

JOURNAL OF

IGAD

# BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP RESEARCH

DUMLUPINAR UNIVERSITY

4



**JUNE  
2024**

**MORE INFO :**  
[info@j-ber.net](mailto:info@j-ber.net)  
[www.j-ber.net](http://www.j-ber.net)  
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/igad>

**e-ISSN: 2980-034X**

**SAHİBİ**

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Adına  
Prof. Dr. Niyazi KURNAZ (Bölüm Başkanı)

**EDİTÖR/EDITOR**

Prof. Dr. Niyazi KURNAZ  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü-niyazi.kurnaz@dpu.edu.tr

**Sorumlu Yazı İşleri Müdürü**

Doç. Dr. Hakan ÇELİKKOL  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü - hakan.celikkol@dpu.edu.tr

**YAYIN KURULU / ALAN EDİTÖRLERİ/EDITORIAL BOARD**

Prof. Dr. Ahmet AĞCA - Muhasebe  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü-ahmet.agca@dpu.edu.tr  
Prof. Dr. Mesut KAYALI – Finans  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü-mesut.kayali@dpu.edu.tr  
Prof. Dr. Cengiz DURAN - Üretim Yönetimi  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü-cengiz.duran@dpu.edu.tr  
Prof. Dr. Gülnur KEÇEK - Sayısal Yöntemler  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü-gülnur.kecek@dpu.edu.tr  
Prof. Dr. Aydın KAYABAŞI - Pazarlama  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü-aydin.kayabasi@dpu.edu.tr  
Prof. Dr. Ceren KARAVELİOĞLU - Yönetim Organizasyon  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü-ceren.karavelioglu@dpu.edu.tr  
Prof. Dr. Seyfettin ÜNAL - Kooperatifçilik/Finans  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü-seyfettin.unal@dpu.edu.tr  
Dr. Öğr. Üyesi Ali ALTINBAY - Ticaret Hukuku/Muhasebe  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü-ali.altinbay@dpu.edu.tr

**DANIŞMA KURULU/ADVISORY BOARD**

Prof. Dr. Ayşe CİNGÖZ - Erciyes Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Seval KARDEŞ SELİMOĞLU - Anadolu Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR - İstanbul Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Gülsen Serap ÇEKEROL - Eskişehir Teknik Üniversitesi UMYO Yönetim Organizasyon  
Prof. Dr. Yusuf GÜMÜŞ - Dokuz Eylül Üniversitesi Turizm Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü  
Prof. Dr. Gülzâr KURT GÜMÜŞ - Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik  
Prof. Dr. Belgin AYDINTAN - Hacı Bayram Veli Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Nesrin ALPTEKİN - Anadolu Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Emel ŞIKLAR - Anadolu Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Enver AYDOĞAN - Hacı Bayram Veli Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Kürşat YALÇINER - Nişantaşı Üniversitesi İİSBF Finans ve Bankacılık  
Prof. Dr. Seyhan ÇİL KOÇYİĞİT - Hacı Bayram Veli Üniversitesi İİBF Sağlık Yönetimi  
Prof. Dr. Ahmet AĞCA - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Ali KARTAL - Anadolu Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Mesut KAYALI - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Celalettin SERİNKAN - Pamukkale Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Cengiz DURAN - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Lina ARTEMENKO - National Technical University of Ukraine Kiev Polytechnic Institute  
Prof. Dr. Gülten Eren GÜMÜŞTEKİN - Çanakkale 18 Mart Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Necla ÖYKÜ İYİGÜN - İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Fakültesi  
Prof. Dr. Gülnur KEÇEK - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Şakir SAKARYA - Balıkesir Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Aydın KAYABAŞI - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Erkan AKAR - Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Ceren KARAVELİOĞLU - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Cantürk KAYAHAN - Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Prof. Dr. Seyfettin ÜNAL - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Doç. Dr. Selma KALYONCUOĞLU BABA - Hacı Bayram Veli Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü



Doç. Dr. Ali KESTANE - Kilis 7 Aralık Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Doç. Dr. Hakan ÇELİKKOL - Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Doç. Dr. Olena DENYSIUK - Zhytomyr State Technological University  
Doç. Dr. Kemal VATANSEVER - Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi İşletme Fakültesi  
Doç. Dr. Nilay KÖLEOĞLU - Çanakkale 18 Mart Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Doç. Dr. N. Derya ÖZLER - Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Doç. Dr. Kadir TUTKAVUL - Bursa Teknik Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Doç. Dr. Nagy HENRIETTA - Szent István University  
Doç. Dr. Cumhuri ŞAHİN - Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Bozüyük MYO  
Doç. Dr. Jozsef KAPOSZTA - Szent István University  
Doç. Dr. Burcu MUCAN ÖZCAN - Celal Bayar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Doç. Dr. Hatice Hicret ÖZKOÇ - Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Doç. Dr. Müberra YURDAKUL - Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Doç. Dr. Ebru TOLAY - Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Doç. Dr. Hakan KIRACI - Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Fethiye İşletme Fakültesi  
Dr. Öğr. Üyesi Semra DOĞAN - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Dr. Öğr. Üyesi Esra YILDIRIM SÖYLEMEZ - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Dr. Öğr. Üyesi Ali ALTINBAY - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Dr. Öğr. Üyesi İbrahim ARIK - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
Dr. Öğr. Üyesi Işık ALTUNAL - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü

**İNGİLİZCE DİL EDİTÖRÜ/ENGLISH LANGUAGE EDITOR**

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe KARACA -  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü - ayse.karaca@dpu.edu.tr  
Öğr. Grv. Dr. Eren AKDAĞ KURNAZ  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi YDYO Yabancı Diller – eren.akdag@dpu.edu.tr

**TÜRKÇE DİL EDİTÖRÜ/ TURKISH LANGUAGE EDITOR**

Öğr. Grv. Hatice ŞAŞ  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Türk Dili Bölümü - hatice.sas@dpu.edu.tr  
Öğr. Grv. Hikmet DEGEÇ  
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Türk Dili Bölümü – hikmet.degec@dpu.edu.tr

**SEKRETERYA/ SECRETARIAT**

Öğr. Grv. Şeyda YILDIZ ÇAKIR  
İstanbul Şişli Meslek Yüksekokulu E-Ticaret ve Pazarlama Bölümü – seydayildiz.cakir@sisli.edu.tr

**İLETİŞİM/CONTACT**

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Evliya Çelebi Yerleşkesi Merkez/KÜTAHYA/TÜRKİYE  
+90-274-443 21 92 | <http://j-ber.net> | [info@j-ber.net](mailto:info@j-ber.net)

**ABSTRACTING & INDEXING****DERGİ HAKKINDA/ABOUT THIS JOURNAL**

İşletme ve Girişimcilik Araştırmaları Dergisi (İGAD), 2022 yılından itibaren her yıl Haziran ve Aralık aylarında elektronik olarak yılda en az 2 kez yayımlanan uluslararası hakemli, bilimsel bir dergidir.

*Journal of Business and Entrepreneurship Research (J-BER) is an international peer-reviewed scientific journal published electronically at least twice a year in June and December every year since 2022.*

\*Dergide yayımlanan bir makale veya çalışmanın bilimsel ve telif hakları sorumlulukları da dâhil olmak üzere idari, hukuki ve etik sorumlulukları yazar(lar)a aittir. Yazılarda öne sürülen görüş ve tezler sadece yazarları için bağlayıcıdır. Dergide yayımlanan yazılar, kaynak belirtilmek suretiyle alıntılanabilir.

\*Administrative, legal and ethical obligations, including scientific and copyrights of an article or study published in the journal, belong to the author(s). Opinions and theses at once in the articles are binding only for the authors. Articles published in the journal can be cited by indicating the source.



## İÇİNDEKİLER

### Araştırma Makalesi

#### ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM VE DEĞİŞİME DİRENÇ ÜZERİNE BİBLİYOMETRİK BİR ANALİZ

Utku Tefvik Güleç..... 1 - 13

### Araştırma Makalesi

#### DİJİTALLEŞME SÜRECİNDE TÜRKİYE'DE E-TİCARET

Özge Ersezer – Duygu Demet Altun ..... 14 - 25

### Araştırma Makalesi

#### İŞVEREN MARKASI KONUSU ÜZERİNE YAZILMIŞ LİSANSÜSTÜ TEZLERİN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ

Hasan Murat Albayrak..... 26 - 42



## CONTENTS

### Research Article

#### A BIBLIOMETRIC ANALYSIS ON ORGANIZATIONAL CHANGE AND RESISTANCE TO CHANGE

Utku Tefvik Güleç..... 1 - 13

### Research Article

#### EVALUATION OF E-COMMERCE IN TURKEY'S DIGITALIZATION PROCESS

Özge Ersezer – Duygu Demet Altun..... 14 - 25

### Research Article

#### BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF GRADUATE THESES ON EMPLOYER BRANDING

Hasan Murat Albayrak ..... 26 - 42





## ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM VE DEĞİŞİME DİRENÇ ÜZERİNE BİBLİYOMETRİK BİR ANALİZ

A BIBLIOMETRIC ANALYSIS ON ORGANIZATIONAL CHANGE AND RESISTANCE TO CHANGE

Utku Tefvik Güleç 

KTO Karatay University, [gulecutkutefvik@gmail.com](mailto:gulecutkutefvik@gmail.com)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p><b>Anahtar Kelimeler:</b> Örgütsel Değişim, Değişime Direnç, Görsel Haritalama, Bibliyometrik Analiz</p> <p><b>Geliş Tarihi:</b> 21.01.2024</p> <p><b>Revizyon Tarihi:</b> 25.02.2024</p> <p><b>Kabul Tarihi:</b> 28.04.2024</p> <p><b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi</p> <p>© 2024 İGAR Tüm hakları saklıdır.</p>	<p>Değişim sadece tabiatta var olan bir olgu değildir. Aynı zamanda örgütlerde de değişim gerçekleşmektedir. Değişim söz konusu olduğunda değişime direnç de ortaya çıkabilmektedir. Günümüzde önemi gittikçe artan örgütsel değişim ve değişime direnç konuları, literatürde farklı yöntemlerle incelenmiştir. Fakat literatürde bu konuların mevcut durumunu bütünsel bir şekilde ortaya koyan bibliyometrik araştırmalara da ihtiyaç duyulmaktadır. Bundan dolayı bu araştırmada örgütsel değişim ve değişime direnç konuları bibliyometrik analizle incelenmiştir. Araştırmada bu konularla ilgili Scopus veri tabanından elde edilen 402 adet yayının performans analizi yapılmış ve ardından VOSviewer programı kullanılarak görsel haritalama tekniğiyle bibliyometrik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu konularla ilgili yapılan araştırmaların, en çok 2018 yılında yapıldığı ve en çok makale türünde yayınlar olduğu tespit edilmiştir. Literatüre en çok katkı sağlayan ülkenin ABD ve en çok yayın yapan yazarın "Alas" olduğu saptanmıştır. En çok atıf alan kaynağın ise "Journal of Applied Behavioral Science"; en çok ortak atıf alan yazarın "Oreg" olduğu belirlenmiştir.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b> Organizational Change, Resistance to Change, Visual Mapping, Bibliometric Analysis</p> <p><b>Received:</b> 21.01.2024</p> <p><b>Revised:</b> 25.02.2024</p> <p><b>Accepted:</b> 28.04.2024</p> <p><b>Article Classification:</b> Research Article</p> <p>© 2024 JBER All rights reserved.</p>	<p>Change is not only a natural phenomenon. Change also takes place in organizations. When change is in question, resistance to change may also emerge. Organizational change and resistance to change, which are becoming increasingly important today, have been examined in the literature with different methods. However, there is also a need for bibliometric research that reveal the current status of these issues in a holistic manner. Therefore, in this research, organizational change and resistance to change were examined through bibliometric analysis. In the research, performance analysis of 402 publications obtained from the Scopus database on these topics was performed and then bibliometric analysis was carried out with visual mapping technique using VOSviewer program. It was determined that most of the research on these topics was conducted in 2018 and most of the publications were in the article type. It was determined that the country that contributed the most to the literature was the USA and the author who published the most was "Alas". It was determined that the most cited source was "Journal of Applied Behavioral Science" and the most co-cited author was "Oreg".</p>
<p><b>Atıf/ to Cite (APA):</b> Güleç U. T. (2024). Örgütsel değişim ve değişime direnç üzerine bibliyometrik bir analiz. <i>İşletme ve Girişimcilik Araştırmaları Dergisi</i>, 2024(4), 1-13</p>	

## 1.GİRİŞ

Sosyal bilimlerde değişim konusu, psikolojik, sosyolojik ve teknik boyutlarıyla ele alınmaktadır. Toplumsal dinamiklerin değişmesi ve gelişmesi ile birlikte örgütler de değişmeye ve gelişmeye gereksinim duymaktadır. Bundan dolayı örgütler kendi iç yapısında oluşturdukları psikolojik, sosyolojik ve ekonomik değişim programlarına göre değişim mecburiyeti ile karşı karşıya kalmaktadır. Örgütler, amaç, yapı, süreç, strateji, beşerî kapsamda değişime gereksinim duymaktadır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017: 249). Örgütsel değişim, örgütlerin etkinliğini artırmak amacıyla var olan durumdan gelecekte arzu edilen bir duruma geçiş süreci olarak ifade edilmektedir (Jones, 2013: 295). Değişime direnç ise değişimin hızlı bir şekilde gerçekleştiği dönemde kaçınılmaz olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütte meydana gelen her değişime karşı bir direnç oluşmakta ve bu durum örgütün bütününde ya da küçük bir grubunda gözlemlenebilmektedir. Bu noktada örgütler için değişime direncin üstesinden gelmek ciddi bir konu olmaktadır (Goldstein, 1988: 16).

Bibliyometri, bilimsel bir araştırma alanı olmaktadır. Bu araştırma alanına bilim topluluğu gittikçe daha fazla ilgi göstermektedir. Geçmişten bugüne değin bibliyometrik analiz yöntemi hızlı bir şekilde gelişmiş ve birçok bilim dalında uygulanmıştır. Çünkü bu analiz, belirli bir konu alanını ya da belirli bir dergiyi değerlendirmenin etkili bir yöntemidir. Bibliyometrik analiz ile belirli bir araştırma yönünün gelişimi bibliyometrik göstergeler aracılığıyla daha etkili bir şekilde ortaya çıkarılabilmektedir (Wang vd., 2020: 865). Yani bibliyometrik analiz, bilim dallarında yayımlanan araştırmaları atıflar, yazar bağlantıları, anahtar kelimeler gibi veriler ve farklı istatistiksel teknikler aracılığıyla ilgili bilim dalına yönelik gelişimin incelenmesini ve değerlendirilmesini sağlamaktadır (Koseoglu vd., 2016: 181).

## 2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Değişim kavramı, belirli bir durumda ortaya çıkan farklılaşma olarak ifade edilirken, örgütsel değişim ise planlı veya plansız olarak örgütte veya süreçte uygulanan durumun başka bir biçime dönüştürülmesi olarak açıklanmaktadır. Yani örgütün mevcut olan bütün süreçlerinin fonksiyonel yeteneğini artırma faaliyetleri olarak anlatılmaktadır. Değişim kavramı genellikle yenilik kavramı ile karıştırılmaktadır. Yenilik ise ürün ve süreçlerin farklılaşması olarak ifade edilmektedir. Aynı zamanda yenilik değişim olmakta; yani değişimin ögesi olarak belirtilmektedir. Yenilikte ortaya çıkan değişim orijinal olduğu için her değişim yenilik olmamaktadır. Böylelikle değişim kavramı yenilik kavramından daha geniş kapsamlı olduğu söylenmektedir. Yenilik kavramıyla birlikte büyüme, gelişme ve örgüt geliştirme kavramlarının da irdelenmesi yerinde olacaktır. Büyüme bir süreç dahilinde değişme ve gelişme olarak ifade edilmektedir. Fakat gelişme kavramı, daha geniş kapsamlı olarak istenen, kabul edilen ve beğenilen yolda gerçekleşmiş bilinçli hareketler olarak ifade edilmektedir. İki kavramın karşılaştırılmasına baktığımızda; büyüme eski amaçların daha etkin bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlarken, gelişme ise örgütün amaçlarını değiştiren politikalarla ilgili kararları içermektedir. Örgüt geliştirme ise örgütün bütün süreçlerinde iyileştirme aracılığıyla sistemin etkili ve verimli olmasının sağlanmasıdır (Genç, 2017: 328-329).

Örgütler sürekli değişim yaşamaktadır. Örgütlerde ortaya çıkan değişimler genellikle planlanmamış ve aşamalı bir şekilde olmaktadır. Planlı örgütsel değişim, bütün sistemi etkileyen büyük çapta sıra dışı bir durum olmaktadır (Burke, 2017: 22). Örgütsel değişim; örgüt yapısı, strateji, sistem, prosedürler, insan kaynakları yönetimi uygulamaları, teknoloji, iç ve dış ilişkiler, yönetim tarzı ve örgüt kültürü gibi bütün örgüt sistemini kapsamaktadır. Bu konular birbirleri ile ilişkili ve karşılıklı olarak güçlendirici bir

role sahip olmaktadır (Palmer vd., 2017: 140). Başka bir ifadeyle örgütsel değişim, örgütün etkinliğini artırmak amacıyla örgütün bileşenlerinde gerçekleştirilen planlı değişiklikler olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bileşenler; stratejiler, hedefler, misyon, vizyon, değerler, kültür, yapı, sistem, teknoloji ve örgütteki kişiler olmaktadır. Örgütler değişim aracılığıyla etkinliklerini artırdıklarında, örgütlerin üretim yetenekleri de artmaktadır. Bu değişimle birlikte yönetim, ödül sisteminde değişikliğe gider ve karar alma sistemini aşağıya doğru kaydırırsa, böylece katılımcı bir yönetim sistemi oluşturur. Dolayısıyla da yönetim açısından kültürel değişimin gerçekleşme olasılığı da artabilir. Değişimi örgütteki insanlar anladığında, kabul ettiğinde ve eyleme geçirdiğinde değişim gerçekleşmektedir. Böylelikle yeni vizyon ve strateji gerçek olmaktadır (Cawsey vd., 2015: 19-20). Örgütsel değişime başlanırken ilk olarak, ulaşılmak istenen amaçların tespit edilmesi gerekir. Zira örgütte planlanan değişim, domino etkisiyle tek bir unsura bağlı kalmayıp diğer unsurları da etkilemektedir. Bundan dolayı örgütlerde değişim gerçekleştirilirken, her yönden düşünülmesi gerekmektedir. Örgütsel değişimde çalışanların tutumlarına gereken önem verilmediği takdirde istenilen amaçları gerçekleştirmek zor olmaktadır. Bu nedenle çalışanlara değişim ile elde edilecek amaçların ve nedenlerin benimsenmesi sağlanmalıdır. Ayrıca çalışanların, değişimin her safhasında değişime konu olan şey hakkında ikna edilmesi önemli olmaktadır (Varoğlu vd., 2014: 30-31). İnsan sermayesinin örgütlerde değişimi sağlayan bir etken olduğu ifade edilmektedir. Bununla birlikte insan sermayesi, bilgi, beceri, yetenek ve yeni fikirler aracılığıyla değişime katkı sağlamasıyla birlikte örgütün değerini de artırdığı belirtilmektedir (Paksoy ve Özbezek, 2013). Örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde vurgulanması gereken diğer bir konu ise liderlere duyulan gereksinimdir. Liderlerin örgüt kültürünü değiştirmesi ve motivasyon araçlarını kullanması örgütsel değişimi kolaylaştıran unsurlar olarak ifade edilmektedir. Liderin kullandığı bu iki unsurun kapsamı insan ile ilgili olduğu için onların desteği veya değişimi olmaksızın örgütsel değişimin başarısız olduğu belirtilmektedir (Tunçer, 2011). Örgütsel değişimin başarısında liderin dönüştürücü özelliğe sahip olması önem arz etmektedir. Bu özelliğin örgüt yapısının değişime açık olmasıyla ve yenilikçi kültürün ortaya çıkmasıyla alakalı olduğu dikkat çekmektedir. Söz konusu dönüştürücü liderlerin değişimin gerekliliklerini çalışanlara etkili bir şekilde aktarmasıyla ve değişim karşısında çalışanlarda bir farkındalık oluşturmasıyla değişimin başlayacağı ifade edilmektedir (Saylı ve Tüfekci, 2008). Örgütsel değişim sürecindeki hedefler ve müdahaleler birçok paydaşın ihtiyacına hizmet ettiğinde bu değişimin daha kolay uygulanabileceği belirtilmektedir. Değişimde uygulanması gereken belli bir hız veya doğru bir hızın olmadığı; bunun yerine değişim süreçlerinin ne kadar verimli bir şekilde uygulandığına dikkat edilmesi gerektiği ifade edilmektedir (Stouten vd., 2018). Ayrıca kurumsal aidiyet bilincinin yükselmesiyle birlikte çalışanların örgütsel değişim algısının olumlu yönde etkilendiği ifade edilmektedir. Bunun aksine kurumsal aidiyet bilincinin düşmesiyle çalışanlarda örgütsel değişim algısının olumsuz yönde etkilendiği belirtilmektedir. Böylelikle örgütsel değişim çabalarının başarısında yöneticilerin kurumsal aidiyet bilincini göz önünde bulundurmalarının gerekli olduğu vurgulanmaktadır (Öztop, 2014).

