepts*. Routledge.
- Hayta, A. (2010). Nesne ilişkileri kuramı ve Tanrı tasavvuru üzerine eleştirel bir değerlendirme. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 8(20), 39-77.
- Hayward, R. D. ve Krause, N. (2015). Aging, social developmental, and cultural factors in changing patterns of religious involvement over a 32-year period: An age-period-cohort analysis of 80 countries. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 46(8), 979-995.
- Heimbrock, H. G. (1991). Psychoanalytic understanding of religion. *The International Journal for the Psychology of Religion*, 1(2), 71-89.
- Jung J. H. (2018). Attachment to God and death anxiety in later life: Does race matter?. *Research on Aging*, 40(10), 956-977.
- Karaca, F. ve Yıldız, M. (2001). Thorson-Powell ölüm kaygısı ölçeğinin Türkçe çevirisinin normal popülasyonda geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Tabula Rasa*, 1(1), 43-55.
- Kirkpatrick, L. A. ve Shaver, P. R. (1992). An attachment-theoretical approach to romantic love and religious belief. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18(3), 266-275.
- Koenig, H. G., McCullough, M. E. ve Larson, D. B. (2004). Handbook of religion and health. *The American Journal of Geriatric Psychiatry*, 12(3), 332.
- Koestenbaum, P. (1998). *Ölüme yanıt var mı?* (çev. Yılmaz Akgünlü). Mavi Okyanus Yayınları.



- Krause, N. (2003). Religious meaning and subjective well-being in late life. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 58(3), S160-S170.
- Kubler-Ross, (1997). *The wheel of life: A memoir of living and dying*. Simon & Schuster.
- LaMothe, R. (2010). God representations as transitional subjects. *The Psychoanalytic Review*, 97(3), 425-449.
- Langs, R. (2002). Three forms of death anxiety. In D. Liechty (Ed.), *Death and denial: Interdisciplinary perspectives on the legacy of ernest becker* (s. 73-84). Praeger.
- Langs, R. (2004). Death anxiety and the emotion-processing mind. *Psychoanalytic Psychology*, 21(1), 31.
- Leman, J., Hunter III, W., Fergus, T. ve Rowatt, W. (2018). Secure attachment to God uniquely linked to psychological health in a national, random sample of American adults. *The International Journal for the Psychology of Religion*, 28(3), 162-173.
- May, R. (1958). Contributions of existential psychotherapy. In R. May, E. Angel & H. F. Ellenberger (Eds.), *Existence; A new dimension in psychiatry and psychology* (s. 37-91). Simon and Schuster.
- Mehmedoğlu, A. U. (2011). *Tanrı'yı tasavvur etmek*. Çamlıca Yayınları.
- Minahan, J., Falzarano, F., Yazdani, N. ve Siedlecki, K. L. (2021). The COVID-19 pandemic and psychosocial outcomes across age through the stress and coping framework. *The Gerontologist*, 61(2), 228-239.
- Mojock, C. R. (1977). *A course in death education as a factor in influencing attitudes toward death of juniors enrolled in a parochial high school* [Yüksek Lisans Tezi]. Stetson University.
- Neimeyer, R. A. ve Van Brunt, D. (1995). Death anxiety. In H. Wass, & R. A. Neimeyer (Eds.), *Dying: Facing the facts* (3rd ed., s. 49-87). Boston, MA: Taylor & Francis.
- Odabaşı, F. (2020). Üniversite gençliğinin otorite algısı ve din. *İlahiyat Akademi*, (12), 183-216.
- Parenteau, S. C., Hurd, K., Wu, H. ve Feck, C. (2019). Attachment to God and psychological adjustment: God's responses and our coping strategies. *Journal of Religion and Health*, 58, 1286-1306.
- Pargament, K. I. (1997). *The psychology of religion and coping: Theory, research, practice*. Guilford Press.
- Rizzuto, A. M. (2007). God in the mind. *Annual of Psychoanalysis*, 35, 293-307.
- Rosenbaum, S. E. (1989). The symmetry argument: Lucretius against the fear of death. *Philosophy and Phenomenological Research*, 50(2), 353-373.
- Tomer, A. ve Eliason, G. (2000). Attitudes about life and death: Toward a comprehensive model of death anxiety. In A. Tomer (Ed.), *Death attitudes and the older adult: Theories, concepts, and applications* (s.3-22). Brunner-Routledge.
- Türk, M. E. ve Bilici, M. (2021). Psikanalitik ve psikodinamik perspektiften din ve maneviyat. *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(18), 22-34.
- Underwood, L. (1999). Daily spiritual experiences. In *Multidimensional measurement of religiousness/spirituality for use in health research* (s. 11-17). John E. Fetzer Institute.
- Wink, P. (2006). Who is afraid of death? Religiousness, spirituality, and death anxiety in late adulthood. *Journal of Religion, Spirituality & Aging*, 18(2-3), 93-110.
- Wink, P. ve Ciciolla, L. (2005). *Relation between religiousness, spirituality, and personality: Findings from a long-term longitudinal study*. Unpublished manuscript, Wellesley College, Wellesley.
- Wink, P. ve Dillon, M. (2003). Religiousness, spirituality, and psychosocial functioning in late adulthood: Findings from a longitudinal study. *Psychology and Aging*, 18, 916-924.



- Wink, P. ve Scott, J. (2005). Does religiousness buffer against the fear of death and dying in late adulthood? Findings from a longitudinal study. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 60(4), P207-P214.
- Winnicott, D. W. (1971). The use of an object and relating through identifications. *Playing and Reality*.
- Winnicott, D. W. (2013). *The child and the family: First relationships* (Vol. 6). Routledge.
- Wong, P. T. P., Reker, G. T. ve Gesser, T. (1994). Death attitude profile-Revised: A multidimensional measure of attitudes toward death. In R. A. Neimeyer (Ed.), *Death anxiety handbook* (s. 121-148). Washington DC: Taylor & Francis.
- Wuthnow, R. (1998). *After heaven: Spirituality in America since the 1950s*. University of California Press.
- Yalom, I. (1980). *Existential psychotherapy*. Basic Books.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2014). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Detay Yayıncılık.



## YETENEK YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE İŞVEREN MARKASININ ARACI ROLÜNÜN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

### A RESEARCH TO EXAMINE THE MEDIATION ROLE OF EMPLOYER BRAND IN THE RELATIONSHIP BETWEEN TALENT MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Hüseyin Aykut ERDEM<sup>2</sup>, Serdar BOZKURT<sup>3</sup>

#### Öz

Sürdürülebilir rekabet avantajı kaynağı olan çalışanların elde tutulması için yetenek yönetimi uygulamaları ve işveren markası çalışmaları önem arz etmektedir. Bu faaliyetleri dikkate alan organizasyonların, çalışanlarının kurumlarına olan bağlılıklarının artacağı düşünülmektedir. Araştırma, farklı sektörlerde çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına yönelik algılamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide, işveren markasının aracı rolünü incelenmesini amaçlamaktadır. Böylelikle, organizasyonlar açısından rekabet avantajı kaynağı olarak görülen çalışanların, organizasyona çekilmesi ve elde tutulması için olası unsurların neler olabileceği tespit edilebilecektir. Araştırmada, kavramlar arası ilişkiler sosyal değişim ve sosyal kimlik teorileri kapsamında incelenmiştir. Bu çerçevede, insan kaynakları uygulamalarından yetenek yönetimi faaliyetlerinin örgütsel bağlılık ile ilişkisi işveren markasının rolü bağlamında ele alınmıştır. Araştırma kapsamında, 375 çalışana yönelik bir anket çalışması düzenlenmiştir. Anket formu; yetenek yönetimi uygulamaları, işveren markası ve örgütsel bağlılık kavramlarını ölçecek ifadelerle birlikte, demografik nitelikleri belirleyen sorulardan oluşmaktadır. Araştırma sonucunda, çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına yönelik algılamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide, işveren markasının kısmi aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yetenek yönetimi uygulamalarının, örgütsel bağlılığa etkisi tespit edilirken aynı zamanda çalışanların işveren markasının algılamalarının örgütsel bağlılığa etkisi de bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Yetenek Yönetimi, İşveren Markası, Örgütsel Bağlılık.

#### Abstract

Talent Management (TM) practices and Employer Branding (EB) activities are essential to retain employees, which are a source of sustainable competitive advantage. Organizations that consider these activities will increase their employees' Organizational Commitment (OC) to their organizations. The research aims to examine the mediating role of the EB in the relationship between employees' perceptions of TM practices in different sectors and their OC. In this way, it will be possible to determine the elements for attracting and retaining employees, who are seen as a source of competitive advantage for organizations. The research examined the relationships between concepts within the scope of social change and social identity theories. In this context, the relationship between TM activities, one of the human resources practices and OC is discussed in the context of the role of the EB. Within the scope of the research, a survey was conducted for 375 employees. The questionnaire form consists of questions that determine demographic characteristics and statements that will measure the concepts of TM practices, EB, and OC. As a result of the study, it was determined that the EB had a partial mediating role in the relationship between perceptions of TM practices and OC. In addition, while the effect of TM practices on OC was determined, the impact of employees' perceptions of the EB on OC was also found.

**Keywords:** Talent Management, Employer Brand, Organizational Commitment.

<sup>1</sup> Bu çalışma, ilk yazarın ikinci yazarın danışmanlığındaki yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

<sup>2</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, aykuterdem89@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4320-919X

<sup>3</sup> Prof. Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, serdarbozkurt34@gmail.com, ORCID: 0000-0002-4745-9965

## Extended Abstract

In recent years, the rapid spread of knowledge and the improvement of technology have affected the competitiveness of organizations in many areas. Organizations that want to gain a competitive advantage and be successful strive to maintain their existence in the long term by trying different strategies. Organizations have realized that their employees are the primary source of competitive advantage and sustainability. The knowledge and development processes gained by an organization are directly proportional to the capabilities of the human resources in the organization. According to the definition of CIPD, talent management (TM) means implementing relevant processes to attract, develop, retain, and assign talented individuals to an organization. For TM practices to be effective, they must be compatible with strategic business objectives. TM has many benefits. One of these is to foster a positive learning environment and add value to the employer brand – EB (CIPD, 2023).

EB can be defined as the process by which employees internalize the desired corporate and brand image and are motivated to reflect this image to customers and other organizational components (Miles and Mangold, 2004). Many activities can be listed as EB practices, such as career opportunities, management style, wage and reward management processes, value and benefits given to talented people, in addition to creating an environment where candidates want to work (Saylan, 2020). When the construction of the employer brand is examined within the scope of social change and social identity theories, employees' commitment to their organizations is likely to increase. In this context, the more effective EB activities are, the more likely employees' commitment to their organizations will increase. The concept of organizational commitment (OC) is related to the employee's dedication of his energy to the goals and values of the organization. In this context, OC reflects the individual's willingness to work toward and accept organizational goals (Reichers, 1985). Porter et al. (1974) state that it consists of the employee's belief in organizational goals and values, the willingness to make efforts to achieve organizational goals, and the strong desire to maintain organizational membership. It has become essential to examine HR practices aimed at increasing employees' commitment to their organizations.

The primary purpose of the research is to examine the mediating role of EB in the relationship between TM practices and OC. Thus, it will determine the possible elements for attracting and retaining employees, who are seen as a source of competitive advantage for organizations. In the research, the relationships between concepts were examined within the scope of social exchange theory and social identity theories. In this context, the impact of HR practices on behavioral outcomes is discussed. Within the scope of the research, a survey was conducted for 375 employees. As a result of the research, it was determined that EB perceptions had a partial mediating role in the relationship between TM practices and OC.

Organizations that attach importance to TM practices also emphasize EB activities. This situation may also affect OC. However, this effect appears in the study as a partial mediating role rather than a single effect. For this reason, to increase the strategic quality of HR, it is recommended that the importance and value given to TM activities, as well as EB activities, be noticed. In this way, qualified employees can be included in the organization, and their retention can be ensured. In practice, organizations trying to manage TM and EB activities together can be a source of sustainable competitive advantage in the long term.

