



e- ISSN: 2651-432X

ISSN: 2149-3391

Giresun Üniversitesi  
**İKTİSADİ ve İDARİ BİLİMLER DERGİSİ**

Journal of Economics  
and Administrative Sciences

**GÜİİBD (JEAS)**

**CİLT 10, SAYI: 2 | VOLUME 10, ISSUE: 2**





GİRESUN ÜNİVERSİTESİ  
**İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER DERGİSİ**  
Journal of Economics and Administrative Sciences



<https://dergipark.org.tr/tr/pub/guifbd>  [ifbfd@giresun.edu.tr](mailto:ifbfd@giresun.edu.tr) | ISSN: 2149-3391

Cilt: 10, Sayı: 2  
Aralık 2024

**DERGİ SAHİBİ / JOURNAL OWNER**

T.C. Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi adına  
Dekan V. Prof. Dr. Servet CEYLAN

**BAŞ EDİTÖR / CHIEF EDITOR**

Dr. Öğr. Üyesi Dilayla BAYYURT

**YÖNETİCİ EDİTÖRLER KURULU / MANAGING EDITORS**

Dr. Öğr. Üyesi Dilayla BAYYURT  
Doç. Dr. Esra Gökçen KAYGISIZ

**EDİTÖR YARDIMCILARI**

Arş. Gör. Dr. Berat HARMAN  
Arş. Gör. Fecra AKCA MORAN

**ALAN EDİTÖRLERİ/ FIELD EDITORS**

Dr. Öğr. Üyesi Ayten MEHMED AKSAÇ  
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Akif KARA  
Dr. Öğr. Üyesi Onur ŞEYRANLIOĞLU

**YAYIN KURULU/ EDITORIAL BOARD**

Giresun Üniversitesi	Prof. Dr. Servet CEYLAN
Kırklareli Üniversitesi	Prof. Dr. Serap İNCAZ
Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi	Prof. Dr. Durmuş Çağrı YILDIRIM
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi	Prof. Dr. Özgür ÖNDER
Kırıkkale Üniversitesi	Prof. Dr. Mustafa MÜJDECİ
Çankırı Karatekin Üniversitesi	Prof. Dr. Azizserap TUNCER
Giresun Üniversitesi	Doç. Dr. Levent MEMİŞ
Trakya Üniversitesi	Doç. Dr. Emre AKCAGÜNDÜZ
Artvin Çoruh Üniversitesi	Doç. Dr. Armağan ÖZTÜRK
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Doç. Dr. Ümmühan KAYGISIZ
Ardahan Üniversitesi	Doç. Dr. Tayfun YILDIZ
Bayburt Üniversitesi	Doç. Dr. Hayriye ŞENGÜN
Dokuz Eylül Üniversitesi	Doç. Dr. İstem KÖYMEN
Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi	Doç. Dr. Osman PALA
İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi	Doç. Dr. Elif Ayşe ŞAHİN İPEK
Nuh Naci Yazgan Üniversitesi	Doç. Dr. Hüsnüye AKILLI



---

Ardahan Üniversitesi Doç. Dr. Özlem EŞTÜRK  
Giresun Üniversitesi Dr. Öğr. Üyesi Dilayla BAYYURT  
Giresun Üniversitesi Dr. Öğr. Üyesi Ayten MEHMED AKSAÇ  
Giresun Üniversitesi Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Akif KARA  
Giresun Üniversitesi Dr. Öğr. Üyesi Onur ŞEYRANLIOĞLU

---

### **DİL EDİTÖRLERİ**

Dr. Öğr. Üyesi Mertcan ÖZTÜRK  
Dr. Öğr. Üyesi Hacı Mevlüt KARATAŞ  
Dr. Öğr. Üyesi Pınar AKGÜL

---

### **SAYI HAKEMLERİ / REFEREES OF THE ISSUE**

Ahmet Yusuf Yılmaz  
Aslı Öztopcu  
Ayşe Özcan Buckley  
Aziz Belli  
Can Burak Nalbantoğlu  
Damla Çevik Aka  
Emrah Sıtkı Yılmaz  
Erkan Perктаş  
Erol Işıkcı  
Furkan Çelebi  
Gamze Yıldız Şeren  
Hakkı Cenk Erkin  
İlknur Çevik Tekin  
Kürşat Özdaşlı  
Muhammed İkbal Tepeler  
Mustafa Özdemir  
Nihal Arıcan Kaygusuz  
Nihat Demirtaş  
Samet Çevik  
Şerafettin Keleş  
Tuğba İnci  
Vedat Yılmaz  
Yaşar Selman Gültekin

---

### **DANIŞMA KURULU / ADVISORY BOARD**

Giresun Üniversitesi Prof. Dr. Betül KARAGÖZ YERDELEN  
Yalova Üniversitesi Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY  
Giresun Üniversitesi Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF  
Dumlupınar Üniversitesi Prof. Dr. Özgür ÖNDER  
Gelişim Üniversitesi Prof. Dr. Selma KARATEPE  
Karatekin Üniversitesi Prof. Dr. Azize Serap TUNÇER  
İnönü Üniversitesi Prof. Dr. Mustafa ÖNEN  
Gazi Üniversitesi Prof. Dr. Ahmet AKSOY  
Gazi Üniversitesi Prof. Dr. Mustafa Nail ALKAN

---



---

İstanbul Teknik Üniversitesi	Prof. Dr. Bülent GÜLOĞLU
İstanbul Aydın Üniversitesi	Prof. Dr. Sedat AYBAR
Marmara Üniversitesi	Prof. Dr. Işıl AKGÜL
Marmara Üniversitesi	Prof. Dr. Ebru ÇAĞLAYAN
Marmara Üniversitesi	Prof. Dr. Dilek ALTAŞ
İstanbul Üniversitesi	Prof. Dr. Ferda YERDELEN TATOĞLU
Akdeniz Üniversitesi	Prof. Dr. Mehmet MERT
Çukurova Üniversitesi	Prof. Dr. Harun ARIKAN
Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Prof. Dr. Hüseyin BAĞCI
Kyiv Üniversitesi	Prof. Dr. Yuriy L. BOSHITSKY
Giresun Üniversitesi	Prof. Dr. Servet CEYLAN
Turkish-German Üniversitesi	Prof. Dr. Mehmet Efe ÇAMAN
Kadir Has Üniversitesi	Prof. Dr. Mitat ÇELİKPALA
Tbilisi State University	Prof. Dr. Zurab DAVITASHVILI
Ankara Üniversitesi	Prof. Dr. Melek DOSAY GÜNDOĞAN
Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Prof. Dr. Rasim Özgür DÖNMEZ
Karadeniz Teknik Üniversitesi	Prof. Dr. Lütfü ÖZTÜRK
Giresun Üniversitesi	Prof. Dr. Mehmet DURKAYA
India Aligarh Muslim University	Prof. Dr. Nigar ZUBERI
India Aligarh Muslim University	Prof. Dr. Arshi KHAN
Dokuz Eylül Üniversitesi	Prof. Dr. Atilla GÖKTÜRK
İstanbul Üniversitesi	Prof. Dr. Burak Samih GÜLBOY
Mustafa Kemal Üniversitesi	Prof. Dr. Muharrem GÜNEŞ
Kadir Has Üniversitesi	Prof. Dr. Serhat GÜVENÇ
Ondokuz Mayıs Üniversitesi	Prof. Dr. Alper GÜZEL
Kuban State University	Prof. Dr. Alexander IVANOV
Giresun Üniversitesi	Prof. Dr. Betül KARAGÖZ YERDELEN
Giresun Üniversitesi	Prof. Dr. Bayram KAYA
Uludağ Üniversitesi	Prof. Dr. Kadir Yasin ERYİĞİT
Karadeniz Teknik Üniversitesi	Prof. Dr. Yakup KÜÇÜKKALE
Zaporizhzhya National University	Prof. Dr. Maxim LEPSKIY
Barcelona University	Prof. Dr. Rafa MARTINEZ
Ankara Üniversitesi	Prof. Dr. Ayşegül MENGİ
International University of Sarajevo	Prof. Dr. Muhiddin MULALIC
Giresun Üniversitesi	Prof. Dr. Ayşe ÖZCAN
Ankara Üniversitesi	Prof. Dr. Neşe ÖZDEN
Ankara Üniversitesi	Prof. Dr. Çınar ÖZEN
Coventry University	Prof. Dr. Alpaslan ÖZERDEM
Trakya Üniversitesi	Prof. Dr. Sibel TURAN
Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Prof. Dr. Ömer TURAN
Beykent Üniversitesi	Prof. Dr. Levent ÜRER
Marmara Üniversitesi	Prof. Dr. Alaeddin YALÇINKAYA
Karadeniz Teknik Üniversitesi	Prof. Dr. Nebiye YAMAK
Karadeniz Teknik Üniversitesi	Prof. Dr. Rahmi YAMAK
Ankara Üniversitesi	Prof. Dr. Mehmet YETİŞ
Selçuk Üniversitesi	Prof. Dr. Davut ATEŞ
Akdeniz Üniversitesi	Prof. Dr. Selin ÇAĞATAY
Akdeniz Üniversitesi	Prof. Dr. Kemal TÜRKCAN
Akdeniz Üniversitesi	Prof. Dr. Ayşegül ATEŞ
Uludağ Üniversitesi	Prof. Dr. Mustafa SEVÜKTEKİN
Uludağ Üniversitesi	Prof. Dr. Erkan İŞİĞİÇOK
Uludağ Üniversitesi	Prof. Dr. Ayşe OĞUZLAR
Uludağ Üniversitesi	Prof. Dr. Nuran BAYRAM

---



---

Uludağ Üniversitesi	Prof. Dr. Mehmet ÇINAR
Marmara Üniversitesi	Prof. Dr. Ufuk YOLCU
Altınbaş Üniversitesi	Prof. Dr. H. Kemal SEZEN
Giresun Üniversitesi	Prof. Dr. Yalçın SARIKAYA
Ondokuz Mayıs Üniversitesi	Prof. Dr. Hatice KUMCAĞIZ
Bursa Teknik Üniversitesi	Prof. Dr. Hilal YILDIRIR KESER
Dumlupınar Üniversitesi	Prof. Dr. Berna HIZARCI BEŞER
Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	Prof. Dr. Tekin AKDEMİR
Sakarya Üniversitesi	Prof. Dr. Ali BALCI
Giresun Üniversitesi	Prof. Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ
Ankara Üniversitesi	Prof. Dr. Türkmen GÖKSEL
Yaşar Üniversitesi	Prof. Dr. Emre İŞERİ
Giresun Üniversitesi	Prof. Dr. Alper KARAVARDAR
St. Petersburg State University	Prof. Dr. Tatiana ROMANOVA
Universitesi of Central Florida	Prof. Dr. Houman A. SADRI
St. Petersburg State University	Prof. Dr. Alexander SOTNICHENKO
Giresun Üniversitesi	Prof. Dr. Göktürk TÜYSÜZOĞLU
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Prof. Dr. Hayriye ŞENGÜN
Dokuz Eylül Üniversitesi	Prof. Dr. İpek DEVECİ KOCAKOÇ
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Doç. Dr. Mustafa LAMBA
Bozok Üniversitesi	Doç. Dr. Ümmühan KAYGISIZ
Bayburt Üniversitesi	Doç. Dr. Hazal Iğın BAHÇECİ BAŞARMAK
Bozok Üniversitesi	Doç. Dr. Seçil Gül MEYDAN YILDIZ
Giresun Üniversitesi	Doç. Dr. Yasemin MAMUR IŞIKÇI
Kafkas Üniversitesi	Doç. Dr. Atıl Cem ÇİÇEK
Giresun Üniversitesi	Doç. Dr. Kemal ÇİFTÇİ
Giresun Üniversitesi	Doç. Dr. Mustafa ÖZKAN
Anadolu Üniversitesi	Doç. Dr. Özlem SAYILIR

---

## DERGİ İLETİŞİM BİLGİLERİ / CONTACT INFORMATION

---

Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Ahmet Taner Kışlalı Caddesi

Güre Mevkii 28200 Giresun -TÜRKİYE

**Tel:** +(90) 454-310-1306

**URL:** [dergipark.org.tr/tr/pub/guiibd](http://dergipark.org.tr/tr/pub/guiibd)

**e-mail:** [dilayla.bayyurt@giresun.edu.tr](mailto:dilayla.bayyurt@giresun.edu.tr)





Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi (GÜİİBD), Haziran ve Aralık aylarında yılda iki kez elektronik olarak yayımlanmaktadır. Dergiye gönderilen akademik çalışmalar çift-kör hakemlik sürecinden geçmekte, yayımlanan çalışmalara DOI Numarası verilmektedir. Dergimiz ASOS Index, Türk Eğitim İndeksi, OJOP Directory Platform, European Reference Index for the Humanities and Social Sciences (ERIH PLUS) tarafından taranmaktadır.

Dergide yer alan çalışmaların bilim ve dil yönünden sorumluluğu yazarlarına aittir. Çalışmalarda belirtilen görüşler zorunlu olarak derginin görüşlerini yansıtmazlar. Dergide yer alan çalışmalara bilimsel etik ve kurallara uygun olarak atıfta bulunularak alıntı yapılabilir. Bu derginin tüm yayın hakları saklıdır.

\* \* \*

Giresun University Journal of Economics and Administrative Sciences (GÜİİBD) is published electronically twice a year, in June and December. Academic studies sent to the journal go through a double-blind referee process, and published studies are given a DOI Number. Our journal is indexed by ASOS Index, Turkish Education Index, OJOP Directory Platform, European Reference Index for the Humanities and Social Sciences (ERIH PLUS).

Responsibility for the scientific and linguistic aspects of the scientific researches published in the journal belongs to the authors. The views expressed in the scientific researches do not necessarily reflect the views of the journal. Scientific researches in the journal can be cited in accordance with scientific ethics and rules. All publishing rights of this journal are reserved.



## İÇİNDEKİLER

- 1. Ekonomik Rasyonelliğin Eleştirisi: Herbert Simon'un Sınırlı Rasyonellik Analizi** 203-221  
*Musa DEMİRHAN, Taher MİRABİ*
- 2. Reframing Startup Marketing Strategy with Product-Content-Market Fit** 222-233  
Çiğdem ÖZTABAK
- 3. Misafirlikten Gönüllü Geri Dönüş Suriyeliler: Zorunlu Göç Serüveninde Sona Doğru mu?** 234-259  
Muzaffer BİMAY, Fuad JOMMA
- 4. Türkiye'de Kadın Milletvekili Olmak: Seçim Öncesi Deneyimler Üzerinden Bir Analiz** 260-279  
*Elvan IŞIK GEZMİŞ, Ömer ÇAHA*
- 5. Structural Equality Modeling (SEM) of Shopping Malls as a Spatial Reflection of Urban Consumption: A Perspective of Generation Groups** 280-307  
*Sevgi ÖZTÜRK, Öznur IŞINKARALAR, Dilara YILMAZ, Feyza KESİMOĞLU*
- 6. Dijital Ekonomi: Vergilendirme, Sosyal Refah ve Sürdürülebilirlik** 308-330  
*İsmail Samet MUTLU*
- 7. Yenilikçi Şirketlerin Organizasyon Yapıları Perspektifinden Yenilik Performansına Bakış** 331-353  
*Gonca LAZOĞLU GÜR, Kurtuluş Yılmaz GENÇ*
- 8. Üretimde Dijitalleşmenin Kalite Üzerine Yansımaları: Bir Tekstil İşletmesinden Kanıtlar** 354-376  
*Meral ÇALIŞ DUMAN*
- 9. Coğrafi İşaretli Ürünlerin Şehir Markalaşmasındaki Önemi: Giresun Fındığı Örneği** 377-403  
*Şule KARADAĞ ALÇI, Hacı Ömer KARATAŞ*



## EKONOMİK RASYONELLİĞİN ELEŞTİRİSİ: HERBERT SİMON'UN SINIRLI RASYONELLİK ANALİZİ

### Criticism of Economic Rationalism: Herbert Simon's Bounded Rationalism Analysis

Musa DEMİRHAN<sup>1</sup> 

Taher MİRABİ<sup>2</sup> 

#### MAKALE BİLGİSİ

#### ÖZ

##### Araştırma Makalesi

Makale Geliş Tarihi : 15/09/2023

Makale Kabul Tarihi : 26/07/2024

Rasyonalite, sadece ekonomik açıdan değil, aynı zamanda felsefi, sosyal ve psikolojik boyutlara da sahip bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Bu nedenle rasyonellik konusunda çok çeşitli görüşlerle karşılaşmaktadır. Bu görüşlerden biri de rasyonelliği kişisel çıkara dayalı değişmez bir varsayım olarak gösteren geleneksel iktisat yaklaşımıdır. Tam rasyonellik yaklaşımına birçok eleştiri yapılmıştır. Bu eleştirilerden biri de Herbert Simon'un önerdiği tam rasyonelliğe karşı sınırlı rasyonelliktir. Klasik iktisadın, faydanın temelde hedefe ulaşmada özetlendiği tam rasyonellik yaklaşımını eleştiren Simon, karar sürecini, tamamen bilgiye sahip bir kişinin tasarrufunda olan bir süreç değil, dışsal ve içsel çeşitli faktörlerin etkisi altında olan bir süreç olarak değerlendirmektedir. Sonuçta insanın verdiği karar tamamen optimal bir karar değil, aksine onu araştırmayı ve değerlendirmeyi bırakacak belli bir tatmin düzeyine getiren bir karar olarak değerlendirilmektedir. Tam rasyonellik yaklaşımının aksine, bireyin yapılan seçimden duyduğu tatmin, kişisel menfaatin tam olarak gerçekleşmesinden kaynaklanan tek fayda değildir; aynı zamanda karar vericinin inancını, sosyal ve bireysel tatminini de takip etmektedir. Simon'un araştırma yöntemi basit ve açık olmasına rağmen, görünen o ki bu teorinin sonucu, yönteminden daha çok önem arz etmektedir. İktisat teorisinin temel taşı olarak kabul edilen tam rasyonellik gerçeklikle örtüşemiyorsa, geleneksel iktisat teorisinin toplumu anlama ve toplumun sorunlarına çözüm üretecek pratik öneriler sunma yeteneğine sahip olmadığı sonucuna ulaşılabilmektedir. Bu çalışmanın temel amacı, rasyonalite kavramının sadece ekonomik boyutta değil, aynı zamanda felsefi, sosyal ve psikolojik açılardan da incelenerek, bu çeşitli bakış açılarıyla karşılaştırılmasının araştırılmasının yanı sıra insan davranışlarının alternatif teorilerine vurgu yapmaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Ekonomik Rasyonellik, Herbert Simon, Rasyonel Seçim Teorisi, Rasyonel Davranış, Rasyonellik.

#### ARTICLE INFORMATION

#### ABSTRACT

##### Research Article

Submission Date : 15/09/2023

Accepted Date : 26/07/2024

Rationality emerges as a concept not only confined to economic dimensions but also encompassing philosophical, social, and psychological aspects. Therefore, a wide array of perspectives on rationality exists. One of these perspectives is the traditional economic approach, which presents rationality as an immutable assumption based on personal gain. The approach of full rationality has faced numerous criticisms. One such critique is the proposition of bounded rationality against full rationality, as advocated by Herbert Simon. Simon, in contrast to the classical economic view that summarizes utility as primarily reaching goals, evaluates decision-making as a process influenced by various external and internal factors rather than being solely at the disposal of an individual possessing complete information. Consequently, human decisions are viewed not as entirely optimal but rather as reaching a level of

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Enstitüsü, Ekonometri Anabilim Dalı e-posta: [musa06375@gmail.com](mailto:musa06375@gmail.com), ORCID: 0000-0002-0381-8778 (Sorumlu Yazar/ Correspondent Author)

<sup>2</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, e-posta: [tahirmirab@gmail.com](mailto:tahirmirab@gmail.com), ORCID: 0000-0002-9809-3932



---

satisfaction that suffices to cease further exploration and evaluation. In contrast to the approach of full rationality, the satisfaction derived from individuals' choices stems not only from the fulfillment of personal interests but also encompasses the decision-maker's beliefs, social, and individual satisfaction. Despite Simon's research method being straightforward and transparent, it appears that the implications of his theory outweigh its methodology. If the cornerstone of economic theory, full rationality, fails to align with reality, it can be inferred that the traditional economic theory lacks the capability to offer practical solutions for understanding society and addressing its issues. The primary objective of this study is to investigate the concept of rationality not only from an economic standpoint but also from philosophical, social, and psychological perspectives, while emphasizing alternative theories of human behavior.

**Keywords:** Economic Rationality, Herbert Simon, Rational Choice Theory, Rational Behavior, Rationality.

---

## 1. Giriş

Rasyonel davranış varsayımı geleneksel (neoklasik) ekonomide önemli bir rol oynamaktadır. İnsan davranışının rasyonel olduğu varsayılmaktadır ve gerçek davranışın rasyonel davranışla eş anlamlı olduğu vurgulanmaktadır. Her ne kadar bu varsayım güçlü bir analitik araç sağlasa da insan davranışını basitleştirerek, insan davranışının karmaşıklığını ve davranışını yöneten ahlaki normların göz ardı edilmesi, gerçekçi olmayan analizlere ve politikalara yol açmaktadır. Bu şekilde karşımıza çıkan davranış bilimi, psikologlar ve ahlak felsefecileri tarafından yürütülen davranışsal çalışmaların klasik iktisat basamaklarında yer almaktadır. Geleneksel ekonomide, insan davranışına ilişkin davranışsal ve etik hususlar ön planda tutulmamaktadır ve rasyonellik varsayımına dayanılarak, insan davranışını analiz etmek ve tahmin etmek için modeller tasarlanmaktadır. David Laibson, Sandhil Mullainathan, Mellon George Lowenstein, Colin Camerer ve Matthew Rabin, geleneksel ekonomideki rasyonellik varsayımını ihlal eden ampirik kanıtlara atıfta bulunarak ve beynin psikolojideki bir bilgi işleme cihazına benzetilmesinden ilham alarak psikolojik tahminleri formüle ve test ettiler. Ayrıca Mullainathan ve Thaler (2000) yeni davranışsal ekonomik modelleri geleneksel ekonomik modellerden farklı kılan üç sınırlamaya dikkat çekti. Bu üç sınırlama, sınırlı rasyonellik, sınırlı irade ve sınırlı faydacılıktır.

İktisatta rasyonellik, her zaman insan tipinin genel bir ön varsayımı olarak değerlendirilmektedir. Bu ilke, olguları açıklamanın, yorumlamanın ve mikro ve makro düzeyde ekonomik modeller oluşturmanın temelini oluşturmaktadır. "Ekonomik insan modeli" olarak ifade edilen ekonomik rasyonel kavramı, sosyal bilimlerde hakim model haline gelmiştir. Ekonomik insan kavramı Adam Smith gibi klasik iktisatçıların eserlerinde örtülü olarak ifade edilmektedir. Bu kavram ilk kez John Stuart Mill tarafından ayrıntılı olarak açıklanmış olmasına rağmen, terimin kendisi ilk kez John Kells Ingram tarafından türetilmiştir. Ana akım iktisadın (özellikle neoklasik) önerdiği ekonomik insan modeli,

rasyonel seçim sürecinde biçimsel ve matematiksel mantığı hesaplama araçları olarak gören bireyciliğe dayanmaktadır.

İktisatçıların rasyonalite kavramı üzerinde çok zaman harcadığı gözlemlenmektedir. Rasyonalitenin öne çıkan birkaç yorumu vardır. Bunlardan birincisi; rasyonalitenin temel olarak insan davranışındaki tutarlılık kavramı olduğu fikrini desteklenmesidir. İkinci yorum olarak, rasyonellik genellikle finansal olan faydayı en üst düzeye çıkarmak olarak görülmektedir. İkinci yoruma karşı pek çok ampirik ve deneysel kanıt sunulmuştur ve bugün önemli sayıda iktisatçı bu fikri terk etmektedir. Rasyonaliteyi eleştiren en az altı bilim insanı (Friedrich Hayek, Gunnar Myrdahl, Herbert Simon, Ronald Coase, Amartya Sen ve Daniel Kahneman) Nobel Ekonomi Ödülü'nü kazanmıştır. Rasyonellik genellikle rasyonalizmin hedeflediği mantıklı hareketlerle aynı anlamda kullanılır. Bu kavramın önemli bir sonucu, kişilerin güdülerine göre tepki vermesi olarak ifade edilmektedir.

İktisatçılar tarafından farklı kavramların kullanılması, rasyonaliteye ilişkin birçok tartışmaya yol açmaktadır. Neoklasik model, iktisatçılara ve aynı zamanda diğer sosyal bilimlerdeki bilim adamlarına güçlü bir metodolojik araç sağlasa da, iktisat biliminin kendi içinden ve siyaset bilimleri, bilişsel psikoloji, evrimsel biyoloji, nörobiyoloji gibi diğer sosyal bilimlerden sıkı sıkıya ilişkili alanlara maruz kalmaktadır. Bu eleştiriler, birçok mantıksız davranışa yol açan bir dizi "karar verme önyargılarına" işaret etmektedir. Genel olarak eleştirilerin çoğunun, ekonomik rasyonalitenin gerçek dünyada pek çok insan davranışını açıklamadığı, hatta bazen ekonomik aktörlerin eylemlerini meşrulaştırma konusunda kendi kendisiyle çeliştiği üzerinde yoğunlaştığı söylenebilir. Dolayısıyla neoklasik ekolün önerdiği, tamamen maddi motivasyonlara ve bireysel yaklaşıma dayanan ekonomik rasyonaliteyi, her durumda planlama ve politika oluşturmanın temeline basit bir şekilde oturtmak mümkün olmamaktadır. Bu nedenle yıllar içerisinde ekonomik rasyonaliteye yönelik alternatif ve tamamlayıcı kavramların sağlanmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir (Gerrard, 1993: 52).

Neoklasik ekonomik insan modelinin yaygın eleştirisine rağmen, hakimiyetinin ana nedeni ciddi bir alternatifin olmayışı ve neoklasik yaklaşımı insan davranışını modellemek ve açıklamak için mevcut tek araç olarak gören aktif iktisatçılar arasında geniş bir fikir birliğinin olmamasıdır. Friedman'dan sonra araçsalcılık ve pozitivistimin ve Samuelson'dan sonra davranışçılığın üstünlüğü ortaya çıkmıştır ve bu durum iktisatçıların metodolojik yaklaşım açısından daha büyük bir homojenliğine ulaşmasına olanak sağlamaktadır (Camerer ve Lowenstein, 2004: 23). Aslında bu çalışmada karşılaştığımız asıl sorun konunun literatürdeki genişliği olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu da uygun bir arka planın oluşmasına engel olmaktadır. Bu sorun özellikle alternatif teorilerde kendini göstermektedir. Ancak yazarların girişimi, iktisattaki geleneksel rasyonaliteye yönelik eleştirel yaklaşımlardan biri

olan Herbert Simon'un sınırlı rasyonalitesini belirlemektedir. Bu çalışmada, öncelikle biçimsel rasyonalite ve ekonomik rasyonalitenin ne anlama geldiği açıklanarak, daha sonra Simon'un sınırlı rasyonalite görüşü incelenmektedir.

## 2. Rasyonellik Kavramı ve Rasyonel Davranış

İnsanın en önemli özelliği, kendisi ve etrafındaki dünya hakkında inançlara sahip olması ve bu inançları belirli durumlarda değiştirebilmesidir, yani canlılar arasında inanç yaratma veya değiştirme yeteneğine yalnızca insan sahiptir. İnsanın bilişsel yetenekleriyle ilgili olan bu yönüne bazen "inanç oluşturma süreci" ve "inancı düzenleme süreci" de denilmektedir. Bu konuda temel soru ortaya çıkmaktadır ve o da şudur: İnsanlar inançları belirli bir biçimde mi oluştururlar? yoksa inançlarını mı düzenliyorlar? Bu iki süreç belirli temellere mi dayanıyor ve belirli bir mantık mı izliyor? Bu tür sorular rasyonalite meselesiyle ilgilidir ve çağdaş epistemolojinin görevlerinden biri de bu terimi analiz etmek ve gerçekleşmesinin koşullarını tartışmaktır (Stenmark, 1995:5).

Tartışmaya girmeden önce rasyonellik teriminin birbiriyle karıştırılmaması gereken farklı durumlarda kullanıldığını belirtmek gerekmektedir. Bunlar;

- 1) Bazen inançları tanımlamak için rasyonellik kullanılır. Örneğin p'ye inanmanın makul olduğunu söylüyoruz.
- 2) Eylem ve davranışlar bazen rasyonellik olarak da tanımlanır ve bazı durumlarda x davranışının makul bir davranış olduğunu söyleriz.
- 3) Bazen değerler rasyonel olarak nitelendirilir ve şu veya bu değer makul bir değer olduğunu söyleyebiliriz.

Yukarıdaki üç kullanım, "rasyonalite"nin üç farklı alanda kullanıldığını ve bu üç kullanımın her birinin kendine özgü bir başlığı olduğunu göstermektedir. Filozoflar inançları değerlendirme alanında "teorik rasyonalite" ifadesini kullanmaktadır. Teorik rasyonellik neye inanmamız gerektiğiyle ilgilenmektedir. Öte yandan "pratik rasyonellik" davranışlar alanıyla ilgilidir ve hangi davranışları sergilememiz gerektiğiyle uğraşmaktadır. Son olarak, "bilişsel rasyonalite", hangi şeylere değer vermemiz gerektiği vurgulamaktadır (Stenmark, 1995:5).

Bazı filozoflar değerler ve eğilimlere ilişkin soruların rasyonellik alanının dışında olduğunu iddia etmektedir. Bazıları ise bu konuları rasyonellik alanıyla ilişkilendirmektedir. Ancak epistemoloji rasyonelliğin ilk uygulamasıyla ilgilenmektedir. İnançların veya

önergelerin makullüğünün araştırılması epistemolojinin temel konularından biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

## 2.1. Genel Rasyonellik ve Normatif Rasyonellik

Rasyonaliteyi tartışmanın amacı onun normatif rasyonellik adı verilen özel bir kavramıdır ve bir anlamda rasyonellikten ayrılması gerekmektedir. Aristoteles ilk kez insanı "akıl sahibi hayvan" olarak tanımlamıştır. Aristoteles'in demek istediği hayvanlar arasında yalnızca insanların akıl ve rasyonel güce sahip olmasıdır. İnsanın pek çok farklı tanımı yapılmıştır ancak Aristoteles'in tanımı belirli bir rasyonellik tipine gönderme yapmaktadır. Bu tür rasyonellik, insana özgü bir yetenek anlamına gelmektedir. "Akıllı olmak" insana özgü bir özelliktir.

Fllsdal, Aristotelesçi rasyonelliği yukarıdaki anlamda eleştirmektedir. Ona göre Aristoteles'in tanımı mevcut gerçeklere aykırıdır. İnsanlar genellikle akıllıca düşünmezler ve rasyonel davranmazlar (Fllsdal, 1986:122).

Kuşkusuz Aristoteles'in sözlerinin böyle bir yorumu yanlış olarak değerlendirilmektedir. Konuyu açıklığa kavuşturmak için, rasyonelliğin bazen irrasyonelliğe, bazen de mantıksızlığa karşı kullanıldığını belirtmek gerekmektedir. Bu iki uygulama farklıdır ve bunların karıştırılması yanılgıya yol açmaktadır. Daha önce rasyonelliğin tanımının davranışlara ve inançlara atfedilebileceği belirtilmişti. Ancak ağaç, masa gibi dış nesnelere rasyonellik yükleyemeyiz. İnanç ve davranışlar, dış nesnelere aksine, rasyonel olarak adlandırılma onuruna sahiptir; bu, belirli davranış ve inançların makul veya mantıksız olabileceği, ancak dış nesnelere makul veya mantıksız olma özelliğine sahip olmadığı anlamına gelmektedir.

Böyle bir bağlamda "rasyonalite karşıtlığına" karşı rasyonellik kavramı kullanılmaktadır. "rasyonalite karşıtlığı", rasyonelliğe atfedilme kabiliyeti olmayan ve rasyonellik alanının dışında kalan durumlarda, rasyonellik ise atfedilme kabiliyetine sahip olan ve rasyonellik meselesi olan durumlarda kullanılmaktadır. Bu anlamdaki rasyonelliği, geniş anlamdaki rasyonellik olarak değerlendirebiliriz. Çünkü bu vakalarda rasyonellik meselesi gündeme gelmektedir. Ancak bu alanda bazı durumlarda rasyonellik kriterleri vardır. Rasyonellik onuruna sahip olmanın yanı sıra, rasyonellik kriterlerine de sahiptirler, bazılarının ise bu kriterleri yoktur. Bu son bağlamda rasyonellik özel bir anlamda kullanılmakta ve önceki anlamdaki rasyonellik durumlarının sadece bir kısmını içermekte ve irrasyonelliğin karşıtı olarak karşımıza çıkmaktadır (Stenmark, 1995:22).

Aristoteles'in niyeti, insanın rasyonel olma onuruna sahip bir varlık olması, yani davranışlarının ve inançlarının makul olabilmesi, rasyonelliğin insanlar hakkında geniş

anlamda kullanılmasıdır, insanın tüm inanç ve davranışlarının makul olması değildir. İnsan, aklını her durumda doğru kullanması açısından değil, akli kullanma yeteneğine sahip olması anlamında bilgedir. Bazıları bu iki anlamı ayırmak için genel rasyonellik ile normatif rasyonellik arasında ayırım yapmaktadır. Genel bir rasyonellik, rasyonellik olarak tanımlanan şeyin akli kullanma yeteneğine sahip olduğu ve rasyonellik kriterlerini karşılayabildiği anlamına gelmektedir. Ancak bu yetenek, aklımızı her zaman doğru şekilde kullandığımız ve her durumda akılcı düşünüp davrandığımız anlamına gelmemektedir. Öte yandan normatif rasyonellik, akli ve rasyonellik kriterlerini kesin bir şekilde kullandığımız durumda kullanılmaktadır (Stenmark, 1995:23).

Genel rasyonalite, normatif rasyonellik için gerekli bir koşuldur ancak yeterli bir koşul değildir. Sousa, rasyonalitenin değerlendirici anlamı ile normatif rasyonaliteyi, kategorik anlamı ile ise kategorik rasyonaliteyi göstermektedir ve şöyle demektedir: "Rasyonalitenin değer temelli anlamı, kategorik anlamı üstlenir; Bilge olmak veya bilge olmamak değer verenler açısından kategorik olarak bilge olmak anlamına gelmektedir" (Sousa, 1990: 160).

## 2.2. Bilişsel Görev Rasyonelliği

Rasyonalitenin normatif bir kavram olduğu açıklanmıştı; bu anlamda rasyonalite, öncelikle değerlendirme anlamına gelir ve ikinci olarak "zorunluluk" gerektiren bir norm olarak ifade edilmektedir. Belirli bir davranışın, inancın veya değerlendirmenin makul olması, onu onaylamak ve kabul etmek anlamına gelmektedir. Bir başka deyişle rasyonellik epistemolojik açıdan olumlu bir yüke sahip olmaktadır. Nasıl ki epistemolojide değerlendirme için "gerekçeleştirme" kullanılıyorsa (yani bir inancın gerekçelendirildiğini söylediğimizde, ona yönelik bir tür olumlu değerlendirme yaptığı kastedilmekte), makullük veya rasyonellik de aynı özelliği taşımaktadır. Yani bir inanç için "gerekçeleştirme" terimi kullanıldığında bu epistemik bir değerlendirme terimi olarak kullanılmaktadır (Chisholm, 1977:6).

Görevin rasyonelliğini açıklamak için en azından iki görev kategorisi arasında ayırım yapabilmemiz önemlidir: ahlaki görevler ve epistemolojik görevler. Ahlaki görevler, davranışların yapılması ve yapılmaması gerekenlerdir ve bir tür ahlaki değerlendirmeye dayanmaktadır. Bazı davranışlar ahlaki açıdan iyi, bazıları ise kötü olarak değerlendirilmektedir. Öte yandan epistemolojik görevlerimiz de bulunmaktadır. Bu görevler inançların değerlendirilmesiyle ilgilidir ve belirli inançları kabul etmemiz beklenmektedir. Bu nedenle bazen bu anlamdaki rasyonelliğe etik inancı da denilmektedir. Dolayısıyla bilişsel görev rasyonelliğinin, değerlendirme ve inanç konumunda var olan belirli epistemolojik görevlerin yerine getirilmesi anlamına geldiği de söylenmektedir. Chisholm, bilişsel görev rasyonalitesinin destekçilerinden biridir. Görünen o ki, bir ifade ancak doğruysa kabul

edilmektedir. Bu görev iki noktayı içermektedir. Doğru ifadeleri kabul etme yolunda olmak ve yanlış ifadelerden kaçınmaktır (Chisholm, 1977:14).

Elbette epistemologlar epistemolojik görevlerin ne olduğu konusunda ortak bir paydada buluşmamaktadır. Kanıtsalcılar, bir şeyin doğru olduğuna inanmak için özel bir neden olmadığı sürece, ona inanmama eğilimindedirler; bu da onların bilişsel görevinin rasyonelliği hakkında epistemolojik bir sorumluluk üstlenmelerine neden olur. Bu nedenle Bonjour şöyle diyor: "Kişi eninde sonunda doğru olduğuna bir neden bulduğu inançları kabul etmektedir." (Bonjour, 1985:17).

Plantinga ve Chisholm, bu görevlerin mutlak ve nihai görevler olarak görülmemesi gerektiğini, aksine sadece asli görevlerimiz olduğunu, bazı durumlarda diğer görevlerle çakışması veya öncelik verilmesi nedeniyle bir kenara bırakılabileceğini ve diğer görevlerin yerine getirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Stenmark, 1995:25).

### 2.3. Araçsal Rasyonellik

Rasyonellik, belirli hedeflerin seçilmesi veya bu hedeflere ulaşmak için yararlı araçlar elde etmemize yardımcı olan bir araç olarak görülmektedir. Başka bir deyişle rasyonellik hedefe götüren araçların incelenmesidir. Bu rasyonellik anlayışına araçsal rasyonellik adı verilmektedir. Bu görüşün savunucularına göre hiçbir şey kendi başına makul değildir; rasyonellik ise her zaman onun kendilerini tatmin edebilecek diğer şeylerle ilişkili bir açıklamasıdır. Bu konu hakkında Richard Foley şöyle bir ifade de bulunmaktadır: "Rasyonalitenin tüm iddiaları hedefe yöneliktir; bu iddialar, kişinin inançları veya davranışları aracılığıyla hedeflerini nasıl etkili bir şekilde takip ettiği ile ilgilidir." (Foley, 1988:131).

Araçsal rasyonellik göreceli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu, bir insanın inandığı veya yaptığı şeyin amaçlarıyla ilişkili olarak rasyonel olduğu anlamına gelmektedir. Başka bir deyişle inanç ve davranışlar, kişinin amaçlarıyla ilişkili olarak rasyonel olma özelliği taşımaktadır. Bir aracın rasyonelliği iki açıdan görecelidir. Birincisi, değerlendirme için hedeflerin dikkate alınması gerekmektedir ve rasyonellik, hedeflerle ilişkili olarak anlam bulmaktadır. İkincisi, değerlendirmede davranışların koşulları ve bağlamı dikkate alınmalı ve bu koşullara ilişkin rasyonellik kavramının açıklığa kavuşturulması gerekmektedir (Stenmark, 1995: 27).

Rasyonelliğin amacı, insanın doğru inançları mümkün olduğunca elde etmesidir. Ayrıca birey, yanlış inançlardan da kaçınma içgüdüsüne sahip olmalıdır. Epistemolojik bir zorunluluğumuz bulunmaktadır. Bu da gerçeklikle mümkün olduğunca fazla temas kurmak ve doğru inançların kazanılması ve yanlış inançların ortadan kaldırılmasıyla mümkün olmaktadır. Bu görüşte araçsal rasyonelite yer almamakta ve tamamen ayrı bir kavram gibi



görülmektedir. Bir kişi böyle bir epistemolojik göreve sahip olabilir ve aynı zamanda hedeflerine ulaşmak için özel araçlar da sağlayabilmektedir.

Stenmark'a göre bazı epistemologlar yukarıdaki farka göre bilişsel rasyonellik ile bilişsel olmayan rasyonellik arasında ayırım yapmaktadır. Eğer rasyonellik, doğruluk ve yalandan kaçınmak gibi değerlere sahip olmak anlamına geliyorsa, o zaman rasyonellik bilgi olarak değerlendirilmelidir. Rasyonellik, gerçeğe ulaşmak ve yalandan kaçınmak gibi epistemolojik değerleri içermiyorsa, rasyonellik bilişsel özellik taşımamaktadır. Epistemik rasyonellikte amaçlarımız epistemolojiktir ve bilişsel olmayan rasyonellikte bilişsel olmayan hedeflerin peşinde koşulmaktadır. Bu ayrıştırmaya göre, hem araçsal ve hem de işlevsel rasyonellik hedefe yöneliktir ancak hedefleri farklılık göstermektedir (Stenmark, 1995:29).

Araçsal rasyonelliğin karşılaştığı sorunlardan biri de çok sınırlı olmasıdır. Bu tür bir rasyonellik yalnızca araçlar ve hedeflerle ilişkili olarak gerçekleşmektedir. Araçsal rasyonellik tanımına göre rasyonellik yalnızca araçlar ve hedefler arasındaki ilişkiyle ilgilenmektedir. Rasyonellik göreceli veya koşullu bir araç olma özelliği taşımaktadır. Russell bunu şöyle açıklamaktadır: "Bilgeliğin çok açık ve kesin bir anlamı vardır ve ulaşmak istediğiniz hedef için doğru araçları seçmenizi ifade eder. Aklın hedefleri seçmekle hiçbir ilgisi yoktur." (Russell, 1954:8). Araçsal rasyonelitate, zihnin bu ifadesi ile birçok çağdaş düşünürün ilgisini çekmiş ve batı toplumu üzerinde büyük bir etki bırakmıştır. Von Wright bu noktayı belirtmiş ve modern toplumdaki ortak rasyonelliğin, farklı hedeflere ulaşma araçlarının kontrol edilmesinden ibaret olduğu konusunda birçok çağdaş düşünürle aynı fikirdedir. Ancak ona göre bu tür rasyonelliğin veya teknik rasyonelliğin sorunu, diğer bir deyişle, sosyal faaliyetlerin amaçlarına yönelik meşruiyet sağlamamaktadır. Çünkü bu bağlamda rasyonellik, bir bireyin veya grubun hedeflerine ulaşması için etkili araçların seçilmesiyle sınırlı kalmaktadır (Von Wright, 1988:18).

Araçsal rasyonelitate ya da böyle bir fonksiyonun akıl için belirlenmesi Hume'a kadar uzanmaktadır. Hume'a göre akıl, hisler ve duyguların kölesidir, akıl yalnızca belirli hedeflere ulaşma araçlarının belirlenmesinde bize yardımcı olabilmektedir, ancak bu hedefler akıl tarafından belirlenmez, bu hedefleri hisler ve duygular belirlemektedir (Stenmark, 1995:33).

Araçsal rasyonelitate anlayışı oldukça sınırlıdır ve kabul edilen anlayışlara aykırı görünmektedir; Çünkü araçlar gibi hedeflere de rasyonellik atfetmekten çekinmeyiz, yani bazen hedeflerin kendisine rasyonellik atfederiz. Hedefler makul veya mantıksız olabilir. Eğer insanlar amaçları hakkında düşünmüyorsa ve rasyonellik sadece duygular ve hedefler arasındaki ilişkide anlam kazanıyorsa rasyonelliğe sahip olmamaktadır. Bu nedenle Stenmark, rasyonelitenin hem araçları hem de hedefleri kapsayan kapsamlı bir anlamını önermektedir. Bu rasyoneliteyi "bütünsel rasyonelitate" olarak adlandırmaktadır (Stenmark, 1995:35).

Araçsal rasyonelliği bilişsel görev rasyonelliği ile karşılaştırdığımızda çelişkili görünmektedir. Bu durum, araçsal görüşün rasyonelliği araçlar ile hedefler arasındaki ilişki olarak tanımlamasıyla ve bilişsel görev görüşünün rasyonelliği bilişsel bir sorumluluk olarak değerlendirmesiyle, rasyonelliği iki farklı şekilde ele almalarından kaynaklanmaktadır. Örneğin Chisholm bu konu hakkında: "Her insanın, dikkate aldığı herhangi bir önerme için tamamen farklı iki ihtiyacı oluşmaktadır. Birincisi önermelere inanmak için elinden geleni yapmalıdır. İkincisi, eğer ifade yalan ise inanmamak için elinden geleni yapmalıdır." şeklinde ifade etmektedir (Chisholm, 1977:15).

Bu rasyonellik anlayışına göre akıllı insan, uygun hedefleri seçebilen ve bu hedeflere uygun araçları belirleyebilen kişi olmaktadır. Sonuç olarak bütünsel rasyonelliğin teorik-pratik ve değer odaklı boyutları bulunmaktadır. Teorik-pratik boyutta araçlar ve hedefler arasında uygun ilişkilerin kurulmasıyla ilgilenirken, değer boyutunda ise uygun değer ve hedeflerin bulunmasıyla ilgilenmektedir (Brown, 2006: 102).

### 3. İktisat Teorisinde Rasyonellik

Rasyonalite uzun zamandan beri sosyal bilimler, felsefe ve diğer bilimsel alanlardaki araştırma alanlarından biri olmaktadır. Birçok yorum ve incelemeye konu olmakta ve bu rasyonalitenin analizini zorlaştırmaktadır. İktisatçılar tarafından ne tür bir rasyonalitenin kastedildiği konusunda çoğu zaman bazı yanlış anlaşılmalara yaşanmaktadır. Bu nedenle ekonomik rasyonalitenin temel özelliklerini ekonomik insan modeli veya rasyonel seçim teorisi çerçevesinde ifade etmek daha doğru olacaktır. İnsan davranışının kapsamlı bir teorisi olarak mevcut haliyle rasyonel seçim teorisi, ilk olarak geçen yüzyılın ortalarında Gary Becker tarafından geliştirilmiştir. Becker, ekonomik yaklaşımı, yani rasyonel seçim teorisini çok çeşitli piyasa dışı davranışlara tutarlı ve başarılı bir şekilde uygulayan iktisatçılar arasında yer almaktadır. Becker'in zamanından bu yana rasyonel seçim teorisi, iktisatçıların varsayımları üzerinde çalışmak için ellerinde bulunan ve herhangi bir sınırlama olmaksızın "gündelik yaşamın işleri ve genel olarak davranışlar" hakkında tahminlerde bulunabilecekleri etkili bir araç seti olma özelliği taşımaktadır (Foka-Kavalieraki ve Hatzis, 2011: 10).

Rasyonel seçim teorisi ilk başta normatif, daha sonra açıklayıcıdır. Bu modelin hem insanların nasıl davrandığını doğru bir şekilde tanımladığına hem de objektif hedeflere ulaşmak için nasıl davranmaları gerektiğini öngördüğüne inanıldığı anlamına gelmektedir (Elster, 2009: 14).

Engelen, çalışmasında eylemler ile nedenler arasındaki ilişkinin yanı sıra nedenlerin kendi düzeyleri arasında da ayırım yapmaktadır. Bu karmaşık ekonomik rasyonalite kavramının anlaşılmasını ve farklı yaklaşımların perspektifinden yola çıkarak onun zayıf ve

güçlü yönlerini, gözden geçirmeyi kolaylaştırmaktadır. Engelen, ekonomik insan hakkında şu şekilde bahsetmektedir: "Genel olarak ekonomik insan, her durumda tüm maliyet ve faydalarını hesapladığı alternatif eylemler arasında özgürce seçim yapmakla, kendi faydasını düşünen bir kişi olarak düşünülebilir." (Engelen, 2007: 16).

### 3.1. Maksimizasyon

Ekonomik rasyonalitenin dayandığı en önemli özellik, ekonomik insanın her zaman maksimize etme veya optimize etme arayışında olmasıdır. İktisatçılar genellikle bir fayda veya tercih eğrisi ile kişinin en yüksek tercihini karşılayan eylemi seçtiğini savunmaktadır. Ekonomik aktörler konumları doğrultusunda faydalarını veya kârlarını maksimuma çıkarmak için çalışmaktadır (Engelen, 2007: 16).

Rasyonellik kavramı, davranışın rasyonelliğini test eden normatif teoriye bağlıdır. Örneğin, filozoflar ve matematikçiler biçimsel mantığın ilkelerini, istatistikçiler olasılık teorisini kullanmaktadır. Bu arada ekonomistler rasyonel seçim teorisini ve faydayı veya beklenen karı maksimuma çıkarma varsayımının üzerinde çalışmaktadır. Bu normatif teoriler aynı zamanda kuralcıdır. Çünkü aynı zamanda bir kişinin düşünmesi, yargılaması ve rasyonel kararlar vermesi için en uygun yolu sağlamaktadır. Geleneksel ekonomi, tüm kararların kesinlikle maksimuma çıkarıldığını varsaymaktadır ve her zaman insanların seçimlerinin ideal olduğunu kanıtlamak peşinde yol izlemektedir. Görüldüğü gibi maksimizasyon davranışı ekonomik rasyonalitenin merkezi kavramı olarak nitelendirilmektedir (Altman, 2012: 141).

### 3.2. Araçsal Olmak

Ekonomik insan, hedeflerine ve arzularına ulaşmak için her zaman en iyi araçları kullanmaya çalışır. Bir başka deyişle ekonomik rasyonalite özü itibarıyla bir araçtır. Rasyonelliğin bir araç olarak kullanılması, dünyanın gerçekte nasıl çalıştığını doğru bir şekilde tanımlamaya çalışmaktan ziyade, rasyonellik modelinin bu dünyayı daha iyi anlamak ve bu dünyada işleyebilmek için bir araç olarak kullanmakla daha fazla ilgilendiğini göstermektedir (Hindmoor, 2006: 2).

Dolayısıyla insan, tercihlerini mümkün olan en iyi araçları kullanarak yerine getirirken rasyonel davranmaktadır. Son olarak, ekonomik rasyonalite tamamen sonuçsaldır yani failin en iyi sonuçlara sahip olduğunu düşündüğü bir eylemden ibarettir. Araçsallığın temel sonuçlarından biri, eylemin nasıl gerçekleştiğinin değil, sadece eylemin sonucunun önemli olduğudur (Elster, 1991: 109).

### 3.3. Amaçsal Olmak

Ekonomik rasyonellik, ekonomik aktörün önceden bir amaç veya niyetle hareket ettiğini vurgular, buna da amaçsallık veya kasıtlılık denilmektedir. Bir kişinin eylemlerinin nedenleri varsa ve bu nedenler uygun şekillerde eylemlerinin nedeni ise, o zaman kasıtlı davranmaktadır (Engelen, 2007: 19).

Sebepler, bireyin eyleme geçme niyetini göstermektedir. Bireyin davranışına ilişkin, bir ölçüde rasyonel seçim teorisinin tanımlayıcı yönüne ait olan temel varsayım, halk psikolojisinin kavramlarıyla oldukça benzer özellik taşımaktadır. Davranışlar, eylemlere neden olan zihinsel süreçler tarafından oluşturulmaktadır. Beyin, bir dizi hızlı ve kolay uzmanlaşmış bilişsel prosedürlerin yardımıyla diğer insanların inançları, arzuları ve tercihleri hakkında sonuçlar çıkarmaktadır. Sonuç olarak, ekonomik insanın her zaman bilinçli olarak ve bir dizi nedene dayanarak kararlar aldığı ileri sürülebilmektedir. Bu nedenler, eylemin uygun ve arzu edilir görünmesini sağlayan inanç ve arzulardır (Duchaine vd., 2001: 227). Ekonomik insanın eylemlerinin nedenlerini, insanların davranışlarını hangi nedenlerin belirlediğini daha iyi anlamak için iki tür nedeni, yani inançları ve tercihleri (arzuları) birbirinden ayırmak gerekir. İnançlar ve arzular eylem nedenleridir. Rasyonel bir aktör, inancına ve diğer arzularının toplamına göre, arzusunu en iyi şekilde gerçekleştirecek eylemi seçer. Bu nedenler tek başına ne yapılması gerektiğini belirlemek için yeterlidir. Rasyonel eylemler teorisi, faillerin arzu ve tercihlerinin sabit olduğunu varsaymaktadır (Elster, 2009).

### 3.4. İnançlar

Genellikle ekonomik rasyonalitede rasyonel inançların özelliklerinin ne olduğu açıkça belirtilmemektedir. İktisatçılar inançların rasyonel olması için çeşitli örtülü varsayımlarda bulunmaktadır. İnançların bilgiye dönüşen güvenilir bilişsel süreçlere dayandığı durumlarda rasyonel olduğu düşünülür; Bu bilgiler algı, öğrenme, gözlem, deneyim ve duyuların hafızası aracılığıyla toplanmaktadır (Foka-Kavalieraki ve Hatzis, 2011: 9). Ekonomik insan, en iyisini seçmek için gerekli her türlü hesaplamayı yapabilecek bilişsel kapasiteye de sahiptir. Bu, rasyonel seçim teorisinin tam rasyonelliğinin temel varsayımı olmaktadır (Engelen, 2007: 21).

Eylemin rasyonel olabilmesi için eylemin dayandığı inançların belgelenmesi gerekir. Bu gereklilik iki bölüme ayrılmıştır. Bir yandan inançlar, failin sahip olduğu bilgilere göre fikir verici olmalı, diğer yandan da optimal miktarda bilgi toplamalıdır. Rasyonel bir aktörün bakış açısından, inançlarını oluşturmak için kullandığı bilgiler değişkendir ve önceden belirlenmiş değildir. Rasyonel bir aktör, nasıl hareket edeceğine karar vermeden önce, öncelikle ilgili gerçekleri aramak için ne kadar kaynak harcadığına karar vermelidir (Elster, 2007).

### 3.5. Tercihler

Tercihler, ekonomistlerin arzuları modellemek için kullandıkları bir terimdir. Arzular aynı zamanda zaruri diyebileceğimiz tercihleri de içerir; elmaları portakallara tercih etmeye benzer ve insanın riske ve geleceğe yönelik tutumları gibi resmi tercihleri içermektedir (Elster, 2009: 16).

Rasyonel seçim teorisi, sanılanın aksine, faillerin tercihlerinin özelliklerini daha açık bir şekilde ifade etmektedir. Bu teoride ekonomik insanın tutarlı, eksiksiz, devredilebilir, sürekli, dışsal ve bencil tercihlere sahip olduğu varsayılmaktadır. İlk gereklilik, inançlar gibi tercihlerin de tutarlı olmasıdır (Hausman ve McPherson, 2006: 48).

Sürekli tercihler, iki maldan oluşan her sepet için, bireye aynı faydayı sağlayan, aynı mallardan farklı oranlarda en az başka bir sepet bulunması anlamına gelmektedir (Drakopoulos, 1994: 136). Tercihlerin sürekliliği, ekonomistlerin tüm bireysel tercihleri sıralayan birleşik, kapsamlı ve tek boyutlu bir fonksiyon oluşturmasına olanak tanımaktadır (Moser, 1990: 2). İktisatçıların dikkate aldığı bir diğer gereklilik ise tercihlerin dışsal olarak belirlenmesidir (Ben-Ner ve Putterman, 1998: 3). Ayrıca bazı ekonomistler, bir portföyün her zaman kendisi kadar iyi olması anlamında, tercihlerin dönüşlülük koşulunu karşılama gerektğine dair başka bir ek varsayımı daha dikkate almaktadır (Hindmoor, 2006).

Tercihlerin bir sonraki özelliği bencillik olarak ifade edilmektedir. Bu tartışmalı gereklilik genellikle ekonomik insan modelinin göze çarpan bir özelliği olarak kabul edilir. John Stuart Mill, bencilliği ekonominin tanımlayıcı bir özelliği olarak belirtir; bu ekonomi, bir kişiyi zenginliği arzulayan ve bu arzuyu gerçekleştirmeye yönelik araçların göreceli etkinliğini yargılayabilen bir varlık olarak tanımlamaktadır (Mill, 1967: 285).

Edgeworth, ekonominin ilk ilkesinin, her aktörün yalnızca kişisel çıkarla motive edilmesi olduğunu belirtmektedir. Her iki yazar da insanların kişisel çıkarların ötesindeki düşüncelerle motive edilebileceği konusunda hemfikir, ancak ekonominin sosyal olgularını bu tür motivasyonlardan soyutlayarak açıklamaya yardımcı olduğunu vurgulamaktadır. Bencilliğin daha hoşgörülü bir yorumu benmerkezci varsayımdır. Bu gereklilik, bireyin mevcut alternatifler arasından bir seçeneği değerlendirmede ve seçmede nihai hakem olduğunu şart koşmaktadır (Engelen, 2007: 34).

Bilindiği gibi, insan motivasyonunun ve davranışının genel bir tanımı olan ekonomik insan modeli, tam, sürekli, bencil ve dışsal olarak belirlenmiş tercihlerin yanı sıra, maksimizasyon, araçsallık, tam rasyonellik gibi katı gereksinimleri de içermektedir. Hiç kimse pratikte bunların hepsini iyi bir şekilde yerine getiremez. Genel olarak, ekonomik insan modelinin güçlü bir şekilde eleştirilmesinin temel nedenlerinin üç ana faktöre dayandığı ileri sürülüyor. İlk olarak, rasyonellikle ilgili sorgulanabilir epistemolojik önerme; ikincisi, aşırı

basitleştirilmiş ve görünüşte gerçekçi olmayan varsayımlar; ve üçüncüsü, insan davranışının neredeyse tüm temel yönlerinde sömürgeci bir yaklaşımın hakim olmasıdır (Foka-Kavalieraki ve Hatzis 2011: 10).

#### **4. Davranışsal İktisatta Rasyonellik ve Herbert Simon'un Sınırlı Rasyonelliği**

Davranışsal iktisatçılar geleneksel iktisadın rasyonellik varsayımını farklı şekillerde eleştirmektedir. Bu eleştirilerin çoğu, insanların tamamen rasyonel olmadığı yönündedir. Bu da hiçbir zaman yanlış inançlara sahip olmanın ve mümkün olan herhangi bir hesaplama türünde asla hata yapmamanın imkansız olduğu anlamına gelmektedir. İnsanlar bazen mevcut bilgiyi doğru bir şekilde elde edememekte veya anlayamamaktadır. Bireyler hedeflerine ulaşma iradesinden yoksun veya hedeflerine ulaşmak için en uygun araçları bulamamaktadır.

Genel olarak davranışsal ekonomi, rasyonelliğin, iradenin ve kişisel çıkarın sınırları hakkında modeller geliştirmek ve bunların ekonomik toplumlar üzerindeki etkilerini incelemek için psikoloji, sosyoloji, biyoloji ve diğer bilimsel alanlardan elde edilen kanıtları kullanmaktadır. Davranışsal ekonomi, organizasyonları, piyasaları ve siyaseti incelemek ve planlamak için insan rasyonelliğindeki sistematik eksiklik modellerini incelemektedir (Camerer, 2005: 12).

Camerer ve Lowenstein şunu belirtmektedir: "Davranışsal ekonomi, daha gerçekçi psikolojik temeller sağlayarak ekonominin açıklayıcı gücünü artırır." Bu nedenle davranışsal ekonomi, standart analiz çerçevesinin yerini almaya çalışmak yerine bu çerçeveyi genişletmek peşindedir (Camerer ve Lowenstein, 2004: 3).

Davranışsal iktisatçılar neoklasik iktisadın aksine, neredeyse tamamen laboratuvarında çalışmaktadır ve kontrollü bir ortamda konularını incelemek için görevler tasarlamaktadır. İlgi duydukları ana konular tercih oluşturma süreci ve bu tercihleri gerçekleştirme süreci olarak karşımıza çıkmaktadır (Foka-Kavalieraki ve Hatzis, 2011: 16).

Davranışsal ekonominin amaçlarından biri de mükemmel rasyonellik varsayımını sorgulamanın kaçınılmaz olduğudur. Faillerin mükemmel rekabet ve mükemmel bilgi gibi mükemmel rasyonelliğe sahip olduğu varsayımı, ekonomi teorisinde yararlı bir sınırlayıcı koşuldur. Kusurlu rekabeti ve maliyetli bilgiyi haklı çıkarmak için bu varsayımların genelleştirilmesi zorlu olduğu için yavaş bir şekilde tamamlanmış, gücü ve etkinliği kanıtlanmıştır. Dolayısıyla mükemmel rasyonellik varsayımının zayıflaması da söz konusu olacaktır (Camerer, 2005). Yanlış bir hipotez olarak ya da en iyi ihtimalle çok zayıf ya da basite indirgeyen mükemmel rasyonellik modeli, kaçınılmaz olarak birçok bilim insanının hedefi olmuştur. Dolayısıyla davranışsal ekonomi, rasyonel seçim teorisine meydan okuyan



ve aynı zamanda görünüşte önceki analitik araçların yerini alabilecek araçlar sağlayan disiplinlerarası bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır (Frey ve Stutzer, 2007).

Davranışsal iktisatçılar, ampirik ve davranışsal araştırmalarda elde edilen kanıtların zenginliği göz önüne alındığında, tamamen rasyonel davranış varsayımının açıkça yanlış olduğunu savunmaktadır. Skouras, Avlonitis ve Indounas pazarlama araştırmaları yaptıkları çalışmada iktisatçıların teorik temellerinin en zayıf kısmının kesinlikle rasyonel tüketiciler tarafından faydanın maksimize edilmesi kavramı olduğunu kabul etmektedir. Bu yalnızca alıcı davranışının genel bir tanımı olarak olasılık dışı olmakla kalmamakta, aynı zamanda çoğu insanın günlük deneyimlerinde bununla çelişen birçok örnek bulunmaktadır. Ayrıca psikologların çalışmaları ve çok sayıda psikolojik deney, rasyonelliği ve faydayı en üst düzeye çıkarmanın, tüketicilerin evrensel ve kalıcı özellikleri olarak kabul edilemeyeceğini hiç şüphesiz göstermektedir (Skouras vd., 2005: 362).