Değişime direnç kavramı, örgütsel değişim literatüründe çoğunlukla teknoloji, üretim yöntemleri, yönetim uygulamalarında büyük çaplı değişim gerçekleştirme çabalarının beklentilerin altında kalması ya da başarısız olunması şeklinde ifade edilmektedir (Oreg, 2006: 73). Değişime direnç, örgütün değişim hedeflerini kısıtlayan tutum ve davranışlara bağlı olma durumu şeklinde tanımlanmaktadır. Değişime direnç iki bileşke olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar; değişime karşı tutumsal tepkiler ve değişime karşı davranışsal tepkiler olmaktadır. Değişime karşı tutumsal tepkiler, değişim ihtiyacının psikolojik olarak kabul edilmemesi olarak belirtilmektedir. Değişime karşı davranışsal tepkiler, değişimi desteklemeye karşı isteksiz olma durumunu yansıtan davranışlar ile ortaya çıkmaktadır (Chawla ve Kelloway, 2004: 485). Değişime direnç genel olarak; değişimin süregelen durumu bozması, bilindik durumdan uzaklaşmayı gerekli kılması, alışılmış olan durumdan vazgeçmeyi öngörmesi



şeklinde ifade edilen nedenlerden kaynaklanmaktadır. Fizikteki sürtünme olayı ile değişime direnç benzerlik göstermektedir. Yani bir cismi hareket ettirebilmek amacıyla sürtünmeden daha fazla bir kuvvet uygulanmasının gerekli olduğuna benzer; insanlar ile alakalı olan bir değişim için de bir çeşit kuvvetin (maddi, manevi, zihni) uygulanması gerekmektedir (Koçel, 2018: 693). Değişime direncin üstesinden gelmek amacıyla bazı yöntemler kullanılmaktadır. Bu yöntemler; iletişim ve eğitim, katılım, kolaylaştırma ve destek, pazarlık ve anlaşma, manipülasyon ve kooptasyon, açık ve kapalı zor kullanma olarak sınıflandırılmaktadır (Coffey vd., 1994: 550). Değişimin radikal olma derecesine bağlı olarak değişime karşı direncin o kadar yükseleceği ifade edilmektedir. Örgütte değişmeye alışkın olmayan ve kendisini değişime hazırlamayan çalışanların değişime tepkilerinin kritik boyutlara ulaşabileceği belirtilmektedir. Bundan dolayı değişime direnç gösterenlerin haklı oldukları durumlarla alakalı önlemlerin alınması ve onların görüşlerinin önemsenmesi durumunda değişime direncin azaltılabileceği veya yok edilebileceği vurgulanmaktadır. Nihayetinde örgütsel değişimin başarılı olmasında çalışanların değişime dirençlerinin ortadan kaldırılması ve çalışanların değişime desteklerinin sağlanması gerektiği ifade edilmektedir (Tunçer, 2013). Örgütsel değişimde çalışanların değişime karşı itirazları, endişeleri ve korkuları, değişim sürecini hızlandırma ve kolaylaştırma açısından değerli bilgiler sağlayabileceği ifade edilmektedir. Değişime direncin örgütsel değişimde doğal bir olgu olarak ortaya çıktığı belirtilmektedir. Ayrıca değişime karşı direnenlerin suçlanması sonucunda kendi kendini gerçekleştiren kehanet oluşturularak, örgütsel değişimin başarısızlığa uğrayabileceği ifade edilmektedir (Ford ve Ford, 2010). Yönetim ve çalışanlar arasındaki mesafenin artması durumunda değişime direncin ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Bundan dolayı değişimi yönetenlerin örgütsel değişim sürecinde ortaya çıkan problemlerle daha yakından ilgilenmeleri gerektiği belirtilmektedir. Örgütsel değişim sürecinde bütün çalışanlarla detaylı iletişim kurulmalı ve değişime katılımları sağlanmalıdır. Böylelikle çalışanlarda güven uyandırmak, çalışanların iş birliği ve desteğinden faydalanmanın bir yolu olduğu ifade edilmektedir (Van Dam vd., 2008). Örgütsel değişim kararına ve sürecine çalışanların katılmasına izin verilmedikçe, çalışanın değişime dirençle birlikte stres yaşacağı belirtilmektedir (Aras-Beger ve Türker, 2018). Değişime karşı direncin aktif ve açık bir davranış olarak nadiren ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Genellikle çalışanların değişime karşı direncinin gizli ve pasif bir davranış olduğu belirlenmiştir (Cinite ve Duxbury, 2018). Değişime karşı direnç, değişim sürecinde iş birliğindeki zorluklardan ve açıkça ifade edilmeyen profesyonel söylemlerin uyumsuzluğundan kaynaklanabileceği bulgularla ortaya konulmuştur (Carlon vd., 2012).

### 3.ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu araştırmanın amacı, örgütsel değişim ve değişime direnç konularındaki yayınların bibliyometrik olarak analiz edilmesidir. Bu amaç bağlamında Scopus veri tabanında bu konularla ilgili 1976-2023 yılları arasında yayımlanan yayınlar bibliyometrik olarak analiz edilmektedir. Bu konular Scopus veri tabanında araştırılırken "Organizational Change" and "Resistance to Change" anahtar kelimeleriyle arama gerçekleştirilmiştir. Bu veri tabanında arama yapılırken bütün doküman türleri araştırmanın kapsamına alınmıştır. Nihayetinde araştırmanın verisi olarak toplam 402 adet yayın kullanılmıştır. Bu veriler, performans analizi ve görsel haritalama yöntemi aracılığıyla bibliyometrik olarak analiz edilmiştir.

Bibliyometrik analiz yöntemi,1969 yılında Pritchard tarafından öne sürülmüştür. Bu yöntem, bir araştırma alanının zamansal olarak gelişimini kapsamlı bir şekilde multidisipliner bir perspektiften anlamlandırmaktadır. Bu yöntemin bilimsel araştırmalarda kullanımı yaygınlaşmıştır. Bibliyometrik analiz; (i) bir araştırma alanının sınırlarının haritalandırılmasına, (ii) etkili araştırmacıların belirlenmesine ve (iii) gelecekte yapılacak olan araştırmalar için yeni trendlerin saptanmasına olanak tanımaktadır (Tandon vd., 2021). Başka bir deyişle bu yöntem, bibliyografik verilerden ilgili bilgileri ortaya çıkarmak için belli faktörlerin istatistiksel teknikler aracılığıyla nicel olarak incelenmesidir.

Böylece bu spesifik faktörlerin nicel olarak incelenmesiyle birlikte belli bir araştırma alanının gelişimi değerlendirilebilmektedir (Alvarez-Betancourt ve Garcia-Silvente, 2014: 2004).

#### 4. BULGULAR

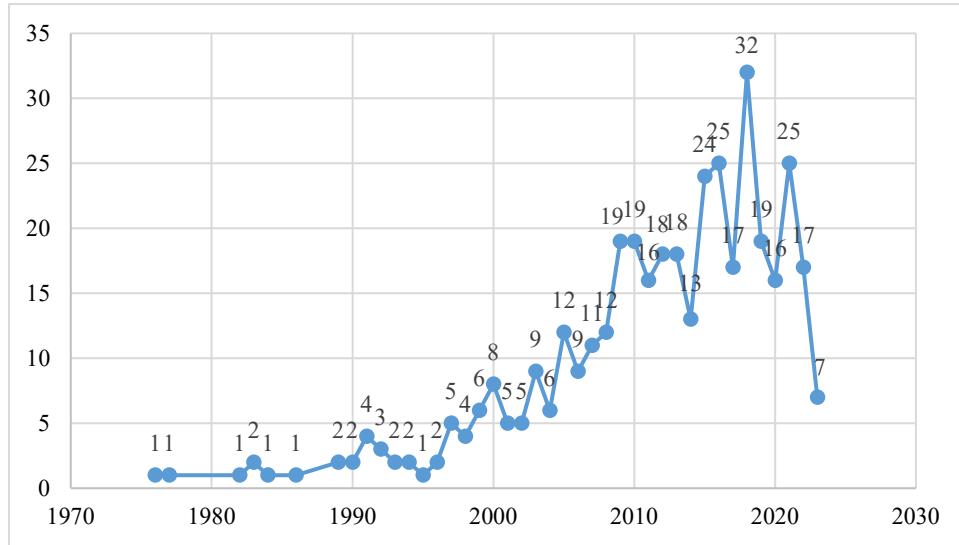
Bu başlık altında performans analizi bulgularına ve görsel haritalama bulgularına yer verilmiştir. Scopus veri tabanından elde edilen verilerin performans analizi bulgularında; (i) yıllara göre yayın sayıları, (ii) yayınların türlerine göre sayıları, (iii) en fazla yayın yapan ilk 10 ülke, (iv) en fazla yayın yapılan ilk 10 alan, (v) en fazla yayın yapan ilk 10 yazar, (vi) en çok atıf yapılan ilk 10 yayın açıklanmaktadır. Daha sonra VOSviewer programı kullanılarak elde edilen görsel haritalama bulgularında; (i) ortak yazar, (ii) ülkeler açısından ortak yazar, (iii) yazar atıf, (iv) kaynak atıf, (v) anahtar kelime, (vi) dokümanların bibliyografik eşleşmesi ve (vii) yazarların ortak atfına yönelik yoğunluk haritaları ve ağ haritaları gösterilmektedir.

##### 4.1. Performans Analizi Bulguları

Bu bölümde performans analizi bulguları olarak yıllara göre yayın sayıları, yayınların türlerine göre sayıları, en fazla yayın yapan ilk 10 ülke, en fazla yayın yapılan ilk 10 alan, en fazla yayın yapan ilk 10 yazar ve en çok atıf yapılan ilk 10 yayın belirtilmektedir.

###### 4.1.1. Yıllara Göre Yayın Sayıları

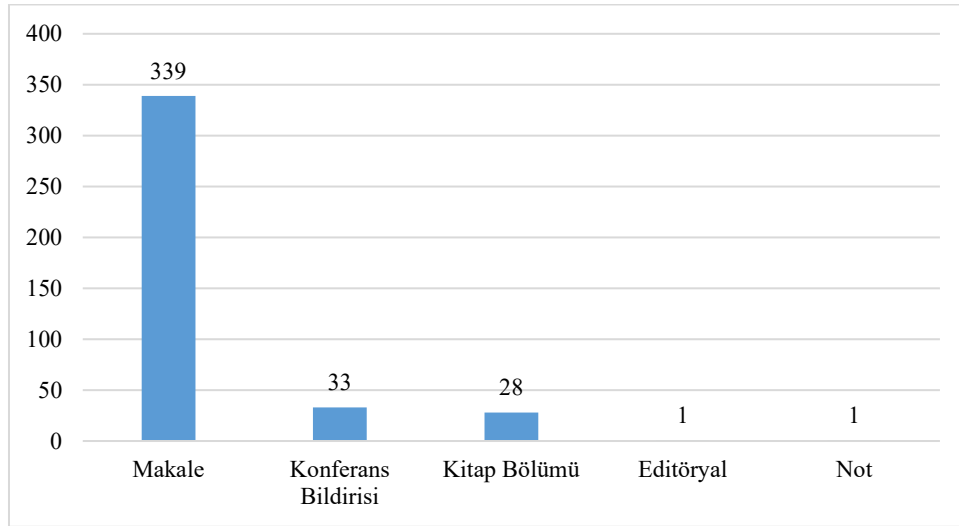
Örgütsel değişim ve değişime direnç konularıyla ilgili 1976 yılından 2023 yılına değin toplam 402 adet yayın yayımlanmıştır. Bu konularla ilgili ilk yayın 1976 yılında yapılmıştır. Söz konusu konularla ilgili en çok yayın yapılan yıl 2018 yılı olurken, bu yılda toplam 32 yayın yayımlanmıştır. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularına yönelik yıllara göre yayın sayıları Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Yıllara Göre Yayın Sayıları

###### 4.1.2. Yayınların Türlerine Göre Sayıları

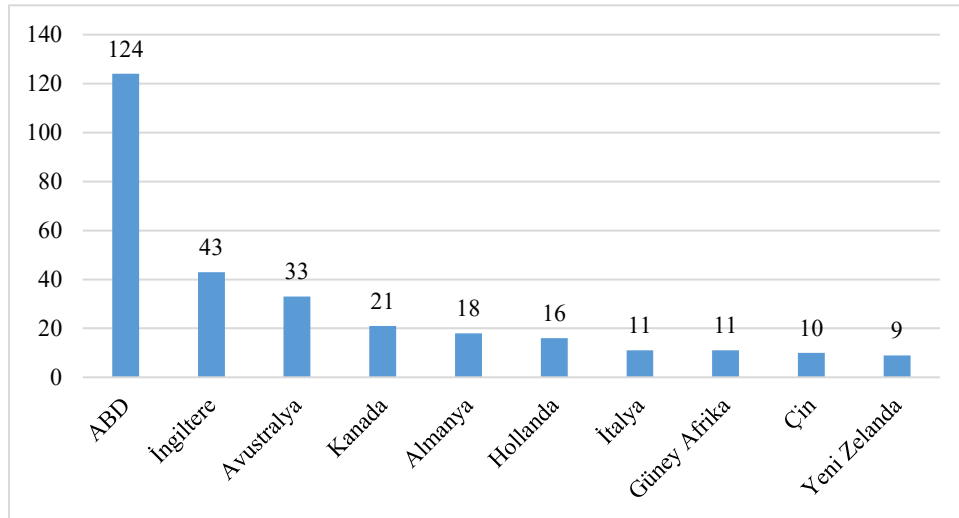
Örgütsel değişim ve değişime direnç konularıyla ilgili yayınların türleri incelendiğinde en çok makale türünde yayınlar yayımlandığı ortaya çıkmıştır. Makale türündeki yayınların sayısı 339 adettir. En az yayın türü ise not ve editöryal olmuştur. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularına yönelik yayınların türlerine göre sayıları Şekil 2'de gösterilmektedir.



**Şekil 2.** Yayınların Türlerine Göre Sayıları

#### 4.1.3. En Fazla Yayın Yapan İlk 10 Ülke

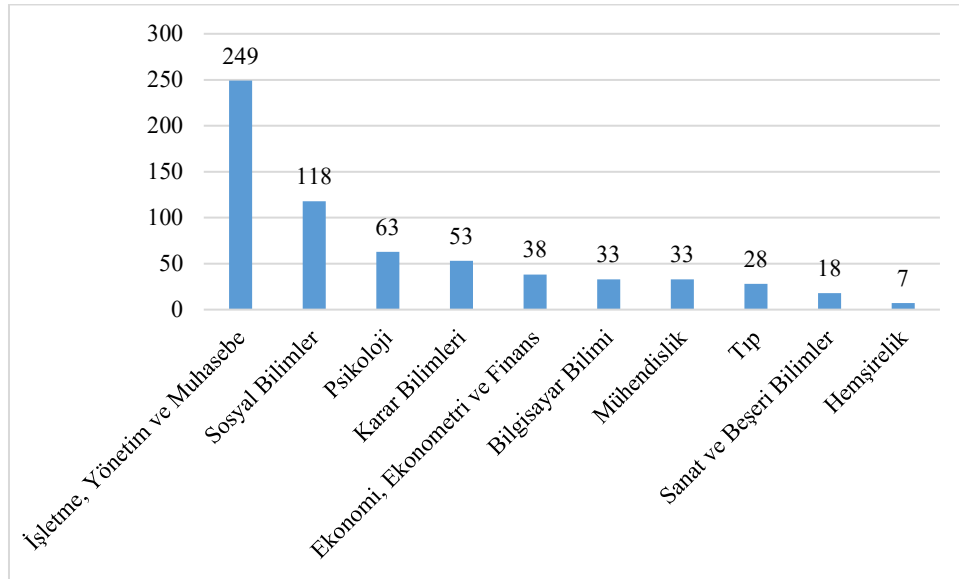
Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en fazla yayın yapan ülkeler incelendiğinde; ilk sırada 124 yayın ile ABD, ikinci sırada 43 yayın ile İngiltere, üçüncü sırada 33 yayın ile Avustralya, dördüncü sırada 21 yayın ile Kanada, beşinci sırada 18 yayın ile Almanya yer almaktadır. Böylelikle örgütsel değişim ve değişime direnç literatürüne en çok katkı sağlayan ülkenin ABD olduğu saptanmıştır. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en fazla yayın yapan ilk 10 ülke Şekil 3'te gösterilmektedir.



**Şekil 3.** En Fazla Yayın Yapan İlk 10 Ülke

#### 4.1.4. En Fazla Yayın Yapılan İlk 10 Alan

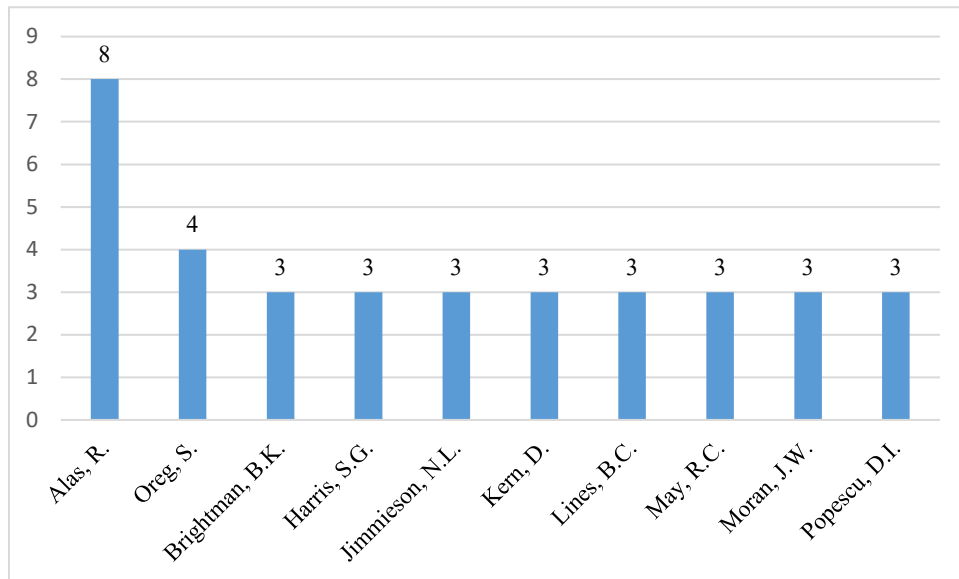
Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en fazla yayın yapılan alanlar incelendiğinde; ilk sırada 249 yayın ile işletme, yönetim ve muhasebe, ikinci sırada 118 yayın ile sosyal bilimler, üçüncü sırada 63 yayın ile psikoloji, dördüncü sırada 53 yayın ile karar bilimleri, beşinci sırada 38 yayın ile ekonomi, ekonometri ve finans bulunmaktadır. Böylece örgütsel değişim ve değişime direnç literatüründe en fazla yayın yapılan alanın işletme, yönetim ve muhasebe olduğu belirlenmiştir. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en fazla yayın yapılan ilk 10 alan Şekil 4'te yer almaktadır.