There are studies in the literature on the effect of TM practices on OC (Vural et al., 2012; Aytaç, 2015; Malkawi, 2017; Vito et al., 2018; Tarakçı and Öneren, 2018; Abazeed, 2018; Köprülü and Çetinsöz, 2019). The research results are similar to the studies showing the effect of EB on OC (Ören and Yüksel, 2012; Rana et al., 2019; Kutluata-Aksu et al., 2020). Conducting subsequent research on a sector basis may yield different results. Again, different studies can examine the effects of leadership behaviors or employee attitudes and behaviors concerning TM activities.

## GİRİŞ

Yetenek, tüm insanlarda arzu edilen bir niteliktir ve organizasyonlarda işlerin zamanında ve doğru bir şekilde tamamlanabilmesi için yetenekli çalışanlara ihtiyacı vardır. Diğer taraftan yetenekli veya yetkin çalışanların olması başarılı olmayı ya da yüksek performansı garanti etmemektedir. Organizasyonların, rekabet avantajı sağlayabilmeleri için yeteneklerin uygun şekilde kullanılması ve yatırım yapmaları önemlidir. Başka bir deyişle, organizasyonların yeteneği yönetmeleri gerekmektedir. Yetenek yönetimi ifadesi ilk defa bir kavram olarak Amerikan Yönetim Derneği'nin (American Management Association-AMA) 1957 tarihli bir belgesinde kullanılmıştır (Ansar ve Baloch, 2018). Yetenek yönetiminin organizasyonlar açısından rekabet avantajı sağladığına dair bazı çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin, Birleşik Krallık Personel ve Gelişim Enstitüsü'nün (Chartered Institute of Personnel and Development-CIPD) bir araştırmasına katılanların %90'ından fazlası yetenek yönetimi faaliyetlerinin bir organizasyonun kârlılığını olumlu yönde etkilediğini ifade etmiştir. ABD Yönetim ve İdare Enstitüsü (IOMA)'nün araştırmasında ise, işverenlerin neredeyse dörtte üçü Yetenek Yönetimi faaliyetlerinin kritik insan kaynakları sorunları listesinin başında yer aldığını belirtmiştir (Iles vd., 2010).

Yetenek yönetimi alanında çalışan araştırmacıların araştırmalarında kullandığı birçok varsayım nedeniyle yetenek yönetiminin tanımının sınırlarını çizmek oldukça zordur. “Yetenek yönetimi”, “yedekleme yönetimi” ve “yetenek stratejisi” kavramları genellikle birbirinin yerine kullanılabilen kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Lewis ve Heckman, 2006). Yetenek yönetimi; yeni çalışanların eğitimi ve organizasyon kültürü ile bütünleştirilmesi, mevcut çalışanların geliştirilmesi ve elde tutulması ve yüksek vasıflı çalışanların organizasyonda çalışmaya çekilmesi süreci olarak ifade edilebilir (Mandhanya ve Shah, 2010).

Araştırmanın diğer bir kavramı olan işveren markası ise, iş gücü piyasasındaki eksikliklerin artması nedeniyle, organizasyonlar için giderek artan bir endişe kaynağı haline gelmiştir. Mevcut piyasa koşulları ve refah ekonomileriyle birlikte, mümkün olan en iyi çalışanları organizasyona çekme, rekabetçi bir iş gücü piyasasına neden olmaktadır. Bu doğrultuda işveren markası, organizasyonların yetenek savaşında rakiplerinden daha iyi performans göstermeleri için hayati bir insan kaynakları uygulaması haline gelmiştir (Ghielen vd., 2021). Ambler ve Barrow'a göre (1996) işveren markası; işverenin sağladığı organizasyonla özdeşleşen psikolojik, fonksiyonel ve ekonomik faydalar paketi olarak tanımlanmaktadır. İşveren markası, bir dizi karşılıklı fayda temelinde şekillendirilen organizasyon ve çalışan ilişkisinin ve entegre iş ağının ayrılmaz bir eki haline gelmiştir (Ambler ve Barrow, 1996).

Yetenek yönetimi ve işveren markası uygulamalarının olumlu şekilde yürütülmesi ile birlikte olası çalışan tutumlarından biri örgütsel bağlılık olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çerçevede, öncelikle bağlılık kavramının açıklanması yararlı olacaktır. Merriam – Webster sözlüğüne göre bağlılık kavramı; gelecekte bir şey yapma konusuna yönelik yapılan bir anlaşma veya taahhüt olarak tanımlanmaktadır (Merriam-Webster Sözlüğü, 2023). Robbins ve Judge (2019) tarafından örgütsel bağlılık, bir çalışanın organizasyonu ve onun amaçlarıyla ne derecede özdeşleştiği ve organizasyondaki üyeliğini sürdürmek istemesine yönelik derecesi olarak tanımlanmıştır. Bu bağlamda örgütsel bağlılık, bir çalışanın organizasyondaki görevleri yerine getirmeye ne kadar istekli olduğu ve organizasyon içindeki pozisyonunu sürdürmek konusundaki isteklilik durumunu vurgulamaktadır (Robbins ve Judge, 2019). Diğer bir tanımda ise örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgüte bağlılık durumunu ve aynı zamanda çalışanın örgütün değerleri ve hedefleriyle özdeşleşmesini tanımladığını ileri sürmektedir (Porter vd., 1974).

Bu doğrultuda çalışmanın temel amacı, organizasyonların yetenek yönetimi uygulamalarının, çalışanların örgütsel bağlılıkları ile ilişkisinde işveren markası algılamalarının aracı rolünü test etmektir. Bu çerçevede çalışmanın ilk bölümünde teorik çerçeve ve kavramlar arası ilişkiler açıklanmış, ardından da 375 çalışana yönelik gerçekleştirilen anketin verilerinin analizine ilişkin sonuçlardan bahsedilmiştir.

## 1. TEORİK ÇERÇEVE VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

### 1.1. Sosyal Değişim ve Sosyal Kimlik Teorileri

Sosyal değişim teorisi, organizasyonlarda çalışan davranışlarını anlamak için literatürde kullanılan en önemli kavramsal paradigmalardan biridir. Homans (1961) “sosyal değişim” terimini, iki kişi arasında maddi veya manevi, ödüllendirici veya maliyetli faaliyetlerin değişimi olarak tanımlamıştır. Bu noktada, yetenek yönetiminin işveren markası üzerindeki etkisini belirlerken iki farklı değişim ilişkisinden söz edilebilir. Bunlardan ilki, çalışanın ödüle erişebilmesi veya cezadan kaçınma eğiliminin olmasıdır. Yetenek yönetimi uygulamaları görünüşte çalışanlar için bir ödül algılaması olabilir. Bu nedenle çalışanların daha fazla yetenek yönetimi uygulamalarına erişme ve cezalardan kaçınma eğilimi söz konusu olabilecektir. İkinci değişim ilişkisi ise, çalışanın minimum maliyetle maksimum kâr elde edebilmek için organizasyonla etkileşime girmesi ve motive olmasıdır. “*Çalışan çabasının karşılığında ne elde edebileceği*” şeklinde sorunsala yanıt aramaya çalışabilmektedir. Çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarını organizasyonun kendisine sunduğu bir ödül olarak algılaması sonucunda, işverenleriyle etkileşime başlamış olacaktır. Çalışan bu noktada, işverenin sağladığı işlevsel, ekonomik ve psikolojik faydaların farkına varacaktır. Sonuç olarak çalışanlar, organizasyonlarının çalışmak için “*harika bir yer*” olduğunu algılayorsa işveren markasının artırılmasına yönelik faaliyetlere katkıda bulunabilecektir (Sandeepanie vd., 2023). Böylelikle karşılıklı olarak iyiliğin iyiliği yönündeki sosyal değişim ilişkisinden söz edilebilecektir.

İşveren markası, güçlü organizasyonel kimliğe ve dolayısıyla olumlu çalışan tutumlarına yol açar. Sosyal kimlik teorisine göre; organizasyonu özdeşleşen çalışanların işten ayrılma niyeti azalırken, örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri ve performanslarının artması olasıdır. Örgütsel özdeşleşmenin ve diğer organizasyonel değişkenlerin, çalışanları marka elçilerine dönüştürmede kimlik temelli motivasyon açısından önemli bir rol oynadığı öne sürülmektedir. Bu da arzu edilen çalışan tutum ve davranışlarına yol açacaktır (Bali ve Dixit, 2016). Bu tutumlardan biri de örgütsel bağlılıktır. Organizasyonuna bağlı bir çalışan, aynı zamanda organizasyonun hedeflerine ve değerlerine güçlü bir şekilde inanç gösteren kişidir (Zangaro, 2001). İşveren markası oluşturmanın amacının, çalışanlarla, herkes için ortak olan ancak organizasyon tarafından belirlenen, mevcut çalışanların aktif katılımına dayalı bir dizi değer ve organizasyon hedefleriyle bir bağlılık geliştirmek olduğu belirtilmektedir (Botella-Carrubi vd., 2021).

### 1.2. Yetenek Yönetimi ve İşveren Markası İlişkisi

Yetenek yönetimi, McKinsey ve Company'nin “Yetenek Savaşı” çalışmasının yayınlanmasının ardından 1990'ların sonlarında popülerlik kazanmıştır. İlgili çalışma, birçok endüstri ve pazarda yetenek yoğun becerilere yönelik artan talebin arzı geride bıraktığına dikkat çekmektedir. Bu bağlamda, yetenek yönetimi kavramı, insan sermayesi yönetimi ile eşanlamlı hale gelmiştir. Bu durum, organizasyonların çalışanlarını organizasyona çekme, işe seçme, geliştirme ve terfi ettirme çabalarında stratejik düşünce ve bilinçte olmalarını ifade etmektedir (Stahl vd., 2012).

Organizasyonların karşılaştığı yeni zorluklar, onları piyasada rekabet avantajı elde etmek için kendilerini diğerlerinden ön plana çıkaracak uygulamalar geliştirmeye zorlamaktadır. Bu gelişim sürecine, daha esnek ve piyasaya hitap ederken çevik olmayı başarabilen yeni çalışma biçimleri ve yapılarıyla, organizasyon içi yenilikçiliği geliştiren insan kaynakları uygulamalarıyla ve özellikle “doğru çalışanlara” yatırım yapılarak ulaşılabilir. Bu görüş doğrultusunda yetenek, kurumsal stratejinin merkezidir. Yetenek yönetimi, yalnızca en iyi uygulama olmaktan ziyade insan kaynakları yönetiminin bir zorunluluğu haline gelerek merkezi bir rol üstlenmektedir. Bu nedenle organizasyonlar, yeteneklerin cezbedilmesi, elde tutulması ve geliştirilmesi ile ilgili özel stratejiler tasarlamalı ve uygulamalıdır. Bu noktada ise işveren markası faaliyetleri karşımıza çıkmaktadır (Reis vd., 2021). İşveren markası, organizasyondaki yeteneklerin yönetilmesinde yeni bir boyuttur (elde tutma ve organizasyonel çekicilik açısından). Herhangi bir organizasyon için yeteneğin büyümenin anahtarı olduğu gerçeği gözden kaçırılmamalıdır. Yetenek havuzu dünya çapında özellikle gelişmekte olan ülkelerde giderek daraldıkça, işveren markasıyla örgütsel bağlılık yaratarak çalışanları uzun süre ve organizasyonun gelecekteki ihtiyaçları için elde tutmanın yolunu anlamak önem kazanmaktadır (Mandhanya ve Shah, 2010). Yetenek kazanma ve elde tutmayı ön planda tutan organizasyonların, çalışanları için cazip ve teşvik edici iş tasarımları ve elverişli çalışma ortamları oluşturmaları gerekmektedir (Ahmed vd., 2022).