Herbert Simon, insan tercihi teorisini gerçek mutlak bilim ve sınırsız hesaplama gücü gibi gerçekçi olmayan varsayımlara dayandırmaya çalışırken hata yapan ekonomik insan modelinin aşırı zor bilişsel gerekliliklerini eleştirmektedir. Daha gerçekçi bir rasyonellik kavramı arayışında olan Simon, rasyonel kişilerin her zaman en iyi hareket tarzını bulmayı amaçlamadıklarını, bunun yerine yeterince iyi olanla yetindiklerini vurgulamaktadır (Simon, 1957: 202). Simon, insanların hedeflerinin çoğuna ulaşmak için gereken zihinsel kapasiteye sahip olmadıklarına ve davranışlarının maksimize edici olmadığına, arzularını yalnızca tatmin ölçüsünde yerine getirdiklerine inanmaktadır. Simon'un sınırlı rasyonellik modeli açıkça insanın bilişsel kapasitelerine ilişkin daha gerçekçi bir görüşe dayanmaktadır (Engelen, 2007:21). Simon'a göre bu model, insanların pratikte karar verme ve sorunları çözme biçimini açıklamaktadır. İnsan davranışının bir açıklaması olarak bu teori, daha sağlam bir ampirik temele sahiptir (Simon, 1990: 200).

Sınırlı rasyonellik, insanların karar verirken yalnızca bilgi işleme sınırlamaları ve beynin sınırlı hesaplama kapasitesiyle değil, aynı zamanda ilgili bilgiye erişim açısından da sınırlı olması gerçeğini ifade etmektedir. Bu kısıtlamalar genellikle insani karar verme kapasitemiz ve karşılaştığımız çevresel kısıtlamalar göz önüne alındığında mantıklı olmayan bu normatif davranış standartlarını kullanmaktadır (Altman, 2012, 147). Simon, seçimlerin her zaman insanlar tarafından belli bir şekilde anlaşılan bir bağlamda oluştuğunu vurgulamaktadır. İnsanlar her zaman seçeneklerin belirli yönlerine odaklanarak seçimlerini çerçevelerler, bu da mevcut bilgilerin iyi organize edilmesini sağlamaktadır (Tversky ve Kahneman, 1981: 453).

Zamanla insanlar, fizyolojik ve çevresel sınırlamalara göre rasyonel olan, sezgisel yöntemler olarak bilinen karar verme süreçlerini ve karar verme kısayollarını oluşturur. Bu sapkın karar verme kısayolları, genellikle işlerini etkili ve verimli bir şekilde yerine

getirmektedir (Altman, 2012: 147). İnsanlar karar vermek için özel buluşsal yöntemler kullanmaktadır. Bu buluşsal yöntemler, insanlar bir sorunu çözmekle karşı karşıya kaldıklarında sıklıkla sezgisel olarak ortaya çıkan basit ve zihinsel mekanizmalardır. Sezgisel terimi, insanların büyük miktarda belirsiz bilgi ve gerçekçi bir zaman sınırıyla karşı karşıya kaldıklarında karar vermek için genellikle bilinçsizce basit temel kuralları kullanması anlamına gelmektedir (Wilkinson ve Klaes, 2012: 8).

Sınırlı rasyonellik, Herbert Simon'un ritüel (prosedürel) rasyonellik olarak adlandırdığı şeyin bir parçasıdır (Altman, 2012: 148). Simon prosedürel eylemi, bir optimizasyon hesaplamasından ziyade genel bir kural tarafından yönlendirilen herhangi bir eylem olarak görmektedir. Simon'a göre etmenler, optimizasyon çalışması sınırlı bilgi işlem gücüyle karşı karşıya kaldığında prosedürel davranıyor ve bunun yerine prosedürlere güvenmek zorunda kalmaktadır. İnsanlar, içinde yaşadıkları dünyanın karmaşıklığıyla baş etme konusundaki sınırlı kapasiteleri nedeniyle, kültürel olarak miras alınan normlara, geleneklere ve alışkanlıklara gömülü olan, nasıl hareket edecekleri konusunda kurallara ve geleneklere güvenme eğilimindedir. Başka bir deyişle prosedürel davranış, prosedürlerin veya temel kuralların uygulanmasından kaynaklanan bir eylem olarak tanımlanmaktadır. Bu kurallar salt araçsal rasyonellik temelinde açıklanamaz ve sıklıkla birçok aktör tarafından ortaklaşa uygulanmaktadır (Hargreaves Heap, 1989: 157).

Saimon'a göre bireyler sınırlı bilgi ve hesaplama güçleriyle optimale ulaşmaya çalışırken, prosedürleri zihinsel sınırları nedeniyle takip ederler. Bu yüzden, prosedürel rasyonalitede amaç en iyiye ulaşmak değil, bireyin sınırları çerçevesinde iyi çözümler bulmaktır. Simon'un sınırlı rasyonalite kavramı, davranışsal iktisat için önemli bir temel oluşturmuş ve Kahneman, Tversky ve Thaler'in çalışmalarıyla genişlemiştir. Simon, sınırlı rasyonaliteyi ilk kez 1957'de "Models of Man" eserinde tanıtmış ve neo-klasik teoriyi reddetmiştir (Tepeler ve Akan, 2023: 72).

Sınırlı rasyonelliğin ve davranışsal tercihin temel ilkelerine önem atfedilmesi, iktisadi araştırmalar için daha sağlam bir bilimsel temele yol açmaktadır. Yalnızca eksik ve olgunlaşmamış bir bilim, rasyonel analizin gerektirdiği gibi gerçekçi olmayan bir mikro temele dayanabilir. Herbert A. Simon, insan tercihi araştırması için sağlam bir temelin geliştirilmesinde önemli bir figür olmaktadır.

## 5. Sonuç

Dünya ekonomisinde dönemsel olarak meydana gelen krizler göz önüne alındığında, dünyadaki ekonomi politikalarının temeli olan geleneksel ekonominin, insanın ekonomik davranışını ve kararını doğru bir şekilde tanımlayıp tanımlayamadığı sorusunu gündeme

getirmektedir. Bu sorunun cevabı için ise ekonomide neoklasik iktisadın temellerini sorgulayan, insana daha doğru ve gerçekçi bir bakış açısı getiren alternatif yaklaşımlara daha fazla önem vermek gerekmektedir.

Klasik iktisadın, faydanın mutlak olarak hedefe ulaşmada özetlendiği tam rasyonellik yaklaşımını eleştiren Simon, karar almayı belirli adımları olan ve karar vericinin kararı optimize etmek yerine aslında keşfeden bir süreç olarak tanımlamaktadır. Sınırlı rasyonellik yaklaşımının tam rasyonelliğe göre gerçeklikle daha uyumlu olduğu birçok kişi tarafından kabul edilebilmektedir. Ancak bu yaklaşım tüketim ve üretim gibi olguları doğru ve sayısal olarak açıklayamadığı için geleneksel iktisatçıların bunu bilimsel olarak değerlendirmeye alamamasına neden olmaktadır. Ancak Simon ve diğerlerinin belirttiği gibi iktisat teorisinin temel taşı olan tam rasyonellik, gerçeklikle örtüşme yeteneğine sahip değilse, bu, insanların ekonomik davranışları ve karar alma süreçlerine ilişkin doğru bir tanımlama sağlayamadığı anlamına gelmektedir. Geleneksel iktisat teorisinin toplumu anlama ve toplumun sorun ve problemlerini çözmeye yönelik pratik öneriler sunma yeteneği bulunmamaktadır. Sınırlı rasyonellik de dahil olmak üzere alternatif yaklaşımların gerçekliğe uyum sağlama yeteneğinin daha yüksek olduğunu kabul edersek, yeni bir plan yapılmalı ve bu alternatif yaklaşımlara dayalı yeni bir ekonomik teorik sistem oluşturulmalıdır.

Rasyonalite, salt ekonomik bir bağlamda ele alınmaktan ziyade felsefi, sosyal ve psikolojik anlamlara sahip bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle rasyonellik konusunda çok çeşitli görüşler ortaya atılmıştır. Bu görüşlerden biri de rasyonelliği kişisel çıkarıya dayalı değişmez bir varsayım olarak gören geleneksel iktisat yaklaşımıdır. Tam rasyonellik yaklaşımına birçok eleştiri yapılmıştır. Bu eleştirilerden biri de Herbert Simon'un önerdiği tam rasyonelliğe karşı sınırlı rasyoneliktir. Klasik iktisadın, faydanın temelde hedefe ulaşmada özetlendiği tam rasyonellik yaklaşımını eleştiren Simon, karar sürecini, tamamen bilgiye sahip bir kişinin tasarrufunda olan bir süreç değil, dışsal ve içsel çeşitli faktörlerin etkisi altında olan bir süreç olarak değerlendirmektedir. Sonuçta insanın verdiği karar tamamen optimal bir karar değil, aksine onu araştırmayı ve değerlendirmeyi bırakacak belli bir tatmin düzeyine getiren bir karardır. Tam rasyonellik yaklaşımının aksine, bireyin yapılan seçimden duyduğu tatmin, kişisel menfaatin tam olarak gerçekleşmesinden kaynaklanan tek fayda değildir; aynı zamanda karar vericinin inancını, sosyal ve bireysel tatminini de takip etmektedir. İktisat teorisinin temel taşı olarak kabul edilen tam rasyonellik gerçeklikle örtüşemiyorsa, geleneksel iktisat teorisinin toplumu anlama ve toplumun sorunlarına çözüm üretecek pratik öneriler sunma yeteneğine sahip olmadığı sonucuna varılabilmektedir. İnsanların sınırlı bilişsel kapasiteleri vardır ve bu da onların ekonomik olarak 'rasyonel' kararlar verme potansiyellerini kısıtlar. Esasen 'sınırlı rasyonalitenin' ifade ettiği şey budur. Bu kavram, iktisat politikası analizi, sürdürülebilir tüketim, çevrenin değerlendirilmesi, geri tepme etkisi veya büyümeye karşı çevre tartışmasına halkın tepkileri dahil olmak üzere

ekonomideki çeşitli araştırma konularına uygulanmıştır. Sınırlı rasyonelliğin entegrasyonu, ekonomiye davranışsal ve psikolojik anlayışları dahil etmeye yönelik daha büyük bir girişimin parçasıdır.

### Kaynakça

- Altman, M. (2012), *Behavioral Economics for Dummies*, New Jersey: John Wiley ve Sons.
- Ben-Ner, A. and Louis Putterman (1998), *Economics, Values and Organization*, Cambridge: Cambridge University Press.
- BonJour, L. (1985). *The Structure of Empirical Knowledge*. Cambridge: Harvard University Press.
- Brown, H. I. (2006). *Rationality (Problems of Philosophy)*, Routledge.
- Chisholm, R. (1977). *A Theory of Knowledge*, Prentice Hall.
- Camerer, C. and Loewenstein, G. (2004), “*Behavioral Economics: Past, Present, and Future*,” in *Advances in Behavioral Economics*. Colin F. Camerer and George Loewenstein and Matthew Rabin, Eds., Princeton University Press, 3-53.
- Camerer, C. (2005), “*Behavioral Economics*”, In *World Congress of the Econometric Society*, 18-24 August 2005, London.
- Drakopoulos, S.A. (1994), “*Hierarchical Choice in Economics*”, *Journal of Economic Surveys*, 8, 133-153.
- Duchaine, B., Cosmides L. and J. Tooby (2001), “*Evolutionary Psychology and the Brain*”, *Cognitive Neuroscience*, 11,225-230.
- Elster, J. (1991), *Rationality and Social Norms*, *European Journal of Sociology*, 32 (1),109-129.
- Elster, J. (2007), *Explaining Social Behavior: More Nuts and Bolts for the Social Sciences*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Elster, J. (2009), *Reason and Rationality (Steven Rendall, Trans.)*, Princeton: Princeton University Press.
- Engelen, B. (2007), *Rationality and Institutions: an Inquiry into the Normative Implications of Rational Choice Theory (Doctoral Dissertation)*, Katholieke Universiteit Leuven. Retrieved from: <https://lirias.kuleuven.be/handle/1979/975>
- Fllsdal, D. (1986). *Intentionality and Rationality*. In J. Margolis, M. Krausz, ve R.M. Burian (Eds.), *Rationality*, Dordrecht: Relativism and the Human Sciences.

- Foka-Kavalieraki, Y. and Aristides N. Hatzis (2011), “*Rational after All: Toward an Improved Theory of Rationality in Economics*”, *Revue de Philosophie Economique*, 12 (1), 3-51.
- Foley, R. (1988). *Some Different Conceptions of Rationality*. In *McMillin (Ed.), Construction and Constraint*. Indiana: University of Notre Dame Press.
- Frey, B.S. and Stutzer, A. (2007), “*Economics and Psychology: Development and Issues*”, in *Economics and Psychology: A Promising New Cross Disciplinary Field*, B.S. Frey and A. Stutzer, Eds., MIT Press (CESifo Seminar Series), 3-15.
- Gerrard, B.J. (1993), *The Economics of Rationality*. Routledge Press
- Hargreaves Heap, S. (1989), *Rationality in Economics*, Basil Blackwell Ltd. Stenmark, M. (1995). *Rationality in Science, Religion, and Everyday Life*. Indiana: University of Notre Dame Press.
- Hausman, D.M. and M.S McPherson (2006), *Economic Analysis, Moral Philosophy, and Public Policy*, Cambridge: Cambridge University Press, 2nd Ed.
- Hindmoor, A. (2006), *Rational Choice*, Londra: Palgrave Macmillan.
- Mill, J.S (1967), *The Collected Works of John Stuart Mill, Volume IV - Essays on Economics and Society Part I*, John M. Robson, Ed., London: Routledge and Kegan Paul. Retrieved from: the World Wide Web: <https://oll.libertyfund.org/titles/244>
- Moser, P.K. (1990), *Rationality in Action: Contemporary Approaches*, Cambridge: Cambridge University Press
- Mullainathan, Sendhil ve Richard H. Thaler (2000), “*Behavioral Economics*”, NBER Working Paper, 7948.
- Russell, B. (1956). *Human Society in Ethics and Politics*. Crown Nest: Allen and Unwin.
- Stenmark, M. (1995). *Rationality in Science, Religion, and Everyday Life*. Indiana: University of Notre Dame Press.
- Sousa, R. (1990). *The Rationality of Emotion*. Cambridge.
- Simon, H. (1957), *Models of Man: Social and Rational; Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*, New Jersey: John Wiley ve Sons, Inc.
- Simon, H. (1990), *Alternative Visions of Rationality*, in *Rationality in Action: Contemporary Approaches*. P.K. Moser, Ed., Cambridge University Press, 189-204.

Skouras, Thanos, George J. Avlonitis, and Kostis A. Indounas (2005), “*Economics and Marketing on Pricing: How and Why Do They Differ*”, *Journal of Product and Brand Management*, 14 (6), 362–374.

Tepeler, M. İ.- Akan, Y. (2023). *Davranışsal İktisadın Gelişimine Tarihsel Bir Bakış*. *Anasay* 26, 64- 77.

Tversky, A. and Kahneman, D. (1981), “*The Framing of Decisions and the Psychology of Choice*”, *Science*, 211 (4481), 453-458.

Wilkinson, N, and Klaes, M. (2012), *An Introduction to Behavioral Economics*, Londra: Palgrave Macmillan.

Von Wright, H. (1986), *Rationality: Means and Ends*. *Epistemologia*, 9.



## REFRAMING STARTUP MARKETING STRATEGY WITH PRODUCT-CONTENT-MARKET FIT

### Ürün-İçerik-Pazar Uyumu ile Girişimsel Pazarlama Stratejisini Yeniden Tanımlamak

Çiğdem ÖZTABAK<sup>1</sup> 

#### MAKALE BİLGİSİ

##### Araştırma Makalesi

Makale Geliş Tarihi : 28/05/2024

Makale Kabul Tarihi : 05/08/2024

#### ABSTRACT

In the competitive landscape of startups, achieving product-market fit is essential for survival and growth. This article introduces an expanded framework called "Product-Content-Market Fit" (PCMF), which integrates content strategy into the Minimum Viable Product (MVP) development process. Through case studies and existing literature, this study illustrates how strategic content creation aligns with customer needs and market demands, enhancing the effectiveness of MVPs. The research emphasizes the importance of a content strategy in the early stages of product development and its impact on market engagement and product validation.

**Keywords:** MVP, Content Strategy, Product-Market Fit, Startup Marketing, Market Engagement.

#### ARTICLE INFORMATION

##### Research Article

Submission Date : 28/05/2024

Accepted Date : 05/08/2024

#### ÖZ

Startup'ların rekabetçi ortamında, ürün-pazar uyumunu sağlamak hayatta kalmak ve büyümek için hayati önem taşır. Bu makale, Minimum Viable Product (MVP) geliştirme sürecine içerik stratejisini entegre eden "Ürün-Pazar Uyumu" (ÜPU) yerine bu tanımlı yeniden yaparak "Ürün-İçerik-Pazar Uyumu" (UİPU) adı verilen genişletilmiş bir çerçeve önermektedir. Makale, vaka incelemeleri ve mevcut literatürü sunarak stratejik içerik oluşturmanın müşteri ihtiyaçları ve pazar talepleri ile nasıl uyum sağladığını ve MVP'lerin etkinliğini bu yeni pazarlama yaklaşımı ile nasıl artırdığını vurgulamaktadır. Araştırma, erken ürün aşamalarında içerik stratejisinin gerekliliğini ve bunun pazar katılımı ve ürün doğrulaması üzerindeki etkisini vurgulamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** MVP, İçerik Stratejisi, Ürün-Pazar Uyumu, Startup Pazarlaması.

## 1. Introduction

The study "Reframing Startup Marketing Strategy with Product-Content-Market Fit" addressed a critical gap in startup marketing strategies. Traditionally, product-market fit has been considered the ultimate goal for startup survival and growth. His study reveals that integrating content strategy into the Minimum Viable Product (MVP) development process needs to be addressed. In today's digital age, where consumer behavior and market dynamics are changing rapidly, content strategy is crucial in aligning a product with customer needs and market demands.

<sup>1</sup> Independent Researcher, e-mail: [cigdem@pirix.co](mailto:cigdem@pirix.co), ORCID: 0009-0008-4339-1415 (Correspondent Author /Sorumlu Yazar)

This study is significant because it proposes an extended framework called "Product-Content-Market Fit" (PCMF). This framework emphasizes that content is not just a promotional tool but an essential product component contributing to its development, user experience, and market validation. By examining case studies and existing literature, the study demonstrates how strategic content creation can increase market engagement, product validation, and, ultimately, the success of start-ups in a competitive environment.

This research is necessary because it challenges traditional notions of startup marketing by emphasizing the role of content strategy as a competitive advantage. It provides a roadmap for startups to integrate content into their product development process, ultimately providing a more holistic and practical approach to achieving market alignment.

### **1.1. Background of Product-Market Fit**

In the digital age, product-market fit is the product of new dynamics. The 2022 study notes the impact of digitalization on economic components: 'Considering the growing forms of consumption and companies' strategies in the digital economy, where content consumption and customer interaction patterns are constantly changing, it is necessary to take steps to adapt products. 'The 'Product-Content-Market Fit' (PCMF) model extends classic product-market fit thinking by advocating that content creation and sharing are part of a product development cycle rather than a secondary 'promotional' function. PCMF sees content as an essential ingredient – featuring alongside the product to create a market fit. The following sections elaborate on the PCMF representation of the system, describe its elements, the relative independence between content strategy and product development, and the implications arising from media use.

### **1.2. Importance of Content Marketing Strategy**

Content marketing strategy is crucial to modern business practices, especially in the startup world where resources are tight and competition is fierce. It is the art and science of how a company manages any media it owns: written, visual, downloadable – you name it. Strategy is critical, and it allows a company to educate customers, generate leads, grow its customer base, and build brand loyalty (Pulizzi, 2012). Good content marketing is a strategy that helps increase brand visibility on the market, builds the brand itself by helping to create a thought leader for the company, and helps engage with existing and potential customers in ways that are helpful to them – not just to the company's sales strategy. This is essential in building trust and authority in an area (Holliman Rowley, 2014); it helps connect the company to its customers. Besides the output of compelling copy, content marketing also

allows you to craft a narrative about your product and your company that can connect on an emotional level. Since the idea behind content marketing is to create ongoing engagement, this is beneficial to businesses. Smith (2021) claims that adopting storytelling tactics into content marketing has increased user retention and loyalty by creating a memorable brand experience. Content that speaks to your target audience's pain points and aspirations can turn passive readers into active consumers. With the PCMF model, content marketing is not just a way to market a product after the fact, as in, 'We have built this; now let us promote it!' It is a deep, organic part of that product, as well as its features and user experience. When connected to the product and its themes and features, the market message is congruent with the user experience, which is congruent with the features, which leads to adoption.

Through strategic content marketing, a startup can calibrate the customer-facing MVP to market demand, reducing the risks associated with entering a market and increasing the chances of achieving product-market fit. For example, the software company HubSpot has instrumentalized content marketing to educate and guide the market through the buyer's journey (Kolowich, 2017). In a world where digital technologies are constantly changing and influencing our future, content marketing is becoming increasingly crucial. It is an important differentiator and a source of competitiveness. Lorbetskie and colleagues (2023) found that content communication is often almost as important as the consumer purchasing the product. In sum, a robust content marketing strategy is crucial for any startup looking to establish a footprint in the market. It should be an integral part of developing your minimum viable product (MVP), leading to the offering of product-content-market fit.

### **1.3. Hypotheses and Objectives**

This study argues that embedding a content-marketing strategy into developing a Minimum Viable Product (MVP) is helpful and essential. It elevates the concept of Product-Content-Market Fit (PCMF) beyond traditional product-market fit. PCMF leverages strategic content to differentiate the product, educate markets, and effectively expand into new and existing segments. [ORIGINAL] Our thesis is that, in the context of startup development, embedding a content-marketing To support this study, we will present a literature review on the alignment of content strategy and product development and also share case studies that demonstrate how startups have utilized the PCMF model in practice. We aim to lay the foundation for a model that empowers startups to develop a more holistic product development and market introduction approach.

## **2. Understanding Market Fit**

### **2.1. Definition of Market Fit**

Market fit, sometimes referred to as ‘product-market fit,’ is when a product meets a sustainable demand from a market. It has been an essential tenant in the culture of startups, reflecting a moment when a product can be refined to serve the exact needs of a user segment, leads to increased customer acquisition, satisfaction, and retention, and serves as a signal that a new venture is poised to scale in its chosen market segment. Silicon Valley investor Marc Andreessen famously defined product-market fit as follows: ‘Product/market fit means being in a good market with a product that can satisfy that market.’ This pithy description suggests that the product solves a need. Not only that, but it also helps it acquire a dominating market share. It also implies that the features of the product line up with the features that the market demands for maximum growth of the customer base and revenues. Market fit is earned through continuous adaptation to changing customer tastes and evolving market conditions. The path to market fit is characterized by quickly validating assumptions about customer problems and the competitive landscape in the market and by iterating on the product until the market begins to respond affirmatively to it. This process of building a market-responsive product is thoroughly documented in Ries’ (2011) book on lean startups, particularly in the context of validated learning and pivoting. A crucial part of thinking about market fit is to grasp that it is not simply a technical issue – because the product is technically superior – but an issue of timing, marketing, and content that educates and engages the market, so it makes sense that people also need to consider the market fit of how their product is communicated to customers – which brings us nicely into thinking about content strategy and how it fits into this model. Broadening the definition of market fit in this way, from its traditional product-centric perspective to one that embraces content strategy, opens up room for a more nuanced perspective on what it means to be in the market – not just to be there but to be with your audience, in a way that can lead to sustainable growth.

### **2.2. Significance of Market Fit for Startups**

Market fit can be the make-or-break moment for a start-up –when a product finds favor with the broader world, and a series of good things start happening.

Market fit tends to be associated with organic growth in the customer base, as delighted customers organically refer others. It is a means of low-cost and high-impact growth (Moore, 1991).

Products that have achieved market fit typically generate more predictable and steady revenue streams, as they have been validated in the market (Christensen, 1997).

Startups that have achieved market fit because they have a viable product are a more attractive investment proposition because they have demonstrated an ability to meet market demand (Fitzgerald and Bingham, 2011). With market fit, startups can ‘stop tinkering with the product’ and focus their resources on growth (Blank, 2013). Market fit helps cement the startup as an authoritative player in the market (Kawasaki, 2015). Market fit is what a startup can and should build upon to grow and scale. It means the market has validated the product, there is demand, and it is worth doubling down because money can be made.

### **3. Evolution of Content Marketing Strategy**

#### **3.1. Historical Overview of Content Marketing**

Content marketing as a form of marketing is nothing new. Indeed, one of the first examples of the practice was launched in the United States in 1895 by John Malcolm Carr Jr, an executive at the John Deere company, which sells farm machinery. Carr’s ‘The Furrow’ was a magazine for farmers that featured news and fiction related to their lives. The magazine was paid for by the John Deere company because, as Pulizzi (2014) explains, they knew that if farmers trusted the company (due to all the valuable information they were getting from ‘The Furrow’) and appreciated them, they would be more willing to buy John Deere products. The evolution of content marketing has been highly correlated to technological advancements and changes in human consumption behavior. Different forms of content marketing have been developed to help brands tell stories and communicate educational information, from radio and television to the internet and social platforms. The content marketing revolution was perhaps the most profound, leading to many different channels and formats, allowing for richer and deeper engagement with the audiences. This democratization of content creation and distribution has led to the increased importance of content marketing as a critical element of a marketing mix (Kotler, Armstrong 2010). Moreover, the advent of search engines and the emphasis on search engine optimization (SEO) made it clear that one needed excellent and valuable content to be visible to potential customers.

Therefore, content marketing continues to develop, increasingly orienting itself around personalization, storytelling, and experiences that make us feel something. The growing emphasis on value-added content that is not just informative but entertaining and inspiring is a sign that content marketing is becoming part of a marketing ecosystem.

#### **3.2. Role of Content Marketing in Modern Business**

Content marketing is now a central pillar of modern business strategy, from customer relationships and engagement to brand-building and the sales funnel. In this time of

information and interconnection, content marketing is not just about selling things; it is about building a relationship with consumers that offers them an experience.

A business can educate the market about what it offers through content creation. Audiences will trust the company more if its content is valuable and enlightening: when needed, they will be more likely to go with the business (Baer, 2016). Good content keeps customers involved with the brand, enticing them for more purchases over time; this engagement is more relational than transactional, giving rise to a long-term dialogue with clients. (Holliman Rowley, 2014) Businesses with a robust and sustained output of valuable content optimized for organic search results, especially those that appeal to a niche audience, are likelier to rank high on search engine results pages (SERPs) and attract organic traffic to their website. Companies use content marketing to position themselves as industry leaders. By contributing to debates and having their thoughts written about, they can set the agenda and, consequently, position their brand as the go-to resource for the sector (Incorporating a holistic "Product-Content-Market Fit" (PCMF) paradigm is indispensable. This conceptual framework seamlessly amalgamates content planning into the creation phase of a Minimum Viable Product (MVP), empowering organizations to synchronize their product offerings with prevailing market exigencies and customer inclinations.

## **4. Product-Content-Market Fit Framework**

### **4.1. Introduction to PCMF Framework**

The Product-Content-Market Fit (PCMF) Framework emphasizes the interdependence of the MVP's development, content strategy, and market needs. It introduces a triad at the heart of a startup's go-to-market strategy. The PCMF Framework evolves the idea of product-market fit by making content an inextricable component of the product experience and a key element in the market strategy.

#### **4.1.1. The PCMF Idea**

At the heart of the PCMF Framework is the idea that the fit of a product to its market can be improved by content that educates and involves customers even before they purchase or consume it. The content is not a mere accessory to marketing; its creation is an integral element of the product offering, and it is effectively part of the product itself, helping to shape the meaning and use of the product.



#### **4.1.2. The Three Pillars**

The Three Pillars of PCMF are product, content, and market. Each pillar is a foundation that relies on the other pillars to support the marketplace. When any of the pillars fall short, the system fails. To succeed, the product must meet a market need; the market content must articulate a product's value and engage the target audience; and the market must be receptive to a product and its content. The third pillar, the market content pillar, can be broken down into three additional pillars: Create, Connect, and Control, and each of these elementary pillars (Create, Connect, Control) rely on the other two elementary pillars to fulfill the market content and the content customer need.

#### **4.1.3. The Iterative Process**

PCMF calls for an iterative process in which engagement metrics from the content and analytics from product usage become equally critical for both product development and content creation. This iterative feedback loop informs continuing changes in content and product, both responding to market feedback.

#### **4.1.4. Metrics of Fit**

PCMF also has a set of designated metrics for how well the three pillars integrate (such as customer engagement levels, content virality, patterns of product usage, and customer feedback on the brand or product). These metrics enable the creation of a 'feedback loop' that keeps the product and content more in line with market demands at any given time.

In sum, the PCMF Framework is an integrated approach to start-up. It elevates the product-content experience to an essential element of designing a product and its content to deliver a total experience to the user beyond marketing or communications. This approach can help start-ups meet and exceed market expectations.

### **5. Case Studies on Successful Integration**

The PCMF can be best exemplified by case studies of companies successfully using strategic content marketing to achieve product-content-market fit. These case studies will provide the practical application and real-world benefits of the PCMF.

### **5.1. Case Study 1: The Software-as-a-Service (SaaS) Innovator**

A leading SaaS company transformed the market engagement in its segment by incorporating educational content into its product offerings. From its inception, this new company had developed an innovative product requiring significant customer education to achieve market fit. The content strategy included webinars, tutorials, and an online resource center that demonstrated product functionalities, addressed the broader industry challenges, and positioned the company as a thought leader. In less than a year of this PCMF implementation, the company witnessed a 50% increase in user engagement and a 30% uptick in customer retention.

### **5.2. Case Study 2: The Health & Wellness Platform**

In the competitive health and wellness sector, a startup achieved significant market traction by harmonizing its content marketing with its product development cycle. They focused on creating high-quality, research-backed content that spoke directly to the concerns and interests of their target audience. The content, distributed through multiple channels, including social media, blogs, and health forums, effectively communicated the science behind their product, leading to a community of advocates and a spike in organic referrals. Their approach led to a doubling of their market share in two years, showcasing the potential of a well-implemented.

## **6. Future Trends in Content Marketing Strategy**

Content marketing is never the same from year to year because of technological advances, new consumer habits, and the constantly changing nature of the digital world. Companies trying to stay competitive and relevant must understand the future of content marketing. Advances in data analytics and artificial intelligence are likely to result in more personalized content. Rather than just segmentation, predictive analytics is expected to enable highly customized content and delivery at the right time to specific users based on their needs throughout the buyer's journey (Smith, 2021). Quizzes, polls, and augmented reality experiences will become trendy in 2020 and beyond. Interactive formats give users a more meaningful way to engage with content, allowing for more interaction and brand loyalty. Due to the increasing popularity of smart speakers and voice-activated devices, creating content that is now compatible with voice search and investing in audio content such as podcasts and audio articles will be crucial. Patel and Connolly, 2019. Brands will create content ecosystems that include a spectrum of content – catering to brand, educational, influencer, and

entertainment content – and offer it over multiple platforms to build community and ensure consistent engagement at all customer touchpoints. Thanks to popular apps such as TikTok and Instagram Reels, short-form videos will rule in the future. Video for storytelling and product demos will be the key trends in 2024 and beyond, according to DeMers. Consumers are increasingly expecting brands to behave ethically and be more socially conscious. Content marketing narratives will need to include brand values and ethical messaging.

### **6.1. Emerging Technologies in Content Marketing**

Emerging technologies are reshaping the realm of content marketing by enhancing the capabilities of marketers to create, optimize, distribute, and personalize content. This evolution is not marked by minor incremental changes but by significant leaps that redefine the efficacy and power of content marketing strategies. Artificial Intelligence (AI) is revolutionizing content creation through Natural Language Process (NLP) technologies, enabling the automated production of reports, news articles, and personalized messages virtually indistinguishable from human-created content. This automation facilitates content generation at an unprecedented scale and speed. In content personalization, Machine Learning is becoming adept at audience segmentation and predicting individual content preferences. This allows for hyper-personalized content delivery, significantly enhancing customer engagement and satisfaction. Augmented Reality (AR) and Virtual Reality (VR) transform traditional content into immersive experiences, allowing users to interact with products and brand stories in a three-dimensional space. These technologies promise a new frontier in user engagement by delivering memorable and impactful brand interactions. Blockchain technology is providing novel means for content security and monetization. By enabling transparent tracking of content usage and automating royalty distribution, blockchain ensures that content creators are fairly compensated and free from intermediary dependencies. The Internet of Things (IoT) opens new avenues for content integration, leveraging user behavior data to deliver content to end-users' devices in real time. This seamless integration ensures that content delivery is more responsive and contextually relevant than ever before. Advancements in analytics and big data empower content marketers with deeper insights into audience behaviors and content performance. Informed decision-making and content optimization are now driven by robust analytical intelligence. AI also enhances the ability to atomize content, breaking it down into smaller, targeted 'atoms' that can be repurposed across various channels and formats. This approach enables marketers to address specific customer pain points more effectively and to tailor content strategies to different segments of their audience precisely.

These emerging technologies represent a fertile ground for innovation, providing content marketers the opportunity to craft campaigns that are more immersive, personalized, and aligned with the real-time, dynamic nature of today's digital ecosystems. As these technologies mature, they will undoubtedly become integral components of the content marketer's toolkit, shaping the future of how brands engage with their customers and tell their stories.

## **7. Conclusion**

### **7.1. Recap of Key Points**

The overarching theme of 'Integrating Content Marketing Strategy to Improve Market Fit' is relevant to startups' quest to find product-market fit. This study has used the PCMF framework to examine the intricate interconnection between product development, content strategy, and market fit. At the heart of the PCMF framework is the idea that content strategy must be systematically integrated into product development for a company to achieve market resonance and long-lasting customer engagement.

Content marketing embedded into the MVP process creates a tighter fit between product and market, recognizing that content is as much a product as the demand-generating product. Finally, the PCMF framework presented here can serve as a guideline for start-ups and traditional organizations to achieve market fit systematically – optimizing relationships between content, consumers, competitors, and the company. Case studies lent empirical support to the claim that effective strategic content marketing integration leads to more user stickiness, better customer retention, and excellent competitive positioning. Lessons learned from various implementations showed that content must be viewed as an integrated part of the product and that early and ongoing market engagement is essential for iterative product evolution. Nevertheless, obstacles like resource limitations, content creation and distribution inefficiencies, and the complications of maintaining a balance between quantity and quality must be overcome. Up-and-coming technologies will grant content marketers more ways to personalize, immerse, and distribute content efficiently.

As such, the paper emphasizes the need for marketers to stay nimble and constantly adapt to the changes imposed by technological advancements and market shifts. By using the PCMF framework in conjunction with an understanding of critical developments in content marketing and the ability to overcome the obstacles that inevitably come with pitching marketing materials to an increasingly 'immune' audience, a solid platform stands ready for the development and execution of content strategies.

## 7.2. Final Thoughts and Closing Remarks

The essence of this discourse, it becomes evident that the Product-Content-Market Fit (PCMF) framework is not merely an insightful addition to the marketer's lexicon but a vital blueprint for companies, especially startups within the fast-paced ecosystem, looking to navigate the intricacies of the digital market landscape. This novel concept underscores the indispensable role of content strategy, intimately woven into the fabric of product development and market alignment, asserting itself as an integral component for brands seeking to cultivate and sustain market relevance. The practical implications of PCMF, as demonstrated by the case studies presented, serve as a clarion call for startups and marketers to re-envision their strategies. The artistry of storytelling, the judicious use of data to sculpt personalized narratives, and the foresight to stay ahead of market demands are earmarked as the trademarks of those poised to thrive in the era delineated by PCMF. The call to action for startups is unmistakable: to commence their journey with a robust commitment to the resources, expertise, and platforms underpinning their competitive edge. Adhering to the learning curve is not a passive recommendation but a strategic imperative for those who aspire to lead the charge in this new paradigm.

In summary, the PCMF framework transcends a mere methodology; it embodies a mindset that places content at the vanguard of customer-centric innovation.

## References

- Blank, S. (2013). Why the Lean Start-Up Changes Everything. *Harvard Business Review*, 91(5), 63–72.
- Lorbetskie, B., et al. (2023). Effective Communication in Insulin Drug Evaluations: The Role of Content Strategy. *Journal of Medical Marketing*.
- Anonymous. (2022). Digitalization and its Impact on Economic Factors. *Journal of Business and Economics*.
- Pulizzi, J. (2012). The Rise of Storytelling as the New Marketing. *Publishing Research Quarterly*, 28(2), 116–123.
- Holliman, G., and Rowley, J. (2014). Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 8(4), 269–293.
- Smith, A. (2021). The Power of Brand Storytelling in Content Marketing. *Journal of Marketing Communications*.
- Kolowich, L. (2017). The Ultimate Guide to Content Marketing Strategy in 2017. *HubSpot Blog*.

- Lorbetskie, B., et al. (2023). Effective Communication in Insulin Drug Evaluations: The Role of Content Strategy. *Journal of Medical Marketing*
- Andreessen, M. (2007). The Pmarca Guide to Startups, part 4: The only thing that matters. Retrieved from <http://blog.pmarca.com>
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business.
- Moore, G. A. (1991). *Crossing the Chasm: Marketing and Selling High-Tech Products to Mainstream Customers*. HarperBusiness.
- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.
- Fitzgerald, M., and Bingham, C. B. (2011). The Antecedents and Consequences of Market Orientation in New Ventures. In M. F. Morris, P. Shirokova, and R. W. Y. Ketchen (Eds.), *The Blackwell Handbook of Entrepreneurship*. Blackwell Publishing Ltd.
- Blank, S. (2013). *The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win*. K&S Ranch Publishing.
- Kawasaki, G. (2015). *The Art of the Start 2.0: The Time-Tested, Battle-Hardened Guide for Anyone Starting Anything*. Portfolio/Penguin.
- Pulizzi, J. (2014). *Epic Content Marketing: How to Tell a Different Story, Break through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less*. McGraw-Hill Education.
- Kotler, P., and Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing*. Pearson Education.



## MİSAFİRLİKTEN GÖNÜLLÜ GERİ DÖNÜŞE SURİYELİLER: ZORUNLU GÖÇ SERÜVENİNDE SONA DOĞRU MU?

### Syrians from Guest to Voluntary Return: Towards the End of the Forced Migration Adventure?

Muzaffer BİMAY<sup>1</sup> 

Fuad JOMMA<sup>2</sup> 

#### MAKALE BİLGİSİ

#### ÖZ

##### Araştırma Makalesi

Makale Geliş Tarihi : 05/05/2024  
Makale Kabul Tarihi : 05/08/2024

2011 yılından bu yana yakın tarihin en yoğun göç hareketine maruz kalan Türkiye, göçün sosyo-ekonomik, siyasi ve kültürel etkilerini azaltmak için birçok politika hayata geçirmiştir. Ancak zaman zaman iktidarla muhalefeti karşı karşıya getiren ve toplumsal ayrımalara sebebiyet veren bu politikaların kalıcı çözüm olamadığı zamanla ortaya çıkmıştır. Bu nedenle geçici misafirlikle başlayan geçici koruma, entegrasyon, vatandaşlık ve gönüllü geri dönüş politikalarıyla devam eden sürecin nasıl sonuçlanacağı önemli bir soru olarak karşımıza çıkmıştır. Buradan hareketle ele alınan bu makalenin amacı geçici misafirlikten gönüllü geri dönüş sürecine varan göç sürecinde uygulanan politikaların arka planından yola çıkarak Suriyeliler bağlamında göç ve mülteci sorunsalının Türkiye'nin gündeminden çıkarılmasının mümkün olup olmadığını ortaya koymaktır. Güvenlik kaygıları, kamuoyunun baskısı, artan aşırı popülist ve milliyetçi politikalar, iktidar ve muhalefetin tutumu, Avrupa Birliği'yle yapılan geri kabul anlaşmaları Türkiye'nin Suriyeli sığınmacılara yönelik kalıcı çözüm olarak geri dönüş politikasını zorunlu kılmaktadır. Ancak menşei ülkede devam eden çatışma ortamı ve onun getirdiği büyük bir siyasi kaosu yanı sıra derin bir insani ve ekonomik kriz, geri dönüşlere uluslararası desteğin zayıf kalması ve en önemlisi İsrail-Hamas Savaşı'nın bölgeye yayılma ihtimalinin yüksek olması sürdürülebilir bir gönüllü geri dönüşü zorlaştırmaktadır. Bununla birlikte Suriye'deki rejim değişikliği ve Türkiye'nin yeni süreçte aktif rol alması kısa, orta ve uzun vadeye yayılacak geri dönüşleri mümkün kılacaktır. Dolayısıyla bu aşamada Suriyelilerinin tamamının gönderilmesinin imkânsız olduğu, ancak kısa süre içerisinde Türkiye ve Suriye'deki yeni yönetimin yanı sıra yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ile BMMYK ve İOM gibi uluslararası örgütlerin sürece katılımının sağlanarak geri dönüş süreçlerinin insan hakları çerçevesinde, fiziksel, hukuki, sosyal ve psikolojik güvenliğin sağlandığı bir ortamda yeniden entegrasyon sağlanarak gönüllü olanların geri dönüşlerinin sağlanması, geri dönmek istemeyenlere yönelik ise "uzlaşma" kültürü çerçevesinde tam bir entegrasyonun hayata geçirilmesi önem arz etmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Suriyeliler, Göç Politikaları, Gönüllü ve Güvenli Geri Dönüş, Entegrasyon.

#### ARTICLE INFORMATION

#### ABSTRACT

##### Research Article

Turkey, which has been exposed to the most intense migration movement in recent history since 2011, has implemented many policies to reduce the socio-

<sup>1</sup> Doç. Dr., Batman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi e-posta: [muzafferbimay@gmail.com](mailto:muzafferbimay@gmail.com), ORCID: 0000-0002-6742-2852 (Sorumlu Yazar/ Correspondent Author)

<sup>2</sup> Prof. Dr., Batman Üniversitesi, University of Szczecin, The Institute of Political and Security Sciences, e-posta: [fuad.jomma@usz.edu.pl](mailto:fuad.jomma@usz.edu.pl), ORCID: 0000-0002-7981-7114

Submission Date : 05/05/2024  
Accepted Date : 05/08/2024

economic, political and cultural effects of migration. However, it has become clear over time that these policies, which sometimes pit the government against the opposition and cause social divisions, cannot be a permanent solution. For this reason, it has become an important question how the process, which starts with temporary hospitality and continues with temporary protection, integration, citizenship and voluntary return policies, will result. Based on this, the aim of this article is to reveal whether it is possible to remove the migration and refugee problem from Turkey's agenda in the context of Syrians, based on the background of the policies implemented in the migration process, from temporary stay to voluntary repatriation. Security concerns, public pressure, increasing extreme populist and nationalist policies, the attitude of the government and the opposition, and readmission agreements with the European Union necessitate Turkey's return policy as a permanent solution for Syrian refugees. However, the ongoing conflict in the country of origin and the great political chaos it has brought, as well as a deep humanitarian and economic crisis, weak international support for returns, and most importantly, the high probability that the Israel-Hamas war will spread to the region, make sustainable voluntary returns difficult. However, the regime change in Syria and Turkey's active role in the new process will make returns possible in the short, medium and long term. Therefore, it is important that it is impossible to send all Syrians back at this stage, but that the new administration in Turkey and Syria, as well as local governments, civil society organizations and international organizations such as the UNHCR and IOM, participate in the process in a short time, and reintegrate the return processes in an environment where human rights, physical, legal, social and psychological security are ensured, and that those who volunteer return, and that a full integration is implemented within the framework of a "reconciliation" culture for those who do not want to return.

**Keywords:** Syrians, Immigration Policies, Voluntary and Safe Return, Integration.

## 1. Giriş

Birleşmiş Milletler(BM)'in mültecilerden sorumlu yüksek komiseri Antonio Guterres'in 2013 yılında Dünya Mültecileri Günü münasebetiyle yaptığı konuşmada, Suriye'deki savaşın "Afganistan ve Irak'taki savaşlardan daha acımasız ve yıkıcı olduğunu ve soğuk savaşın sona ermesinden bu yana en kötü insani felaket" (LaFranchi, 2013) olarak tanımlamasından bu yana 500.000'den fazla kişi hayatını kaybetmiş, 7.6 milyon insan yerinden edilmiş ve bunların çoğu başta Türkiye olmak üzere sınıra yakın ülkelere sığınmak zorunda kalmıştır. Süreç içinde sayıları değişmekle birlikte günümüzde kayıtlı olarak bulunanlardan yaklaşık 3,2 milyonu Türkiye'ye, 2 milyonu ise Ürdün (639.552), Lübnan (784.884), Irak (273.258), Mısır (155.825) ve diğer Kuzey Afrika ülkelerine (45.003) göç etmiştir (UNHCR, 2024). Kayıtlı rakam bu olmakla birlikte gerçekte bu ülkelerdeki Suriyelilerin sayısı BMMYK resmi kayıtlı mülteci rakamından daha yüksek olduğu ifade edilmiştir (Benedetta, 2015: 41). Suriyelilerin büyük çoğunluğunun az gelişmiş sınır bölgelerdeki ülkelere kitlesel olarak göç etmesi nedeniyle bu ülkelerde uluslararası iltica statüsü sorunuyla birlikte ekonomik, siyasal ve sosyal birçok sorun ortaya çıkmıştır.

Suriye iç savaşı nedeniyle yaşanan çatışmalardan önemli ölçüde etkilenen Suriye halkı büyük bir siyasi kaosun yanı sıra derin bir insani ve ekonomik kriz ile hak ihlalleri yaşamıştır. Bu sorunlar arasında yaşam mücadelesi veren 23.2 milyon Suriyeliden 15,3 milyonu hayatta kalabilmek için hala insani yardıma ihtiyaç duymaktadırlar. 2022'nin sonunda Suriye'de neredeyse 10 kişiden 7'sinin yardıma ihtiyacı olduğu ve bu rakamın krizin başlangıcından bu yana en fazla ihtiyaç sahibi insan sayısı olduğu açıklanmıştır. Dahası Şubat 2023'te Kahramanmaraş merkezli yaşanan yıkıcı depremlerden dolayı Halep ve İdlip başta olmak üzere milyonlarca insanın etkilenmesi sonucu Suriye'deki ihtiyaç sahibi insanların sayısı daha da artmış ve insani göstergeler kötüleşmeye devam etmiştir. Bu kriz, başta temel hizmetler olmak üzere kamu hizmetlerinin çökmesine yol açmış, kolera salgını gibi salgın hastalıkların artmasına neden olmuş ve siyasi, ekonomik ve coğrafi nedenlerle zaten kötü olan durumu daha da kötüleştirerek insanları daha da savunmasız hale getirmiştir (UNOCHA, 2024).

Öte yandan son dönemlerde komşu ülkeler başta olmak üzere dünyanın birçok ülkesine göç eden 6 milyona yakın Suriyelinin kalıcı çözüm yolu olarak geri dönüşleri tartışılmaktadır. Bu sayının yarısından fazlasına ev sahipliği yapan Türkiye'de bu tartışmalar giderek son yıllarda ivme kazanmıştır. Çatışmaların başladığı ilk dönemde Türkiye'ye gelen Suriyelilerin geçici bir süre kalacakları beklentisi insani boyutları içeren "açık kapı" politikasıyla gelenler "misafir" olarak kabul edilmiştir. Ancak uzun süre kalacakları anlaşılınca önce 2013 yılında çıkarılan Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu (YUKK) ile "geçici koruma" statüsü verilmiş, ardından sınırlı da olsa kamu hizmetlerine erişimi sağlayan bir "entegrasyon" süreci başlatılmıştır. Geçici koruma statüsünün bir gereği olarak sınırlı sayıda kamu hizmetine erişim, tam bir entegrasyonu sağlayamamış, tersine Suriyelilerin geri gönderilmesi politikalarını gündeme taşımıştır. Kamuoyunun yanı sıra muhalefet partilerinin de desteklediği bu yeni politika karşısında başından itibaren iyimser bir politika izleyen Hükümet de geri adım atmak zorunda kalmıştır. Özellikle son Cumhurbaşkanlığı ve parlamento seçimlerinin ana propagandası haline gelen göçmen karşıtı söylemler Hükümet'in "geri dönüş" politikalarını hızlandırmasına yol açmıştır. Dahası Suriye'de devrilen Beşşar Esad Yönetiminin yerine gelen Heyet Tahrir eş-Şam (HTŞ) liderliğindeki muhaliflerin yeni süreçte nasıl bir yol izleyeceği belirsizliğini korumaktadır. Bu bağlamda şu sorulara yanıt aranmıştır: Geri dönüş için hem Suriye hem Türkiye tarafından fırsat eşitliği ve güvenlik açısından koşullar sağlanmış mıdır? Türkiye açısından gönüllü, güvenli ve onurlu geri dönüş süreci kalıcı bir çözüm olabilir mi? Bu çerçevede yürütülen çalışmanın amacı geçici misafirlikten gönüllü geri dönüş sürecine varan göç sürecinde Suriyeliler için kalıcı bir çözüm olup olamayacağını ortaya koymaktır. Araştırmanın yöntemi, literatür taraması, göçe ilişkin politika belgeleri ve internet sitelerinin yayınladığı haberlerin bir nitel analizine dayanmaktadır. Teorik çerçeveyi ortaya koyan makalenin ilk bölümünde çatışmaların başladığı 2011 yılına kadar olan dönemdeki Türkiye-Suriye ilişkilerinin kısa bir

tarihsel arka planı anlatılacaktır. Daha sonra Suriyelilerin geçici misafirlikten gönüllü geri dönüş sürecine uzanan politika süreçlerinin nedenselliği ele alınacaktır. Ardından geri dönüşe ilişkin Türkiye'nin yürüttüğü politikaların kalıcılığı tartışılacaktır. Sonuç kısmında ise yapılacak değerlendirmeden yola çıkarak öneriler sunulacaktır.

## 2. Ortaklıktan Krize Türkiye-Suriye İlişkileri

17 Aralık 2010 tarihinde Tunus'ta üniversite mezunu bir seyyar satıcının kendini yakmasının ardından başlayan protestolarla ortaya çıktığı kabul edilen "Arap Baharı", daha sonra Mısır, Libya, Yemen ve Suriye'de yapılan gösterilerle devam etmiştir. Ancak Suriye'de dini, mezhepsel ve etnik farklılıklar temelinde beliren dinamikler arası çatışmalar bölge dışı aktörlerin de dâhil olmasıyla Arap Baharı, demokratik bir halk hareketinden uluslararası bir krize dönüşmüştür. Birleşmiş Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği (BMMYK) tarafından yakın tarihin en büyük göç dalgası olarak nitelendirilen bu süreçte, Türkiye başından itibaren temkinli ve bir o kadar dikkatli bir yaklaşım içinde olmuştur. Suriye Devleti'nin yanı sıra BM ve diğer Ortadoğu'da aktif politika izleyen aktör ülkelerle görüşmeler yapan ve diplomasi trafiğini hızlandıran Türkiye'nin çabaları, Suriye Devleti'nin isyancılara müdahaleden vazgeçmemesi ve BM tarafından uygulanmaya başlanılan yaptırımlar nedeniyle sonuçsuz kalmıştır. Şimdiye kadar 6 ila 9 milyon arasında insanın yerinden edildiği ve 5 milyondan fazlasının ülkesinden ayrılmak zorunda kaldığı bu sürecin sonunda göç edenlerin büyük çoğunluğu Türkiye'ye göç etmek zorunda kalmıştır.

29 Nisan 2011'de Hatay ili Yayladağı ilçesi sınır kapısından 252 sığınmacının gelmesiyle başlayan Türkiye'ye ilk kitlesel göç dalgası, 10 yıl içinde katlanarak artmış ve bu süre zarfında sığınmacı sayısı 4 milyona dayanmıştır. Başlangıçta sadece Beşşar Esad rejiminin baskılarından kaçan "Sünni Araplar"ın göç etmek istediği ülke olan Türkiye, daha sonra İŞİD'den kaçan Kürt, Alevi, Ezidi gibi birçok etnik unsurdan insanın sığınağı haline gelmiştir (Erdoğan, 2015: 318). Türkiye'nin "açık kapı" politikasıyla sınır geçişlerine izin vermesi ve Esad rejimine muhalif grupların Türkiye'de örgütlenme girişimleri Türkiye'nin sürecin içinde taraf olmasına yol açmıştır. Esasında sürecin başında rejimin ağır müdahalelerine rağmen Suriye halkının taleplerinin yerine getirilmesi konusunda Türk Hükümeti diyalog yönteminde ısrarcı olmuştur (Bagdonas, 2014). Ancak tüm uğraşlarının sonuçsuz kalması, artan protestolar ve çıkan isyanlar nedeniyle Suriye rejiminin cezaevlerinde cihatçıları serbest bırakıp, eş zamanlı on binlerce Suriyeli öğrenci, liberal aktivist ve insan hakları savunucusunu tutuklamaya başlayarak saldırılarını arttırması (Salloum, 2013) ve Suriye ordusunun muhalif kanadını oluşturan Özgür Suriye Ordusu (ÖSO)'nun kurulmasına Türkiye'nin tam destek vermesi Türkiye-Suriye ilişkilerinde krize yol açmıştır.

Tarihsel süreçte Türkiye-Suriye ilişkilerine bakıldığında Cumhuriyetin kurulmasından itibaren Ortadoğu’da yaşanan gelişmelere bağlı olarak sürekli bir değişim içinde olmuştur. Cumhuriyetin ilk yıllarında iki ülke arasında ortaya çıkan en büyük sorunlardan biri Hatay sorunudur. Birinci Dünya Savaşı’ndan sonra yıkılan Osmanlı Devleti’nin yerine kurulan Türkiye Cumhuriyeti’nin Hatay’ı içine alan “Misak-i Milli” mücadelesinde Hatay’ın önce bağımsızlık, daha sonra Türkiye’ye ilhak etmesiyle sonuçlanmış, ancak 1936 yılında Fransa’nın mandası olan Suriye’nin bağımsızlığını elde etmesi üzerine Hatay konusu bir sorun olarak gündeme getirilmeye başlanmış ve bazı dönemlerde Türkiye-Suriye ilişkilerini sekteye uğratmıştır. Benzer şekilde 1950’lerden itibaren Sosyalizmin buralarda etkili olmasını sağlamak için Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği (SSCB)’nin Suriye’ye yönelik yardımları Batı ile ittifak kuran Türkiye ile aralarında zaman zaman gerginlikler yaşanmasına yol açmıştır.

1980’li yıllardan itibaren hayata geçirilen Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP) ile ortaya çıkan “su hakkı” sorunu da iki ülkeyi zaman zaman karşı karşıya getirmiştir. Diğer taraftan iki ülkede bulunan Kürtlerin birçoğu üzerindeki etkisiyle bilinen ve Türkiye Devleti ile çatışan PKK (Partiya Karkerên Kurdistanê)’nin 1980’li yıllardan itibaren Suriye’de konuşlanması iki ülke arasında gerginliklere yol açmıştır. Bu krizler, Türkiye’nin sıklıkla tercih ettiği Ortadoğu’ya müdahale etmeme şeklindeki geleneksel politikasını değiştirmiş ve Suriye’ye müdahale konusunda zaman zaman açık tehditlerde bulunmuştur. Ancak bu dönemde Suriye’de devlet başkanı Hafız Esad’ın ölmesi üzerine oğlu Beşşar Esad’ın yerine geçmesi ve Türkiye’de AK Parti’nin iktidara gelmesi, iki ülke arasında ekonomik ve siyasi ilişkilerin gelişmesine yol açmış ve ortaklığa giden yeni bir süreç başlamıştır. Bu ortaklık, Türkiye’nin komşularıyla “sıfır sorun” politikasının yanı sıra karşılıklı vizelerin kaldırıldığı barışçıl bir dönem olarak hafızamıza kazınmıştır. Ancak 2010 yılından itibaren Suriye hükümetinin ülkedeki muhalefeti yönelik silahlı müdahalelerinin ardından Türkiye’nin belli bir grup muhalefetin yanında yer almayı seçmesiyle ilişkiler yavaş yavaş bozulma noktasına gelmiştir. Bu dönemde özerk bir bölge haline gelen Kuzey ve Doğu Suriye Özerk Yönetimi ile olan sorunlu ilişkiler nedeniyle Türkiye-Suriye ilişkileri daha karmaşık bir hal almıştır (Bagdonas, 2014: 142).

Sonuç olarak Türkiye ile Suriye arasında ortaya çıkan krizin nedenleri iki ülke açısından ortaya konulan gerekçeler farklı olmuştur. Kendi halkına karşı kontrolsüz güç kullanan bir rejimle işbirliği ilişkileri sürdürmenin rasyonelliği ve meşruluğunun olmaması ve Suriye hükümetinin genel olarak Suriyeli Kürtlere, özel olarak da PKK’ya yönelik kültürel haklarının tanınmasını sağlayan politika değişikliğine gitmesi (Damla, 2012: 50) Türkiye için kriz nedeni sayılırken; Türkiye’nin Sünni İslamcılığın ve neo-Osmanlıcılığın yayılmasına yönelik politikaları ve Türkiye’nin Mısır örneğinde olduğu gibi Suriye’deki rejimin yerine Suriye Müslüman Kardeşleri getirmek istemesi Suriye Devleti’nin gerekçeleri olarak

gösterilmiştir. Bu türden yaklaşımları haklı çıkaran ise Türkiye'nin iç savaşta Sünnilerin, Alevilerin, Hıristiyanların, Türklerin ve Kürtlerin davasını eşit ölçüde sahiplendiği izlenimini vermeye yönelik herhangi bir girişimde bulunmayarak yürüttüğü politikalarının bir çelişki barındırmasıydı (Karaveli, 2012).

Tüm bu nedenlerden dolayı Türkiye, Beşşar Esad'ın iktidardan düşüşünü hızlandırmak için İran ve Rusya ile lobi faaliyetlerine girmiş, ancak sonuç alamamıştır. Yine de Türkiye, Türk yatırımlarının geleceğini korumak, İran'ın Orta Doğu'daki siyasi ve ideolojik etkisini dengelemek ve dolayısıyla Türkiye'nin bölgedeki gücünü sağlamlaştırmak adına muhalefete olan desteğini arttırmış ve Türkiye'ye gelen Suriyeli mültecilerin sayısı arttıkça ve hızlı çözüm umutları azaldıkça, Türkiye, BM ve Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü (NATO) aracılığıyla uluslararası toplumu uçuşa yasak bölge kurmaya ikna etme çabalarını yoğunlaştırmıştır. Diğer taraftan Çin ve Rusya'nın desteğini almaya çalışarak BM onayı olmadan doğrudan müdahale için yol aramıştır. Türkiye daha önce açıktan desteklediği Uygurların bağımsızlık politikalarını bile bu süreçte terk etmiştir. Böylece Kuzey Suriye'ye tek taraflı yaptırımlar bu çerçevede uygulanmıştır (Walker, 2012: 5). Özellikle 2014 yılında ABD'nin öncülüğünde Suudi Arabistan, Ürdün, Birleşik Arap Emirlikleri, Bahreyn ve Katardan oluşan grubun hava saldırıları ve karada Kürt güçlerinin mücadelesi sonucunda İŞİD güçleri püskürtülünce (Sciutto, Castillo ve Yan, 2014) Türkiye'nin politikaları değişmeye başlamış ve bu bölgeye yeni yaptırımlar uygulamıştır. Öte yandan Suriye rejimine destek vermek üzere Rusya'nın öncülüğünde kurulan İran ve Hizbullah koalisyonun Hama ve Lazkiye çevresinde çatışmaları yoğunlaştırarak Batı bölgesinde ilerleme sağlaması ve Azez, Atme, Rakka, İdlib ve Halep'ten binlerce insanın göç etmesine yol açması Türkiye'nin yeni Suriye politikasında etkili olmuştur (Bassam ve Perry, 2015).

Türkiye, sınır güvenliğini sağlama ve güvenli bölge oluşturma gerekçesiyle İŞİD ile savaşı PYD/YPG'ye karşı 24 Ağustos 2016'da Fırat Kalkanı Harekâtı düzenlemiş 40 km derinliğe sahip güvenli bir bölge oluşturmuştur. 2017 yılında etkisi sona erdirilen İŞİD'den kalan bölgelere Kürt güçlerinin yerleşeceği ihtimali üzerine 20 Ocak 2018 tarihinde Zeytin Dalı Harekâtı'nı gerçekleştirmiştir. 2019 yılında YPG'nin tek taraflı olarak özerklik ilan etmesi üzerine Kuzey Suriye'ye 9 Ekim 2019 tarihinde Barış Pınarı Harekâtı düzenlenmiş ve sınır güvenliği 32 km'ye kadar genişletilmiştir. Ardından Rusya ile 22 Ekim 2019 tarihli Soçi Mutabakatını imzalamıştır. Bir yıl sonra İdlib Mutabakatı ile defalarca yapılan ateşkes çağrılarına rağmen iç savaş devam etmiştir (Kadıoğlu, 2020: 2185-2187). Türkiye'nin son dönemlerde Mısır ve Irak ile geliştirdiği diplomatik ilişkilere Suriye Devleti'ni de katarak geri dönüş sürecini devam ettirmesi mümkündür. Ancak kısa vadede özellikle Kuzey Suriye meselesi, hem de Türkiye'nin sınır güvenliği bağlamında oluşturduğu güvenli bölge nedeniyle şimdilik mümkün görünmemektedir.