**Şekil 4.** En Fazla Yayın Yapılan İlk 10 Alan

#### 4.1.5. En Fazla Yayın Yapan İlk 10 Yazar

Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en fazla yayın yapan yazarlar incelendiğinde ilk sırada 8 yayın ile “Alas, R.” yer alırken, ikinci sırada ise 4 yayın ile “Oreg, S.” bulunmaktadır. Böylelikle örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en fazla yayın yapan yazarın “Alas” olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en fazla yayın yapan ilk 10 yazar Şekil 5’te gösterilmektedir.



**Şekil 5.** En Fazla Yayın Yapan İlk 10 Yazar

#### 4.1.6. En Çok Atıf Yapılan İlk 10 Yayın

Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en çok atıf yapılan yayınlar incelendiğinde; (i) ilk sırada 1013 atıfla Armenakis vd. tarafından 1993 yılında yayımlanan “Creating Readiness for Organizational Change” isimli yayın, (ii) ikinci sırada 1011 atıfla Piderit tarafından 2000 yılında yayımlanan “Rethinking resistance and recognizing ambivalence: A multidimensional view of attitudes toward an organizational change” adlı yayın, (iii) üçüncü sırada 560 atıfla Avey vd. tarafından 2008 yılında yayımlanan “Can positive employees help positive organizational change?: Impact of

psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors” adlı yayın yer almaktadır. Böylece literatürde en çok atıf yapılan yayının 1993 yılında Armenakis vd. tarafından yayımlanan “Creating Readiness for Organizational Change” adlı yayın olduğu saptanmıştır. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en çok atıf yapılan ilk 10 yayın Tablo 1’de gösterilmektedir.

**Tablo 1.** En Çok Atıf Yapılan İlk 10 Yayın

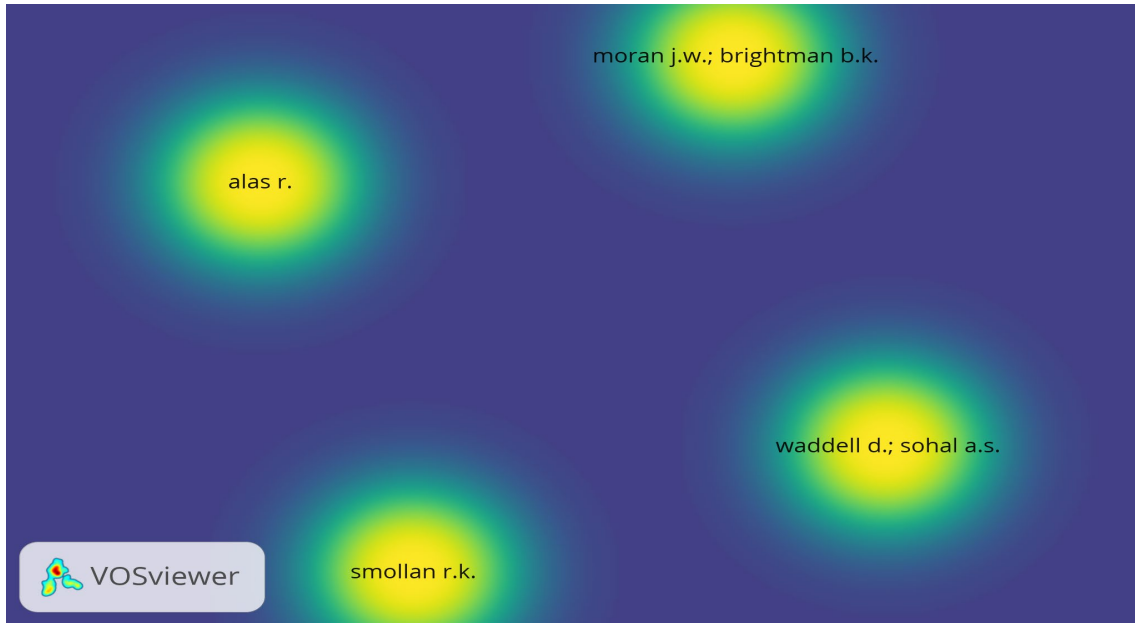
Araştırma Adı	Yazar Adı/Adları	Yılı	Dergi Adı	Atıf Sayısı
Creating Readiness for Organizational Change	Armenakis, A.A., Harris, S.G., Mossholder, K.W.	1993	Human Relations	1013
Rethinking resistance and recognizing ambivalence: A multidimensional view of attitudes toward an organizational change	Piderit, S.K.	2000	Academy of Management Review	1011
Can positive employees help positive organizational change?: Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors	Avey, J.B., Wernsing, T.S., Luthans, F.	2008	Journal of Applied Behavioral Science	560
Technochange management: Using IT to drive organizational change	Markus, M.L.	2004	Journal of Information Technology	402
Resources in emerging structures and processes of change	Feldman, M.S.	2004	Organization Science	288
Resistance to change: a literature review and empirical study	Pardo Del Val, M. ve Martínez Fuentes, C.	2003	Management Decision	265
A model of users' perspective on change: The case of information systems technology implementation	Joshi, K.	1991	MIS Quarterly: Management Information Systems	265
A Grounded Model of Organizational Schema Change during Empowerment	Labianca, G., Gray, B., Brass, D.J.	2000	Organization Science	224
Daily work contexts and resistance to organisational change: The role of leader-member exchange, development climate, and change process characteristics	Van Dam, K., Oreg, S., Schyns, B.	2008	Applied Psychology	219
Resistance: A constructive tool for change management	Waddell, D. ve Sohal, A.S.	1998	Management Decision	210

## 4.2. Görsel Haritalama Bulguları

Bu bölümde; ortak yazar, ülkeler açısından ortak yazar, yazar atıf, kaynak atıf, anahtar kelime, dokümanların bibliyografik eşleşmesi ve yazarların ortak atıfına yönelik yoğunluk haritaları ve ağ haritaları aracılığıyla görsel haritalama bulguları sunulmaktadır.

### 4.2.1. Ortak Yazar Analizi

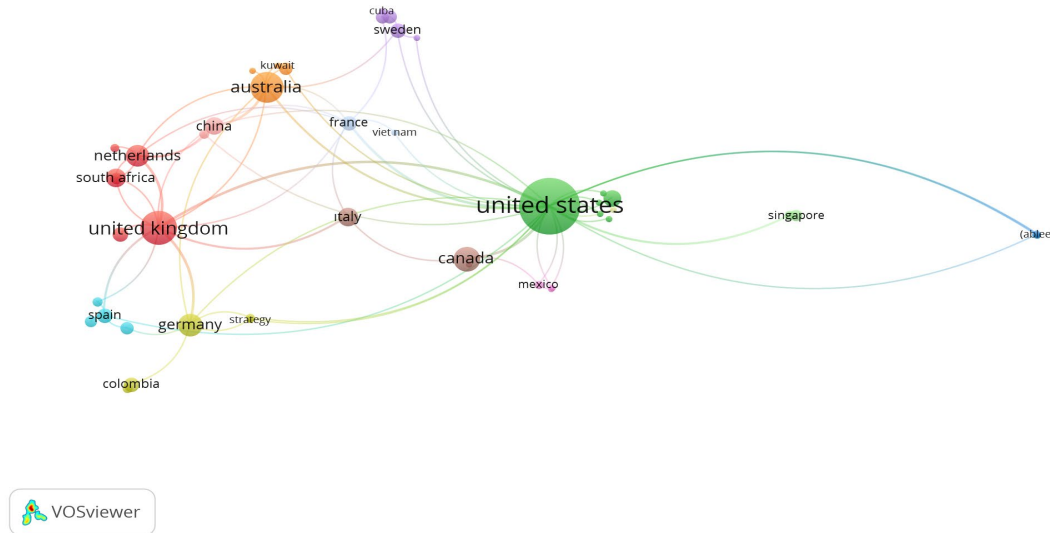
Örgütsel değişim ve değişime direnç konularındaki yayınların ortak yazar yoğunluk haritasını oluşturabilmek için VOSviewer programında bir yazarın minimum doküman/yayın sayısına “1” değeri ve bir yazarın minimum atıf sayısına “3” değeri girilerek ortak yazar analizi yapılmıştır. Böylece bu konularda en çok ortak yayın yapan yazarlar; (i) Alas (3 yayın, 18 atıf), (ii) Moran ve Brightman (3 yayın, 206 atıf), (iii) Smollan (3 yayın, 51 atıf), (iv) Waddell ve Sohal (3 yayın, 214 atıf) olduğu saptanmıştır. Yoğunluk haritasında sarı renkli yerlerin yoğunluğun yüksek olduğu yerleri, yani daha fazla sayıda ortak yazarlığı göstermektedir. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en çok ortak yayın yapan yazarların yoğunluk haritası Şekil 6’da yer almaktadır.



Şekil 6. Ortak Yazar Yoğunluk Haritası

#### 4.2.2. Ülkeler Açısından Ortak Yazar Analizi

Örgütsel değişim ve değişime direnç konularındaki yayınların ülkeler açısından ortak yazar ağ haritasını oluşturabilmek için VOSviewer programında bir ülkenin minimum yayın sayısına "1" değeri ve bir ülkenin minimum atıf sayısına "1" değeri seçilerek ülkeler açısından ortak yazar analizi gerçekleştirilmiştir. Böylelikle bu konularda en çok ortak yayın yapan ülkeler; (i) ABD (124 yayın, 5424 atıf, 37 bağlantı gücü), (ii) İngiltere (43 yayın, 2159 atıf, 20 bağlantı gücü), (iii) Avustralya (33 yayın, 1118 atıf, 13 bağlantı gücü) olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en çok ortak yayın yapan ülkelerin ağ haritası Şekil 7'de gösterilmektedir.



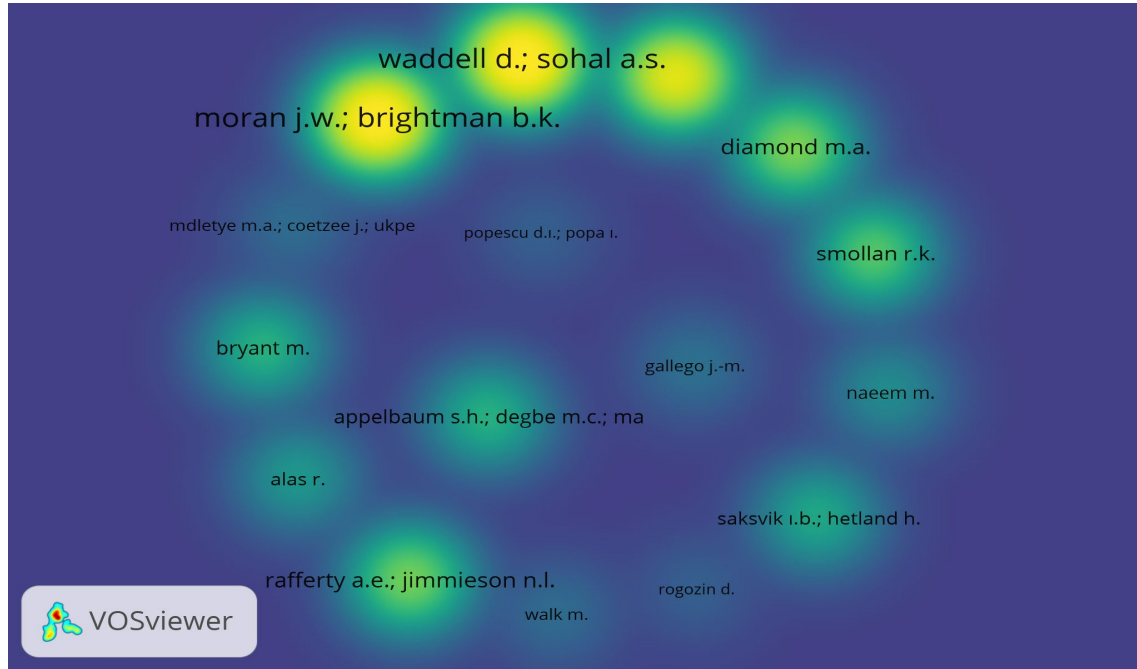
Şekil 7. Ülkeler Açısından Ortak Yazar Ağ Haritası

#### 4.2.3. Yazar Atıf Analizi

Örgütsel değişim ve değişime direnç konularındaki yayınların yazar atıf yoğunluk haritasını oluşturabilmek için VOSviewer programında bir yazarın minimum yayın sayısına "1" değeri ve bir yazarın yayınına minimum atıf sayısına "2" değeri seçilerek yazar atıf analizi gerçekleştirilmiştir. Böylece bu konularda en çok atıf alan yazarlar; (i) Waddell ve Sohal (3 yayın, 214 atıf), (ii) Moran ve



Brightman (3 yayın, 206 atıf), (iii) Diamond (2 yayın, 69 atıf) olduğu saptanmıştır. Yoğunluk haritasında sarı renkli yerler, daha çok atıf alan yazarları göstermektedir. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en çok atıf alan yazarların yoğunluk haritası Şekil 8’de yer almaktadır.



Şekil 8. Yazar Atıf Yoğunluk Haritası

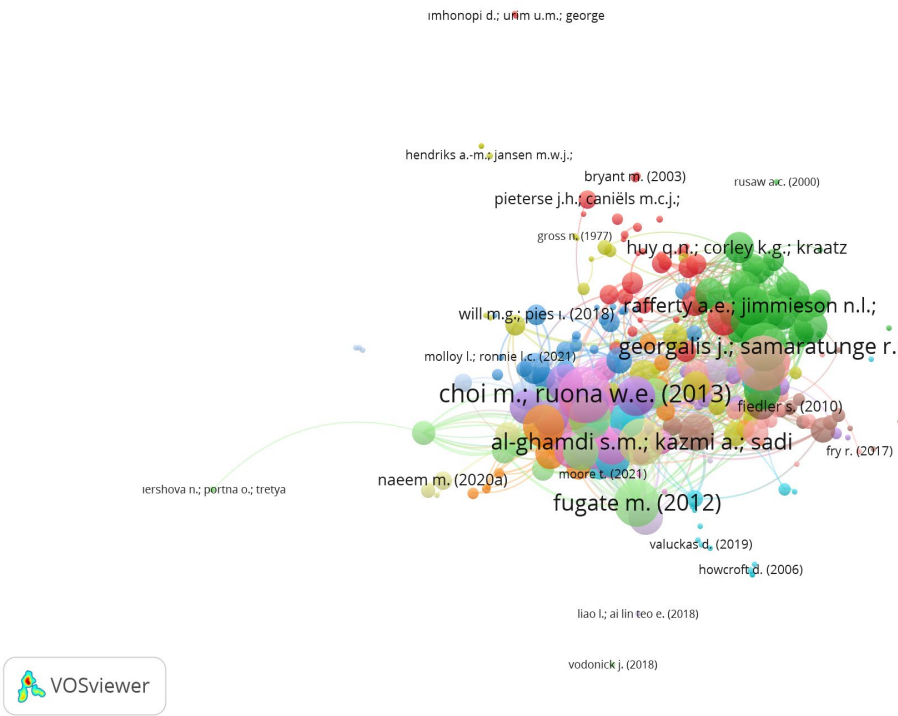
#### 4.2.4. Kaynak Atıf Analizi

Örgütsel değişim ve değişime direnç konularındaki yayınların kaynak atıf yoğunluk haritasını belirleyebilmek için VOSviewer programında kaynakların minimum doküman sayısına “1” değeri ve kaynakların minimum atıf sayısına “3” değeri seçilerek kaynak atıf analizi gerçekleştirilmiştir. Böylelikle bu konularda en çok atıf alan kaynaklar; (i) Journal of Applied Behavioral Science (8 yayın, 684 atıf), (ii) Management Decision (6 yayın, 596 atıf), (iii) Organization Science (3 yayın, 563 atıf), (iv) Journal of Organizational Change Management (19 yayın, 535 atıf) olduğu tespit edilmiştir. Yoğunluk haritasında sarı renkli yerler, daha çok atıf alan kaynakları temsil etmektedir. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında en çok atıf alan kaynakların yoğunluk haritası Şekil 9’da gösterilmektedir.



Şekil 9. Kaynak Atıf Yoğunluk Haritası

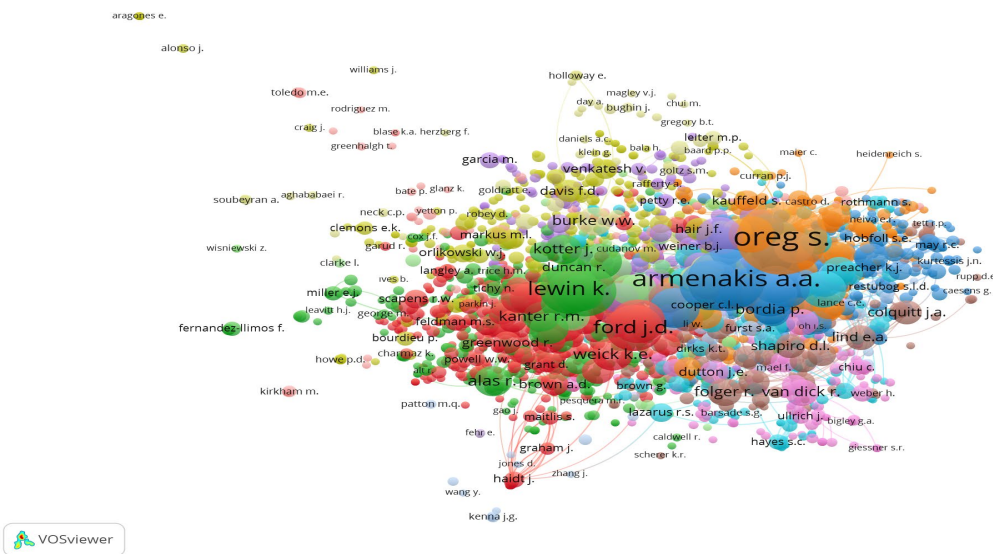




Şekil 11. Dokümanların Bibliyografik Eşleşme Ağ Haritası

#### 4.2.7. Yazarların Ortak Atıf Analizi

Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında yazarların ortak atıf ağ haritasını oluşturabilmek için VOSviewer programında bir yazarın atıf sayısına "3" değeri seçilerek yazarların ortak atıf analizi yapılmıştır. Böylelikle bu konularda en çok ortak atıf alan yazarlar; (i) Oreg (267 atıf, 26019 bağlantı gücü), (ii) Armenakis (198 atıf, 20310 bağlantı gücü), (iii) Lewin (119 atıf, 8211 bağlantı gücü) olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında yazarların ortak atıf ağ haritası Şekil 12'de yer almaktadır.



Şekil 12. Yazarların Ortak Atıf Ağ Haritası

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Değişim örgütler için olmazsa olmaz bir olgu olmaktadır. Örgütsel değişim, örgütün bütün sistemini etkileyen değişimler olduğu için çalışanların tümü ya da bazıları tarafından değişime karşı direnç ortaya çıkabilmektedir. Bu noktada örgütlerin değişime direncin üstesinden gelmesi önemli olmaktadır. Özellikle örgütsel değişimin başarılı olmasında çalışanların değişime direnç yerine değişime destek vermelerinin sağlanması etkili olmaktadır. Örgütsel değişim ve değişime direnç konularında farklı araştırma yöntemleri kullanılarak araştırmalar yapılmıştır. Ancak literatürde bu konularla ilgili bibliyometrik araştırmalar oldukça sınırlıdır. Bibliyometrik araştırmalar sayesinde ilgili konunun mevcut durumu tespit edilebilmektedir. Dolayısıyla bu araştırmada örgütsel değişim ve değişime direnç konuları bibliyometrik açıdan analiz edilmiştir. Araştırmada bu konularla ilgili Scopus veri tabanından sağlanan 402 adet yayının performans analizi gerçekleştirilmiş ve ardından görsel haritalama tekniğiyle bibliyometrik analizi yapılmıştır.