Oehley'e (2007) göre organizasyonlardaki yetenek yönetimi faaliyetlerinin, işveren markası ile ilişkisi aşağıdaki başlıklar çerçevesinde şekillendirilmektedir. Bu başlıkları kısaca açıklamak gerekirse;

- Yetenek yönetimi zihniyetinin sergilenmesi: Organizasyon sürekli olarak, her seviyede daha iyi yeteneklere sahip olmanın, diğer organizasyonlardan daha iyi performans göstermeyi sağladığı inancını yaygınlaştırır. Organizasyon bu inancına yönelik görüşünü düzenli olarak çalışanlara vurgular.
- Yetenekleri çekme ve işe alım: Organizasyon her zaman yetkin ve kendini adanmış çalışanları çeker ve işe alır.
- Yetenekli çalışanları tespit etme: Organizasyon yönetimi, çalışanları performanslarına göre tanımlama gayreti içerisinde.
- Diğer çalışanları geliştirme: Organizasyon, sadece yetenekli çalışanlara değil, tüm çalışanların potansiyelini ortaya çıkarmak için çalışanların gelişim ihtiyaçlarını doğru bir şekilde değerlendirir. Aynı zamanda onlara olanaklar tanır ve ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlar.
- Çalışanlarla ilişki kurma ve sürdürme: Organizasyon kişilerarası ilişkilerin ve farkındalığın önemini anlamıştır. Çalışanlarla ilişkiler kurulması ve sürdürülmesi becerisine sahiptir.
- Anlamlı ve zorlu işler için çalışanları teşvik etme: Organizasyon, çalışanların bireysel katkılarını organizasyon ve departman bazında stratejik hedeflerle ilişkilendirebilmelerini sağlar. Bu, temel olarak çalışanların mücadele gerektiren işlerle meşgul olmaları için fırsatlar oluşturmaktır.
- Adil ücretlendirme ve ödüllendirme: Organizasyon, çalışanların başarılarını objektif olarak tanımlar ve buna göre ödüllendirme yapar.
- İş-yaşam dengesini yönetme: Bu durum organizasyonun, çalışanın aile yaşamı üzerinde olumsuz etkisi olabilecek iş faktörlerini kontrol edebilmesi ile mümkün hale gelir.

Literatürdeki araştırmalarda, yetenek yönetimi ile işveren markası arasındaki ilişki teyit edilmiştir. Örneğin, Hint yarımadasındaki madencilik endüstrisinde çalışan 197 yöneticiden alınan veriler ışığında, örgütsel yetenek yönetimi ile algılanan işveren markası arasında güçlü ve olumlu bir ilişki olduğu görülmüştür (Maurya ve Agarwal, 2018). Mauritius'taki bankacılık sektörü çalışanlarına yönelik bir başka çalışmada ise, 27 insan kaynakları yöneticisinden mülakat yoluyla veriler toplanmıştır. Çalışmanın sonucuna göre, yetenekleri çekmek için işveren markasının önemli olduğunu, henüz bankacılık sektörü için bu uygulamanın gelişmekte olduğunu göstermiştir. İşveren markasının olası etkilerinin görülmesi bakımından yetenek yönetimi konusunda stratejiye ihtiyaç olduğu ifade edilmiştir (Maheshwari vd., 2017). Bilgi teknolojileri alanındaki yirmi küçük ve orta büyüklükteki (KOBİ) şirketten seçilen 147 çalışanla yapılan bir çalışmada da, KOBİ'lerin mevcut ve potansiyel çalışanları çekmek ve etkilemek için sosyal medyanın etkili bir araç olduğu vurgusu yapılmıştır. Bu araştırma, organizasyonların işveren markası uygulamalarının, yetenek yönetimi için öncül olduğunu ifade etmektedir (Kaur vd., 2015). Farklı bir çalışmada ise, işveren markasının çekicilik değeri ile algılanan kurumsal yetenek yönetimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Maurya vd., 2020). İrlanda'daki otel endüstrisinde çalışan, 18 yöneticiden elde edilen mülakat ve 417 anket sonucunda, çalışanların işveren markası faaliyetlerine yönelik farkındalığının oluştuğunu, henüz bunun yetenek yönetimi uygulamalarından kaynaklanmadığı ifade edilmiştir (Davern, 2021). Literatürde ifade edilen araştırmalar ışığında yetenek yönetimi uygulamalarının işveren markası ile ilişkilerinde genellikle olumlu ilişkiler olduğunu gösterse de bazı durumlarda bu ilişki tam olarak belirlenememiştir. Bu nedenle literatürdeki bu boşluğun daha net açıklanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda oluşturulan ilk hipotez şu şekildedir:

*H<sub>1</sub>: Yetenek yönetimi uygulamaları ile işveren markası arasında ilişki vardır.*

### 1.3. Yetenek Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Yetenek yönetimi faaliyetlerinin, literatürde çalışanların finansal olmayan işe yönelik tutumlarına ve kariyer hedeflerine fazlaca odaklanmadığı görülmektedir. Çalışanlarının kariyer hedeflerine önem veren organizasyonlar, onların daha motive olmasını sağlayacak ve organizasyonel katkılarını artıracaklardır. Çalışanların yetenek ve becerilerini iyi kullanmaları sağlanır ve başarıları tanınırsa kendilerini daha iyi hissetmeleri sağlanabilir ve daha yüksek performans gösterebilme olanağı ortaya konulabilir. Yetenekli ve potansiyeli fazla olan çalışanlar, organizasyonu terk edip daha iyi işler bulma



olasılığı en yüksek olanlardır. Bu nedenle, örgütsel bağlılık çalışanların elde tutulmasında önemli bir rol oynar ve yetenek yönetimi uygulamalarının sonuçları için anahtar değişkendir (Dahiya ve Rath, 2021).

Aynı zamanda çalışanları elde tutma, modern ve dijital ekonomide insan sermayesi yönetiminin karşılaştığı en büyük zorluktur. Yetenekli çalışanların giderek azalması nedeniyle organizasyonlar, potansiyel çalışanları çekmek ve elde tutmak için kapsamlı stratejiler hazırlamaktadırlar. Bu nedenle yetenek yönetimi, çalışanların elde tutulmasında ve örgütsel bağlılığın oluşturulmasında stratejik bir role sahiptir. Bu doğrultudaki bir çalışmada, çalışanları elde tutmak için iyi bir yetenek yönetimi uygulamasının gerekli olduğu bunun da örgütsel bağlılığa yol açacağı ifade edilmiştir (Ekhsan vd., 2020). Literatürdeki araştırmalarda, yetenek yönetimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ifade edilmektedir. Örneğin; Ürdün'deki bir çalışma, yetenek yönetimi uygulamaları olarak; yetenek edinme, yeteneği geliştirme ve yeteneği elde tutma ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Yeteneği elde tutma ise, yetenek yönetimi boyutları arasında en üstte yer almaktadır. Uygun beceri ve yeteneklerin cezbedilmesi için, çalışanlara işe girişten itibaren daha fazla önem verilmesi ve onlara uygun fırsatlar sunulması gerekmektedir (Malkawi, 2017). Yine Ürdün'deki bankacılık sektöründeki farklı bir araştırma (Dayeh ve Farmanesh, 2021) ile birlikte İspanya'da 198 çalışanın katıldığı diğer bir araştırmada, örgütsel bağlılık ile yetenek yönetimi süreçleri arasında ilişki olduğu sonucu bulunmuştur (Luna-Arocas vd., 2020). Bir başka çalışmada ise, yetenek yönetimi uygulamalarının organizasyonel performans üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın rolü araştırılmıştır. 385 Ürdünlü otel çalışanından elde edilen veriler ışığında, yetenek yönetiminin devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerindeki olumlu etkisi olduğunu göstermiştir (Almaaitah vd., 2020). Yetenek yönetimi faaliyetleri, her çalışanın yetenekleri ve özel becerileri ile birlikte doğru işte kullanıldığında, organizasyonda daha iyi iş olanaklarını teşvik eden bir faktör olarak işlev görür. Bu faktör, çalışanların organizasyona olan bağlılığını artırmasının zeminini hazırlamaktadır. Bu bağlamda İran'daki 148 banka çalışanına yönelik bir araştırma, yetenek yönetimi ve boyutları (çekme, elde tutma ve geliştirme) ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu göstermektedir (Nobarieidish ve vd., 2014). Yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık ve boyutlarına yönelik bir çalışmada yetenek yönetiminin, devam, duygusal ve normatif bağlılık boyutlarının üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Abazeed, 2018). 329 hemşirenin katıldığı bir araştırmada, yetenek yönetimi ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Elkady vd., 2019). Yine hemşirelere yönelik bir başka çalışmada ise, yetenek yönetimi faaliyeti olarak hemşirelere verilen eğitimlerin, onların örgütsel bağlılıklarını artırmada önemli bir yöntem olduğu tespit edilmiştir (Asaad vd., 2022). Farklı örneklem ve ülkelerdeki çalışmalarda da yetenek yönetimi uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğu ifade edilmektedir (Pa'wan ve Said, 2020; Bahuguna vd., 2023; Gautam, 2022). Literatürde yetenek yönetimi uygulamalarının, örgütsel bağlılık ile ilişkisinin olduğu görülmektedir. Bu çerçevede aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

*H2: Yetenek yönetimi uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır.*

#### **1.4. İşveren Markasının Aracı Rolü**

İşveren markası, son yirmi yılda insan kaynakları (İK) yöneticilerini ve organizasyonları etkilemiştir. Bu durum, işveren markasının uygulamadaki pozitif organizasyonel çıktılarını güçlü bir öncülü olmasıyla ilişkilidir. Günümüz iş dünyasındaki şiddetli rekabet nedeniyle organizasyonlar, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını artırmanın yollarını aramaktadırlar. Organizasyonuna bağlı bir çalışan, aynı zamanda istenilen birçok organizasyonel sonucun da elde edilmesini sağlar (Yousf ve Khurshid, 2021). Bu nedenle işveren markası faaliyetlerinin, çalışanların organizasyonlarına bağlılığı açısından önemli bir uygulama olduğu düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılık, çalışanın organizasyona olan üyeliğinin göreceli derecesini yansıtmaktadır. Bu durum, bir çalışanın organizasyondaki üyeliğini devam edip ettirmeme konusundaki seçimini etkileyen zihinsel bir durumu yansıtmaktadır. Örgüt bağlılığına yönelik en bilinen modellerden biri, Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık modelidir. Modelde; örgütsel bağlılığın üç boyut içerdiği ifade edilir. *Bu boyutlar; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığıdır. Duygusal bağlılık*, çalışanın duygusal olarak organizasyonun bir parçası olmak için isteklilik derecesini yansıtır. Duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar, organizasyonda kendi iradeleriyle, zorlama olmaksızın çalışırlar. Aynı zamanda bu bağlılık türü, organizasyon ve çalışanlar için yararlı olan benzersiz bir bağlılık türüdür ve işe

devamsızlık, işten ayrılma niyeti veya iş performansı gibi organizasyonel sonuçların öncülü olarak tanımlanmıştır. *Devam bağlılığı* ise, çalışanın örgütten ayrılmasıyla ilişkilendirildiği maliyetlere dayalı bağlılığı ifade eder. Bu boyut, bir çalışanın organizasyonda kalması gerektiğini algıladığında gelişmektedir. Devam bağlılığı, organizasyona karşı bir tür sözleşmeye dayalı bağlılık olarak görülebilir. *Normatif bağlılık*, çalışanın organizasyonda kalmasının ahlaki bir yükümlülük duygusuyla ilişkilendirilmesidir. Normatif bağlılığa sahip çalışanlar, organizasyonları için kişisel fedakârlıklar yapmaya isteklidirler ve bunun doğru ve ahlaki bir şey olduğuna inanırlar (Grego-Planer, 2019; Aranki vd., 2019).