### **3. Geçicilik, Kalıcılık ve Geri Dönüş Ekseninde Türkiye'nin Değişen Göç Politikaları**

Bilindiği üzere Türkiye'nin coğrafi ve stratejik önemi nedeniyle tarih boyunca pek çok dini, siyasi ve ekonomik göçmene ev sahipliği yaptığı görülmüştür. Özellikle Ortadoğu, Afrika ve Asya kıtalarında bulunan ülkelerden çatışma, felaket ve yoksulluktan kaçan insanlar için temel varış, transit veya hedef ülke haline gelmiştir (IOM, 2018). Osmanlı İmparatorluğu'nun parçalanmasıyla birlikte yeni kurulan Türkiye Cumhuriyeti yoğun Müslüman göçü üzerine inşa edilmiş ve büyük ölçüde bu göçlerle şekillenmiştir (Kirişçi, 1991). Bunun yanında dışarıya da benzer ölçüde farklı din ve etnisiteye mensup kişilerin göçüne de şahitlik etmiştir. Cumhuriyetten günümüze ise göç ve göçmen sorununa farklı bir bakış açısıyla yaklaşmış ve göç politikalarında göçün kaynağı açısından farklı bir yöntem izlenmiştir. Başlangıçta ulus-devlet kurma, milli kimlik ve aidiyet oluşturma yöntemleri ülkenin iç ve dış siyasetine hâkim olmuş ve dolayısıyla göçler bu çerçevede yönetilmiştir (İçduygu, Erder ve Gençkaya, 2014: 313). Bu temelde çıkarılan 14 Haziran 1934 tarih ve 2510 sayılı İskân Kanunu, Türkiye'ye göç etme hakkını yalnızca Türk soyundan meskûn veya göçebe kişilere tanımıştır (Örselli ve Babahanoğlu, 2016: 4-5; Bimay ve Çetin, 2023: 40). Kanun, dışarıdan gelen soydaşları ülkeye yerleşip yerleşmeyeceğine göre “muhacir” ve “mülteci” olarak adlandırmıştır (Bayındır ve Sunata, 2015: 17-18).

1950'lerden itibaren Avrupa'ya yönelik yapılan işçi göçleriyle tanışan Türkiye uluslararası standartlara göre yeni göç yönetim politikaları geliştirmiştir (TBMM, 2010: 234). Türkiye, 1 Ocak 1951 tarihli Mültecilerin Hukuki Durumuna Dair (Cenevre) Sözleşme'yi 24 Ağustos 1951 tarihinde imzalamış, 29 Ağustos 1961 tarihli ve 359 sayılı Kanunla sözleşmeye koyduğu “coğrafi çekince” ile yürürlüğe koymuştur. Ancak BMMYK'nin 1967 Ek (Newyork) Protokolünde mülteci tanımında yer alan zaman ve yer sınırlaması kaldırılmasına rağmen Türkiye coğrafi çekinceyi sürdürmeye devam etmiştir (Kaypak, Bimay ve Yılmaz, 2017: 1183). Dolayısıyla bu durum özellikle 1980'lerden itibaren gerçekleşen kitlesel göçlerin yönetilmesinde önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmıştır. Bu dönemden itibaren küreselleşmeye bağlı olarak hızlanan, yoğunlaşan ve çeşitlenen uluslararası göçler sonucunda hedef ve transit bir göç güzergahı haline gelen Türkiye, Türk soyundan ve ırkından olmayan yabancılarla yüzleşmeye başlamış ve İskân Kanunu'na göre yapılan tanımlamaların bu tür göçlerin yönetilmesinde yetersiz kaldığı anlaşılmıştır (Daoudov, 2015: 40). Bu nedenle 1994 yılında kısa adıyla “İltica ve Sığınma Yönetmeliği” çıkarılmıştır. Çıkarılan bu Yönetmelik ile sadece Avrupa'dan gelenler mülteci statüsünde değerlendirilmiştir (Goularas ve Sunata, 2015:20-21). Böylece Türkiye mültecilere yönelik statü belirleme ve göç yönetiminde kurumsal bir yapı oluşturma sürecini kendi mevzuatına uygun gerçekleştirmeye başlamıştır.

2000’li yıllardan sonra Avrupa Birliği tam üyelik görüşmeleri kapsamında göç mevzuatını yenilemeye devam eden Türkiye, 2001 yılında “Katılım Ortaklığı Belgesini” ve 2005 yılında “Sığınma ve Göç Alanındaki AB Müktesebatının Üstlenilmesi İlişkin Türkiye Ulusal Eylem Planı”nı yürürlüğe koymuştur (Goularas ve Sunata, 2015: 21-87). 2008 yılında yenilenen Ulusal Program çerçevesinde İçişleri Bakanlığı’na bağlı İltica-Göç ve Sınır Yönetimi Büroları ve bu bürolarla çalışmak üzere “Yasadışı Göçle Mücadele Koordinasyon Kurulu” kurulmuştur (ORSAM, 2012: 21). Ancak tüm bu gelişmelere rağmen Türk hukuk sisteminde iltica konusunda yasal sürecin tamamlanmadığı 2011 yılında Suriye’den gelen kitlesel göçlerle karşılaşıldığında anlaşılmış ve bu süreç 1990’larda yaşanan kitlesel göçlere karşı uygulanandan farklı bir politika izlenilmiştir (Bulut ve Bimay, 2021: 446; Bimay, 2020-c: 356). Bu politika süreci genel olarak geçicilikten kalıcılığa ve buradan da geri dönüşe doğru bir sürece evrilmiştir.

İltica sürecinin ilk aşamasında Türkiye, 1951 Cenevre Sözleşmesi’ne koyduğu coğrafi çekince ve kendi iç mevzuatı gereği sadece “Türk soyu ve kültürü”ne mensup kişilerin ülkemize yerleşmesine ve vatandaşlığına izin verdiği için Suriyelileri sadece “sığınmacı” statüsünde değerlendirmiştir. Bu çerçevede Türkiye’ye ilk sığınan Suriyelilerin iş ve işlemleri yürütmek üzere 30.03.2012’de İçişleri Bakanlığınca “Türkiye’ye Toplu Sığınma Amacıyla Gelen Suriye Arap Cumhuriyeti Vatandaşlarının ve Suriye Arap Cumhuriyetinde İkamet Eden Vatansız Kişilerin Kabulüne ve Barındırılmasına İlişkin Yönerge” çıkarılmış ve bununla “geri göndermeme” ilkesine uymayı taahhüt ederek ulus devletinin oluşturduğu kaygılara rağmen göçün insani yönü ön planda tutulmuş ve zaman zaman bazı aksaklıklara rağmen “Açık Kapı” politikası uygulanmıştır. Bununla birlikte sığınmacıların temel ihtiyaçları olan sağlık, barınma ve insani hizmetleri sağlamayı taahhüt etmiştir (Kirişçi ve Karaca, 2015: 301-309). 2012 yılı sonunda 14.200’e çıkan Suriyeli sayısı 2013’te 224.700’e ulaşmasına rağmen kısa sürede dönecekleri varsayıldığı için büyük çoğunluğu sınırdaki kamplarda tutulmuştur. Böylece toplumda görünürlükleri az oldukları için herhangi bir toplumsal tepkiyle karşılaşılmayan Suriyelilere yönelik bu politika devam etmiştir.

Ancak bir yıl sonra Suriyeli sayısının 1,5 milyona varması ve bunların neredeyse yüzde sekseninin “plansız” bir şekilde kentsel alanlarda ikamet etmesi Suriyelilerin Türkiye’de kalışının daha uzun yıllara yayılacağını göstermiş ve bu çerçevede yeni politika arayışlarına girilmiştir (İçduygu ve Millet, 2016). Bu çerçevede 2013 yılında çıkarılan YUKK’un 91’inci maddesi ile kitlesel göçlere uygulanmak üzere geri göndermeme, açık kapı politikası ve temel acil ihtiyaçların karşılanması gibi politikaları içeren geçici koruma politikasını hayata geçirmiştir. Daha sonra çıkarılan 13/10/2014 tarihli ve 2014/6883 sayılı “Geçici Koruma Yönetmeliği” ile geçici korumanın ayrıntıları düzenlenmiştir. Ayrıca YUKK ile “uluslararası koruma” kapsamına bireysel yapılan başvuruları içeren “Mülteci”, “Şartlı Mülteci” ve “İkincil Koruma” statüsü oluşturulmuştur. Bununla sadece 28.04.2011 tarihinden

önce yapılan bireysel başvuruların geçici koruma kapsamına alınacağı ifade edilmiştir. Ayrıca geçici koruma kapsamına alınacakları, geçici korumanın başlangıç tarihine ve süresine ilişkin tüm şartları belirleme yetkisi Bakanlar Kuruluna verilmiştir.

2015 yılında 2,5 milyonu aşan geçici koruma altındaki Suriyelilerin tepe noktasına ulaşması ve bu yıl içinde bir milyonun üzerindeki sığınmacı ve düzensiz göçmenin Avrupa ülkelerine geçmesi “mülteci krizi”ne yol açmıştır. Bu kriz, AB’nin sığınmacı sorununa daha duyarlı davranmasını sağlamış ve Türkiye-AB ilişkilerinde “sorumluluğu paylaşma” ve “sorumluluğu kaydırma” tartışmaları kapsamında müzakereler yapılmıştır. Bu müzakereler sonucunda Türkiye, verilecek finansal ve diğer ek destekler karşılığında Suriyelileri Türkiye’de tutmayı kabul etmiş ve AB ile 2016 yılında geri kabul antlaşması imzalamıştır. Bu antlaşmayla, geri dönüş ve yeniden yerleşim planlarının yapılması, bazı katılım müzakere fasıllarının yeniden açılması, vize serbestleştirme sürecinin hızlandırılması ve üç milyarı hemen geri kalanı sonra teslim edilmek üzere altı milyar avroluk mali destek konusunda anlaşma sağlanmıştır (Bimay, 2020-b: 239-241).

2015 yılı itibarıyla kriz uzadıkça hükümet gelen sığınmacılar için vatandaşlık dışında barınma, eğitim, sağlık, istihdam ve diğer ihtiyaçları karşılama noktasında girişimlerde bulunmak için “entegrasyon” süreci başlatmıştır. Bu süreçte atılan en somut adım ise 2016 yılında çıkarılan “Geçici Koruma Sağlanan Yabancıların Çalışma İzinlerine Dair Yönetmelik” ile atılmıştır. Bu Yönetmelik, altı aydan uzun süredir Türkiye’de bulunan Suriyeli mültecilere aynı işyerinde istihdam edilen Türk vatandaşlarının yüzde 10’unu geçmemek şartıyla çalışmalarına izin vermiştir. Yine aynı yıl içerisinde Cumhurbaşkanı Erdoğan tarafından Türkiye’deki Suriyelilere vatandaşlık imkânının verileceği belirtilmiştir. Ayrıca entegrasyon için Cumhurbaşkanlığına bağlı Strateji ve Bütçe Başkanlığı’nın hazırladığı “On Birinci Kalkınma Planı (2019-23)” ve İçişleri Bakanlığına bağlı Göç İdaresi Genel Müdürlüğü’nün (GİGM) hazırladığı “Uyum Strateji Belgesi ve Ulusal Eylem Planı” (2018-23) ile somut adımlar atılmıştır (İçduygu ve Demiryontar, 2022: 327). Ancak politika süreci açısından teoride olumlu gelişen bu sürecin pratikte pek işlemediği zamanla ortaya çıkmıştır.

Suriyeliler Barometresi 2020 araştırmasında Türkiye’de ikamet eden Suriyelilerin kendiliğinden bir uyum süreci içinden geçtiklerini ve özellikle istihdam olanaklarına ulaşımında birçok zorlukla karşılaştıkları ifade edilmiştir. Benzer şekilde entegrasyon aşamalarında Türkiye toplumunun pek iyimser olmadığı ortaya çıkmıştır (Erdoğan, 2020: 143). Çünkü entegrasyon kavramı çift taraflı bir olgu olup mülteciler ve sığınmacılar ile ev sahibi toplumun diğer üyeleri arasında oluşan sosyal bağlarla gerçekleşir (Ager ve Strang, 2008; Bimay, 2020-a). Avrupa Komisyonu’da entegrasyonu üçüncü ülke vatandaşları ile ev sahibi toplumlar arasında gerçekleşen iki yönlü bir süreç olarak tanımlayarak hak ve sorumluluklarının karşılıklılık esasına dayanacağını belirtmiştir. Bu nedenle Türkiye’de

uygulanan süreç, Almanya, Danimarka ve Kanada’da gibi ülkelerde uygulanan uygulamalardan farklılık arz etmiştir. Zaten mevzuatta entegrasyon kelimesi kullanılmamış, onun yerine YUKK 96. maddesinde “uyum” kavramı kullanılmıştır. Dolayısıyla entegrasyonun sosyal yönünü ele alan uyum gerçekleşmiş, ancak siyasi yönünü içeren eğitim, sağlık, istihdam ve sosyal yardım gibi temel haklara erişim sınırlı olmuştur (Şimşek, 2019). Bununla birlikte 2006 tarihli İskân Kanunu ve Türkiye’nin 1951 Mülteci Sözleşmesi’nde yer alan coğrafi sınırlamasının yanı sıra son zamanlarda Türkiye’deki “yüksek siyaset” ve “popülist söylemler”in zehirli ortamı da entegrasyonu zorlaştırmıştır (İçduygu ve Millet, 2016: 7). Dolayısıyla uluslararası mevzuatta geçen yasal statülerden farklı uygulamalar nedeniyle sığınmacıların pratikte bazı haklara erişimi kısıtlı olduğu için tam bir entegrasyon sağlanamamıştır. Vatandaşlık verilmesi çok meşakkatli olmakta, verilmeyenlerin bir bölümü ise mülteci statüsü elde etmek için Avrupa’ya gitmeyi seçmektedir (Şimşek, 2019). Türkiye, yürüttüğü entegrasyon süreci ile sanılının aksine iyimser bir tablo ortaya koyamaması, özellikle muhalefetin içinde yer alan ve göç ve göçmen politikasına nötr bir anlayışla bakan yeni bir siyasi anlayışın toplumda karşılık bulması başından itibaren iyimser bir politika izleyen Hükümetin uygulamalarını da etkilemiştir. Bu eğilim Suriyelilerin kendi ülkelerine dönmelerini içeren “geri gönderme” veya “gönüllü geri dönüş” söylemi üzerine kurulan yeni bir politikaya dönüşmüştür.

#### **4. Geri Dönüş Politikası: Mevcut Durum ve Gelecek Tahminleri**

Son on yıllarda BMMYK’nin uluslararası göç rejimi için belirlediği kalıcı çözüm yolları olarak; ilk sığınma ülkesinde yerleşimi ifade eden ve temel haklara ulaşımı sağlayan yerel entegrasyon, üçüncü bir ülkeye yeniden yerleşim ve menşei ülkeye geri dönüş olarak kabul edilmektedir. Türkiye’de ise, Suriyeliler örneğinde uyguladığı entegrasyonun sağlanamaması ve son zamanlarda toplumda artan göç karşıtlığı Hükümeti gönüllü geri dönüş politikalarına yönlendirmiştir. Bu çerçevede bu bölümde geri dönüşle ilişkin politikalar tartışılmakta ve gönüllü geri dönüşün mümkün olup olmadığını Türkiye örneği üzerinden açıklamaya çalışılmaktadır.

##### **4.1. Tarihsel Bağlam**

İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra özellikle Doğu Avrupa devletlerinin kitlesel yerinden edilme sorununu geri gönderme politikasıyla çözmeye çalışırken, Mültecilerin Statüsüne İlişkin 1951 Cenevre Sözleşmesi “geri göndermeme” üzerine inşa edilen bir süreci öngördüğü için bu konuda atılan adımlar operasyonel olmaktan uzak, daha çok “entegrasyon” üzerine inşa edilmiştir (Zieck, 2004: 35-36). Geri gönderme “iltica sorunu” için ideal çözüm olarak

kabul edilmesine rağmen BMMYK'nin gündemine alınması bile 1980'lerden sonra olmuştur. Ancak 1990'lardan sonra ABD'nin başını çektiği Batılı liberal rejimlerin Soğuk Savaş'ın sürmesinden kaynaklı olarak ilk dönemlerde göç hareketlerine karşı yerel entegrasyon ve yeniden yerleşim mekanizmalarının yanı sıra işbirliklerini içeren iyimser uygulamaları terk etmeye başladığı görülmüştür. Küreselleşme ve neoliberal politikalara dayanan yeni ekonomik ve siyasal sistemler Soğuk Savaş'ın bitmesinin de etkisiyle artan sığınmacı sayısına karşı entegrasyon ve yeniden yerleştirme politikalarının uygulanması konusunda isteksiz kalmışlardır. Bunun yerine menşei ülke içinde ve sınır bölgelerine yakın "güvenli bölgelerde" geçici koruma modeli geliştirmeye çalışmışlardır (Black ve Koser, 1999: 64-65).

Geçtiğimiz yirmi yılda, uluslararası devletler topluluğu ve BMMYK, ülkelerine geri gönderilmeyi küresel mülteci sorununa en iyi çözüm olarak görmeye başladı. Üçüncü ülkelerdeki yerel entegrasyon ve yeniden yerleşimin önemi azalmış ve neredeyse tamamen terk edilmiştir. Bunun en önemli nedeni göçmen profilinin çeşitlenmesinin (Chimni, 2004: 195) yanı sıra Batı ülkelerinde artan terör saldırılarının da etkisiyle uluslararası iltica rejiminde güvenlik temelli dışlayıcı politikaların ön plana çıkması ve kalıcı çözümlerin rafa kaldırılmasıydı. Böylece uluslararası göç rejimi kalıcı yerleşim, sosyal haklar ve vatandaşlık gibi haklara erişim sağlayan liberal, seçici fakat bütünleştirici bir politikadan; dışlayıcı, kısa vadeli yerleşim ve geri dönüş odaklı bir politikaya geçmiş ve bu durum birçok çelişkiyi ifade eden tartışmaları da beraberinde getirmiştir (İçduygu ve Demiryontar, 2022: 321). Özellikle entegrasyon süreçlerinden gittikçe uzaklaşmaları nedeniyle "ülke dışında tutma" olarak tanımlanan ve menşei ülkenin sınırının içerisinde güvenli bir bölge oluşturma konusunda ortaya atılan politikaların kayda değer bir sonuç ortaya koyamaması, menşei ülkesine veya üçüncü ülkeye yeniden yerleştirme konusunda yeni adımlar atmalarına yol açmıştır. Batı'da ortaya çıkan bu çelişkili uygulamalar, iki dünya savaşının yaşattığı insan hakları ihlallerinin tekrar yaşanmaması için demokrasi ve insan hakları konusunda uzlaşma siyaseti izleyen Batılı devletlerin 1951 Cenevre Sözleşmesi'ni imzalamalarına rağmen iltica talepleri almama konusunda yeni bir eğilim içine girmişlerdir.

Öte yandan BM, göçmenler konusunda dışlayıcı bir politika izlemesine rağmen dünyada yaşanan yeni göç dalgalarının etkisiyle son on yılda temel insan hak ve özgürlüklerine saygılı, demokratik, adil ve uygulanabilir bir göç rejimi için yeni politikaları geliştirmek zorunda kalmıştır. Bu çerçevede BM Genel Kurulu, 19 Eylül 2016 tarihinde Büyük Ölçekli Mülteci ve Göçmen Hareketlerine yönelik ilk kez düzenlenen BM zirvesinde, 2030 Kalkınma Hedeflerine uygun "Mülteciler ve Göçmenler için New York Bildirisi"ni oybirliğiyle kabul etmiştir. Zirvede, Uluslararası Göç Örgütü'nün BM sistemine dâhil edilmesine karar verilmiş ve uluslararası göç alanında eşgüdümü güçlendirmek, kapsamlı bir uluslararası işbirliği ve yönetimsel bir anlayışı geliştirmek amacıyla mülteci müdahale programının uygulanmasını, göç alan ülkelerin desteklenmesini ve Sürdürülebilir Kalkınma

için 2030 Gündemi çerçevesinde kalıcı çözüm politikaları için gerekli desteğin sağlanacağı belirtilmiştir (Foresti ve Hagen-Zanker, 2018; Richard ve Leader, 2018). Aralık 2018 tarihinde Newyork Bildirisi hedefleri doğrultusunda yapılan hükümetlerarası müzakere süreci sonucunda “Mülteciler Üzerine Küresel Mutabakat” (Global Compact on Refugees) ve “Güvenli, Sistemli ve Düzenli Göç için Küresel Mutabakat” (Global Compact on Safe, Orderly and Regular Migration) başlıklı iki uluslararası belge kabul edilmiştir. Geri dönüş, geri kabul ve yeniden entegrasyon konusunda uluslararası işbirliğinin önemi kabul edilmiş ve devletlerin anlaşma kapsamındaki taahhütlerini yerine getirmek için atabilecekleri somut adımları ortaya koymuştur. 191 devletin güvenli ve onurlu geri dönüşün yanı sıra sürdürülebilir yeniden entegrasyonun kolaylaştırılmasında işbirliği yapması iyi bir yönetişimin temelini oluşturmuştur (Newland ve Salant, 2018: 1). Türkiye'nin de önerilerinin de dikkate alındığı bu iki küresel sözleşme; mültecilerin özgüvenini güçlendiren uygulamaları hayata geçirmek için ev sahipliği yapan ülkelere destek sunulmasını önermektedir. Ayrıca mültecilere kalıcı çözüm için üçüncü bir ülkeye yerleştirme veya kendi ülkelerine güvenli bir şekilde geri dönebilmelerini sağlamak için gerekli yardımları yapmayı taahhüt etmektedir. Ancak iki küresel sözleşme birçok mülteci ve göçmen hakları savunucusunun umut ve beklentilerini karşılayamasa da, uluslararası toplumun hakları onaylayan ve daha fazla uluslararası işbirliği çağrısında bulunan ve dünyanın birçok bölgesinde göçmen karşıtı duyarlılığın arttığı siyasi bir ortamda kabul edilmeleri nedeniyle siyasi açıdan mucize sayılmaktadır (Ferris ve Martin, 2019: 7).

#### **4.2. Suriyeliler Örneğinde Türkiye'nin Gönüllü Geri Dönüş Politikası**

Suriyeli sığınmacılara karşı açık kapı politikası uygulayan ve sonrasında çıkarılan YUKK ile kurumsal bir yapıya kavuşturulan göç rejimin uluslararası standartlara kavuşturulması için 2016 yılından itibaren geçici korunan Suriyelilere yönelik kalıcı bir çözüm yolu olarak entegrasyon süreci başlatılmıştır. Ancak Türkiye'nin Suriyelilere yönelik entegrasyon sürecinin uluslararası mülteci statüsü nedeniyle Batı ülkelerinde uygulanan süreçlerden farklı olduğunu ve bu nedenle tam bir entegrasyon sağlanamadığını ikinci bölümde açıklamıştık. Daha sonra göçmenlere yönelik kalıcı çözüm yolları denenmeye çalışılmış, ancak tam bir entegrasyonun sağlanamaması, üçüncü ülkeye yerleşim konusunda uluslararası desteğin zayıf veya hiç olmaması Hükümeti geri gönderme yönünde adım atmasına yol açmıştır.

Türkiye geri dönüş sürecini 1934 tarihli İskân Kanunu, 1994 tarihli İltica ve Sığınma Yönetmeliği, 2005 tarihli Sığınma ve Göç Alanındaki AB Müktesebatının Üstlenilmesi İlişkin Türkiye Ulusal Eylem Planı, 2013 tarihli Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu, 2014 tarihli Geçici Koruma Yönetmeliği, 2019 yılında çıkardığı “11. Kalkınma Planı”(2019-23) ve

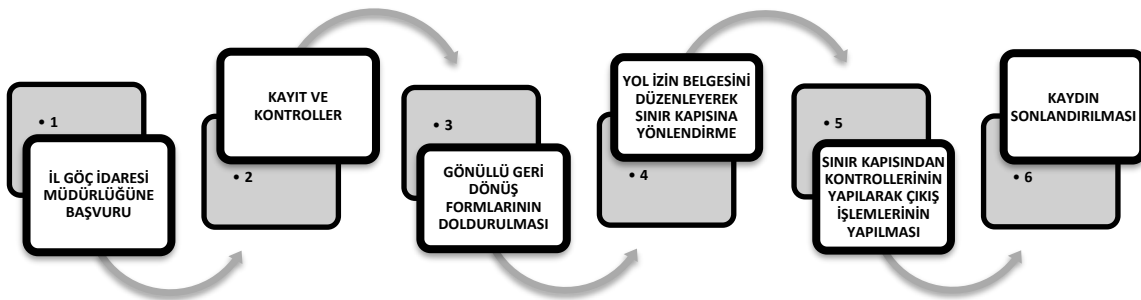


“Uyum Strateji Belgesi ve Ulusal Eylem Planı” (2018-23) ve YUKK’a geri dönüşle ilgili eklediği değişikliklerle atmıştır. Bu somut adımlardan sonra Göç İdaresi Başkanlığı’na sınır dışı etme yetkisinin yanı sıra gönüllü olarak geri dönmek isteyen düzensiz göçmenlere süreç boyunca aynı veya nakdi destek sağlamak amacıyla kamu ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapma yetkisi sağlanmıştır. Gönüllü, güvenli ve onurlu geri dönüş olarak adlandırılan bu süreçte izlenecek yol için Göç İdaresi Başkanlığı tarafından temel ilkeler belirlenmiştir. Bunlar (GİB, 2024);

- Geri dönüşlerin uluslararası hukuka uygun bir şekilde insan hakları çerçevesinde gönüllü, güvenli ve onurlu bir şekilde gerçekleştirilmesi,
- Geçici koruma ya da uluslararası koruma altında bulunan hiçbir yabancımanın menşei ülkesine zorla gönderilmemesi veya geri gönderilmesi için herhangi bir baskıya maruz bırakılmaması,
- Geri dönenlere insan haysiyetine yaraşır bir hayat standardı sağlanması,
- Geri dönüşlerin sürdürülebilirliği için yeniden entegrasyonun sağlanması,
- Ayrıca geri dönüş sonrası geçici koruma statüsü sona erdirilen Suriyelilerin tekrar sınırlarımıza gelerek geçici korumadan faydalanmak istemeleri durumunda Göç İdaresi Başkanlığı veya yetkilendirilmeleri halinde valiliklerin bireysel olarak karar vereceği belirtilmiştir.

Göç İdaresi Başkanlığı Uyum ve İletişim Genel Müdürlüğü, gönüllü, güvenli ve onurlu geri dönüş karar veren geçi korunanın hangi süreçleri izleyeceğini Şekil 1’de ifade edilen aşamalarla göstermiştir.

Şekil 1: Gönüllü, Güvenli ve Onurlu Geri Dönüşe İlişkin Süreçler



**Kaynak:** Göç İdaresi Başkanlığı, 2024.

Şekil 1’de yabancılar tarafından gönüllü geri dönüşe ilişkin yapılan her başvuru ikamet edilen ilin valiliği tarafından düzenlenen “Gönüllü Geri Dönüş Talep Formu” ile başlatılacağı, geçici koruma kapsamındaki Suriyelilerin işlemleri ise bağımsız uluslararası örgütler ve sivil toplum kuruluşları gözetiminde yürütüleceği belirtilmekte ve Formun BMMYK temsilcisi, onun bulunamaması durumunda Kızılay, onun da bulunmaması durumunda valiliklerce belirlenecek bir sivil toplum kuruluşu temsilcisi veya valilik insan hakları ve eşitlik kurulu görevlisi tarafından imzalanacağı belirtilmiştir. Daha sonra ikamet illeri tarafından “Yol İzin Belgesi” ve diğer gerekli belgeler düzenlenerek sınır kapıları veya sınır geçiş yerlerine yönlendirilen yabancıların ülkemizden çıkış yaptıkları sınır kapısından ilgili tahdit kodu girilerek GöçNet sisteminden geçici korumaları sonlandırılır ve çıkışları sağlanır.

#### **4.3. Türkiye’nin Suriyelileri Gönderme Planı: Gönüllü, Güvenli ve Onurlu Geri Dönüş Politikasıyla Kalıcı Çözüm Mümkün mü?**

Geri dönüş süreçleri, kalıcı çözüm süreçleri arasında en hassas ve belirsiz olanıdır. Genel olarak, menşei ve ev sahibi ülkenin hükümetlerinden ve toplumlarından gelen farklı tepkilerden dolayı sorunsuz geçen bir geri dönüş sürecinden söz etmek neredeyse imkânsızdır. Özellikle karar aşamasında birçok göçmen yolculuklarının son adımı olarak gönüllü bir şekilde geri dönme kararı almakta, bazıları geri dönüş teşviklerinden veya yeniden entegrasyon yardımından yararlanabilme umudu taşıyarak kabul etmekte, diğerleri ise geri dönüşü, kötü seçenekler arasından en iyi seçenek olarak gördüğü için geri dönüşe razı olmaktadır. Ancak geri dönüşlerin sorunsuz bir şekilde gerçekleşmesinin ilk koşulu geniş bir gönüllülük yelpazesinde gerçekleşmesine bağlıdır. Peki ama göçmenin geri dönüşe gönüllü karar verip vermediğini nasıl anlayacağız?

Bu noktada Newland ve Salant, (2018: 3-4) gönüllülüğün beş derecesinden söz etmektedir. Gönüllülük derecelerinin başında göçmenin geri dönüş kararının gönüllü olmasının yanı sıra aynı zamanda menşe ülke tarafından da talep edilmesidir. Bu türden geri göndermeler, geri dönüş kararlarının fiziksel, hukuki, sosyal ve psikolojik güvensizliğin ortadan kaldırıldığı bir ortamda verildiği ve tam anlamıyla göçmenin herhangi bir baskı olmadan geleceğini düşünerek hareket ettiği süreçlerdir. Dolayısıyla bu tanım, uluslararası alanda kabul gören ve desteklenen gönüllülük derecesi olarak kabul edilmektedir. Diğer dereceler ise geri dönüş için gönüllü göçmenlerin menşei ülke tarafından herhangi bir davet almamaları; yasal kalma hakları olmalarına rağmen varış ülkesindeki misafirperver olmayan siyasi ve sosyal iklim, aileye katılamama, hedeflere ulaşmada zorluk ve vatan hasreti gibi nedenlerle gönüllü dönüşe isteksiz bir şekilde karar vermeleri; göçmenlerin varış ülkeleri

tarafından ayrılmaları yönünde güçlü bir baskıya maruz kalmaları sonucu gönüllü dönüş karar vermeleri; göçmenlerin varış ülkesinde kalma hakları bulunmadığı için gönüllü geri dönüş zorlanması ve uyanlara yeniden entegrasyon yardım sözü verilerek ikna yoluna gidilmesi ve son olarak ev sahibi ülke mevzuatı gereği ülkeyi terk etmeleri gerekirken geri dönmekten imtina edenlerin fiziksel olarak gözaltına alınarak zorla sınır dışı edilmeleriyle gerçekleşen geri dönüşlerdir.

İçişleri bakanlığı Göç İdaresi Başkanlığı tarafından başlatılan geri dönüş sürecinin gönüllü, güvenli ve onurlu olup olmadığı pratikte gerçekleşen geri dönüş süreçlerinin ulusal ve uluslararası alanda ortaya çıkardığı tartışmalardan anlayabiliriz. Tartışmalar genellikle geri dönüşlerin gerçek anlamda öngörülen şekliyle gerçekleşip gerçekleşmediği, geri dönüşlerin hangi sosyolojik ve politik zeminde şekillendiği, geri dönüş sonrası süreçte geri dönenlerin yeniden göç etmemeleri için kalıcı çözümü sağlayacak sürdürülebilir politikaların uygulanıp uygulanmadığı üzerinden yürümektedir. Esasında bu tartışmalar; Türkiye’de Suriyelilere yönelik son yıllarda kamuoyunun artan tepkisi karşısında iktidar ile muhalefetin tutumu ve bunun yol açtığı geri dönüşe ilişkin beklentiler, geri dönüş uygulamalarına yönelik uluslararası ajanslarda yer alan haberler, uluslararası mevzuat uyarınca zorla yerinden edilenlere yönelik “geri göndermeme” ilkesi ve uluslararası statü tanımlarının geri dönüş süreçlerine olan etkilerinden kaynaklanmaktadır.

Yaklaşık on üç yıldan beri Türkiye’nin hemen her kentine dağılan ve sosyoekonomik ve siyasal etkileri bakımından Türkiye’nin göç tarihinde önemli izler bırakan üç milyondan fazla Suriyeliye yönelik toplumsal tepkiler artmaya başlamış ve onların geri gönderilmeleri konusunda iktidarla muhalefet arasında sert tartışmalar ortaya çıkmıştır. Özellikle 2017 yılından itibaren Türkiye’deki sosyoekonomik ve siyasal krizlerden sorumlu tutulan Suriyelilere yönelik toplumsal tepki entegrasyonu tamamen zorlaştırmış ve daha kalıcı çözüm politikalarını gündeme getirmiştir (Erdoğan, 2021). Türk toplumunda, Suriyelilerin kiralardan artmasına yol açtıkları, işgücü piyasasında maaşların düşmesine sebep oldukları ve dolayısıyla entegrasyon için sağlanan hizmetler için rakip olarak görüldüğü algısı dayanışma duygusunu gittikçe zayıflatmıştır. Ayrıca artan sosyal gerilimin Suriyelilerden kaynaklandığı yönünde oluşan algı nedeniyle güvenlikleri tehdit edilen Suriyelilere yönelik sosyal medya aracılığıyla yapılan ithamlar düşmanlığa dönüşmüştür (Şimşek, 2019). Böylece Türk toplumu için Türkiye’deki Suriyeliler ülkedeki en önemli ilk üç sorun arasında yer almıştır. Yüksek sayılar, mekânsal yoğunlaşmalar, ekonomik sorunlar, konunun siyasetin bir aracı haline gelmesi, devam eden düzensiz göçmen akını ve belirsizlikler, uyum süreçleri bakımından sorunlu bir süreçte doğru gidildiğini göstermiştir (Erdoğan, 2022: 9).

2022 yılından itibaren kamuoyunun Suriyelilere yönelik söyleminin yabancı düşmanlığı ve ayrımcılık üzerinden giderek olumsuz bir hal alması iktidarla muhalefeti tekrar

karşı karşıya getirmiştir. Muhalefet partilerinin seçimi kazanmaları halinde sığınmacıları ülkelerine geri göndereceklerine ilişkin söylemleri karşısında Cumhurbaşkanı Erdoğan 15 Mart 2022’de yaptığı bir konuşmada “Biz göndermeyeceğiz” diyerek dini ve insani yönlerini de içine katan bir ifade kullanmıştır (NTV, 2022). Oysa bu söylemden iki hafta sonra “Türkiye’de Ulusal Destekli Gönüllü Geri Dönüş Mekanizmasının Desteklenmesi” (N-AVRR) projesinin açılış toplantısını gerçekleştirerek gönüllü geri dönüşü desteklediğini ifade etmiştir (GİB, 2022). 3 Mayıs 2022’de ise İdlib’de inşaatı tamamlanan briket evlerin teslim törenine video mesajla katılarak “Güvenli bölgelere 500 bin Suriyeli geri dönüş yapmıştır. Briket evler, bu adımlardan biriydi. 1 milyon Suriyeli kardeşimizin gönüllü geri dönüşünü sağlayacak yeni bir projenin hazırlıkları içindeyiz” diyerek geri dönüşlerin devam edeceğine ilişkin söylemlerde bulunmuştur (İçduygu ve Demiryontar, 2022: 319).

Her konuda tamamen kutuplaşmış olmalarına rağmen Suriyelilerin varlığının devam etmesine karşı çıkmak seçmenler için birleştirici bir konu haline gelmesi 14 Mayıs 2023 tarihinde yapılan Cumhurbaşkanlığı ve Parlamento seçimleri kampanyasının Suriyelilerin geri gönderilmesi vaadine odaklanmasına yol açmıştır (Salahi, 2023). Bu durumun nedenleri arasında ekonomik krizin önemli etkisinin yanı sıra 6 Şubat 2023 tarihli depremin yarattığı sosyal çöküntünün de katkısı olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Cumhurbaşkanı tarafından 28 Temmuz 2023 tarihinde “Suriye’de güvenlik ve istikrar yeniden sağlanmaya devam ettikçe mültecilerin anavatanlarına dönüşünün de devam edeceğini, şu ana kadar 600 binden fazla Suriyelinin ülkelerine döndüğünü, bir milyon mültecinin de geri dönüşünü sağlamayı planladıklarını” ifade ettikten sonra “Suriye'nin kuzeyinde yaklaşık 500.000 ev inşa edildiğini ve istikrar sağlandığında insana yakışır ve gönüllü geri dönüşün sağlanacağını” belirtmiştir (El Awsat, 2023). Bununla birlikte 31 Mart 2024 seçimlerinde birinci parti olarak çıkan ve erken ya da zamanında yapılacak Cumhurbaşkanlığı ve parlamento seçimlerine iddialı girmeye çalışan Ana muhalefet temsilcisi Cumhuriyet Halk Partisi (CHP)’nin özelde Suriyeliler, genelde ise tüm göçmenler için güvenlikçi bir politikayı savunarak göçmenlerin geri gönderilmesi konusunda ısrarlı olması ve bu konuda birden fazla muhalefet partisinin desteğini alması Hükümetin göç politikalarını önemli ölçüde etkileyen unsurlardan biri olmuştur. Özellikle CHP’nin yeni Genel Başkanı Özgür Özel’in 24 Nisan 2024 tarihinde HABERET’ten gazeteci Şaban Sevinç’e “CHP'nin sığınmacı politikası, sığınmacıların ülkelerine geri gönderilmeleri üzerine. Entegrasyon politikamız yok” sözleri göçmen politikasına tek kalıcı çözüm olarak geri göndermeyi savunduklarını açıkça ortaya koymuştur (HABERET, 2024).

Türkiye’de son dönemlerde Suriyelilere karşı toplumsal kabul ve dayanışmanın azaldığı ve endişelerin arttığı görülmektedir. Toplumunun büyük bölümünün talebi ve beklentisi Suriyelilerin ülkelerine geri gönderilmeleri şeklindedir. Bu talebin bütün sosyal ve siyasal kimliklerde benzer olduğu gözlenmektedir. Ancak Suriyelilerin gönüllü geri

dönmeyeceklerine inanılmakta, bunu kaygı ile karşılandığı Murat Erdoğan'ın hazırladığı Suriyeliler barometresi 2021 araştırmasından ortaya çıkmaktadır. Rapora göre ‐Türkiye'deki Suriyelilerin savaş bittikten sonra ülkelerine geri dönmeleri konusundaki düşünceniz nedir?‑ başlıklı soruya gelen cevaplar, Türk toplumunun yaklaşık % 80'inin Suriyelilerin tamamının ya da büyük bölümünün Türkiye'de kalacaklarına inandıklarını göstermektedir. Suriyeliler açısından duruma bakıldığında ‐Suriye'ye dönmeyi hiçbir şekilde düşünmüyorum‑ şeklinde yanıt verenlerin oranı 2017'de yüzde 17 iken 2019'da yüzde 52'ye ve 2020'de yüzde 78'e yükselmiştir (Erdoğan, 2022: 277). Öte yandan geri dönüş yapan Suriyelilerin özgür bir şekilde bilgiye dayalı olarak gönüllü ve güvenli bir geri dönüş sergilemedikleri ve geri dönüşlerin ‐gönülsüz bir kabullenme‑ şeklinde gerçekleştiğine ilişkin çeşitli yargılar bulunmaktadır. Örneğin 27 Temmuz 2023 tarihli Middle East Eye'nin Suriye İnsan Hakları Gözlemevi'ne (SOHR) dayandırdığı haberine göre, Temmuz ayının başından bu yana aralarında kadın ve çocukların da bulunduğu 950'den fazla Suriyeli Türkiye'den zorla sınır dışı edildiği belirtilmiştir (Middle East Eye, 2023). Esasında 2020 yılından itibaren Türkiye'nin hedefleri arasında gösterdiği 1 milyon Suriyelinin gönderilme planı (BBC, 2020) bile zorunlu bir süreci bize göstermektedir.

Esasen göçmenlerin toplu olarak geri dönüşleri, dünya çapında insani korumanın en kırılgan şeklidir. Ne yazık ki zorunlu göçmenlerin büyük çoğunluğu menşe ülkelerine komşu yerlerde yaşamaları onların yıllar sonra bile ‐geri dönüş‑ gerçeğiyle yüzleşmesini sağlamaktadır. Türkiye'nin ardından Suriyelilerin en çok bulunduğu komşu ülkelerden Lübnan ve Ürdün'de yavaş yavaş geri dönüşler gerçekleştirilmektedir. Bu iki ülkenin Suriye yönetimi ile olan ilişkileri, sürecin olumlu sonuçlanmasına yol açmıştır. Bu iki ülkenin liderlerinin son dönemlerde Suriye Devlet Başkanı Beşşar Esad ile anlaşma yolları araması ve bunun beraberinde getirdiği bölgesel yumuşama binlerce Suriyelinin gönüllü veya baskıyla ülkelerine geri gönderilmesine yol açmıştır. Geri gönderme süreci, mevcut belirsizlik içinde son bir yılda ağır ilerlerken 27 Kasım 2024 tarihinde Suriye'deki muhalif grupların başlattığı operasyonla önce Halep ve sonrasında Şam'ın ele geçirilmesiyle Suriye'de devrilen Beşşar Esad Yönetiminin yerine gelen HTŞ liderliğindeki muhaliflerin yönetiminde yeniden hızlandırılacağına ilişkin haberler Türkiye'deki basında geniş yer almıştır. Ancak bu süreç, geçiş sürecinin ardından Suriye'de oluşacak tabloya bağlı olarak değişecektir. Şimdilik üç senaryo üzerinde durulmaktadır. Birincisi, Suriye'de tüm grupların kendilerini temsil edeceği bir anayasa ve bu anayasaya bağlı olarak şekillenecek demokratik ilkeleri benimseyen bir yönetimin ortaya çıkmasına ilişkin iyimser tablodur. İkincisi, HTŞ'nin otoriter ve tek taraflı iktidarını gerçekleştirmesidir. Üçüncüsü ise ‐Arap Baharı‑ süreci sonunda kaosa sürüklenen bazı ülkeler gibi Suriye'nin bir karmaşa durumuna sürüklenme durumudur (Barrucho, 2024). Ancak en iyi senaryo ortaya çıksa bile Bosna Hersek olayında olduğu gibi geri dönüşlerin gerçekleşmediği durumların göz ardı edilmemesi gerekir. 1992-1995 yılları arasında

Yugoslavya'nın dağılma sürecinde BMMYK'nin desteklediği ve Bosna-Hersek anayasası tarafından kabul edilen geri dönüş projesi Bosna-Hersek'ten kaçan mültecilerin çoğunun geri dönmemesiyle başarısız olmuştur (Fagen, 2004: 222). Dolayısıyla Suriyelilerin geri dönüşleriyle ilgili bu türden ihtimallerin göz ardı edilmemesi ve sürdürülebilir önlemlerin alınmasına özen gösterilmelidir.

Uluslararası hukuk, devletlerin kendi topraklarına kimin girip, ne kadar süreyle ve hangi koşullar altında kalacağını belirleme egemen hakkına sahip olduğunu kabul etmektedir. Ancak aynı zamanda mültecilerin veya işkence mağdurlarının veya işkence tehdidi altında olanların geri gönderilmesini yasaklayarak bu yetkinin kullanılmasına da önemli kısıtlamalar getirmektedir. Geri dönüşleri zorlaştıran en önemli unsurlardan biri de uluslararası mevzuat uyarınca zorla yerinden edilenlere yönelik "geri göndermeme" ve "mülteci" tanımıdır. 1951 Cenevre Sözleşmesi 33. maddesinde zulüm tehlikesi olan yerlere mülteci ve sığınmacıların geri gönderilmeyeceğini belirtmektedir. Birleşmiş Milletler Genel Kurulu, 1946 tarihli ve 8(I) sayılı Kararı da bu yönde bir norm ortaya koymuştur. İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi 13. maddesi "Herkes kendi memleketi dahil, herhangi bir memleketi terk etmek ve memleketine dönmek hakkına haizdir." Diyerek gönüllülük esasını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde 1950 Avrupa İnsan Hakları ve Temel Özgürlükler Sözleşmesi'ne Ek 4 Numaralı Protokol 3/f.2 maddesi "Hiç kimse, uyruğunda bulunduğu devletin ülkesine girme hakkından yoksun bırakılamaz." ve 1966 Medeni ve Siyasi Haklar Sözleşmesi'nin 7. Maddesi ve 26 12/f.4 maddesi "Hiç kimse, kendi ülkesine girme hakkından keyfi olarak yoksun bırakılamaz." Diyerek geri dönüşün gönüllü, güvenli ve insan haysiyetine yaraşır bir zeminde gerçekleşebileceğini belirtmektedir (Chimni, 2004: 203).

Mültecilerin büyük çoğunluğunun güvenli, onurlu ve sürdürülebilir bir şekilde geri dönüşünün mümkün olabilmesi için menşe ülkedeki durumun genel olarak iyileştirilmesi üzerinde durulmaktadır (Zieck, 2022: 17). Chimni (2004: 201), sürdürülebilir bir geri dönüşü; fiziksel, sosyal, psikolojik ve hukuki güvensizliğin ortadan kaldırılmasına bağlamaktadır. Cenevre Sözleşmesi m. 1 (c) bendi incelendiğinde menşe ülkede demokratik seçimlerin yapılmış olmasının yanı sıra baskıcı hukuk kurallarının kaldırılması ve affın çıkarılması gibi değişikliklerin hayata geçirilmesi, bu değişikliklerin sürdürülebilir hale gelmesi ve bireyin menşe ülkede zulme uğramayacağı yönünde teminat verilmesi halinde gönüllü geri dönüşün uluslararası hukuka uygunluğunun olabileceğini belirtilmektedir (Tarman, 2023: 10-11). 1969 Afrika Birliği Örgütü (OAU) Mülteci Sözleşmesi'nin 5. Maddesi, menşei ülke hakkındaki bilgilerin kanıta dayalı olması üzerinde durmaktadır.

Geri dönüş süreçlerine ilişkin en kapsamlı yol haritasını BMMYK tarafından 1980'lerden sonra ele alındığını görmekteyiz. 1983 tarihli 29 sayılı Yürütme Komitesi Kararı, devletlere BMMYK'nin kalıcı çözüm olarak sunduğu çözüm olan "onurlu" gönüllü geri



dönüşe uygun koşulların yaratılması için insan haysiyetine yakışır şekilde “bireyin haklarının tam olarak iade edilmesi” gerektiği belirtilmektedir. Bu hak anlayışı içerisinde ulusal makamlara, geri dönenleri kabul etme ve onların haklarını geri sağlayıcı olarak hareket etme konusunda önemli bir görev tanımlandığını da belirtmek gerekir. Ayrıca yetkilileri, menşe yerlerine güvenli ve onurlu koşullar altında geri dönme hakkının tanınması ve bu haklara saygı gösterilmesi de dahil olmak üzere, mültecilerin kendi rızalarıyla gönüllü olarak ülkesine geri gönderilmesine ve yeniden entegrasyonuna olanak sağlayan koşullar yaratmaya teşvik edilmesi yönünde çağrıda bulunmaktadır. Bu çağrılarını yıllık olarak yayınladığı raporlarında da ele almaktadır. Bu raporlarda özellikle “sürdürülebilir yeniden entegrasyon koşullarının” ve “iyileştirilmiş koşulların” önemine değinmektedir. Ayrıca raporların hemen hepsinde “özgür ve bilinçli bir karara dayalı” olması gerekliliği, ulusal korumanın yeniden tesis edilmesi ve bunun için menşei ülkede yeniden entegrasyonun sağlanmasını öne sürmektedir (Beewick, 2023: 21-22). BMMYK, onurlu ve gönüllü bir geri dönüşü fiziksel, hukuki ve maddi güvenlik boyutuyla ele almaktadır. Bunlar (UNHCR, 2004: 38);

A) Fiziksel Güvenlik:

- Şiddet ve tehdidin ortadan kalkması.
- Polis, yargı ve insan hakları ajanslarının yeniden kurulması için adımların atılmış olması.
- Mayınların ve patlamamış mühimmatların temizlenmesi.
- Yeniden yapılandırılmış bir genel güvenlik

B) Hukuki Güvenlik

- Geri dönüş için hukuki ve idari engellerin kaldırılması.
- Vatandaşlık, genel af, mal-mülk güvencesi, kayıt olabilme, belgelerle ispat ve tazminatın güvence altına alınmasını sağlayacak mevzuat çalışmalarının yapılması.
- İnsan hakları ihlallerini önlemek için bağımsız bir yargının yanı sıra diğer tüm mekanizmaların hayata geçirilmesi

C) Maddi Güvenlik

- Geri dönüşün başlangıcında hayati derecede önemli olan su, sağlık, barınma ve eğitim gibi temel ve yaşamsal ihtiyaçların karşılanması
- Ayrımcılık yapılmaksızın her türlü kamu hizmetine erişebilme
- Dönülecek alanların gelenleri absorbe etme kapasitesini arttırmak
- Ekonomik özgürlüğün sağlanarak gelir getirici faaliyetlere yönlendirme

D) Onurlu ve insan haysiyetine yaraşır bir şekilde

- Geri dönenlerle ve menşei ülkede yaşayanlar arasında ayırım yapılmaması
- Birlikte yaşamayı sağlayacak güven artırıcı mekanizmaların kurulması

BMMYK'nin raporları ve diğer uluslararası mevzuat dikkate alındığında sürdürülebilir bir geri dönüşün sağlanabilmesi için hukukun üstünlüğü, insani bir çerçeve, yeniden entegrasyon, güvenlik ve istikrar, menşei ve hedef ülke arasında siyasi anlaşmalar ve hüküm giymiş göçmenlerin geri dönüşü gibi başlıklara önem verilmesi gerekmektedir (Newland ve Salant, 2018: 2-5). Bu koşullar sağlanması durumunda BMMYK, yeniden entegrasyonu sağlamak için devreye girebilmektedir. Dolayısıyla BMMYK'nin belirlediği koşulların şu aşamada yetersiz olması nedeniyle Türkiye'nin hedeflediği 1 milyon kişiyi gönderme planının uygulanmasının zor olduğu anlaşılmaktadır. Ancak Hükümet, koşulların tamamlanamadığının farkında olmasına rağmen içerde gelişen “geri gönderme” odaklı muhalefet ve kamuoyunun baskısı Hükümetin bu konuya daha fazla eğilmesine yol açmaktadır. Özellikle HTŞ liderliğindeki muhaliflerin yönetimi ele geçirmesi sonrası Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın “Suriye’de barış ortamı kök saldıkça, gönüllü geri dönüşlerin sayısının da zamanla artacaktır” sözleri ve daha sonraki günlerde Suriye’de huzur ve güvenin tesisinde Türkiye'nin alacağı role ilişkin açıklamaları geri dönüşlerin bundan sonra devam edeceğine ilişkin umutları ortaya koymuştur (İletişim Başkanlığı, 2024). Buna rağmen Suriye’deki siyasal ve yönetsel belirsizlik nedeniyle gönüllü geri dönüşler için gerekli olan fiziksel, hukuki ve maddi güvenliğin henüz sağlanamaması, BMMYK ve İOM gibi uluslararası örgütlerin sürece dahil olmaması Türkiye’deki tüm Suriyelileri kapsayacak onurlu ve gönüllü geri dönüş, dünyadaki örnekler göz önüne alındığında, şimdilik pek mümkün görünmemektedir.

## 5. Sonuç

2011 yılından beri Türkiye'nin hemen her kentine dağılan üç milyondan fazla Suriyelinin sebep olduğu sosyoekonomik, siyasal ve kültürel sorunlar nedeniyle kalıcı ve sürdürülebilir çözüm arayışları içine girilmiştir. Türkiye’de, geçici misafirlikle başlayan ve sonrasında geçici koruma, entegrasyon, vatandaşlık ve son olarak gönüllü geri dönüş politikalarıyla sürdürülmeye çalışılan göç süreçleri, muhalefet ve kamuoyunun geri gönderme konusunda baskılarına rağmen Hükümet, uluslararası dinamiklerin tutumlarını da dikkate alarak Suriyelilerin geri gönderilmesi konusunda temkinli davrandığı söylenebilir. Ancak seçim süreçleri boyunca kim, hangi metotlarla ve nasıl gönderileceği konusu farklı olmakla beraber Hükümetin de birçok muhalefet partisi gibi Suriyeli sığınmacıların ülkelerine geri gönderileceğine dair söylem geliştirmesi geri dönüş yapmak istemeyen binlerce Suriyeliyi tedirgin etmekte ve yeni arayışlar içine girmelerine yol açmaktadır. Kaldı ki son yıllardaki geri dönüşlerin menşei ülkedeki koşulların BMMYK'nin belirlediği şartlardan uzak olması nedeniyle sahada farklı durumlarla karşı karşıya kalındığı da bilinmektedir.

Elbette Türkiye’de değişen sosyolojik ve politik koşullar nedeniyle “sürekli geçicilik” konumunda yaşamaya başlayan Suriyeliler ile ilgili kalıcı çözüm yolu olarak entegrasyon dışında sınırın dışında tutma gibi dışlayıcı seçeneklerin yanı sıra ve üçüncü ülkeye yerleştirme seçeneklerinin de devreye konulduğu bilinmektedir. Ancak hem AB ile yapılan anlaşmalar, hem de uluslararası desteğin zayıf olması bu politikaların uygulamasını güçleştirmekte ve tek seçenek olarak geri dönüşü zorunlu hale getirmektedir. Bununla birlikte geri dönüş süreçlerinin “geri göndermeme” ilkesi ve uluslararası statü koşulları çerçevesinde yapılması gerektiğinden göç politikalarının ulusal ve uluslararası yönetim çerçevesinde, gönüllülük ve güvenlik esasına bağlı olarak sürdürülmesini zorunlu kılmaktadır.

Günümüzde yürütülmeye çalışılan gönüllü geri dönüş süreci, Yeni Suriye Yönetimi ile olan ilişkiler nedeniyle sağlıklı yürüyeceği beklentisi hakim olsa da, menşei ülkede hala çatışmaların devam etmesi ve İsrail- Hamas Savaşı’nın bu bölgeye yayılma ihtimali nedeniyle güvenli dönüşlerin zorlaşacağını göstermektedir. Dolayısıyla esas mesele geri dönüşlerin gerçek anlamda gönüllü olup olmadığı, gönüllüyse dönüşten sonra menşei ülkenin koşullarının kalıcı bir çözüme uygun olup olmadığı önemli bir tartışma konusudur. Esasen BMMYK’nın da bu sürece temkinli yaklaşması da hala sürdürülebilir koşulların var olmadığını bize göstermektedir. Dolayısıyla Türkiye’de uygulanan gönüllü, güvenli ve onurlu geri dönüş politikasının sahaya yansımaları bakımından ortaya çıkan tartışmaların dikkate alınması ve sürecin çok dikkatli bir şekilde insan hakları çerçevesinde yürütülmesi gerekmektedir.

Sonuç olarak geri dönüşlerin kolay ve sorunsuz işlemediği uluslararası deneyimlerden anlaşılmaktadır. Bu nedenle gönüllü, güvenli ve onurlu geri dönüş politikasının Suriyelilerin geri dönme imkân, motivasyon ve eğilimlerini arttırılması, menşe ve kaynak ülkedeki sosyoekonomik, siyasal ve güvenlik alanlarında etkin ve verimli planlamalar yapılarak “güvenlik” kaygısını azaltan sahadaki koşulların iyileştirilmesi, yasal ve operasyonel çerçevenin güçlendirilmesi, aynı zamanda kalkınma, insani ve istikrar/güvenlik çıkarlarını da içeren uzun vadeli yeniden entegrasyon programları kapsamında ekonomik, sosyal ve psikolojik desteğin sağlanması, BMMYK gibi uluslararası gözlemcilerin de endişelerini ortadan kaldıracak yönetim uygulamalarının hayata geçirilmesi, İsrail-Hamas çatışmalarının uzun vadeli sonuçları göz önünde bulundurularak AB gibi bölgesel aktörlerin “sorumluluk paylaşımı” çerçevesinde sürece dahil edilmesi, göçmenlerin Türkiye’ye tekrar geri dönme imkanını sağlayacak düzenlemelerin hayata geçirilmesi, kısaca göçmen merkezli bir yaklaşımın sergilenmesi gerekmektedir. Böylece sürecin uzaması veya hızlanması konusunda hedef ülkedeki kamuoyunun tepkileri azalacak ve geri dönenlerin haysiyet ve onuruna yaraşır bir geri dönüşe imkân tanınarak “geri göndermeme” ilkesi ihlal edilmemiş olacaktır. Aksi takdirde “gönülsüz bir kabullenme” şeklinde bir geri dönüşe yol açarak hem uluslararası

mevzuat ve sözleşmelere aykırı bir durum ortaya çıkacak ve insan hakları ihlal edilmiş olacaktır.

### Kaynakça

- Ager, A., ve Strang, A. (2008), “Understanding İntegration: A Conceptual Framework”, *Journal of Refugee Studies*, 21 (2), 166-191.
- Bagdonas, Ö. D. (2014), “Reading Turkey's Foreign Policy on Syria: The AKP's Construction of a Great Power Identity and the Politics of Grandeur”, *Turkish Studies*, 15 (1), 139-155, DOI: 10.1080/14683849.2014.890412
- Bassam, L., ve Perry, T. (2015, 14 Mayıs), “Syria’s Army, Allies Plan Offensive against Insurgents in Aleppo”, *Reuters*, <https://www.reuters.com/article/mideast-crisis-syria-idINKCN0S71F220151014/> adresinden alındı. (Erişim Tarihi: 2.04 2024).
- Bayındır G. G., ve Sunata, U. (2015), “Türk Dış Politikasında Göç ve Mülteci Rejimi”, *Moment Dergi*, 2(1), 12-40. <https://doi.org/10.17572/moment.409334>.
- Barrucho, L. (2024). “Suriye’de şimdi ne olabilir? Üç muhtemel senaryo” <https://www.bbc.com/turkce/articles/cd75vdzyx42o>. (Erişim Tarihi: 12.12 2024).
- BBC (2020, 30 Temmuz), *İdlib: Türkiye'nin inşa ettiği konutlar hakkında neler biliniyor?*, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-53582146>. adresinden alındı. (Erişim Tarihi: 12.03 2024).
- Benedetta, B. (2015), “The Syrian Refugee Crisis: Regional and Human Security Implications”, *Strategic Assessment*, 17 (4), 41-53. [https://www.inss.org.il/wp-content/uploads/sites/2/systemfiles/SystemFiles/adkan17\\_4ENG\\_7\\_Berti.pdf](https://www.inss.org.il/wp-content/uploads/sites/2/systemfiles/SystemFiles/adkan17_4ENG_7_Berti.pdf).
- Bimay M. ve Çetin E. (2024), “Türkiye’nin Göç Politikaları Üzerine Bir Değerlendirme: Çelişkiler ve Oydaşma Sorunsalı” M. Bimay ve V. Yılmaz(Edl.), *Türkiye’de Göç Yönetimi Politikaları*(27-54), Ankara: Nobel Yayınevi.
- Bimay, M. (2020-a), “Suriyeli Sığınmacıların Sosyo-Ekonomik ve Kültürel Uyum Düzeylerinin Karşılaştırılması: Kilis ve Batman Örneği”, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (6), 1931-1943.
- Bimay, M. (2020-b), “Göç ve Sığınmacı Sorunlarının Çözümünde Merkezi Yönetimlerin Rolü: AB ve Türkiye”, *Yerel, Ulusal Ve Küresel Boyutlarıyla Göç Ve Mülteci Sorunu* (2229-252), (Ed.)Yakup Bulut ve Soner Akın, İstanbul: Çizgi Yayınevi.
- Bimay, M. (2020-c). Onuncu yılında suriyeli sığınmacıların kente entegrasyonu ve gelecek beklentileri: Batman örneği. *Mukaddime*, 11(2), 348-381. <http://doi: 10.19059/mukaddime.790661>.