İlk olarak, performans analizi sonucunda bazı bulgular elde edilmiştir. Bu konularda en fazla yayın sayısının 32 yayın ile "2018" yılında yapıldığı; en fazla yayın türünün 339 yayın ile "makale" türünde olduğu; en fazla yayın yapan ülkenin 124 yayın ile "ABD" olduğu; en fazla yayın yapılan alanın 249 yayın ile "işletme, yönetim ve muhasebe" olduğu; en fazla yayın yapan yazarın 8 yayın ile "Alas" olduğu; en çok atıf yapılan yayının 1013 atıf ile Armenakis vd. (1993) "Creating Readiness for Organizational Change" isimli yayın olduğu saptanmıştır. İkinci olarak, görsel haritalama tekniğiyle bibliyometrik analiz sonucunda bazı bulgulara ulaşılmıştır. Bu konularda en çok ortak yayın yapan yazarların 3 yayın ile "Alas; Moran ve Brightman; Smollan; Waddell ve Sohal" olduğu; en çok ortak yayın yapan ülkenin 124 yayın ile "ABD" olduğu; en çok atıf alan yazarın 214 atıf ile "Waddell ve Sohal" olduğu; en çok atıf alan kaynağın 684 atıf ile "Journal of Applied Behavioral Science" olduğu; en çok kullanılan anahtar kelimelerin 159 tekrar sayısı ile "örgütsel değişim" ve 129 tekrar sayısı ile "değişime direnç" olduğu; bibliyografik eşleşme sayısı en çok olan yazarın yayını 221 bağlantı gücüyle "Choi ve Ruona (2013)" olduğu; en çok ortak atıf alan yazarın 267 atıf ile "Oreg" olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Araştırmanın verileri Scopus veri tabanından alınmıştır. Araştırmada bibliyometrik analiz VOSviewer programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bunlar araştırmanın kısıtları olmaktadır. Bu konularla ilgili gelecekte yapılacak araştırmalarda Web of Science (WoS) ve TR Dizin gibi veri tabanları kullanılarak gerçekleştirilebilir. Bununla birlikte gelecekte bu konuların bibliyometrik olarak analiz edilmesinde SciMAT, R-Studio ve Citespace II gibi programlar kullanılabilir. Ayrıca bu konuların sosyal ağ analizi ve meta-analizle incelenmesi önerilebilir.

## KAYNAKÇA

- Alvarez-Betancourt, Y., & Garcia-Silvente, M. (2014). An overview of iris recognition: a bibliometric analysis of the period 2000–2012. *Scientometrics*, 101, 2003-2033.
- Aras Beger, G & Türker, D. (2018). Değişime direnç ve algılanan stres ilişkisi: Sistematik literatür taraması ve nicel bir araştırma. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 241-272.
- Burke, W. W. (2017). *Organization change: Theory and practice*. Sage Publications.
- Carlson, D., Downs, A., Pieterse, J. H., Caniels, M. C., & Homan, T. (2012). Professional discourses and resistance to change. *Journal of Organizational Change Management*, 25(6), 798-818.
- Cawsey, T. F., Deszca, G., & Ingols, C. (2015). *Organizational change: An action-oriented toolkit*. Sage Publications.
- Chawla, A., & Kelloway, E. K. (2004). Predicting openness and commitment to change. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(6), 485-498.

- Cinite, I., & Duxbury, L. E. (2018). Measuring the behavioral properties of commitment and resistance to organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(2), 113-139.
- Coffey, R. E., Cook, C. W., & Hunsaker, P. L. (1994). *Management and organizational behavior*. Austen Press.
- Ford, J. D., & Ford, L. W. (2010). Stop blaming resistance to change and start using it. *Organizational Dynamics*, 39(1), 24-36.
- Genç, N. (2017). *Yönetim ve organizasyon: Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. 5. Baskı, Seçkin Yayıncılık.
- Goldstein, J. (1988). A far-from-equilibrium systems approach to resistance to change. *Organizational Dynamics*, 17(2), 16-26.
- Jones, G. R. (2013). *Organizational theory, design, and change*. Pearson.
- Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği*. 17. Baskı, Beta Yayınları.
- Koseoglu, M. A., Rahimi, R., Okumus, F., & Liu, J. (2016). Bibliometric studies in tourism. *Annals of tourism research*, 61, 180-198.
- Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73-101.
- Özdemir, S., & Cemaloğlu, N. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetimi*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Öztop, S. (2014). Kurumsal aidiyet bilincinin çalışanların örgütsel değişim algısı üzerinde etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1), 299-316.
- Paksoy, M. H., & Özbezek, D. B. (2013). Örgütsel değişimde beşeri sermayenin rolü. *Gazi Akademik Bakış*, 6(12), 293-331.
- Palmer, I., Dunford, R., & Akin, G. (2017). *Managing organizational change*. 3rd Edition. McGraw-Hill.
- Sayılı, Y., Tüfekci, A. (2008). Başarılı Bir Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Dönüştürücü Liderliğin Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(30), 193-210.
- Stouten, J., Rousseau, D. M., & De Cremer, D. (2018). Successful organizational change: Integrating the management practice and scholarly literatures. *Academy of Management Annals*, 12(2), 752-788.
- Tandon, A., Kaur, P., Mäntymäki, M., & Dhir, A. (2021). Blockchain applications in management: A bibliometric analysis and literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, 120649.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel değişim ve liderlik. *Sayıştay Dergisi*, 80(1), 57-83.
- Tunçer, P. (2013). Değişim yönetimi sürecinde değişime direnme. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 373-406.
- Van Dam, K., Oreg, S., & Schyns, B. (2008). Daily work contexts and resistance to organisational change: The role of leader-member exchange, development climate, and change process characteristics. *Applied Psychology*, 57(2), 313-334.
- Varoğlu, K., Basım, N., Sözen, H. C., Yeloğlu, O., Sağsan, M., & Şeşen, H. (2014). *Örgütsel değişim ve öğrenme*. Beta Yayıncılık.
- Wang, X., Xu, Z., & Škare, M. (2020). A bibliometric analysis of Economic Research-Ekonomska Istraživanja (2007–2019). *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 33(1), 865-886.

## DIJİTALLEŞME SÜRECİNDE TÜRKİYE'DE E-TİCARET

### EVALUATION OF E-COMMERCE IN TURKEY'S DIGITALIZATION PROCESS

Özge Ersezer 

Van Yüzüncü Yıl University, [ozgeersezer@yyu.edu.tr](mailto:ozgeersezer@yyu.edu.tr)

Duygu Demet Altun 

Sivas Cumhuriyet University, [ddaltun@cumhuriyet.edu.tr](mailto:ddaltun@cumhuriyet.edu.tr)

#### MAKALE BİLGİSİ

**Anahtar Kelimeler:**  
Dijitalleşme, Dijitalleşme Endeksi, E-ticaret

**Geliş Tarihi:**  
05.06.2024

**Revizyon Tarihi:**  
23.06.2024

**Kabul Tarihi:**  
29.06.2024

**Makale Kategorisi:**  
Araştırma Makalesi

© 2024 İGAR  
Tüm hakları saklıdır.

#### ARTICLE INFO

**Keywords:**  
Digitalization, Digitalization Index, E-commerce

**Received:**  
05.06.2024

**Revised:**  
23.06.2024

**Accepted:**  
29.06.2024

**Article Classification:**  
Research Article

© 2024 JBER  
All rights reserved.

#### ÖZET

Dijital dönüşüm tüm ülkeler açısından teknolojik bir devrim olarak nitelendirilmekte ve bazı belirsizliklere sebep olmaktadır. Ülkeler bu belirsizlikleri iyi analiz ettiklerinde bundan bir fırsat yaratabilirler. Teknolojik araçların kullanımı farklı üretim yolları ve tüketim alışkanlıkları doğurmuştur. Ülkeler yapay zeka, otonom araçlar, veri analitiği, nesnelerin interneti ve bulut teknolojilerini başarıyla kullanarak pazar paylarını artırarak rekabet güçlerini geliştirmişlerdir. Türkiye'deki dijitalleşme sürecinin değerlendirilmesi için BETAM tarafından 2004-2021 yılları için Türkiye Dijital Toplum Endeksi (TDTE) ve TUBİSAD tarafından 2019-2022 yılları için Türkiye Dijital Dönüşüm Endeksi oluşturulmuştur. Bu iki endeksin yanında Tuş ve diğerleri de 2019-2021 yılları için Türkiye'nin dijital dönüşüm endeksinin hesaplamak adına alternatif bir yöntem kullanmışlardır. 1995 yılından itibaren pazar payını hızla artıran E-ticaretin nüfus artışı, internet alışverişlerinde alternatif ödeme sistemlerinin geliştirilmesi ve lojistik sistemlerinin altyapısının güçlendirilmesi ile birlikte popülerliği artmıştır. İnternetin gelişmesine paralel olarak dijitalleşmenin gelişimi ile Türkiye'de 2004-2023 yılları için E-ticaretin durumunun analiz edildiği bu çalışmada E-ticaret kullanımının da sürekli arttığı gözlemlenmiştir.

#### ABSTRACT

Digital transformation is considered a technological revolution for all countries and causes some uncertainties. When countries analyze these uncertainties well, they can create an opportunity from this. The use of technological tools has given rise to different production methods and consumption habits. Countries have successfully used artificial intelligence, autonomous vehicles, data analytics, the Internet of Things and cloud technologies to increase their market shares and improve their competitiveness. In order to evaluate the digitalization process in Turkey, the Turkey Digital Society Index (TDTE) was created by BETAM for the years 2004-2021 and the Turkey Digital Transformation Index was created by TUBİSAD for the years 2019-2022. In addition to these two indices, Tuş and others also used an alternative method to calculate Turkey's digital transformation index for the years 2019-2021. E-commerce, which has been rapidly increasing its market share since 1995, has become more popular with the population growth, the development of alternative payment systems in internet shopping and the strengthening of the infrastructure of logistics systems. In this study, where the status of e-commerce in Turkey was analyzed for the years 2004-2023 with the development of digitalization in parallel with the development of the Internet, it was observed that the use of e-commerce was constantly increasing.

**Atf/ to Cite (APA):** Ersezer Ö. ve Altun D.D. (2024). Dijitalleşme, Dijitalleşme Endeksi, E-ticaret. *İşletme ve Girişimcilik Araştırmaları Dergisi*, 2024(4), 14-25

**Dipnot/ Footnote:** Bu Makale, 23-27 Nisan 2024 tarihleri arasında Bursa'da gerçekleştirilen 2. International Congress of Finance, Economy and Sustainable Policies Kongresi'nde sunulan bildiriden üretilmiştir.

**This Article is derived from the paper presented at the 2nd International Congress of Finance, Economy and Sustainable Policies held in Bursa between April 23-27, 2024.**



## 1.GİRİŞ

Dünya, küreselleşmenin de etkisiyle ciddi kırılmaların olduğu bir dönemden geçmektedir. Teknolojik bir devrim olarak nitelendirilen dijital dönüşüm tüm ülkeler açısından bazı belirsizlikleri de beraberinde getirmektedir. Ülkeler ekonomi politikalarını belirlerken tüm bu belirsizlikleri göz önünde bulundurmaktadırlar. Dijital dönüşümün ortaya çıkardığı belirsizlikleri iyi değerlendiren ülkeler bunu fırsata dönüştürebilirler. Kullanımı yaygınlaşan teknolojik araçlar üretim yöntemlerinde ve tüketim kalıplarında da değişikliğe yol açmışlardır. Yapay zekâ, otonom araçlar, veri analitiği, nesnelerin interneti ve bulut teknolojilerini başarıyla kullanan ülkeler pazar paylarını artırarak rekabet güçlerini geliştirmişlerdir. BETAM tarafından 2004-2021 yılları için Türkiye Dijital Toplum Endeksi (TDTE) ve TUBİSAD tarafından 2019-2022 yılları için Türkiye Dijital Dönüşüm Endeksi oluşturulmuştur. Türkiye Dijital Toplum Endeksi, TÜİK'in Hane halkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması (HBTKA) verileri kullanılarak tasarlanan bir endeks olup Türkiye'de toplumun dijitalleşme performansını değerlendirmeyi hedeflemektedir. Hane halklarının 2004- 2021 yılları için dijitalleşme seviyesinin nasıl gelişim gösterdiği internete bağlanma, internet kullanma ve dijital kamu hizmetleri gibi 3 temel alanda incelenmektedir (Köksal ve Bakış, 2023). TUBİSAD tarafından hesaplanan Türkiye Dijital Dönüşüm Endeksi, dört alt bileşen ve 16 alt boyut için hazırlanmış ve Türkiye'nin dijital dönüşüm sürecini değerlendirmektedir. Bu endeks sadece Türkiye verileri kullanılarak hesaplanmamış Türkiye ile beraber 138 ülkenin de verileri kullanılarak hesaplanmıştır. Bu endeks küresel anlamda yaşanan dijital dönüşüm sürecinde Türkiye'nin konumunu belirlemektir. Bu endekslerin yanı sıra Tuş ve diğerleri 2019-2021 yılları için Rezaei tarafından geliştirilen BWM yöntemi ile alternatif bir endeks oluşturmuşlardır. Tüm bu endeksler yıllar içindeki değişimlerine göre benzerlik göstermektedirler.

Bu çalışmada Türkiye Dijital Toplum Endeksi ve Türkiye Dijital Dönüşüm Endeksi verileri göz önünde bulundurularak dijitalleşen ekonomiye adaptasyon süreci değerlendirilerek internetten mal ve hizmet alımının belirtilen yıllar arasındaki durumu değerlendirilecektir. Nitel analiz yönteminin kullanıldığı bu çalışmada dijital dönüşüm endeksi verileri yorumlanarak internetten alışveriş kullanımı yıllara göre değerlendirilecektir.

## 2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Son dönemlerde hiç kuşkusuz en çok konuşulan konuların başında "değişim" gelmektedir. Dünyadaki yaşanan gelişmeler makro ve mikro düzeyde tüm organizasyonlarda değişimin kaçınılmaz olduğunu göstermektedir. Organizasyonları değişime iten faktörler:

- Küreselleşme ve rekabet,
- Uluslararası ve bölgesel bütünleşmelerin öneminin artması,
- Bilgi teknolojilerindeki yaşanan gelişmeler; bilgisayar kullanımının yaygın hale gelmesi, üretim sürecine robotların dahil edilmesi ve haberleşme alanında meydana gelen hızlı değişim,
- Yeni teknolojik bulutlar,
- Yeni ortaya çıkan pazarlar ve bu pazarlarla ortaya çıkan pazar payı elde etme yarışı,
- İnsan hakları ve demokrasi alanındaki meydana gelen olaylar dolayısıyla organizasyonlarda insana saygının önemli hale gelmesi,
- Müşterinin daha bilinçli hale gelmesi ve beklentilerinde (kalite, hızlı servis, uygun fiyat, ürünün estetik değeri, güvenilir olması vb.) yaşanan değişimdir.

II. Dünya Savaşının yaşandığı yıllardan 1970'li yılların sonlarına kadar yaşanan ekonomik kriz yeni bir rekabet ortamı yaratmıştır. Üretim üstünlüğü teknolojik gelişmenin henüz yaygın olmadığı dönemlerde rekabet gücünün temel ögesi varsayılmıştır. İşletmeler büyük pazarlara geniş hacimde üretimle çıkabilmeyi başararak ve kitle üretimi ve ölçek ekonomisinin avantajlarını kullanarak rakiplerinin önüne geçmişlerdir. Özellikle otomotiv, kimya, elektronik ve dayanıklı tüketim malı üreten kuruluşlar üretim güçleriyle pazarda üstün hale gelmişlerdir (Işık & Keskin, 2013:41).

Yeni Ekonomi olarak da adlandırılan bilgi teknolojisinde ortaya çıkan hızlı değişimler 1990'lı yıllardan 2000'li yıllara taşınan en önemli konulardan biri haline gelmiş ve bu gelişmelere bağlı olarak elektronik ticaret olarak ifade edilen kavram, ekonomik hayatta bilgisayar ağlarının kullanımını dünya çapında yaygın hale getirmiştir. Bu gelişmelerin ekonomik ve sosyal yaşamda oluşturabileceği veya gelecekte oluşturabileceği değişimler üstüne yapılan ekonomik araştırmalar Yeni Ekonomi olarak adlandırılan bilgi teknolojilerinin, GSYİH içinde aldığı payın giderek artış göstermesi ve e-ticaretin bütün dünyada yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanması ile daha da derin bir hal almıştır. Elektriğin ortaya çıkmasının ekonomik ve sosyal yaşamda ortaya çıkardığı değişimlerinin bir benzerinin yine elektriğe dayalı, ancak çok daha karmaşık düzenekler halinde meydana gelen teknolojik değişimlerle ortaya çıkma olasılığı, konuyu birçok açıdan çekici hale getirmiştir (Öztürk ve Başar, 2002: 11).

Elektronik ticaretin kapsamının sınırları kesin net olmadığından ve sürekli gelişim gösterdiğinden tanımını yapmak oldukça zor hale gelmektedir. Bu sebeple elektronik ticaretin tanımı ile ilgili çeşitli görüşlere rastlamak mümkündür.

Elektronik ticaret, hemen hemen herkes tarafından internet aracılığı ile yapılan alım satım işlemleri şeklinde tanımlanmaktadır. Bunun aksine e-ticareti, işletmeler ve müşteriler arasında elektronik finansal aracılık yapma işlemlerinden çok daha fazlası olarak tanımlamak mümkündür (Çögürçü, 2000: 92).

WTO (Dünya Ticaret Organizasyonu) tarafından e-ticaret "mal ve hizmetlerin üretim, reklam, satış ve dağıtımlarının telekomünikasyon ağları üzerinden yapılması" şeklinde tanımlanmıştır.

Bunların dışında e-ticaret konusunda en kabul görmüş tanım 1997 yılında OECD (İktisadi İş Birliği ve Kalkınma Teşkilatı) tarafından yapılandırılmıştır. Sayısal hale getirilmiş yazılı metin, ses ve görüntünün işlenmesi ve iletilmesine dayanan kişileri ve kurumları ilgilendiren tüm ticari işlemlerdir. OECD'nin ifade ettiği e-ticaret süreci;

- Ticaret öncesi firmaların elektronik olarak bilgilenmesi ve araştırma yapması,
- Firmaların elektronik ortamda bir araya gelmesi,
- Ödeme sürecinin yapılması,
- Taahhüdün yerine getirilmesi, mal ve hizmetin müşteriye teslim edilmesi, satış sonrası bakım, destek vb. hizmetlerin yapılması (Yazıcı, 2002:86).

## 2.1. Elektronik Ticaretin Araçları

Elektronik ticaretin temel araçlarını: telefon, faks, televizyon, bilgisayar, elektronik ödeme ve para transferi sistemleri, sayısal televizyon, telekomünikasyon, GSM, elektronik veri değişimi ve internet olarak saymak mümkündür.

Elektronik ticaretin çok geniş açılara yayılmış araçları vardır. Bu araçların büyük bir çoğunluğunun günlük yaşamımızda uzun süredir kullanıldığı ve yer bulduğunu ifade edebiliriz. Bu da elektronik ticaret olgusunun yeni bir kavram olmadığını ortaya koymaktadır. Telefon ilk "alo" denildiği tarihten başlanarak, teknolojik açıdan gelişim göstererek çağımızda kablosuz iletişimin bir ürünü olan "mobil telefon" haline gelmiştir. Telefon e-ticaretin yaygın hale gelmesinden önceki dönemlerde de ticari hayatta en çok kullanılan araç olarak gözlemlenmektedir (Tevfik Türkyılmaz, 2001: 15).

E-ticaretin kullanılmasında televizyon tek yönlü bir iletişim aracıdır. Bunun yanında her geçen gün artış gösteren interaktif bir araç olarak bilgisayarında kullanımı artmaktadır. Bilgisayar bu anlamda elektronik ticaretin en önemli uç birim aracıdır. Özellikle internette elektronik ticareti gerçekleştirebilmek için en önemli araçtır.

Elektronik ödeme ve para transferi sistemleri, elektronik ticarete kullanılmaları nedeniyle, e-ticareti önemli ölçüde kolay hale getirmektedir. Bu haliyle e-ticaretin olmazsa olmaz parçası haline gelmektedirler. Ancak bankamatikler (ATM), kredi, borç ve akıllı kartlar sadece para aktarımında kullanılmaları nedeniyle ticarete sınırlı bir işleve sahip olmaktadır.