Literatürdeki araştırmalar da işveren markası ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Örneğin; telekom sektörü çalışanlarına yönelik bir çalışmada, işveren markasının, örgütsel bağlılığı artırmada olumlu ve doğrudan bir role sahip olduğu ifade edilmiştir (Aidan vd., 2018). Hindistan'daki bilişim teknolojileri şirketlerinde çalışanlara yönelik bir araştırmada ise, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Rana vd., 2019). Otomotiv sektörü çalışanlarına yönelik bir çalışmada, işveren markası faaliyetleri olarak profesyonel gelişim uygulamalarının, örgütsel bağlılığın üç boyutu ile ilişkili olduğu görülmüştür (Botella-Carrubi vd., 2021). Vaijyanthi vd. (2011)'nin farklı departmanlarda çalışan bireylere yönelik araştırmasında ise, işveren markası ile örgütsel bağlılığın üç boyutu arasında yüksek bir ilişki söz konusudur (Vaijyanthi vd., 2011). Çok uluslu büyük bir perakende şirketinin 186 yöneticisine yönelik bir çalışma ise, işveren markası uygulamalarının, duygusal bağlılığa yansıdığını göstermiştir (Hanin vd., 2013). Bankacılık sektöründeki bir diğer çalışmada ise, veriler 409 banka çalışanından elde edilmiştir. Araştırma sonucunda; işveren markasının, örgütsel bağlılığın öncülü olabileceği belirtilmektedir (Yousf ve Khurshid, 2021). Diğer bir çalışmada Hindistan'daki özel bankaların müşteri ilişkileri departmanı çalışanlarından elde edilen veriler doğrultusunda, işveren markasının normatif bağlılık ile ilişkili olduğu, ancak devam bağlılığı ile çok güçlü bir ilişkisi olmadığı tespit edilmiştir. İşveren markası, çalışanların organizasyonlarına duygusal bağlarını artırabilen bir unsur olarak tanımlanmıştır (Shetty ve Gujarathi, 2014). İş arayanları organizasyona çekmek için işyeri hakkında gerçek bilgiler sağlayarak ve bu bilgilerin gerçekleşmesine yardımcı olarak, organizasyonlar yeni çalışanların elde tutulmasını sağlayabilirler. Bu yöndeki bir çalışma İran'daki öğretim üyelerinden oluşan bir örnekleme test edilmiştir. Çalışmada, işveren markasının, organizasyonel bir kimlik oluşturarak, iş tatmini ve örgütsel bağlılığa yol açtığı ifade edilmiştir (Hamidizadeh ve Babashahi, 2016). Bilişim teknolojileri alanında çalışan 180 çalışana yönelik farklı bir çalışmada ise, işveren markasının örgütsel bağlılığın açıklayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Sharma vd., 2020).

Literatürdeki araştırmalardan hareketle işveren markasının örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu ve yetenek yönetimi ile örgütsel bağlılık arasında aracı rolü olabileceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda araştırmamızın üçüncü ve dördüncü hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

*H<sub>3</sub>: İşveren markası uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır.*

*H<sub>4</sub>: Yetenek yönetimi uygulamalarının, örgütsel bağlılık ile ilişkisinde işveren markasının aracı rolü vardır.*

## 2. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Araştırmada, çalışanların yetenek yönetimi faaliyetlerini algılamaları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki de işveren markası uygulamalarının aracı rolü incelenmiştir. Böylelikle sosyal değişim ve sosyal kimlik teorileri çerçevesinde, insan kaynakları uygulamaları ile davranışsal çıktılar arasındaki bağlantı net bir şekilde ortaya konulabilecektir.

### 2.1. Materyal ve Ölçekler

Araştırmada, veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anketlere gönüllülük esası çerçevesinde farklı sektörlerde çalışan 375 beyaz yakalı çalışan katılmıştır. Anket formu, üç ölçekteki ifadelerle birlikte demografik soruların ilave edilmesiyle hazırlanmıştır. Anketin uygulanması, *Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 27.05.2021 tarih ve 2021/03 nolu toplantısında alınan karar doğrultusunda gerçekleştirilmiştir.*

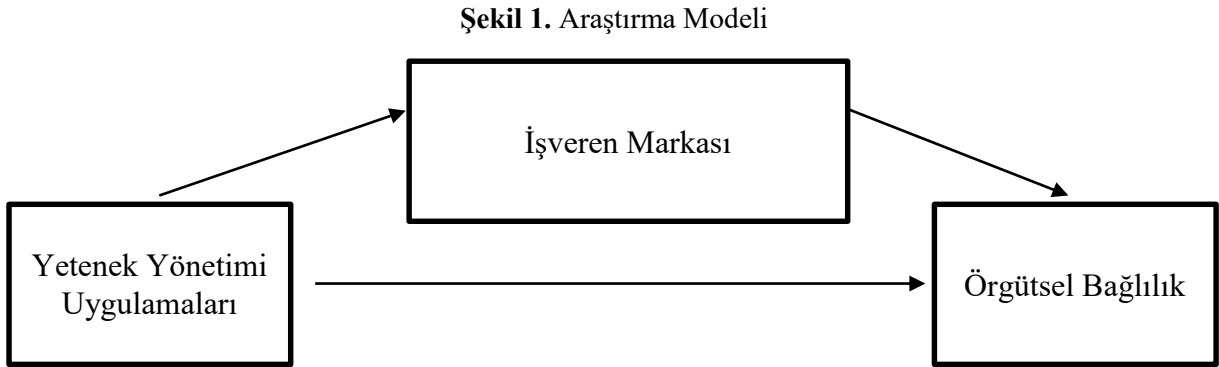
- *Yetenek Yönetimi Uygulamaları Ölçeği*: Bu ölçek, Akyüz ve Örucü (2018) tarafından geliştirilmiştir ve 21 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek; yeteneğin bulunması, yeteneğin geliştirilmesi ve yeteneğin elde tutulması şeklinde üç boyuttan oluşmaktadır.

- *İşveren Markası Ölçeği*: Bu ölçek, Saylan (2020) tarafından geliştirilmiş olup, 40 ifadeden oluşmaktadır.

- *Örgütsel Bağlılık Ölçeği*: Bu ölçek, Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin dilimize tercümesi ve geçerlilik ile güvenilirlik çalışması Koyuncu ve Elçi (2018) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin tümü 5 dereceli Likert ile değerlendirilmiştir.

## 2.2. Araştırma Modeli

Değişkenler arası ilişkiler ve kuramsal arka plan dikkate alınarak geliştirilen araştırma modeli (Şekil 1) aşağıdaki gibidir:



## 2.3. Örneklem

Araştırmaya katılanların 193'ü (%51) kadın ve 182'si (%49) ise erkektir. Katılımcıların yaş grubu çoğunlukla 254 kişi (%68) 26-35 yaş aralığındadır. Öğrenim durumları ise, üniversite mezunu 181 (%48) ve yüksek lisans mezunu 146 (%39) olduğu görülmektedir. Katılımcıların işyeri kıdemleri incelendiğinde; 1-3 yıl 125 kişi (%33) ve 4-6 yıl 124 kişi (%33) ile ön plana çıktığı görülmektedir.

## 2.4. Analizler

Araştırmada elde edilen verilerin analizi için SPSS istatistiksel analiz programından yararlanılmıştır. Hipotez testlerinin analizinde ise Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen aracılık modeli kullanılmıştır.

### 2.4.1. Faktör analizi ve güvenilirlik sonuçları

Araştırmadaki ölçekler için öncelikli olarak faktör analizi uygulanmıştır. Veri seti ve örneklem büyüklüğünün uygunluğunu ölçmek adına Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. KMO değeri, ölçekteki değişkenlerin birbirlerini tahmin edebilme düzeyini ortaya koyar. Faktör analizine devam edilebilmesi için KMO değerinin 0.50'den büyük olması gerekmektedir (Durmuş vd., 2018). Ölçekler için faktör analizi gerçekleştirilmiş ve yapı geçerliliğini tespit etmek için Varimaks Rotasyonundan yararlanılmıştır. 0.3 ve üzeri faktör yük değeri 350 kişilik bir örnekleme anlamlı kabul edilebilir (Yaşlıoğlu, 2017). Cronbach Alpha değerinin 0.7 ya da 0.8 olması genellikle yeterli olmaktadır. Bu değer 0.8'den fazla olması çok iyi bir seviyeye işaret etmektedir (Ursachi vd., 2015).

Yetenek yönetimi uygulamaları ölçeğinin faktör analizi için KMO temel bileşenler analizi ve varimaks rotasyonu kullanılmıştır. KMO değeri örneklem yeterlilik gücü .982 olarak hesaplanmıştır. Faktör yüklerinin .67 ile .914 arasında değiştiği görülmektedir. Bartlett küresellik testi sonucunun da anlamlı ( $p=.000<.001$ ) olduğu görülmektedir. Cronbach Alfa değeri 0.98 olarak hesaplanmıştır. Faktör analizi sonucunda yetenek yönetimi ölçeğindeki ifadelerin tek faktörlü bir yapıyı oluşturduğu görülmüştür. Yetenek yönetimi ölçeği için tek faktörlü yapı varyansın %72.09'unu açıklamaktadır.

İşveren markası ölçeği için yapılan faktör analizinde, KMO örneklem yeterlilik gücü .982 olarak hesaplanmıştır. Bartlett küresellik testi sonucunun da anlamlı ( $p=.000<.001$ ) olduğu görülmektedir.

Cronbach Alfa değeri ise .984 olarak hesaplanmıştır. Ölçekte yer alan iki ifade madde toplam korelasyonlarının düşüklüğü nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Ölçek, iki boyutlu (faktör 1: yönetim; faktör 2: kurumsal imaj) olmak üzere tespit edilmiştir. Faktör yükleri yönetim boyutu için .604-.848 arasında ve kurumsal imaj için .663-.814 arasında belirlenmiştir. İşveren markası ölçeği için iki faktörlü yapı varyansın %74.92'sini açıklamaktadır.

Örgütsel bağlılık ölçeği için yapılan faktör analizinde, KMO örneklem yeterlilik gücünün .957 olduğu tespit edilmiştir. Ölçekteki üç ifade madde toplam korelasyonunun düşük olması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Bartlett küresellik testi sonucunun da anlamlı ( $p=.000<.001$ ) olduğu görülmektedir. Cronbach Alfa değeri .965 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin faktör yüklerinin dağılımı .685-.965 arasında değişmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeği için tek faktörlü yapı varyansın %68.48'ünü açıklamaktadır.

#### 2.4.2. Korelasyon analizi ile ilgili bulgular

Yetenek yönetimi uygulamaları, işveren markası ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek için Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon katsayısı 0'dan +/-1'e doğru yaklaştıkça ilişkinin şiddetinin arttığı ifade edilmektedir. 0-0.49 arası zayıf, 0.5-0.89 arası orta ve 0.9-1 arası kuvvetli ilişki olduğu şeklinde yorumlanabilir (Andrews University, 2023). Değişkenler arası ilişkiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Korelasyon Analizi

	Yetenek Yönetimi Uygulamaları	İşveren Markası	Örgütsel Bağlılık
Yetenek Yönetimi Uygulamaları	1		
İşveren Markası	.948**	1	
Örgütsel Bağlılık	.863**	.886**	1

\*\* $p<.01$

Korelasyon analizi sonucunda; yetenek yönetimi uygulamaları ve örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde pozitif yönde ( $r=.863$ ;  $p<.01$ ) bir ilişki olduğu görülmektedir (Tablo 1). Bu durum yetenek yönetimi uygulamalarının geliştirilmesinin, örgütsel bağlılığı da kuvvetlendirebileceği anlamına gelebilmektedir. İşveren markası ve örgütsel bağlılık arasında da pozitif yönlü bir ilişki ( $r=.886$ ,  $p<.01$ ) söz konusudur. Bu durum çalışanların işveren markası ile ilgili algılamalarının artmasının örgütsel bağlılığı da geliştireceğini düşündürmektedir. Aynı zamanda yetenek yönetimi uygulamaları ve işveren markası arasında da pozitif bir ilişki ( $r=.948$ ;  $p<.01$ ) olduğu saptanmıştır.