- Black R. ve Koser K. (1999), "The End of the Refugee Cycle?", in R. Black ve K. Koser (eds.), *The End of the Refugee Cycle? Refugee Repatriation and Reconstruction* (2-17), Oxford: Berghahn Books.
- Bulut, Y., ve Bimay, M. (2021), "Göç Politikaları Açısından Suriyeli Sığınmacıların Entegrasyonu Üzerine Bir İnceleme", İ. Kalaycı ve G. Kalmış (Edl.), *Çağlar Boyu Göç (Tarih-Kül Tür-Medeniyet) (433-458)*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Cengiz, M. E. (2023, 2 Temmuz), "Türkiye'nin Suriye Politikası: Değişimin Devamlılığı", *PERSPEKTİF*, <https://www.perspektif.online/turkiyenin-suriye-politikasi-degisimin-devamliligi/> adresinden alındı. (Erişim Tarihi: 12.03 2024).
- Chimni, B. S. (2004), "Post-conflict peace-building and the return of refugees: Concepts, practices, and institutions", Newman E. ve Selm J. van( Ed.), *Refugees and forced displacement: International security, human vulnerability, and the state (195-220)*, Newyork: United Nations University Press,
- Daoudov, M. (2015), "Göç Politikasında Söylem Eylem Dönüşümü ve Belediyeler" *Türkiye Sağlıklı Kentler Birliği Kent ve Göç Konferansı*, Kadirli/Osmaniye, 1-16.
- El Awsat (2023, 28 Temmuz), *Erdogan Confirms Plan for Voluntary Return of 1 Million Syrian Refugees*, <https://english.aawsat.com/arab-world/4457566-erdogan-confirms-plan-voluntary-return-1-million-syrian-refugees> adresinden alındı. (Erişim Tarihi: 12.03 2024).
- Erdoğan, M. (2015), "Türkiye'ye Kitlemel Göçlerde Son Dalga: Suriyeliler", M. Erdoğan ve A. Kaya (Edl.), *Türkiye'nin Göç Tarihi-14. Yüzyıldan 21. Yüzyıla Türkiye'ye Göçler* (315-347), İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Erdoğan, M. M. (2021), "*Suriyeliler barometresi 2020:Suriyelilerle Uyum İçinde Yaşamın Çerçevesi*", UNNHCR, Ankara: Eğiten Kitap Yayıncılık.
- Erdoğan, M. M. (2022), "*Suriyeliler barometresi 2021:Suriyelilerle Uyum İçinde Yaşamın Çerçevesi*", UNNHCR, Ankara: Eğiten Kitap Yayıncılık.
- Fagen, P. W. (2004), "The long-term challenges of reconstruction and reintegration: Case studies of Haiti and Bosnia-Herzegovina", Newman E. ve Selm J. van( Eds.), *Refugees and forced displacement: International security, human vulnerability, and the state (221-249)*, Newyork: United Nations University Press.
- Ferris, E. E., ve Martin, S. F. (2019), "The Global Compacts on Refugees and for Safe, Orderly and Regular Migration: Introduction to the Special Issue", *International Migration*, 57 (6), 5-18, doi: 10.1111/imig.12668.
- Foresti M. ve Hagen-Zanker, J., (2017), *Migration and the 2030 Agenda for Sustainable Development*, <https://www.sloga-platform.org/wp-content/uploads/2020/06/Migration-and-the-2030-Agenda-for-Sustainable-Development.pdf>.

Göç İdaresi Başkanlığı (GİB) (2022, 29 Mart), “Türkiye’de Ulusal Destekli Gönüllü Geri Dönüş Mekanizmasının Desteklenmesi” Projesi Açılış Toplantısı Gerçekleştirildi <https://www.goc.gov.tr/turkiyede-ulusal-destekli-gonullu-geri-donus-mekanizmasinin-desteklenmesi-projesi-acis-toplantisi-gerceklestirildi9.04.2024>

HABERET (2024, 24 Nisan), Özgür Özel Şaban Sevinç’e konuştu: Yeni anayasa için şart koştu, <https://www.haberet.com/gundem/ozgur-ozel-saban-sevince-konustu-yeni-anayasa-icin-sart-kostu-62976>.

International Organization for Migration [IOM] (2018, 18 Haziran), *Migrants and Refugees Increasingly Choosing Turkey as Final Destination*, <https://rovienna.iom.int/news/migrants-and-refugees-increasingly-choosing-turkey-final-destination>.

İcduygu, A. ve Millet, E. (2016), “Syrian Refugees in Turkey: Insecure Lives in an Environment of Pseudo-Integration,” *Global Turkey in Europe*, Issue Working Papers 13, [https://www.iai.it/sites/default/files/gte\\_wp\\_13.pdf](https://www.iai.it/sites/default/files/gte_wp_13.pdf). adresinden alındı (Erişim Tarihi: 25.06.2023).

İcduygu A., Erder, S. ve Gençkaya, Ö. F. (2014), “Türkiye’nin Uluslararası Göç Politikaları, 1923-2023: Ulus-Devlet Oluşumundan Ulus-Ötesi Dönüşümlere”, *MİREKOÇ Proje Raporları 1/2014 TÜBİTAK 1001\_106k291*, İstanbul: KOÇ Üniversitesi Yayınları.

İcduygu, A., ve Demiryontar, B. (2022), “Türkiye’de Devlet Ve Suriyeli Mülteciler: Çelişkili Politikalar ve Araçsal Rasyonellik”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21 (Özel Sayı), 316-334. <https://doi.org/10.46928/iticusbe.1182299>.

Kadıoğlu, İ. A. (2020), “Suriye İç Savaşı ve Türkiye: Çatışma, Güvenlik ve Sığınma”, *OPUS International Journal of Society Researches*, 16 (29), 2179-2213. <https://doi.org/10.26466/opus.714551>.

Karaveli, H. (2012, July 23), *Why Does Turkey Want a Regime Change in Syria? National Interest*, <https://nationalinterest.org/commentary/why-does-turkey-want-regime-change-syria-7227>.

Kaypak, Ş., Bimay, M., Yılmaz, V. (2017), “Uluslararası Göç ve Mülteci Sorunlarının Çözümünde Yerel Yönetimlerin Rolü: Batman Örneği”, Yatkın, A.(ed.), *Uluslararası Göç ve Mülteci Sorununun Çözümünde Kamu Yönetiminin Rolü*, 1179-1194 içinde. 11. Kamu Yönetimi Sempozyumu KAYSEM 11 Bildiri Kitabı, Elazığ.

Kirişçi, K. ve Karaca, S. (2015), “Hoşgörü ve Çelişkiler: 1989,1991 ve 2011’de Türkiye’ye Yönelen Kitlemel Mülteci Akımları”, M.Murat Erdoğan-Ayhan Kaya (Ed.) *Türkiye’nin Göç Tarihi-14. Yüzyıldan 21. Yüzyıla Türkiye’ye Göçler*(295-314), İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.

Kirişçi, K., (1991), *Refugee Movements and Turkey*”, *International Migration*, 29(4), 545-560, [doi:10.1111/j.1468-2435.1991.tb01039.x](https://doi.org/10.1111/j.1468-2435.1991.tb01039.x).




- LaFranchi, H. (2013, June, 20), *World Refugee Day: UN Calls Syria 'Worst Humanitarian Disaster' Since Cold War*, <https://www.csmonitor.com/USA/Foreign-Policy/2013/0620/World-Refugee-Day-UN-calls-Syria-worst-humanitarian-disaster-since-cold-war> adresinden alındı (Erişim Tarihi: 25.03.2024).
- Middle East Eye (2023, July 27), Turkey: After Being Vilified İn Elections, Syrian Refugees Are Being Deported En Masse, <https://www.middleeasteye.net/news/turkey-syria-refugees-forcibly-deported-en-masse>. . adresinden alındı (Erişim Tarihi: 25.03.2024).
- Newland, K. Ve B. Salant (2018), *Balancing Acts: Policy Frameworks for Migrant Return and Reintegration*, Washington, D.C.: Migration Policy Institute. <https://www.migrationpolicy.org/research/policy-frameworks-migrant-return-and-reintegration> adresinden alındı. (Erişim Tarihi: 30.04.2024).
- NTV (2022, 15 Mart), *Cumhurbaşkanı Erdoğan'dan Mülteci Açıklaması: Ülkelerine Göndermeyeceğiz*, <https://www.ntv.com.tr/turkiye/cumhurbaskani-erdogandan-multeci-aciklamasi-ulkelerine-gondermeyecegiz.wzYzjb0JHEGwVj4GinVL0w>. adresinden alındı. (Erişim Tarihi: 30.04.2024).
- ORSAM (2012), *Küresel Göç ve Avrupa Birliği ile Türkiye'nin Göç Politikalarının Gelişimi*, Rapor No:22.
- Örselli, E. ve Babahanoğlu, V. (2016), "Türkiye'nin göç yönetimi ve göç politikalarının gelişimi: bir kamu politikası analizi", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(43), 2063-2072.
- Richard A. C. ve Leader K. (2018), *A Case for Strengthening Evidence-Based Understanding of Refugee Integration. Penn: Current Research On Sustainable Urban Development*, [https://pennur.upenn.edu/uploads/media/Richard\\_Leader.pdf](https://pennur.upenn.edu/uploads/media/Richard_Leader.pdf). adresinden alındı (Erişim Tarihi: 29.04.2024).
- Salahi, A. (2023), *Turkey's election, Syrian refugees, and a race to the bottom of xenophobia*, <https://www.newarab.com/analysis/syrian-refugees-and-turkeys-xenophobic-election-campaign> adresinden alındı (Erişim Tarihi: 29.04.2024).
- Salloum V. R. (10.10.2013), *From Jail to Jihad: Former Prisoners Fight in Syrian Insurgency*. Spiegel International, <https://www.spiegel.de/international/world/former-prisoners-fight-in-syrianinsurgency-a-927158.html> adresinden alındı (Erişim Tarihi: 6 Nisan 2024)
- Sciutto, J., Castillo, M., ve Yan H. (2014, 23 Eylül). U.S. Airstrikes Hit ISIS Inside Syria for First Time, *CNN World*, <https://edition.cnn.com/2014/09/22/world/meast/u-s-airstrikes-isis-syria/index.html> adresinden alındı (Erişim Tarihi: 27.04.2024).
- Şimşek, D. (2019, 3 Ekim), *Kimin için entegrasyon? Türkiye'deki Suriyeli mültecilerin entegrasyon süreçleri*, <https://tr.boell.org/tr/2019/10/03/kimin-icin-entegrasyon> adresinden alındı (Erişim Tarihi: 27.04.2024).

- Tarman, Z. D. (2023), Gönüllü Geri Dönüş, *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*, 13(1), 1-49, doi:10.32957/hacettepehdf.1209096.
- T.C. İletişim Başkanlığı (2024). *Cumhurbaşkanı Erdoğan, Dünya İnsan Hakları Günü Kardeşliğin Yüzü Programı'nda konuştu.* <https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/cumhurbaskani-erdogan-dunya-insan-haklari-gunu-kardesligin-yuzu-programinda-konustu> (Erişim Tarihi: 11.12.2024).
- The United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (UNOCHA, Birleşmiş Milletler İnsani Yardım Koordinasyon Ofisi) (2024), *Middle East And North Africa Syrian Arab Republic*, <https://www.unocha.org/syrian-arab-republic> adresinden alındı (Erişim Tarihi: 27.04.2024).
- UN High Commissioner for Refugees (UNHCR) (2004), *Handbook for Repatriation and Reintegration Activities*, <https://migrantprotection.iom.int/en/resources/manual/handbook-repatriation-and-reintegration-activities#:~:text=The%20Handbook%20for%20Repatriation%20and,evaluate%20repatriation%20and%20reintegration%20activities> adresinden alındı (Erişim Tarihi: 27.04.2024).
- UNHCR (2024), *Syria Regional Refugee Response*, <https://data.unhcr.org/en/situations/syria> adresinden alındı (Erişim Tarihi: 27.04.2024).
- Walker, J. W. (2012), Turkey's Time in Syria: Future Scenarios. Middle East Brief, Brandeis University, 63, 1-7, <https://www.brandeis.edu/crown/publications/middle-east-briefs/pdfs/1-100/meb64.pdf>. adresinden alındı (Erişim Tarihi: 27.04.2024).
- Zieck, M. (2004), "Voluntary Repatriation: Paradigm, Pitfalls, Progress", *Refugee Survey Quarterly*, 23(3), 33-54, doi:10.1093/rsq/23.3.33.

## TÜRKİYE'DE KADIN MİLLETVEKİLLERİNİN SEÇİM ÖNCESİNDE YAŞADIKLARI DENEYİMLER: 14 MAYIS 2023 SEÇİMİ ÖRNEĞİ \*

### Experiences of Female MPs in Turkey Before the Elections: Example of The 14 May 2023 Election

Elvan IŞIK GEZMİŞ<sup>1</sup> 

Ömer ÇAHA<sup>2</sup> 

#### MAKALE BİLGİSİ

#### ÖZ

##### Araştırma Makalesi

Makale Geliş Tarihi : 16/08/2024  
Makale Kabul Tarihi : 04/09/2024

Bu çalışma Türkiye'deki kadın milletvekillerinin milletvekili seçilmeden önceki deneyimlerini araştırma konusu edinmektedir. Çalışmada kadınların aday adaylık sürecinden Meclis'e gelinceye kadar yaşadıkları deneyim üç ayrı aktör üzerinden incelenmektedir: Ailenin, sosyal çevrenin ve partinin kadın milletvekillerine karşı tutumu. Araştırma 14 Mayıs 2023 milletvekili seçimleri sonrasında Türkiye Büyük Millet Meclisinde yer alan kadın milletvekillerini kapsamakta; nicel ve nitel araştırma yöntemlerini içeren karma bir araştırma deseni çerçevesinde konu analiz edilmektedir. Bu bağlamda analiz için 39 kadın milletvekiline anket uygulanmış, 10 tanesiyle de yarı yapılandırılmış bir soru formu üzerinden mülakat gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre ailenin ve sosyal çevrenin desteği ile partinin yapıcı tutumu kadın milletvekillerinin siyasette yer almalarında önemli birer etken olmuştur. Kadın milletvekilleri seçim öncesinde, özellikle kampanya sürecinde annelikten ve aile sorumluluğundan kaynaklanan bazı zorluklar yaşamalarına rağmen, yine ailenin ve sosyal çevrenin desteği ile bu zorlukları aşmasını başarmışlardır.

**Anahtar Kelimeler:** Milletvekili, Kadın Milletvekili, Meclis, Seçim Kampanyası, Seçim.

#### ARTICLE INFORMATION

#### ABSTRACT

##### Research Article

Submission Date : 16/08/2024  
Accepted Date : 04/09/2024

This study investigates the experiences of female MPs in Turkey before they are elected. The experience of women from the candidacy process until they come to the Parliament, is examined through three basic problems: The attitude of the family, the attitude of the social environment and the attitude of party mechanisms towards female MPs. The research covered the female deputies in the Turkish Grand National Assembly after the 2023 parliamentary elections. It is built on a mixed research design that includes quantitative and qualitative research methods. In this context, in the research, a survey was applied to 39 female MPs and 10 of them were interviewed through a semi-structured questionnaire. According to the findings of the research, the support of the family and social environment and the constructive attitude of the party are important factors in the participation of female MPs in politics. Although female MPs experienced some difficulties arising from motherhood and family responsibilities before the election, especially during the election campaign, they managed to overcome these difficulties with the support of

\* Bu makale, Prof. Dr. Ömer ÇAHA danışmanlığında yürütülen Elvan IŞIK GEZMİŞ'in "Türkiye'de Kadın Milletvekili Olmak: Seçim Öncesi Deneyimler Üzerinden Bir Analiz" başlıklı İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Tezli Yüksek Programı'nda yazılan basılmamış yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Bu makale İstanbul Ticaret Üniversitesi tarafından desteklenen bir proje kapsamında hazırlanmıştır.

Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar yazarın şahsi görüşü olup İstanbul Ticaret Üniversitesinin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

<sup>1</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, e-posta: [elvan.isikgezmis@tbmm.gov.tr](mailto:elvan.isikgezmis@tbmm.gov.tr), ORCID: 0009-0009-3700-7365 (Sorumlu Yazar / Correspondent Author)

<sup>2</sup> Prof. Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü, e-posta: [omercaha@yahoo.com](mailto:omercaha@yahoo.com), ORCID: 0000-0002-0226-9543

their family and social environment.

**Keywords:** Deputy, Woman Deputy, Parliament, Election Campaign, Election.

## 1. Giriş

Kadın milletvekillerinin seçilmeden önceki deneyimleri, yaşadıkları zorluklar ve karşılaştıkları engellerle ilgili bugüne kadar herhangi bir çalışma yapılmamıştır. Bu çalışma esas olarak bu konuya eğilerek kadın milletvekillerinin aday adaylık sürecinden seçilinceye kadar yaşadıkları deneyimlere odaklanmaktadır. Çalışmada seçim öncesinde yaşanan deneyimler bağlamında üç konu ele alınmaktadır: Birincisi, kadınların siyasete girişinden seçilinceye kadarki süreçte ailelerinin kendilerine karşı nasıl bir tutum sergilediği konusu masaya yatırılmaktadır. İkincisi, yine karar alma sürecinden, kampanya ve nihayetinde seçilme sürecinde sosyal çevrenin kadın milletvekillerine karşı nasıl bir tutum içinde oldukları konusu araştırılmıştır. Üçüncü olarak da partilerin bu süreçte kadın milletvekillerine karşı sergilemiş olduğu tutum araştırmaya katılanların gözünden incelenmiştir. Parti liderinden, parti üst yönetimine, il yönetiminden ilçe teşkilatlarına kadar partilerin farklı mekanizmalarında yer alan siyasetçilerin kadın milletvekillerine karşı tutumu bu kapsamda araştırma konusu edilmiştir.

Türkiye’de kadın ve siyaset konusuyla ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların bir kısmı kadının siyasete katılımının sosyo-kültürel temelleri üzerinde yoğunlaşmıştır (Cengiz vd.,2021). Kadınların karar mekanizmalarındaki temsiline toplumsal cinsiyet eşitliği üzerinden bakan çalışmalar bulunmaktadır (Keser vd., 2019). Bazı akademik çalışmalar partilerin kadın kollarını siyasal katılım bağlamında masaya yatırmıştır (Altındal, 2007). Yine Türkiye Büyük Millet Meclisinde yer alan kadınların yaşadığı deneyimler üzerinde yoğunlaşan çalışmalar bulunmaktadır (Duruoğlu, 2007). Özellikle Serpil Çakır tarafından yapılan *Erkek Kulübünde Siyaset* (2019) başlıklı çalışma bu bağlamda son derece önemli olup kadınların milletvekili olarak yaşadıkları zorluklar üzerinde yoğunlaşmaktadır.

## 2. Tarihsel Süreçte Kadınların Siyasal Hayata Katılımı

Toplumunu oluşturan tüm bileşenlerin karar alma süreçlerine aktif ve eşit katılımı ve çıkarlarının gözetilerek güvence altına alınması demokratik toplumun temel unsurlarıdır. Demokrasinin temel ilkelerinden biri de kadınların karar alma süreçleri başta olmak üzere tüm siyasi faaliyetlerde eşit rol sahibi olmasıdır (Çağlar, 2011). Kültürel kodların oluşturduğu toplumsal normlara uygun olarak, siyaset genellikle erkeklerin alanı olarak görülmekte ve siyasi karar alma süreçlerinde yer alan bireylerin çoğunluğu, ağırlıklı olarak erkekler olmak üzere, siyasi aktörler olarak anılmaktadırlar. Erkeklerin sayıca kadınlardan üstün olduğu ve tüm kararları verme yetkisine sahip olduğu ortamlarda eşitlik ve adalet gibi kavramların

geçerliliği sorgulanmaktadır. Toplumun tüm bireylerinin toplumdaki oranları nispetinde karar temsil ve karar mekanizmalarında yer alması, toplumun daha demokratik ve adil olduğunu, farklı görüşlerin duyulmasına imkân sağladığını göstermektedir (Ertan ve Aykaç, 2019).

Günümüzde kadınların siyaset ve karar alma süreçlerine aktif katılımının daha demokratik ve eşitlikçi bir toplum için hayati önem taşıdığı yaygın olarak kabul edilmektedir. Birleşmiş Milletler, Avrupa Birliği ve çok sayıda sivil toplum kuruluşu bu konuda pratik çözümlerin hayata geçirilmesi için çalışmaktadır (Erzen, 2019). Dahlerup (1988) kadının siyasetteki konumunu güçlendirmek ve cinsiyet eşitliğini sağlamak için adalet, deneyim, fayda, çatışma ve demokratik meşruiyetin artırılması olmak üzere beş ayrı argüman sunmuştur.

Kadınların siyasi katılımının sadece oy vermektan daha fazlasını kapsadığını belirtmek önemlidir. Bu katılım, seçmeyi, seçilmeyi, düzenlemeyi ve karar alma süreçlerine aktif olarak katılmayı kapsamaktadır. Kadınlar bu alanlara girerek, kadın haklarının geliştirilmesinde proaktif bir yaklaşım benimseyebilir ve kadınların çıkarlarını ön planda tutarak kadının toplumdaki geleneksel ikincil rolüne meydan okuyabilirler. Kadın milletvekillerinin rol model olarak kadın seçmenlerin dikkatini siyasete çekebileceği ve parlamento tartışmalarında kadınların sorunlarına ve bakış açlarına değinme olasılığını artırabileceği yaygın olarak kabul edilmektedir (Çağlar, 2011). İktidar ve yasama yetkisine sahip olan kadınlar güçlenmekte ve kamu politikalarında değişiklik yapma ve uygulama şansına sahip olmaktadır. Kadınlar bu yoldan ataerkil toplumun kadınlara tayin ettiği aile yaşamıyla sınırlı olma davranışının dışına çıkmaktadırlar (Ertan ve Aykaç, 2019).

Siyasi faaliyetlerde bulunmasının yanı sıra, oy hakkı elinden alınabileceği gibi, babasının ya da erkek kardeşinin eşinin tercihleri doğrultusunda oy kullanmaya da zorlanabilmektedir. Doğuştan biyolojik farklılıklara sahip olan kadın ve erkek, içinde yaşadıkları toplumun kendilerinden beklediği yükümlülükleri de üstlenmişlerdir. Ataerkil toplumsal yapı, cinsiyet farklılıklarına dayalı bir sistemdir ve bu yapı, başta aile kavramı olmak üzere toplum üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Tüccaroğlu, 2012).

Genellikle biyolojik faktörlerle ilişkilendirilen sorumlulukların doğuştan gelmediğinin anlaşılmasıyla birlikte kadınların eğitim ve işgücü başta olmak üzere çeşitli alanlarda yer alması gerektiği düşüncesi ön plana çıkmıştır. Feminizmin ilk dalgasında öne çıkan toplumsal cinsiyet eşitliği konusu hala önemli bir konudur. Bu hareketin etkisiyle pek çok ülkedeki kadınlar, oy kullanma hakkı, eğitime erişim ve istihdam olanakları da dahil olmak üzere hukuki ilerlemeler elde etmiştir. Kazanımların önemi ortadadır ancak yeterli değildir ve bu yetersizliğin nedeni kültürel, psikolojik ve sosyal faktörlerin karmaşık etkileşiminde yatmaktadır. Eşitliği teşvik eden ve çalışma koşullarını, eğitimi, hakları, özgürlükleri, seçme ve seçilme hakkını iyileştiren yasaların uygulanmasına rağmen kadınların siyasi hayata

katılımı erkeklerle aynı düzeyde ulaşmamıştır (Erzen, 2019; Usal, 2010).

Kadınların siyasi mecralara katılımı, temsilin hem niteliği hem de niceliği açısından çok önemlidir. Belediye meclisleri, siyasi partiler, parlamento gibi tüm birimlerde öncelik sayısal anlamda eşit erişimin sağlanmasıdır. Konuya niteliksel açıdan bakıldığında konuyu temsil etmede ne kadar aktif ve etkili olduğunun değerlendirilmesi önem kazanmaktadır. Kadınlar siyasette ne kadar çok kabul görürse, sorunları çözme ve çözüm üretme becerileri de o oranda gelişmekte ve onları daha etkili hale getirmektedir. Bu da niteliksel temsilin artışı anlamına gelmektedir (Ertan ve Aykaç, 2019). Temsilciliklerde niteliksel temsilin yanı sıra toplumsal cinsiyet perspektifine sahip kadınların da yer alması, ataerkil siyasal sistemin devam etmesinin önlenmesinde etkili olacaktır.

Kadınların siyasi mekanizmalara katılım sorununu çözmek için 1980'lerden itibaren dünyadaki birçok ülkede "kota" sistemi uygulamaya konulmuştur. Kadınların siyasete katılımını artırmaya yönelik bir yöntem olan cinsiyet kotası, siyasi partilerde, belediye meclislerinde ve parlamentolarda kadınlara belirli sayıda veya oranda sandalye ayrılmasını gerektirmektedir (Tüccaroğlu, 2012). Temsil mekanizmalarında her iki cinsiyetin de belirli bir yüzdeye sahip olması anlamına gelen kota, kadınların yararına olan bir uygulamadır. İlk olarak Kuzey Avrupa ülkelerindeki siyasi partilerin tüzüklerinde yer alan kota uygulaması, şu anda 81 ülkede mevcut olup, kadınların aktif siyasete katılmasını ve parlamentolarda etkili biçimde yer almasını hedeflemektedir (Dahlerup, 1988; Thomas ve Welch, 1991).

Dünya tarihinde kadınların siyasal hayata katılımı ve temsili, tarih boyunca kültür ve coğrafya ayırt etmeksizin bütün kadınların ortak sorunu olmuştur. Kadınların on dokuzuncu yüzyılda erkeklerle eşit konuma gelmek için uzun yıllar çabalamalarıyla yirminci yüzyılın ilk dönemlerinde bazı ülkelerde kadınlara yasal olarak eşit haklar verilmiştir. Devamında ülkelerin çoğunda kadınlara yasal haklar verilmeye başlanmıştır. Yasalarla kadınlara yasal/siyasal haklar verilmesine rağmen, dünya nüfusunun neredeyse yarısını oluşturan kadınların meclislere erkeklerle eşit olarak katılmadıkları, bütün dünyadaki kadın parlamenter sayılarının oranlarında görülmektedir (Korkmaz, 2022).

Kadınların siyasete ilgisinin tarihi on sekizinci yüzyıla kadar uzanmaktadır. On sekizinci yüzyılın sonlarında kadınlar, Avrupa'da gelişen yeni kamusal alana üretim ve siyaset yoluyla katılma mücadelesine başlamıştır. Bu mücadele on dokuzuncu yüzyılın ortalarından itibaren siyasi eşitlik talebine dönüşmeye başlamıştır. . Bu da seçme ve seçilme hakkının içeren bir taleptir. Bu bağlamda İngiltere başta olmak üzere birçok Batı ülkesinde kadınlar seçme ve seçilme hakkı için mücadele etmeye başladılar. Bu konuda başı çeken Britanyalı kadınlar ancak bir asır sonra 1928'de oy hakkını elde edebildiler (Çaha vd., “).

Kadınların siyasal hakları elde etmesine istinaden parlamentolarda yer almasına bakmadan önce siyasal katılım ve temsil kavramlarını anlamak önemlidir. Çünkü siyasal



katılım ulusal ve yerel seviyedeki seçimlere bağlı siyasetin de temel kavramlarıdır (Kurtoğlu, 2004: 322). Bu nedenle temsil ve siyasi katılım ile ilgili klasik ve modern siyaset teorisyenleri tarafından birçok tanımlamalar yapılmıştır. Genel olarak yapılan siyasal katılım tanımlarına göre “yurttaşların devletin çeşitli düzeylerdeki karar ve uygulamalarını etkileme eylemleri” (Kışlalı, 2003: 219) veya vatandaşların siyasal sistem karşısındaki durumlarını, tutumlarını ve davranışlarını belirleyen bir kavram olarak (Kapani, 2001) ifade edilmektedir. Bu tanımlardan istifade siyasal katılımın ilgilenme, bilgilenme, önemseme ve eylemde bulunma gibi farklı boyutları bulunmaktadır (Dahl, 1988; Kırılmaz, 2020).

Siyasal katılımı etkileyen birtakım faktörler bulunmaktadır. Eğitim ve meslek siyasal katılımında rol oynayan önemli faktörlerdir. Kadınların eğitim düzeyi ile siyasetteki temsil ve diğer siyasi faaliyetlere katılım ilişkisi açısından ülkeler arasında büyük farklılıklar bulunmaktadır. ABD’de, yüksek eğitilmiş kadınların siyasetteki temsiliyeti oldukça sınırlı kalmaktadır. ABD’de kadınların parlamentodaki oranı bakımından tüm zamanların en yüksek seviyesi yüzde 28,9’dur. Kongre 2023 yılı itibariyle en üst seviyeye ulaşmıştır. Dünyanın en fakir ülkeleri arasında yer alan Uganda, Ruanda ve Mozambik’te kadın okuryazarlık oranı ortalama yüzde 41 düzeyindedir. Ancak buna rağmen Ruanda’da kadınların parlamentodaki oranı yüzde 61,3 düzeyindedir. Bu karşıtlık, eğitim ile siyasete katılım arasındaki ilişkinin doğrudan gözlemlenebilir olmadığını göstermekte ve bizi kadınların eğitimi ile siyasi katılım arasındaki ilişkinin doğasını araştırmaya teşvik etmektedir (Norris and Inglehart, 2001).

Cinsiyetçi ayırımın kuralları meslek seçmede yaşamı daha zor hale getirmektedir. Kadının ve erkeğin toplumsal hayatta uyması gereken geleneksel kuralların olması, erkeği birçok meslekte avantajlı hale getirmektedir. “Kadın işi” ve “erkek işi” olarak meslek betimlemesinin ve sınıflandırılmasının yapılması kadınların kariyer yolculuklarında olumsuz bir etken olmaktadır. Zira bu durum kadınlar için sınırlı sayıda mesleği uygun bulurken, erkekler içinse birçok alanda mesleki tercih seçeneğini arttırmaktadır. Bu ayırmacılığın, zaman içerisinde şekil olarak değiştiği görülse de uzun süreceği öngörülmektedir (Shevedova, 2005).

Pek çok ülkede gelenekler, kadının anne ve ev kadını olarak birincil rolünü vurgulamaya ve sınırlamaya devam etmektedir. Geleneksel, güçlü, ataerkil bir değer sistemi cinsiyete göre farklılaşmış rolleri teşvik etmekte ve "geleneksel kültürel değerler" kadınların ilerlemesini ve tüm siyasi süreçlere katılmasını engellemektedir. "Kadının yeri" ideolojisi tüm dünyada toplumlara hakimdir. Bu ideolojiye göre kadınlar yalnızca çoğu zaman düşük ücretli ve apolitik olan "çalışan anne" rolünü yerine getirmelidir (Shvedova, 2005).

Dünyanın birçok ülkesinde sosyal ve kültürel kalıp yargılar kadınların siyasete katılımını engellemektedir. Kadınların siyasete ve yerel politikaya katılımının önündeki sosyo-kültürel engellerden ilki toplumsal cinsiyet rolleriyle ilgilidir. Tarihsel ve kültürel bir

gerçeklik olan cinsiyete dayalı iş bölümü, kamusal ve özel alan ayrımıyla daha da derinleşmiş, kadınlar ve erkekler farklı cinsiyet rollerine ayrılmakta ve dolayısıyla birbirlerinden farklı işler yapmaktadırlar. Anne/eş rolünün önkoşulu olarak kadınlar bakım, eğitim gibi üreme faaliyetlerini özel (evde) gerçekleştirirken, erkekler de üretim ve iş gibi faaliyetlerini kamusal alanda sürdürmektedir (Shvedova, 2005).

Geçmişten günümüze gelir ile siyasal katılım arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu açıktır. Genel olarak siyaset bilimciler, ekonomik güç arttıkça insanlar arasındaki siyasi ilişkilerin de arttığı yönünde tespitlerde bulunmuşlardır. Siyasi katılım ve gelire ilişkin çalışmalar, düşük ücretlilerin “temel ihtiyaçları” ve aile sorumlulukları ön planda olduğu için katılımı engellediğini ortaya koymuştur. Bu bağlamda yüksek öğretim mezunu bir ailenin gelir düzeyi daha yüksek olacağından bu tür aile bireylerinin siyasi arenaya katılımının daha fazla olacağı tespit edilmiştir (Göçük, 2006).

Toplumun kadınların temsil düzeyiyle ilişkilendirilen en önemli özelliklerinden biri de ülkenin gelişmişlik durumudur. Kalkınma, geleneksel değerlerin zayıflamasına, doğurganlık oranlarının azalmasına, kentleşmenin artmasına, kadınların daha fazla eğitim almasına ve işgücüne katılımına ve kadınların uygun rolüne ilişkin algılarda tutumsal değişikliklere yol açmaktadır. Bunların tümü kadınların siyasi kaynaklarını artıran ve siyasi engellere yönelik mevcut engelleri azaltan faktörlerdir (Shvedova, 2005).

Kadınların siyasete katılımında aile desteği önemli bir faktördür. Araştırmalar herhangi bir partiye üye kadınların çoğunun siyasi partiye mensup akrabalarının olduğunu göstermektedir. Ataerkil normların hakim olduğu ailelerde kadınların temel görevinin ev kadınlığı olduğu öğretisi geliştirilmekte ve kız çocukları bu anlayış üzerinden sosyalleşmektedir. Bu da siyasetin erkek işi olmasının zeminini oluşturmaktadır. Bu bakımdan kadının siyasete katılımında kültürel değerlerin eşitlikçi bir karakter kazanması son derece önemlidir. Kadınların siyasete düşük katılımı cinsiyet rollerine, mali teşviklerin eksikliğine, ayrımcı uygulamalara ve yasalara ve uygun kota eksikliğine bağlıdır.

Kadınların siyasette yer almalarını etkileyen önemli faktörlerden biri de sosyal çevredir. Sosyal çevre de aile gibi kültürel değerlerin taşıyıcısı olup kadının siyasete katılımında veya siyasete karşı mesafeli oluşunda rol oynamaktadır. Sosyal çevrede siyasetin erkek işi olarak görülmesi, kirli bir oyun olması veya kadının duygusal olarak kaldıramayacağı yükler getireceği anlayışı kadınların siyasete mesafeli duruşuna yol açmaktadır (Sancar, 2011). Kadınlarla ilgili stereotipler kadınların kamusal alanda etkin biçimde yer almasının yanı sıra siyasete ilgi göstermesini de engellemektedir. Literatürde “cam tavan sendromu” olarak yer alan durumda rol oynayan faktörlerden biri sosyal çevrenin taşıdığı cinsiyetçi kültürel kalıplardır (Örücü ve Kılıç, 2007). Kısaca, kadınların siyasi

mekanizmalarda etkin biçimde yer alması ailenin yanı sıra sosyal çevrenin de desteğine ihtiyaç vardır (Kumar vd., 2017).

### 3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmanın evrenini Türkiye Büyük Millet Meclisinde (TBMM'de) yer alan tüm kadın milletvekilleri oluşturmaktadır. 14 Mayıs 2023 milletvekili seçimleri sonucunda farklı partilerden 121 kadın milletvekili TBMM'de yer almıştır. Araştırma nicel ve nitel veri toplama tekniklerinden oluşan karma bir yöntemle gerçekleştirilmiştir. Nicel araştırma kapsamında konuyla ilgili bir anket hazırlanmış ve bu anket araştırma örnekleminde yer alan 39 kadın milletvekiline internet üzerinden uygulanmıştır. Tüm partilerden kadınların araştırmada yer almasını sağlamak ve herhangi bir kaygıya kapılmadan sorulara cevap vermesini kolaylaştırmak için bu yöntem kullanılmış araştırmaya katılanların hangi partiden oldukları sorulmamıştır. Nitel araştırma için ise yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuş ve 10 kadın milletvekiline yüz yüze mülakat yapılarak araştırmanın verileri farklı biçimde güçlendirilmeye çalışılmıştır. Görüşmeler ortalama 45 dakika sürmüş, görüşülen kişilerin onayı alınarak ses kayıt cihazı kullanılmış ve ayrıntılı notlar alınmıştır.

Anket yoluyla elde edilen bilgiler SPSS üzerinden analiz edilerek frekans dağılımlarının yanı sıra çapraz analizler yapılmıştır. Her sorunun frekans dağılımı verildikten sonra ilgili soruyla ilgili yaş, eğitim ve meslek değişkenleri üzerinden çapraz analizler yapılmıştır. Araştırma verileri nonparametrik özellikte olduğu için bu üç değişkenin katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığını test etmek üzere Pearson Ki-Kare testine bakılmıştır. Öte yandan nitel araştırma yoluyla elde edilen bilgiler, ankette sorulan sorulara göre düzenlenmiş, uygun kategoriler altında gruplandırılmış ve tematik olarak analiz edilmiştir.

### 4. Araştırmanın Bulguları ve Analiz

#### 4.1. Kadın Milletvekillerinin Profili

Kadın milletvekillerinin profili dört değişken üzerinden incelenmiştir: Kendi kişisel özellikleri, anne ve babanın eğitimi, siyasi geçmiş ve sivil toplum deneyimi. Kadın milletvekillerinin üçte ikisinin 40-59 yaş aralığında yer aldığı görülmektedir. Bu konuyla ilgili yapılan başka çalışmalar da bizim çalışmamızı destekleyici niteliktedir (Çoban ve Ergenekon, 2021). Yaş konusuyla ilgili iki husus dikkat çekmektedir. Birincisi, Türk toplumunda ortalama yaş giderek yükselme eğilimine girmiştir. Doğurganlığın düşmesiyle birlikte nüfusta yaşlanma eğilimi artmaktadır. 2002 yılında Türkiye'de ortalama yaş 24,8 iken, 2018'de ortalama yaş 32'ye çıkmıştır (Mertoğlu, 2023). Yaş konusuyla ilgili belirtilmesi gereken diğer

husus ise Türkiye’de milletvekili seçilme yaşının 2018 yılından itibaren düşürülmüş olmasıdır.

Kadın milletvekili yaşının gerek Türkiye’deki ortalama yaş gerekse seçilme yaşı bakımından yüksek kaldığı anlaşılmaktadır. Bu da Meclis’teki kadın milletvekillerinin yaş bakımından toplumu tam olarak temsil edemediklerini göstermektedir. Elbette siyasetçilerin genç kuşakların taleplerini anlayabilmesi veya onlarla bağ kurabilmesi için benzer yaş gruplarında olmalarına ihtiyaç olup olmadığı ayrıca bir değerlendirme konusudur; fakat en azından sadece yukarıda bahsi geçen bulgular üzerinden gidildiğinde, nüfusla politikacılar arasındaki yaş farkının Türkiye’nin genç nüfusuyla politikacılar arasındaki iletişimi zayıflattığı iddia edilebilir.

**Tablo 1:** Kadın Milletvekillerinin Demografik Özellikleri

	N	%
<b>YAŞ</b>		
18-39	5	12,8
40-59	28	71,8
60 ve üstü	6	15,4
<b>EĞİTİM</b>		
Lise	1	2,6
Üniversite	18	46,2
Yüksek lisans/doktora	20	51,3
<b>MESLEK</b>		
Kendi adına işletmesi olan	16	41,1
Özel Sektörde maaşlı	7	17,9
Devlette memur	6	15,4
Emekli	6	15,4
Diğer	4	10,3
<b>MEDENİ DURUM</b>		
Evli	28	71,8
Bekar	11	28,2
<b>ÇOCUK SAHİPLİĞİ</b>		
Çocuğu olan	24	61,5
Çocuğu olmayan	15	38,5

Kadın milletvekillerinin çoğunluğunun üniversite eğitimine sahip olması dikkat çekmektedir. Araştırmada yer alan katılımcılardan sadece bir tanesi lise mezunudur. Kadın milletvekilleri arasında yüzde 51,3 düzeyindeki bir kesimin yüksek lisans veya doktora derecesine sahip oluşu ayrıca dikkat çekmektedir. Türkiye’de servet büyük ölçüde erkeklere ait olup kadınların aldığı pay düşük düzeyde kalmaktadır (O’neil ve Toktaş, 2014). Bu bakımdan kadınların erkeklerle rekabette kişisel donanımları ön plana çıkmaktadır. Burada eğitim hayatı bir öneme sahiptir. Kendi adına işletmesi olan kadın milletvekillerinin dikkat çeken düzeyde yüksek düzeyde oluşu ekonomik gücün siyasette yer almada ne denli önemli rol oynadığını göstermektedir.

Araştırmaya göre kadın milletvekillerinin yüzde 41,1'nin kendi adına işletmesi bulunmaktadır. Turhan (2000) tarafından gerçekleştirilen araştırma burada elde edilen araştırma bulgularını desteklemektedir. Zira Turhan'ın araştırmasına göre milletvekilleri genel olarak eğitimci, hukukçu, hekim, bürokrat, girişimci, gazeteci, eczacı veya mühendis gibi kimliklere sahiptirler. Milletvekillerinin eğitim düzeyleri ve sahip oldukları mesleki özelliklerinin yapacakları yasalar üstünde mühim bir etkisi olacağı açıktır. Bu sonuç mecliste görev yapmakta olan milletvekillerinin sosyolojik yapısı ile ülkede alınan ve uygulanan siyasal, sosyal ve ekonomik kararlar arasında önemli bir bağlantı olduğunu göstermektedir. Bu bakımdan incelendiğinde TBMM'nin sosyolojik yapısının toplumun sosyolojik yapısıyla uyumlu olması, ülkede alınan kararların daha çabuk içselleştirilmesine ve bu yasaları basit bir şekilde uygulanabilmesine sebep olabileceği ifade edilebilmektedir (Arslan, 2005; Altan, 2008; Gökçe, 2011).

Araştırmada yer alan kadın milletvekillerinin yüzde 28,2'si bekarıdır. Araştırmaya katılanların yüzde 87'sinin 40 veya üstündeki bir yaşta olduğu göz önünde bulundurulduğunda ortalama yaşlarda olup evli olmayan belli oranda kadın milletvekili olduğu anlaşılır. Bu da bazı kadın milletvekillerinin boşanmış olmasıyla veya evlilik yapmamış olmasıyla bağlantılıdır. Yine evli olup veya daha önce evlilik yapıp boşanmış olan kadın milletvekillerinin yüzde 61,5'nin çocuğu bulunmaktadır. Yıldız ve Koç (2008) tarafından yapılmış olan bir araştırma, araştırmamızın bulgularını destekleyici niteliktedir. Aşağıdaki analizlerde görüleceği gibi çocuk sahibi olmak kadın milletvekillerine ilave bir sorumluluk getirmektedir.

**Tablo2:** Kadın Milletvekillerinde Anne ve Babanın Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	Anne	Baba
İlkokul veya altı	41,0	12,8
İlköğretim/orta okul	25,6	20,5
Lise	23,1	30,8
Üniversite	5,1	28,2
Yüksek lisans/doktora	5,1	7,7
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Kadın milletvekillerinin profilini ortaya çıkarmak için aile arka planına da bakılmıştır. Bu bağlamda anne ve babanın eğitim düzeyi önemli bir gösterge oluşturmaktadır. Araştırma bulgularına göre kadın milletvekillerinin ekseri çoğunluğunun anne ve babasının eğitimi lise ve altı düzeyindedir. Annesi üniversite eğitimi görmüş olan yüzde 10 düzeyinde kadın milletvekili bulunmaktadır. Üniversite eğitimine sahip olan babaların oranı annelere göre daha yüksek olmasına rağmen o da yüzde 35,9 ile sınırlı kalmıştır. Dolayısıyla kadın milletvekillerinin büyük bir kısmının anne ve babasının eğitim düzeyi kendilerinin eğitim

düzeyinden daha düşüktür. Anne ve babalar yüksek eğitime sahip olmamakla birlikte kız çocuklarına yüksek eğitim aldırılmış ve milletvekili makamına gelmelerini sağlamıştır. Yapılan Ki Kare testine göre yaş, eğitim ve mesleki farklılık, kadın milletvekillerinin anne ve babasının eğitim düzeyi bakımından kadınlar arasında anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Hem anne hem de baba bakımından yaş, eğitim ve meslekin P değeri 0,05'ten büyük olup istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa yol açmamaktadır.

Kadın milletvekillerinin profilini ortaya çıkarmada siyasi geçmiş son derece önemlidir. Başka bir deyişle, kadın milletvekillerinin daha önce siyasi deneyime sahip olup olmadıkları bu bağlamda önemlidir. Araştırma bulgularına göre kadın milletvekillerinin yüzde 94,9'u milletvekili seçilmeden önce de siyasetle ilgilenmekteydi. Bu da kadın milletvekillerinin siyasi partilerin değişik kademelerinde görev aldığı anlamına gelmektedir. İlgili tabloda görüldüğü gibi araştırmaya katılan kadınların sadece yüzde 12,8'lik bir kesimi daha önce partisinde herhangi bir görev yapmaksızın milletvekili olarak siyasete atılmıştır. Geriye kalanlar, daha önce partisinde değişik görevlerde bulunmuştur.

**Tablo 3:** Milletvekillerinin Seçim Öncesinde Partilerindeki Görevleri

	N	%
Parti MYK/MKYK üyesi	13	33,3
Parti Meclisi üyesi	6	15,4
İl/ilçe yönetiminde görevli	6	15,4
Belediye meclisi üyesi	3	7,7
Partideki diğer görevler	6	15,4
Görevi yoktur	5	12,8
<b>Toplam</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Araştırma bulgularına göre kadın milletvekillerinin yüzde 45,7'si daha önce partisinin üst düzey yönetiminde görev üstlenmiştir. Bu görevlerin de partinin karar mekanizması olan Merkez Yürütme Kurulu, Merkez Karar ve Yönetim Kurulu veya Parti Meclisi gibi mercilerdir. Yine belediyelerde meclis üyeliği yapan belli oranda kadın milletvekili bulunmaktadır. Bazı kadın milletvekillerinin siyasette uzun bir deneyime sahip oldukları anlaşılmaktadır. Konuyla ilgili yapılan bazı çalışmalar burada elde edilen bulgularla benzer sonuçlara ulaşmıştır (Alkan, 2004). Aşağıdaki ifadeler, tüm kadın milletvekilleri için geçerli olmasa da bazı kadınların siyasette ne denli deneyimli olduğunu göstermesi bakımından önemlidir:

*1994 yılında SHP'den aday olmuştum. Orada yönetici olarak görev aldım. SHP-CHP birleşmesinde yine merkez ilçe yöneticisiydim. 1999 yılında DSP'den Trabzon Belediye Başkan adayı oldum. Devamında il başkanı ve Parti Meclisinde*



*bulundum. 2022’de de tekrar CHP’ye kaydoldum ve bir yıl sonra milletvekili seçildim (Katılımcı 1).*

Partilerde görev almak bakımından yaş, eğitim ve mesleki durumun kadın milletvekilleri arasında anlamlı bir farklılaşmaya yol açıp açmadığı Ki Kare üzerinden test edilmiştir. Ki Kare test sonucuna göre eğitim ile parti kademelerinde yer alma arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ( $P=,000$ ). Buna karşın yaş ve meslek, kadınlar arasında bu konuda anlamlı bir farklılığa yol açmamaktadır ( $P\geq 0,05$ ). Bu da yukarıda ileri sürüldüğü gibi kadın milletvekillerinin buldukları pozisyona gelişlerinde eğitimin ne derece belirleyici faktör olduğu tezini desteklemektedir. Eğitim tüm ülkelerde bu denli belirleyici olmasa da Türkiye’de kadınlar açısından siyasette yer almada belirleyici bir faktördür.

Kadın milletvekillerinin profilini tespit etmek üzere yapılan sorgulama alanlarından birini de sivil toplum kuruluşlarında daha önce yer alıp almadıkları oluşturmuştur. Araştırmada elde edilen veriler kadın milletvekillerinin siyasette olduğu gibi sivil toplum örgütlerinde de önemli bir deneyime sahip olarak milletvekilliğine adım attıklarını göstermektedir. Sivil toplum, Türkiye’de 1980 sonrasında önemli bir ivme kazanarak çok sayıda sivil toplum kuruluşu ortaya çıkmıştır. Özellikle 2005 Avrupa ile müzakere sürecinin başlamasından sonra Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarına karşı büyük ilgi uyanmıştır. Bu da sivil toplum kuruluşlarının geometrik sayılır şekilde artışıyla sonuçlanmıştır.

**Tablo 4:** Milletvekillerinin Sivil Toplum Kuruluşlarıyla İlişkileri

	N	%
Herhangi bir STK’ya üye olan	37	94,9
Hiçbir STK’ya üye olmayan	2	5,1
<b>Toplam</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Kadın milletvekillerinin, milletvekili seçilmeden önce siyasette olduğu gibi sivil toplum örgütlerinde de oldukça aktif oldukları anlaşılmaktadır. Araştırma bulgularına göre katılımcıların yüzde 94,9 gibi yüksek orandaki bir kesimi sivil toplum örgütlerinde deneyim kazanmıştır. Sivil toplum örgütleri çok sayıda gönüllüyü bir araya getirerek toplumsal hizmet ürettikleri gibi, bu kuruluşlarda yer alanlara liderlik, örgütlenme, kurumsal beceri, siyasallaşma, sosyalleşme, etkili iletişim becerisi ve proje deneyimi kazandırmaktadır. Bu da gönüllülere eğitim ve mesleğin yanı sıra ilave bir donanım kazandırmakta ve onların siyasette daha başarılı olmasına zemin hazırlamaktadır. Araştırma bulguları, sivil toplum örgütlerinde elde edilen deneyimin siyasete geçişi kolaylaştırdığı yolundaki tezi destekleyici niteliktedir.

#### 4.2. Ailenin ve Sosyal Çevrenin Kadın Milletvekillerine Yönelik Tutumu

Yukarıda ifade edildiği gibi, araştırmının ele aldığı konulardan biri ailenin, biri de sosyal çevrenin milletvekilli aday adaylığından başlayıp seçilinceye kadarki süreçte kadın milletvekillere karşı sergilediği tutum olmuştur. Öncelikle aileden başlayacak olursak araştırmaya katılan tüm kadınların aileleri, kendilerinin milletvekili adaylığıyla ilgili kararlarına destek verdiği anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılanlardan hiçbirinin ailesi konuya olumsuz yaklaşmamıştır. Kadın milletvekillerinin gerek anne, baba ve kardeşleri gerekse eşleri, bazı tereddütlere rağmen kararlarına destek verdikleri gibi sahaya inip kendileriyle birlikte kampanya çalışmalarında da yer almışlardır. Araştırmaya katılan kadın milletvekilleri ailelerinden genel olarak destek görmelerine rağmen içlerinde aile üyelerinin tereddütlerine rağmen bir ideal uğruna bu işe atıldığını belirtenler olmuştur. Aşağıdaki ifadeler bu durumu yaşayan kadın milletvekillerinden birine aittir:

*Eşim çok destekledi. Ben hayallerinin peşinden giden biriyim. Daha önce de üniversitede akademik kariyer sırasında ayrılarak özel sektöre geçmiştim. O zaman da çok destekledi. Babam hayatta olsaydı o da desteklerdi. Ama babam kurultayın bir gün öncesinde vefat etti. Annem hiç istemiyordu. Hala da istemiyor. Klasik annelik işte, “senin iki kızın var, ailen var siyaset zor, kirli alan. kadınları yıpratırlar” o algı annemde çok vardı. Tabi ki kararlarıma saygılı oldular ama çok istemedi. Abim var o da aynı şeyleri söyledi. Bak iyi düşün sen iyi bir konumdasın hastanenin genel müdürüsün, kazancım daha iyi, itibarın var falan. Ama ben bunu yapmayı çok istiyordum. Fakat bu tür endişelerine rağmen beni desteklediler (Katılımcı 2).*

Bu milletvekilinin ifadelerinden iki önemli mesaj çıkmaktadır. Birincisi, siyasete ilişkin toplumdaki olumsuz algıdır. Annenin bakış açısından yansıtılan anlayışa göre siyasetin kadınlar için zor ve hatta kirli bir alan olduğuna ilişkin bir anlayış söz konusudur. Yine anne, kızından çocuklarını öncelemesini beklemektedir. Annenin şahsında yansıtılan bu tutum geleneksel sosyo-kültürel değerlere mercek tutmaktadır. Söz konusu ifadelerden çıkan ikinci mesaj da bir kadının idealleri uğruna önemli bir statüyü ve pozisyonu terk ederek milletvekilliğine atılmasıdır. Siyasetle uğraşan bazı siyasetçilerde hakim olan anlayışa göre siyaset topluma ve hatta insanlığa hizmet etmede önemli bir araç olup fedakarlık gerektirmektedir. Bazıları için siyasette en önemli motivasyon aracı budur.

**Tablo 5:** Adaylık Sürecinde Aile Bireyleri Sizinle Birlikte Çalıştılar mı?

	N	%
Evet, tüm aile bireyleri benimle çalıştı	24	61,5
Evet, bazı aile bireyleri benimle çalıştı	10	25,6
Hayır, aile bireylerinden benimle çalışsan olmadı	5	12,8
<b>Toplam</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Tablo 4.1’de görüldüğü gibi, aile bireyleri (anne, baba, eş, kardeş ve çocuklar) kadın milletvekilleriyle genel olarak sahaya inip birlikte çalışmıştır. Araştırmaya katılanların çoğunun tüm aile bireyleri sahaya inerken, dörtte birlik bir kesimin ise bazı aile bireyleri kendileriyle birlikte sahada çalışmalara katılmıştır. Ailesi tarafından sahada destek görmeyen kadın milletvekili oranı yüzde 12,8 düzeyinde kalmıştır. Bu gruptaki kadınların genelde genç kadın milletvekilleri oldukları anlaşılmaktadır.

Kadın milletvekillerinin aday adaylık sürecinden başlayıp seçilinceye kadar zorluk çektikleri hususlardan biri annelik olmuştur. Araştırmaya katılanların yüzde 66,7’si aday adaylık sürecinden seçilinceye kadar anne olmanın zorluklarıyla pek karşılaşmadığını belirtirken, yüzde 33,3’ü bu konuda az veya çok zorluk çektiğini belirtmektedir. Özellikle küçük yaşta çocuğu olanların belli bir zorlukla karşılaştıkları anlaşılmaktadır. Çocuğu bakım yaşını aşmış annelerde çocuktan kaynaklanan sorun doğal olarak fazla yaşanmamıştır; ancak küçük çocuğu olan annelerin belli zorluklarla karşılaştığı anlaşılmaktadır. İki katılımcının aşağıdaki ifadeleri bu gerçeği ortaya koymaktadır:

*Çocuklarım şimdi benimle birlikte değil dolayısıyla zorluk içinde olmadım ama yetişkin olmasalardı elbette zorluk içerisinde olurdu. Daha önceki siyaset deneyimlerimde her ne kadar eşim çok büyük yardımcı olduysa da yine de zorlukları var. Belki de onun en büyük olumsuzluğunu ben çekmedim ama çocuklarım benden mahrum kaldıkları için o sürede onlar zorluk çekmiştir. Benim bireysel deneyimim bu. Benden çok çocuklarım ve eşimin üzerinde bu sefer yoğunluk oldu (Katılımcı 1).*

*Çalışma yaşamında çocuklarımdan dolayı çok zorluk yaşadım. Hastanede çalışırken 24 saat çalıştım diyebilirim. Çocukların büyümesini kaçıyorsunuz. Bazen böyle fotoğraflara bakınca hatırlayamıyorum. Bunlar ne zaman oldu o kadar çabuk geçiyor ki. Bazı kaçırdığım şeyler oldu. Mümkün olduğunca çocuklarımı ve ailemi hep birinci sırada tutuyorum ama mesela başka bir şehre gitmek gerekiyor. Bir toplantı çocuğunuzun doğum günüyle çakışabiliyor. Bunları yaşadım. Hep vicdanen bir sızı vardır içimde acaba yeterince ilgi gösteriyor muyum diye. Çalışan tüm annelerde bu vardır (Katılımcı 2).*

İki katılımcının dile getirdikleri ifadelerden kadınların meslek hayatında veya siyasette çifte rol ile karşı karşıya kaldıkları anlaşılmaktadır. Bu rollerden biri annelik iken, biri de kamusal alanda sürdürülen mesleki kariyerdir. İki rolün çatışması durumunda birçok kadın mesleki kariyerinden ödün vererek çocuklarını öncelemektedir. Burada sergilenen iki örnekte

kadınlar, çocuklarından dolayı zorluk yaşamalarına rağmen mesleki kariyerlerini ısrarla sürdürmüş ve milletvekilliğe kadar çıkabilmişlerdir.

Sosyal çevre, kadınların siyasette yer alışıında rol oynayan önemli bir faktördür. Özellikle siyasal katılım konusunda kadınlar siyasal, sosyoekonomik ve kültürel alanda pek çok zorlukla karşı karşıya kalmaktadır. Bu zorluklar, kadınların siyasi katılım konusunda cesaretini kırıyor, karar alma süreçlerine katılım konusundaki ilgilerini, isteklerini ve kapasitelerini sınırlıyor. Bu nedenle kamusal çevrelerdeki teşvik edici atmosfer ve kadınların parti faaliyetlerine katılım düzeyi erkeklere göre daha düşüktür (Bano ve Akhtar, 2023).

Araştırma bulgularına göre sosyal çevre, kadın milletvekillerinin kariyerinde önemli bir etken oluşturmuştur. Kadın milletvekillerine yakın olan dostlarının ekseri çoğunluğu karar verme sürecinde kadın milletvekillerinin kararını desteklemiş ve onları cesaretlendirmiştir. Bu tutumu sergileyenlerin oranı yüzde 87,2 gibi yüksek düzeydedir. Öte yandan kadın milletvekillerinin kararını onaylayıp ancak destek vermeyen yüzde 12,8'lik bir kitle bulunmuştur. Araştırmaya katılan kadın milletvekilleri içinde sosyal çevresinden onay veya destek almayan hiçbir kimse yoktur. Sosyal çevrenin desteği sadece kadın milletvekillerinin kararının onaylanmasıyla sınırlı kalmamış aynı zamanda maddi desteğe de dönüşmüştür. İlgili tabloda görüldüğü gibi kampanya sürecinde kadın milletvekillerinin yakın çevrelerinden çok kişi kendilerine maddi destek sağlamıştır.

**Tablo 6:** Kampanya Sürecinde Arkadaş Çevrenizden Maddi Destek Sağlayan Oldu Mu?

	N	%
Evet, çok sayıda kişi sağladı	4	10,3
Evet, birkaç kişi sağladı	16	41,0
Hayır, pek sağlayan olmadı	17	43,6
Diğer	2	5,1
<b>Toplam</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Yaş, eğitim düzeyi ve mesleğin sosyal çevreden sağlanan maddi destek bakımından kadın milletvekilleri arasında anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığına bakıldığında eğitimin kadınlar arasında anlamlı bir farklılığa yol açtığı görülür ( $P=0,020$ ). Buna karşın Ki Kare sonucuna göre yaş ve meslek kadınlar arasında yakın çevreden destek görme bağlamında anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır (Yaş için  $P= 0,719$ ; meslek için  $P= 0,422$ ). Eğitim düzeyinin sosyal çevreden sağlanan destekte pozitif rol oynaması, eğitimin sosyal çevre ile güçlü iletişim ve etkileşimde önemli rol oynadığını ortaya koymaktadır. Eğitim düzeyinin artışına bağlı olarak etkin sosyal networklerin daha fazla geliştiği söylenebilir.

Araştırma bulgularına göre kadın milletvekillerinin sosyal çevreleri içinde kadınlar erkeklerden daha fazla destekleyici olmuştur. Araştırmaya katılanlara yöneltilen “Kampanya sürecinde arkadaş veya sosyal çevrenizden daha çok kadınlardan mı yoksa erkeklerden mi destek gördünüz?” sorusuna yüzde 79,5 oranında “kadınlar” şeklinde karşılık gelmiştir. Araştırmaya katılanların yaklaşık beşte biri de bu konuda erkeklerin desteğine işaret etmiştir. Bu veri kadınlar arasında güçlü bir dayanışma duygusunun var olduğunu göstermektedir. Özellikle siyaset gibi yoğun rekabetin yaşandığı sert bir alanda kadınlar varlık gösterebilmek için hemcinslerinin yoğun desteğine sahip olmaktadır. Kadın olmaktan kaynaklanan ilgi ve destek bazen parti kimliğinin önüne geçebilmektedir. Aşağıdaki ifadeler bu gerçeği ortaya koymaktadır:

*Çok fazla arkadaşım destek oldu. O bakımdan kadın erkek ayrımı yapamam. Hem fiziksel anlamda hem de fikren destek oldular. Daha enteresanı CHP’li olmayan bana şahsen güvendiği inandığı mecliste olmamı istediği için farklı görüşteki siyasi görüşteki arkadaşlarım da destek oldu (Katılımcı 3).*

Ki Kare analizine göre yaş, eğitim düzeyi ve meslek bu konuda kadın milletvekilleri arasında anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Bu da her yaştan, her eğitim düzeyinden veya her meslekten kadın milletvekilinin benzer biçimde hemcinsleri tarafından desteklendiğini ortaya koymaktadır.

#### **4.3. Partilerin Kadın Milletvekili Adaylarına Karşı Tutumu**

Seçim öncesi deneyim aile ve sosyal çevrenin yanı sıra partinin tutumu üzerinden de test edilmiştir. Partinin kadın milletvekili adaylarına yönelik tutumu il ve ilçe yönetimi ile parti üst yönetimi üzerinden sorgulanmıştır. İl ve ilçelerde uzun zamandan beri siyasete yatırım yapan ve bir gün milletvekili olma hesabı yapan insanlar bulunmaktadır. Bu tür insanlar özellikle dışarıdan gelen adaylara karşı tepkili olabilmekte ve onları kabullenememektedirler. Ancak “eğitilmiş” ve “donanımlı” kadın adaylar söz konusu olduğunda bu durum değişebilmektedir. Bir katılımcının, “*Onlar partinin içinden gelmeyip üstten geldiklerimi düşündükleri için olumsuzdu. Fakat kadın olmanın avantajlarını yaşadım*” şeklindeki ifadeleri bu gerçeği ortaya koymaktadır (Katılımcı 1). Yine katılımcılardan biriyle yapılan görüşmede elde edilen bilgiler, dışarıdan gelmesine rağmen kadın olduğunda il ve ilçe yönetimlerinin kabullenici bir tutum sergilediğini göstermektedir:

*Örgütten gelmeyen biri olarak size karşı tutum farklı olabiliyor. Onun dışında kadın olarak il ve ilçede çabuk kabul gördüğümü düşünüyorum. Hatta dışardan giren biri kadın olduğunda daha çabuk kabul gördüğünü düşünüyorum. Dışardan erkek aday girdiğinde iletişimi kadınlara göre daha zayıf kalıyor. Onun*

*için de zorlanıyor. Oysa biz kadın olarak daha kolay iletişim kuruyoruz. Bu da kabullenmemizi kolaylaştırıyor (Katılımcı 2).*

Bu ifadelerden milletvekilliğine giden süreçte kadın olmanın avantaj sağladığı anlaşılmaktadır. Kadını bu süreçte avantajlı hale getiren iki faktör söz konusudur. Birincisi, yukarıdaki ifadelerde geçtiği gibi kadının sahip olduğu güçlü sosyal iletişim ve etkileşim becerisi; ikincisi ise toplumsal değerlerin kadına yönelik pozitif bir tutuma doğru evrilmiş olmasıdır.