Telekomünikasyon elektronik ticaretin altyapısını sağlamaktadır. Ülkelerdeki Telekom kurumları, tekel konumuna geldiği zaman haberleşme altyapısı maliyetleri teknolojik gelişmeye karşı düşmesine rağmen bu fiyat avantajı tüketiciye yansıtılmamaktadır (Ferris and Whipple,2000: 11). Telekomünikasyon alt yapısı ile kablolu iletişim, telefonun icadından itibaren teknolojik gelişmelere paralel olarak yaygın hale gelmiş ve günlük yaşamında yoğun şekilde kullanım alanı bulmuştur. Bundan sonra oluşan ihtiyaçlar ile beraber kablosuz iletişim teknolojisi; gelişmiş ve araç telefonları, uydu telefonları ve ülkemizde yaygın olarak kullanılan cep telefonları bu yeni iletişim altyapısıyla haberleşmeyi sağlamaktadır. Bu vesile ile cep telefonları sıradan iletişim aracı olmaktan çıkıp, avuç içi bilgisayarlar ile işlevsel açıdan yarışır hale gelmişlerdir. (Ferris and Whipple,2000: 11).

Elektronik Veri Değişimini ise ticari işlerin kodlanması için geliştirilmiş standart bir sistem olarak tanımlamak mümkündür. Bundan sebeple ticari işlerin, bir bilgisayardan diğerine kontrol kâğıdına basılmış fatura, sipariş gecikmesi ve imalı söyleyiş hataları gibi problem ve hataları olmadan kontrolü yapılabilmektedir (Whiteley, 2000: 5).

Elektronik ticaret dünya ticaretinde önemi hızla artmaktadır. Bu gelişmeye sebep olan en önemli etkenlerden biri, son tüketici olarak internet kullanıcılarının sayısında meydana gelen hızlı artıştır. İnternet, girişimcilere zaman, mekân ve maliyet açısından büyük fayda sağlamaktadır. Ancak sadece girişimcilere değil tüketicilere de ulaşmak istedikleri bilgi, ürün ve hizmeti anında ulaşım kolaylığı sağlamaktadır. İnternet sınırları ortadan kaldırmakta, coğrafi mesafeye bakılmaksızın dünyanın her yerine haftanın yedi günü, 24 saat ulaşılma imkânı sağlamaktadır. İnternet sayesinde işletmeler ürün ve hizmetlerini yeni pazarlara, yeni tüketicilere tanıtma ve satma potansiyeline erişmişlerdir. İnternet'in daha önceye benzemeyen nitelikleri işletme-yönetim anlayışında ortaya çıkmakta, bütün iş ve işlemler, iş süreçleri giderek daha çok elektronik ortam üzerinden yapılmaktadır (Erdal, 2003: 36). İnternet kullanıcıları arasında en çok tercih edilen olanak www ise; 1989 yılında ilk adımları atılan "üst metin" (hypertext) teknolojisi üzerine kurulmuş ve bu vesile ile internet kullanımı sadece araştırmacıların, üniversite çevrelerinin kullandığı araç olmaktan çıkmış, geniş kitleler tarafından kullanılabilir hale gelmiştir. 1990 yılında Cenova'daki Avrupa Parçacık Fiziği Laboratuvarları'nda (CERN) geliştirilip ilk defa World Wide Web (www) olarak kavramlaştırılmıştır.

## 2.2.Elektronik Ticaret Türleri

En geniş anlamı ile elektronik ticaret, internet sayesinde ile iki veya daha fazla tarafın, çevrim dışı mal ya da ürünün veya sayısal niteliği olan mal ve ürünlerin çevrim içi olarak satılıp pazarlanmasını ifade eder. Elektronik ticaret sınıflara ayrılırken kullanılan en yaygın yöntem, ticarete taraf olan iki kuruluşu göre sınıflandırmaktır. Elektronik ticarete taraf olan kuruluşlar ise en basit şekliyle firma, tüketici ve devlettir.

**Tablo 1.** Elektronik Ticaret Türleri

	DEVLET	FİRMA	TÜKETİCİ
DEVLET	G2G (koordinasyon)	G2B (bilgilendirme)	G2C (bilgilendirme)
FİRMA	B2G (vergi ve tahsilatlar)	B2B (e-ticaret)	B2C (e-ticaret)
TÜKETİCİ	C2G (vergi beyanı)	C2B (fiyat kıyaslandırma)	C2C (açık arttırma siteleri)

**Kaynak:** <https://www.ihracat.co/2017/01/e-ticaret-turleri-elektronik-ticaret-is.html?m=1>

B2B İngilizce “Business to business” yani “İşletmeden işletmeye” sözcüğünün kısaltılmış halidir. B2B Elektronik Ticaret kavramı, işletmeler arası geleneksel ticarete, gelişen BİT (Bilgi İletişim Teknolojileri)’ in, verimliliği arttırma amacıyla kullanılmasını ifade etmektedir.

İşletmeden Tüketicie Elektronik Ticaret (B2C) ise; Bir tarafta ürün ve hizmet sunan işletmelerin, diğer tarafta da sunulan ürün veya hizmetten yararlanmak isteyen müşterilerin bulunduğu elektronik ticaret şeklidir. Sağlanan işletme içi iletişim networku ve internet ortamındaki web sitesi vasıtası ile müşteri ile doğrudan ilişkiye geçilerek geleneksel ticarete her biri için ayrı bir departmana ya da yetişmiş personele ihtiyaç duyulan birçok hizmet oldukça hızlı ve kesintisiz bir şekilde sağlanabilmektedir.

Tüketiciden tüketiciye elektronik ticaret (C2C), tüketicilerin online pazar yapıcılar (eBay gibi.) sayesinde birbirlerine satış yapmalarını sağlayan bir yöntemdir. Tüketiciler arası e-ticarete tüketici pazar için ürününü hazırlar, açık arttırma veya doğrudan satış için ürünü hazır hale getirir ve pazar yapıcısının ürünü katalog, arama motoru gibi ürünün sergileneceği ve bulunacağı alanlara koymasını beklemektedir (Laudon and Traver, 2001: 14).

Yönetimden Tüketicie Elektronik Ticaret (G2C) ise; yaygın örneklerine çok sık rastlanılmayan bu kategoride ehliyet, pasaport başvuruları, sosyal güvenlik primleri ile vergi ödemeleri, vb. uygulamalar ile Elektronik Devlet’e geçiş ile birlikte yer verildiği görülmektedir. Gelişmiş ülke hükümetlerinin 2005 yılından bu yana tüm kamu hizmetlerinin elektronik ortamda yaptığı ve Elektronik Devlet’e geçişin tamamlandığı görülmektedir.

Yönetimden İşletmeye Elektronik Ticaret (G2B), Devletin şirketlere ve işyerlerine, işlemlerini İnternet aracılığıyla yapmaları halinde masrafların düştüğünü anlatması ve göstermesi gerekmektedir. Hükümetlerin İnternet aracılığıyla demokrasiyi güçlendirmesi, hükümet ve devlet bilgilerini ve faaliyetlerini İnternet’le topluma açık tutması son derece önemli hale gelmektedir (Bayram,1999: 22).

İnternet’e özgü bir ticaret şeklide P2P (Peer to Peer) Uçtan Uca Elektronik Ticaret olarak bilinen dosya paylaşım sistemidir. Bu sistemde milyonlarca internet kullanıcısı sahip oldukları bazı dosya türlerini online oldukları anlarda birbirlerinden alabilmektedir (Kırçova, 2001: 22).

### 3.DİJİTALLEŞME İLE BERABER TÜRKİYE’DE E-TİCARET

Küreselleşen dünyada dijital ekonomiye adaptasyon sürecinde ülkelerin uygulayacakları teknoloji politikaları oldukça önem arz etmektedir. Kalkınma planlarına eklenmesi gereken bu politikalar ülkelerin verimlilik göstergelerini iyileştirecektir. E-ticaret göstergeleri dijital ekonominin ölçülmesinde kullanılan önemli göstergelerden bir tanesidir. E-ticaret gelişimi GSYİH içinde önemli bir paya sahiptir ve ürünlerin ve hizmetlerin online ortamlarda satışa sunulması dijital teknolojilerin gelişimine paralel olarak gelişme göstermektedir.

E-ticaret kullanımının yıldan yıla artış göstermesi ile birlikte Ticaret Bakanlığı 2017 yılında e-ticaret ile alakalı verileri kayıt altına alabilmek için Elektronik Ticaret Bilgi Sistemini hayata geçirmiştir. Bu veriler bir merkezde toplanarak denetim kolaylaştırılmış ve hem haksız rekabetin önüne geçilmeye çalışılmış hem de vergiden kaçınmanın engellenmesi hedeflenmiştir. Sosyal medya kullanımının artması ile

birlikte bu mecralarda e-ticaretin artması ticaret politikalarının revize edilmesi gerekliliğini ortaya koymuştur. Vergilendirilmiş kazançların önüne geçmek üzere Türkiye dijital ortamda ekonomik faaliyet gösterenlere işe başladıklarını ibraz etme zorunluluğu getirmiştir (Özgün, 2023: 152-155).

Dijital Ekonomi dijitalleşmeye genel olarak arak uydurabilmek için önemli değişkenlerden bir tanesidir. İnternet ekonomisi, yeni ekonomi, WEB ekonomisi olarak da anılan dijital ekonomi, internet ve bilgisayar teknolojilerini kullanarak WEB tabanlı pazarlar aracılığında iş yapma olarak tanımlanmaktadır. İnternet kullanımının artması ile birlikte akıllı mobil cihazların kullanımının da yaygınlaşması ve buna paralel olarak sosyal medya kullanımının artması küresel anlamda dijital ekonomiye yeni bir değer katmıştır (Sevgi, 2021: 38).

**Tablo 2.** İnternette mal veya hizmet satın alan ya da sipariş veren bireyler

Yıl	Toplam	Erkek	Kadın
2004	0,9	1,3	0,5
2005	1,2	1,8	0,6
2007	2,7	3,6	1,8
2008	4,2	5,7	2,6
2009	4,5	6,4	2,7
2010	6,3	8,4	4,2
2011	8,4	11,0	5,8
2012	10,3	12,6	8,1
2013	11,8	14,9	8,7
2014	16,6	20,6	12,5
2015	18,4	21,8	15,0
2016	20,9	24,7	17,1
2017	24,9	29,0	20,9
2018	29,3	33,6	25,0
2019	34,1	38,3	29,9
2020	36,5	40,2	32,7
2021	44,3	48,3	40,3
2022	46,2	49,7	42,7
2023	49,5	52,4	46,6

**Kaynak:** Türkiye İstatistik Kurumu (Erişim tarihi: 03.05.2024)

E-ticaret tüm dünyada pazar payını artırmaktadır. İnternet kullanımının artması ile birlikte e-ticaret yapan işletmeler ticari işlemlerini daha gelişmiş araçlarla yapmaktadırlar. Türkiye'nin nüfusunun artması, internet alışverişlerinin alternatif ödeme sistemleri ile yapılması ve lojistik hizmetlerinin de gelişmesi ile birlikte e-ticaret yukarı doğru bir ivme yakalamıştır. Tablo 2'de görüldüğü üzere internette mal veya hizmet satın alan ya da sipariş verenlerin sayısı 2004 yılından 2023 yılına kadar sürekli artış göstermiştir.

İlk elektronik ticaret 1970'lerin sonunda Amerika Birleşik Devletleri'nde Elektronik Veri Alışverişi (EDI) sisteminin geliştirilmesi ile başlamıştır. EDI dijital platformu herkese açık olarak ticaretin yapılabildiği dokümanların iletildiği bir platform olmuştur. 90'lı yıllarda internet yaygınlaşması ile birlikte kullanıcı sayısında artışlar olmuştur. İlk olarak kitap satışı amacıyla kurulan amazon.com 1994 yılında faaliyetine başlamış ve ilk e-ticaret platformu olarak tarihe geçmiştir (Özbek ve Sırakaya, 2022: 474). E-ticaretin yolu ülkemizde 1997 yılında Bilim ve Teknolojik Yüksek Kurulu'nun (BTYK) gerçekleştirdiği

bir toplantı ile açılmıştır. BTYK teknik, idari ve hukuki bir altyapı ile birlikte E-ticaretin özendirilmesi konusunda tedbirler alarak ulusal uygulamaları uluslararası politikalarla uyumlu hale getirmeyi görev edinmiştir (Döğmez, Gültekin ve Taş, 2018).

Ülkelerin doğal kaynak dağılımları farklı olduğu için kendi aralarında ticaret yapmaktadırlar. Bilişim teknolojileri ve internetin gelişmesi ile birlikte dünyadaki alıcı ve satıcılar bir ağ üzerinden buluşup ticaret yapmaya başlamışlardır.

E-ticaretin gelişmesi ile birlikte alıcılar, satıcılar ve tedarikçiler zaman bakımından kazanç sağlamaktadırlar. Birçok alanda işlemler saniyeler içinde gerçekleştirilebilmektedir. Bilgilerin tamamen elektronik ortamda yer alması ile birlikte tüm paydaşlar istedikleri bilgilere istedikleri zaman ulaşabilmektedirler. Bu anlamda e-ticaret genel olarak maliyeti azaltarak rekabet gücünü geliştirmiştir. E-ticaret işlemlerinde satın alma işleminden sonra ürünün teslimi için farklı yöntemler mevcuttur. Online alışveriş sitelerinden satın alınan bir ürünün teslimi geleneksel yöntemler ile yapılırken müzik, kitap ve dergi gibi ürünlerin teslimi ise elektronik ortamda gerçekleşir (Yılmaz ve Bayram, 2020:39-40).

Covid-19 döneminde izolasyon amacıyla insanların karantina altına alınması ile birlikte dünya genelinde internet üzerinden yapılan alışverişlerde artış gözlenmiştir. Bu dönemde tüketicilerin davranışlarında önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Online satışların hacmi artarken fiziksel mağazalardan yapılan alışveriş oranlarında düşmeler gözlenmiştir. Covid-19 döneminde internetten alışveriş yapan erkeklerin sayısı kadınların sayısından daha fazladır. Bu dönemde E-ticaret hacminde meydana gelen artış diğer dönemlerdeki artıştan daha fazla olmuştur.

**Tablo 3.** Türkiye Dijital Dönüşüm Endeksi

	2019	2020	2021	2022
Türkiye Dijital Dönüşüm Endeksi	2,94	3,06*	3,21*	3,12
A. Ekosistem Bileşeni	2,87	2,95	3,09	3,02
1.Boyut: Yasal Zemin e İşleyiş	2,76	2,82	3,01	2,94
2.Boyut: Yenilik ve Yatırım Ortamı	2,98	3,09	3,17	3,11
B: Yeterlilik Bileşeni	3,19	3,24*	3,27*	3,26
3.Boyut: Altyapı	2,34	2,27	2,32	2,44
4. Boyut: Satın Alına Bilirlik	4,54	4,54	4,43*	4,49
5. Boyut: Beceriler	2,69	2,89*	3,07*	2,85
C. Kullanım Bileşeni	2,88	3,16	3,36	3,21
6. Boyut: Bireysel Kullanım	3,2	3,22*	3,29*	3,37
7.Boyut: İş Dünyası Kullanımı	2,77	3,32	3,41	3,1
8. Boyut: Kamu Kullanımı	2,66	2,92	3,37	3,17
D. Dönüşüm Bileşeni	2,81	2,88*	3,14	2,97
9. Boyut: Dijitalleşen Ekonomi	2,36	2,18	2,25	2,16
9.01. BİT'in İş Modelleri Üzerinde Etkisi	3,87	3,77	3,91	3,8
9.02. BİT Alanında Patent Başvuruları (Bir Milyon Kişi Başına)	1,03	1,04	1,05	1,05
9.03. BİT'in Organizasyon Modelleri Üzerinde Etkisi	3,68	3,71	4,02	3,86
9.04. Bilgi Yoğun Faaliyetlerde İstihdam Edilen İşgücü Oranı (%)	2,39	2,24	2,34	2,4
9.05. Tam Zamanlı Telekomünikasyon Çalışanları (Bir Milyon Nüfus Başına)	1,1	1,09	1,1	1,09
9.06. Tasarım Ürünleri İhracatı (% Toplam Ticaret)	3,1	3,12*	2,02	1,79
9.07. BİT Hizmetleri İhracatı (% Toplam Hizmet Ticareti)	1,02	1,02	1,11	1,29
9.08. Dijital Olarak Teslim Edilebilir Hizmet İhracatı (% Toplam Hizmet Ticareti)	1,2	1,16	1,34	1,54
9.09. Mobil Ağlardan Elde Edilen Gelirler (% Telekomünikasyon Hizmetleri)	3,88	2,47	3,33	2,63
10. Boyut: Dijitalleşen Toplum	3,26	3,58	4,03	3,78

**Kaynak:** Türkiye'nin Dijital Dönüşüm Endeksi 2022 (TUBİSAD)



Görüldüğü üzere 2019-2021 yılları arasında sürekli artış gösteren endeks 2021 yılından 2023 yılına geçerken düşüş göstermiştir. TUBİSAD raporuna göre Türkiye'nin Dijital Dönüşüm Endeksi'nin 4 alt bileşeni bulunmaktadır ve bu bileşenlerden bir tanesi de Dönüşüm alt boyutudur. Dijitalleşen Ekonomi Bileşeni, Dönüşüm bileşeninin alt bir bileşeni olup 2019,2020,2021 ve 2022 yılları için sırasıyla 2,36, 2,18, 2,25 ve 2,16 olarak hesaplanmıştır.

Tablodan görüleceği üzere Türkiye'nin dönüşüm bileşeni 2022 yılında dijitalleşme konusunda en düşük değere sahip bileşendir. Dijitalleşen ekonomide her ne kadar gelişme kaydedilsede görüldüğü gibi BİT hizmetleri ihracatı, dijital olarak teslim edilebilir hizmet ihracatı endeksi değerleri hala düşük oranlarda seyretmektedir.

**Tablo 4.** Türkiye Dijital Toplum Endeks Değerleri

Yıllar	Endeks Değeri
2004	2,1
2005	2,4
2007	7,2
2008	8,4
2009	10,2
2010	13,2
2011	14
2012	16,3
2013	18,1
2014	23,1
2015	27,5
2016	31,6
2017	36
2018	40,9
2019	44,1
2020	44,2
2021	49,4

\*2006 yılında HBTKA anketi yapılmamıştır

**Kaynak:** Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik e Toplumsal Araştırma Merkezi (BETAM)

Tablodaki veriler değerlendirildiğinde 2005 yılından sonra kabaca üç dönemden söz etmek mümkündür. 2007-2013 yılları arasında dijitalleşme oranı istikrarlı bir şekilde 7.2'den 18.1'e kadar artış göstermiştir. Bu yıllar arasında ortalama artış hızı 1.8 iken 2014-2019 yılları arasında dijitalleşme oranı ortalama 4.5 puanlık artış hızı ile yükselmeye devam etmiştir. Ekonomik büyümedeki yavaşlamaya paralel olarak 2019-2020 yıllarında dijitalleşme oranı ivme kaybetmiş ancak 2021 yılında muhtemelen Covid-19 etkisi ile 49.4'e yükselerek tekrardan yukarı doğru bir ivme yakalamıştır.