#### 2.4.3. Hipotez testleri

Araştırma hipotezlerinin testi için Baron ve Kenny (1986)'nin çalışmalarında önerdiği aracılık değişkeni koşulları dikkate alınarak model analiz edilmiştir. Model 1 kapsamında yetenek yönetimi uygulamalarının, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde tespit edilmiştir ( $F=1089.949$ ;  $p=.000<.001$ ). Çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına yönelik değerlendirmeleri, örgütsel bağlılığı %74 oranda açıklamaktadır.  $H_1$  hipotezi kabul edilmiştir. Model 2 kapsamında yetenek yönetimine yönelik değerlendirmelerin, işveren markası algılamaları üzerinde etkisi tespit edilmiştir ( $F=3336.568$ ;  $p=<.001$ ). Yetenek yönetimindeki değişim, işveren markasına yönelik algılamaları %90 oranda açıklamaktadır.  $H_2$  hipotezi kabul edilmiştir. Model 3 kapsamında işveren markası algılamalarının, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi tespit edilmiştir ( $F=1358.593$ ;  $p=<.001$ ). Çalışanların işveren markası algılamaları, örgütsel bağlılığı %78 oranda açıklamaktadır.  $H_3$  hipotezi kabul edilmiştir. Model 4 kapsamında çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına yönelik değerlendirmelerinin, örgütsel bağlılığa etkisinde işveren markası algılamalarının aracılık etkisi tespit edilmiştir ( $F=699.275$   $p=<.001$ ). İşveren markası değişkeninin Beta değerinde önemli bir düşüş görülmekle birlikte, tümüyle yetenek yönetimine yönelik çalışanların değerlendirmelerinin etkisinin ortadan kalkmadığı ancak azaldığı saptanmıştır (Beta=.202,  $p=<.001$ ). Dolayısıyla işveren markasının rolünün kısmi aracılık rolü olduğu görülmektedir. Buna göre  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir. VIF değerleri de incelendiğinde; 10'dan küçük olduğu görülmektedir. Hair vd. (1995) 10'dan küçük bir VIF değerinin doğrusallığın önemsiz bir derecede olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca O'Brien (2007)'in çalışmasında, VIF değerinin 10'dan küçük olmasının çoklu doğrusallık probleminin olmadığını ortaya koyduğu ifade edilmektedir.

**Tablo 2.** İşveren Markası Aracılık Etkisi Analizi

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	
	Beta	Standard Hata	Beta	t
<b>Model 1</b>				
Sabit	3.820	.027		139.085
Yetenek Yönetimi	.908	.028	.863	33.014
<b>Model 2</b>				
Sabit	0.00	.016		.000
Yetenek Yönetimi	.948	.016	.948	57.763
<b>Model 3</b>				
Sabit	3,820	.025		151.318
İşveren Markası	.932	.025	.886	36.859
<b>Model 4</b>				
Sabit	3.820	.025		153.010
Yetenek Yönetimi	.242	.079	.230	3.065
İşveren Markası	.703	.079	.668	8.912
<b>Model 1:</b> Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık R= .863 R <sup>2</sup> = .745 F=1089.949 p= <.001				
<b>Model 2:</b> Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık R= .886 R <sup>2</sup> = .785 F=1358.593 p= <.001				
<b>Model 3:</b> Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık R= .889 R <sup>2</sup> = .789 F=699.275 p= <.001				
<b>Model 4:</b> Bağımlı Değişken: İşveren Markası R= .948 R <sup>2</sup> = .899 F=3336.568 p= <.001				

**SONUÇ**

Günümüz organizasyonlarının en önemli rekabet avantajı kaynağı, çalışanlar olarak görülmektedir. Bu kaynağın da organizasyona çekilmesi ve elde tutulması yetenek yönetimi faaliyetlerinin temelidir. Rekabet üstünlüğü sağlayacak yetenekli bireylerin organizasyona çekilebilmesi ve elde tutulması ise işveren markası faaliyetleri ile sağlanabilecektir. Organizasyonlar işveren markası algısını genişleterek olası çalışanların aklında heyecan verici ve keyifli bir çalışma ortamı vaadi canlandırmak isterler. Hem yetenek yönetimi faaliyetlerinin hem de işveren markası uygulamalarının birlikte kurgulanması örgütsel bağlılığın artırılmasına katkıda bulunabilecektir.

Literatürdeki yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine yönelik araştırmalar (Vural vd., 2012; Aytaç, 2015; Malkawi, 2017; Vito vd., 2018; Tarakçı ve Öneren, 2018; Abazeed, 2018; Köprülü ve Çetinsöz, 2019) ile çalışmanın sonuçları benzerlik göstermektedir. İşveren markasının, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin görüldüğü çalışmalar (Ören ve Yüksel, 2012; Rana vd., 2019; Kutluata-Aksu vd., 2020) ile araştırma sonuçları yine benzerlik göstermektedir.

Yetenek yönetimi uygulamalarına önem veren organizasyonların, işveren markası faaliyetlerine de önem verdikleri düşünülmektedir. Bu durumun da örgütsel bağlılığı etkileyebileceği görülmektedir. Ancak bu etki tek başına olmaktan ziyade kısmi bir aracılık rolü olarak çalışmada karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle, insan kaynaklarının stratejik niteliğinin artması için yetenek yönetimi faaliyetlerine verilen önemin ve değer artmasının yanı sıra işveren markası faaliyetlerinin de gözden kaçırılmaması önerilmektedir. Böylelikle nitelikli çalışanlar organizasyona dâhil edilerek, onların elde tutulması sağlanabilecektir. Uygulamada organizasyonların yetenek yönetimi ve işveren markası faaliyetlerini birlikte yönetmeye çalışması, uzun vadede sürdürülebilir bir rekabet avantajı kaynağı olabilir.

Ayrıca, sonraki araştırmaların sektör bazında gerçekleştirilmesinin farklı sonuçlar doğurabileceği düşünülmektedir. Yine farklı araştırmalarda yetenek yönetimi faaliyetleriyle ilişkili olarak liderlik davranışları veya çalışan tutum ve davranışlarının etkileri incelenebilir.

**Etik Beyan:** Bu çalışmada kullanılan anket yöntemi için Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 27.05.2021 tarihli ve 2021/03 nolu toplantısında alınan karar



---

ile izin alınmıştır. Aksi bir durumun tespiti halinde Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazar (lar) ına aittir.

**Yazar Katkı Beyanı:** 1. Yazarın katkı oranı %50, 2. Yazarın katkı oranı ise %50'dir.

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement:** Permission for this study was obtained from the Ethics Committee of Yıldız Technical University with the at the meeting dated 27/05/2021 and numbered 2021/03 of the relevant board. In case of detection of a contrary situation, Beykent University Journal Of Social Sciences has no responsibility and all responsibility belongs to the author (s) of the study.

**Author Contributions Statement:** 1st author's contribution rate 50 %, 2nd author's contribution rate 50%.

**Conflict of Interest:** There is no conflict of interest among the authors.

---



## KAYNAKÇA

- Abazeed, R. A. M. (2018). The impact of talent management on organizational commitment of the employees of telecommunication companies in Jordan: The mediating role of employee work engagement. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 8(4), 153-162.
- Ahmed, R. R., Azam, M., Qureshi, J. A., Hashem E, A. R., Parmar, V. ve Md Salleh, N. Z. (2022). The relationship between internal employer branding and talent retention: A theoretical investigation for the development of a conceptual framework. *Frontiers in Psychology*, 13, 859614.
- Aidan, Z., Alibabaei, A. ve Mohammad, H. S. (2018). Identify the relationship between employer brand attractiveness, job satisfaction, organizational commitment and workforce agility in telecom industries based on structural equation modeling (SEM) (Case study: Huawei Technologies service Iranian). *Journal of Ecophysiology and Occupational Health*, 18(1/2), 6-11.
- Akyüz, A. N. ve Örucü, E. (2018). Algılanan yetenek yönetimi uygulamalarının yenilik performansı üzerine etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (57), 20-36.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Almaaitah, M., Alsafadi, Y., Altahat, S. ve Yousfi, A. (2020). The effect of talent management on organizational performance improvement: The mediating role of organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(12), 2937-2944.
- Ambler, T. ve Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206.
- Andrews University. (2023, Ocak 5). *Correlation coefficients*. <https://www.andrews.edu/~calkins/math/edrm611/edrm05.htm#CORRE>
- Ansar, N. ve Baloch, A. (2018). Talent and talent management: Definition and issues. *IBT Journal of Business Studies (JBS)*, 1(2). 174-186
- Aranki, D. H., Suifan, T. S. ve Sweis, R. J. (2019). The relationship between organizational culture and organizational commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), 137-154.
- Asaad, B. Y., Shazly, M. M., ve Abd-elazeem, H. (2022). Effect of a talent management educational program on nurse managers' organizational commitment. *Egyptian Journal of Health Care*, 13(4), 1021-1032.
- Aytaç, T. (2015). The relationship between teachers' perception about school managers' talent management leadership and the level of organizational commitment. *Eurasian Journal of Educational Research*, 59, 165-180
- Bahuguna, P. C., Bangwal, D. ve Kumar, R. (2023). Talent management and its impact on organizational commitment: An empirical investigation of Indian hospitality industry. *FIIB Business Review*, 12(2), 176-192.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bali, M. ve Dixit, S. (2016). Employer brand building for effective talent management. *International Journal of Applied Sciences and Management*, 2(1), 183-191.
- Botella-Carrubi, D., Gil-Gomez, H., Oltra-Badenes, R. ve Jabaloyes-Vivas, J. M. (2021). Employer branding factors as promoters of the dimensions of employee organizational commitment. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 1836-1849.
- Chartered Institute of Personel and Development (CIPD). (2023, Ocak 5). [www.cipd.org](http://www.cipd.org)

- Dahiya, S. ve Rath, R. (2021). Talent management and its impact on organizational commitment and turnover intention: A literature review. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 20(4), 22-39
- Davern, D. (2021). Talent management, the employer brand, and employee retention: Evidence from the Irish hotel sector. In *Talent management innovations in the international hospitality industry* (pp. 79-98). Emerald Publishing Limited.
- Dayeh, K. ve Farmanesh, P. (2021). The link between talent management, organizational commitment and turnover intention: A moderated mediation model. *Management Science Letters*, 11(7), 2011-2020.
- Durmuş, B., Yurtkoru, S. ve Çinko, M. (2018). *Sosyal bilimlerde SPSS ile veri analizi*. Beta Yayıncılık.
- Ekhsan, M., Parashakti, R. ve Sudiro, A. (2020). Talent management and employee retention: The partial mediating role of organizational commitment. In *Proceedings of The International Conference on Environmental and Technology of Law, Business and Education on Post Covid 19, ICETLAWBE 2020, 26 September 2020, Bandar Lampung, Indonesia*.
- Elkady, S. M. S. M., Bassiouni, N. ve Atalla, A. (2019). Nurses' perception about the relationship between talent management and organizational commitment. *IOSR Journal of Nursing and Health Science*, 1-17
- Gautam, K. K. (2022). Talent management practices and organizational commitment in Nepalese commercial banks. *KIC International Journal of Social Science and Management*, 1(1), 54-62
- Ghielen, S. T. S., De Cooman, R. ve Sels, L. (2021). The interacting content and process of the employer brand: Person-organization fit and employer brand clarity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(2), 292-304.
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability*, 11(22), 6395.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. ve Black, W. C. (1995). *Multivariate data analysis*. Prentice-Hall.
- Hamidizadeh, A. ve Babashahi, J. (2016). The impact of employer brand on employee retention: Organizational identity, job satisfaction and organizational commitment as mediators. *Management and Development Process*, 29(2), 47-70.
- Hanin, D., Stinglhamber, F. ve Delobbe, N. (2013). The impact of employer branding on employees: The role of employment offering in the prediction of their affective commitment. *Psychologica Belgica*, 53(4), 57-83.
- Homans. G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. Harcourt & Brace Inc.
- Iles, P., Chuai, X. ve Preece, D. (2010). Talent management and HRM in multinational companies in Beijing: Definitions, differences and drivers. *Journal of world Business*, 45(2), 179-189.
- Kaur, P., Sharma, S., Kaur, J. ve Sharma, S. K. (2015). Using social media for employer branding and talent management: An experiential study. *IUP Journal of Brand Management*, 12(2), 7-20.
- Koyunu E. ve Elçi, A. (2018). İlçe belediye çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri: Aksaray ili örneği. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 2(2), 64-73.
- Köprülü, O. ve Çetinsöz, B. C. (2019). Otel işletmelerinde yetenek yönetimi ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 26-48.
- Kutluata-Aksu, K., Kenek, G. ve Sökmen, A. (2020). İşveren markasının örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatminin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4085-4096.
- Lewis, R. E. ve Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139-154.