**Tablo 6:** Partinizin İl/İlçe Yönetiminin Aday Adayı Olarak Size Karşı Tutumu Nasıldı?

	N	%
Olumlu ve destekleyici	34	87,2
Olumlu ama destekleyici değil	4	10,3
Olumsuz ve engelleyici	1	2,6
<b>Toplam</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Türkiye’deki parti sistemi ile seçim sistemi parti üst yönetimlerine geniş yetkiler sağlamaktadır. Bu da milletvekilliğinin üstten belirlenmesine yol açıyor. Türkiye’de bazı partiler ön seçim veya temayül yoklaması yapıyor olsa da sonuçta kararlar genel merkezlerde alınmaktadır. Bu bakımdan parti üst yönetiminin kadın aday adaylarına karşı tutumu son derece önemlidir. Türkiye’de siyaset ekonomik güç, etkili network, siyasi deneyim ve kişisel donanım gerektiren bir alandır. Yukarıda ifade edildiği gibi, Türkiye’de ekonomik güç genelde erkeklerin mülkiyetindedir. Bununla birlikte sosyo-kültürel değerlerden dolayı kadınlar erkekler kadar sosyal networklerde yer alamamaktadırlar. Bu bakımdan kadınlar birçok ülkede siyasette “dezavantajlı” gruplar içinde kabul edilerek “pozitif ayrımcılık” mekanizmasına maruz kalmaktadırlar. Pozitif ayrımcılığın siyasetteki uygulama biçimi “kota” uygulaması üzerinden olmaktadır. Kadınların partilerdeki rekabette yer almasını sağlayan iki mekanizmadan biri kota uygulaması, biri de parti üst yönetimlerinin tutumudur. Başka bir deyişle, parti üst yönetimlerinin tutumu kota uygulaması kadar kesin olmamakla birlikte belirleyici önemli bir faktördür. Araştırma bulguları, kadın milletvekillerinin aday adaylığı sürecinde parti üst yönetimlerinin güçlü desteğine sahip olduğunu göstermektedir.

**Tablo 7:** Parti Üst Yönetiminin Kadın Aday Adayı Olarak Size Karşı Tutumu Nasıldı?

	N	%
Olumlu ve destekleyici	33	84,6
Olumlu ama destekleyici değil	6	15,4
Olumsuz ve engelleyici	-	-
<b>Toplam</b>	<b>39</b>	<b>100</b>



Parti üst yönetiminin tutumu bakımından yaş, eğitim düzeyi ve mesleğin kadınlar arasında anlamlı bir farklılığa yol açıp açmadığı Ki Kare testi üzerinden analiz edilmiştir. Bu çerçevede konuya bakıldığında eğitim (P= 0,529) ile meslek (P= 0,467) parti üst yönetiminin kadın aday adaylarına yönelik tutumunda bir farklılığa yol açmadığı görülür. Buna karşın yaşın (P=0,032) kadın milletvekilleri arasında anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. Bu da parti üst yönetiminin genç kadın aday adaylarına karşı daha fazla destekleyici bir tutum içinde olduğunu ortaya koymaktadır.

Siyasal Partiler Yasası, parti üst yönetimi içinde parti liderine önemli yetkiler vermektedir. Bu da liderlerin partilerde neredeyse belirleyici bir konuda olmasına yol açmaktadır. Liderin özellikle karar mekanizmaları söz konusu olduğunda hangi ölçüde belirleyici olduğu, partinin demokratik tutumu ve karar mekanizmalarını çalıştırmasıyla bağlantılıdır. Aşağıdaki tablo kadın milletvekillerinin aday olarak belirlenmesinde parti liderlerinin belirleyici olduğunu göstermektedir.

**Tablo 8:** Aday Adaylığı Sürecinde Partide Daha Çok Kimden Destek Gördünüz?

	N	%
Parti liderinden	19	48,7
Parti üst yönetiminden	2	5,1
Parti il yönetiminden	3	7,7
Partili arkadaşlarımdan	13	33,3
Kendi sosyal çevremden	2	5,1
<b>Toplam</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Araştırma bulguları, kadın milletvekillerinin aday adaylığı sürecinde en fazla desteği parti liderlerinden gördüklerini ortaya koymaktadır. Parti liderlerinden sonra kadın aday adayları parti içindeki arkadaş çevresinden destek görmüştür. Bu konuda yaş, eğitim düzeyi ve meslek kadın milletvekilleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa yol açmamaktadır. Bu da tüm yaşlardan, eğitim düzeylerinden ve mesleklerden kadın milletvekillerinin aynı kişilerden destek gördüğü anlamına gelmektedir. Söz konusu kişi araştırma bulgularının ortaya koyduğu gibi parti lideridir.

## 5. Sonuç

Türkiye’de kadınlar seçme seçilme hakkının elde edilmesinden sonra 1935 yılında gerçekleşen ilk seçimde yüzde 4,5 oranında Türkiye Büyük Millet Meclisinde temsil edildiler. Ne var ki, 2007 yılına kadar kadınlar yüzde 4,5’lik oranı bir daha yakalayamadılar. Kadınların Meclisteki oranı 2007’den sonra kademeli olarak bugün yüzde 20’ye ulaşmıştır. Ancak bu oran dünya ve Avrupa ortalamalarına göre düşük düzeydedir. Kadınların dünya

meclislerindeki oranı ortalama yüzde 26,9'dur (UN Women, 2024). Kadınların 28 AB üyesi ülkenin meclislerindeki ortalama oranı ise yüzde 31,4 düzeyindedir (IPU Parline, 2024).

Geleneksel değerlere göre erkek mesleği olarak kabul gören birçok alanda kadınlar artık boy göstermektedir. Bu alanlardan biri de siyasettir. Toplumsal değerlerin yanı sıra sosyolojik şartların değişimiyle birlikte kadınlar siyasete karşı ilgili hale gelmektedirler. Son otuz yılda kadınlar siyasette aktif biçimde yer alarak birçok siyasi partinin yükünü sırtlayacak duruma gelmişlerdir. Ancak buna rağmen kadınlar karar mekanizmalarında hak ettikleri ölçüde yer alamamaktadırlar. Bunun da temelinde, siyasetin güçlü maddi imkan ve sosyal network gerektiren bir alan olarak yoğun rekabete dayanması yer almaktadır.

Kadınların bu zorlu alanda üst düzey mekanizmalarda, başka bir deyişle karar mekanizmalarında yer almaları için güçlü sosyal desteklere sahip olmaları gerekir. Dünyanın birçok ülkesinde kadınlar bu zorluğu kota uygulaması yoluyla aşmaktadırlar. Kota uygulamasının olmaması durumunda aileden başlayıp sosyal çevre ve nihayetinde parti üst yönetimine uzanan bir çizgide kadınlara yönelik destekler büyük önem kazanmaktadır. Araştırma bulguları, kadınların ailelerinden, sosyal çevrelerinden ve parti liderlerinden yana güçlü bir desteğe sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Siyasetten gelmeyen kadınlar aday adaylığı sürecinde karşılaştıkları il ve ilçe teşkilatlarının direncini kişisel donanımları ve kadın kimliğiyle kırmayı başarabilmektedirler. Toplumun değişen değer yargılarının da bu süreçte kadınlara önemli güç kattığı anlaşılmaktadır. Kadın milletvekili adayları olmak toplum tarafından pozitif bir değer haline gelmiş bulunmaktadır. Bu da Türkiye'deki sosyolojik değişimin hangi boyutlarda olduğunu göstermektedir.

## Kaynakça

- Alkan, A. (2004). Yerel Siyaset Kadınlar İçin Neden Önemli? (13.07.2024).[http://kasaum.ankara.edu.tr/files/2013/03/aytenh.yerel\\_siyaset\\_kadınlar\\_icin\\_neden\\_onemli.pdf](http://kasaum.ankara.edu.tr/files/2013/03/aytenh.yerel_siyaset_kadınlar_icin_neden_onemli.pdf) (Erişim Tarihi: 22.07.2024)
- Altan, C. (2008). Türkiye'de 1950-1960 Dönemi Milletvekillerin Sosyolojik Özellikleri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22, 24-38.
- Altındal, Y. (2007). Kadının Siyasal Katılımı Bağlamında Partilerin Kadın Kollarının Sosyolojik Açından Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın
- Arslan, A. (2005). Cumhuriyetten Günümüze Türk Siyasi Hayatında Eşitsizlikler. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-11.
- Bano, S., Naveed A. M. (2023). Political Participation of Women: A Policy Perspective Analysis in Pakistan. *International Research Journal of Social Sciences and*

*Humanities*, 2(2), 44–55.

Cengiz, B. R., Doğan, G. ve Karabağ, G. ((2021). Türkiye'de Kadının Siyasete Katılımı: Siyasi Hayatta Karşılaşılan Engeller ve Deneyimler, [https://www.istanpol.org/post-turkiye-de-kadin-n-siyasete-kat-l-m-siyasi-hayatta-kars-la-lan-engeller-ve-deneyimler\\_2](https://www.istanpol.org/post-turkiye-de-kadin-n-siyasete-kat-l-m-siyasi-hayatta-kars-la-lan-engeller-ve-deneyimler_2)

Çağlar, N. (2011). Kadının Siyasal Yaşama Katılımı ve Kota Uygulamaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 3(4).

Çaha, Ö., Çaha, H. ve S. O. Gümrükçüoğlu (2019). *Kadın ve Siyaset*, Kadem

Çakır, S. (2019). *Erkek Kulübünde Siyaset*, İstanbul: Sel Yayınevi.

Çoban, A., Ergenekon, Ö. (2021). *Türkiye Cumhuriyeti Milletvekillerinin Eğitim Düzeylerine İlişkin Bir Analiz*, Ankara: İksad yayınevi.

Dahlerup, D. (1988). From a Small to Large Minority: Women in Scandinavian Politics. *Scandinavian Political Studies*, 11 (4), 275-297.

Duruoğlu, S. (2007). *Türkiye’de İlk Kadın Milletvekilleri*, Yüksek Lisans Tezi, T.C. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Ertan, S. ve Aykaç, H. R. (2019). Elit Teori Çerçevesinde Türkiye’de Kadın Milletvekilleri Üzerine Bir İnceleme. *Memleket Siyaset Yönetim (MSY)*, 14(32), 75-102.

Erzen, M. Ü. (2019). Siyasette Cinsiyet Eşitsizliği. *Asya Studies*, 2(8), 21-32.

Gökçe, A. F. (2011). Türkiye Büyük Millet Meclisi’ndeki Siyasal Seçkinlerin Sosyal Yapılarının İncelenmesi: 23. Dönem Milletvekilleri. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (7), 69-84.

IPU Parline. (2024). Global Data on National Parliaments. [https://data.ipu.org/women-averages/?date\\_month=6vedate\\_year=2024](https://data.ipu.org/women-averages/?date_month=6vedate_year=2024)

Kapani, M. (2021). *Politika Bilimine Giriş*. Serbest Kitaplar.

Keser, A., Çelik, M. ve Ercan, E. (2019). Türkiye'de Kadınların Siyasal Temsili ve Toplumsal Cinsiyet, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 1-39

Kırılmaz, H. (2020). Türkiye’nin Demokratikleşme Sürecinde Bürokrasinin Rolü: Tek-Parti Dönemi ve Çok-Partili Sisteme Geçiş. *Bilig*, (92), 1-28.

Kışlalı, A. T. (2003). *Siyaset Bilimi*. Ankara: İmge Yay.

Korkmaz, S. (2022). Türkiye’de Siyasette Kadınların Temsili: Aydın Örneği. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.

Kumar et al. (2017). A Strategic Framework for a Profitable Business Model in the Sharing

Economy. *Industrial Marketing Management*, 69, 147-160.

- Kurtoğlu, A. (2004). *Hemşehrilik ve Şehirde Siyaset: Keçiören Örneği*. Ankara: İletişim.
- Mertoğlu, R. (2023). Türkiye Toplumunun Aynası: TBMM Üyelerinin Sosyolojik Özellikleri (2002-2018), *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 78(4), 733 - 760
- Norris, P., Inglehart, R. (2001) Cultural Obstacles to Equal Representation, *Journal of Democracy*, 12 (3), 126-140.
- O'Neil, M. L., Toktas, S. (2014). Women's Property Rights in Turkey. *Turkish Studies*, 15(1), 29-44.
- Örücü, E., Kılıç, R., Kılıç, T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(2), 117-135
- Sancar, S. (2011), Erkeklik". Ecevit, Yıldız ve Necla Karkınar (Der.), *Toplumsal Cinsiyet Çalışmaları* (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Fakültesi Yayınları): 168-191.
- Shvedova, N. (2005), Obstacles to Women's Participation in Parliament. Julie Ballington ve Azza Karam (Ed.), *Women in Parliament: Beyond Numbers*, içinde (33-50), International Institute for Democracy and Electoral Assistance, Stockholm
- Thomas, S. ve Welch, S. (1991). The Impact of Gender on Activities and Priorities of State Legislators. *Western Political Quarterly*, 44(2), 445-456.
- Tüccaroğlu, İ. (2012). Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Kadının Siyasal Yaşamda Karşılaştığı Güçlükler. *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 0(6).
- UN Women. (2024). Facts and Figures: Women's Leadership and Political Participation. <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures#83880> (22.08.2024).
- Usal, Z. O. (2010). Türkiye'de Toplumsal Cinsiyet Çalışmaları: Eşitsizlikler, Mücadeleler, Kazanımlar (Ed: H. Durudoğan, F. Gökşen, B. E. Oder, ve D. Yüksek). İstanbul: Koç Üniversitesi Yayınları
- Yıldız, D., Koç, İ. (2008). Türkiye'de Milletvekillerinin Çocuk Sayısı ve Değişimi: Genel Nüfus ile Karşılaştırılmalı Bir Analiz, *Nüfusbilim Dergisi*, 09, 30-31, 3-12

## STRUCTURAL EQUALITY MODELING (SEM) OF SHOPPING MALLS AS A SPATIAL REFLECTION OF URBAN CONSUMPTION: A PERSPECTIVE OF GENERATION GROUPS

### Kentsel Tüketimin Mekânsal Bir Yansıması Olarak Alışveriş Merkezlerinin Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM): Kuşak Grupları Perspektifi

Sevgi ÖZTÜRK<sup>1</sup> 

Öznur İŞİNKARALAR<sup>2</sup> 

Dilara YILMAZ<sup>3</sup> 

Feyza KESİMOĞLU<sup>4</sup> 

#### MAKALE BİLGİSİ

#### ABSTRACT

##### Araştırma Makalesi

Makale Geliş Tarihi : 12/07/2024

Makale Kabul Tarihi : 10/09/2024

This research aims to determine the effect of area characteristics on the shopping preferences of X and Y generations in shopping centers selected in Ankara and Istanbul. Data were collected using the survey technique to determine the profiles of the users and to question the differences between generations. As a result of the data obtained, the shopping mall characteristics affecting the preferences of the generation groups were investigated with the structural equation model (SEM). As a result of the model, it was determined that the factor affecting the preferences the most was planning. Then, the relationship between shopping satisfaction and behavioral intentions of the X and Y generations was examined by using correlation analysis in the SPSS software. There were significant intergenerational differences ( $p < 0.05$ ,  $p < 0.01$ ) in the preference for shopping malls and their satisfaction levels. It was concluded that Ankamall and Zorlu Center are preferred more by Generation X and their preferences are affected by accessibility, design, personnel, loyalty, and satisfaction criteria. An important result was that Generation Y preferred Armada and Mall of Center more, and the criteria affecting their preferences were planning, design, loyalty, and satisfaction.

**Keywords:** AMOS Modeling, Shopping Malls Features, User Satisfaction, Generational Cohort Theory.

#### ARTICLE INFORMATION

#### ÖZ

##### Research Article

Submission Date : 12/07/2024

Accepted Date : 10/09/2024

Bu araştırma, Ankara ve İstanbul'da seçilen alışveriş merkezlerinde mekânsal özelliklerinin X ve Y kuşağının alışveriş tercihlerine etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Kullanıcı profillerinin belirlenmesi ve kuşaklar arası farklılıkların sorgulanması amacıyla anket tekniği kullanılarak veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler sonucunda kuşak gruplarının tercihlerini etkileyen alışveriş merkezi özellikleri yapısal eşitlik modeli (SEM) ile araştırılmıştır. Model sonucunda tercihleri en çok etkileyen faktörün planlama olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra X ve Y kuşaklarının alışveriş memnuniyeti ile davranışsal niyetleri arasındaki ilişki SPSS programında korelasyon analizi kullanılarak incelenmiştir. Alışveriş merkezlerini tercih etme ve memnuniyet düzeylerinde kuşaklar arasında anlamlı farklılıklar

<sup>1</sup> Prof. Dr., Kastamonu University, Department of Landscape Architecture, e-mail: [sozturkk@kastamonu.edu.tr](mailto:sozturkk@kastamonu.edu.tr), ORCID: 0000-0002-3383-7822 (Correspondent Author/ Sorumlu Yazar)

<sup>2</sup> Assoc. Prof., Kastamonu University, Department of Landscape Architecture, e-mail: [obulan@kastamonu.edu.tr](mailto:obulan@kastamonu.edu.tr), ORCID: 0000-0001-9774-5137

<sup>3</sup> PhD. Student, Kastamonu University, Institute of Science, Department of Landscape Architecture, e-mail: [dlara.yilmaz94@gmail.com](mailto:dlara.yilmaz94@gmail.com), ORCID: 0000-0002-9151-0529

<sup>4</sup> Master Student, Kastamonu University, Faculty of Engineering and Architecture, Department of Landscape Architecture, e-mail: [feyzakesimoglu@gmail.com](mailto:feyzakesimoglu@gmail.com), ORCID: 0000-0003-2955-9054

---

( $p < 0.05$ ,  $p < 0.01$ ) olduğu tespit edilmiştir. Ankamall ve Zorlu Center'ın X Kuşağı tarafından daha çok tercih edildiği ve tercihlerinin erişilebilirlik, tasarım, personel, sadakat ve memnuniyet kriterlerinden etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır. Y kuşağının Armada ve Mall of Center'ı daha çok tercih etmesi ve tercihlerini etkileyen kriterlerin planlama, tasarım, sadakat ve memnuniyet olması önemli bir sonuç olmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** AMOS Modellemesi, Alışveriş Merkezi Özellikleri, Kullanıcı Memnuniyeti, Kuşak Teorisi.

---

## 1. Introduction

Changing consumer needs in the globalization process also affect the quality of people's recreational activities. Nowadays, people prefer shopping places where every unit they seek is located together to meet their daily and social needs, manage their spare time well, and save time. Therefore, shopping centers, which have a lot of opportunities in terms of recreational activities, are seen as attraction centers for people to spend their spare time. Therefore, the renewal experience of people and the increase in life satisfaction of this situation have an essential place in people's lives in the modern world (Wu and Lo, 2018; Pantano et al. 2021; Shao et al., 2022).

Shopping malls, which are considered an essential source of motivation for people (Panda and Swar, 2013; Lai and Nguyen, 2017), have become an important factor in the intersectoral competition environment. For this reason, it is an issue remaining on the agenda for shopping center managers to focus on the thoughts and behaviors of shoppers towards the shopping center. The main reason for this situation is that managers need to provide them with a pleasant shopping experience by knowing about people's thoughts and perceptions (Mansori and Chin, 2019; Jin et al., 2020). At the same time, shopping malls (S.M.) make a significant contribution to the cities they are located in socially and economically, as they provide higher income and generally offer long-term business opportunities in the sectors (Mansori and Chin, 2019).

The fact that shopping malls have attractive features that significantly affect people's shopping behavior and other activities is a particular reason for these areas to be revisited. People evaluate factors such as various brands and environmental and structural features among shopping centers and prefer the shopping center with the highest level of satisfaction. Therefore, the images of shopping malls are the most crucial factor in their preference (Amin et al. 2020; Soomro et al., 2021; Pantano et al., 2021).

Recently, it has become necessary to examine the differences between X and Y generations, especially in determining the relationship between shopping mall characteristics and users' satisfaction. Therefore, a better understanding of how shopping mall features affect



the shopping preferences and satisfaction of X and Y generations and how they will contribute to increasing happiness in these areas is valuable for a booming shopping industry (Ladhari et al. 2019; Amin et al., 2020).

Generational cohort theory was first defined by Karl Mannheim as follows (Mannheim, 1952): *"It is a theory in which a generation's position tends to have certain patterns of experience and thought, emerging from the natural data of generational transmission, which includes relevant age groups tied to a particular historical-social process."* According to the generational group theory, populations can be divided into generational groups according to their year of birth. A generation group is formed using the age at which a person is considered old and the age at which someone is an independent individual (Ladhari, 2019; Amin et al., 2020). However, there is no definite consensus in the literature about the beginning and end of the birth years of generation groups (Butcher et al., 2017; Bento et al., 2018; Ladhari, 2019). In recent years, generation cohort theory has been gaining popularity, especially in consumer product marketing. It is possible to determine strategies that will appeal to the determined generations by carefully analyzing the targeted generation's preferences, attitudes, and behaviors. Therefore, generational cohort theory not only focuses on demographic information but also provides additional benefits (Fountain and Lamb, 2011; Thach et al., 2020).

Shopping malls need to continuously improve their services to maintain relationships with shoppers and increase users' shopping satisfaction and behavioral intentions. Therefore, a better understanding of shopping mall features in determining the shopping satisfaction of users, especially in line with the changing knowledge of consumption nowadays, is of critical importance for successful and sustainable shopping industry. Identifying these relations, especially in developing countries, will help strengthen the image of shopping mall areas and create strategies to increase people's satisfaction and loyalty. Since Türkiye is a developing country, studies on these issues will contribute to cities' social and economic development. The study is aimed to determine how the shopping mall features selected from Ankara and Istanbul affect the preferences and satisfaction of the X and Y generations. In this context, Ankamall (SM1), Armada (SM2), Mall of Istanbul (SM3), and Zorlu Center (SM4) shopping center features were compared and evaluated, and the relationship between these spatial features and the satisfaction and behavioral intentions of the X-Y generation was questioned.

### **1.1. Physical attributes affecting shopping center preferences**

Nowadays, shopping malls have combined the traditional sales concept with modern services and entertainment areas to become attraction centers. In recent studies, issues such as economic benefit, shopping center quality, the atmosphere of the shopping center, and models

describing the behavior of users have come to the fore. Shopping malls are considered attraction centers that contribute significantly to the image of cities and people's lifestyles. The most important typical result of the studies carried out in urban areas creates the impression of shopping malls' indoor and outdoor appearances and physical features. This image significantly impacts people's perceptions and thoughts about shopping malls. Factors such as the location, parking area, and easy accessibility of shopping malls play an important role in positively affecting people's perceptions of shopping malls (Stillerman and Salcedo, 2012; Han et al., 2019; Amin et al. 2020; Soomro et al. 2021; Pantano, 2021; Shao et al. 2022).

Planning and design of shopping malls is also an influential factor in the positive perception of people. Factors such as design and aesthetics, cleanliness, legible planning, use of open and green spaces, and social activity areas significantly affect people's perception of shopping malls (Sit et al., 2003; Anselmoon, 2006; Hart et al., 2007; Chebat, 2010; Stocchi et al. 2016; Benoit et al. 2019; Elmashhara and Soaresi, 2019).

Generally, the results of the studies show that the high level of satisfaction of the users and their repeat visits are greatly affected by the shopping malls' interior and exterior design and planning. For this reason, it is emphasized that shopping malls should have a functional design and an attractive architectural structure (Anselmoon, 2006; Seiders et al., 2005; Seiders et al., 2007; De Nisco and Warnaby, 2013; Chebat et al., 2014; Lloyd et al. 2014; Ladhari, 2019; Han et al. 2019; Badrinarayanan and Becerra, 2019; Benoit et al. 2019; Amin et al. 2020; Soomro et al. 2021; Shao et al. 2022).

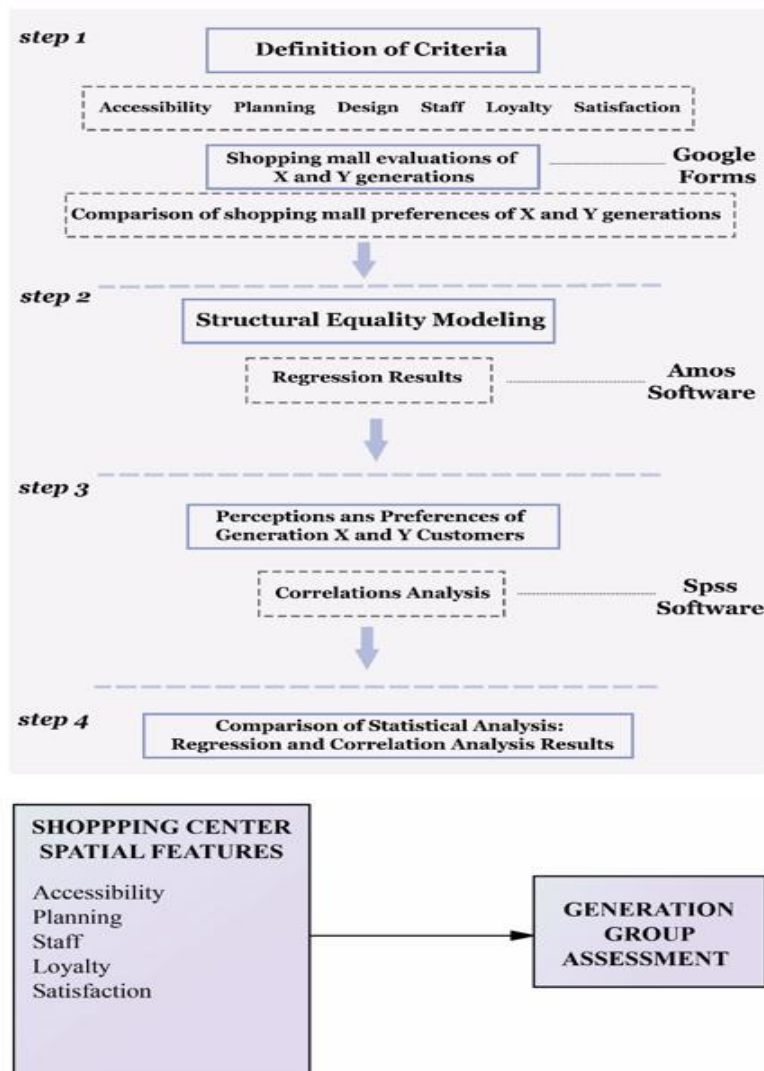
## **2. Methodology**

In the field research, an online questionnaire was applied to the users who visited the shopping centers determined within the scope of the study. The users' answers were transferred to the computer environment, structural equation modeling was created in the AMOS program and correlation analysis was performed in the SPSS program.

### **2.1. Research Framework and Questions**

The research model presented in Figure 1 is based on the Nordic Model formulated by Grönross (1984). In the model, the dependent variable is generation groups, and the independent variables are the spatial characteristics of shopping malls. The main purpose of this study is to determine the effect of shopping mall characteristics on the preferences of generation groups.

**Figure 1:** The Research Flowchart and Model Design



The study aims to integrate the findings obtained with the method used with the literature's general results and contribute to the development and improvement of shopping centers. In this context, the spatial characteristics affecting users' choices in the X generation 1965-1980 (41-59 age) and Y generation 1981-2003 (18-40 age) users were compared and evaluated. In this context, the study seeks answers to the following questions:

*RQ1: To what extent do shopping center characteristics affect the preferences of generation groups?*

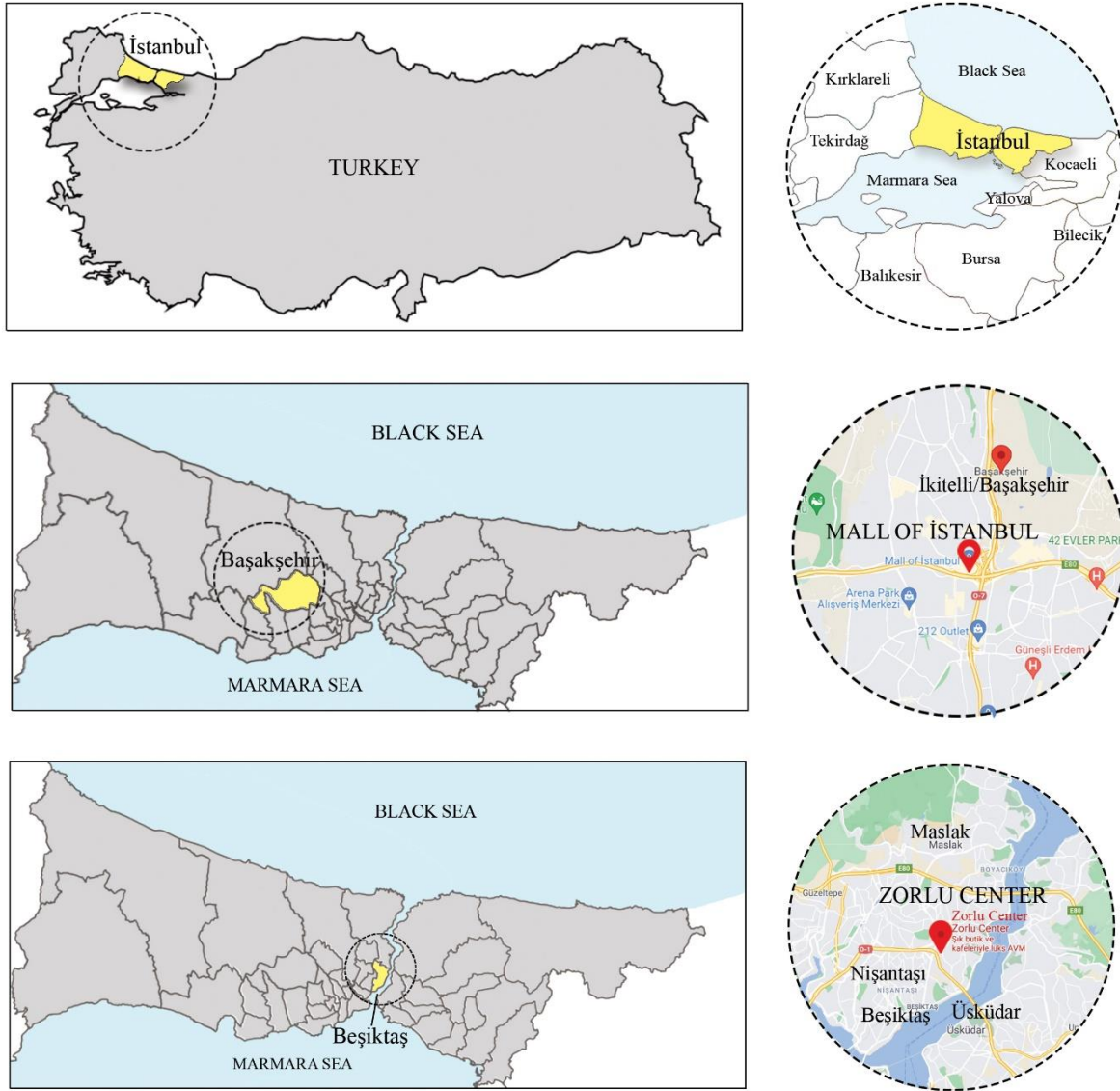
*RQ2: What are the characteristics that characterize shopping malls from the perspectives of the X and Y generation consumers?*

*RQ1 and RQ2 are not independent research questions. On the contrary, these questions support each other.*

## 2.2. Study Area

The research material consists of the cities of Istanbul and Ankara. In addition, there is Kocaeli in the east of Istanbul, Tekirdağ in the west, the Black Sea in the north, and the Marmara Sea in the south (Figure 2).

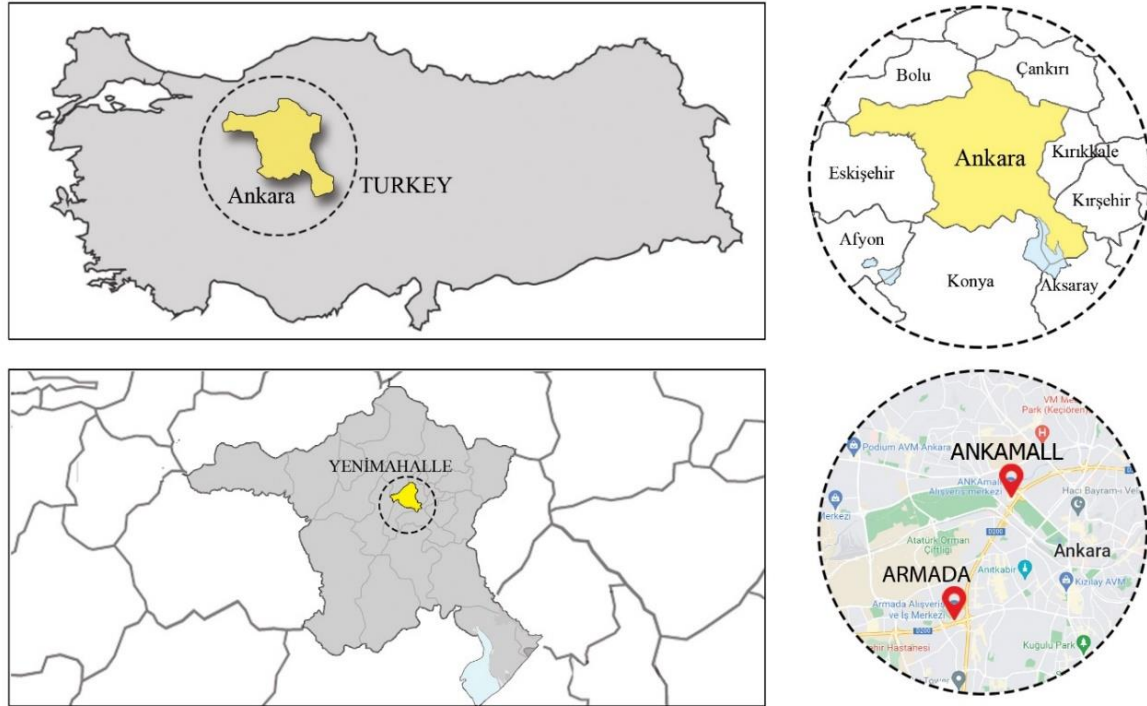
**Figure 2:** Location Map of Shopping Malls Selected in Istanbul



Istanbul, which has hosted many civilizations from the past to the present, is important as it acts as a bridge between Asia and Europe (Sahin et al., 2018). There are places such as the Grand Bazaar and the Spice Bazaar, which are essential in the shopping culture of Istanbul, show traditional characteristics, and are still active today. These traditional bazaars inspired the first shopping centers in Istanbul. In the city, which has 147 shopping malls in total, SM3 built in 2014, and SM4 constructed in 2013 were chosen as the study area (Figure 2). SM3 is located on a large-scale plot of 122.718 m<sup>2</sup> at the intersection of TEM highway and Atatürk Boulevard in the Başakşehir district of Istanbul. SM3 has Europe's largest indoor amusement park. SM4, on the other hand, is located on a 102.000 m<sup>2</sup> of land located at the intersection of E-5 highway and Büyükdere Street in the Beşiktaş district of Istanbul (Ozoral, 2015).

There is the Kırşehir and Kırıkkale in the east of Ankara, Eskişehir in the west, Çankırı in the north, and Konya and Aksaray in the south (Figure 3).

**Figure 3:** Location Map of Shopping Malls Selected in Ankara



Ankara, a historically important city, continued to develop rapidly after the proclamation of the Republic and its social and cultural importance. The year 1980 was a period in which economic changes were experienced worldwide. In this period, shopping centers began to be built in Ankara, similar to the examples in the West (Komurcu, 2007). In



Ankara, where there are 26 shopping malls in total, SM1 built in 1999 and SM2 built-in 2002 were chosen as the study area (Figure 2). During the development process after 1980, SM1 was opened under the name Migros Shopping Center in 1999. This shopping mall, which is essential because it is the largest shopping center in Ankara, was given its current name by making additional sections in 2006. Located in Ankara's Yenimahalle district and with an area of 176.600 m<sup>2</sup>, SM1 is located at the intersection of Istanbul and Konya Roads, which are one of Ankara's transportation routes, and the metro station. It is impossible to reach SM1 outside the city center on foot (Sonmez, 2008). SM2 was launched in 2002. Located in Ankara's Çankaya district, SM2 is located at the intersection of Konya and Eskişehir Roads. SM2 has an area of approximately 320.000 m<sup>2</sup> (Bilge, 2020).

### **2.3. Questionnaire Design**

A questionnaire technique was used in the study in which shopping mall characteristics were handled within the scope of generation group theory. A questionnaire technique was used in the study in which shopping mall characteristics were handled within the scope of generation group theory. The survey consists of three parts. In the first part, there are demographic questions consisting of gender, age, education, and occupation information to determine the generation groups and profiles of the visitors. In the second part, there are 2 questions to question the general evaluations of the visitors about the shopping centers. The first of these questions is with whom the participants come to the shopping malls. The second question is the means of transportation used when coming to the shopping mall. In the third part of the questionnaire, there are a total of 30 criteria under the headings of accessibility, planning, design, personnel, loyalty, and satisfaction for the evaluation of shopping center features and the expectation-satisfaction of the X and Y generations, and the users are evaluated on a 5-point Likert scale (1: I strongly disagree, 5: I agree) evaluations are requested. The criteria in this section have been prepared regarding the studies in the literature (Table 1).



**Table 1:** Criteria and References for Expectation-Satisfaction Assessment

	Criteria		References
Accessibility (A)	A1	Easy access by private vehicle	Pan et al. (2006)
	A2	Access by public transport	Jackson et. al. (2011)Dolego et al. (2016)
	A3	Sufficient parking space	
	A4	A sufficient number of disabled parking lots	Calvo-Porrall and Levy-Mangin, (2018)
	A5	The effect of nearby areas (squares, parks, etc.) on preferences	Han et al. (2019)
	A6	Arrangement of entry-exit points according to the environment (proximity to the main road / public transport stops, etc.)	Brito et. al. (2019) Soomro et al. (2021) Shao et al.(2022)
Planning (P)	P1	The attractiveness of the architectural structure	
	P2	Adequate variety of materials used in outdoor design	
	P3	Actively used outdoor spaces (shaded areas, seating units, cafes, etc.)	
	P4	Clear and understandable planning	Dennis et. al. (2002)
	P5	Adequate green space design	Sit et al. (2003)
	P6	Being seen as the symbol of the city	Teller and Elms (2010)
	P7	Sufficient open shopping venues	Jackson et. al. (2011)
Design (D)	D1	Compliance with cleaning and hygiene rules	Markovic et al., (2014)
	D2	The use of materials that will strengthen the interior design (color/flooring differences, etc.)	Foster and McLellve, (2015) Dolega et al., (2016)
	D3	Sufficient open spaces (courtyard, etc.)	Benoit et al. (2019)
	D4	Adequate variety of stores and brands (Apple/Starbucks etc.)	Helm et al. (2020) Pantano (2021)
	D5	Adequate cafes/restaurants	Soomro et al. (2021)
	D6	Adequate cinema/concert etc. fields	Shao et al.(2022)
	D7	Sufficient children's activity areas	
	D8	The feeling of happiness and freedom	
	D9	Having suitable arrangements (ramps, etc.) for disabled people	
Staff (ST)	ST1	Sufficient and relevant staff	Sit et al., (2003) Anselmsson, (2006) Hart et al., (2007) Chebat et al., (2010) Stocchi et al., (2016) Elmashhara and Soares, (2019) Benoit et al., (2019)
Loyalty (L)	L1	Intention to visit again	Anselmsson, (2006)
	L2	Meeting all your needs	Seiders et al., (2005; 2007)
	L3	Desire to spend a long time	De Nisco and Warnaby, (2013) Chebat et al., (2014)
	L4	It is seen as the most important element of the city.	Lloyd et al., (2014) Ladhari, (2019)
Satisfaction (S)	S1	Have a productive time	Han et al. (2019)
	S2	Meeting expectations by shopping type	Badrinarayanan and Becerra, (2019) Benoit et al., (2019)
	S3	The idea is to suggest they come to the immediate environment	Amin et al., (2020) Soomro et al. (2021) Shao et al.(2022)

The survey was conducted online with 500 users (250 users in Ankara, 250 users in Istanbul) who visited the shopping malls determined as the sample area within the framework of voluntariness. Within the scope of the study, the data obtained by the survey technique were transferred to the computer environment. Data were analyzed with the SPSS software.

First, the reliability of the data was tested, and the data were used in the study as "*highly reliable*" (Table 2). Then the data were evaluated by creating an SEM model and correlation analysis.

**Table 2:** Reliability Analysis

	Criteria's	Cronbach's Alpha	N of Items
<b>ANKARA</b>	Accessibility	<b>0.841</b>	<b>6</b>
	Planning		
	Design		
	Staff		
	Loyalty		
	Satisfaction		
<b>İSTANBUL</b>	Accessibility	<b>0.845</b>	<b>6</b>
	Planning		
	Design		
	Staff		
	Loyalty		
	Satisfaction		

*0.00<0.40 not reliable*  
*0.40<0.60 low reliability*  
*0.60<0.80 quite reliable and*  
*0.80<1.00 highly reliable*

## 2.4. Structural Equation Model (SEM)

Structural equation modeling is an effective method used to measure the relationship between observed variables and unobservable variables. A model is created to determine the relationship between dependent and independent variables in the structural equation (Schumacker and Lomax, 2004). Although the structural equation model is very similar to the regression and correlation analysis, it is an effective and inclusive method because it includes the relationships between the variables, shows the errors and errors in the measurement, reveals the relationships between the dependent and independent variables, and works in nonlinear conditions. While many research methods only explain the analyses, the structural equation model also allows verification as well as an explanation. Therefore, it is a very effective and successful method for testing hypotheses or research questions (Anderson et. al. 1994).

In the study, Structural Equation Model was analyzed with the help of the AMOS program. AMOS (Analysis of Moment Structures) is an IBM SPSS Statistics module designed for the analysis of covariance structure models such as structural equation modeling (SEM), regression, correlation, and confirmatory factor analysis (CFA). The AMOS program has a graphical interface that allows models to be created visually with online drawing tools.

Rectangles represent dependent variables (observable variables), and circles represent independent variables (latent variables). One-sided arrows indicate putative cause/effect relationships, two-sided arrows indicate non-directional covariances (Barnidge and Zúñiga, 2017).

### 3. Results

The results of the study were evaluated in three main categories: the perceptions and preferences of the customers in the X and Y generations, the results of the SEM model, and statistical analysis.

#### 3.1. Perceptions and Preferences of Generation X and Y Customers

The demographic profiles of the participants who underwent the survey are given in Table 3. According to these data, 57% of the participants in Ankara are men, and 43% are women. 44% of the participants are in the X generation (41-59 years old), and 56% are in the Y generation (18-40 years old). If the educational status of the participants is evaluated, 84% of them are at the university education level. In addition, 46% of these participants work in the private sector.

On the other hand, 74% of the participants in Istanbul are women, and 26% are men. 40% of the participants are in the X generation (41-59 years old), and 60% are in the Y generation (18-40 years old). 70% of the participants are at the university education level. Considering their occupational status, 41% work in the public sector.

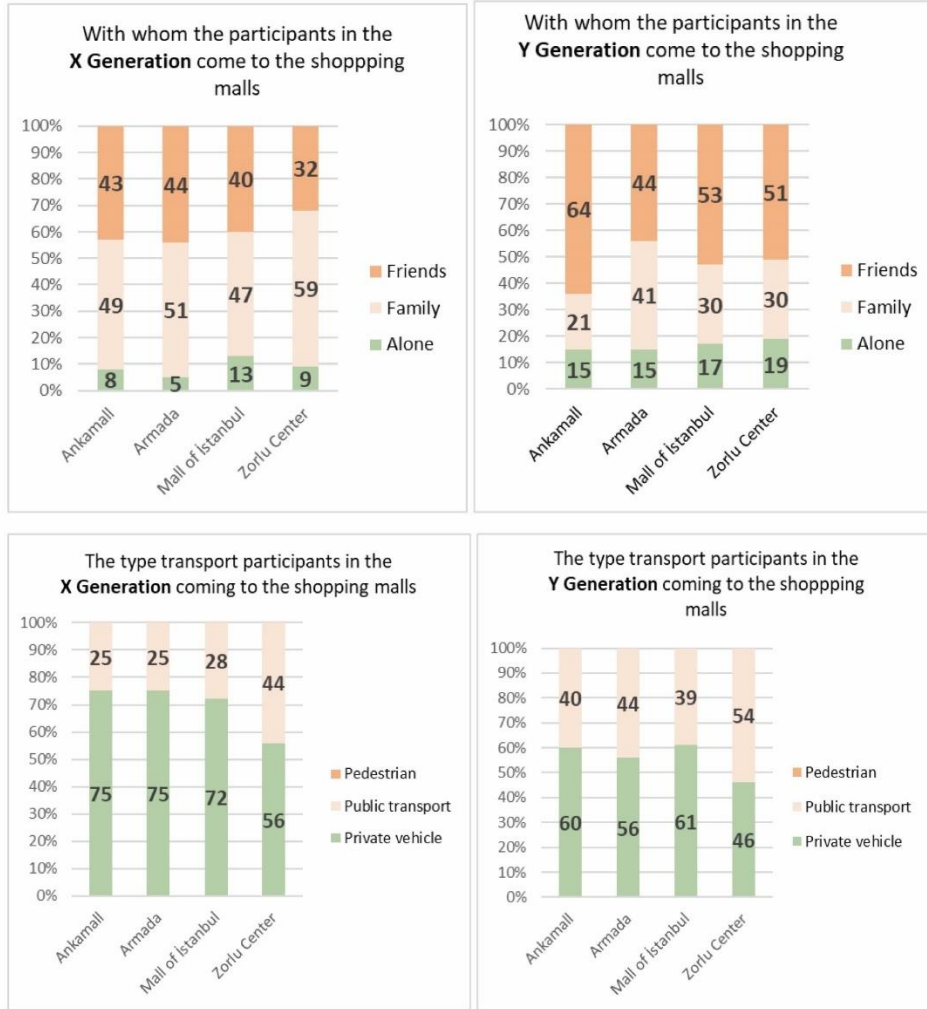
**Table 3:** Demographic Profiles of Participants

	Variable	Category	f	%		Variable	Category	f	%
ANKARA	Gender	Women	108	43	İSTANBUL	Gender	Women	185	74
		Men	142	57			Men	65	26
	Age	Generation X (41-56 years old)	110	44		Age	Generation X (41-56 years old)	100	40
		Generation Y (18-40 years old)	140	56			Generation Y (18-40 years old)	150	60
	Education	Primary School	0	0		Education	Primary School	4	2
		Middle School	0	0			Middle School	9	4
		High School	8	3			High School	39	16
		University	209	84			University	177	70
		Postgraduate	33	13			Postgraduate	21	8

Occupation	Public Sector	57	23	Occupation	Public Sector	88	35
	Private Sector	116	46		Private Sector	103	41
Student	58	23		Student	20	8	
Housewife	19	8		Housewife	26	10	
Retired	0	0		Retired	13	6	

In the second part of the survey, the general assessments of the participants about shopping centers were questioned. The available evaluations of the participants in generations X and Y are given in Figure 4. According to these data, 49% of the participants in the X generation in SM1, 51% in SM2, 47% in SM3, and 59% in SM4 stated that they came to the shopping mall with their families. 64% of Y generation participants in SM1, 44% in SM2, 53% in SM3, and 51% in SM4 stated that they came to the shopping mall with their friends. The use of private vehicles is highly indicated in both generation groups in the vehicle used by the participants while coming to the shopping mall. 75% of the participants in the X generation in SM1 and SM2, 72% in SM3, and 56% in SM4 stated that they came to the shopping mall with their private vehicles. On the other hand, 60% of the Y generation participants in SM1, 56% in SM2, and 61% in SM3 stated that they came by private vehicle, while 54% in SM4 indicated that they came by public transportation.

**Figure 4:** General Evaluations of The Participants



Then, the data obtained as a result of the survey were compared according to the shopping centers. Average scores of shopping centers are given in Figure 5. Based on these scores:

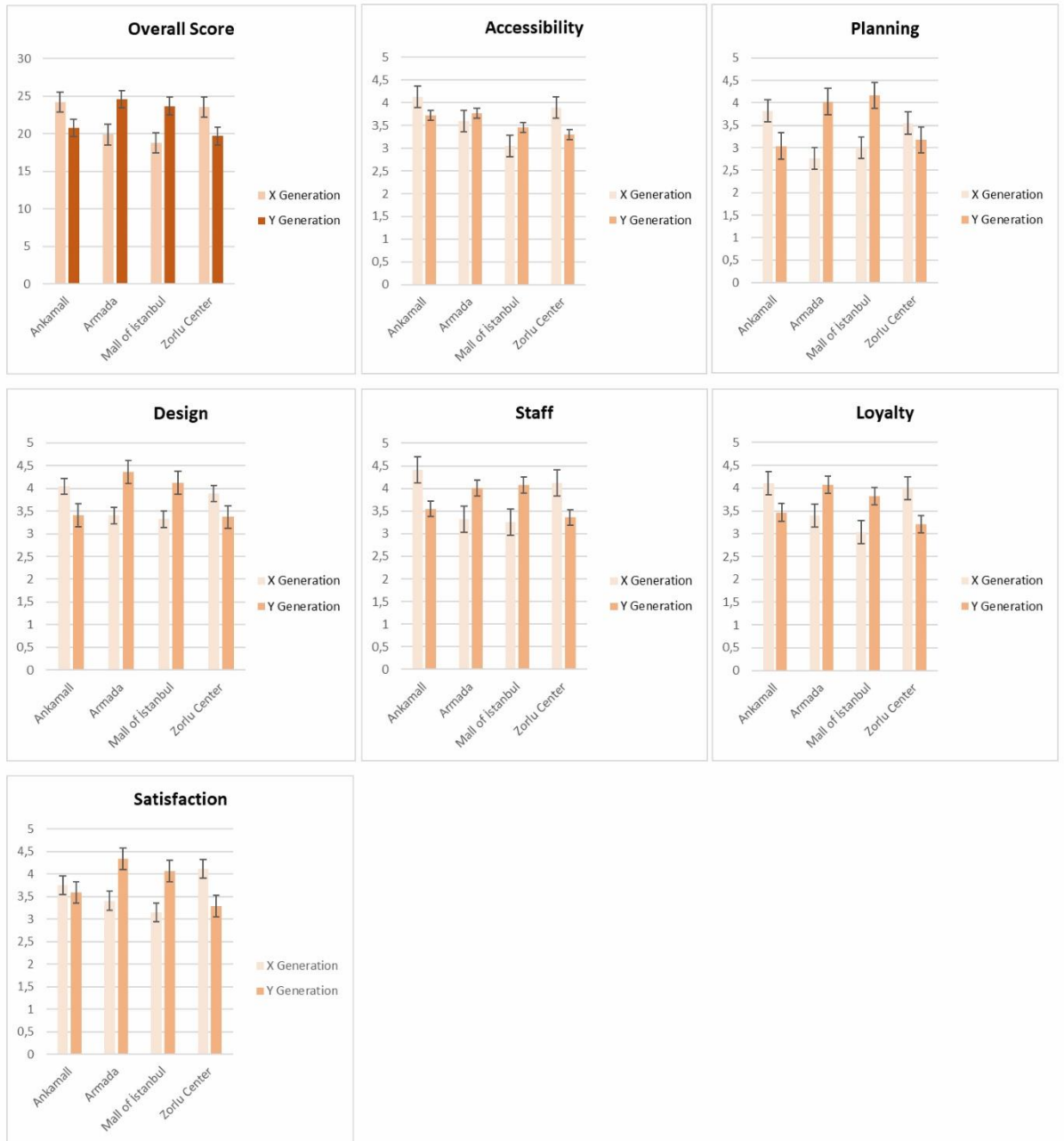
- The highest average overall scores belong to SM1 in Generation X and SM2 in generation Y. It is seen that generation groups give higher scores to these shopping malls.
- The high scoring that stands out in the accessibility criterion is seen in SM1 and belongs to the X generation.
- It is seen that the Y generation gives a high score to SM3 in the planning criteria.

- The high score given to SM2 by the Y generation stands out in the design criteria.
- In the staff criterion, it is seen that SM1 is scored higher by the X generation.
- In the loyalty criterion, the score given to SM1 by the X generation stands out, while the high score given by the Y generation to SM2 in the satisfaction criterion stands out.

While the values are close to each other among S.M.'s in scoring, the differences in the scores of the X generation in SM1 and SM4, and the Y generation in SM2 and SM3 are remarkable. It is seen that similar scores are given in the mean scores of the generation groups. However, it is seen that there are significant differences between the scores in the "Staff and Accessibility" criteria in the X generation and the "Planning and Design" criteria in the Y generation.



**Figure 5: Average Scores of Shopping Malls (with 95% CI error bars)**



### 3.2. SEM Model and Statistical Analysis Results

All of the Structural equation modeling (SEM) fit indices created in the AMOS program for the shopping center features affecting the preferences of generation groups were within certain conditions (RMSEA=0.063, NFI= 0.972, CFI= 0.984, RFI= 0.929, IFI= 0.985), these values were also acceptable for the model. shows acceptable compatibility. As can be

seen from the test results, the proposed SEM model is statistically compatible ( $p=0.000$ ). (Table 4).

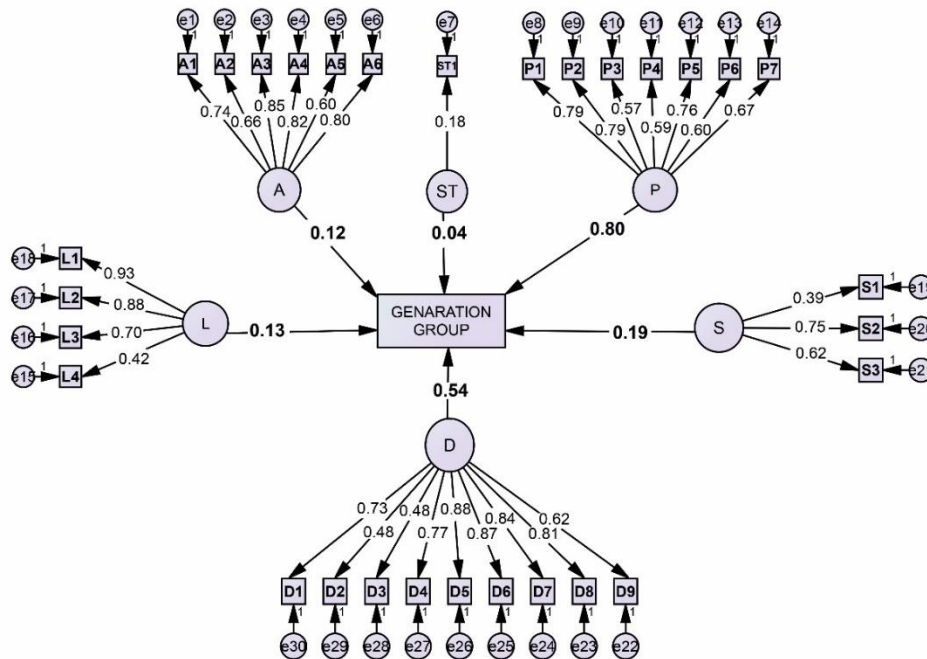
**Table 4:** SEM Model Fit Indices Results

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Uyumu
<b>RMSEA</b>	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$	0.063
<b>NFI</b>	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$	0.972
<b>CFI</b>	$0.97 \leq CFI \leq 1$	$0.95 \leq CFI \leq 0.97$	0.984
<b>RFI</b>	$0.90 \leq RFI \leq 1$	$0.85 \leq RFI \leq 0.90$	0.929
<b>IFI</b>	$0.97 \leq IFI \leq 1$	$0.95 \leq IFI \leq 0.97$	0.985

*Chi-square ( $\chi^2$ ): 871.19*  
*Degrees of freedom (df): 430*  
 *$\chi^2/df$ : 2.02*  
*p: 0.000*

Regression analysis was performed in AMOS software to determine which shopping center feature affects the preferences of generation groups and to what extent. In the SEM model, the dependent variable is generation groups and the independent variables are the spatial characteristics of shopping centers. According to the results of the structural equation model regression analysis, the quality that affects the preferences of the generation groups the most is planning with a rate of 0.80. The design takes second place with a ratio of 0.54 (Figure 6).

**Figure 6:** Research Model with Regression Coefficients



Based on the direct effect given in the table, it has been determined that shopping center characteristics have a significant impact on the preferences of generational groups. Specifically, the probability of obtaining a critical ratio as large as 64.902 in absolute value is less than 0.001. In other words, the regression weight for shopping center features in the estimation of the preferences of the generation groups is significantly different from zero at the 0.001 level. As can be seen, the beta estimation between the shopping center features and the preferences of the generation groups is very high (64.902). In this case, it shows that the model created is effective and important to increase the customer level.

The results of the correlation analysis performed to reveal the relationship between shopping center features and the preferences and satisfaction of the X and Y generations are given in Table 4. As a result of the analysis, it has been determined that there are statistically significant differences between the characteristics that define shopping centers and the evaluations of generation groups. The criteria that are statistically significant between the characteristics of Ankara SM1 and Istanbul SM4 and the preferences of generation groups are accessibility, design, staff, loyalty, and satisfaction. The criteria that are statistically significant between the characteristics of Ankara SM2 and Istanbul SM3 and the preferences of generation groups are planning, design, loyalty, and satisfaction. According to the results of the correlation analysis given in Table 4:

- While the accessibility criterion was effective in the preference of SM1 and SM4 by the X generation, it did not affect the generation groups in the preference of SM2 and SM3.
- The planning criterion did not affect generational groups in choosing SM1 and SM4. However, it affected the Y generation more in the preference of SM2 and SM3.
- While the design criteria affected the X generation more in the preference of SM1 and SM4, it affected the Y generation more in the preference of SM2 and SM3.
- While the staff criterion was more effective in the preference of SM1 and SM4 by the X generation, it did not affect both generation groups in the preference of SM2 and SM3.
- It has been determined that the level of loyalty and satisfaction of the X generation in SM1 and SM4, and the Y generation in SM2 and SM3 is higher.

**Table 4:** The Results of The Correlation Analysis

		SHOPPING CENTER CRITERIA	GENERATION GROUPS	
ANKARA	ACCESSIBILITY	SM1	Pearson Correlation 0.201** Sig. (2-tailed) 0.001	
		SM2	Pearson Correlation 0.102 Sig. (2-tailed) 0.107	
	PLANNING	SM1	Pearson Correlation 0.010 Sig. (2-tailed) 0.875	
		SM2	Pearson Correlation -0.114** Sig. (2-tailed) 0.001	
	DESIGN	SM1	Pearson Correlation 0.380** Sig. (2-tailed) 0.000	
		SM2	Pearson Correlation -0.321** Sig. (2-tailed) 0.000	
	STAFF	SM1	Pearson Correlation 0.411** Sig. (2-tailed) 0.000	
		SM2	Pearson Correlation 0.104 Sig. (2-tailed) 0.108	
	LOYALTY	SM1	Pearson Correlation 0.103** Sig. (2-tailed) 0.001	
		SM2	Pearson Correlation -0.143* Sig. (2-tailed) 0.024	
	SATISFACTION	SM1	Pearson Correlation 0.649** Sig. (2-tailed) 0.000	
		SM2	Pearson Correlation -0.244** Sig. (2-tailed) 0.000	
			SHOPPING CENTER CRITERIA	GENERATION GROUPS
	İSTANBUL	ACCESSIBILITY	SM3	Pearson Correlation 0.192 Sig. (2-tailed) 0.102
			SM4	Pearson Correlation 0.279** Sig. (2-tailed) 0.000
		PLANNING	SM3	Pearson Correlation -0.213** Sig. (2-tailed) 0.001
SM4			Pearson Correlation 0.152 Sig. (2-tailed) 0.106	
DESIGN		SM3	Pearson Correlation -0.233** Sig. (2-tailed) 0.000	
		SM4	Pearson Correlation 0.220** Sig. (2-tailed) 0.000	
STAFF		SM3	Pearson Correlation 0.167 Sig. (2-tailed) 0.101	
		SM4	Pearson Correlation 0.297** Sig. (2-tailed) 0.000	
LOYALTY		SM3	Pearson Correlation -0.349** Sig. (2-tailed) 0.000	
		SM4	Pearson Correlation 0.101* Sig. (2-tailed) 0.023	
SATISFACTION		SM3	Pearson Correlation -0.214** Sig. (2-tailed) 0.000	
		SM4	Pearson Correlation 0.235 Sig. (2-tailed) 0.000	

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### 4. Discussion

This study provides important information about the relationship between the spatial characteristics of shopping centers in Istanbul and Ankara and the preferences of generational groups. The SEM model was evaluated by performing regression analysis in AMOS software (Osman et. al. 2018; Wang et. al. 2020). According to the results of the model, which was found to be effective in increasing customer potential, it was determined that the planning and design features of the shopping centers affected the preferences of the generation groups the most. This result shows that giving importance to the attractiveness of the architectural structure of shopping centers and the use of various surface materials in outdoor design in the planning area will significantly affect the preferences of generation groups. In the field of design, the arrangements and improvements to be made in activity areas such as cafes, restaurants, and cinemas will significantly affect the preferences of generation groups. It has been determined that the SEM model created within the scope of the study is suitable and an effective model to increase customer potential. Determining that the model is effective is very helpful in developing priorities and strategies for shopping mall managers or decision makers (Martensen and Gronholdt, 2003; Afthanorhan et. al. 2019; Wang et. al. 2020).