**Tablo 5.** Bireylerin cinsiyete göre internet kullanım oranları

Cinsiyete göre bireylerin İnternet kullanım oranı, 2004-2023			
Yıl	Toplam	Erkek	Kadın
2004	18,8	25,7	12,1
2005	17,6	24,0	11,1
2007	30,1	39,2	20,7
2008	35,9	45,4	26,6
2009	38,1	48,6	28,0
2010	41,6	51,8	31,7
2011	45,0	54,9	35,3
2012	47,4	58,1	37,0
2013	48,9	59,3	38,7
2014	53,8	63,5	44,1
2015	55,9	65,8	46,1
2016	61,2	70,5	51,9
2017	66,8	75,1	58,7
2018	72,9	80,4	65,5
2019	75,3	81,8	68,9
2020	79,0	84,7	73,3
2021	82,6	87,7	77,5
2022	85,0	89,1	80,9
2023	87,1	90,9	83,3

**Kaynak:** Türkiye İstatistik Kurumu (Erişim tarihi: 03.05.2024)

Tablo 5’te bireylerin cinsiyete göre internet kullanım oranları gösterilmektedir. Bireylerin internet kullanımının günden güne artması ile birlikte e-ticaret hacminde artış görülmektedir. Hesaplanan dijital endekslerde bu artmalara paralel olarak aynı ivmede artış göstermektedir. Dijitalleşmenin dünya genelinde yaygınlaşması ile birlikte bireylerin tüketim alışkanlıkları değişmiştir. Kuruluşların yapay zekâ, bulut bilişim ve nesnelerin interneti gibi dijital teknolojileri kullanarak çevrelerinde meydana gelen değişimlere ayak uydurmaları dijital dönüşüm olarak adlandırılmaktadır. Böyle yeni geliştirilen iş modelleri ile birlikte verimlilik artacak ve geliştirilen yeni stratejileri ile birlikte rekabet avantajı elde edilecektir (Tuş ve vd., 2023: 842).

Türkiye’nin dijital dönüşüm endeksinin hesaplanması için alternatif bir yöntem kullanan Tuş ve arkadaşları 2019-2020-2021 yılları için bir endeks hesaplamışlardır. Bu alternatif endekste de diğer endekslere paralel bir artış söz konusudur. Tuş ve diğerlerinin Rezaei tarafından geliştirilen BWM yöntemini kullanarak oluşturdukları endeks 2019 yılı için 2.83, 2020 yılı için 2.85 ve 2021 yılı için ise 3.18 çıkmıştır. Görüldüğü gibi alternatif olarak hesaplanan bu endeks değerleri de diğer endeks değerleri gibi belirtilen yıllar arasında artış eğilimindedir.

#### 4.SONUÇ

Dünyada yaşanan hızlı değişim ve evrimsel döngü beraberinde dijitalleşmeyi, dijitalleşme ise beraberinde ticaret ağında hızlı bir değişimi ortaya çıkarmıştır. 1980’lerin ortalarında TCP/IP transfer protokolü ile bilgisayarların açık ağlar üzerinden, yani daha iyi bilinen ismiyle “internet” üzerinden birbirleriyle iletişim kurmaları sağlanmıştır. 1989 yılında www (World Wide Web), HTML (standart kodlama) dili bulunmuştur (Küpoğlu, 2008,15).

Web tabanlı uygulamaların, 1993 yılı itibarıyla önem kazanmaya başlaması ve 1995 yılının sonlarına doğru daha fazla yaygın bir hal alması, işletmelerin bütünleşme eğiliminde büyük bir etki yaratmıştır. Yeni teknolojilerin gelişmesiyle birlikte geleneksel ticaretin yerini elektronik ticaret olarak geçmişin yazılı formları, görüşmeler, dergiler, kataloglar vb. araçlarından internet tabanlı web uygulamaları, elektronik posta veya elektronik veri değişimi gibi araçlara geçiş başlamıştır (Gezici, 2010, 20).

1995 yılından bu yana e-ticaret tüm dünyada pazar payı hızlı bir şekilde artmış ve internet kullanımının artması ile birlikte e-ticaret yapan işletmeler ticari işlemlerini daha gelişmiş araçlarla yapmaya başlamışlardır. Türkiye'nin nüfusunun artması, internet alışverişlerinin alternatif ödeme sistemleri ile yapılması ve lojistik hizmetlerinin de gelişmesi ile birlikte e-ticaret yukarı doğru bir ivme yakalamıştır. Bu hızlı ivme beraberinde daha önce ülkemizde olmayan yeni konuları ve yeni kurumları gündeme getirmiştir. Bu konuların başında ticareti daha farklı ve bilinmeyen boyutlara taşıyan e-ticaret gelmektedir. E-ticaretin yolu ülkemizde 1997 yılında Bilim ve Teknolojik Yüksek Kurulu'nun (BTYK) gerçekleştirdiği bir toplantı ile açılmış ve BTYK teknik, idari ve hukuki bir altyapı ile birlikte e-ticaretin özendirilmesi konusunda tedbirler almaya başlamıştır.

E-ticaretin gelişmesi ile birlikte alıcılar, satıcılar ve tedarikçiler zaman açısından kazanç sağlarken bir yandan da hedef kitleye ulaşmak daha kolay hale gelir olmuştur. Birçok sektörde işlemler saniyeler içinde gerçekleştirilebilmektedir. Bilgilerin tamamen elektronik ortamda yer alması ile birlikte e-ticaret ortamında yer alan paydaşlar bilgiye erişim konusunda sıkıntı yaşamaz hale gelmeye başlamış ve her an erişim sağlanması söz konusu olmuştur. Bu anlamda e-ticaret genel olarak maliyeti azaltarak rekabet gücünü geliştirmiştir.

Dünyada yaşanan gelişmeler dikkate alındığında halk ağzında internet üzerinden alışveriş diye bilinen e-ticaret olgusu Covid-19 döneminde izolasyon amacıyla insanların karantina altına alınması ile birlikte dünya genelinde artış göstermiştir. Bu dönemde tüketicilerin davranışlarında önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Online satışların hacmi artarken fiziksel mağazalardan yapılan alışveriş oranlarında düşmeler gözlenmiştir.

Bu çalışmada Türkiye Dijital Toplum Endeksi ve Türkiye Dijital Dönüşüm Endeksi verileri göz önünde bulundurularak dijitalleşen ekonomiye adaptasyon süreci değerlendirilerek internetten mal ve hizmet alımının belirtilen yıllar arasındaki durumu değerlendirilmiştir. Nitel analiz yönteminin kullanıldığı bu çalışmada dijital dönüşüm endeksi verileri yorumlanarak internetten alışveriş kullanımı yıllara göre incelenmiştir.

Türkiye'nin dijital dönüşüm endeksinin hesaplanması için alternatif bir yöntem kullanan Tuş ve diğerleri 2019-2020-2021 yılları için bir endeks hesaplamışlardır. Bu alternatif endekste de diğer endekslere paralel bir artış söz konusudur. Tuş ve diğerlerinin Rezaei tarafından geliştirilen BWM yöntemini kullanarak oluşturdukları endeks 2019 yılı için 2.83, 2020 yılı için 2.85 ve 2021 yılı için ise 3.18 çıkmıştır.

Sonuç olarak internette alışveriş meydana gelen süreçlerin etkileri ile alışkanlık haline gelmiş, birçok kişi oturduğu yerden alışveriş yaparak hem zamandan tasarruf sağlamış hem de davranış değişikliğine gitmiştir. Bu davranış değişikliğinin gelişmesinde en büyük katkı ya da olay Covid-19 salgınıdır. Pandeminin etkisiyle iş, eğitim, alışveriş gibi fiziki unsurların evde gerçekleşmesi, tüketicilerin elektronik ortamda işlem yapma miktarının arttığını göstermektedir. Yapılan araştırma sonuçları Covid-19 döneminde yaşanan sokağa çıkma kısıtlamaları, sosyal mesafe kuralları, hijyen ve korku tedirginlik tüketicilerin pandemi öncesine göre pandemi sonrası e-ticarete yönelim ve e-ticaret kullanım miktarlarında artış, tüketici davranışlarında da değişiklik olduğunu göstermiştir. Tüm bu değişimlere paralel olarak Türkiye dijital dönüşüm endeksi ve Türkiye dijital toplum endeksinde de

belirtilen yıllarda artışlar izlenmektedir. Dijitalleşme endekslerinin artışı ile e-ticaret hacminde de artış gözlenmektedir.

#### KAYNAKÇA

- Anbar, A. (2004). E-ticarette karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri. [http://www.e-kavram.com/eticaret/4.asp?makale\\_id=73](http://www.e-kavram.com/eticaret/4.asp?makale_id=73)
- Bayram, Ö. (1999). Elektronik ticaret ve bilişim teknolojileri-Avusturya ile elektronik ticaret. IGEME'den Bakış Dergisi, (12), 22.
- Çavuş, M.F. (2001). Küçük ve orta boy işletmelerde elektronik ticaret ve Adana'da faaliyet gösteren KOBİ'ler (Yayınlanmış yüksek lisans tezi). T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelebi, A. (2002). Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinde e-ticaret uygulamaları (Yayınlanmış yüksek lisans tezi). T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çöğür, Z. (2000). Ekonomik, toplumsal, teknik ve yasal yönleriyle elektronik ticaret. İktisat Dergisi, (407).
- Döğmez, M. D., Gültekin, N., & Taş, H. (2018). Türkiye'de e-ticaret sektörünün yıllara göre gelişimi. 8(15), 2216-2237.
- Erdal, M. (2003). Elektronik ticarete web site yönetimi ve pazarlama. Pazarlama Dünyası Dergisi, (3), 36.
- Ferris, D. Ve Whipple, L. (2000). Building an intelligent e-business. Prima Publishing, 11.
- Gezici, H. B. (2010). KOBİ'lerin e-ticarete geçiş süreçleri ve bu süreçte karşılaştıkları zorlukların giderilmesine yönelik verilecek elektronik ticaret eğitimleri üzerine bir araştırma (Yayınlanmış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Işık, C., & Keskin, G. (2013). Bilgi ekonomilerinde rekabet üstünlüğü oluşturulması açısından inovasyonun önemi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27(1), 41-57.
- Kırçova, İ. (2001). İşletmeler arası e-ticaret. İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 22.
- KÜPOĞLU, C. (2008). Dünya'da ve Türkiye'de perakendecilik ve e-ticaret karşılaştırması (yayınlanmış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Laudon, K. C. ve Traver, G. C. (2001). E-Commerce: business, technology, society. The Davis Group Inc.-Eyewire, 14.
- Özbek, A., & Sırakaya, Ö. (2022). Türkiye'de kullanılan e-ticaret platformlarının karşılaştırılması. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 12(2), 469-492.
- Özgün, F. (2023). Dijital ekonomi ve Türkiye'nin dijital ekonomi göstergelerinin seçilmiş AB ülkeleri ile karşılaştırmalı analizi. Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi, 25(2), 140-182.
- Köksal, E., & Bakış, O. (2023). Türkiye dijital toplum endeksi araştırma notu 23/269. BETAM Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırma Merkezi.
- Sevgi, H. (2021). Analysis of the dijital economy and society index (DESI) through a cluster analysis. 23(Özel Sayı), 37-51.
- Tuş, A., Öztaş, G. Z., Öztaş, T., Özçil, A., & Adalı, E. A. (2023). Türkiye'nin dijital dönüşüm endeksinin hesaplanması için alternatif bir yaklaşım: Bayesian BWM. Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi, 29(8), 842-854.

Yazıcı, A. (2002). Elektronik ticaretin ekonomik boyutu. Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 85-103.

Yılmaz, Ö. T., & Bayram, O. (2020). COVID-19 pandemi döneminde Türkiye'de e-ticaret ve e-ihracat . Kayseri Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(2), 37-54.

Yılmaz, Y. (2021). Dijital ekonomiye geçiş süreci, ölçümü ve dijitalleşme verimlilik ilişkisi. (71), 283-316.

## İŞVEREN MARKASI KONUSU ÜZERİNE YAZILMIŞ LİSANSÜSTÜ TEZLERİN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ

### BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF GRADUATE THESES ON EMPLOYER BRANDING

Hasan Murat Albayrak 

Kırklareli University, [hasanmuratalbayrak@gmail.com](mailto:hasanmuratalbayrak@gmail.com)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p><b>Anahtar Kelimeler:</b> İşveren Markası, Bibliyometrik Analiz, Lisansüstü Tezler</p> <p><b>Geliş Tarihi:</b> 18.05.2024</p> <p><b>Revizyon Tarihi:</b> 28.07.2024</p> <p><b>Kabul Tarihi:</b> 29.07.2024</p> <p><b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi</p> <p>© 2024 İGAR Tüm hakları saklıdır.</p>	<p>Son yıllarda teknolojik gelişmeler ve küreselleşmeye bağlı olarak işgörenlerin eğitim seviyelerinin artması ve bakış açılarının değişmesi sonucunda işveren markasına olan ilginin daha fazla arttığı ve yapılan çalışmalara konu olduğu görülmektedir. Çalışmada işveren markası konusunda Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında erişim izni bulunan 2003-2023 yılları arasında yayımlanmış lisansüstü tezlerin bibliyometrik özelliklerinin tespiti amaçlanmaktadır. Amaç doğrultusunda, Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanından erişim izni verilerek yayımlanmış 92 lisansüstü tez çalışması tespit edilmiştir. Bunların 12 tanesi doktora, 80 tanesi ise yüksek lisans tezinden oluşmaktadır. Tespit edilen tezlerin tamamı çeşitli parametreler çerçevesinde bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Araştırma verilerinin frekans analizinde IBM SPSS 21.0 istatistikî paket programından faydalanılmıştır. Bu araştırmanın, işveren markası alanında ileride yapılacak olan lisansüstü tezlerin çalışma konularının, içerik ve şekli unsurlarının belirlenmesinde araştırmacılara yol göstermesi hedeflenmektedir.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b> Employer Branding, Bibliometric Analysis, Graduate Theses</p> <p><b>Received:</b> 18.05.2024</p> <p><b>Revised:</b> 28.07.2024</p> <p><b>Accepted:</b> 29.07.2024</p> <p><b>Article Classification:</b> Research Article</p> <p>© 2024 JBER All rights reserved.</p>	<p>In recent years, as a result of the increase in the education levels of employees and the change in their perspectives due to technological developments and globalization, it has been observed that the interest in the employer brand has increased and has become the subject of studies. The study aims to determine the bibliometric properties of postgraduate theses published between 2003 and 2023, which have access to the Higher Education Institution National Thesis Centre database on employer branding. For the purpose, 92 postgraduate theses published with access permission from the Higher Education Institution National Thesis Center database were identified. 12 of these consist of doctoral theses and 80 of them consist of master's theses. All of the identified theses were examined using the bibliometric analysis method within the framework of various parameters. IBM SPSS 21.0 statistical package program was used in the frequency analysis of the research data. This research is aimed to guide researchers in determining the study topics, content and form elements of future postgraduate theses in the field of employer branding.</p>
<p><b>Atıf/ to Cite (APA):</b> Albayrak H. M. (2024). İşveren markası konusu üzerine yazılmış lisansüstü tezlerin bibliyometrik analizi. <i>İşletme ve Girişimcilik Araştırmaları Dergisi</i>, 2024(4), 26-42</p>	

## 1.GİRİŞ

Küreselleşme ile birlikte işveren kavramı, klasik bakış açısından farklı olarak sadece personel çalıştırmak yerine çalışan personelleri yönetim süreçlerine dâhil eden, nitelikli insan gücünü değerli gören, yeni nesil yönetim bakış açısına sahip ve marka kimliğini öncelikli gören şekilde evrilmiştir (Baş, 2011: 30). İstihdam ortamının bu şekilde hızlı değişimi nedeniyle örgütlerin başarısı sadece yeni yetenekli iş görenlerin örgüte katılmasını değil, aynı zamanda mevcut çalışanların kalıcılığına da bağlıdır (Biswas ve Suar, 2013: 93). Bundan dolayı örgütlerin hedeflenen başarı seviyesine ulaşabilmesi için faydalanabilecekleri en önemli araçlardan bir tanesi işveren markası uygulamaları olarak görülmektedir.

Çeşitli bilim dallarında yayımlanan lisansüstü tezleri analiz eden çok miktarda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar incelendiğinde Kodalak ve Karaboğa tarafından 2022 yılında yapılan çalışmanın 2004 ile 2021 arasında işveren markası kavramı hakkında yayınlanan 256 makalenin yazar, kaynak, anahtar kelime ve atıf parametrelerinin analiz ettiği görülmektedir.

Ayrıca 2022 yılında Nermin Kişi tarafından yapılan çalışmanın ise Web of Science veri tabanı kullanılarak ve 2022 yılında yapılan yayınlar kapsam dışı bırakılarak o tarihe kadar yayımlanmış işveren markası konulu çalışmalar ülke, dergi, kurum, yazar, atıf ve anahtar kelime gibi veriler dâhilinde analiz edilmiştir.

Tran, Lachaud ve Pham 2023 yılında yaptıkları çalışmada Scopus endeksinde 2004-2021 yılları arasında taranan işveren markası konulu 232 adet makaleyi incelemişlerdir. İşletmelerin hacimleri, büyüme yörüngeleri, coğrafi dağılım, yazarlar ve gelecekteki araştırma yolları hakkında verileri analiz ettiği görülmektedir.

Saini, Lievens ve Srivastava 2022 yılında yaptıkları çalışmada kurum içi markalaşma ve işveren markası son 25 yıldaki Scopus ve Web of Science'da taranan 739 adet makaleyi veri olarak kullanmışlardır. Burada en baskın yazar, makale, dergi, kurum-kuruluş ve ülkeler baz alınmıştır. Ayrıca diğer çalışmalardan farklı olarak işveren markası ve kurum içi markalaşma konusunda yapılan araştırmaların temaları da zaman içerisinde değişim olup olmadığı da analiz edilmiştir.

Yerli ve yabancı literatürde yapılan araştırma neticesinde işveren markası konulu lisansüstü tezler kapsamında araştırma yapılmadığı ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla bu çalışmadan elde edilecek bulgular, işveren markası konusunda yayınlanan yüksek lisans ve doktora tezlerinin genel görüntüsünün sayısal verilerle ortaya çıkarılması ve bu alandaki boşluğu doldurması açısından önemli görülmektedir.

## 2.BİBLİYOMETRİK ANALİZ

Bibliyometrik analiz, sayım yapılarak oluşturulan bir inceleme şekli olmasından dolayı, bilimsel bir çalışmanın hepsini veya belirli bir bölümünü incelemek amacı ile akademik makale, dergi ve kitap gibi yazılı kaynakların dergi, konu, yazar sayısı, yayınlandığı yayın bilgisi gibi belirli özelliklerinin matematiksel ve istatistiksel teknikler vasıtası ile nicel olarak araştırılması için alıntı ve ortak alıntı analizlerine dayanmaktadır (Kim vd., 2021: 553, Al ve Coştur, 2007; Yılmaz, 2017b: 66).

Pritchard tarafından ilk defa 1969'da kullanılan bu yöntemin amacı, çalışma yapılan alanların akademik gelişimine katkıda bulunmaktır. Bu kapsamda incelenmek istenen konu, kavram ya da alandaki akademik yayınlar belirlendikten sonra bulunan verilerin niceliksel analizi yapılmaktadır



(RamosRodriguez ve Ruiz-Navarro, 2004: 981; Aydın ve Aksöz, 2019: 617; Ergan, 2021: 1390-1). Herhangi bir araştırma alanındaki çalışmalar ve bunların haritalanması vasıtasıyla yeni araştırmacılara rehberlik edilmesini amaçlamayan bibliyometrik yöntemler, belirlenen bir alandaki bilimsel çıktılarının analiz edilmesi ve yapılan yayınlar arasındaki ilişkilerin istatistiksel ve matematiksel yöntemler vasıtasıyla niceliksel olarak değerlendirilmesinden oluşmaktadır (Işık vd., 2022: 6). Ancak bu yöntemin, nicel ve nesnel bir şekilde değerli veriler elde edilmesini sağlamasına rağmen son gelişmeleri betimleyemediği görülmektedir (Ali vd., 2022).

İşveren markası hakkında yapılan araştırmalarında zaman içerisinde ortaya çıkan değişimin gözlemlenebilmesi ve bilimsel yayınlardaki gelişimin belirlenebilmesi hususunda bibliyometrik çalışmalar farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Bibliyometrik yöntem, literatürdeki araştırma politikalarının tespit edilmesinde ve yayınlara yönelik politika üretilmesinde kullanılmakta olan bir araçtır. Türkiye’de yapılan bibliyometrik analiz çalışmaları incelendiğinde araştırmacıların genellikle lisansüstü tez ve akademik makale yayınları üzerine çalışma yaptıkları görülmektedir. Lisansüstü tez çalışmaları analiz edilirken ulusal tez veri tabanından faydalandığı, akademik makale hakkında yapılan çalışmalarda ise doğrudan dergi incelemesi ya da konu/alan incelemesi yapıldığı görülmektedir (Duran ve Çelikkaya, 2019: 154).