- Luna-Arocas, R., Danvila-Del Valle, I. ve Lara, F. J. (2020). Talent management and organizational commitment: The partial mediating role of pay satisfaction. *Employee Relations: The International Journal*, 42(4), 863-881.
- Maheshwari, V., Gunesh, P., Lodorfos, G. ve Konstantopoulou, A. (2017). Exploring HR practitioners' perspective on employer branding and its role in organisational attractiveness and talent management. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(5), 742-761.
- Malkawi, E. (2017). The relationship between talent management and organizational commitment case study: Aqaba special economic zone authority, Jordan. *International Business and Management*, 14(1), 80-84.
- Mandhanya, Y. ve Shah, M. (2010). Employer branding - A tool for talent management. *Global Management Review*, 4(2).43-48
- Maurya, K. K. ve Agarwal, M. (2018). Organisational talent management and perceived employer branding. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(2), 312-330.
- Maurya, K. K., Agarwal, M. ve Srivastava, D. K. (2020). Perceived work-life balance and organizational talent management: Mediating role of employer branding. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 24(1), 41-59.
- Merriam Webster Sözlüğü. (2023, Şubat 1). <https://www.merriam-webster.com/dictionary>
- Miles, S. J. ve Mangold, G. (2004). A conceptualization of the employee branding process. *Journal of Relationship Marketing*, 3(2-3), 65-87.
- Nobarieidishe, S., Chamanifard, R. ve Nikpour, A. (2014). The relationship between talent management and organizational commitment in international division of Tejarat Bank, Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 3(4), 1116-1123
- Oehley, A. M. (2007). *The development and evaluation of a partial talent management competency model* [Doctoral dissertation]. University of Stellenbosch.
- O'Brien, R. M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & Quantity*, 41(5), 673-690.
- Ören, K. ve Yüksel, H. (2012). Marka işveren veya işveren markası kavramı: Bu kavramın insan kaynakları yönetimi bağlamında ve işçi devir hızı kapsamında değerlendirilmesi. *Kamu-İş Dergisi*, 12(3), 31-52.
- Pa'wan, F. ve Said, I. (2020). Strengthening talent management in enhancing organizational commitment in developing countries. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4), 67-79.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Rana, G., Sharma, R., Singh, S. P. ve Jain, V. (2019). Impact of employer branding on job engagement and organizational commitment in Indian IT sector. *International Journal of Risk and Contingency Management*, 8(3), 1-17.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Reis, I., Sousa, M. J. ve Dionísio, A. (2021). Employer branding as a talent management tool: A systematic literature revision. *Sustainability*, 13(19), 10698.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sandeepanie, M. H. R., Gamage, P., Perera, G. D. N. ve Sajeewani, T. L. (2023). The role of talent management and employee psychological contract on employer branding: a pragmatic conceptual model. *Management Research Review*, 46(2), 196-222.

- Saylan, O. (2020). *İşveren markası algısının çalışanların örgütsel bağlılığı, performansı ve ekstra rol davranışı üzerindeki etkisi* [Doktora Tezi]. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Sharma, R., Rana, G., Jain, V. ve Sharma, S. R. (2020). Employer branding: Strategy for improving organizational commitment in Indian IT sector. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(6), 7283-7293.
- Shetty, B. ve Gujarathi, R. (2014). The impact of employer branding practices on organizational commitment of customer relationship officers in banking sector. *Amity Global HRM Review*, 4.
- Stahl, G., Björkman, I., Farndale, E., Morris, S. S., Paauwe, J., Stiles, P., Trevor, J. ve Wright, P. (2012). Six principles of effective global talent management. *Sloan Management Review*, 53(2), 25-42.
- Tarakçı, H. ve Öneren, M. (2018). Yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri. *İstanbul Journal of Social Sciences*, 20, 71-86.
- Ursachi, G., Horodnic, I. A. ve Zait, A. (2015). How reliable are measurement scales? External factors with indirect influence on reliability estimators. *Procedia Economics and Finance*, 20, 679-686.
- Vaijayanthi, P., Roy, R., Shreenivasan, K. A. ve Srivathsan, J. (2011). Employer branding as an antecedent to organisation commitment: An empirical study. *International Journal of Global Business*, 4(2), 91-106.
- Vito, B., Alagala, M. B. ve Naakuu, K. J. (2018). Talent management as predictor of employee commitment of deposit money banks in port harcourt. *International Journal of Social Sciences and Management Research*, 4(5), 50-66.
- Vural, Y., Vardarlier, P. ve Aykır, A. (2012). The effects of using talent management with performance evaluation system over employee commitment. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 58, 340-349.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Yousf, A. ve Khurshid, S. (2021). Impact of employer branding on employee commitment: Employee engagement as a mediator. *Vision*, 09722629211013608.
- Zangaro, G. A. (2001, April). Organizational commitment: A concept analysis. In *Nursing forum*. Blackwell Publishing Ltd.













T.C.  
**BEYKENT ÜNİVERSİTESİ**  
**BEYKENT UNIVERSITY**

**SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ**  
**JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES**

**YAYIN POLİTİKASI**

Dergi Yönetim Kurulu, maddeler halinde verilen etik sorumlulukların bilinciyle hareket etmektedir.

1. Yılda iki sayı (Haziran, Aralık) ile elektronik ortamda yayın yapan Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi açık erişimli (Open Access) olarak TÜBİTAK Dergi-Park Akademik Sistemi tarafından tümü ile ücretsiz şekilde yayınlanmaktadır. Yayın Kurulu ve Editör kararı olması durumunda mevcut sayılara ek özel sayı da yayınlanabilmektedir.
2. Dergiye makale gönderim işlemini tamamlayan yazarların çalışmaları, öncelikle editör ve yayın kurulu tarafından gerçekleştirilecek ilk değerlendirme sonucunda yayın ilkelerine uygunluğu olması durumunda (en az 2) hakemlere gönderilmektedir.
3. Yazar/yazarlar dergi sistemine yüklemiş oldukları makalelerini kabul öncesinde geri çekme hakkına sahiptir.
4. Hakem değerlendirme sürecinde çifte körleme tekniği kullanılması nedeniyle tüm süreçlerde yazar/yazarlar ve hakemlere ait kimlikler saklı tutulmaktadır.
5. Hakemlerin gönderilen çalışmaları değerlendirme süreçleri 30 gün olmakla birlikte, gerekli hallerde süreç 15 gün daha uzatılabilmektedir.
6. Hakem değerlendirme sürecinde yazardan talep edilen gerekli düzeltmelerin yapılarak, en geç 15 gün içerisinde dergi sistemine yüklenmesi gerekmektedir.
7. Düzeltme işleminin yazar/yazarlar tarafından gerçekleştirilip sisteme yüklenmesini takiben, yazı tekrar hakeme gönderilerek değerlendirmesi alınmaktadır.
8. Değerlendirme sonucunda olumlu bulunan makaleler dergi yönetiminin de onayı sonucunda yayınlanmaktadır.

Makale başvurusunda bulunmayı düşünen yazar/yazarlar için Dergi Yönergesi'ne Yazım Kuralları sekmesinde yer verilmiştir. Ayrıca dergimiz makale yazarlarından makaleleri için hakem önerileri kabul etmemektedir.

Bahsedilen etik kurallar dışında kalan bir durum, içerik veya davranışla karşılaşmanız (erken görünümdeki ya da yayımlanmış bir makale) durumunda, lütfen sosyalbilimlerdergi@beykent.edu.tr adresiyle e-posta aracılığıyla iletişime geçiniz.

## YAZIM KURALLARI

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi'ne gönderilecek makalelerde yazarların aşağıda belirtilmiş olan yazım ilke ve kurallarına uymaları gerekmektedir. Belirtilen ilke ve kurallara uygun olarak hazırlanmayan makaleler değerlendirme sürecine alınmayabilir ya da bu sürecin herhangi bir aşamasında değerlendirme dışında bırakılabilir.

Word formatı, derginin basım formatıdır. Hazırlanan makalelerin bu formata uygun olarak hazırlanmasından sonra sisteme yüklenmesi gerekmektedir. Makaleyi dergiye ilk yüklemenizde kör hakemlik uygulaması nedeniyle yazar ve kurum bilgileri kısmının boş bırakılarak sisteme yüklenmesi gerekmektedir. Makale dosyasının adını makale ismi ile kaydederek göndermeniz önem arz etmektedir. Makalenin herhangi bir kısmında yazar isimlerini ve kurumlarını gösterecek bilgi kalmamış olmasına dikkat edilmelidir.

Makale gönderme sürecinde "[Telif Hakkı Sözleşmesi](#)" ile çalışma ve yazarlara ait bilgilerin yer aldığı "[Başlık Sayfası](#)" isimli bir dosya hazırlanarak makale dosyasından ayrı olarak sisteme yüklenmesi gerekmektedir.

### **Başlık için notlar:**

Makalenin adının Türkçe ve İngilizce olarak belirtilmesi gerekmektedir.

Makale başlığının 20 kelimedenden daha fazla olmamasına özen gösterilmelidir.

Makalenin Türkçe ve İngilizce başlıkları 14 punto olarak düzenlenmelidir.

Makalenin Türkçe başlığı makalenin ilk sayfasında, özetten önce ve iki yana yaslı olarak verilmelidir.

Makalenin İngilizce başlığının makalenin ilk sayfasında, Türkçe başlıktan hemen sonra ve iki yana yaslı olarak verilmesi gerekmektedir. Başlık yazımında tek satır aralığı, öncesi 6 nk, sonrasında 6 nk boşluk bulunmalıdır. Türkçe ve İngilizce başlıkların "ilk harfler büyük" olacak şekilde verilmesi gerekmektedir.

### **Öz/Abstract için notlar:**

Öz ve Abstract metinleri, belirtilen temel unsurlar kapsamında en az 150, en fazla 250 kelime olmak üzere hazırlanmalıdır. Anahtar kelime sayısı en az 3, en fazla 5 olmalıdır.

Yazı tipi Times New Roman ve 9 punto olmalıdır. Öz ve Abstract içindeki temel unsur başlıkları örnek tabloda gösterildiği gibi kalın, yazı tipi bold olmalıdır.

Öz ve Abstract, satır aralığı öncesi ve sonrası 0 nk, tek satır aralığı olacak şekilde hazırlanmalıdır.

Öz kısmı, araştırmanın amacı, yöntemi, bulguları, sınırlılıkları ve özgün değerini ifade edecek şekilde yazılmalıdır.

Öz kısmında paragraf başında girinti kullanılmamalı ve öz tek paragraf olarak yazılmalıdır.

**\*\* NOT:** İngilizce dilinde yapılan çalışmalarda, yazarların Türkçe'ye hakim olmaması ya da Türkçe dil desteği talep etmeleri durumunda, Türkçe Öz kısımları, BÜSBD tarafından, İngilizce Öz'e uygun olacak şekilde eklenir.

### **Abstract için notlar:**

Abstract metni gramer ve yazım kurallarına uygun olmalıdır.

Abstract ile Öz uyum içinde olmalı (madde, kavram, terim vb. sıralamalar), kullanılan kavramlar İngilizce literatürde kullanıldığı haliyle çevrilmelidir. Yazım marjları olarak Öz ile aynı olmalıdır.

### **Genişletilmiş Özet /Extended Abstract için notlar:**

Genişletilmiş özetler, akademik çalışmaların uluslararası alanda atıf alabilme kapasitesini arttırmaktadır.

Bu nedenle genişletilmiş özetlerin tüm çalışmayı yansıtabilecek şekilde tasarlanması gerekmektedir.

Genişletilmiş özetin dili İngilizcedir. Makalenin yapıldığı disiplinin özellikleri de göz önüne alınmak kaydıyla, genişletilmiş özetin araştırmanın kavramsal çerçevesi, amacı, önemi, metodu, bulguları, sonuçları ve önerilerini kapsayacak şekilde oluşturulması gerekmektedir. Genişletilmiş özet, İngilizce özetin hemen altında, giriş bölümünün üzerinde verilmesi gerekmektedir. Genişletilmiş özet yeni bir sayfadan başlamalı, satır aralığı öncesi ve sonrası 0 nk, tek satır aralığı, yazı tipi Times New Roman ve 9 punto olacak şekilde hazırlanmalıdır.