Shopping center managers need extensive research on many factors such as store image, frequency of visits, store selection, and product quality. In the literature, shopping mall features, in terms of a comparison of the attitudes of consumers (Gentry and Burns, 1978; Anselmsson, 2006; Jackson, 2011; Ryu et al. 2012; Badgaiyan and Verma, 2015; Kim et al. 2015). By investigating the effects of hedonic and utilitarian values on shopping centers, the positive and negative effects of the relationship between consumers and the atmosphere of shopping centers were questioned in the studies. It has been found that this effect is facilitated through the relationship of both emotions with hedonic and utilitarian shopping values (Babin and Attaway, 2000; Babin et. al. 2007; Jones et. al. 2006; Jackson et. al. 2011; Lissitsa and Kol, 2016). ; Brito et. al. 2019). The personal characteristics of the consumers (gender, age, etc.) were evaluated by comparing them with the shopping mall characteristics, and their satisfaction levels were determined. Studies comparing generational group theory and S.M. characteristics (Reisenwitz and Iyer, 2009; Lissitsa and Kol, 2016; Purani et al. 2019; Amin et al. 2020) have increased especially in recent years.

In general, the extent to which shopping mall characteristics affect the behavioral intentions of generational groups has been evaluated in different areas such as tourism, e-commerce, and online shopping. Examining the attitudes and satisfaction of generation groups towards shopping centers provides useful information for successful shopping center management. This study, it was aimed to compare the relationships between shopping center

preferences, satisfaction, and behavioral intentions of consumers in two different generation groups.

In the first research question, it was questioned whether spatial and architectural features affect shopping center preference according to the preferences of generation groups. As a result, the level of satisfaction and loyalty of the X generation from Ankamall AVM was higher. The qualities that are effective in this generation's preference for shopping malls are; accessibility, design, and personnel. The level of satisfaction and loyalty of the X generation from Istanbul Zorlu Center AVM has also been high. The qualities that are effective in this generation's preference for shopping malls; are accessibility and staff. On the other hand, the level of satisfaction and loyalty of the Y generation has been higher from Armada and Mall of Istanbul AVM. The qualities that are effective in this generation's preference for shopping malls are planning and design. This result shows that Armada and Mall of Istanbul AVM appeal to the Y generation, while Ankamall and Zorlu Center AVM appeal to the X generation. This situation also shows that the Y generation attaches more importance to visuality in terms of planning and design. The fact that the X generation attaches importance to accessibility and personnel attitudes in their shopping preferences shows that they adopt a utilitarian style. This is the result of Litrell et al. (1995), Jackson et al. (2011), Amin et al. (2020) are equivalent to the results of their study. At the same time, this result reveals that users in the X generation focus more on helpfulness, a sufficient number of staff and a positive attitude. This result, Anselmsson (2006), Ryu et al. (2012), Badgaiyan and Verma (2015), Kim et al. (2015), Amin et al. (2020) is also compatible with the results of the studies conducted by. The fact that the Y generation attaches importance to visual aesthetic values shows that they give importance to quality, style, and brand popularity rather than price. Litrell et al. (1995), Reisenwitz and Lyer (2009), Amin et al. (2020), this result, which is equivalent to the results of the study conducted reveals that the Y generation is more consumption-oriented. It is seen that X and Y generations have different shopping styles. This result is in Lissitsa and Kol (2016), Purani et al. (2019), Amin et al. (2020) have also been revealed in their studies.

In the second research question, the characteristics that characterize shopping centers according to the perspectives of generation groups were questioned. The results show that the Y generation attaches importance to visuality. In this context, it shows that the Mall of Istanbul and Armada, which look different visually, appeal more to the Y generation. It shows that Zorlu Center and Ankamall appeal to the X generation who adopt a utilitarian style.

In the research, the characteristics that characterize the shopping malls according to the behavioral intentions and perspectives of the X and Y generation consumers were determined and it was questioned whether there were significant differences between the



generations. It is thought that this study, which is discussed in the field of architecture and planning, has important findings in terms of building and managing successful and sustainable shopping mall areas that appeal to all segments.

## **5. Conclusion, Contributions, and Future Research**

People prefer suitable shopping centers according to their shopping desires and needs. Knowing the preferences of different consumer groups is important both in the development of marketing strategies and in contributing to the value of shopping centers. A better understanding of how shopping mall features will contribute to increasing users' shopping preferences and satisfaction is essential for a successful and sustainable shopping industry. The results show that accessibility, planning, design, and staff play an important role in increasing users' behavioral intentions and satisfaction. It has been concluded that accessibility and personnel criteria affect the X generation, planning and design criteria affect the Y generation, and the loyalty and satisfaction criteria affect the X generation in the preference of SM1 and SM4, and the Y generation in the preference of SM2 and SM3. The strong image of a shopping mall creates a competitive advantage by making a difference in the minds of the people who visit it. A strong image will also increase the shopping mall visit, loyalty, recommendation to the immediate environment, and level of satisfaction. These results obtained with the generational cohort theory, which is the main basis of the study, are important in terms of revealing the shopping center behaviors and the differences in the desired features within the scope of the study.

## **6. Limitations and Avenues for Future Research**

The study has some limitations. First, the methodology adopted in this study is limited to collecting data from 500 consumers based on four shopping malls in a specific geographical context (Türkiye). Future studies can be done by reaching more users with larger datasets and considering shopping centers in other countries for cross-country comparisons. Today, with the development of technology, e-commerce has increased. Most people now meet their needs via the internet rather than by visiting shopping malls. In this context, future studies may develop new methods of analyzing online exchanges between generational groups.

The theoretical scope of this study dealt with 6 variables: accessibility, planning, design, personnel, commitment, and satisfaction. There are many factors in this context. Within the scope of the study, 30 factors were considered to use some statistical methods. It was not possible to consider an equal number of factors in each variable group. Future studies

can develop and apply new algorithms to detect features that lead consumers to visit and other features that affect their post-visit evaluation. This algorithm, which has been developed similarly, will provide more comprehensive results with interviews with an equal number of generation groups.

The fact that the number of consumers in the Y generation is more in the scope of the study has affected the results of the SEM Model. It has been determined that the model results are mostly for the Y generation. In future studies using the SEM Model, it will be possible to ensure that the results are more interpretable by ensuring that there is an equal number of generation groups.

## References

- Afthanorhan, A., Awang, Z., Rashid, N., Foziah, H., and Ghazali, P. (2019). Assessing the effects of service quality on customer satisfaction. *Management Science Letters*, 9(1), 13-24. DOI: <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2018.11.004>
- Amin, M., Ryu, K., Cobanoglu, C., Rezaei, S., Wulan, M.W. (2020). Examining the effect of shopping mall attributes in predicting tourist shopping satisfaction and behavioral intentions: variation across generation X and Y. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*. 22(3), 367-394. DOI: <https://doi.org/10.1080/1528008X.2020.1818667>
- Anderson, E. W., Fornell, C., and Lehmann, D., R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share and Profitability: Findings from Sweden. *The Journal of Marketing*, 58 (3), 53-66. DOI: <https://doi.org/10.2307/1252310>
- Anselmsson, J. (2006). Sources of customer satisfaction with shopping malls: A comparative study of different customer segments. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 16(1), 115–138. DOI: <https://doi.org/10.1080/09593960500453641>
- Babin, B.J., Attaway, J.S. (2000). Atmospheric affect as a tool for creating value and gaining share of customer. *Journal of Business Research*, 49 (2), 91–99. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00011-9](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00011-9)
- Babin, B.J., Gonzales, C., Watts, C. (2007). Does Santa have a great job? Gift shopping value and satisfaction. *Psychology and Marketing*, 24(10), 895-917. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/mar.20189>
- Badgaiyan, A. J., Verma, A. (2015). Does urge to buy impulsively differ from impulsive buying behaviour? Assessing the impact of situational factors. *Journal of Retailing and*

- Consumer Services, 22(1), 145–157. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.10.002>
- Badrinarayann, V., Becerra, E.P. (2019). Shoppers' attachment with retail stores: antecedents and impact on patronage intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 371–378. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.07.012>
- Barnidge, M., De Zúñiga, H. G. (2017). Amos (software). *The International Encyclopedia of Communication Research Methods*, 1-3. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/9781118901731.iecrm0003>
- Benoit, S., Evanschitzky, H., Teller, C. (2019). Retail format selection in on-the-go shopping situations. *Journal of Business Research* 100, 268–278. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.007>
- Brengman, M., Willems, K., Joye, Y. (2012). The impact of in-store greenery on customers. *Psychology and Marketing*, 29 (11), 807-821. DOI: <https://doi.org/10.1002/mar.20566>
- Brito, P.Q., McGoldrick, P.J., Raut, U.R. (2019). Shopping Centre Patronage: Situational Factors against Affect. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 23(2), 189-196. DOI: <https://doi.org/10.1177/0972262919844619>
- Chebat, J.C., Michon, R., Haj-Salem, N., Oliveira, S. (2014). The effects of mall renovation on shopping values, satisfaction and spending behaviour. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(4), 610–618. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.04.010>
- De Nisco, A., Warnaby, G. (2013). Shopping in downtown: The effect of urban environment on service quality perception and behavioural intentions. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 41(9), 654–670. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-05-2013-0106>
- Dennis, C., Marsland, D., Cockett, T. (2002). Hedonic and utilitarian shopping value: Investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*, 9(4), 185-199. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0969-6989\(01\)00021-2](https://doi.org/10.1016/S0969-6989(01)00021-2)
- Dolega, L., Pvlis, M., Singleton, A., (2016). Estimating attractiveness, hierarchy and catchment area extents for a national set of retail centre agglomerations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 78–90. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.08.013>
- Elmashhara, M.G., Soares, A.M., (2019). The impact of entertainment and social interaction with salespeople on mall shopper satisfaction: the mediating role of emotional states.

- International Journal of Retail and Distribution Management, 47 (2), 94–110. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-06-2018-0112>
- Foster, J., McLelland, M. A. (2015). Retail atmospherics: The impact of a brand dictated theme. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22(1), 195–205. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.07.002>
- Fountain, J., Lamb, C. (2011), Generation Y as young wine consumers in New Zealand: how do they differ from generation X?. *International Journal of Wine Business Research*, Vol. 23 No. 2, pp. 107-124. DOI: <https://doi.org/10.1108/17511061111142981>
- Gentry, J. W., Burns, A. C. (1978). How important are evaluative criteria in shopping center patronage. *Journal of Retailing*, 53(4), 73.
- Gentry, J., Burns, A., 1977. How 'important' are evaluative criteria in shopping center patronage? *Journal of Retailing* 53 73–84
- Han, H., Sahito, N., Nhuyen, T.V., Hwang, J., Asif, M. (2019). Exploring the Features of Sustainable Urban Form and the Factors that Provoke Shoppers towards Shopping Malls. *Sustainability*, 11(17), 2-20. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11174798>
- Hart, C., Farrell, A. M., Stachow, G., Reed, G., Cadogan, J. W. (2007). Enjoyment of the shopping experience: Impact on customers' repatronage intentions and gender influence. *The Service Industries Journal*, 27(5), 583–604. DOI: <https://doi.org/10.1080/02642060701411757>
- Helm, S., Kim, S.H., Riper, S.V., (2020). Navigating the “retail apocalypse”: a framework of consumer evaluations of the new retail landscape. *Journal of Retailing and Consumer Services*,. 54, 101683. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.09.015>
- Jackson, V., Stoel, L., Brantley, A. (2011). Mall attributes and shopping value: Differences by gender and generational cohort. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(1), 1-9. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2010.08.002>
- Jackson, V., Stoel, L., Brantley, A. (2011). Mall attributes and shopping value: Differences by gender and generational cohort. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(1), 1–9. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2010.08.002>
- Jin, H., Moscardo, G., Murphy, L. (2020). Exploring Chinese outbound tourist shopping: A social practice framework. *Journal of Travel Research*, 59(1), 156–172. DOI: <https://doi.org/10.1177/2F0047287519826303>
- Jones, M.A., Reynolds, K.E., Arnold, M.J. (2006). Hedonic and utilitarian shopping value: Investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*, 59(9), 974-981. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.03.006>

- Kim, J. W., Lee, F., Suh, Y. G. (2015). Satisfaction and loyalty from shopping mall experience and brand personality. *Services Marketing Quarterly*, 36(1), 62–76. DOI: <https://doi.org/10.1080/15332969.2015.976523>
- Ladhari, R., Gonthier, J., Lajante, M. (2019). Generation Y and online fashion shopping: Orientations and profiles. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 48(5), 113–121. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.02.003>
- Lai, C., Nguyen, M. C. (2017). Factors affecting service quality, customer satisfaction and loyalty of mobile phone service providers in Vietnam. *International Journal of Organizational Innovation*, 10(2), 75–86.
- Lissitsa, S., Kol, O. (2016). Generation X vs. Generation Y—A decade of online shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31(7), 304–312. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.04.015>
- Littrell, M., Ma, Y., Halepete, J. (1995). Generation X, baby boomers, and swing: Marketing fair trade apparel. *Journal of Fashion Marketing and Management* 9(4), 407–420. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/13612020510620786>
- Lloyd, A. E., Chan, R. Y. K., Yip, L. S. C., Chan, A. (2014). Time buying and time saving: Effects on service convenience and the shopping experience at the mall. *Journal of Services Marketing*, 28(1), 36–49. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2012-0065>
- Mannheim, K. (1952). “The problem of generations”, in Kecskemeti, P. (Ed.), *Essays on the Sociology of Knowledge: Collected Works*, Routledge, New York, NY, pp. 276-322. Retrieved from <https://pep-web.org/browse/document/psar.057.0378a>
- Mansori, S., Chin, J. H. (2019). Shopping mall attributes: tourist satisfaction and loyalty. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(4), 571-590. DOI: <http://dx.doi.org/10.25019/MDKE/7.4.08>
- Markovic, J. J., Djeri, L., Blesic, I., Galambos, A., Galambos, T. (2014). Managing the Shopping Center Ambience Attributes by Using Importance-Performance Analysis: The Case from Serbia. *Central European Business Review*, 3(2), 18-27. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/managing-shopping-center-ambience-attributes/docview/1647600095/se-2>
- Martensen, A., and Grønholdt, L. (2003). Improving library users’ perceived quality, satisfaction and loyalty: an integrated measurement and management system. *The Journal of Academic Librarianship*, 29(3), 140-147. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0099-1333\(03\)00020-X](https://doi.org/10.1016/S0099-1333(03)00020-X)

- Osman, A., Saputra, R., Luis, M. (2020). Exploring mediating role of institutional image through a complete Structural Equation Modeling (SEM): A perspective of higher education. *International Journal for Quality Research*, 12(2), 517-536. DOI: <http://dx.doi.org/10.18421/IJQR12.02-13>
- Ozoral, K. (2015). *New Spaces of Capital: Large-Scale Mixed Buildings*, Master Thesis, Istanbul Technical University, Institute of Science and Technology, Department of Architecture.
- Panda, R., Swar, B.N. (2013). Online Shopping: An Exploratory Study to Identify the Determinants of Shopper Buying Behaviour. *International Journal of Business Insights and Transformation*, 7(1), 52–59. Retrieved from <https://web.s.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=6d4427b8-2af0-4c12-be6f-d7c0e5a6ada5%40redis>
- Pantano, E., Dennis, C., De Pietro, M. (2021). Shopping centers revisited: The interplay between consumers' spontaneous online communications and retail planning. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61, 102576. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102576>
- Purani, K., Kumar, D. S., Sahadev, S. (2019). e-Loyalty among millennials: Personal characteristics and social influences. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 48(5), 215–223. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.02.006>
- Reisenwitz, T. H., Iyer, R. (2009). Differences in generation X and generation Y: Implications for the organization and marketers. *Marketing Management Journal*, 19(2), 91-163. Retrieved from <https://www.mmaglobal.org/publications/MMJ/MMJ-Issues/2009-Fall/MMJ-2009-Fall-Vol19-Issue2-Complete.pdf#page=112>
- Ryu, K., Lee, H.-R., Gon Kim, W. (2012). The influence of the quality of the physical environment, food, and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(2), 200–223. DOI: <https://doi.org/10.1108/09596111211206141>
- Schumacher, E.R Lomax, G.R., (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*, Lawrence Erlbaum Associates, 200-210. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781410610904>
- Seiders, K., Voss, G. B., Godfrey, A. L., Grewal, D. (2007). SERVCON: Development and validation of a multidimensional service convenience scale. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 144–156. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-006-0001-5>




- Seiders, K., Voss, G. B., Grewal, D., Godfrey, A. L. (2005). Do satisfied customers buy more? Examining moderating influences in a retailing context. *Journal of Marketing*, 69(4), 26–43. DOI: <https://doi.org/10.1509%2Fjmk.2005.69.4.26>
- Shao, R., Derudder, B., Witlox, F. (2022). The geography of e-shopping in China: On the role of physical and virtual accessibility. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 1-10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102753>
- Singh, S. (2009). A Study of Indian Consumers' Shopping Motivations for Malls (With Special Reference to U.P), Faculty of Commerce Udaı Pratap (Autonomous) College Varanasi, 2009. 221002. DOI: <http://hdl.handle.net/10603/168928>
- Sit, J., Merrilees, B., Birch, D. (2003). Entertainment-seeking shopping centre patrons: The missing segments. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 31(2), 80–94. DOI: <https://doi.org/10.1108/09590550310461985>
- Soomro, F., Kalwar, S., Irfan, A. M., Abu, B. K. (2021). Accessibility factor for boulevard shopping mall, hyderabad city, pakistan. *International Research Journal of Innovations in Engineering and Technology*, 5(10), 19-22. DOI: <https://doi.org/10.47001/IRJIET/2021.510004>
- Stillerman, J., Salcedo, R. (2012). Transposing the Urban to the Mall: Routes, relationships, and resistance in two Santiago, Chile, shopping centers. *Journal of Contemporary Ethnography*, 41: 309-336. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F0891241611434551>
- Stocchi, L., Hart, C., Haji, I. (2016). Understanding the town centre customer experience (TCCE). *Journal of Marketing Management*, 32(17–18), 1562–1587. DOI: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2016.1242510>
- Teller, C., Elms, J.R., (2010). Managing the attractiveness of evolved and created retail agglomerations formats. *Market. Intell. Plann.* 28(1), 25–45. DOI: <https://doi.org/10.1108/02634501011014598>
- Thach, L., Riewe, S. and Camillo, A. (2020). "Generational cohort theory and wine: analyzing how gen Z differs from other American wine consuming generations". *International Journal of Wine Business Research*, 33(1), 1-27. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJWBR-12-2019-0061>
- Wang, H., Jin, Y., Wang, D., Zhao, S., Sang, X., and Yuan, B. (2020). Job satisfaction, burnout, and turnover intention among primary care providers in rural China: results from structural equation modeling. *BMC family practice*, 21(1), 1-10. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12875-020-1083-8>

Wu, S.S., Lo, S.M. (2018). Events as community function of shopping centers: A case study of Hong Kong. *Cities* 72 (2018) 130–140. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.08.017>

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *The Journal of Marketing*, 60(2), 31–46. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F002224299606000203>

## DİJİTAL EKONOMİ: VERGİLENDİRME, SOSYAL REFAH VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

### Digital Economy: Taxation, Social Welfare and Sustainability

İsmail Samet MUTLU<sup>1</sup> 

#### MAKALE BİLGİSİ

#### ÖZ

#### Araştırma Makalesi

Makale Geliş Tarihi : 02/06/2024  
Makale Kabul Tarihi : 19/09/2024

Dijital teknolojilerin hızla gelişmesi, dünya ekonomisinde köklü bir dönüşümü getirmiştir. Dijitalleşme, sanayi devriminden sonra ekonomideki en büyük gelişmelerden biri olarak kabul edilmektedir. İnternet, mobil cihazlar, yapay zekâ ve diğer dijital teknolojilerin yaygınlaşmasıyla birlikte iş modelleri, tüketim alışkanlıkları ve ekonomik faaliyetler önemli ölçüde değişmiştir. Bu çalışma, dijital ekonominin vergilendirme, sosyal refah ve sürdürülebilirlik üzerindeki etkilerini incelemektedir. Dijital ekonominin yükselişi, geleneksel ekonomi anlayışlarını zorlamış, vergilendirme sistemlerini sorgulatmış ve sosyal refaha olan etkileriyle ilgili kritik soruları gündeme getirmiştir. Dijital ekonominin sunduğu fırsatlar arasında küresel erişim, inovasyon, veri analitiği ve yapay zekâ ile iş süreçlerini optimize etme bulunmaktadır. Ancak, dijital ekonominin büyümesi aynı zamanda bazı tehditleri de beraberinde getirmiştir. Vergilendirme zorlukları, siber güvenlik tehditleri, işsizlik ve eşitsizlik gibi sorunlar, dijital ekonominin olumsuz yanlarını ortaya koymaktadır. Vergi kaçakçılığı ve istismar riski, dijital ekonominin vergilendirme politikalarını zorlaştırmakta ve vergi tabanının aşınmasına yol açmaktadır. Siber güvenlik tehditleri, kişisel ve ticari verilerin sızma veya kötüye kullanma riskini artırırken; dijitalleşmenin iş gücü piyasasında oluşturduğu değişimlerle ilişkili olarak işsizlik ve eşitsizlik de artmaktadır. Dijital ekonominin büyümesi, büyük teknoloji şirketlerinin piyasa üzerinde monopol gücü elde etmesine yol açarak rekabeti azaltabilir ve küçük işletmelerin piyasadaki dışlanmasına neden olabilir. Dijital ekonominin veri odaklı yapısı, gizlilik ve etik açısından da yeni sorunlar ortaya çıkarmaktadır. Kültürel ve sosyal yapılar üzerindeki etkiler, dijitalleşmenin toplumsal ilerlemeye katkıda bulunabilmesi için dengeli bir dijital dönüşüm stratejisi gerektirmektedir. Ekonomik dengesizlikler, dijital teknolojilere erişimdeki eşitsizlikler nedeniyle artmakta ve gelişmekte olan ülkelerin dijital ekonomiye entegrasyonunu zorlaştırmaktadır. Dijital ekonominin hızlı gelişimi, mevcut hukuki düzenlemelerin yetersiz kalmasına ve yeni yasal çerçeveler oluşturulması gerekliliğine yol açmaktadır. Dijital ekonominin sosyal refah sistemlerine etkileri, vergi gelirlerindeki azalma ve dijitalleşmenin iş gücü piyasasında oluşturduğu değişimler nedeniyle sosyal refah sistemlerinin aşınmasına yol açmaktadır. Dijital ekonominin sürdürülebilirliği için çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesi ve enerji verimliliğinin artırılması gerekmektedir. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve Avrupa Birliği (AB), bu sorunlara çözüm bulmak amacıyla uluslararası ve Avrupa düzeyinde çalışmalar yürütmektedir. Dijital ekonominin sunduğu fırsatları en iyi şekilde değerlendirmek ve ortaya çıkan zorluklara karşı etkili çözümler geliştirmek için kapsamlı ve esnek politikalar oluşturulmalıdır.

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Sosyal Politika Bilim Dalı, ORCID: 0000-0002-4843-0910, e-posta: [ismailmutlu@gmail.com](mailto:ismailmutlu@gmail.com) (Sorumlu Yazar/ Correspondent Author)

**Anahtar Kelimeler:** Dijital Ekonomi, Vergilendirme, Sosyal Refah, Siber Güvenlik, Ekonomik Dengesizlikler.

**ARTICLE INFORMATION**

**ABSTRACT**

**Research Article**

Submission Date : 02/06/2024  
Accepted Date : 19/09/2024

The rapid advancement of digital technologies has significantly transformed the global economy. Digitalization is considered one of the most substantial developments in the economy since the industrial revolution. The proliferation of the internet, mobile devices, artificial intelligence, and other digital technologies has profoundly changed business models, consumption habits, and economic activities. This study examines the impacts of the digital economy on taxation, social welfare and sustainability. The rise of the digital economy has challenged traditional economic concepts, questioned tax systems, and raised critical questions about its effects on social welfare. Opportunities presented by the digital economy include global access, innovation, optimization of business processes through data analytics, and artificial intelligence. However, the growth of the digital economy also brings several threats. Taxation challenges, cybersecurity threats, unemployment, and inequality are among the issues highlighting the negative aspects of the digital economy. Tax evasion and abuse risks complicate taxation policies and lead to the erosion of the tax base. Cybersecurity threats increase the risk of data breaches and misuse of personal and commercial data. Unemployment and inequality are related to the changes in the labor market caused by digitalization. The growth of the digital economy may lead to monopolistic power for large tech companies, reducing competition and potentially excluding small businesses from the market. The data-driven nature of the digital economy raises new issues concerning privacy and ethics. Cultural and social structures are also affected, necessitating a balanced digital transformation strategy for the digital economy to contribute to social progress. Economic imbalances increase due to inequalities in access to digital technologies, complicating the integration of developing countries into the digital economy. The rapid development of the digital economy necessitates new legal frameworks and the updating of existing regulations. The impacts on social welfare systems include the erosion of tax revenues and changes in the labor market due to digitalization, leading to the weakening of social welfare systems. For the sustainability of the digital economy, it is essential to develop environmentally friendly technologies and increase energy efficiency. The OECD and the EU have been working on solutions to these issues at international and European levels. Comprehensive and flexible policies must be developed to best utilize the opportunities offered by the digital economy and effectively address emerging challenges.

**Keywords:** Digital Economy, Taxation, Social Welfare, Cybersecurity, Economic İmbalances.

## 1. Giriş

Dijital teknolojilerin hızlı gelişimi, dünya ekonomisinde köklü bir dönüşüme yol açmıştır. Bu dönüşüm, sanayi devriminden sonra dünya ekonomisinde yaşanan en önemli gelişmelerden birisi olarak kabul edilmektedir. Dijitalleşme, iş yapma biçimlerinden ticaret yollarına kadar birçok alanda radikal değişiklikler getirmiştir. Özellikle internetin yaygınlaşması, mobil cihazların günlük yaşantımızın vazgeçilmez bir parçası haline gelmesi,

yapay zekâ ve büyük veri gibi teknolojilerin gelişimi ile ekonomik ve sosyal yapılar hızla dönüşmektedir.

Yeni bir ekonomik model olarak nitelendirilen dijital ekonomi, geleneksel ekonomik faaliyetlerden farklı dinamiklere sahiptir ve hızla büyümeye devam etmektedir. Bu büyüme, sadece ticaret ve üretim süreçlerini değil, aynı zamanda tüketim alışkanlıklarını ve iş modellerini de büyük ölçüde değiştirmiştir. İnternetin sunduğu küresel erişim imkanı, işletmelerin daha geniş pazarlara ulaşmasını sağlarken, dijital platformlar ve e-ticaret siteleri, tüketicilere daha fazla seçenek ve kolaylık sunmaktadır. Bununla birlikte, dijital teknolojilerin yaygınlaşması, veri güvenliği, mahremiyet, siber suçlar gibi yeni riskleri de beraberinde getirmektedir.

Dijital ekonominin yükselişi, vergilendirme ve sosyal refah konularında da yeni sorunlar ve fırsatlar getirmiştir. Geleneksel vergilendirme sistemleri, dijital ekonominin karmaşıklığı ve sınır tanımayan yapısı karşısında yetersiz kalmaktadır. Özellikle çok uluslu dijital şirketlerin vergi kaçırma veya vergi planlama stratejileri, ülkelerin vergi gelirlerinde kayıplara neden olabilmektedir. Bu durum, vergilendirme politikalarının yeniden gözden geçirilmesini ve dijital ekonomiye uygun hale getirilmesini zorunlu kılmaktadır. Diğer yandan, dijital ekonominin sosyal refah üzerindeki etkileri de önemli bir tartışma konusu haline gelmiştir. Dijitalleşme, yeni istihdam olanakları sunarken, bazı mesleklerin de ortadan kalkmasına yol açmaktadır. Bu değişim, iş gücü piyasasında yeniden yapılandırma gereksinimini doğurmakta ve sosyal refah sistemlerinin bu dönüşüme uyum sağlamasını zorunlu kılmaktadır. Ayrıca, dijital ekonominin sağladığı esneklik ve yeni çalışma modelleri, iş-yaşam dengesini de etkileyerek sosyal refah üzerinde doğrudan etkiler oluşturmaktadır.

Dijital ekonominin vergilendirme sistemleri ve sosyal refah üzerindeki etkileri, son yıllarda akademik literatürde daha yoğun bir şekilde tartışılan konular arasında yer almaktadır. Örneğin, OECD raporlarında dijital ekonominin vergilendirme sistemleri üzerindeki baskısı ve çok uluslu şirketlerin vergi kaçırma stratejileri ayrıntılı olarak incelenmiştir. Bu raporlarda, vergilendirme politikalarının dijital ekonomiye uyum sağlaması için uluslararası iş birliğinin gerekliliği vurgulanmaktadır (OECD, 2015, 2019).

Benzer şekilde, Dünya Bankası ve Uluslararası Çalışma Örgütü gibi kuruluşlar, dijitalleşmenin iş gücü piyasası üzerindeki etkilerine yönelik kapsamlı çalışmalar yürütmüştür. Bu çalışmalar, dijital teknolojilerin yeni istihdam olanakları oluştururken bazı meslekleri de ortadan kaldırdığını, dolayısıyla sosyal refah sistemlerinin bu dönüşüme uyum sağlaması gerektiğini ortaya koymuştur (World Bank, 2019; ILO, 2018).

Öte yandan, akademik literatürde de dijital ekonominin vergi ve sosyal refah konularındaki etkileri çeşitli çalışmalarda tartışılmaktadır. Örneğin, Graetz ve Dushi (2019) çalışmasında, dijital ekonominin sebep olduğu vergi kayıplarına ve bunun çözümüne yönelik

öneriler sunulmuştur. Ayrıca, Frey ve Osborne (2017) gibi araştırmacılar, dijitalleşmenin istihdam piyasasındaki dönüşümü ve sosyal refah üzerindeki potansiyel etkilerini incelemiştir.

Sürdürülebilirlik ve dijital ekonomi arasındaki ilişki de çeşitli akademik çalışmalarla detaylandırılmıştır. Bu çalışmalar, dijital teknolojilerin sürdürülebilirlik üzerindeki etkilerini farklı açılardan incelemektedir. Geissdoerfer ve diğerlerinin (2017) çalışması, döngüsel ekonomi ve dijital teknolojilerin entegrasyonunu ele almaktadır. Yazarlar, dijital teknolojilerin döngüsel ekonomi prensiplerini nasıl destekleyebileceğini ve bu süreçlerin nasıl optimize edilebileceğini tartışmaktadır. Bu çalışmaya göre, dijital araçlar, ürün yaşam döngüsünün her aşamasında verimlilik artışı sağlayabilir ve atık yönetimini iyileştirebilir.

Schor (2014), paylaşım ekonomisinin sürdürülebilirliğe katkısını araştırmaktadır. Çalışmasında, paylaşım ekonomisinin kaynakları daha etkin kullanarak çevresel etkileri azaltabileceğini belirtmektedir. Ancak, bu modelin toplumsal eşitsizliklere yol açabileceğine ve sektörlerde nasıl uygulanacağına dikkat edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Hilty (2015), dijital teknolojilerin çevresel etkilerine odaklanmaktadır. Çalışmasında, veri merkezlerinin yüksek enerji tüketimi ve elektronik atıkların yönetimi gibi konuların sürdürülebilirlik açısından ciddi zorluklar oluşturduğunu belirtmektedir. Hilty, bu zorlukların üstesinden gelmek için enerji verimliliğini artıran stratejiler ve etkili elektronik atık yönetimi politikalarının geliştirilmesi gerektiğini savunmaktadır.

Bu çalışmada, dijital ekonominin vergilendirme ve sosyal refah üzerindeki etkileri ile sürdürülebilirlik ele alınacaktır. Özellikle, dijital ekonominin neden olduğu yeni sorunlar ve bu sorunlara yönelik olası çözümler ile dijitalleşmenin getirdiği fırsatlar ele alınacaktır. Dijital ekonominin dinamiklerini anlamak ve bu dinamikleri yönlendirebilmek, toplumsal ilerlemenin, ekonomik büyümenin ve sürdürülebilir kalkınmanın temel taşlarından biridir. Bu nedenle, dijital ekonomiye uyum sağlamak ve onun sunduğu potansiyeli en iyi şekilde değerlendirmek için uygun politikaların geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır.

## 2. Dijital Ekonomi: Fırsatlar ve Dönüşüm

Dijital teknolojinin yaygınlığına rağmen, "dijitalleşme" süreci veya "dijital ekonomi" kavramları için henüz genel kabul gören, kesin bir tanım bulunmamaktadır (Harpaç, 2021:59). Dijital ekonomi, geleneksel ekonominin temel ilkelerini dijital teknolojilerin vasıtasıyla dönüştüren ve şekillendiren bir ekonomik paradigmadır. Bu kavram, bilgi teknolojilerinin, iletişim teknolojilerinin, diğer dijital araçların ve ekonomik faaliyetlerin tüm yönlerini etkilediği bir çağın ürünü olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dijital ekonomi kavramının yaygın kullanımı, Don Tapscott'un 90'lı yılların ortasında yayımlanan "The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence



(Dijital Ekonomi: Ağ Zekâsının Çağında Vaat ve Tehlike)” adlı eseri ile başlamıştır. Dijital ekonominin üç temel bileşeni mevcuttur, bunlar: dijital altyapı, dijital bilgi ve dijital hizmetlerdir (Tapscott, 1996). Dijital ekonomiye ilişkin tanımlar iki farklı şekilde sınıflandırmaktadır. Bu bağlamda, dijital ekonomi kavramı dar anlamı ile bir ekonomik düzenin niteliğini ifade etmektedir. Buna göre, dijital ekonomi, dijital teknolojilere, bilgiye ve enformasyona dayalı iktisadi bir sistemdir. Diğer bir tanım ise, geniş anlamda dijital ekonomidir. Geniş anlamdaki dijital ekonomi tanımı; dijital enformasyonun okunmasını, saklanmasını, iletilmesini, depolanmasını ve işlenmesini sağlayan tüm ürünleri, teknoloji ve sistemleri, bu ürün ve teknolojilerin bileşenlerini, dijital enformasyonun içeriğinin oluşturulmasını; dijital enformasyon ve ilgili cihazların dağıtımını kapsayan, dijital bilgiye yönelik ürün, teknoloji, hizmet ve sistem faaliyetlerinin hepsini içeren bir süreçtir. Bu kapsamda dijital ekonomi, bilgiyi dijital ortamda okuyup, saklayan ve işleyerek dağıtan faaliyetlerin tamamını kapsamaktadır. Bu tanıma göre dijital enformasyonun oluşturulmasından kullanılmasına kadar tüm faaliyetler dijital ekonomiyi oluşturmaktadır (Taymaz, 2018: 135). Ayrıca literatürde “dijital ekonomi” kavramının yerine kullanılabilen diğer kavramlar şunlardır: internet ekonomisi, ağ ekonomisi, sanal ekonomi, enformasyon ekonomisi, bilgiye dayalı ekonomi, teknoloji kapitalizm ve bilişsel kapitalizm (Kevük, 2006:321).

Dijital ekonomi, geleneksel fiziksel ürünlerin ve hizmetlerin dijital platformlarda üretilmesi, dağıtılması ve tüketilmesi süreçlerini de ifade etmektedir. İnternet ayrıca "eski ekonomi" iş modellerinin birçoğunda iyileştirmeler sağlar. En dikkat çekici olanı ise e-ticarettir (Nellen, 2015: 34) E-ticaret, yalnızca dijital mal ve hizmetlerin satışını değil, aynı zamanda somut malların satışını da mümkün kılar. E-ticaret, çevrimiçi hizmetler, dijital medya içerikleri, bulut tabanlı uygulamalar ve daha fazlası, dijital ekonominin temel bileşenlerini oluşturmaktadır. Bu yeni ekonomik model, şirketlerin küresel pazarda daha geniş müşteri kitlelerine ulaşmasına, iş süreçlerini optimize etmesine ve daha verimli çalışmasına zemin oluşturmaktadır.

Dijital ekonominin tanımı ve özellikleri sürekli olarak değişebilme, gelişebilme ihtimalini içinde barındırmaktadır. Çünkü teknolojik gelişmeler ve ekonomik trendler devam etmekte olup dinamik bir süreçtir. Bu nedenle, dijital ekonomiye ilişkin tanım ve özellikler zaman içinde güncellenebilir. Dijital ekonomi, internet, akıllı cihazlar, bulut bilişim, büyük veri analitiği, yapay zekâ, sanal gerçeklik gibi teknolojilerin etkisiyle şekillenmektedir.

Dijital ekonominin temel özellikleri şunlardır:

a) Teknoloji Odaklılık: Dijital ekonomi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin yoğun olarak kullanıldığı bir yapıya sahiptir. Dijital teknolojiler, hükümetlerin, vatandaşların ve

işletmelerin ekonomik faaliyetlerine üretimden dağıtıma, pazarlamadan müşteri ilişkilerine kadar birçok ekonomik faaliyete etki etmektedir. Bu teknolojiler, üretim, iletişim, ticaret, finans ve diğer ekonomik faaliyetlerin hızlı ve etkin bir şekilde gerçekleştirilmesinde önemli rol oynamaktadır.

b) Veri Odaklılık: Dijital ekonominin temel itici güçlerinden biri büyük veri ve veri analitiğidir. Dijital ekonomide, büyük miktarda veri üretilir ve bu veriler değerli bir varlık haline gelir. Şirketler, kullanıcı davranışlarından elde ettikleri verileri analiz ederek müşteri alışkanlıklarını ve tercihlerini anlama, pazarlama stratejilerini geliştirme ve iş süreçlerini iyileştirme konularında bilgiye dayalı kararlar alabilmektedirler. Veri gizliliği, güvenlik ve etik konuları da dijital ekonominin önemli unsurları arasında yer almaktadır.

c) İstihdam ve Yeni İş Modelleri (Yetenek Değişimi): Dijital ekonomi, geleneksel iş modellerini dönüştürmekte veya yeni iş modellerini ortaya çıkarmaktadır (Nellen, 2015:36) Paylaşım ekonomisi, abonelik tabanlı hizmetler ve dijital platformlar (örneğin, Uber, Airbnb) gibi çalışma hayatında yeni iş modellerinin ortaya çıkması bu ekonominin birer ürünüdür. Dijital ekonomi, uzaktan çalışma, serbest çalışma ve serbest meslek gibi esnek iş modellerini teşvik etmektedir (Metin, 2022: 918). Dijital ekonomi, bazı işleri otomasyonla değiştirirken diğer taraftan dijital becerilere sahip uzmanlara olan talebi artırmaktadır. İnsanların dijital yeteneklerini geliştirmeleri ve değişen iş ortamına uyum sağlamaları önem kazanmaktadır. Dijital girişimciler, yenilikçi iş fikirleri üzerinde çalışarak dijital ürün ve hizmetler sunabilmektedir. Dijital ekonomi aynı zamanda girişimciler için düşük maliyetli ve geniş kitlelere erişim imkân sağlamaktadır.

d) Küresel Erişim: Dijital ekonomi, coğrafi sınırları aşarak dünya çapında ticareti, iletişimi ve iş birliği kurmayı mümkün kılmaktadır. İnternet ve diğer iletişim teknolojileri kullanılarak ürünlerin ve hizmetlerin dünya çapında pazarlanabilmesi, müşterilere ulaşılabilmesi, böylece geniş pazarlara erişim sağlanması ve rekabetin artması mümkün olmaktadır.

e) İnovasyon: Dijital ekonomi, yeni fikirlerin, yeni ürünlerin ve yeni hizmetlerin hızla geliştirilmesini kaçınılmaz kılmaktadır. Teknolojinin sürekli evrimi, inovasyonun önemini artırır. Dijital ekonomi, eski endüstrilerin yerini yenilerine bırakarak yıkım süreçlerini hızlandırabilmektedir. Bu durum, ekonominin yeniliklere açılarak değişimine veya şekillenmesine olanak sağlamaktadır.

f) Gizlilik ve Güvenlik: Dijital ekonominin hızlı büyümesi, veri gizliliği ve siber güvenlik gibi konularda yeni zorluklar ortaya çıkarmıştır. Kişisel verilerin korunması ve siber tehditlere karşı önlemler almak, dijital ekonominin sürdürülebilirliği açısından kritik öneme sahiptir. Veri odaklı olmayla bağlantılı olarak veri gizliliği, güvenlik ve etik konuları da dijital ekonominin önemli unsurları arasında yer almaktadır.

Özetle dijital ekonominin sunduğu fırsatlar şu şekildedir: Dijital ekonomi, girişimciler için düşük maliyetli iş fırsatları sunmaktadır. Küresel çapta erişim sağlar, böylece şirketler daha geniş bir müşteri kitlesine ulaşabilir. Veri analitiği ve yapay zekâ, iş süreçlerini optimize etme ve kişiselleştirilmiş deneyimler sunma açısından büyük fırsatlar getirmektedir.

### 3. Dijital Ekonomi: Tehditler ve Sorunlar

Dijital ekonominin hızlı gelişimi, birçok yeni fırsat sunmasının yanı sıra, çeşitli tehditler de doğurmaktadır. Bu tehditler, ekonomik ve sosyal yapıları derinden etkileyerek, dijital dönüşümün olumsuz yanlarını açığa çıkarmaktadır.

a) Vergilendirme Zorlukları: Hem ulusal hem de uluslararası vergi mevzuatları, dijital dönüşümün etkilerini takip etmekte zorlanmaktadır (Collin ve Colin, 2013:3). Dijital ekonominin sınırları aşan yapısı, vergi toplama süreçlerini zorlaştırmaktadır. Geleneksel vergilendirme sistemleri, fiziksel varlıklar ve yerleşikliğe dayalı olduğundan, dijital şirketlerin faaliyetlerini doğru bir şekilde vergilendirmek güçleşmektedir. Dijital işletmelerin, vergi yüklerini azaltmak için gelirlerini farklı ülkelere kaydırması, vergi kaçakçılığı ve istismar risklerini artırmaktadır. Bu durum, vergi tabanının aşınmasına ve kamu gelirlerinin azalmasına yol açmaktadır.

b) Siber Güvenlik Tehditleri: Dijital ekonominin büyümesi, siber güvenlik tehditlerini de beraberinde getirmektedir. Kişisel ve ticari verilerin sızma veya kötüye kullanma riski hem kişiler hem de işletmeler için büyük bir tehlike oluşturmaktadır (Aliyev ve Shahverdiyeva, 2022: 28). Veri ihlalleri, sadece maddi kayıplara değil, aynı zamanda itibar kaybına da neden olabilir. Bu nedenle, siber güvenlik önlemlerinin artırılması ve sürekli güncellenmesi gerekmektedir.

c) İşsizlik ve Eşitsizlik: Dijital eşitsizliğin, bilgi ve iletişim teknolojilerinin geleceği yönlendirici gücünden dolayı, gelişmekte olan ülkeler için daha fazla önem arz ettiği görülmektedir. Aksi takdirde, varlıklı kesimler ile yoksul kitleler arasındaki uçurum daha da derinleşebilir (Öztürk, 2002: 8-9). Dijitalleşme, otomasyon ve yapay zekâ gibi teknolojilerin yaygınlaşması, iş gücü piyasasında köklü değişimlere yol açmaktadır. Geleneksel iş modellerinin yerini teknolojiye dayalı modeller alırken, bazı mesleklerin ortadan kalkması işsizlik oranlarını artırabilir. Bu durum, özellikle dijital becerilere sahip olmayan insanlar için ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Ayrıca, dijital ekonomiye erişim konusundaki eşitsizlikler, dijital uçurumun derinleşmesine ve sosyal dengesizliklerin artmasına neden olabilir.

d) Dijital Monopoller ve Rekabet: Endüstri 4.0, dijitalleşme ve yapay zekâ, yenilikçi bir gelecekte şirketlerin rekabetçiliklerini artıran ve şekillendiren en kritik etkenler arasında yer almaktadır (Bencsik, 2020: 1275). Dijitalleşme, rekabet ortamını yeniden

şekillendirmekte ve sektörler arası sınırları bulanıklaştırmaktadır (Akatkin ve diğerleri ,2017 :19). Dijital ekonominin büyümesi, bazı büyük teknoloji şirketlerinin piyasa üzerinde monopol gücü elde etmesine yol açmaktadır. Bu durum, rekabetin azalmasına ve küçük işletmelerin piyasa dışında kalmasına neden olabilir. Dijital monopoller, inovasyonu engelleyebilir ve tüketici haklarını ihlal edebilir. Rekabetin korunması ve piyasa dengelerinin sağlanması için düzenleyici önlemlerin alınması gerekmektedir.

e) Gizlilik ve Etik Sorunlar: Dijital ekonominin veri odaklı yapısı, gizlilik ve etik konularında yeni sorunlar ortaya çıkarmaktadır. Kullanıcı verilerinin toplanması ve analiz edilmesi, gizlilik haklarının ihlal edilmesine yol açabilir. Ayrıca, yapay zekâ ve algoritmaların etik dışı kullanımı, ayrımcılık ve adaletsizlik gibi sorunlara neden olabilir (Leslie, 2019: 4). Bu bağlamda, veri gizliliği ve etik standartların belirlenmesi büyük önem taşımaktadır.

f) Kültürel ve Sosyal Etkiler: Dijitalleşme, kültürel ve sosyal yapılar üzerinde derin etkiler oluşturmaktadır. Dijital teknolojilerin yaygınlaşması, geleneksel kültürel değerlerin aşınmasına ve sosyal ilişkilerin zayıflamasına neden olabilir. Sanal etkileşimlerin artması, yüz yüze iletişimin azalmasına ve sosyal izolasyona yol açabilir. Kültürel mirasın korunması ve sosyal bağların güçlendirilmesi için dengeli bir dijital dönüşüm stratejisi gerekmektedir.

g) Ekonomik Dengesizlikler: Dijital ekonomi, küresel ölçekte ekonomik dengesizlikleri artırabilir. Gelişmiş ülkeler, dijital teknolojilere daha kolay erişim sağlarken, gelişmekte olan ülkeler bu teknolojilere erişimde zorluklar yaşayabilir. Bu durum, küresel ekonomik dengesizlikleri derinleştirebilir ve dijital uçurumun büyümesine yol açabilir. Gelişmekte olan ülkelerin dijital ekonomiye entegrasyonunu desteklemek için uluslararası iş birliği ve yardım programları gerekmektedir.

h) Hukuki Düzenlemelerin Yetersizliği: Dijital ekonominin hızlı gelişimi, mevcut hukuki düzenlemelerin yetersiz kalmasına neden olmaktadır. Dijital faaliyetlerin düzenlenmesi ve denetlenmesi konusunda yeni yasal çerçeveler oluşturulması gerekmektedir. Mevcut yasaların güncellenmesi ve dijital ekonomi için özel düzenlemelerin yapılması, hukuki boşlukların giderilmesi açısından önemlidir.

i) Sosyal Refah Sistemlerinin Aşınması: Dijital ekonominin büyümesi, sosyal refah sistemlerinin aşınmasına yol açabilir. Vergi gelirlerindeki azalma, kamu hizmetlerinin finansmanında zorluklar ortaya çıkarabilir. Ayrıca, dijitalleşmenin iş gücü piyasasında yol açtığı değişimler, sosyal güvenlik ve işsizlik sigortası gibi sistemlerin yeniden gözden geçirilmesini gerektirecektir. Sosyal refahın sürdürülebilirliği için dijital ekonomiye uyumlu yeni politikaların geliştirilmesi şarttır.

j) Çevresel Etkiler: Dijital teknolojilerin yaygınlaşması, çevresel etkileri de beraberinde getirmektedir. Veri merkezlerinin enerji tüketimi ve elektronik atıklar, çevresel sorunları artırmaktadır. Sürdürülebilir dijital ekonomi için çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesi ve enerji verimliliğinin artırılması gerekmektedir.

Dijital ekonominin çevresel kaliteyi hem olumlu hem de olumsuz etkileyebileceğine yönelik görüşler vardır. Olumlu görüş, dijital ekonominin, çevresel yönetim ve denetim süreçlerinde yenilikçi teknolojilerin kullanımı ile çevre kirliliğini azaltabileceği yönündedir. Örneğin, dijital teknolojilerle donatılmış akıllı şehir projeleri, kaynak kullanımını optimize edebilecek ve çevre kirliliğini azaltabilecektir. Olumsuz görüş ise dijital ekonominin, enerji tüketimini artırarak çevre kirliliğine yol açabileceği yönündedir. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin yoğun kullanımı, enerji tüketimini ve dolayısıyla karbon emisyonlarını artıracığı yönündedir (Li, Li ve Wen, 2021:7). Politika yapıcılar, yenilenebilir enerji alanındaki çalışmaları desteklemek için dijital ekonomi gelişimini dikkatlice değerlendirmelidir. Dijital ekonominin yenilenebilir enerji gelişimine sağlayabileceği umut verici fırsatlar, politika yapıcıların göz önünde bulundurması gereken kritik bir husustur (Zheng ve Wong, 2024: 6)

OECD ve AB, bu sorunlara hem uluslararası hem de Avrupa düzeyinde çözüm bulmak için uzun süredir çalışmaktadır. AB, somut önlemler sunmuş ve bir Dijital Hizmetler Vergisi önerisi getirmiştir. Mevcut durum, bazı AB üye ülkelerinin kendi başlarına önlemler almasına yol açmıştır. Örneğin, bazı AB üye ülkeleri, kendi iç mevzuatlarını uygulayarak vergilendirme sorunlarını tek başlarına çözmeye çalışmakta, bu durum AB iç pazarında potansiyel tehditler oluşturmaktadır (Lowry, 2019: 2).

Sonuç olarak, dijital ekonominin sunduğu fırsatların yanı sıra, ortaya çıkan tehditlerin de dikkatlice değerlendirilmesi gerekmektedir. Dijital dönüşümün olumsuz etkilerini minimize etmek ve toplumsal faydaya dönüştürmek için kapsamlı ve dengeli politikalar oluşturulmalıdır. Bu süreçte, uluslararası iş birliği ve düzenleyici önlemler kritik öneme sahiptir.

#### **4. Dijital Ekonomi ve Vergilendirme**

Dijital ekonomi, geleneksel ekonomi anlayışlarına meydan okuyan yeni dinamikler sunarken, bu yeni ekonomik modelin vergilendirme sistemleriyle uyumu da önemli bir tartışma konusunu oluşturmaktadır. Bu tartışma temelinde dijital ekonominin vergilendirme ile ilişkisi ele alınacaktır.

Dijital ekonomi ve vergilendirme ilişkisi en temelde vergi hukukunun yorumlamaya ilişkin “ekonomik yaklaşım” ilkesiyle bağlantılıdır. Bu sebeple ekonomik yaklaşımı açıklamak yerinde olacaktır. Ekonomik yaklaşım vergiyi doğuran olayların saptanmasında ve vergi kanunların hükümlerinin yorumlanmasında hukuki biçimlerin ötesine geçilerek gerçek ekonomik nitelik ve içeriklerin esas alınması anlamına gelmektedir (Öncel, Çağan ve Kumrulu,1985: 28).

Vergilendirme yetkisi, devletin egemenlik hakkına dayanarak vergi alma konusunda sahip olduğu hukuki ve fiili gücü olarak tanımlanmaktadır. Bu yetki devletin mali alanda sürdürdüğü hakimiyetin bir diğer deyişle harcama yapma, bütçe yapma, borçlanma yetkisi gibi önemli yetkilerinden birisidir. Devlet, kamu hizmetlerinin görülmesi için ihtiyaç duyduğu mali kaynakları vergilendirme yetkisini kullanarak karşılamaktadır (Öncel, Çağan ve Kumrulu,1985:39). Kısacası vergilendirme, bir devletin kamu hizmetlerini finanse etmek amacıyla vatandaşlardan veya kuruluşlardan vergi toplaması sürecini ifade etmektedir. Vergi sistemleri, gelir üzerinden alınan vergiler, servet üzerinden alınan vergiler, harcamalar üzerinden alınan vergiler ve diğerleri olarak çeşitli sınıflandırmalara göre şekillenmekte ve gelir vergisi, kurumlar vergisi ve katma değer vergisi (KDV) gibi birçok vergi türünü içermektedir.

Dijital ekonomi, birçok fırsatı sunmakla birlikte, geleneksel vergilendirme sistemleri için bazı zorlukları beraberinde getirmektedir. Geleneksel vergilendirme sistemleri, genellikle fiziksel varlık ve yerleşiklik esasına dayanırken, dijital ekonomi sınırları aşan, sanal dünyada gerçekleşen faaliyetleri içermektedir. Dolayısıyla, dijital ekonomide faaliyet gösteren şirketlerin vergilendirilmesi konusunda bazı zorluklar ortaya çıkmaktadır. Dijital ekonomide vergilendirmeye ilişkin başlıca zorluklar şunlardır:

a) Geleneksel Vergilendirme Modellerinin Dijital Ekonomiye Uyumu: Dijital İş modellerinin ölçeklenebilirliğinin zorluğu gündeme gelmiştir. Dijital işletmeler, faaliyetlerini çevrimiçi platformlarda küresel olarak yürütebilmektedir. Bu nedenle vergilendirme yapacak yetkililer, işletmelerin faaliyet gösterdiği ülkeleri tespit etmekte zorluklar ortaya çıkmaktadır. Yani dijital ekonomide faaliyet gösteren kişilerin vergi mükellefiyetinin belirlenmesi zorlaşabilmektedir. Geleneksel vergi sistemleri, şirketlerin genellikle faaliyet gösterdikleri fiziksel varlık veya ofis adresine dayalı olarak vergilendirilmesini öngörürken, dijital şirketlerin faaliyetleri sanal dünyada gerçekleştiği için mükellefiyetin belirlenmesi zorlaşmaktadır. Bir şirket, kullanıcılarına dijital ürün veya hizmet sunmak için bir ülkeye fiziksel olarak yerleşik olmadıkça, vergilendirme yetkilileri için mükellefiyetin belirlenmesi ve gelirin doğru bir şekilde belirlenip vergilendirilmesi zorlaşmaktadır.

b) Vergi Kaçakçılığı ve İstismarı: Dijital ekonomi, sınırları aşarak işlem yapma olanağı sağladığı için vergi kaçakçılığı ve vergi istismarı riskini artırabilmekte ve transfer fiyatlandırması gibi sorunları gündeme getirmektedir. Dijital ekonomiler vergi mükelleflerinin kazançlarını gizlemelerine veya vergi ödemekten kaçınmalarına da zemin hazırlar. Dijital şirketler genellikle kullanıcı verilerini, reklam gelirlerini, lisans ücretlerini ve diğer benzer gelirleri elde ederler. Fakat, bu gelirlerin doğru bir şekilde tespit edilmesi ve vergilendirilmesi geleneksel vergi sistemleri için zorlaşmaktadır. Örneğin, bazı dijital



şirketler, vergi yüklerini azaltmak için vergilendirilebilir gelirlerini farklı ülkelere veya bölgelere kaydırabilmektedir.

c) Vergi Yasalarının Uyumlu Hale Getirilmesi: Uluslararası düzeyde işlem yapan dijital işletmeler, farklı ülkelerin vergi yasalarına uymak durumuyla karşı karşıya kalabilirler. Bu da farklı ülkeler arasındaki hukuki düzenlemelerin çatışmasına neden olabilmektedir. Bu zorluklar, uluslararası düzeyde tartışmaları beraberinde getirmiştir. Çeşitli ülkeler ve uluslararası örgütler, dijital ekonomiyi etkili bir şekilde vergilendirebilmek için yeni yaklaşımlar ve yöntemler geliştirmeye çalışmaktadır. Bu bağlamda, dijital ekonominin vergilendirilmesi konusunda uluslararası iş birliği ve uyumun büyük bir öneme sahip olduğu vurgulanmaktadır. Bu yaklaşım, adil ve etkili bir vergilendirme sisteminin oluşturulmasını sağlamak için gereklidir.

Dijitalleşme, 2000'li yıllardaki küresel ekonomik gelişimin kuşkusuz en önemli faktörüdür. Çok uluslu şirketlerin vergi planlaması ve vergi kaçakçılığı, kamu sağlık hizmeti, eğitim kurumları ve altyapı gibi kamu refah sistemlerini finanse eden ülkelerin vergi tabanını aşındırmaktadır (Lowry,2019:2).

OECD ve G-20 ülkelerinin katkılarıyla uluslararası vergi düzenlemelerini modernize etmek ve uluslararası vergi sisteminde daha adil ve tutarlı bir yaklaşım sağlamak amacıyla Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) projesi oluşturulmuştur (OECD,2013:10-11). BEPS projesi, Vergi Matrahı Aşındırması ve Kar Aktarımı ya da Kar Aktarımı Yoluyla Matrah Aşındırması şekillerinde Türkçeye çevrilmiştir. OECD Mali İşler Komitesi, "BEPS" adlı projeyi Temmuz 2013'te duyurup akabinde projeyi 5-6 Eylül tarihleri arasında gerçekleştirilen G-20 zirvesinde katılımcı ülkelere sunmuştur. Sunulan projenin eylem planında, ülkelerin öncelikle, gerçekleştirmesi öngörülen eylemler 15 madde halinde sayılmıştır. Birinci maddede "Addressing the tax challenges of the digital economy (Dijital ekonominin vergi zorluklarını ele alma)" başlığına yer verilmiştir (OECD,2013:10-11). Mevcut eylem planının ilk maddesinin "dijital ekonomiye" ilişkin olması dikkat çekicidir. Söz konusu 15 eylem başlıkları kısaca şu şekildedir (OECD,2013:29-34):

- Eylem 1: Dijital ekonominin getirdiği önemli vergisel zorlukları belirlemek, bu sorunların çözümüne yönelik öneriler.
- Eylem 2: Ülke mevzuatları arasındaki "hibrid enstrümanlar ve kurumlar"ın yol açtığı olumsuz etkilerin ortadan kaldırılması, ülkelerarası hukuki düzenlemelerin etkilerini birbiriyle uyumlaştırmak.

- Eylem 3: Kontrol Edilen Yabancı Kurum kazançlarının vergilendirilmesine ilişkin kuralların yeniden gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi.
- Eylem 4: Faiz ve diğer finansal ödemelerle ilgili matrah erozyonunu sınırlayıcı önlemlerin alınması.
- Eylem 5: Şeffaflık ilkesi temelinde ticari ve finansal işlemlerde zararlı vergi uygulamaları ile daha etkin mücadele etmek.
- Eylem 6: Çifte vergilemeyi önleme anlaşmalarının kötüye kullanımını önlemeye yönelik tedbirler.
- Eylem 7: Daimî işyeri (permanent establishment) statüsünden yapay kaçınmayı önlemek.
- Eylem 8: Transfer Fiyatlandırması Kuralları- Gayri maddi varlık transferleri: Değer oluşturulduğu yerin dikkate alınması
- Eylem 9: Transfer Fiyatlandırması Kuralları- Risk ve sermaye transferleri: Değer oluşturulduğu yerin dikkate alınması
- Eylem 10: Transfer Fiyatlandırması Kuralları- Diğer Yüksek Riskli İşlemler: Değer oluşturduğu yerin dikkate alınması.
- Eylem 11: Matrah aşındırmasının ve kâr aktarımının tespiti için veri toplama ve analiz yöntemlerinin belirlenmesi.
- Eylem 12: Mükelleflere agresif vergi planlamaları hususunda bildirimde bulunma zorunluluğu getirmek.
- Eylem 13: Transfer fiyatlandırma hakkında belgelendirme yükümlülüklerinin yeniden gözden geçirmek.
- Eylem 14: Vergisel uyuşmazlıkların çözümüne yönelik kullanılan mekanizmalarının (Karşılıklı anlaşma usulü ve tahkime başvurma vs.) daha etkin hale getirilmesi.
- Eylem 15: Uluslararası hukuk kuralları çerçevesinde “Çok Taraflı Çözüm Üretme Mekanizması”nın geliştirilmesi.

OECD'nin BEPS projesi genel anlamda değerlendirildiğinde bu 15 eylem planı, çok uluslu işletmelerin kazançlarını, iş faaliyetlerini yürüttükleri ülkelerde vergilendirmenin ya bulunmadığı bölgelere ya da vergilendirmenin düşük düzeyde olduğu bölgelere taşıma girişimlerini önlemeyi hedeflemektedir. Dolayısıyla vergi matrahındaki erozyonun engellenmesi ve devletlerin kurumlar vergisi gelirlerini en etkin biçimde toplama olanaklarının artırılması hedeflenmektedir. Bu hedefe yönelik olarak, özellikle "benzer işlemlere benzer şekilde muamele prensibi"nin yani "emsallere uygunluk prensibi"nin vergi matrahındaki tahribatını önlemek amacıyla, OECD'nin Transfer Fiyatlandırma

Yönergelerinde önemli düzenlemeler gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle, OECD'nin Transfer Fiyatlandırma Anlaşmaları ve OECD Model Vergi Anlaşmaları gibi çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının da bu durumdan büyük oranda etkileneceği düşünülmektedir. Diğer yandan, OECD'nin yerel yasal düzenlemelere dair öne sürdüğü değişiklikler, ülkelerin ulusal düzeyde gelir ve kurumlar vergisi politikalarını güncelleme gerekliliğini öne çıkarmaktadır.