### 3.İŞVEREN MARKASI KAVRAMI VE TANIMI

Günümüzün rekabetçi koşullarında çalışmaya devam eden işletmeler artık ortaya koydukları ürün ve hizmetin yanında çizdikleri imaj ile de değerlendirilmektedir. Dışardaki çevre tarafından yüksek imajı olan işletmeler, şu andaki çalışanları ve gelecekte çalışabilecek olan iş görenler tarafından çalışmak için seçilebilecek kurumlar olarak öne çıkmaktadır. Çalışanlar tarafından çekici algılanan işveren imajı olması en kabiliyetli iş görenlerin kuruma katılmasını sağlamakta, böylelikle verimliliği ve rekabet gücünü yükseltmektedir (Figurska ve Matuska, 2013: 35). Ortaya çıkan yeni rekabet yapısı ile ayakta kalmak isteyen kurumların diğer kurumlardan farklılaşarak daha sağlam ve güçlü bir şekilde var olmaya devam edebilmeleri için işveren olarak marka haline gelme mecburiyetlerini göstermiştir. Yeni durum ile birlikte yetenekli olan iş görenler de tüketiciler gibi davrandığı için işveren kurumların markalaşarak yeni adayları etkileyebilmesi, mevcut yetenekli iş görenlerini de elde tutmanın yolunu bulması gerekmektedir (Gözen, 2016: 1,2). Bundan dolayı işverenler iş görenler açısından nasıl göründüklerine önem vermektedir. Kurumların ortadaki yetenek rekabetini kazanarak işveren markası gereksinimlerini oluşturmaları ve doğru şekilde uygulamaları gerekmektedir

Marka olmak demek insanlarda olumlu bir düşünce ve izlenim bırakarak neticesinde fark yaratarak bunu da zaman içinde devamlı hale getirmek demektir. Ayrıca marka, tüketicilerin herhangi bir ürün ya da hizmetten yarar sağlarken kazandıkları tecrübe neticesinde zihinlerinde oluşan gerçek veya hayal; rasyonel veya duygusal, somut veya soyut olabilen bilgidir (Erdil ve Uzun, 2009: 21-27).

Yapılan araştırmalar neticesinde işletmelerin, hizmet sağladıkları müşteriler için sundukları itinanın, iş görenlere de göstermeleri gerektiği ortaya çıkmıştır. Çalışanların morallerinin ve verimliliklerinin yüksek olması ile sağlanan kurumsal bağlılıkları, işletmelerin başarısı konusunda etkilidir. Bundan dolayı, işletmelerin aktif çalışanları ve potansiyel çalışanları için güçlü işveren markası oluşturmak için çabalaması gerekir. Çünkü ortaya konulacak yüksek işveren markası değeri hem işe alım süreçleri hem de çalışanların kurumlarında kalmaya devam etmesi gibi pek çok konuda işletmelere pozitif katkılar sağlamaktadır (Öksüz, 2012: 15)

Gelişen rekabet ortamında ancak mevcuttaki sunumlara değer katarak, rakiplere karşı fark yaratarak talep artırılabilir. Ancak bilinen ve kuvvetli bir işveren markası olabilen örgütler, çalışanlar tarafından daha fazla tercih edileceklerdir. Tercih edilen bir işveren markası olabilmek; ciddiye alınması gereken

uzun vadeli, stratejik bir iştir. İşveren markasının örgüte katkıları aşağıdaki maddelerle sıralanabilir (Özgen ve Akbayır, 2011: 85)

- Kaliteli çalışanları örgüte getirir
- Örgütü rekabet ortamında öne çıkarır
- Örgüt imajını olumlu etkiler
- Örgütün, hedef kitlesinin aklında kalmasına yardım eder, çünkü işveren markası olabilmek kültürel bir olgudur.
- İşveren markası, sosyal sorumluluk, etik ve yenilikçiliği destekler
- Birlikte çalışmayı ve takım olabilmeyi güçlendirir,
- Örgüt hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırır,
- İletişimi kolaylaştırır,
- Örgütün marka değerini ve itibarını arttırır.

#### 4.ARAŞTIRMA

##### 4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, 2003-2023 yılları arasında işveren markası konusunda hazırlanmış lisansüstü tezlerin farklı değişkenler doğrultusunda incelenerek bibliyometrik özelliklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. İşveren markası ile ilgili yapılan çalışmaların ortaya konması ve bu konu hakkında daha sonra çalışmak isteyen araştırmacılara kolaylık sağlanması çalışmanın diğer amacını oluşturmaktadır. Ayrıca yapılan araştırmanın güncel veriler sunması, bu konu hakkında araştırma yapacaklara yol göstermektedir.

##### 4.2.Araştırmanın Yöntemi

Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında tarama terimi olarak “işveren markası” yazılarak gerçekleştirilen araştırma neticesinde erişim izni bulunan lisansüstü tez çalışmalarının bibliyometrik özelliklerinin incelenmesi planlanmıştır. Bu kapsamda yazılan tezlerin tarihsel dağılımı, yayımlandığı üniversite ve ana bilim dalları, araştırma yöntemleri, araştırma dilleri, sayfa sayıları ve anahtar kelime sayıları kapsamında inceleme yapılmıştır. Gerçekleştirilen literatür taraması neticesinde ulusal ve uluslararası yazında işveren markası ile ilgili yayımlanan lisansüstü tezleri bibliyometrik parametreler kapsamında inceleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışma bu bağlamda değerlendirildiğinde, ulusal yazındaki boşluğu dolduracak niteliktedir.

İncelemeye alınan tezlere Yükseköğretim Kurulu’na bağlı Ulusal Tez Merkezi internet veri tabanı üzerinden erişilmiştir. Çalışma kapsamında 2003-2023 yılları arasında işveren markası konusu hakkında yayımlanan 80 adet yüksek lisans, 12 adet doktora olmak üzere toplam 92 lisansüstü tez çalışması araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırma ile ilgili veri toplama süreci 04.01.2024 - 07.01.2024 tarihleri arasında tamamlanmıştır.

İşveren markası konusunda gerçekleştirilmiş yazılan lisansüstü tezleri değerlendirebilmek maksadı ile Ulusal Tez Merkezi veri tabanında işveren markası konusunda yayımlanmış erişim izni olan lisansüstü tez çalışmalarının türleri:

- Yayımlandığı tarihlere göre dağılımı,
- Yayımlandığı üniversite ve enstitüler ile ana bilim dalları,
- Araştırma yöntemleri,
- Yayım dilleri,
- Sayfa miktarları,
- Anahtar kelime sayısı parametreler kapsamında değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Çalışmada aşağıda sıralanan bibliyometrik göstergelerle oluşturulan araştırma sorularına yanıt aranmaya çalışılmaktadır.

- 1- 2003-2023 yılları arasında yayımlanan ve Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında erişim izni bulunan, işveren markası konulu lisansüstü tezlerin yayım yıllarına göre dağılımı nasıldır?
- 2- 2003-2023 yılları arasında yayımlanan ve Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında erişim izni bulunan, işveren markası konulu lisansüstü tezlerin türlerine göre dağılımı nasıldır?
- 3- 2003-2023 yılları arasında yayımlanan ve Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında erişim izni bulunan, işveren markası konulu lisansüstü tezlerin üniversitelere göre dağılımı nasıldır?
- 4- 2003-2023 yılları arasında yayımlanan ve Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında erişim izni bulunan, işveren markası konulu lisansüstü tezlerin enstitülere göre dağılımı nasıldır?
- 5- 2003-2023 yılları arasında yayımlanan ve Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında erişim izni bulunan, işveren markası konulu lisansüstü tezlerin yazarlarının anabilim dallarına göre dağılımı nasıldır?
- 6- 2003-2023 yılları arasında yayımlanan ve Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında erişim izni bulunan, işveren markası konulu lisansüstü tez danışmanlarının unvanlarına göre dağılımı nasıldır?
- 7- 2003-2023 yılları arasında yayımlanan ve Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında erişim izni bulunan, işveren markası konulu lisansüstü tezlerde tercih edilen araştırma yöntemlerine göre dağılımı nasıldır?
- 8- 2003-2023 yılları arasında yayımlanan ve Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında erişim izni bulunan işveren markası konulu lisansüstü tezlerin sayfa sayılarına göre dağılımı nasıldır?

#### **4.3.Araştırmanın Kısıtları**

Yapılan araştırmanın iki kısıtı vardır. İlk kısıt araştırmada sadece Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında kayıtlı ve erişim izni bulunan tezlerin bibliyometrik analizinin yapılmasıdır. Diğer kısıt, arama terimine "işveren markası" yazılarak araştırma yapılmasıdır.

#### **5.BULGULAR**

Bu bölümde işveren markası alanında yapılan ve Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi'nin veri tabanında 2003-2023 yılları arasında yayımlanan lisansüstü tezler çeşitli parametreler kapsamında incelenmiştir. Bibliyometrik analiz vasıtası ile elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bulguların yer verildiği tablolar ve şekil çalışmanın yazarları tarafından hazırlanmıştır.

Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi'nin veri tabanında 2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezlerin yıllara göre dağılımı Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1.** Tezlerin Yıllara Göre Dağılımı

Yayın Yılı	N	%
2016	2	2,17
2017	5	5,43
2018	13	14,13
2019	31	33,70
2020	17	18,48
2021	13	14,13
2022	8	8,70
2023	3	3,26
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezler incelendiğinde 2003 yılından 2016 yılına kadar hiçbir çalışmaya rastlanmamıştır. Konunun en fazla incelendiği yıllar sırasıyla 2019, 2020, 2021, 2018 yıllarıdır. Son yıllarda bu konuda yapılan lisansüstü tez çalışmalarının arttığı net olarak görülmektedir. Bu durum işveren markasının işletmeler bakımından yetenekli çalışanları bünyesine katma, çalışanlar içinse daha iyi koşullar sunan işletmelerde çalışma isteklerinin artması neticesinde her iki taraf içinde konunun daha önemli hale gelmesi şeklinde açıklanabilir.

Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi'nin veri tabanında 2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezlerin türlerine göre dağılımı Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2.** Tezlerin Türlerine Göre Dağılımı

Tür	N	%
Yüksek Lisans	80	86,95
Doktora	12	13,05
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezlerin %13,05'inin doktora tezi, %86,95'inin yüksek lisans tezi olarak yazıldığı görülmektedir. Tezlerin ağırlıklı çoğunluğunun yüksek lisans tezi olarak hazırlandığı tespit edilmiştir. Ancak doktora tezi çalışmalarının son yıllarda arttığı görülmektedir.

Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi'nin veri tabanında 2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezlerin yazıldığı üniversitelere göre dağılımı Tablo 3'te verilmiştir.

**Tablo 3.** Tezlerin Yazıldığı Üniversitelere Göre Dağılımı

Üniversite	N	%
Bahçeşehir Üniversitesi	13	14,13
Marmara Üniversitesi	7	7,60
İstanbul Üniversitesi	5	5,43
İstanbul Aydın Üniversitesi	5	5,43
Ege Üniversitesi	5	5,43
İstanbul Ticaret Üniversitesi	4	4,34
Yıldız Teknik Üniversitesi	4	4,34
İstanbul Arel Üniversitesi	3	3,26
Altınbaş Üniversitesi	3	3,26
Gazi Üniversitesi	2	2,17
Ege Üniversitesi	2	2,17
Gebze Teknik Üniversitesi	2	2,17
Dokuz Eylül Üniversitesi	2	2,17
Selçuk Üniversitesi	2	2,17
Gazi Üniversitesi	2	2,17
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi	2	2,17
Çanakkale 18 Mart Üniversitesi	2	2,17
İstanbul Medipol Üniversitesi	2	2,17
Beykent Üniversitesi	2	2,17
Osmangazi Üniversitesi	1	1,08
Nişantaşı Üniversitesi	1	1,08
Yalova Üniversitesi	1	1,08
Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi	1	1,08
Bursa Uludağ Üniversitesi	1	1,08
Balıkesir Üniversitesi	1	1,08
Çankaya Üniversitesi	1	1,08
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	1	1,08
Süleyman Demirel Üniversitesi	1	1,08
Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi	1	1,08
Kırklareli Üniversitesi	1	1,08
Atılım Üniversitesi	1	1,08
İzmir Demokrasi Üniversitesi	1	1,08
İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	1	1,08
Giresun Üniversitesi	1	1,08
Bursa Teknik Üniversitesi	1	1,08
Yaşar Üniversitesi	1	1,08
Galatasaray Üniversitesi	1	1,08
Bartın Üniversitesi	1	1,08
Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	1	1,08
Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	1	1,08
İnönü Üniversitesi	1	1,08
İstanbul Gelişim Üniversitesi	1	1,08
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezler incelendiğinde en çok çalışmanın Bahçeşehir Üniversitesinde yapıldığı, sırasıyla Marmara Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul Aydın Üniversitesi ve Ege Üniversitesi'nde yazıldığı görülmektedir. Bu hususta vakıf üniversiteleri ile köklü devlet üniversitelerinin güncel konulara daha fazla hâkim olarak daha yenilikçi olduklarını ortaya koymaktadır.

Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi'nin veri tabanında 2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezlerin yazıldığı enstitülere göre dağılımı Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4.** Tezlerin Enstitülere Göre Dağılımı

Enstitü	N	%
Sosyal Bilimler Enstitüsü	80	86,96
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	9	9,78
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	3	3,26
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezlerin %86,96'sının sosyal bilimler enstitülerinde yazıldığı görülmektedir. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde %9,78, Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nde ise sadece %3,26'lık oranında çalışma yapılmıştır. Bu konuda yapılan çalışmalar çeşitli bilim dallarında yapıldığı ancak yoğunluğun sosyal bilimler enstitüsünde olduğu ortaya konmuştur. Bunun temel nedeni ise konunun daha çok özel işletmeler ve oralarda istihdam edilecek iş gücü ile direkt ilgili olmasıdır.

Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi'nin veri tabanında 2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tez yazarlarının ana bilim dallarına göre dağılımı Tablo 5'te verilmiştir.

**Tablo 5.** Tez Yazarlarının Ana Bilim Dallarına Göre Dağılımı

Ana Bilim Dalı	N	%
İşletme	51	55,43
İnsan Kaynakları	13	14,13
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	5	5,43
Yönetim ve Organizasyon	4	4,37
Turizm İşletmeciliği	3	3,26
İletişim	2	2,17
Kurumsal İletişim	2	2,17
Pazarlama	2	2,17
Beden Eğitimi ve Spor	2	2,17
Sağlık Bilimleri	2	2,17
Halkla İlişkiler	1	1,09
Reklamcılık	1	1,09
Uluslararası Ticaret ve Lojistik	1	1,09
Uluslararası Ticaret ve Finansman	1	1,09
Medya ve İletişim	1	1,09
Eko Turizm Rehberliği	1	1,09
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezlerin en büyük kısmının %55,43'ünün işletme ana bilim dalında yazıldığı görülmektedir. Sırasıyla %14,13 ile insan kaynakları

ve %5,43 ile çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri alanı gelmektedir. Az olmakla birlikte Yönetim ve organizasyon, pazarlama, halkla ilişkiler gibi toplam 16 farklı alanda yapılan çalışmalar mevcuttur. Toplamda %75' lik oran ile çalışma alanının hedefine işletmeleri ve onların ana üretim gücü olan insan kaynağını alarak bilime katkı sağlayan ana bilim dallarının bu konuyu daha fazla merkeze alarak incelediği ortaya çıkmıştır.

Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi'nin veri tabanında 2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezleri yöneten akademisyenlerin unvanlarına göre dağılımı Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6.** Tez Danışmanlarının Unvanına Göre Dağılımı

Danışman Unvanı	N	%
Prof. Dr.	25	27,17
Doç. Dr.	40	43,48
Dr.	27	29,35
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezleri yöneten akademisyenlerin %27,17'sinin profesör doktor, %43,48'inin doçent doktor, %29,35'inin doktor unvanlı akademisyen olduğu görülmüştür. Sonuç olarak tez yöneten akademisyenlerin %70 lik oranının Profesör doktor ve Doçent doktor unvanlarına sahip oldukları yani alanlarında daha fazla deneyimli oldukları görülmektedir.

Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi'nin veri tabanında 2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezlerin araştırma yöntemi göre dağılımı Tablo 7'de verilmiştir.

**Tablo 7.** Tezlerin Araştırma Yöntemine Göre Dağılımı

Araştırma Yöntemi	N	%
Nitel	14	15,21
Nicel	78	84,79
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezlerin %84,79'unda nicel, %15,21'inde nitel araştırma yönteminin tercih edildiği görülmektedir. Nicel araştırma yönteminin uygulandığı çalışmalarda çoğunlukla anket yöntemi ile veri toplandığı tespit edilmiştir. Nitel araştırma yönteminin tercih edildiği tez çalışmalarında ise mülakat yönteminin ağırlıklı tercih edildiği görülmüştür. Yapılan çalışmalar konu içeriğinden dolayı çalışan memnuniyetine dayandığından dolayı bunu ölçmek için çoğunlukla nicel verilerden yararlanılmıştır.

**Tablo 8.** Tezlerin Sayfa Sayılarına Göre Dağılımı

Sayfa Sayısı	N	%
50-100	30	32,60
101-150	33	35,90
151-200	21	22,80
201-250	5	5,40
251-300	2	2,20
301-400	1	1,10
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>



Tablo 8 incelendiğinde 2003-2023 yılları arasında işveren markası alanında yayımlanan lisansüstü tezlerin 101 ile 150 sayfa aralığında %35,90 oranı ile en fazla olduğu görülmektedir. 2. Sırada ise %32,60 oranı ile 50-100 sayfa arasında yazılan lisansüstü tezler oluşturmaktadır. 301 sayfa ve üzeri ise sadece 1 adet yazılmış lisansüstü tez bulunmuştur.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yükseköğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanına kayıtlı erişim izni bulunan 2003-2023 yılları arasında yayımlanan işveren markası konulu 92 lisansüstü tez bibliyometrik parametreler çerçevesinde incelenmiştir. İşveren markası konusunda akademik yayın yapmak isteyen araştırmacılara bibliyometrik kılavuz niteliğindeki araştırma sonuçları bu bölümde verilmiştir.

Araştırma kapsamına alınan lisansüstü tezlerin sayısında yıllar itibariyle artışın diğer yıllara kıyasla 2018 yılında artmaya başladığı ve 2019 yılında yayımlanan 31 adet lisansüstü teze en yüksek seviyeye ulaştığı görülmektedir. Kodalak ve Karaboğa'nın İşveren markası kavramı konusunda Scopus veri tabanındaki makaleleri analiz ederek yaptığı çalışma da konunun 2014 yılı sonrasında hızlı bir şekilde yükseldiği sonucuna ulaşması, bizim çalışmamızdaki son yıllarda lisansüstü tez çalışmalarının arttığı verisini desteklemektedir. Bu konuda yapılan çalışmalarda artışın nedeni, küreselleşme ile birlikte artan rekabet ortamında işletmelerin verimliliklerini arttırarak giderlerini düşürebilmek maksadı ile takım çalışmasına daha yatkın ve daha iyi iş görenlerle çalışmak istemesidir.

İşveren markası konusunda lisansüstü tez çalışması yapılan üniversiteler sırasıyla en çok; Bahçeşehir Üniversitesi (%14,13), Marmara Üniversitesi (%7,60), İstanbul Üniversitesi (%95,43), İstanbul Aydın Üniversitesi (%5,43), Ege Üniversitesi (%5,43) olduğu görülmektedir. Bunun temel nedenlerinden bir tanesi vakıf üniversiteleri ile köklü devlet üniversitelerinin sahip oldukları birikim ve deneyimli akademisyen kadroları sayesinde öğrencileri iş hayatında başarıya sevk edecek güncel konulara odaklanmalarıdır. Saini, Livens ve Srivastava da yaptıkları çalışmada işveren markası konusunun İngiltere, İsviçre, Tayland gibi ülkelerin köklü devlet üniversitelerinde yapılan yayınlarda daha fazla ele alındığını ortaya koymaktadır. Burada elde edilen sonuç bizim çalışmamızda elde edilen sonucu destekler niteliktedir.