### **İntihal (Benzerlik) Uyarısı:**

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi yayın etiği gereği, dergiye gönderilen tüm makalelerin, hakem değerlendirmesine sunulmadan önce Turnitin programı ile dergi sekreteryası tarafından benzerlik taramasından geçirilerek kontrolü sağlanır. Benzerlik oranı olarak üst sınır kaynakça hariç %15'tir. Bu oranın üzerinde olan çalışmalar için düzeltme isteme ya da reddetme yetkisi sekreteryadadır. Ayrıca yazarlar tarafından da benzerlik raporunun sisteme yüklenmesi gerekmektedir.

### **Makale Yazım Kuralları**

- Makaleler "Office Word" programında A4 boyutlarında hazırlanmalıdır (Tercihen Office 2010 ve üzeri).
- Makalelerin uzunluğu dergi formatında olup, 25 sayfayı geçmemelidir.
- Sayfa düzeni; Sol: 2,5 cm, Sağ: 2,5 cm, Üst: 2,5 cm ve Alt: 2,5 cm olmalıdır.
- Makaleler 11 punto ve "Times New Roman" yazı karakteri ile tek satır aralığı kullanılarak yazılmalıdır. Makale metninin tamamı, satır aralığı; öncesi ve sonrası 6nk olarak hazırlanmalıdır. Yazımda, virgül ve noktalardan sonra bir karakter ara verilmelidir.
- Paragraflarda girinti ayarı "Özel-ilk satır: 1 cm" olmalıdır, paragraftan önce ve sonra ise 6nk boşluk bırakılmalıdır. Paragraflar arasında ilave boş satır bırakılmamalıdır (Boşluklar enter tuşu ile bırakılmamalıdır).
- Yazarın adı ve soyadı makale başlığının sağ altında, 10 punto olarak belirtilmelidir. Yazarın unvanı, görev yeri, e-mail adresi ve ORCID bilgisi 9 punto olarak sayfa altı dipnot biçiminde gösterilecektir (*Bu bilgiler mizanpaj aşamasında tarafımızca eklenecek olup, yazar (lar) sisteme makalelerini yüklerken bu bilgilere yer vermemelidir.*
- Atıflar metin içerisinde "bağlaç yöntemi" kullanılarak yapılmalıdır. Açıklama notları ise, sayfa altında dipnot şeklinde ve 9 punto olarak ifade edilmelidir. Metin içerisinde atıflar yazar (lar) ın soyadı ve kaynağın yılı şeklinde yapılmalıdır (örn; Bozkurt ve Gümüş, 2019). Yazar adı yoksa kurum adı yazar yerine kullanılmalıdır (örn; TÜİK, 2021).
- Atıf gösteriminde bütün bir esere atıfta bulunulurken sayfa aralığı belirtilmemelidir. Çalışma içerisinde de zorunlu olmayan durumlarda, atıf gösteriminde sayfa numarası kullanılmamalıdır.
- Makalede ana başlıklar ve alt başlıklar kalın (bold) ve sola yaslı (girintisiz) olarak şekilde numaralandırılmalıdır. Ana başlıkların bütün harfleri büyük yazılmalı, alt başlıkların ise sadece baş harfleri büyük ve kalın yazılmalıdır. Başlıklar en çok 4 düzeye kadar bölümlendirilmelidir.
  1. AAAA AAAA
    - 1.1. Aaaa Aaaaa
      - 1.1.1. Aaaa Aaaaa
        - 1.1.2.1. Aaaa Aaaaa

**GİRİŞ** (Tüm ana başlıklar 11 punto- tamamı büyük harf ve kalın yazı tipi olmalıdır)

Makalenin tüm içeriği 11 puntoda yazılmalıdır. Giriş bölümünde, yapılan çalışma ile ilgili olarak güncel literatürdeki temel kavramlar, kuramsal gelişim ve yaklaşımlar ile araştırmadaki problem durumu, amaç, önem, hipotezler, varsayımlar, sınırlılıklar vb. yer almalıdır. Bu bölüm yeni bir sayfadan başlatılmalıdır.

**1. KURAMSAL/KAVRAMSAL ÇERÇEVE** (Tüm ana başlıklar 11 punto, tamamı büyük harf ve kalın yazı tipi olmalıdır)

**1.1. Alt Başlık** (İkinci derece alt başlıklar 11 punto, her sözcüğün baş harfleri büyük ve kalın yazı tipi olmalıdır)

**1.1.1. Alt başlık** (Üçüncü derece alt başlıklar 11 punto, sadece ilk sözcüğün baş harfi büyük ve kalın yazı tipi olmalıdır)

**1.1.1.1. Alt başlık** (Dördüncü derece alt başlıklar 11 punto, sadece ilk sözcüğün baş harfi büyük ve kalın, italik yazı tipi olmalıdır)

**Tablo, Şekil, Grafik ve Resim Gösterimi**

- Her tabloya, şekile, grafiğe ya da resime bir başlık verilmelidir. Başlık; tablo, şekil, grafik ya da resmin üstünde, sayfaya ortalı, yalnızca kelimelerin baş harfleri büyük olacak şekilde ve 11 punto olarak yer almalıdır.
- Tablo, şekil, grafik ya da resim metnin uygun yerlerinde ardışık olarak numaralandırılmış bir şekilde, sayfanın ortasına hizalı bir şekilde ayarlanmalıdır.
- Tablo, şekil, grafik ya da resim sayfa yapısının dışına taşmayacak, kolaylıkla okunacak şekilde ayarlanmalıdır.
- Tablo, şekil, grafik ya da resim isimleri üstte, kaynak ise altta gösterilmelidir.
- Tablo, şekil, grafik ya da resim altında gösterilen kaynaklar 9 punto ve ortaya hizalı olmalıdır.
- Tablo, şekil ve grafik içi metin 9 punto, öncesi ve sonrası 0nk, tek satır aralığı olarak hazırlanmalıdır. Tablolarda sütun çizgileri ve dış kenarlıklar olmamalı, tablolar sadece satır çizgileri olacak biçimde hazırlanmalıdır. Vurgulanmak istenen yerler kalın yazı tipi ile gösterilebilir.
- Başlık ve kaynak gösterim satır aralığı, makale metni genel yapısındaki gibi önce ve sonra 6 nk olacak şekilde ayarlanmalıdır.
- Tablo, şekillere ve grafiklere ait dipnotlar; altta sola yaslı (girintisiz) ve 8 punto olmalıdır. Kaynak gösterimi Soyad ve Yıl olacak şekilde ve parantez içinde olmalıdır. Örn; (Gümüş, 2017).

### **KAYNAKÇA**

Makalede kullanılan her türlü kaynak, kaynakça bölümünde yer almalıdır. Makale içinde atıf yapılmayan kaynaklara ise kaynakça kısmında kesinlikle yer verilmemelidir. Kullanılan kaynaklar nitelik (tez, kitap, makale, rapor vb.) ayrımı yapılmaksızın yazar soyadına göre alfabetik olarak sıraya konulmalıdır. Aynı yazarın eserleri “en yeni tarihli” olandan başlanarak kaynakçaya yerleştirilmelidir. Kaynakça girintisi (Asılı – 1 cm) olarak ayarlanmalıdır. Kaynak Gösterme Şekilleri APA 7 stiline göre olmalıdır (<https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/references/examples>).

### **Akademik Dergi Makaleleri**

- Bir dergi makalesinde DOI varsa, kaynakçada DOI eklenmelidir.
- Her zaman bir dergi makalesi için sayı numarası eklenmelidir.
- Dergi makalesinin DOI'si yoksa ancak okuyucular için çözülecek bir URL'si varsa (örneğin, bir veri tabanının parçası olmayan çevrimiçi bir dergiden geliyorsa), makalenin URL'si referansın sonuna eklenmelidir.

### **Tek Yazarlı Dergiler**

Cümle sonu atf: (Winter, 2011).

Metin içi atf: Winter (2011)

Kaynakça: Winter, S. G. (2011). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10), 991-995. <https://doi.org/10.1002/smj.318>

### **İki yazarlı dergiler**

Cümle sonu atf: (Linden ve Teece, 2018)

Metin içi atf: Linden ve Teece (2018)

Kaynakça: Linden, G. ve Teece, D. J. (2018). Remarks on Pisano: Toward a prescriptive theory of dynamic capabilities. *Industrial and Corporate Change*, 27(6), 1175–1179. <https://doi.org/10.1093/icc/dty047>

### **Üç ve daha fazla yazarlı dergiler**

Cümle sonu atf: (Prayag vd., 2016)

Metin içi atf: Prayag vd. (2016)

Kaynakça: Prayag, G., Hosany, S., Muskat, B., ve Chiappa, G. Del. (2016). Understanding the relationships between tourists' emotional experiences, perceived overall image, satisfaction, and



intention to recommend. *Journal of Travel Research*, 56(1), 41–54.  
<https://doi.org/10.1177/0047287515620567>

### **Bilgileri eksik olan akademik dergiler**

Dergi cilt, sayı ve/veya makale veya sayfa numaralarını kullanmıyorsa, eksik öğeler referanstan çıkarılmalıdır.

Cümle sonu atfı: (Butler, 2017; Sanchiz vd., 2017; Stegmeir, 2016)

Metin içi atfı: Butler (2017), Sanchiz vd. (2017) ve Stegmeir (2016)

### **Cilt numarası olmayan makaleler**

Kaynakça: Stegmeir, M. (2016). Climate change: New discipline practices promote college access. *The Journal of College Admission*, (231), 44–47.  
[https://www.nxtbook.com/ygsreprints/NACAC/nacac\\_jca\\_spring2016/#/46](https://www.nxtbook.com/ygsreprints/NACAC/nacac_jca_spring2016/#/46)

### **Sayı numarası olmayan makaleler**

Kaynakça: Bastick, Z. (2017). Would you notice if fake news changed your behavior? An experiment on the unconscious effects of disinformation. *Computers in Human Behavior*, 116, 1-12.  
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106633>

### **Sayfa aralığı belli olmayan dergiler**

Kaynakça: Butler, J. (2017). Where access meets multimodality: The case of ASL music videos. *Kairos: A Journal of Rhetoric, Technology, and Pedagogy*, 21(1).  
<http://technorhetoric.net/21.1/topoi/butler/index.html>

### **Kitaplar**

- Kitabın yazarının, yayın yılının, başlığının ve yayıncısının belirtilmesi gerekmektedir. Hem basılı kitaplar hem de e-kitaplar için aynı biçim kullanılmalıdır.
- Telif hakkı tarihi yayın tarihinden farklı olsa bile, kitabın telif hakkı sayfasında gösterilen telif hakkı tarihi referansta yayın yılı olarak kullanılmalıdır.
- Baskı sayısı, italik olmadan, başlıktan sonra parantez içine eklenmelidir.
- Kitap bir DOI içeriyorsa, DOI yayıncı adından sonra referansa eklenmelidir.
- Yayıncı konumu (şehir/ülke) **eklenmemelidir**.
- DOI'siz e-kitabın okuyucular için çözülecek sabit bir URL'si varsa, referansa kitabın URL'si eklenmelidir. Veritabanının adı referansa dahil edilmemelidir.
- E-kitap akademik bir araştırma veritabanından alınmışsa ve DOI veya sabit URL'ye sahip değilse, kitap referansı yayıncı adından sonra sonlandırılmalıdır. Veritabanının adı referansa dahil edilmemelidir. Bu durumda referans basılı bir kitapla aynıdır.

Cümle sonu atfı: (Ada, 2021).

Metin içi atfı: Ada (2021)

Kaynakça: Ada, S. (2021). *Pandemi sonrası dönemde yeni dijital normal* (2. Baskı). Nobel Kitap.  
<https://doi.org/10.1037/00001xx8-000>

Kaynakça: Sapolsky, R. M. (2017). *Behave: The biology of humans at our best and worst*. Penguin Books.

Kaynakça: Svendsen, S., ve Løber, L. (2020). *The big picture/Academic writing: The one-hour guide* (3rd digital ed.). Hans Reitzel Forlag. <https://thebigpicture-academicwriting.digi.hansreitzel.dk/>

- Editörlü kitaplarda, editör için "(Ed.)" kısaltması, editör adlarından sonra, ardından bir nokta kullanılması gerekmektedir. Birden fazla editör olması durumunda, tüm isimlerden sonra rolü bir kez ekleyin.