Picciotto ve diğerlerine (2017: 46) göre uluslararası kurumsal vergilendirme ciddi şekilde işlevsiz kalmıştır. BEPS projesi aracılığıyla gerçekleştirilen eşi benzeri görülmemiş çok taraflı çabalar, bazı önemli düzeltmeler sağlamış olsa da birçok kişinin gerekli gördüğü daha köklü bir değişiklik sağlanamamıştır. Proje tarafından çözülemeyen konular üzerinde çalışmalar devam etmekte olup özellikle iş modellerinin dijitalleşmesi bağlamında kâr tahsisinin temel konuları üzerinde odaklanılmaktadır. Bu süreç, birçok ülkenin vergi tabanını korumak ve yatırım çekmek amacıyla tek taraflı tedbirler aldığı ve neredeyse uluslararası bir vergi savaşı olarak nitelendirilebilecek hal almıştır.

Dijital ekonomi bağlamında vergi hukukunda sosyal devlet prensiplerinin (sosyal odaklı bir piyasa ekonomisi oluşturma, sosyal adalet, sosyal ve ekonomik eşitlik vb.) uygulanması, sosyal ve yenilik odaklı bir vergi politikası ve hukuki düzenlemeler oluşturmayı ve izlemeyi gerektirirken dijitalleşmenin zorlukları ve sonuçları da dikkate alınmalıdır. Devletin vergi ve hukuk politikasını izlerken sosyal ve yenilik odaklı çeşitli hukuki araçları aktif ve sıralı bir şekilde uygulaması, sosyal devlet prensiplerinin uygulanmasına ve insanların refahının, özellikle küresel ekonomik kriz dönemlerinde bile iyileştirilmesine katkıda bulunacaktır. Ulusal vergi sisteminin teşvik edici işlevinin geliştirilmesi, dijitalleşme bağlamında vatandaşların sosyal ve ekonomik haklarının daha ileri düzeyde uygulanmasına yardımcı olacaktır. Özellikle, kişisel gelir vergisi düzenlemesinde adalet ilkesinin uygulanması, vergi ve hukuki teşvik sisteminin iyileştirilmesi, ilerleyici vergi oranının kullanılması ve daha etkin bir vergi idaresi sistemi oluşturulması yoluyla düzenleyici işlevin güçlendirilmesi yoluyla gerçekleştirilmelidir (Bakaeva ve diğerleri, 2018: 65). Dijital ekonomi için vergi politikası tasarlarken, politika yapıcılar vergilerin şirket kararları üzerindeki etkisini dikkatlice göz önünde bulundurmalıdır (Olbert ve Spengel, 2017). Ayrıca dijital ekonominin geneli için geçerli ortak bir payda kullanıcı etkinliğinden elde edilen verilerdir. Bu noktada, dijital ekonominin vergilendirilmesi için kullanıcı verilerine odaklanmak kritik önem taşır (Collin ve Colin, 2013:33).

Sonuç olarak, dijital ekonomi ve vergilendirme arasındaki ilişki son derece karmaşık bir konudur. Dijital ekonomide faaliyet gösteren şirketlerin vergilendirilmesi, geleneksel vergi sistemlerinin revize edilmesi, dijitalleşmeye uyumlu hale getirilmesi veya tamamen yeni vergilendirme kurallarının oluşturulması gerektirmektedir. Bu bağlamda, uluslararası iş birliği

ve düzenlemelerin kritik bir önemi bulunmaktadır; zira dijital ekonomi, sınırları aşan bir gündemi beraberinde getirmiştir.

## 5. Dijital Ekonomi ile Sosyal Refahın Dönüşümü

Dijitalleşme ve teknolojik ilerlemeler, sosyal refah politikalarını, sosyal hizmetleri ve insanların yaşam biçimlerini etkilemektedir. Dijital ekonomi ve sosyal refah arasındaki ilişki karmaşık ve dinamik bir yapıdadır. Dijital ekonominin büyümesi sosyal refahı olumlu yönde etkileyebilmekteyken olumsuz yönde de etkileyebilmektedir. Dijital ekonominin büyümesi, sosyal refahın artmasına yardımcı olabilir, ancak aynı zamanda sosyal eşitsizlikleri de artırabilir. Sosyal refahın artması da dijital ekonominin büyümesini destekleyebilir, ancak aynı zamanda dijital teknolojilerin kötüye kullanımına da yol açabilir.

Dijital ekonomi ile sosyal refah arasında güçlü bir etkileşim bulunmaktadır. Dijital ekonominin bir yönü, sosyal refahı artırma potansiyeline sahiptir. Dijital teknolojiler, kişilere daha fazla bilgiye ve eğitime erişme, daha iyi sağlık hizmetleri alma ve daha nitelikli iş imkanlarına ulaşma fırsatı sunmaktadır. Özellikle eğitim alanında, dijital teknolojiler öğrenme süreçlerini dönüştürebilir ve uzaktan eğitim imkanları sağlayabilir. Sağlık alanındaki dijital dönüşüm, zamanında ön teşhis ve sağlık izleme, birinci basamak tıbbi hizmetler ve kişiselleştirilmiş tıbbi hizmetler, acil tıbbi bakım ve ileri tetkikler için yüksek teknoloji merkezlerine sevk edilme yoluyla, yaşam ve sağlık tehlikelerinin büyük çoğunluğunun (%80) belirlenmesi ve önlenmesine yöneliktir (Akatkin ve diğerleri, 2017: 20-21). Sağlık sektöründe "telemedicine-telesağlık" uygulamaları ve dijital sağlık kayıtları gibi teknolojiler, sağlık hizmetlerine erişimi kolaylaştırabilir ve hasta bakımını iyileştirebilme potansiyeline sahiptir. Sosyal hizmetlerde ise dijital platformlar, sosyal yardım programlarının yönetimini ve dağıtımını daha etkili hale getirebilir. Dijital teknolojiler aynı zamanda, kişilere daha fazla sosyal katılım ve etkileşim fırsatı sunabilir. Sosyal refahın artırılması, dijital ekonominin büyümesini destekleyebilir. Dijital teknolojiler, daha verimli ve üretken bir ekonomi oluşturabilir. Ayrıca, yeni iş fırsatlarının ortaya çıkmasına ve işletmelerin daha fazla kar elde etmesine katkıda bulunabilir. Artan sosyal refah seviyeleri, tüketici harcamalarının artmasına ve bu da dijital ekonominin daha da büyümesine katkı sağlayabilir.

Dijital ekonominin dengesiz büyümesi, özellikle ülkeler arasında dijital bölünmeye ve eşitsizlikleri şiddetlendirilen risklerin artmasına sebebiyet vermektedir (Metin, 2022: 921). Dolayısıyla bir diğer yönüyle dijital ekonominin yükselişi, sosyal refah alanında çeşitli olumsuz etkilere yol açmaktadır. Bu etkilerden ilki, dijital uçurumun artması ve eşitsizliğin derinleşmesidir. Teknolojiye erişimdeki eşitsizlik, dijital ekonominin ortaya çıkardığı fırsatlardan yeterince yararlanamayan kesimleri dışlamakta ve sosyal dengesizlikleri artırmaktadır. İkincisi, otomasyon ve dijitalleşmenin iş gücü piyasasına etkisidir. Geleneksel

iş modellerinin yerini teknoloji alırken, bazı işlerin kaybolması işsizlik oranlarını yükseltebilir ve geleneksel becerilere sahip kişileri zorlayabilir. Üçüncü olarak, dijital ekonomi veri gizliliği ve güvenliği risklerini artırırken, kişisel ve ticari verilerin sızma veya kötüye kullanma riski sosyal refahın temelini zayıflatabilir, özetle dijital ekonominin hızlı yükselişi, sosyal refah alanında eşitsizlikleri derinleştirme, işsizlik riskini artırma ve veri güvenliği tehditleri gibi olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle, dengeli politika yaklaşımları ve sürdürülebilir stratejiler, bu olumsuz etkileri ele alarak daha adil ve kapsayıcı bir sosyal refah sisteminin oluşturulmasına yardımcı olabilir.

Dünya genelinde gelişmiş ülkelerde, dijital teknolojiler dijital ekonominin bir aracı olarak, iş gücü verimliliğini 500 bin doları aşan seviyelerde sağlarken, gelişmekte olan dünyada bu rakam on kat daha düşüktür. Bu durum, gelişmekte olan ülkelerde düşük satın alma gücü, bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik Ar-Ge harcamalarının azlığı, dijital teknolojilerin kullanımını teşvik eden örgütsel ve ekonomik mekanizmaların eksikliği gibi faktörlerden kaynaklanmaktadır (Kolesnikov ve diğerleri, 2020: 537). Ayrıca ekonominin tüm sektörlerinin dijitalleştirilmesi zor bir süreç olmakla birlikte, ülkeler açısından dijitalleşme olmadan dünya ekonomisine entegre olunması mümkün görünmemektedir (Jurayevich ve Bulturbayevich, 2020: 6)

Sonuç olarak, dijital ekonominin sosyal refah ile ilişkisi çok yönlüdür. Dijital ekonominin gelişimi, sosyal refah alanında fırsatlar sunarken bir dizi sorunu da beraberinde getirmektedir. Dijital ekonomi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimiyle ortaya çıkan bir kavramdır. Bu ekonomik model, dijital platformlar, otomasyon, yapay zekâ ve büyük veri gibi teknolojileri kullanarak üretim, dağıtım ve ticaret süreçlerini dönüştürmektedir. Dijital ekonominin sosyal refah üzerindeki etkisi çeşitli boyutlara sahiptir. Örneğin, dijital ekonomi yeni iş fırsatları oluşturarak ekonomik büyümeyi teşvik edebilir. Ancak, dijitalleşme bazı sektörlerde iş gücü talebini azaltabilir ve işsizlik sorunlarına yol açabilir. Dijitalleşme ve teknolojik ilerlemeler, sosyal refahın tanımını ve ihtiyaçlarını da değiştirebilmektedir. Geleneksel olarak sosyal refah, temel ihtiyaçların karşılanması, gelir güvencesi, sağlık hizmetleri ve eğitim gibi hizmetlerin sunulmasına odaklanmaktadır. Ancak dijital ekonomiyle birlikte, sosyal refahın tanımı genişlemiştir. Örneğin, dijital becerilerin kazanılması ve dijital okuryazarlık, iş gücü piyasasındaki rekabetçilik için artık daha önemli hale gelmiştir. Ayrıca, dijital güvenlik ve veri gizliliği gibi yeni konular da sosyal refahı etkileyebilir. Bu bağlamda, sosyal refahın dönüşüm sürecinde, dijitalleşmenin beraberinde getirdiği yeni ihtiyaçlar göz önünde bulundurulmalı ve politika stratejileri bu değişen dinamiklere uygun bir şekilde şekillendirilmelidir.

Bu noktada yakın gelecekte, işgücü piyasalarında dramatik değişiklikler yaşanacağı ve bunun Avrupa refah devletlerini, hatta tüm dünyayı etkileyeceği yönünde öngörüler vardır. Refah

devletlerinin, i) çalışmak isteyenlerin iş bulma imkanlarını, ii) işgücü piyasasından dışlananların gelir güvenliği ve satın alma gücünü, iii) gelecekteki refah devleti finansmanını nasıl sağlayacağı konusunda ciddi bir değerlendirme yapılması gerekmektedir. Bunun için çalışma saatlerinin azaltılması, istikrarlı bir sosyal güvenlik sisteminin sürdürülmesi, yaşam boyu öğrenme stratejilerinin geliştirilmesi gibi politikalar geliştirilebilir. Bununla birlikte, uluslararası vergi iş birliği ve dijital platformların vergilendirilmesi de önemli hale gelmektedir. Refah devletlerinin bu sorunların üstesinden gelebilmesi, yalnızca ulusal politikalarla değil, aynı zamanda daha geniş uluslararası iş birliği gerektirmektedir (Greve, 2019: 13).

## 6. Dijital Ekonomi ve Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik kavramı, günümüz dünyasında ekonomik, çevresel ve sosyal dinamikler açısından giderek daha önemli bir hale gelmiştir. Dijital ekonomi ile birlikte bu kavramın önemi ve uygulanabilirliği hem teorik hem de pratik düzeyde ele alınmaktadır. Dijitalleşmenin hızla yayıldığı bu çağda, sürdürülebilirliğin nasıl sağlanacağı, çeşitli zorluklar ve fırsatlarla birlikte tartışılmaktadır.

Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu Raporu'nda sürdürülebilirlik, kaynakların mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları karşılamak üzere yönetilmesini ifade eder. Bu kavram, ekonomik büyümeyi çevresel koruma ve sosyal eşitlik ile dengelemeyi amaçlar (WCED, 1987). Dijital ekonomi ise, teknoloji ve internetin sağladığı olanaklarla şekillenen bir ekonomik modeldir. Bu model, geleneksel iş yapma yöntemlerinden farklı olarak, veri tabanlı, ağ merkezli ve yüksek hızlı iletişim temellidir.

a) Çevresel Sürdürülebilirlik: Dijital teknolojilerin çevresel sürdürülebilirlik üzerindeki etkileri, yüksek enerji tüketimi ve karbon salınımı gibi faktörlerle doğrudan ilişkilidir. Enerji verimliliğini artırmaya yönelik stratejiler ve yenilenebilir enerji kullanımı üzerine yapılan çalışmalar, bu konuda önemli bir literatür oluşturmaktadır (Bertoldi ve Atanasiu, 2010). Dijital ekonomi, enerji yoğun veri merkezleri, cihazlar ve ağlar nedeniyle yüksek enerji tüketimine ve karbon emisyonlarına yol açmaktadır. Örneğin, küresel veri merkezleri 2021 yılında 200-250 TWh enerji tüketmiş ve yaklaşık 0,3 Gt karbondioksit emisyonu üretmiştir (Masanet ve diğerleri, 2020). Ayrıca, akıllı telefonlar, tabletler ve diğer cihazların hızlı yenilenmesi, elektronik atık miktarının artmasına neden olmaktadır. Birleşmiş Milletler Çevre Programı'na göre, küresel elektronik atık üretimi 2019 yılında 53,6 milyon ton olup, 2030 yılına kadar 74 milyon tona ulaşması beklenmektedir (UNEP, 2020). Araştırmalara göre, veri merkezlerinin enerji tüketimi ise yılda yaklaşık %4 oranında



artmaktadır (Jones, 2018). Veri merkezlerinin enerji tüketimi, özellikle soğutma maliyetleri, önemli bir çevresel etkidir ve bu maliyetlerin azaltılması için veri merkezlerinin daha büyük ve daha verimli olanlarla konsolide edilmesi gerekmektedir (Andrae ve Edler, 2015). Bununla birlikte, dijital ekonominin çevresel etkileri sadece enerji tüketimi ile sınırlı değildir. Elektronik atıklar, çevreye zararlı kimyasallar içermekte ve atık yönetimi stratejileri yetersiz kaldığında ciddi çevresel sorunlara yol açmaktadır (Forti ve diğerleri, 2020).

b) Ekonomik Sürdürülebilirlik: Dijital ekonomi, ekonomik büyümeyi teşvik ederken, ekonomik dengesizlikler ve eşitsizlikler gibi sorunları da beraberinde getirmiştir. Özellikle düşük gelirli ülkeler ve bölgeler, dijital ekonominin faydalarından yeterince yararlanamamakta ve bu durum ekonomik dengesizlikleri artırmaktadır (UNCTAD, 2019). Dijital ekonominin sürdürülebilirliği için ekonomik fırsatların daha adil bir şekilde dağıtılması ve dijital uçurumun kapatılması gerekmektedir (Geissdoerfer ve diğerleri, 2017). Dijital ekonominin ekonomik sürdürülebilirliği, aynı zamanda inovasyon ve girişimcilik ekosistemlerinin desteklenmesine de bağlıdır. Dijital teknolojiler, yeni iş modellerinin ve girişimcilik fırsatlarının ortaya çıkmasına olanak tanıyarak ekonomik çeşitliliği artırmaktadır (Nambisan, 2017). Bu bağlamda, dijital ekonominin sürdürülebilirliği için inovasyon politikalarının geliştirilmesi ve girişimciliğin teşvik edilmesi gerekmektedir (Audretsch ve Belitski, 2017). Örneğin, Start-up ekosistemlerinin desteklenmesi, dijital ekonominin dinamizmini ve sürdürülebilirliğini artırmak için önemli bir strateji olarak kabul edilmektedir (Isenberg, 2010). Ekonomik sürdürülebilirlik açısından, dijital ekonominin vergi sistemleri üzerindeki etkileri de dikkate alınmalıdır. Dijitalleşmenin vergilendirme sistemlerine getirdiği zorluklar, vergi uyumunu artırmak ve dijital ekonomi aktörlerini adil bir şekilde vergilendirmek için yeni politikaların geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır (OECD, 2015). Bu bağlamda, uluslararası iş birliği ve uyumlu vergilendirme politikaları, ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanması için kritik öneme sahiptir.

c) Sosyal Sürdürülebilirlik: Dijital ekonomi, sosyal sürdürülebilirlik açısından hem fırsatlar hem de zorluklar sunmaktadır. Dijital teknolojilerin gelişimi, eğitime, sağlık hizmetlerine ve finansal hizmetlere erişimi artırarak, sosyal refah ve toplumsal adaletin iyileştirilmesi için fırsatlar sunmaktadır (World Bank, 2016). Dijitalleşmenin iş gücü piyasası üzerindeki etkileri, yeni iş olanakları sunarken bazı mesleklerin ortadan kalkmasına neden olmaktadır. Brynjolfsson ve McAfee (2014), dijital teknolojilerin iş gücü piyasasında yaptığı değişiklikleri ve bu değişikliklerin sosyal refah üzerindeki etkilerini kapsamlı bir şekilde incelemiştir. Ayrıca, dijitalleşmenin toplumsal eşitsizlikleri artırabileceği ve sosyal refah sistemlerini zorlayabileceği konusundaki çalışmalar, bu alandaki önemli literatürü oluşturur (Frey ve Osborne, 2017). Ancak, dijitalleşme aynı zamanda dijital uçurum gibi yeni sosyal eşitsizliklerin ortaya çıkmasına da neden olabilir. Dijital yetkinlik ve teknolojik altyapıya sahip olmayan insanlar, dijital ekonominin sunduğu fırsatlardan yararlanma açısından dezavantajlı bir duruma düşmektedir (Van Dijk, 2020). Dolayısıyla kırsal alanlarda

yaşayanlar veya düşük gelirli gruplar, dijital hizmetlere erişim konusunda kentsel alanlarda yaşayan ve yüksek gelirli gruplara göre daha fazla zorluk yaşamaktadır (Hilbert, 2014). Örneğin, Hindistan'da dijital eğitim platformları, kırsal alanlardaki öğrencilere yüksek kaliteli eğitim içerikleri sunarak eğitimde fırsat eşitliğini artırmaktadır (Nambiar, 2020). Bu nedenle, dijital ekonominin sürdürülebilirliğinin sağlanması için dijital kapsayıcılığın teşvik edilmesi ve dijital uçurumun kapatılması gerekmektedir. Ayrıca sosyal sürdürülebilirlik için dijital erişim ve okuryazarlık artırılmalı, dijital beceri eğitimleri yaygınlaştırılmalı ve dijital platformların adil ve şeffaf yönetimi sağlanmalıdır. Ayrıca, dijital ekonomide çalışanların hakları korunmalı ve iş güvencesi sağlanmalıdır. Dijital platform ekonomisi çalışanlarının sosyal güvenlik haklarına erişimi artırılmalı ve çalışma koşulları iyileştirilmelidir (Scholz, 2016).

Dijital ekonominin sürdürülebilirliği, çevresel, ekonomik ve sosyal boyutların bütüncül bir çerçevede ele alınmasını gerektirmektedir. Çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesi, ekonomik fırsatların adil dağılımı ve dijital kapsayıcılığın sağlanması, sürdürülebilir bir dijital ekonomi için temel yapı taşları olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, uluslararası iş birlikleri ve politika düzenlemeleri, dijital ekonominin sürdürülebilirliğinin temini açısından önemli bir rol oynamaktadır.

## 7. Sonuç

Dijital ekonominin hızlı gelişimi, küresel ekonomiyi derinden etkilemektedir. Bu çalışmada dijital ekonominin vergilendirme, sosyal refah ve sürdürülebilirlik üzerindeki etkileri incelenmiş ve dijitalleşmenin getirdiği fırsatlar ve zorluklar ele alınmıştır. Dijital teknolojilerin yaygınlaşması, ekonomik faaliyetlerin doğasını değiştirmiş ve yeni iş modellerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Bununla birlikte, dijital ekonominin yükselişi vergilendirme ve sosyal refah sistemlerinde önemli zorluklar doğurmuştur.

Dijital ekonominin vergilendirilmesi, özellikle uluslararası düzeyde önemli zorluklar ortaya çıkarmaktadır. Geleneksel vergi sistemleri, dijital işletmelerin fiziksel varlık gerektirmeyen faaliyetlerini yeterince kapsayamamakta ve bu durum, vergi matrahının erozyonuna ve vergi gelirlerinde azalmaya yol açmaktadır. Bu bağlamda, OECD ve G-20 ülkeleri tarafından yürütülen BEPS projesi, dijital ekonominin vergilendirilmesi konusunda atılan önemli bir adım olarak değerlendirilebilir. Ancak, bu çabanın sürdürülebilir bir vergi sistemi oluşturmak için yeterli olmadığı, daha geniş kapsamlı ve uyumlu politikalara ihtiyaç duyulduğu açıktır. Dijital ekonominin vergilendirilmesinde uluslararası işbirliği ve koordinasyon, bu nedenle kritik bir öneme sahiptir.

Sosyal refah açısından bakıldığında, dijitalleşme hem fırsatlar hem de tehditler sunmaktadır. Dijitalleşme, bir yönüyle insanların bilgiye, eğitime ve sağlık hizmetlerine erişim imkanlarını artırmakta, aynı zamanda nitelikli iş fırsatlarına ulaşımı kolaylaştırmaktadır. Bu durum, sosyal refahın artırılmasına yönelik önemli fırsatlar sunmaktadır. Dolayısıyla dijital ekonominin sağladığı inovasyon ve verimlilik artışı, genel refah düzeyini artırma potansiyeline sahiptir. Ancak diğer bir yönüyle, dijitalleşmenin iş gücü piyasası üzerindeki olumsuz etkileri, işsizlik ve gelir eşitsizliği gibi sosyal sorunları derinleştirebilir. Özellikle teknolojiye erişim konusunda yaşanan eşitsizlikler, dijital ekonominin sunduğu fırsatlardan yeterince yararlanamayan kesimlerin marjinalleşmesine yol açabilmektedir. Ayrıca düşük vasıflı işlerde çalışanlar, otomasyon ve yapay zekâ uygulamalarının yaygınlaşmasıyla işlerini kaybetme riskiyle karşı karşıyadır. Bu durum, sosyal politikaların yeniden gözden geçirilmesini ve dijitalleşmenin olumsuz etkilerini hafifletecek mekanizmaların geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Dijital ekonominin sürdürülebilirliği, çevresel, ekonomik ve sosyal boyutların bütüncül olarak değerlendirilmesini gerektirir. Yeşil teknolojiler, adil ekonomik fırsatlar, dijital erişim ve etik kurallar, sürdürülebilir bir dijital ekonomi için temel unsurlardır. Enerji verimliliğinin artırılması, dijital beceri ediniminin teşvik edilmesi ve kişisel verilerin güvenliğinin sağlanması, bu dört unsuru tamamlayan önemli bileşenlerdir. Ayrıca, dijital ekonomi ile ilgili politika ve yönetim mekanizmalarının da güçlendirilmesi gerekmektedir. Ancak bu şekilde, dijital ekonominin uzun vadeli sürdürülebilirliği sağlanabilecektir.

Hükümetler, OECD, ILO ve ilgili meslek örgütleri arasında daha güçlü bir kamu-özel sektör ortaklığı geliştirilmelidir. Bu ortaklık, dijital platformlardaki çalışma koşullarının etkin bir şekilde izlenmesini ve iyileştirilmesini sağlayacaktır. İş süreçlerinin çoğunlukla dışarıya devredilmesi nedeniyle, çeşitli kurum ve kuruluşlar arasında kapsamlı bir koordinasyon gereklidir. İşçileri korumaya yönelik uygun yöntemlerin geliştirilmesi için bu kurumlar arası eşgüdüm elzemdir. Ekonominin dijitalleşme sürecinde, adil ücret ve temel işçi haklarının korunmasını hedefleyen politikalara yön vermek amacıyla, paydaşların katılımıyla çalışan ad hoc komisyonlar oluşturulmalıdır (Amuso ve diğerleri, 2019). Bu komisyonlar, çalışma koşulları ve istihdam modellerindeki değişiklikleri yakından takip edebilecek ve ilgili yasal düzenlemelerin geliştirilmesine rehberlik edebilecektir.

Sonuç olarak, dijital ekonominin sunduğu fırsatlar ve getirdiği zorluklar göz önünde bulundurularak, kapsamlı ve esnek politika stratejileri geliştirilmelidir. Dijitalleşmenin toplumsal ilerlemeye katkıda bulunabilmesi için ekonomik büyüme ve sürdürülebilir kalkınmanın temel taşlarından biri olarak yeni dinamiklerin doğru yönlendirilmesi gerekmektedir. Dijital ekonominin vergilendirilmesi ve sosyal refah üzerindeki etkilerinin dikkatli bir şekilde değerlendirilmesi, dijital dünyanın getirdiği değişimlerin toplumsal

faydaya dönüştürülmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bu süreçte, dijital ekonominin fırsatlarını en iyi şekilde değerlendirirken, ortaya çıkan zorluklara karşı da etkili çözümler üretilmesi, toplumsal refahın sürdürülebilirliği için temel bir gerekliliktir. Ayrıca belirtmek gerekir ki dijital ekonomi ve sürdürülebilirlik arasındaki ilişki, geleceğin ekonomik yapısını şekillendirme potansiyeline sahiptir. Dijitalleşme, enerji verimliliği ve kaynak yönetimi gibi alanlarda önemli kazanımlar sağlayarak sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunabilir. Ancak, bu potansiyelin gerçekleştirilmesi, dikkatli planlama ve etkili politikaların uygulanmasını gerektirmektedir. Özellikle veri merkezlerinin enerji tüketimi ve elektronik atık yönetimi gibi konular, sürdürülebilirlik açısından önem arz etmektedir. Bu zorlukların üstesinden gelmek için yenilikçi teknolojilerin geliştirilmesi ve sürdürülebilirlik odaklı stratejilerin benimsenmesi elzemdir. Dijital ekonominin sürdürülebilirliği, sadece ekonomik büyümeyi desteklemekle kalmayıp, aynı zamanda toplumsal refahın ve çevresel dengenin korunmasını da sağlayacaktır. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik, dijital ekonominin uzun vadeli başarısı için temel bir bileşen olarak ele alınmalıdır.

## Kaynakça

- Akatkin, Y. M., Karpov, O. E., Konyavskiy, V. A., ve Yasinovskaya, E. D. (2017). Digital economy: Conceptual architecture of a digital economic sector ecosystem. *Бизнес-информатика*, (4 (42) eng), 17-28.
- Aliyev, A. G., ve Shahverdiyeva, R. O. (2022). Scientific and Methodological bases of Complex Assessment of Threats and Damage to Information Systems of the Digital Economy. *International Journal of Information Engineering ve Electronic Business*, 14(2).
- Amuso, V., Poletti, G., ve Montibello, D. (2019). The digital economy: opportunities and challenges. *Global Policy*, 11(1), 124-127.
- Andrae, A. S. G., ve Edler, T. (2015). On global electricity usage of communication technology: trends to 2030. *Challenges*, 6(1), 117-157. <https://doi.org/10.3390/challe6010117>
- Audretsch, D. B., ve Belitski, M. (2017). Entrepreneurial ecosystems in cities: establishing the framework conditions. *Journal of Technology Transfer*, 42(5), 1030-1051.
- Bakaeva, O. Y., Belikov, E. G., Pokachalova, E. V., Popov, V. V., ve Razgildieva, M. B. (2018). Implementing the principles of the social state in tax law within the context of the digital economy. *The Journal of Social Sciences Research*, 61-66

- Bencsik, A. (2020). Challenges of management in the digital economy. *International Journal of Technology*, 11(6), 1275-1285.
- Bertoldi, P., ve Atanasiu, B. (2010). *Energy efficiency trends in the EU-27*. European Commission.
- Brynjolfsson, E. ve McAfee, A. (2014) *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton.
- Collin, P., ve Colin, N. (2013). Task force on taxation of the digital economy. *Report to the Minister for the Economy and Finance, the Minister for Industrial Recovery, the Minister Delegate for the Budget and the Minister Delegate for Small and Medium-Sized Enterprises, Innovation and the Digital Economy*.
- Forti, V., Baldé, C. P., Kuehr, R., ve Bel, G. (2020). *The Global E-waste Monitor 2020: Quantities, flows, and the circular economy potential*. United Nations University/United Nations Institute for Training and Research.
- Frey, C. B., ve Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?. *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254-280.
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., ve Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757-768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- Graetz, G., ve Dushi, G. (2019). New technologies and the labor market. *Journal of Monetary Economics*, 97, 1-20.
- Greve, B. (2019). The digital economy and the future of European welfare states. *International Social Security Review*, 72(3), 79-94. <https://doi.org/10.1111/issr.12214>
- Harpaz, A. (2021). Taxation of the digital economy: Adapting a twentieth-century tax system to a twenty-first-century economy. *Yale J. Int'l L.*, 46, 57.
- Hilty, L. M. (2015). *Information Technology and Sustainability: Essays on the Relationship between IT and Sustainable Development*. Springer.
- ILO. (2018). *World Employment and Social Outlook: Trends 2018*. International Labour Office.
- Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40-50.
- Jones, N. (2018). How to stop data centres from gobbling up the world's electricity. *Nature*, 561(7722), 163-166. <https://doi.org/10.1038/d41586-018-06610-y>. PMID: 30209383.

- Jurayevich, M. B., ve Bulturbayevich, M. B (2020). The impact of the digital economy on economic growth. *International Journal of Business, Law, and Education*, 1(1), 4-7.
- Kevük , S. (2006). Bilgi Ekonomisi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi* , 1 (4) , 319-350 .  
doi:10.19168/jyu.42613
- Kolesnikov, A. V., Zernova, L. E., Degtyareva, V. V., Panko, I. V., ve Sigidov, Y. I. (2020). Global trends of the digital economy development. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (26), 523-540.
- Leslie, D. (2019). Understanding artificial intelligence ethics and safety. *arXiv preprint arXiv:1906.05684*.
- Li, Z., Li, N., ve Wen, H. (2021). Digital economy and environmental quality: Evidence from 217 cities in China. *Sustainability*, 13(14), 8058.
- Lowry, S. (2019). Digital services taxes (DSTs): Policy and economic analysis. *CRS Report*, 45532.
- Masanet, E., Shehabi, A., Lei, N., Smith, S., ve Koomey, J. (2020). Recalibrating global data center energy-use estimates. *Science*, 367(6481), 984-986.
- Metin, B. (2022). Dijitalleşen Dünyada Değişen İstihdam Modelleri: Dijital Emek Platformlarında Çalışanlar Açısından Tehditler ve Fırsatlar . *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 24 (3) , 917-950. <http://doi:10.26745/ahbvuibfd.1162269>
- Nambiar, D. (2020). Digital education in India: Emerging trends and challenges. *Journal of Educational Technology*, 17(3), 14-27.
- Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029-1055.
- Nellen, A. (2015). Taxation and Today's Digital Economy. *Journal of Tax Practice ve Procedure*, 17, 27-37.
- OECD.(2013). *Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting*, OECD Publishing
- OECD.(2015). *OECD Employment Outlook 2015*. OECD Publishing.  
[https://doi.org/10.1787/empl\\_outlook-2015-en](https://doi.org/10.1787/empl_outlook-2015-en)
- OECD.(2019). *OECD Employment Outlook 2019: The Future of Work*. OECD Publishing.  
<https://doi.org/10.1787/9ee00155-en>
- Olbert, M., ve Spengel, C. (2017). International taxation in the digital economy: Challenge accepted? *World Tax J.*, 3.




- Öncel, M., Çağan, N. ve Kumrulu, A. (1985). *Vergi Hukuku*, 2. Baskı, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara.
- Öztürk, L. (2002). Dijital Uçurumun Küresel Boyutları. *Ege Academic Review*, 2(1), 1-10.
- Picciotto, S., Gallardo, A., Kadet, J., Henn, M., ve Villanueva, M. (2017). *The G20 and the "Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) Project"* (No. 18/2017). Discussion Paper.
- Schor, J. B. (2014). *Debating the Sharing Economy*. Great Transition Initiative.
- Scholz, T. (2016). *Uberworked and Underpaid: How Workers Are Disrupting the Digital Economy*. Polity
- Tapscott, D. (1996) *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Taymaz, E. (2018). Dijital Teknolojiler ve Ekonomik Büyüme: Dijital Teknoloji Sektörlerinde Türkiye'nin Konumu, Fırsatları ve Seçenekleri. *TÜSİAD*, 1-161.
- UNEP. (2020). *Global waste management outlook 2020*. Nairobi: UNEP.
- UNCTAD. (2019). *Digital Economy Report 2019*. United Nations Conference on Trade and Development.
- Van Dijk, J. (2020). *The Digital Divide*. Polity Press.
- Zheng, M., ve Wong, C. Y. (2024). The impact of digital economy on renewable energy development in China. *Innovation and Green Development*, 3(1), 100094.
- WCED. (1987). *Our Common Future*. World Commission on Environment and Development. <https://digitallibrary.un.org/record/139811?v=pdf>
- World Bank. (2016). *World Development Report 2016: Digital Dividends*. Washington, DC: World Bank.
- World Bank. (2019). *World Development Report: The Changing Nature of Work*. Washington, DC: World Bank.

## YENİLİKÇİ ŞİRKETLERİN ORGANİZASYON YAPILARI PERSPEKTİFİNDEN YENİLİK PERFORMANSINA BAKIŞ \*

### An Overview of Innovation Performance from the Perspective of Organizational Structures in Innovative Companies

Gonca LAZOĞLU GÜR<sup>1</sup> 

Kurtuluş Yılmaz GENÇ<sup>2</sup> 

#### MAKALE BİLGİSİ

##### Araştırma Makalesi

Makale Geliş Tarihi : 12/07/2024

Makale Kabul Tarihi : 20/09/2024

#### ÖZ

Organizasyon yapıları, iş dağılımı, eş güdümlenmesi ve denetimi gibi faaliyetlerin örgütsel amaçlara ulaşabilmek adına nasıl kullanıldığı ile ilgili sistemleri ifade etmektedir. Bir şirketin en önemli örgütsel amacının, kazancını maksimize etmek olduğu düşünüldüğünde günümüzde bu amacı gerçekleştirmenin oldukça zorlaştığı görülmektedir. Son günlerde bilişim teknolojileri ile küreselleşmenin devasa bir boyut kazanması, şirketler açısından rekabet ortamını yakalanmasını güç bir hale getirmiştir. Böyle bir ortamda varlığını sürdürerek kazancını maksimize etmek isteyen şirketler örgütsel yapılarını yenilikçi bir yaklaşımla faaliyet gösterecek şekle getirmeye çalışmaktadır. Şirketler bu yolla öne çıkarak sektöründe öncü hale gelebileceklerdir. Fakat bazı durumlarda şirketler yenilikçi uygulamalarla yönetilmesine karşın bu uygulamaların geri dönüşleri beklenen karlılığı getirmemektedir. Bu açıdan işletmenin yenilik performansı bize yeniliğin işleyişi ile ilgili gerekli olan bilgiyi sunmaktadır. Bu çalışma, organizasyon yapılarının temel unsurları ile yenilik performansı arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışma, özellikle dünyanın önde gelen yenilikçi teknoloji şirketlerinin organizasyon yapılarındaki belirleyici unsurların yenilik performansını nasıl etkilediğini ortaya koymayı hedeflemiştir. 2023 yılının en yenilikçi şirketlerinin faaliyet raporlarından edinilen bulgulara göre yüksek yenilik performansına sahip şirketler, ortak organizasyon yapısı özelliklerini paylaşmaktadır. Bu yapılar arasında uzmanlaşma yaklaşımı, düşük kademe sayısı, ekip çalışması, ademi merkezîyetçilik, hibrit çalışma, organizasyonel çeviklik, fonksiyonel yapı, dijital yapı, platform yapı ve matris yapı öne çıkmaktadır. Elde edilen sonuçlar, benzer sistem veya sektöre sahip şirketler için bir rehber niteliği taşımaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilik Performansı, Organizasyon Yapısı, Yenilikçi Şirketler.

#### ARTICLE INFORMATION

##### Research Article

Submission Date : 12/07/2024

Accepted Date : 20/09/2024

#### ABSTRACT

Organizational structures refer to the systems that define how activities such as task allocation, coordination, and supervision are utilized to achieve organizational goals. Considering that the primary organizational goal of a company is often to maximize profits, it has become increasingly challenging

\* Bu makale, Prof. Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ danışmanlığında yürütülen Gonca LAZOĞLU GÜR'ün "Örgütsel Yapı İle Yenilik Performansı Arasındaki İlişki: Ordu İli Organize Sanayi Bölgeleri Örneği" başlıklı Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Programında yazılan basılmamış doktora tezinden üretilmiştir.

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, e-posta: [o202024003@giresun.edu.tr](mailto:o202024003@giresun.edu.tr), ORCID: 0000-0003-0030-6248 (Sorumlu Yazar/ Correspondent Author)

<sup>2</sup> Prof. Dr., Giresun Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü e-posta: [kyilmazgenc@gmail.com](mailto:kyilmazgenc@gmail.com), ORCID: 0000-0001-5637-2995

to achieve this objective in today's business environment. The rapid advancement of information technologies and the immense scale of globalization have made it difficult for companies to remain competitive. In such an environment, companies aiming to sustain their existence and maximize profits strive to restructure their organizational frameworks with innovative approaches. Through these efforts, companies can gain a competitive edge and become leaders in their respective industries. However, in some cases, even when companies adopt innovative practices, these practices may not yield the expected profitability. From this perspective, a company's innovation performance provides critical insights into how effectively innovation is implemented. This study aims to examine the relationship between the fundamental elements of organizational structures and innovation performance. Specifically, the study seeks to identify how key organizational characteristics influence innovation performance in leading global technology companies known for their innovative approaches. Findings derived from the activity reports of the most innovative companies of 2023 reveal that organizations with high innovation performance share common organizational structure characteristics. These include a specialization approach, flat hierarchies, teamwork, decentralization, hybrid work models, organizational agility, functional structures, digital structures, platform structures, and matrix structures. The results obtained from this study offer valuable insights and serve as a guide for companies operating in similar systems or sectors.

**Keywords:** Innovation Performance, Organizational Structure, Innovative Companies.

## 1. Giriş

İşletmelerde organizasyon yapılarının tasarlanmasına birçok etmen etki etmekle birlikte organizasyon yapısının oluşturulmasında esas faaliyet alanı ve şirketin amacı belirleyici olmaktadır. Bu açıdan yenilik faaliyetlerine önem veren şirketlerdeki organizasyon yapıları buna olanak sağlayacak şekilde oluşturulmalıdır. Şirketlerin günümüzde de uzun ömürlü ve rekabet gücü yüksek bir işleyiş yapısına sahip olmaları adına yenilikçi bir yaklaşımı benimsemeleri büyük önem arz etmektedir.

Teknolojik gelişmeler, Endüstri 4.0 uygulamaları, küresel salgın sonrası değişen çalışma hayatı gibi unsurlarla büyük bir dönüşüm içine giren insanlığın, taleplerinin de değişimlere uğradığı görülmektedir. Bu süreçte gerek tüketicinin gerekse çalışanların bilgiye ulaşma hızı ve bilgi kaynaklarının artışının onları daha talepkâr bir hale getirdiği düşünülmektedir. Tüm bu dönüşüm içerisinde şirketler için sürdürülebilirlik adına temel gereksinim hâline gelen yeniliğe ayak uydurabilme refleksi hayati bir gereklilik olarak görülmektedir. Değişimi yönetebilen şirketlerin rekabet üstünlüğü elde edebildiği bu koşullar altında yenilik yapma potansiyeline sahip, yaratım gücü yüksek bir organizasyon yapısı ile faaliyet gösterebilmek, örgütsel performansı arttıracak gibi yenilik performansının da yüksek olmasını sağlayacaktır (Dekoulou ve Trivellas, 2017). Günümüzde dünyanın her yerine ulaşmış Apple, Google, Facebook gibi büyük şirketlere bakıldığında her birinin teknoloji

tabanlı olarak sürekli bir yenilik ve iyileştirme halinde oldukları görülmektedir. Bu gibi şirketler her dönemde yeniliğin öncüsü pozisyonunda olmakla birlikte, hangi ülkede faaliyet gösteriyorlarsa o ülkelerin kalkınmasına da katkı sağlamaktadırlar. Buna ek olarak güçlü bir şirket olmanın güce daha kolay ulaşmayı sağlamak gibi bir avantajı da bulunmaktadır. Güçlü şirketler güven veren imajları ve sunduğu imkanlarla çalışanlar tarafından daha çok tercih edilen şirketlerdir. Bu açıdan alanında uzman kişileri istihdam edebilmek kolaylaşmaktadır. Uzmanlaşmanın önemli hâle geldiği günümüz faaliyet yapılarında alanında uzman çalışanlar şirketin değerini arttıran temel unsurlardan biri olarak görülmektedir.

Günümüzde insan yaşayışındaki dönüşümlere endeksli bir şekilde değişen çalışma sistemleri ve organizasyon yapıları düşünüldüğünde klasik yönetimin unsurlarından uzaklaşmak ve esnek sistemlere geçmek bir gereklilik haline gelmiştir. Dinamik bir gelişim içinde olan endüstri ve dolayısı ile işletmelerin, yeniliklere ayak uydurabilmek adına organizasyon yapılarını yenilikçi yaklaşımlarla revize yoluna gittikleri düşünülmektedir.

Genel hatları ile daha esnek, daha özgürlükçü, insan ve fikir odaklı yaklaşımlar içeren organizasyon yapıları ile faaliyet gösteren şirketler, yenilik performanslarını yükseltebilmekte, bu da birbiri ardına gelişen ve değişen sistemlere adapte olabilmeyi sağlamaktadır. Bu durumun en bariz göstergesi olarak çalışmada da bahsi geçen dünyanın en büyük ve yenilikçi şirketleri ve faaliyet yapıları gösterilebilir.

Bu açıdan rekabet ortamı içinde ayakta kalabilmek adına yenilik performansını üst düzeye çıkarmayı arzulayan şirketlere uygun olacak organizasyon yapılarının belirlenmesi gerekmektedir. Bu çalışmada da günümüzde gözlemlediğimiz yenilikçi şirketlerin hangi organizasyon yapılarını benimseyerek faaliyet gösterdikleri incelenmiş ve ortak yaklaşımlar belirlenerek genel bir yargı oluşturulmak istenmiştir. Bu çalışma kapsamında, bahsi geçen şirketlerin kullanmış oldukları organizasyon yapılarını kendi şirketlerine entegre edebilen organizasyonların, yenilik performanslarını arttıracaklarına ilişkin bir görüş ortaya çıkmaktadır.

## 2. Yenilik Performansı ve Organizasyon Yapısı

Yeniliğin işletmelerde etki ettiği birçok değişken bulunmaktadır. Bunlar; verimlilik, rekabet avantajı, ödemeler dengesi, sosyal sorumluluk bilinci, müşteri sadakati, kurumsallaşma düzeyi, ar-ge şeklinde ifade edilebilir (İraz ve Altınışık, 2016: 117). Bu değişkenlerin her biri, işletmenin sürdürülebilirliğini ve piyasa konumunu doğrudan etkilemektedir. Yenilik performansı ise, bu değişkenler üzerinden işletmenin rekabet gücünü ve yenilik kapasitesini arttırmada kritik bir rol oynamaktadır.

Organizasyon yapısı, bireylerin davranışlarını düzenleyecek olan yetki ve sorumlulukların belirli bir form oluşturacak şekilde tasarlanması olarak ifade edilebilir (Akt. Özdemir ve Taşçı, 2016: 3). Bu yapı, işletme içindeki süreçlerin işleyişini sistematik hale getirerek yenilik performansına zemin hazırlamaktadır.

Yenilikçi bir organizasyon yapısının özellikleri arasında bireylere fikir özgürlüğü tanınması, ödül ve terfi sistemlerine sahip olması, çalışanların yeniliğini onların sosyal statülerine yansıtması ve çalışanlara esnek bir çalışma sistemi sunması gibi davranış şekilleri bulunmaktadır (Dedahanov, Rhee ve Yoon, 2017: 334). Bu tip yaklaşımlar sayesinde organizasyon yapıları bireylere yenilik yapma fırsatı tanırken, şirket yenilik performansı da yükselebilmektedir. Bu bağlamda dünyanın en yenilikçi şirketlerinde de en sık görülen ve şirketlerin yenilik performanslarına olumlu etki edebilecek bazı uygulama ve sistemler; uzmanlaşma yaklaşımı, ademi merkezîyetçilik, ekip çalışması, hibrit çalışma, organizasyonel çeviklik, matris yapı, fonksiyonel yapı, dijital yapı, platform yapı ve düşük kademe sayısı şeklinde ifade edilebilir. Bu unsurlar, şirketlerin yenilik performansını artırırken, aynı zamanda sektördeki rekabet avantajlarını güçlendirmektedir. Ayrıca, organizasyon yapısı ile yenilik performansı arasındaki bu ilişki, literatürdeki genel bulgularla da uyumludur (Therin, 2003; Marx ve Salerno, 2012). Buna göre Tablo 1'de Boston Consulting Group 2023 raporunda (BCG, 2023) açıklanan, dünyanın en yenilikçi şirketleri listesinden teknoloji tabanlı faaliyet gösteren başarılı şirketler ve organizasyon yapı ve yaklaşımlarına dair bilgiler belirtilmiştir.

### 3. Literatür Taraması

Literatürde organizasyon yapısı ile yenilik performansı arasında doğrudan ilişki kuran az sayıda çalışma vardır (Sapolsky, 1967; Damanpour ve Evan, 1984; Therin, 2003; Ogbonna ve Harris, 2003; Cosh, Fu ve Hughes, 2012; Mello, Marx ve Salerno, 2012; Hoonsopon ve Ruenrom, 2012; D'Souza, 2012; Koçak ve Karaca, 2013; Şahin, 2015; Kalay ve Lynn, 2016; İraz ve Altınışık, 2016; Dedahanov, Rhee ve Yoon, 2017; Dekoulou ve Trivellas, 2017; Öğrak ve Karta, 2019).

Tersine, literatürdeki çalışmalar esas olarak organizasyon yapısı ile işletme performansı ya da yenilik ve işletme performansı arasındaki ilişkilere odaklanmışlardır (Han, Kim ve Srivastava, 1998; Özer ve Akça, 2007; Kale, 2010; Hashi ve Stojcic, 2010; Walker, Aksel, 2010; Mesci, 2011; Günday vd., 2011; Marques vd., 2011; Lendel ve Varmus, 2014; Bozkurt ve Öztop, 2015; Suhag vd., 2017; Howell, 2018; Rybárová, Štetka ve Šagátová, 2018; Turnbull, Slow ve Richmond, 2019; Nielsen, 2019; Bach vd., 2019; Tanesab ve Park, 2020; Üstün ve Koca, 2020; Tiftik, 2020; Gültekin ve Onuk, 2020; Samuelsson, 2020; Prasetyo vd., 2021; Stojanović ve Stanković, 2021; Saxena, Arora ve Thakur, 2022) ancak,

işletme performansının, özellikle teknoloji üreten şirketlerde ya da yenilik odaklı olarak faaliyet gerçekleştiren şirketlerde yenilik performansı ile doğrudan ilişkili olduğu açıktır (Howell, 2018). İşletmeler, yenilik üretebilme, yenilik geliştirebilme güçleri ile rekabette öne çıkabilmekte böylece gelirleri ve karlılıkları yükseldebilmektedir.

Literatürde de yenilik performansı ile organizasyon yapısı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalarda ifade edilen bulgular, organizasyon yapısının belirli unsurlarının yenilik performansına olumlu etki ettiği yönündedir.

Koçak ve Karaca (2013) tarafından Türkiye’de faaliyet gösteren büyük ölçekteki imalat şirketlerinde yapılan çalışmada örgütsel karakteristiklerin yenilik kapasitesine etkisi incelenmiş ve örgütsel karakteristiklerden pazar odaklılık, öğrenme odaklılık, bilgi yönetimi odaklılığın yenilik ve yenilik kapasitesi üzerinde doğrudan olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşıkları görülmüştür.

Cosh, Fu ve Hughes (2012) tarafından Birleşik Krallık’taki küçük ve orta ölçekli işletmelerin organizasyon yapıları ile inovasyon performansları arasındaki ilişki incelenerek optimal bir yapının varlığı sorgulanmıştır. Bulgular, inovasyon yeteneğinin ticarileştirme yeteneğinden farklı olduğunu ve merkezi olmayan karar alma ile desteklenen resmi bir yapı ve yazılı planların, çoğu durumda inovasyon yeteneğini desteklediğini gösterdiği görülmüştür. Ayrıca, yüksek teknoloji sektörlerinde faaliyet gösteren genç işletmelerin, gayri resmi yapıya sahip olmalarının yenilik yapma eğilimini arttırdığına dair bazı kanıtlar da ortaya konulmuştur.

Dedahanov, Rhee ve Yoon (2017) tarafından Kore Cumhuriyeti’ndeki imalat organizasyonlarının 140 fonksiyonel yöneticisi üzerinde, örgütsel yapı unsurları olan merkezileşme, formalizasyon, entegrasyon gibi yapılar ile örgütsel inovasyon performansı arasındaki ilişkilerde yenilikçi davranışın aracı rolünü araştırmak amacıyla yapılan çalışmanın bulgularına göre yenilikçi davranışın merkezileşme, formalizasyon ve örgütsel inovasyon performansı arasındaki ilişkilere aracılık ettiği öne sürülmektedir.

Dekoulou ve Trivellas (2017) tarafından Yunanistan’ın reklam ve medya endüstrisinin işletme müşterilerine yönelik pazarında, örgütsel yapı boyutlarının inovasyon performansı üzerindeki etkisini ve bunun iş müşterileriyle ilişki değeri ve finansal performans üzerindeki sonuçlarını araştırmayı hedefleyen çalışmanın bulgularına göre, eğitim bir organizasyonun inovasyon kapasitesini arttırmakta, doğrudan denetim ise bu kapasiteyi önemli ölçüde kısıtlamaktadır. Yine reklam pazarında inovasyon performansı, iş müşterileriyle ilişki değerini ve finansal performansı teşvik ederken, finansal sonuçlar da müşteri ilişki değeri ile kârlı ilişkilerden olumlu yönde etkilendiği görülmüştür.



## 4. Yenilikçi Organizasyon Yapı ve Yaklaşımları

### 4.1. Uzmanlaşma Yaklaşımı

Endüstri 4.0 ile artan bilgi birikimi ve değişen iş yapma şekillerinin bir sonucu olarak, klasik iş gören modelinin yerini uzman çalışanların alması sonucu Adam Smith tarafından gündeme getirilen uzmanlaşma yaklaşımı, belirli bir alanda derinleşmeyi ifade etmektedir (Yılmaz ve Erdem, 2016: 35).

Teknolojik gelişmeler ışığında hâkim olunması derin bilgi ve birikim gerektiren ağ teknolojileri, şirketlerde uzmanlaşma yaklaşımına olan ihtiyacı arttırmaktadır. Bu yaklaşıma Tesla'nın istihdam politikası örnek gösterilebilir. Şöyle ki; Tesla işe alımlarda zorlu mülakat süreçleri ve yüksek donanım talep etmektedir. Bunu 'Olağanüstü işler yaptıysanız bize katılın' (Tesla, 2024) söylemi desteklemekle birlikte yüksek teknoloji ile faaliyet gösteren bir şirket olması da uzmanlığı gerekli kılmaktadır. Halen gelişmeye devam eden faaliyet yapılarında görülen dijitalleşmeyi yenilikçi uygulamalarına yansıtmak isteyen şirketler için de uzmanlaşma yaklaşımı opsiyonel bir tercih olacaktır.

Bilgi birikiminin en üst düzeye çıkarılmasıyla gerçekleşecek olan uzmanlaşma, değişen yenilik yapma şekilleri için de bir itici güç niteliği taşımaktadır. Buna göre şirketler uzmanlaştıkları konularda yenilik ortaya koyabilmektedir. Şirketlerin yenilik performanslarını da yükseltecek olan uzmanlaşma yaklaşımı ile, alana hâkim bireylerle bir yeniliğe spesifik bakış açısı dahilinde yaklaşabileceklerdir. Uzmanlaşma ve dolayısıyla yenilik performansını arttırabilmek adına işletmeler faaliyet alanına uygun eğitimler gerçekleştirme ya da uzman personel alımıyla bu yaklaşıma dahil olabilmektedirler.

Şirketlerin bilgiye ulaşma yollarına bir bütün olarak bakabilmesi ve her bir değişkeni opsiyonel kullanabilmesi verimlilik açısından önemlidir. Bilgi birikimini arttıracak farklı kaynaklar bilgi birikiminin niteliğini yükselterek zenginleşmesini sağlayacaktır. Uzmanlaşma ile gelen bilgi birikimi de dolaylı olarak yenilik performansını arttırmaktadır.

### 4.2. Ademi Merkeziyetçilik

Önemli kararların yönetim tarafından alındığı merkeziyetçi yapıların aksine ademi merkezi yapılar diğer çalışanların da karar süreçlerine katıldığı bir sistemi ve ast-üst ilişkisinin organizasyon içindeki saydamlığını ifade etmektedir (Bozkuş, 2016: 240). Ademi merkeziyetçi bir işleyişin hâkim olduğu yapılardan beklenen ise yönetişimin belirginleşmesi, çalışanların kararlarla ilgili fikirlerinin önemsenmesi, yine çalışanların yönetime dahil

olabildikleri için kendilerini değerli hissederek verimliliklerinin artması gibi olgulardır (UNDP, 1999: 2).

Bu açıdan ademi merkezi bir yapıyı benimseyen şirketlerde fikirlerine değer verilen çalışanların yenilik oluşturma süreci kolaylaşmakta ve yenilikçi bir yaklaşımla faaliyet sürdüren birçok şirketin de bu yapıyı benimsedikleri görülmektedir. Ademi merkeziyetçi organizasyon yapılarında çalışanların yetki devri aracılığı ile sorumluluk alanları genişletilmekte ve karar verme yeteneğinin geliştirilmesi sağlanmaktadır.

Amaç, sorumluluğa dayalı olarak uzmanlaşmanın da üst düzeylerde gerçekleşmesini mümkün kılmaktır. Bu yapıya IBM tarafından çalışanlarla gerçekleştirilen ValuesJam adlı etkinlik örnek gösterilebilir. Sürece tüm çalışanları katabilmek ve onların fikirlerini alabilmek adına her yıl üç günlük bir ValuesJam etkinliği gerçekleştiren şirket, etkinlik kapsamında çalışanlarından şirket değerlerini masaya yatırmalarını ve bu değerlerle ilgili tartışmalarını beklemektedir.

Etkinlik sonunda toplanan yorumların uzman ekiplerce değerlendirildiği IBM'de örgüt kültürü, bu yorumların temelinde oluşmaktadır (Yitmen vd., 2015). Genel anlamda ademimerkeziyet esnek bir organizasyon yapısını ifade etmektedir. Çalışanlar üzerindeki baskıyı en aza indiren esnek çalışma yeni fikir üretme potansiyelini de arttırmaktadır (Hunter, 2018). Yine bu durum da yenilik performans düzeyini yükseltebilir.

### 4.3. Ekip Çalışması

Yardımlaşma ve dayanışma kavramlarından türeyen ekip çalışması bir işin iki ya da daha fazla kişi tarafından ortak değerler dahilinde gerçekleştirmesi olarak tanımlanabilir (Yardımcı vd., 2012: 132). Birlikte çalışmanın geçmişten bugüne her dönemde örgütsel verimliliği yükselteceği ve beyin fırtınasına olanak tanıyacağı bilinmektedir. Bu açıdan yenilikçi şirketlerde de sıklıkla görülen ekip çalışması ile fikir alışverişinin önü açılarak yenilik yaratım sürecinde verimli çıktılar elde edilebilmektedir.

Örnekle, NVIDIA da şirket yapılanması içinde tek bir ekip bulunmaktadır. Bunu tercih etme sebepleri ise faaliyetleri gerçekleştirirken daha az politik savaş vermek ve hiyerarşiden uzak kalmaktır. Ayrıca NVIDIA da projeler için gereken beceriler dahilinde küçük ekipler de oluşturulmaktadır (NVIDIA, 2024). Fikir alışverişi yönüyle organizasyonel bilgi birikimini de arttıran ekip çalışması ile faaliyet gösteren şirketlerde bu bilgi birikiminin etkinliğini güçlendirdiği, bunun da yenilik performansını olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir. Ekip çalışmasının bilgi paylaşımı ve akışını da yükselten özelliği sayesinde yeniliğin gerçekleşme süresi kısaltmakta ve bu açıdan da yenilik performans düzeyini yükseltmektedir.

#### 4.4. Hibrit Çalışma

Özellikle pandemi süreci ile belirginleşen uzaktan çalışma modellerinin olumlu ve olumsuz yanları değerlendirilerek oluşturulmuş ve fiziksel ofis ile soyut ofis çalışma şekillerinin birleşimini ifade eden hibrit çalışma yeni bir iş yapma şeklini ifade etmektedir (Borg ve O’Sullivan, 2021: 42-43).

Dijitalleşen dünya ile gelen yeni bir çalışma modeli olarak çalışanlara birçok açıdan esneklik sunan hibrit modelin en belirgin esnekliği, onları mekânsal olarak kısıtlamamasıdır. Ayrıca günümüz dünyasının gerektirdiği yenilikçi yaklaşımlara başlı başına yeni bir çalışma sistemi olması şekliyle öncülük edebilmektedir.

Türkiye’de şirketlerin pandemi ile tanıştıkları hibrit çalışma sistemini yüzde yüz kullananlardan biri olan Samsung Türkiye Direktörü Selma Ergin’in beyanına göre çalışanlar haftanın belli günleri ofise gelmemekte, bazı günleri ise rotasyonlu olarak ofiste çalışmaktadırlar. Bu durumun organizasyonel sürekliliği sağladığını belirten Ergin, iş gücünün esneklik kazandığını da ifade etmektedir (Sözbilir, 2021). Hibrit çalışma ile iş yapan işletmeler zaman tasarrufu da sağlayabilmektedir. Şöyle ki; çalışanlar bilişim sistemleri aracılığı ile fiziki çalışma ofisine gitmeye gerek kalmaksızın faaliyet yürütebilmektedirler.

İş ya da iletişim süreçlerinin kısalmasını da sağlayan hibrit model sayesinde yenilikler daha verimli bir şekilde elde edilirken yenilik performansının da yükselmesi sağlanmaktadır. Bu açıdan hibrit çalışma ile ilgili olarak hem şirket içindeki varlığı hem de çıktıları açısından yenilik performansını yükseltecek bir etkisinin olacağı söylenebilir.

#### 4.5. Organizasyonel Çeviklik

Günümüz işletme yapılarında özellikle de belirsizliği sert biçimde hisseden faaliyet kollarında yaşanan durum değişikliklerine hızlı yanıt verebilen şirketlerin yapılarını ifade eden organizasyonel çeviklik beklenen ya da beklenmeyen değişimleri hızlı yönetebilme becerisi olarak da açıklanabilir (Candan, Çankır ve Seker, 2017: 4). Değişime hızlı uyum sağlamanın hayati önem taşıdığı bugünlerde şirketler bu değişime adaptasyon sürecini kısaltacak yapılara yönelmektedir.

Buna göre yenilikçi şirketlerin çoğu zaman yenilik öncüsü oldukları faaliyetlerini yürütmede, çevik bir yapıyı tercih ettikleri görülmektedir. Buna örnek olarak Amazon’un yeni geliştirmiş olduğu reklam teknolojileri sayesinde özellikle reklam verenlere daha etkili kampanya planlamaları, ölçüm ve optimizasyonu konularında oluşturduğu çevik çözümler gösterilebilir. Amazon Marketing Cloud içinde geliştirmiş oldukları bu çözümler dijital

reklamcılığın bir parçası olmakla birlikte kullanıcılara esneklik ve zaman tasarrufu sağlamaktadır (Amazon, 2022).

Günceli takip edebilmenin müthiş bir hız istediği ve teknolojik gelişmelerin ardi ardına yaşandığı, yine endüstri devrimlerinin faaliyetlere entegre edildiği günümüzde yenilikçi şirketlerin reflekslerini karşılayabilecek özelliklere sahip bir yapı dinamiği gösteren organizasyonel çeviklik, yenilik yapma konusunda da şirketlerde itici bir güç görevi görmektedir. Çevikliğin yapı itibariyle yenilik döngüsündeki etkisi düşünüldüğünde işletmelerin yenilik performansına da doğrudan etki ettiği söylenebilir. Çeviklik ve yenilik arasındaki ilişkinin gücü açısından günümüzde “çevik inovasyonla” ilgili tanımlama ve uygulamaları da görmekteyiz.

Sürdürülebilir, uyumlu, hızlı karar ve inisiyatif alabilen, değişimi yönetebilen, disiplinler arası ve hatayı test aracı olarak görebilen yapısı ile çevik inovasyonun işletmelerin yenilik performansını önemli ölçüde arttırdığı söylenebilir (Semiz, 2024).