Bu alanda yazılan lisansüstü tezler %86,96 oranı ile en fazla Sosyal Bilimler Enstitüleri'nde daha sonra %9,78 oranı ile Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde, en az da %3,26 oranı ile Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nde yayımlanmıştır. Sosyal Bilimler Enstitüsü haricindeki enstitülerde yapılan çalışmalara bakıldığında oransal olarak az olduğu görülmektedir. Ancak diğer enstitülerde çalışma yapılmış olması işletme markası konusunun disiplinler arası bir çalışma alanına sahip olduğunu göstermektedir.

Ana Bilim Dalı bibliyometrik parametresine ilişkin analiz bulguları ışığında, yayımlanan lisansüstü tezlerin İşletme Ana Bilim Dalı'nda (%55,43), İnsan Kaynakları Ana Bilim Dalı'nda (%14,30), Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı'nda (%5,43) tür. Küçük oransal değere sahip diğer yayımlanmış tezlerin Sağlık Bilimleri Ana Bilim Dalı, Reklamcılık Ana Bilim Dalı, Uluslararası Ticaret Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı, Pazarlama Ana Bilim Dalı, Halkla İlişkiler Ana Bilim Dalı olmak üzere çeşitli Ana Bilim yayımlandığı görülmektedir. Yayımlanan lisansüstü tezlerin çoğunluğunun Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden olmasının temel nedeni Sosyal Bilimlere dahil olarak çeşitli ana bilim dallarında yazılmış olmasının doğal bir sonucu olarak ifade edilebilir.

Yapılan inceleme neticesinde erişime açık olan lisansüstü tezlerin hazırlanması için danışman olan akademisyenlerin unvanları sırasıyla en çok; Doçent Doktor (%43,48), Doktor (%29,35), Profesör Doktor (%27,17), unvanlarında tez sürecini yönettikleri görülmektedir.

Ayrıca işveren markası konusunda yayımlanan lisansüstü tezlerde uygulanan araştırma yöntemleri incelendiğinde; %84,79 oranı ile nicel araştırma yönteminin uygulandığı, sadece %15,21 oranı ile nitel

araştırma yönteminin tercih edildiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgudan yola çıkarak işveren markası konusunda yapılan çalışmalarda nicel araştırma yönteminin daha fazla kullanıldığı görülmektedir. Yayımlanan lisansüstü tezlerin ağırlıklı çoğunluğunun yüksek lisans tezi (%86,95), bu karşın küçük bir kısmının doktora tezi (%13,05) olarak yayımlandığı görülmektedir. Ayrıca yapılan çalışmaların çoğunluğunun 101-150 sayfa sayısı (%35,90) ve 50-100 sayfa sayısı (32,60) ile yazıldığı görülmektedir.

Yapılan bu araştırma daha önce ele alınmamış şekilde işveren markası konusunda yurt içi literatürde yayımlanan lisansüstü tezleri farklı bibliyometrik parametreler çerçevesinde incelemektedir. İşveren markası konusunun çalışanlar açısından ne kadar önemli hale geldiğini günden güne yapılan araştırmaların artmasını ispatlayarak net olarak ortaya koymaktadır. Ayrıca yapılan tez çalışmalarının yapıldığı üniversitelerin nitelikli üniversitelerden oluşması ve tez danışmanlarının büyük çoğunluğunun deneyimli akademisyenlerden oluşması konunun önemini vurgulamaktadır. Literatürde lisansüstü tez çalışmalarını ele alan bir inceleme olmamasından dolayı gelecekte bu alanda çalışmak isteyen araştırmacılara yol göstermesi bakımından alandaki yer alan boşluğu doldurarak alana katkı sağlamaktadır.

Daha sonra araştırma yapacaklara bu konu hakkında yapacakları çalışmalarda farklı parametreler bibliyometrik ve atıf analizi kullanarak zenginleştirmeleri yeni bir araştırma önerisi olarak sunulmaktadır. Ayrıca ileride yapılacak olan çalışmalarda işveren markası konusunda yazılmış makaleler ve bildirilerin de bu bağlamda bibliyometrik analiz kapsamına dahil edilmesi akademik yayın türleri arasında karşılaştırma yapma imkânı sunabilir. Bunlara ek olarak, araştırmacılara yayımlanan lisansüstü tezlerin konu bağlamlarının neler olduğunun detaylı tespitine yönelik içerik analizi sunacağı yüksek katma değer nedeniyle önerilmektedir.

#### KAYNAKÇA

- Alimoğlu, R. B. (2020). İşveren markasının sosyal medya etkinliği üzerine bir araştırma Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Alkhoja, J. (2019). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın işveren markasına etkisi Altınbaş Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Altıntaş, I.(2023). İşveren Markası Çalışmalarında Gençlere yönelik iletişimde görsel öğelerin kullanımı ile itibar ilişkisi, Galatasaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Altuntaş, Y. (2019). İşveren markası'nın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi İstanbul Aydın Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Altun, D. K.(2020). Teknoloji şirketlerinde örgütsel yenilikçiliğin işveren çekiciliği üzerindeki etkisi Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Altunay, C. (2019). İçsel pazarlama uygulamaları, iş değerleri ve çalışan markası uyumu arasındaki ilişkiler İstanbul Arel Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Anbar, D. (2019). Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile işveren markası arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bir uygulama Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Aras, M.(2016). İşveren Markasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Katılım Bankacılığı Örneği, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Arslan, E.(2020).İşveren markası ve örgütsel çekicilik ilişkisinde motivasyon faktörlerinin rolü: Google örneği Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

- Aşıcı, B. A. (2019). İşveren markasının örgüte bağlılık yaratmadaki rolü üzerine bir araştırma İstanbul Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Avcı, E. (2019). İşveren markası algısının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının rolü ve bir araştırma Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Ay, E. (2020). Psikolojik güçlendirmenin işveren markası çekiciliği üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolü: Türkiye banka sektöründe bir araştırma Yıldız Teknik Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Aygül, N. (2020). İşveren markası ve iş yeri çekiciliğinin örgütsel bağlılık ile ilişkisi: Bursa otomotiv sektöründe bir araştırma Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Aygül, Y. E.(2018). İşveren markası algısının örgütsel bağlılık ve çalışan performansına etkisi üzerine bir araştırma Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Baş, Türker (2011). İşveren Markası: Yüksek Nitelikli Çalışanları Çekmenin ve Elde Tutmanın Anahtarı, İstanbul: Optimist Yayım ve Dağıtım.
- Başal, Ç. (2019). İşveren markası ve çekiciliğinde kurumsal sosyal sorumluluğun rolü İstanbul Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Başaran, M. C. (2021). Sosyal medyada işveren markalaşması: Bankacılık sektöründe karşılaştırmalı bir analiz İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Bayrak, M. E. (2016). İşveren markasına yönelik uygulamaların örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve medikal sektöründe bir uygulama İstanbul Aydın Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Bedel, B.(2022). İşveren markasının örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşmeye etkisinde kuşak farklılıklarının incelenmesi, Bursa Teknik Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Benk, O.(2021). Çalışan Sesi, Karmaşık Devamlılık, İşveren Markası ve Farklılık Algısı İlişkisi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Bilgin, İ. (2019). Bireylerin demografik özelliklerini işveren markalarında algılanan çekiciliğin boyutları üzerinde analiz etmeye yönelik deneysel bir çalışma Yeditepe Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Biswas, Mukesh; Suar, Damodar (2013). Which Employees' Values Matter Most in the Creation of Employer Branding?. Journal of Marketing Development and Competitiveness, 7(1), 93-102.
- Borazan, Y. (2019). Global şirketlerde işveren markası yayılımı Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Bostancıoğlu, Ş. B. (2019). İşveren markası ve işveren markasının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Konaklama sektöründe bir uygulama Balıkesir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

- Böke, A.(2022). İşveren markalaşmasının örgütsel düzeydeki etkilerini belirlemeye yönelik bir meta-analizi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Bulut, A. (2019). İşveren markasının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Ankara'da özel sektör çalışanları üzerinde bir araştırma Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Ceyhan, U. (2019). İşletmelerde kuşak farklılığının organizasyon yapısına etkisi ve işveren markası olma yönündeki etkileri Beykent Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Çekiç, F. D. K. (2020). İşveren markası ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Perakende sektöründe örnek uygulama İstanbul Aydın Üniversitesi / Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Çelik, A. (2018). İşveren markasının işe bağlılık üzerine etkisi: Beyaz eşya firması çalışanlarına yönelik bir uygulama Eskişehir Osmangazi Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Çıtak, E. (2020). İşveren markası: Teknoloji sektöründeki en iyi işverenlerin özellikleri üzerine nitel bir araştırma Kırklareli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Dalboy, I. A. (2019). Müşteri temelli marka değeri ve işveren markası: Inovatifliğin ılımlaştırıcı etkisi Yeditepe Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Demir, K. (2020). İşveren markası ile yetenek yönetimi ilişkisinin örgütsel adanmışlık üzerine etkisi İstanbul Ticaret Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Danacı, S. Y. (2019). Kuşak farklılıklarına göre işveren markasının örgütsel bağlılığa etkisi ve bilişim sektöründe uygulama Yıldız Teknik Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Demir, S.(2017). Kurumsal İmaj ve İşveren Markası Yolunda Yetenek Yönetiminin Rolü: Kahramanmaraş İli Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmış Doktora Tezi.
- Demirkıran, S. (2017). İşveren markası uygulamalarının çalışanların ağızdan ağıza tavsiyeleri üzerine etkisi Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Denizli, U. (2020). İşe Alım Sürecinde Sosyal Ağ Siteleri ve İşveren Markası, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Yayımlanmış Doktora Tezi.
- Doğan, S. (2018). İşveren marka uygulamalarının çalışan memnuniyeti ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi Nişantaşı Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Doğru, T. U. (2019). İşveren markası yönetimi ve bir işletmenin çalışan deneyimine en uygun çalışan değer önermesinin belirlenmesi Ege Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Dursun, M. T. (2017). Turizm işletmelerinde kuşaklar bağlamında işveren markası algısı ve çalışma yaşam kalitesi ilişkisi Dokuz Eylül Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.

- Edizel, M.(2023). Yükseköğretim Bağlamında İşveren Markalamasında İşveren Çekiciliği: Üniversite Öğrencileri Üzerine Nicel bir Çalışma Bartın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Efe, U. (2018). İşveren markasının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik üretim sektöründe bir araştırma Dumlupınar Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Erdoğan, E. (2021) Çalışanların işveren markası algısının örgütsel inovasyon iklimi ve çalışan performansı üzerine etkisi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Eren, F. (2019). İşveren markası ve işveren markasının işten ayrılma niyetine etkileri: Kozmetik sektöründe bir işletme araştırması İstanbul Aydın Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Erginöz, Y. (2019). Kurum imajı oluşumunda işletmelerin içsel pazarlama uygulamalarının ve işveren marka faaliyetlerinin etkisi İstanbul Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Erin, B. (2019). Türkiye'de işveren markasının önemi ve işveren markasının, Y ve X kuşağı açısından incelenmesi Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Ertekin, Ö. (2021). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının işgörenlerin işveren marka değeri algıları ve örgütsel bağlılıkları üzerine bir araştırma İzmir Demokrasi Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Figurska, I., & Matuska, E. (2013). Employer branding as a human resources management strategy. *Human Resources Management & Ergonomics*, 7(2), 35-51.
- Gürler, İ. H. (2020). Çalışan işveren markası algısının iç girişimcilik üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma Yıldız Teknik Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Hazar, M. A. (2020). İş başvuru süreçlerinde işveren markasının Y ve Z kuşakları üzerindeki rolü İstanbul Medipol Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Heydari, S. (2021). İşveren markasının çalışan bağlılığı ve işverenin çekiciliği üzerindeki etkisi Atılım Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- İnanç, C. S. (2020). İşveren markası ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- İpek, M. (2021). İşveren markası ile iş tatmini arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracılık rolünün incelenmesi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Kale, S. M.(2022). Kurumsal itibarın işveren marka çekiciliği üzerine etkisi: Bilişim sektöründe bir araştırma İstanbul Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Kahraman, E. (2018). İşveren markasının yetenekli çalışanı cezbetmesi bağlamında değerlendirilmesi Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Kahveci, N. E. (2018). Y kuşağının iş yeri seçimini etkileyen faktörler: İşveren markası ve sosyo demografik özellikler Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

- Kanbur, B. M. (2019). İşveren markası dâhilinde ortaya koyulan çalışan değer önermesi ile yaratılan beklentilerin karşılama derecesine ilişkin çalışan algısı örgütsel sinizim algısı ve örgütsel vatandaşlık algısı arasındaki ilişkiler; bankacılık sektöründe bir araştırma Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Kara, M. N.(2013) İşveren Markası ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Karakoç, B. (2021). İşveren markasının örgütsel mutluluğa, iş tatminine ve işten ayrılma niyetine etkisi Gebze Teknik Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Kavlakoglu, M. E. (2018). Şirketlerin işveren markası uygulamaları: Bankaların sürdürülebilirlik raporları üzerine bir araştırma Yıldız Teknik Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Kaynar, B. (2021). İşveren markalaması: İşveren çekiciliğinde jenerasyonlar ve cinsiyetlere göre farklılıklar üzerine bir çalışma, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Keskin, E.(2022). Örgütlerde nitelikli insan kaynakları istihdamını artırmada işveren markasının etkisinin araştırılması, İstanbul Arel Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Kesoğlu, N. (2017). İşveren markası ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve perakende sektöründe bir araştırma İstanbul Ticaret Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Kodalak ve Karaboğa (2022). İşveren Markasının Dünü Bugünü: R Programı ile Bibliyometrik Analiz, İşletme Araştırmaları Dergisi, 14(2), 1969-1982.
- Köroğlu, A. (2019). Kurumsal sosyal sorumluluk algısının işveren markasına etkisi: İstanbul ilinde yapılan bir araştırma Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Köroğlu, P. (2021). İşveren markasının işte kendini yetiştirme üzerine etkisinde proaktif kişiliğin rolü, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Köse, G.(2016). Reklam Ajanslarının Markalaşma Sürecinde İşveren Markasının Rolü: Mevcut ve Potansiyel Çalışanların İşveren Marka Algısı Üzerine Bir Araştırma, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Kösem, Ö.(2018). İşveren markası uygulamalarının insan kaynakları bağlılığına etkisinin araştırılması ve gıda sektörü örneği İstanbul Arel Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Kuzu, L.(2019). İşveren Markasının Çalışanların İş Memnuniyetine Etkisi: KOBİ lerde Bir Araştırma, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Küçükturgut, M. (2020). İşveren markası ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Çağrı merkezi çalışanları üzerine bir araştırma Altınbaş Üniversitesi / Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Maraşlı, F. (2017). Enstrümental ve sembolik imaj boyutlarının işveren markası açısından işveren çekiciliğine etkisi Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

- Nayır, B. (2018). İşveren marka yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisi: İstanbul'da hizmet sektöründe bir araştırma Beykent Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Oğuz, N. (2012). İşveren Markası ve Kabiliyeti Cezbetme Üzerine Etkisi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Okudan, A. S. (2021). İşveren markası yönetim sürecinde kurumsal iletişimin rolü ve önemi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Orhan, E. (2020). İşveren marka algısının çalışmaya tutkunluk üzerine etkisi ve pozitif psikolojik sermayenin düzenleyici rolü Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Özcan F. (2022). Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Marka ve Kurum İmajı Üzerindeki Etkisinde İşveren Markası ve Proje Anlamlılığın Aracılık Etkisi, Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Özer, E. K.(2019). Etkili Liderlik ile Duygusal Bağlılık İlişkisinde İşveren Markası Algısının Aracılık Etkisi ve Bir Araştırma, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Saini,K., Lievens, F. ve Srivastava, M. (2022). Employer and internal branding research: A bibliometric analysis of 25 years. Journal of Product and Brand Management. 1-26.
- Sariibrahimoğlu, S.(2022). İşveren marka algısı, örgütsel destek ve işe adanmışlık ilişkisinin incelenmesi: Seyahat acentesi çalışanları üzerine bir uygulama Giresun Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Saylan, O. (2020). İşveren Markası Algısının Çalışanların Örgütsel Bağlılığı, Performansı ve Ekstra Rol Davranışı Üzerindeki Etkisi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Şahin, G. M. (2019). İşveren markası uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi ve İstanbul'da faaliyet gösteren bir holding işletmesinde uygulama İstanbul Aydın Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Şahin, B. (2018). Örgütsel çekiciliğin artırılmasında işveren markalaşmasının rolü: Spor yöneticiliği bölümü öğrencilerine yönelik bir araştırma Selçuk Üniversitesi / Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Şenocak, B. T. (2019) Vakıf üniversitelerinde işveren marka itibarı ile potansiyel öğrencilerin üniversite tercihi arasındaki ilişkinin incelenmesi Altınbaş Üniversitesinde bir araştırma Altınbaş Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Taneri, M.(2022). Örgütsel bağlılık ile doğrusal ilişkinin sanayiye yansımaları: Ağır sanayi sektöründeki firmalar üzerine bir araştırma Yaşar Üniversitesi / Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Tanış, Z. S. (2021). İşveren Markası ile Lider-Üye Etkileşimi İlişkisinde Yetenek Yönetiminin Aracılık Rolü: Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş Spor Kulübü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Teke, G.(2022) Algılanan yönetici desteğinin işveren markası üzerine etkisi: Enerji sektöründe bir araştırma, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Temtek, H. T.(2019). Çalışanların, Psikolojik Güçlendirmeye İlişkin Algılarının Performansları Üzerindeki Etkisi: İşveren Çekiciliği Algısının Aracı ve Hofstede'nin Kültürel Boyutlarının



- Düzenleyici Rolü - Türkiye ve Fransa Alan Araştırması, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Terlemez, A. G. (2012). İşveren Markasının, İşe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisinde Örgütsel Çekiciliğin Rolü: Türk Hava Yolları Örneği, Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Timur, A. (2019). İşveren marka algısının çalışan bağlılığı ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi: Kuşaklararası karşılaştırmalı bir araştırma Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Tufan, D.(2018). İşveren Markasının Akademisyen Görüşlerine Göre Etkilediği Faktörler: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Bir Model Uygulaması, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Türkoğlu, D. (2020). İşveren markasının kişi-örgüt uyumuna etkisi: İlaç sektöründe bir araştırma Çankaya Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Uç, B. (2023). İşveren Markasında İşletmelerin Sosyal Medya Hesaplarının Etkisi, İstanbul Medipol Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Uzun, A. (2019). Ücret tatmini ve işveren markası ilişkisi: İstanbul ilinde bir araştırma Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Ünal, A. N. (2010). İşveren Markası Kavramı Bağlamında Fonksiyonel ve Duygusal Tercih Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Hava Harp Okulu Örneği, Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Ünver, E. (2019). Marka denkliği ve kurumsal karakterin işveren markası tutumuna etkisi: Kamu ve vakıf üniversitesi hastanelerine yönelik bir çalışma Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi / Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Yalçın, Ö. (2022).Marka değeri yüksek şirketlerin tercih edilmesinde işveren markasının önemi: Şirket çalışanlarına yönelik bir araştırma Ege Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Yaşar, E. (2020). İşyeri seçiminde işveren markasının etkisi: Konaklama işletmeleri örneği Süleyman Demirel Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Yavuz, A. E. (2019). İşveren markası çekiciliği boyutlarının kamu ve özel hastanelerde çalışan personel bakımından farklılıklarının değerlendirilmesine yönelik pilot bir araştırma İstanbul Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Yavuz, M. D. (2019). İşveren markası ve insan kaynakları fonksiyonlarıyla ilişkisi Yalova Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Yıldırım, G. (2019). İşveren markası ve kariyer çapasının işten ayrılma niyetine etkisi: Nicel yöntem araştırması Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Yıldız, D. (2018). Örgütsel değişim ile işveren markası arasındaki ilişki ve eczacılık sektöründe bir uygulama İstanbul Ticaret Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Yorulmaz, F.(2018). Pozitif Psikolojik Sermayenin İşveren Marka Oluşumu Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.