Cümle sonu atfı: (Hygum ve Pedersen, 2010; Kesharwani, 2020; Torino vd., 2019)

Metin içi atfı: Hygum ve Pedersen (2010), Kesharwani (2020) ve Torino vd. (2019)

Kaynakça: Hygum, E., ve Pedersen, P. M. (Ed.). (2010). *Early childhood education: Values and practices in Denmark*. Hans Reitzels Forlag. <https://earlychildhoodeducation.digi.hansreitzel.dk/>

Kaynakça: Kesharwani, P. (Ed.). (2020). *Nanotechnology based approaches for tuberculosis treatment*. Academic Press.

Kaynakça: Torino, G. C., Rivera, D. P., Capodilupo, C. M., Nadal, K. L., ve Sue, D. W. (Ed.). (2019). *Microaggression theory: Influence and implications*. John Wiley ve Sons. <https://doi.org/10.1002/9781119466642>

### **Editörlü kitaplarda kitap bölümü**

- Akademik araştırma veritabanlarından düzenlenmiş kitap bölümleri de dâhil olmak üzere hem basılı hem de e-kitap düzenlenmiş kitap bölümleri için bu biçim kullanılmalıdır.
- Bölümde DOI varsa, yayıncı adından sonra referansa DOI bölümü eklenmelidir.
- Yayıncının konumu (şehir/ülke) dâhil edilmemelidir.
- DOI'siz bir bölümün okuyucular için çözülecek sabit bir URL'si varsa, referansa bölümün URL'si eklenmelidir. Veritabanının adı referansa dâhil edilmemelidir.
- Bölüm akademik bir araştırma veri tabanına aitse ve DOI veya sabit URL'ye sahip değilse, kitap referansı yayıncı adından sonra sonlandırılmalıdır. Veritabanının adı referansa dâhil edilmemelidir. Bu durumda referans, basılı kitap bölümü ile aynıdır.
- Basım bilgileri, virgülle ayrılmış olarak bölümün sayfa aralığı ile aynı parantez içine eklenmelidir.
- Sayfalandırılmamış kitap bölümleri için sayfa aralığı referanstan çıkarılmalıdır.

Cümle sonu atfif: (Aron vd., 2019; Dillard, 2020; Thestrup, 2010).

Metin içi atfif: Aron vd. (2019), Dillard (2020) ve Thestrup (2010)

Kaynakça: Aron, L., Botella, M., ve Lubart, T. (2019). Culinary arts: Talent and their development. R. F. Subotnik, P. Olszewski-Kubilius, ve F. C. Worrell (Ed.), *The psychology of high performance: Developing human potential into domain-specific talent* içinde (s. 345–359). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000120-016>

Kaynakça: Dillard, J. P. (2020). Currents in the study of persuasion. M. B. Oliver, A. A. Raney, ve J. Bryant (Ed.), *Media effects: Advances in theory and research* içinde (4. Baskı, s. 115–129). Routledge.

Kaynakça: Thestrup, K. (2010). To transform, to communicate, to play: The experimenting community in action. E. Hygum ve P. M. Pedersen (Ed.), *Early childhood education: Values and practices in Denmark* içinde. Hans Reitzels Forlag. <https://earlychildhoodeducation.digi.hansreitzel.dk/?id=192>

- Yeniden basılmış bir çalışma için (aynı anda iki yerde yayınlanmış bir çalışma), metin içi alıntıda her iki yılı da bir bölüm çizgiyle ayrılmış ve önceki yıllarla birlikte belirtilmelidir.
- Kullandığınız eserle ilgili bilgilerden sonra orijinal çalışmanın başlığı, sayfa aralığı, düzenleyicisi, yayın yılı ve yayıncısı parantez içinde verilmelidir.
- 

Cümle sonu atfif: (Bronfenbrenner, 1973/2005).

Metin içi atfif: Bronfenbrenner (1973/2005)

Kaynakça: Bronfenbrenner, U. (2005). The social ecology of human development: A retrospective conclusion. U. Bronfenbrenner (Ed.), *Making human beings human: Bioecological perspectives on human development* (s. 27–40) içinde. SAGE Publications. (Brain and intelligence: The ecology of child development, s. 113–123, F. Richardson, Ed., 1973, National Educational Press içinden yeniden basılmıştır)

### **Yazarı olmayan kitap ya da sözlük**

Yazarı olmayan kitaplarda, sözlüklerde veya ansiklopedilerde eser adı verilmelidir.

Metin içi atf: The Australian Oxford dictionary (1999)  
Cümle sonu atf: (The Australian Oxford dictionary, 1999).

Kaynakça: *The Australian Oxford dictionary* (3. Baskı). (1999). Melbourne: Oxford University Press.

#### **Yazarı kurum olan/kurum yayını olan materyaller**

Cümle sonu atf: (Australian Bureau of Statistics, 2000).  
Metin içi atf: Australian Bureau of Statistics (2000)

Kaynakça: Australian Bureau of Statistics. (2000). *Population by age and sex, New South Wales, 30 Haziran 2000* (ABS Cat. no. 3235.1). Canberra, Australian Capital Territory.

#### **Kongre, Konferans, Bildiri vb toplantılarda sunulan yayınlar**

Cümle sonu atf: (Kushilevitz ve Malkin, 2016).  
Metin içi atf: Kushilevitz ve Malkin (2016)

Kaynakça: Çınar, M., Doğan, D. ve Seferoğlu, S. S. (2015, Şubat). Eğitimde dijital araçlar: Google sınıf uygulaması üzerine bir değerlendirme. *Akademik Bilişim Konferansı*. Eskişehir. Erişim adresi: <http://ab2015.anadolu.edu.tr/index.php?menu=5vesubmenu=27>

#### **Editörlü kitaplarda kitap bölümü olarak basılmış konferans bildirisi**

Editörlü bir kitapta kitap bölümü olarak yayınlanmış konferans bildirilerinde diğer kitap bölümleriyle aynı referans formatı kullanılmalıdır.

Cümle sonu atf: (Bedenel vd., 2019)  
Metin içi atf: Bedenel vd. (2019)

Kaynakça: Bedenel, A.-L., Jourdan, L., ve Biernacki, C. (2019). Probability estimation by an adapted genetic algorithm in web insurance. R. Battiti, M. Brunato, I. Kotsireas, ve P. Pardalos (Ed.), *Lecture notes in computer science* (11353, s. 225–240) içinde. *International Conference on Learning and Intelligent Optimization*. Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-05348-2\\_21](https://doi.org/10.1007/978-3-030-05348-2_21)

#### **Tezler**

- Bir tez, ProQuest Dissertations and Theses Global, PQDT Open veya YÖK TEZ gibi bir veri tabanından, bir kurumsal havuzdan veya bir arşivden elde edildiğinde yayınlanmış kabul edilir.
- Veri tabanı tezlere yayın numaraları atıyorsa, yayın numarası tez veya tezin başlığından sonra italik olmadan parantez içine eklenmelidir.
- "Doktora tezi" veya "Yüksek lisans tezi" açıklaması ve ardından virgöl ve dereceyi veren kurumun adını eklenmelidir. Bu bilgiler tez veya tez başlığından ve herhangi bir yayın numarasından sonra köşeli parantez koyulmalıdır.

Cümle sonu atf: (Crown, 2014).  
Metin içi atf: Crown (2014)

Kaynakça: Kabir, M. J. (2016). *Factors influencing customer satisfaction at a fast food hamburger chain: The relationship between customer satisfaction and customer loyalty* [Doktora Tezi, Wilmington University]. <https://cdm16397.contentdm.oclc.org/digital/collection/p15323coll5/id/30220>

- Bir tez yayınlanmamışsa, tez başlığından sonra köşeli parantez içinde "[Yayınlanmamış doktora tezi]" veya "[Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]" açıklaması eklenmelidir.
- Referansın kaynak ögesinde, dereceyi veren kurumun adı belirtilmelidir.

Cümle sonu atf: (Harris, 2014)  
Metin içi atf: Harris (2014)

Kaynakça: Harris, L. (2014). *Instructional leadership perceptions and practices of elementary school leaders* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. University of Virginia.

### **Akademik olmayan dergi makalesi**

- Bir dergi makalesinde DOI varsa, referansa DOI eklenmelidir.
- Dergi makalesinin DOI'si yoksa ve akademik bir araştırma veritabanından geliyorsa, referans sayfa aralığından sonra bitirilmelidir. Referansta veritabanı bilgileri dâhil edilmemelidir. Bu durumda referans, basılı bir dergi makalesi ile aynıdır.

### **Gazete makaleleri**

- Referansın kaynak ögesinde, gazetenin başlığı italik olarak yazılmalıdır.
- Gazete makalesinin okuyucuların erişimine açık bir URL'si varsa, makalenin URL'si referansın sonuna eklenmelidir. Makale için cilt, sayı ve / veya sayfa numaraları eksikse, bu öğeler referanstan çıkarılmalıdır.
- Gazete makalesinin basılı versiyonu kullanıldıysa, gazete başlığından sonra makalenin sayfası veya sayfaları belirtilmelidir. Sayfalardan önce "s" veya "ss." gibi kısaltmalar kullanılmamalıdır.
- Makale bir haber web sitesindeyse (ör. CNN, HuffPost), ilişkili bir günlük veya haftalık gazeteye sahip olmayan bir siteyse, bunun yerine bir haber web sitesindeki web sayfası biçimi kullanılmalıdır.

Cümle sonu atf: (Carey, 2019; Harlan, 2013; Stobbe, 2020)

Metin içi atf: Carey (2019), Harlan (2013) ve Stobbe (2020)

Kaynakça: Carey, B. (2019, March 22). Can we get better at forgetting? *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2019/03/22/health/memory-forgetting-psychology.html>

Kaynakça: Harlan, C. (2013, April 2). North Korea vows to restart shuttered nuclear reactor that can make bomb-grade plutonium. *The Washington Post*, A1, A4.

Kaynakça: Stobbe, M. (2020, January 8). Cancer death rate in U.S. sees largest one-year drop ever. *Chicago Tribune*.

### **Haber siteleri**

- The New York Times veya The Washington Post gibi gazete yazılarının gösteriminde aşağıdaki şekilde gösterim sağlanmalıdır.
- Yazar ve yazının yayınladığı tarih belirtilmelidir.
- Yazının başlığı italik olmalıdır.
- Referansın kaynak ögesinde haber web sitesinin adı belirtilmelidir.
- Referans URL ile bitirilmelidir.

Cümle sonu atf: (Koca, 2019)

Metin içi atf: Koca (2019)

Kaynakça: Koca, C. (2019, Ocak 31). Göçün yeniden kavramsallaştırılması. *HuffPost*. <https://www.huffpost.com/entry/goç-love-watching-horror-movies | 5d277587e4b02a5a5d57b59e>

### **Çeşitli organizasyonlara ait internet sitelerindeki internet sayfaları**

Bireysel yazarların olmadığı bir kuruluşun web sitesindeki bir sayfa için, yazar olarak kuruluşun adı kullanılmalıdır. Tarih olarak gün, ay, yıl şeklinde ayrıntılı gösterime dikkat edilmelidir. Web sayfasının başlığı italik olmalıdır ve referans URL ile bitirilmelidir.

Cümle sonu atf: (World Health Organization, 2018)

Metin içi atf: World Health Organization (2018)

Kaynakça: World Health Organization. (2018, Mayıs 24). *The top 10 causes of death*. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/the-top-10-causes-of-death>

NOT: daha fazla ayrıntı için APA7 yazım kurallarını inceleyiniz.









# BEYKENT ÜNİVERSİTESİ

## **Ayazağa-Maslak Yerleşkesi**

Ayazağa - Sarıyer / İST. Faks: 0212 289 64 90

## **Beylikdüzü Yerleşkesi**

Beykent - Büyükkçekmece / İST. Faks: 0212 872 28 30

## **Hadımköy Yerleşkesi**

Akçaburgaz Mevkii - Esenyurt / İST

## **Taksim Yerleşkesi**

Sıraselviler - Beyoğlu / İST. Faks: 0212 243 02 78

**Beykent Üniversitesi Çağrı Merkezi**  
beykent.edu.tr - info@beykent.edu.tr  
**444 1997**