#### 4.6. Matris Yapı

Fonksiyonel ve ürün tipi yapıların birleşimini ifade eden matris yapıda bölümler arası hem yatay hem de dikey ilişkiler mevcut olup çoklu bir yetki zincirine sahip oldukları ifade edilmektedir (Güz, 2000: 68). Fonksiyonel bölümler ile proje bölümleri arasındaki yatay yetki akışına ek olarak üst yöneticilerden alt kademe yöneticilere dikey bir yetki akışına sahip olan matris yapının iki yönlü bir akış sergilediği görülmektedir (Taşkın, 2011: 280). Bu yapı ile ilgili organizasyonda bilgi işleme ve karar verme yetkilerini geliştirdiği yönünde bulguları olan birçok çalışma da mevcuttur (Joyce, 1986: 536).

Hiyerarşinin dağılımının net olduğu matris organizasyonlarda karmaşanın önüne geçildiği düşünülmeyle birlikte günümüzde bu organizasyon yapısının daha çok proje bazlı çalışan şirketlerde ve yenilikçi şirketlerde uygulandığı görülmektedir.

Geleneksel organizasyonların dezavantajlarını ortadan kaldıran matris yapılarla birlikte işletmelerde kaynak paylaşımı maliyeti düşebilmekte, hiyerarşik müdahale seviyesi düşmekte, zaman, maliyet, kalite dengeleri sağlanabilmekte, otorite ve sorumluluk paylaşmakta, uzmanlaşma ve genel gelişim artmaktadır (Şakar, 2020). Bu yönüyle yenilikçi şirketlerin faaliyet sürecindeki organizasyonel ihtiyaçlarına cevap verebilen bir organizasyon yapısı olmakla birlikte, matris organizasyonu faaliyetlerinde kullanan şirketlerde yenilik performansının yüksek olacağı ifade edilebilir.

Bunun yanında özellikle pandemi ile değişen çalışma düzenlerinin dünyayı yeni çalışan deneyimleri tasarlamaya zorladığı görülmektedir. Bu değişimdeki en büyük kaldırıcın yeni nesil teknolojiler olduğu bilgisıyla dijital bir uzmanlaşma gerekliliği, şirketleri

organizasyon yapıları ile ilgili olarak nispeten bir deneme yanılma formuna yönlendirmektedir.

Bu bağlamda işletmelerde henüz yeni bir yapı özelliği gösteren matris yapının doğru sistemize edilmesi büyük önem arz etmektedir.

Dünyadan Citibank, Shell Oil, Texas Instruments, Meta, IBM gibi büyük ve yenilikçi şirketlerin organizasyon yapılarında matris kullandıkları ve verimli çıktılar elde ettikleri düşünüldüğünde, her organizasyon yapısında olduğu gibi uygun kullanım halinde şirkete başarı getireceği ifade edilebilir (Davis ve Lawrence, 1978). Özellikle Facebook (Meta) gibi teknoloji odaklı şirketlerde yaratıcılık, yenilikçilik, genişleme ve çeşitlendirme gibi kapsamların genişlemesine olanak sağlayan matris yapı Facebook'ta kendini kurumsal bazlı bölümler, coğrafi bölümler ve ürün bölümlerinin birbiri ile ilişkisi şeklinde göstermektedir (Organimi, 2024). Yenilikçi bir şirket olarak Meta, organizasyon yapısına matris uygulamaları dahil ederek yenilik performansını arttırabilmiştir.

Bu açıdan yenilikçi bir faaliyet yürütme şekline sahip şirketlerin matris organizasyon yapısının açık iletişim kanalları vasıtası ile yenilikçi ürün ve hizmetler sunabilmeleri kolaylaşacağından bu organizasyon yapısının şirket yenilik performansına da olumlu etki edebileceği söylenebilir.

#### **4.7. Fonksiyonel Yapı**

Pazarlama, finans, üretim gibi kısımlara göre üst yönetim tarafından sorumluluk ve inisiyatif verilmiş organizasyon yapılarını ifade eden fonksiyonel yapı, işin gerektirdiği fonksiyonlara göre bir gruplandırma biçimidir (Özalp, Dereköy ve Saldıraner, 1990: 68).

Fonksiyonel yapı yatay bir düzenleme içermekle birlikte (Şenol, 2019: 3), yetki sıklıkla üst yöneticilerden, alanlarında uzman çalışanlara devredilmiştir (Çubukçu, 2018: 184). Bu açıdan fonksiyonel yapıya sahip organizasyonlarda uzmanlaşmanın da görüldüğü söylenebilir. Özellikle Honeywell gibi faaliyet alanı geniş şirketlerde (Uzay ve Havacılık, Yapı Teknolojileri, Performans Kimyasalları ve Teknolojileri, Güvenlik ve Üretkenlik Çözümleri) fonksiyonel yapının gerekliliği ciddi anlamda kendini hissettirmektedir (Honeywell, 2024).

Şöyle ki her bir faaliyet kolunun kendi içinde bir uzmanlaşma gerektirmesi, şirketin farklı fonksiyonlarına göre gruplanmasını zorunlu kılmaktadır. Yine her bir faaliyet alanı içinde de bu alanın gerektirdiği fonksiyonların bir karışıklığa mahal vermeden yönetilebilmesi için faaliyet alanlarına dair pazarlama, finans, üretim gibi fonksiyonlarının ayrılması gerekliliği doğmaktadır.

Şirketler organizasyonlarına uygunluk gösterebilecek yapılardan bir ya da birkaçını kullanarak faaliyetlerini sürdürebilmektedirler. Bu açıdan özellikle yeni dönem şirket yapılanmalarının ihtiyacına ya da proje sürelerine göre kullandıkları organizasyon yapılarının çoklu ve değişken olduğu görülebilmektedir.

Temelde belirlenmiş bir organizasyon yapısı olmakla birlikte ihtiyaçlara göre eklenen ya da faaliyet yapısından çıkarılabilen bu yapılardan fonksiyonel yapıyı dünyada birçok yenilikçi şirketin temele aldığını ve kullanım oranının yüksek olduğu görülmektedir.

Yenilikçi şirketlerin temel düzeydeki organizasyonel ihtiyaçlarına özellikleri bağlamında yanıt veren fonksiyonel yapı, işin, işi bilene bırakılması yönü ile yaratım sürecinde verimliliği arttırabilmekte, yatay yapılanması ile oluşturduğu iletişim kolaylığı sayesinde de çalışanlar arası beyin fırtınasına olanak sağlayabilmektedir. Bu bağlamda işletmelerde yenilik performansını arttırabilecek bir organizasyon yapısı olduğu düşünülen fonksiyonel yapı, çalışmada da belirtildiği üzere birçok büyük şirket tarafından kullanılmaktadır.

#### **4.8. Dijital Yapı**

Klasik işletme yapılarından farklı bir şekilde işletme faaliyetini birçok açıdan kolaylaştıran içerikler sunan dijital yapılar bilgi teknolojilerinden istifade edilerek bu faaliyetlerin tamamı ya da bir bölümünün bilişim teknolojileri ile yürütülmesini ifade etmektedir (Aksel vd., 2018).

Günümüz rekabet koşullarında dijital teknolojileri kullanabilmek önemli bir avantaj halini almışken, yenilikçi şirketler için de kaçınılmaz olarak bu alanda uzmanlığa ihtiyaç oluşmuştur. Gerek yenilik sürecinde gerekse yenilik çıktısı olarak teknolojinin baş aktör olduğu bugünlerde sürdürülebilir bir faaliyet yapısı hedefleyen şirketler dijital yapılara yönelmektedir. Bu yönelime katkıda bulunacak birçok uygulama mevcut olmakla birlikte hali hazırda kendi yapısı içindeki dijital uygulamaları profesyonel bir boyuta taşıyan Microsoft, geliştirmiş olduğu Dijital Dönüşüm Platformu (Microsoft, 2024) sayesinde şirketlere bu dönüşüm yolunda rehberlik etmektedir. Şöyle ki ürün geliştirme, iş akışları, güvenlik ve uyumluluk gibi alanlarda kurdukları simülasyonlar sayesinde şirketlere bir alanda faaliyete geçmeden önce karşılaşacakları senaryoları sunan bu platform sayesinde günümüzde birçok şirket zaman ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Dijital yapılar yenilik sürecine hız, yaratıcılık, iletişim, bilgiye ulaşma gibi özellikleriyle büyük etki etmekte ve yine bu yapı ile faaliyet gösteren şirketlerde yenilik performansı da yüksek olabilmektedir.



Birçok güncel organizasyon yapısı gibi dijital yapı da özellikle pandemi sonrası kaçınılmaz bir şekilde büyüyen ve neredeyse tüm sektörlerle yayılan bir özellik göstermektedir. İçeriği ve güncelliği açısından başlı başına bir yenilik ifade eden dijital yapılar dünyadan birçok yenilikçi şirketin faaliyet süreçlerinde görülmektedir.

#### 4.9. Platform Yapı

Bir ücret karşılığında dijital bir yapılanma aracılığı ile, çalışanlar ve müşterileri bir araya getirerek hizmet verme şeklini ifade eden platform yapılar işletmelerde endüstri 4.0 ile değişen faaliyet yapılarının bir çıktısı olarak görülmeye başlanmıştır (Kabakçı, 2023: 16). Bir dijital platformu ifade eden bu yapılar etkileşimler temelinde faaliyet göstermektedirler. Bugün dünyada yüksek piyasa değerine sahip ve yenilikçi olarak adlandırılan Apple, Google, Microsoft, Amazon gibi şirketlere bakıldığında her birinin kendi faaliyet alanlarında platformlara sahip oldukları görülmektedir.

Günümüzde özellikle Apple, ürünlerine ait platformları konusunda kullanıcılarına geniş bir yelpaze sunabilmektedir. iCloud, Apple Arcade, Apple Music, Apple Books gibi kullanıcı deneyimini genişleten birçok platformu bulunan Apple (Apple, 2023), bu platformlar aracılığıyla müşterileri ile etkileşimini aktif tutarak talepler doğrultusunda yeniliklerini şekillendirebilmektedir. Etkileşimin yeni ürün ve hizmet üretme sürecindeki önemli etkisi kaçınılmaz olup çıktılarının talebe göre şekillendiği günümüzde, müşteri beklentilerine ulaşabilmek açısından büyük kolaylık sağlayabilen platformlar, alabildikleri hızlı geri bildirimler sayesinde yeniliğin yönünü kolaylıkla tayin edebilmektedirler. Bu açıdan organizasyon yapısına ait bir platform tasarlayabilen şirketlerin, bu yapı ile yenilik performanslarında bir yükseliş olacağı söylenebilir.

#### 4.10. Düşük Kademe Sayısı

Organizasyonel olarak en alt kademe ile en üst kademe arasındaki kademelerin azlığını ifade eden düşük kademe sayısı şirketlerde yönetim düzeyleri ile ilgili bilgi vermektedir (Paşaoğlu vd., 2013). Kademe sayısının yüksek olduğu şirketlerde üst kademede alınan kararların işi yapacak olan alt kademeye geçiş süreci uzamaktadır (Aksay, 2015: 119).

Rekabetin küreselleştiği günümüz endüstrilerinde, faaliyetlerde hız en gerekli unsur haline almıştır. Düşük kademe sayısının bürokratik engellerin seviyesini de düşüren özelliği ile faaliyet süreci de hızlanabilmekte bu da şirketin rekabet gücünü arttırmaktadır. Örnekle Google'ın organizasyon şemasını incelediğimizde CEO, başkanlar ve takımların varlığını görmekteyiz (TheOrg, 2024). Müdürlük sisteminden uzak bu yapılanma ile kademe sayısını

düşük tutan Google, faaliyet sürecine ilişkin bürokratik engellerden uzak yapılanması sayesinde bugün dünyanın en büyük şirketlerinden biri halini almıştır.

Organizasyonlarda karar alma süresini kısaltan kademe sayısının düşüklüğü, bilgi akışının daha hızlı gerçekleşmesi ve etki alanının genişlemesi sağlanmaktadır. Bu açıdan yenilikçi şirketlerde de görülen düşük kademe sayısı, mevcut bilginin dolaşımı sayesinde ürün ve hizmet yenilik sürecini de kısaltabilmektedir.

Gerekli bilginin gerekli anda gerekli kişilerde olmasının yenilik süreçlerindeki önemi düşünüldüğünde düşük kademe sayısına sahip şirketlerin yenilik performansının yükseleceği söylenebilir. Ayrıca yenilikçi şirketlerin fikir özgürlüğünün önüne geçen hiyerarşiden uzak yapılanmalarda verimli olabildiği bilgisi ile yetki düzeylerinin azlığının, özgür fikirlere alan açtığı düşünülebilir. Bu açıdan da kademe sayısı düşük şirketlerde ara yöneticilerin olmaması, işi uzmanların yapması gerekliliğini ortaya çıkardığından, yeniliğin sorumluluk ve inisiyatifinin işi bilen ve aynı zamanda işi yapanın elinde olduğu düşünülmektedir. Yenilikçi şirketlerde yeniliğin yaratıcıları yaratım süreçlerinde büyük oranda inisiyatife ihtiyaç duyabilir. Düşük kademe sayısına sahip şirketlerin bu anlamda yenilik performansı da yüksek şirketler olduğu düşünülebilir.

## 5. Yenilikçi Şirketler ve Organizasyon Yapıları

Boston Consulting Group'un 2023 raporunda (BCG, 2023), dünyanın en yenilikçi şirketleri listesi yayımlanmış ve bu listede yer alan teknoloji odaklı şirketler dikkat çekmiştir. Bu şirketlerin tercih edilme sebeplerinden biri, faaliyet raporlarına dayanarak, organizasyon yapılarının yenilikçi süreçleri destekleyecek şekilde sistematik ve stratejik olarak tasarlanmış olmasıdır. Tablo 1'de belirtilen bu şirketler, küresel ekonomiye yön veren önemli aktörlerdir. Bu şirketlerin piyasa değerleri, gelirleri ve yenilikçi yaklaşımları, onları sektörlerinde lider konumuna taşımaktadır;

Apple, 2023 yılı itibarıyla yaklaşık 2,9 trilyon dolar piyasa değeriyle dünyanın en değerli şirketlerinden biri halini almıştır. Şirketin yenilikçi ürünleri ve güçlü marka değeri, küresel pazardaki etkisini artırmaktadır. Microsoft, 2023 yılında yaklaşık 3,1 trilyon dolar piyasa değerine sahip olmuştur. Bulut bilişim ve yazılım hizmetlerindeki liderliği, şirketin dünya ticaretindeki konumunu güçlendirmektedir. Google, 2023 yılında yaklaşık 2,1 trilyon dolar piyasa değeriyle dikkat çekmektedir. Arama motoru ve dijital reklamcılık alanlarındaki hakimiyeti, şirketin küresel ticaretteki rolünü pekiştirmektedir. Amazon, 2023 yılında yaklaşık 1,9 trilyon dolar piyasa değerine ulaşmıştır. E-ticaret ve bulut hizmetlerindeki geniş ağı, şirketi dünya ticaretinin merkezine yerleştirmektedir. Meta, 2023 yılında yaklaşık 1,1 trilyon dolar piyasa değerine sahiptir. Sosyal medya platformlarıyla geniş bir kullanıcı kitlesine ulaşarak, dijital reklamcılıkta önemli bir paya sahiptir. NVIDIA, 2023 yılında

yaklaşık 2,3 trilyon dolar piyasa değeriyle öne çıkmaktadır. Grafik işlemcileri ve yapay zekâ teknolojilerindeki liderliği, şirketin dünya ticaretindeki etkisini artırmaktadır. Tesla, 2023 yılında yaklaşık 565 milyar dolar piyasa değerine ulaşmıştır. Elektrikli araç ve enerji çözümlerindeki yenilikçi yaklaşımları, şirketi otomotiv sektöründe öncü bir konuma taşımaktadır. Samsung, 2023 yılında yaklaşık 388 milyar dolar piyasa değerine sahiptir. Elektronik ve yarı iletken sektörlerindeki geniş ürün yelpazesi, şirketin küresel ticaretteki rolünü pekiştirmektedir.

IBM, 2023 yılında yaklaşık 155 milyar dolar piyasa değeri elde ederek bulut bilişim ve yapay zekâ alanlarındaki hizmetleriyle dünya ticaretinde önemli bir konuma sahip olmuştur. Şirketin yenilikçi çözümleri, küresel pazarda rekabet avantajı sağlamaktadır. Honeywell, 2023 yılı 134 milyar dolar piyasa değeriyle havacılık, otomasyon ve enerji sektörlerindeki faaliyetleriyle dünya ticaretinde etkili bir rol oynamaktadır. Şirketin teknolojik çözümleri, endüstriyel süreçlerin verimliliğini artırmaktadır (Statista, 2024).

Bu şirketlerin yenilikçi yaklaşımları ve geniş ürün/hizmet yelpazeleri, onları dünya ticaretinin merkezine yerleştirmektedir. Piyasa değerleri ve sektörel liderlikleri, küresel ekonomiye yön veren dinamikleri şekillendirmektedir. Organizasyon yapılarının yenilik performansı üzerindeki etkisi, literatürde de geniş ölçüde ele alınmış olup, bu yapılar yenilikçi çözümler üretme kapasitesini artırmak için kritik bir araç olarak değerlendirilmektedir (Dedahanov, Rhee ve Yoon, 2017; Kalay ve Lynn, 2016).

Yenilik performansını artırmak için optimize edilmiş bu yapılar, şirketlerin hem iç süreçlerinde hem de sektördeki rekabet avantajını güçlendirmelerinde önemli rol oynayabilmektedir. Tablo 1’ de belirtilen bu yenilikçi şirketlerin organizasyonel yapılarında, yenilik yapmayı teşvik eden ve şirketlerin küresel düzeyde lider konumlarını sürdürebilmelerine olanak sağlayan aşağıdaki özellikler öne çıkmaktadır. Bu özellikler, organizasyonel çeviklik, uzmanlaşma, dijitalleşme ve çalışan iş birliği gibi temel unsurları içermekte olup, sektör genelinde yeniliği yönlendiren başlıca uygulamaları temsil etmektedir. Bu şirketlerin organizasyonel yaklaşımları, benzer sektörler ve organizasyonlar için bir model niteliği taşımaktadır.

**Tablo1:** Yenilikçi Şirketler ve Organizasyon Yapıları

<b>Apple</b>	<i>Uzmanlaşma Yaklaşımı, Düşük Kademe Sayısı, Ekip Çalışması, Âdemi merkezîyetçilik, Hibrit Çalışma, Fonksiyonel Yapı, Dijital Yapı, Platform Yapı</i>
<b>Google</b>	<i>Uzmanlaşma Yaklaşımı, Düşük Kademe Sayısı, Ekip Çalışması, Âdemi merkezîyetçilik, Hibrit Çalışma, Organizasyonel Çeviklik, Fonksiyonel Yapı, Dijital Yapı, Platform Yapı</i>
<b>Microsoft</b>	<i>Uzmanlaşma Yaklaşımı, Ademi merkezîyetçilik, Ekip Çalışması, Hibrit Çalışma, Organizasyonel Çeviklik, Fonksiyonel Yapı, Dijital Yapı, Platform Yapı</i>
<b>Amazon</b>	<i>Uzmanlaşma Yaklaşımı, Düşük Kademe Sayısı, Ekip Çalışması, Âdemi merkezîyetçilik, Hibrit Çalışma, Organizasyonel Çeviklik, Dijital Yapı, Platform Yapı</i>

<b>Tesla</b>	<i>Uzmanlaşma Yaklaşımı, Düşük Kademe Sayısı, Ekip Çalışması, Âdemi merkeziyetçilik, Hibrit Çalışma, Dijital Yapı</i>
<b>Samsung</b>	<i>Uzmanlaşma Yaklaşımı, Düşük Kademe Sayısı, Ekip Çalışması, Âdemi merkeziyetçilik, Hibrit Çalışma, Dijital Yapı</i>
<b>IBM</b>	<i>Uzmanlaşma Yaklaşımı, Ekip Çalışması, Hibrit Çalışma, Matris Yapı, Dijital Yapı, Platform Yapı</i>
<b>Meta</b>	<i>Uzmanlaşma Yaklaşımı, Düşük Kademe Sayısı, Ekip Çalışması, Âdemi merkeziyetçilik, Hibrit Çalışma, Organizasyonel Çeviklik, Matris Yapı, Dijital Yapı, Platform Yapı</i>
<b>NVIDIA</b>	<i>Uzmanlaşma Yaklaşımı, Düşük Kademe Sayısı, Ekip Çalışması, Âdemi merkeziyetçilik, Hibrit Çalışma, Matris Yapı, Fonksiyonel Yapı, Dijital Yapı</i>
<b>Honeywell</b>	<i>Uzmanlaşma Yaklaşımı, Düşük Kademe Sayısı, Ekip Çalışması, Âdemi merkeziyetçilik, Hibrit Çalışma, Matris yapı, Fonksiyonel Yapı, Dijital Yapı</i>

Google'ın organizasyonel çevikliği benimsemesi, değişen pazar koşullarına hızlı bir şekilde adapte olma yeteneğini vurgulayabilir. Bu durum, Google'ın sürekli yenilikçi ürünler geliştirmesinin temel nedenlerinden biri olarak ifade edilebilir. Tesla, organizasyon yapısında diğer şirketlere göre daha az sayıda unsur barındırmaktadır. Bu durum, Tesla'nın yenilikçi süreçlerini daha yalın bir şekilde yürütme stratejisini benimsediğini gösterebilir. IBM ve Meta karmaşık projeleri daha etkili yönetmek için matris yapıyı tercih etmektedir. Matris yapı, farklı işlevsel birimlerin birlikte çalışmasını teşvik ederek daha kapsamlı ve entegre yenilikler oluşturulmasını sağlayabilmektedir. Apple ve Google platform yapıları itibariyle müşteri geri bildirimlerine dayalı süreçler oluşturabilmektedir. Dijital platformları kullanarak yeniliği yönlendirmek, bu şirketlerin müşteri odaklı stratejilerini destekleyebilmektedir.

Bu şirketlerin organizasyon yapıları, yenilik performanslarını artırmaya yönelik optimize edilmiş ortak özellikler taşımaktadır. Elde edilen bulgular, benzer sektörlerdeki şirketler için rehber niteliğindedir. Organizasyonel yapıların sistematik ve yenilik odaklı bir şekilde tasarlanması, bu şirketlere küresel rekabet avantajı sağlayabilmektedir.

## 6. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada organizasyon yapılarının belli başlı unsurlarıyla yenilik performansı arasındaki ilişki ele alınmıştır. Çalışmanın temel bulgusu yüksek yenilik performansına sahip işletmelerin benzer organizasyon yapılarına sahip olduklarıdır. Bu çerçevede yukarıda da ifade edildiği gibi özellikle dünyanın önde gelen teknoloji öncüsü işletmelerin organizasyon yapılarında Uzmanlaşma Yaklaşımı, Düşük Kademe Sayısı, Ekip Çalışması, Ademi merkeziyetçilik, Hibrit Çalışma, Organizasyonel Çeviklik, Fonksiyonel Yapı, Dijital Yapı, Platform Yapı, Matris Yapı unsurları bulunmaktadır. Organizasyon yapısı ile yenilik performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bu bulgular, yeniliğin itici gücü olan organizasyonel stratejilerin önemini bir kez daha göstermektedir.

Özellikleri açısından; “uzmanlaşma yaklaşımı” ile bir işte o işin uzmanı bireylerin konumlandırılması sayesinde işin ihtiyaç ve gerekliliklerinin daha kolay saptanabilmesi ve bu alanda yenilikçi çözümler üretilebilmesi sağlanabilmektedir.

“Düşük kademe sayısı” ile ara yöneticilerin proses dışı bırakılması sonucu işi yapan ve yetkili kişi arasındaki bürokrasi azalmakta, bu da aksaklıkların tespiti ve yeni fikirlerin karşılık bulabilmesi adına önemli bir etki yaratabilmektedir.

“Ekip çalışması” sayesinde aynı hedefte beyin fırtınası yapabilmek kolaylaşmakta, bu da yeni fikirlerin oluşumuna katkı sağlayabilmektedir. “Ademi merkezîyetçilik” unsurları barındıran şirketlerde çalışanların önemli kararlara katılımı sağlanarak işle bire bir temas halindeki çalışanın yeni fikirleri karşılık bulabilmektedir. “Hibrit Çalışma”nın da yeniliği destekleyici yaklaşımlardan olduğu ve çalışana sunduğu esneklik sayesinde motivasyonu yükselteceği düşünülmektedir. “Organizasyonel çeviklik” ile faaliyet yürüten şirketlerin piyasa koşullarına ve değişimlere hızlı adapte olabilme özellikleri de yeniliği destekleyici bir yaklaşım olarak düşünülebilmektedir. Yine “fonksiyonel yapı” ya sahip şirketler işe göre bölümlere ayrılmakta, bu durum daha iyi iletişim ve işi bilen kişilere o işle ilgili inisiyatif sağlamaktadır. Böylece doğru ve gerekli yenilik, uygun alanlarda yapılabilecektir. “Dijital yapı” sayesinde yeniliğin en büyük unsuru olan teknoloji ile bütünleşik bir faaliyet yapısına sahip olabilen şirketler bir açıdan yeniliğe hâkim bir işleyişe ulaşabileceklerdir. Yenilikçi şirketlerde görülen bir diğer unsur olan “platform yapı” ile şirketler gelecekle ilgili tahminler yürütebilmek adına temel gereksinimlerden olan müşteri ile bire bir etkileşim halini yakalayabilmektedirler.

Yeniliğin yönünün tayin edilebileceği bir fırsat sunan dijital platformlar bu anlamda çalışmada da belirtilen yenilikçi şirketler tarafından sıkça kullanılmaktadır. Son olarak “matris yapı” ile şirket içi ast üst ilişkilerinin netlik kazanması açık bir iletişim şeklini getirmekte, bu da yeni fikirlerin doğuşu ve değerlendirilmesi açısından kolaylık sağlayabilmektedir. Bu bağlamda bu organizasyon yapısı öğelerinin yenilik performansını artırıcı nitelikte oldukları savunulabilir.

Bu organizasyon yapılarının tamamı, şirketlerin yenilik performansını artırmak için sistematik bir şekilde tasarlanmıştır. Özellikle ortak unsurlardan dijitalleşme, düşük kademe sayısı ve ekip çalışması, teknoloji tabanlı şirketlerin sektördeki liderliğini sürdürebilmesinin anahtar faktörleridir. Bu yapıların benimsenmesi, yenilikçi çözümleri teşvik ederek rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu şirketlerin organizasyonel yaklaşımları, diğer sektörler ve organizasyonlar için bir model niteliği taşımaktadır.

Konunun daha geniş bir örneklem üzerinde tekrar ele alınması bu çalışma ile ulaşılan bulguların desteklenebilmesi açısından yararlı olacaktır. Literatürde ulaşılan genel bulgu organizasyon yapısı ile yenilik performansı arasında doğrudan ilişki olduğu yönündedir.

Bu çalışma çerçevesinde incelenen şirketlerle ilgili bulgular da literatürdeki genel bulguları desteklemektedir. Buna göre organizasyon yapısı ile yenilik performansı arasında doğrudan ya da dolaylı bir ilişkinin olduğu savunulabilir. Özellikle Sapolsky, 1967; Damanpour ve Evan, 1984; Mello, Therin, 2003; Ogbonna ve Harris, 2003; Cosh, Fu ve Hughes, 2012; Marx ve Salerno, 2012; D'Souza, 2012; Hoonsopon ve Ruenrom, 2012; Koçak ve Karaca, 2013; Şahin, 2015; Kalay ve Lynn, 2016; İraz ve Altınışık, 2016; Dedahanov, Rhee ve Yoon, 2017; Dekoulou ve Trivellas, 2017; Oğrak ve Karta, 2019 belirtilen araştırmacıların çalışmaları ile bu çalışmanın bulguları aynı yönlüdür.

Buna ek olarak, bu çalışmada 2023 yılı itibarıyla Boston Consulting Group tarafından yayımlanan dünyanın en yenilikçi şirketleri listesindeki teknoloji tabanlı şirketlerin organizasyonel yapı ve işleyiş modelleri kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Söz konusu şirketlerin organizasyonel yapılarının, yenilik performanslarını nasıl şekillendirdiği ve küresel piyasalarda elde ettikleri lider konumlarına nasıl katkıda bulunduğu analiz edilmiştir. Bu bağlamda, dijitalleşme, düşük kademe sayısı, ekip çalışması ve ademi merkezîyetçilik gibi temel yapısal unsurların, bu şirketlerin yenilikçi ürünler geliştirme kapasitelerini ve sürdürülebilir rekabet avantajlarını nasıl desteklediği ortaya konulmuştur. İncelenen organizasyonel yapıların, özellikle teknoloji odaklı işletmelerin operasyonel verimliliğini artırmak ve sektörel liderliklerini sürdürmek açısından stratejik bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak faaliyetleri kapsamında piyasaya sundukları mal ve hizmetlerin tüm dünyaya yayılmasının başarı göstergesi olarak nitelendirilebileceği yenilikçi şirketlerin bu süreçte kullanmış oldukları ortak organizasyon yapısı ve yaklaşımları belirlenmiş, böylece benzer sistem ya da sektöre sahip şirketlerin rehberi olabilecek nitelikte bir araştırma oluşturulmuştur.

## **Kaynakça**

- Aksay, K. (2015). Örgüt Yapılarında Yaşanan Değişimler ve Modern Örgüt Tiplerinin İncelenmesi *Journal of Urban Academy*, 8(3), 119.
- Aksel, İ. (2010). İşletmelerde İnovasyon ve İnovasyonu Destekleyen Örgüt Kültürünün Belirleyicileri ve Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Aksel, İ., Arslan, M. L., Kızıl, C., Okur, M. E. ve Seker, S. (2018) Aralık. *Dijital İşletme*. Cinius Yayınları (Cinius Publishing).



- Amazon (2022). Daha Çevik Planlama, Ölçüm ve Optimizasyona Yönelik Yeni Reklam Teknolojisi Özelliklerini Öne Çıkarıyor. <https://advertising.amazon.com/tr-tr/blog/unboxed-2022-new-ad-tech-capabilities> adresinden 17.03.2024 tarihinde erişildi.
- Apple (2023). App Store. <https://www.apple.com/tr/app-store/> Adresinden 20.03.2024 tarihinde erişildi.
- Bach, T. M., Dalazen, L. L., Silva, W. W., Ferraresi, A. A. ve Veiga, C. P. (2019). Relationship Between Innovation and Performance in Private Companies: Systematic Literature Review. Sage Journals, 1-17.
- BCG. (2023). Most Innovative Companies of 2023
- Borg, C. ve O'Sullivan, C. (2021). The Corporate Brand Identity in a Hybrid Workplace Model. Lund University School of Economics and Management.
- Bozkurt, Ö. Ç. ve Öztop, S. (2015). Effect of Innovation on Organizational Performance and Service Quality: An Application in the Five-Star Hotels in Antalya, Turkey. Gja-Global Journal for Research Analysis, 4(10).
- Bozkuş, K. (2016). Örgüt Yapısı ve Okullar. Kesit Akademi Dergisi (The Journal of Kesit Academy), 2(4), 236-260.
- Candan, A., Çankır, B. ve Seker, S. E. (2017). Organizasyonlarda Çeviklik (Organizational Agility). Ybs Ansiklopedi, 4(3).
- Cosh, A., Fu, X. ve Hughes, A. (2012). Organization Structure and Innovation Performance in Different Environments. Small Business Economics, 39, 301-317.
- Çubukçu, M. (2018). Organizasyon Yapısını Belirleyen Faktörler ve Yapının Önemi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 175-190.
- Damanpour, F. ve Evan, W. M. (1984). Organizational Innovation and Performance: The Problem of "Organizational Lag". Administrative Science Quarterly, 29(3), 392-409.
- Davis, S. ve Lawrence, P. (1978). Problems of Matrix Organizations. Harvard Business Review, Mayıs Sayısı
- Dedahanov, A., Rhee, C. ve Yoon, J. (2017). Organizational Structure And Innovation Performance: Is Employee Innovative Behavior a Missing Link? Career Development International, 22(4). 334-350
- Dekoulou, P. ve Trivellas, P. (2017). Organizational Structure, Innovation Performance and Customer Relationship Value in the Greek Advertising and Media Industry. Journal of Business & Industrial Marketing, 32(3), 385-397.

- D'souza, K. C. (2012). Organizational Structure and Innovation. *Nhrd Network Journal*.
- Gültekin, A. ve Onuk, M. (2020). İnovasyonun Şirket Performansı Üzerine Etkisi: Bursa Otomotiv Sanayisi Üzerine Bir İnceleme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13(71).
- Günday, G., Ulusoy, G., Kılıç, K. ve Alpkan, L. (2011). Effects of Innovation Types on Firm Performance. *International Journal Of Production Economics*, 662-676.
- Güz, H. (2000). Örgütlenme ve Halkla İlişkilerde Örgütlenme Denemeleri: Matris Örgüt Kavramı. *Selçuk İletişim Dergisi*, 1(2), 63-72.
- Han, J. K., Kim, N. ve Srivastava, R. (1998). Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link? *Journal of Marketing*, 62(4), 30-45.
- Hashi, I. & Stojcic, N. (2010). The Impact of Innovation Activities on Firm Performance Using A Pulti-Stage Model: Evidence From the Community Innovation Survey. *Case Network Studies &Analyses* (410).
- Honeywell (2024). About Us. <https://www.honeywell.com/tr/tr/company/about-us> adresinden 06.03.2024 tarihinde erişildi.
- Hoonsopon, D. ve Ruenrom, G. (2012). The Impact of Organizational Capabilities on the Development of Radical and Incremental Product Innovation and Product Innovation Performance. *Journal of Managerial Issues*, 24(3), 250-276.
- Howell, A. (2018). Innovation and Firm Performance in the People's Republic of China: A Structural Approach with Spillovers. *Adbi Working Paper Series* (805).
- Hunter, P. (2018). An Increasing Usage of Flexible Work Arrangements Can Improve Productivity and Creativity. *Embo Reports* (20)1
- İraz, R. ve Altınışık, İ. (2016). Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 11(114).
- Joyce, W. F. (1986). Matrix Organization; A Social Experiment. *Academy of Management Journey*, 29(3), 536-561.
- Kabakç1, A. (2023). Endüstri 4.0 ve Platform Çalışma: Niteliği, Fırsatları ve Zorlukları Bağlamında Bir Değerlendirme. *Bitlis Eren Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 13-23.
- Kalay, F. ve Lynn, G. S. (2016). The Impact of Organizational Structure on Management Innovation: An Empirical Research in Turkey. *Journal of Business, Economics and Finance*, 5(1), 125-137.

- Kale, E. (2010). Konaklama İşletmelerinde Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkileri. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.
- Karakoç, F. (2020). Klasik Yönetim Kuramında İş bölümü ve Uzmanlaşmaya Eleştirel Bakış. Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 3(3), 669-685.
- Koçak, A. ve Karaca, M. (2013). İşletmelerde Örgütsel Karakteristiklerin Yenilik Kapasitesi Üzerine Ortaklaşa Etkisinin Belirlenmesi. Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi (11), 21-60.
- Lendel, V. ve Varmus, M. (2014). Evaluation of the Innovative Business Performance. Procedia- Social and Behavioral Sciences (129), 504-511.
- Marques, C., Gerry, C., Braga, A. M. ve Covelo, S. (2011). Innovation and Business Performance: A Sure Approach. International Journal of Management And Enterprise Development, 10((2/3)), 114-128.
- Marx, R. ve Salerno, M. S. (2012). Innovation performance in dynamic environments: Linking organizational capabilities and innovation outcomes. Technovation, 32(5), 282-293.
- Mello, A. M., Marx, R. ve Salerno, M. (2012). Organizational Structures to Support Innovation: How Do Companies Decide? Revista De Administração E Inovação, 9(4), 5-20.
- Mesci, M. (2011). Bilgi Yönetimi, Yenilik ve İşletme Performansı Arasındaki İlişkide Ara Değişkenlerin Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.
- Microsoft. (2024). Business Applications Grubunu Dijitalleştirme. <https://learn.microsoft.com/tr-tr/power-platform/guidance/successhub/digitizing-digital-transformation-platform-group> adresinden 10.04.2024 tarihinde erişildi.
- Nielsen, C. (2019). From Innovation Performance to Business Performance: Conceptualising a Framework and Research Agenda. Meditari Accountancy Research, 27(1), 2-16.
- Nvidia. (2024). Tutumumuz. <https://www.nvidia.com/tr-tr/about-nvidia/culture-at-nvidia/> adresinden 12.04.2024 tarihinde erişildi.
- Ogbonna, E. ve Harris, L. C. (2003). "Innovative Organizational Structures and Performance: A Case Study of Structural Transformation to Groovy Community Centers. Journal of Organizational Change Management, 16(5), 512-533.

- Oğrak, A. ve Karta, T. K. (2019). İnovasyon Performansı ve Örgütsel Yapı İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Bilimleri Akademik Araştırmalar Dergisi, 3(9).
- Organimi. (2024). Facebook. <https://www.organimi.com/organizational-structures/facebook/> adresinden 30.03.2024 tarihinde erişildi
- Özalp, İ., Dereköy, H. ve Saldıraner, Y. (1990). İhracat Yapan İşletmelerde Organizasyon Yapıları. Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fak. Dergisi, 8(1-2), 59-78.
- Özdemir, B. ve Taşçı, D. (2016). Sanal Kaytarma Türü Sapkın Davranışın Örgütsel Yapı ile Olan İlişkisi: Bir Kamu Kuruluşu Örneği. Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi, 1(2), 1-14.
- Özer, G. ve Akça, Y. (2007). Yenilikçi Özelliklerin, Kurumsal Kaynak Planlaması Uygulama Başarısına ve Algılanan Organizasyonel Performans Üzerine Etkisi. ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 3(5).
- Paşaoğlu, D., Tokgöz, N., Şakar, N., E. Özler, N. D. ve Özalp, İ. (2013). Yönetim ve Organizasyon. Anadolu Üniversitesi.
- Prasetyo, J., Kadir, S. A., Wahab, Z. ve Shihab, M. S. (2021). The Influence of Innovation on Business Performance Mediated by the Entrepreneurial Spirit of Pt Pegadaian (Persero) Agents. Proceedings of the 11th Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Singapore, March 7-11.
- Rybarova, D., Stetka, P. ve Sagatova, S. (2018). Relationship Between Innovation and Business Performance. Centre For Evaluation in Education And Science.
- Samuelsson, P. (2020). The Effects of Innovation Types and Customer Participation on Organizational Performance in Complex Services. European Journal Of Marketing, 57(13).
- Sapolsky, H. M. (1967). Organizational Structure and Innovation. The Journal of Business, 40(4), 497-510.
- Saxena, C., Arora, R. ve Thakur, P. (2022). Exploring the Link Between Innovativeness and Organizational Performance. Nmims Management Review, 30(1), 68-89.
- Semiz A., B. (2024). Çevik ve Geleneksel İnovasyon Arasındaki Farklar Nelerdir? Medium Dergi Makalesi
- Sözbilir, A. (2021). Ofiste Hibrit Dönem. Capital. Eylül.

- Statista, (2024). <https://www.statista.com/statistics/263264/top-companies-in-the-world-by-market-capitalization/> adresinden 2024 yılında erişildi.
- Stojanovic, S. ve Stankovic, M. (2021). The Impact of Innovation on Business Performance. *International Journal-Knowledge*, 45(1).
- Suhag, A. K. Solangi, S. R., Larik, R. S., Lakho, M. K. ve Tagar, A. H. (2017). The Relationship of Innovation with Organizational Performance. *International Journal of Research- Granthaalayah*, 5(2), 292-306.
- Şahin, Ö. (2015). Yetenek Yönetimi ve Yenilik Performansı İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. Adnan Menderes Üniversitesi Sbe Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Şakar, S. (2020). Projelerde Matris Organizasyonlar. *Proje Yönetimi, Eğitim ve Danışmanlık. Kişisel Blog' dan Alınmıştır.*
- Şenol, A. (2019). İşletmelerde Örgütsel Yapı. *Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 3
- Tanesab, J. P. ve Park, J. J. (2020). Impact of Organizational Innovation on Work Performance: The Mediating Effect of Work Resources in Public-Sector Organizations. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 10(3).
- Taşkın, E. (2011). İşletme Yönetimi ve Matris Organizasyon. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 277-283.
- Tesla. (2024). Kariyer. [https://www.tesla.com/tr\\_tr/careers](https://www.tesla.com/tr_tr/careers) adresinden 12.03.2024 tarihinde erişildi.
- Theorg. (2024). Google. <https://theorg.com/org/google> adresinden 17.03.2024 tarihinde erişildi.
- Therin, F. (2003). *Learning Organization and Innovation*. Groupe Esc Grenoble.
- Tiftik, C. (2020). İnovasyon Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi: Dams Makine Örneği. *İbad Sosyal Bilimler Dergisi (Özel Sayı)*, 150-201.
- Turnbull, J., Slow, J. ve Richmond, K. (2019). *Innovation and Business Performance*. Fraser of Allander Economic Commentary, 43(3).
- UNDP (1999). *Decentralization: A Sampling of Definitions*. Working Paper Prepared in Connection with the Joint Undp-Government Of Germany, 2.
- Üstün, F., B., K. ve İ., A. (2020). İnovasyon ve Risk Alma Eğiliminin İşletme Performansına Etkisinde Uluslararası Faaliyette Bulunmanın Düzenleyici Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (56).

Walker, R. M., Damanpour, F. ve Devece, C. A. (2024). Management Innovation and Organizational Performance: The Mediating Effect of Performance Management. *Journal of Public Administration Research And Theory*, 367-386.

Yardımcı, F., Başbakkal, Z., Beytut, D., Muslu, G. ve Ersun, A. (2012). Ekip Çalışması Tutumları Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Anatolian Journal of Psychiatry* (13), 131-137.

Yılmaz, N. ve Erdem, R. (2016). Uzmanlaşma ve Tıpta Bütüncül Yaklaşım Üzerine Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(16), 35-47.

Yitmen, M., Akdağ, A., Kombak, T. ve Ergin, L. O. (2015). Çevik Yönetimin DNA'sı. *ACM Agile scli Kişisel Blog*'dan alınmıştır.



## ÜRETİMDE DİJİTALLEŞMENİN KALİTE ÜZERİNE YANSIMALARI: BİR TEKSTİL İŞLETMESİNDEN KANITLAR\*

### Reflections of Digitalization in Production on Quality: Evidence From a Textile Business

Meral ÇALIŞ DUMAN<sup>1</sup> 

#### MAKALE BİLGİSİ

#### ÖZ

##### Araştırma Makalesi

Makale Geliş Tarihi : 05/06/2024  
Makale Kabul Tarihi : 11/11/2024

Bu araştırmanın amacı, işletmelerde üretim süreçlerinin dijitalleşmesinin kalite üzerine etkilerini ortaya koymaktır. Dijitalleşme ile işletmedeki fiziksel süreçlerin teknolojilere entegre edilmesi amaçlanmaktadır. Böylece işletmelerin verimlilik, hız ve kalite gibi amaçlara ulaşması hedeflenmektedir. Bu hedefler Endüstri 4.0 döneminde bir rekabet kriteri haline dönüşmüştür. Bu kapsamda dijitalleşmenin hedeflerinden olan kalite ve kalite üzerine yapılan iyileşme çabaları bu araştırmanın temel çıkış noktasıdır. Malatya’da büyük ölçekli işletme kategorisinde sınıflandırılan ve uluslararası faaliyet gösteren bir tekstil işletmesinin dijitalleşmesine bağlı olarak ürün ve üretim süreçlerinde meydana gelen kalite değişiklikleri ve buna bağlı olarak ortaya çıkan sonuçlar araştırılmıştır. Veriler, fabrika ziyareti, yerinde gözlem ve yöneticilerle yüz yüze görüşmeler yöntemiyle toplanmıştır. Elde edilen verilere göre, tekstil işletmesi üretim süreçlerinin dijitalleşmesine bağlı olarak, kalitede önemli iyileşmeler olduğu, hata oranları, fire ve zaman kaybı gibi faktörlerde azalmalar gerçekleştiği, üretimde daha standart ve çevre dostu ürünler üretildiği görülmüştür. Ayrıca, dijitalleşme ile kalite arasında doğrudan ve pozitif yönde bir ilişki olduğu elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Dijitalleşme, Dijital Dönüşüm, Endüstri 4.0, Kalite, Üretim Sektörü.

#### ARTICLE INFORMATION

#### ABSTRACT

##### Research Article

Submission Date : 05/06/2024  
Accepted Date : 11/11/2024

The aim of this research is to reveal the effects of digitalization of production processes in businesses on quality. Digitalization aims to integrate physical processes in the business with technologies. Thus, businesses aim to achieve goals such as efficiency, speed and quality. These targets have become a competitive criterion in the Industry 4.0 era. In this context, the main starting point of this research is the quality and improvement efforts made on quality, which are among the targets of digitalization. The quality changes and the results that emerged in the product and production processes due to the digitalization of a textile company classified in the large-scale enterprise category in Malatya and operating internationally were investigated. The data were collected through factory visits, workplace observations and face-to-face interviews with managers. According to the obtained data, it was observed that there were significant improvements in quality, decreases in factors such as error rates, waste and time loss, and more standard and environmentally friendly products were produced in production due to the digitalization of the textile company's production processes. In addition, it was found that there was a direct and positive relationship between digitalization and quality.

**Keywords:** Digitalization, Digital Transformation, Industry 4.0, Quality, Production Sector.

\* Bu çalışma 23-25 Mayıs 2024 tarihlerinde Giresun Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlenen 32. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi’nde sunulmuş “Üretimde Dijitalleşmenin Kalite Üzerine Yansımaları: Bir Tekstil İşletmesinden Kanıtlar” adlı bildirin, gelen öneriler üzerine düzenlenmiş ve genişletilmiş halidir.

<sup>1</sup> Doç. Dr., Malatya Turgut Özal Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi, e-posta: [meral.duman@ozal.edu.tr](mailto:meral.duman@ozal.edu.tr), ORCID: 0000-0002-8283-5188 (Sorumlu Yazar/ Correspondent Author)

## 1. Giriş

Artan küresel rekabet karşısında, işletmelerin hayatta kalabilmeleri ve rekabetçi konumlarını iyileştirmeleri için ekonomik, ekolojik ve sosyal açıdan sürdürülebilir olması ve daha verimli ürün ve hizmet üretmeleri gerekmektedir (Becker vd., 2022: 387). Dünyada meydana gelen hızlı değişimler, teknolojik gelişmeler, ekonomik krizler, savaşlar, pandemi ve bunlara bağlı olarak ulusal ve uluslararası rekabet kriterlerinin değişmesi üretim işletmelerinin işini zorlaştırmakta, işletmeleri sürekli öğrenme ve çözüm arayışı içerisinde olmaya zorlamaktadır. Üretim işletmeleri için bu çözüm araçlarından birisi de teknolojidir. Bu bağlamda teknoloji uyum sağlamak açısından hem sorunun kendisi, hem de verimlilik, inovasyon sürdürülebilirlik ve kalite gibi açılarından çözümün de kendisidir. Örneğin, son yıllarda üretim sektöründe, yapay zekâ, büyük veri ve bulut bilişim gibi gelişen bilgi teknolojilerinin entegrasyonu nedeniyle önemli değişimler yaşanmakta, işletmeler bu teknolojilere uyum sağlamak zorunda kalmaktadır (Xie vd., 2024). Bu nedenle dijitalleşme her geçen gün işletmelerin daha fazla dikkatini çekmektedir.

Bu bağlamda yaşanan en önemli gelişmelerden biri olan 2011 yılında Almanya'da ticaret fuarında açıklanan Endüstri 4.0 vizyonudur. Alman hükümeti bu vizyon ile birlikte üretim sektörünün dönüşümü ile ilgili stratejik planlarını da açıklamışlardır. Bu stratejik planlarda üretimde, bağlantı, zekâ ve esnek otomasyon gibi kritik özelliklerin altı çizilmiş, üretim operasyonunun dijital alana kayması hedeflenmiştir (Ammar vd., 2022: 2285). Bu hedef sadece Almanya'nın hedefi olarak kalmamış, uluslararası rekabet içinde kalmak isteyen tüm ülkelerin hedefi haline dönüşmüştür. Türkiye'nin de 2018 yılında hazırladığı "Dijital Türkiye Yol Haritası" ve 2021 yılında hazırlanan "Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025" ile dijital dönüşüm konusunda istekliliği ve hazırlığı gözler önüne serilmiştir. TC. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile ortak yürütülen çalışmalar doğrultusunda büyük ölçekli işletmeler başta olmak üzere, KOBİ'lerin de dönüşümü desteklenmekte ve eylem planları hazırlanmaktadır. Bu bağlamda sanayi ve üniversite iş birliği oldukça önemlidir. Dijitalleşmenin avantajları üzerine literatürdeki boşluğu doldurmak, uygulayıcı örneklerin bilimsel araştırma sonuçları ile ilgili araştırmacılara duyurulmasını sağlamak, eylem planlarına hizmet etmektedir. Bu çalışmada özellikle dijitalleşen işletmelerin çeşitli yönlerden kazançlarını vurgulamak, özellikle kalite konusunda avantajları göstermek ve uygulamalı bir işletmenin sonuçlarını paylaşmak aracılığıyla dijitalleşmeye yönelik teşvikin ve inancın artması beklenmektedir.

## 2. Teorik Arka Plan

### 2.1. Dijitalleşme Kavramı

Dijitalleşme, sayısallaştırma olarak Türkçe'ye çevrilmekle birlikte, verilerin sayısal hale dönüştürülerek ilgili alanda kullanılmasını ifade etmektedir. Yine dijitalleşme, mevcut ürün veya hizmetleri dijital ortama aktarma ve böylece somut ürünlere göre avantajlar sunma yeteneğidir (Parviainen vd., 2017: 64). Bu kapsamda dijitalleşme, işletmelerin performanslarını iyileştirmek için kullanabilecekleri herhangi bir dijital varlığın kullanımını ve bu teknolojilerin dünyanın çalışma şekli üzerindeki etkilerini ifade etmektedir. Buna, veri depolama cihazlarıyla birlikte tüm dijital iletişim teknolojileri ve otomatik sistemler dâhildir (Kuusisto, 2017: 342). Literatürde sıklıkla birbiri yerine kullanılan dijitalleşme ile dijital dönüşümün birbirinden farklı olduğunu belirtmekte de fayda vardır. Dijital dönüşüm dijitalleşmeden daha kapsamlıdır ve zor bir süreçtir. İşletmede teknoloji, iş ve insan sürecinin birbirine tamamen entegre edilmesi ve bunun kültüre yansımaları ile ancak dijital dönüşümden bahsedilebilir. Bu nedenle, dijitalleşen işletmelerin sayısı gittikçe artarken, dijital dönüşümü tamamen içselleştiren işletmelerin sayısı oldukça sınırlıdır.

İşletmelerin dijitalleşmeden etkilenme derecesi düşünüldüğünde, üretim işletmelerinin hizmet işletmelerine göre daha ciddi değişimler yaşayacağı tahmin edilmektedir. Otomasyona bağlı üretim ve yüksek teknoloji kullanımı hiç şüphesiz üretim işletmelerinin iş yapış şekillerini ve çalışanlarını etkileyecektir. Üretim süreçlerine nesnelere interneti, yapay zekâ, büyük veri, siber-fiziksel sistemler ve bulut bilişim, interaktif dijital standart işletim prosedürleri, interaktif eğitim platformları, elektronik kayıt defteri, yapay zeka tabanlı kalite kontrol, derin öğrenme, robotik, giyilebilir teknolojiler ve katmanlı üretim teknolojileri gibi teknolojilerin entegre edilmesi gerekecektir (Ammar vd., 2022). Bu konuda AlKhader ve diğerleri (2023: 1209) kalite standartlarını sağlayabilmek, ortaya çıkan teknolojilerin gerisinde kalmamak veya aradaki boşluğu kapatmak ve rekabet avantajını elde edebilmek için işletmelerin dijitalleştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadırlar. Araştırmacılar, bilgi yoğun süreçlerin dijitalleştirilmesiyle maliyetlerin %90'a kadar düşürülebileceğini ve geri dönüş sürelerinin birkaç kat iyileştirilebileceğini vurgulamışlardır. Dijitalleşmenin getirileri olan gerçek zamanlı raporlar ve gösterge panelleri kullanılarak yöneticilerin sorunları kritik hale gelmeden önce ele almaları ve buna bağlı olarak riskleri azaltabilecekleri belirtilmektedir (Parviainen vd., 2017). Böylece üretim işletmeleri dijitalleşmeye başladığında, süreçlerini daha akıllı hale getirebilir, üretim verimliliğinde ve ürün kalitesinde önemli iyileşmeler sağlayabilir, yönetim verimliliklerini ve yanıt verme becerilerini geliştirebilir. Üretim işletmeleri büyük veri ve yapay zekâ gibi teknolojiler sayesinde, talep tahmini, üretim planlama ve önleyici bakım konularında daha isabetli karar alabilir ve pazarda meydana gelecek değişikliklere daha kolay uyum sağlayarak rekabet gücünü arttırabilir (Sui vd., 2024).

## 2.2. Üretimde Dijitalleşmenin Kaliteye Etkileri

Tekstil ve hazır giyim sektörünün geleneksel planlama, üretim ve pazarlama süreçlerinde önemli değişimler meydana gelmektedir. Bu değişimi görmek ve zamanında müdahale etmek Türkiye ekonomisi açısından önemlidir. Nitekim tekstil sektörü, Türkiye üretim sanayinde önemli bir paya sahiptir. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Tekstil, Hazır giyim ve Deri Sektörü (2020) raporuna göre, bu sektörler toplamda, 30 milyar dolar ihracat ve yaklaşık 1 milyon kişiye (kayıtlı) istihdam sağlamaktadır. Sektörlerin kalitede yenilikçilik anlamında bugün ulaştığı nokta küçümsenemez boyuttadır. Ayrıca TÜİK Yıllık Sanayi Ürün İstatistikleri (2022) raporuna göre, satış değerine göre en yüksek paya sahip ilk dört sanayi bölümünü, %12,8 ile ana metal sanayi, %12,7 ile gıda sanayi ürünleri, %7,8 ile motorlu kara taşıtı, treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı ve %7,5 ile tekstil sanayi ürünleri oluşturmaktadır.

Tekstil sektörünün Türkiye ekonomisindeki payı, küresel düzeyde işbirlikleri ve ihracat açısından da önemlidir. Bu nedenle üretim sektörü, küresel düzeyde meydana gelen değişimlere karşı kendini uyarlamak zorundadır. Özellikle tüm dünyada yeni teknolojilerin sunduğu fırsatlar, sektördeki üreticilerin sürdürülebilir operasyonlar yaratmasına olanak sağlamaktadır. Bas ve diğerlerine göre (2022: 319), dijitalleşme tekstil ve hazır giyim sektöründe verimliliğin artmasını sağlamakta, maliyetleri azaltmaktadır. Daha kaliteli ürünlerin üretilmesini sağlayan dijital teknolojiler, aynı zamanda kaynak israfını azaltarak atık yönetimini de kolaylaştırmaktadır. Etkin kaynak kullanımı çevresel sürdürülebilirlik politikalarıyla uyumlu olduğundan üretim işletmelerin çevresel performansı artmaktadır. Üretim işletmelerinin dijitalleşme ile birlikte kazanımları birçok alanda kendini hissettirmektedir. Dijitalleşme, üretim süreçlerinin tasarımı, teknoloji planlaması, kalite izleme veya lojistik kontrol gibi çeşitli üretim düzeylerini de etkilemektedir. Bu alanda özellikle, dijitalleşme veri okuma ve verileri anlamlandırma konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Hem üretim sürecinde hem de üretim sonrasında elde edilen anlık veriler iş akışlarının takibini kolaylaştırmaktadır (Çalış Duman ve Binbaşıoğlu, 2024). Bu durum önleyici kalite sistemlerin gerçekleştirilmesini mümkün kılmaktadır. Örneğin, üretim sürecine entegre edilen dijital ikiz teknolojisi, fiziksel üretim sürecinde maliyet, kalite hataları, bozulma ve aksama gibi durumların önceden görülebilmesini, en kısa sürede müdahale edilebilmesini kolaylaştırmaktadır (Becker vd., 2022).

Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde dijitalleşmenin kalite konusunda sağladığı avantajlara dair bazı araştırma sonuçları şu şekilde sıralanabilir. Bas ve diğerlerine göre (2022), tekstil ve hazır giyim sektöründeki dijitalleşme, üç boyutlu dijital insan modelinin entegrasyonuna yönelik bir yol haritası gerektirmektedir. Verilerin toplanması, niteliksel analizi, sınıflandırılması ve ürünle eşleştirilmesi dijital kütüphane oluşturmanın

adımlarıdır. Böylece veri toplama gerektiğinde etkileşimli düzeltme kapasitesine sahip olunabilecek ve sektörde kalite güvencesi sağlanabilecektir. Powell ve diğerlerine (2021: 1351) göre, dijitalleşme ve yeni teknolojilerin üretim süreçlerinde kullanılması hem ürünlerin hem de süreçlerin kalitesini artırarak, sıfır hatalı üretim yaklaşımına önemli bir katkı sağlamaktadır. Santolamazza ve diğerleri (2020) üretimde kalite kontrolün iyileştirilmesi ve sıfır hatalı üretim için dijital gölge, ikiz ve bulut tabanlı çalışmanın önemli bir katkısı olduğunu savunmuşlardır. Xie ve diğerlerine (2024) göre, üretim sanayinde dijital teknolojinin uygulanması ile endüstriyel değişim arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, dijital teknolojilerin farklı üretim modellerini arttırdığı, süreç iyileştirmeleri sağladığı, dijital teknolojiler ile çalışanların yeteneklerini daha fazla ortaya çıkarabilmektedir. Zhang ve Dong (2023)'a göre, dijitalleşme işletmelerin iç kalite kontrol süreçlerinde önemli iyileşmeler sağlayarak, toplam verimliliğe önemli bir fayda sağlamaktadır. Araştırmacılara göre, dijitalleşmeye yapılan yatırımlar, finansal performansı ve örgütsel performansı arttırmaktadır. Hatta dijitalleşmeye yatırım yapamayan KOBİ'lerin önemli bir dezavantaja sahip olduğu belirtilmektedir. Sharma ve Joshi (2020)'ye göre, dijitalleşme kalite üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır. Dijital tedarikçi seçimi ve kalite yönetiminin dijitalle uyumlaştırılması işletme performansını da arttırmaktadır. Che ve diğerlerine göre (2023) ise, dijitalleşme işletmelerin kalite iyileştirmesi için önemli bir itici güçtür. Özellikle, ürün kalitesi, rekabet avantajını korumaya çalışan işletmeler için daha önemli hale gelmiştir ve birçok işletme kalite süreçlerini ve yönetimini büyük veri kullanarak dijitalleştirmeye çalışmaktadır. Yine bu konuda Clancy ve diğerleri (2021) araştırmalarında veri odaklı kalite iyileştirmelerinin, üretimde israfı azalttığını ve kaynakların daha etkin kullanılmasını sağladığını ifade etmişlerdir.

### **3. Araştırma Yöntemi**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, işletmelerin üretim süreçlerinde gerçekleşen dijitalleşmenin kaliteye olan etkilerini belirlemeye çalışmaktır. Araştırma, Malatya ilinde Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren Merkez Ofisi İstanbul'da bir Holding'e bağlı olan uluslararası bir tekstil işletmesinde yapılmıştır. Malatya fabrikasında 94'ü beyaz yaka ve 698'i mavi yaka olmak üzere toplam 792 çalışan bulunmaktadır. İşletme tüm ürün çeşitlerinde 180.000 adet (aylık), toplamda 2,4 milyon (yıllık) üretim kapasitesine sahiptir. Fabrika 22.000 m<sup>2</sup> kapalı alanda uluslararası giyim markalarına denim jeans üretim hizmeti vermektedir. Aynı zamanda fabrikanın bir ÜR-GE (Ürün Geliştirme) departmanı bulunmaktadır.

### 3.2. Veri Elde Etme Yöntemi

Araştırmanın verileri 08.01.2024 tarihinde fabrika ziyaretindeki yüz yüze görüşme, kalite kanıtlarına dair fotoğrafların çekilmesi ve kalite departmanından alınan ikincil verilerin toplanması ile elde edilmiştir. Yöneticiler eşliğinde yapılan fabrika ziyareti ile yerinde inceleme yapılarak sonuçlar gözlenmiştir.

### 3.3. Araştırmanın Problemi ve Sınırlılıkları

Bu araştırmanın problemi, tekstil işletmesinde üretim süreçlerinin dijitalleşmesine bağlı olarak, üretim kalitesinde ortaya çıkan değişimleri belirlemektir. Diğer bir deyişle, işletmenin dijitalleşme öncesi ile dijital teknolojilere entegre olduktan sonraki kalite farklılıklarını ortaya koymak buna bağlı olarak yöneticilerin görüşlerinin alınmasıdır.

Bu problemlerin cevaplarını ararken araştırmanın önemli bir sınırlılığı ortaya çıkmıştır. Emek yoğun bir işletme olan tekstil sektöründe tablet ve akıllı ölçüm gibi yöntemlere geçilmeden önce elle kayıt tutulmuştur. Ürün ölçümleri, hata payları, model çıkarma gibi işlerin verileri kâğıt üzerinde tutularak arşivlenmiştir. Bu veriler dijital ortamda olmadığı, arşiv yıllara yayıldığı ve çoğu eskiyip kaybolduğu için bazı konularda karşılaştırma yapmak mümkün olmamıştır. Bir diğer kısıt ise, tek bir işletmeden alınan verilerin tüm tekstil sektörü için genelleştirilememesidir. Bu nedenle elde edilen veriler bir durum tespit çalışması olup, sadece bu işletmenin sonuçlarını göstermektedir.

### 3.4. Verilerin Analizi

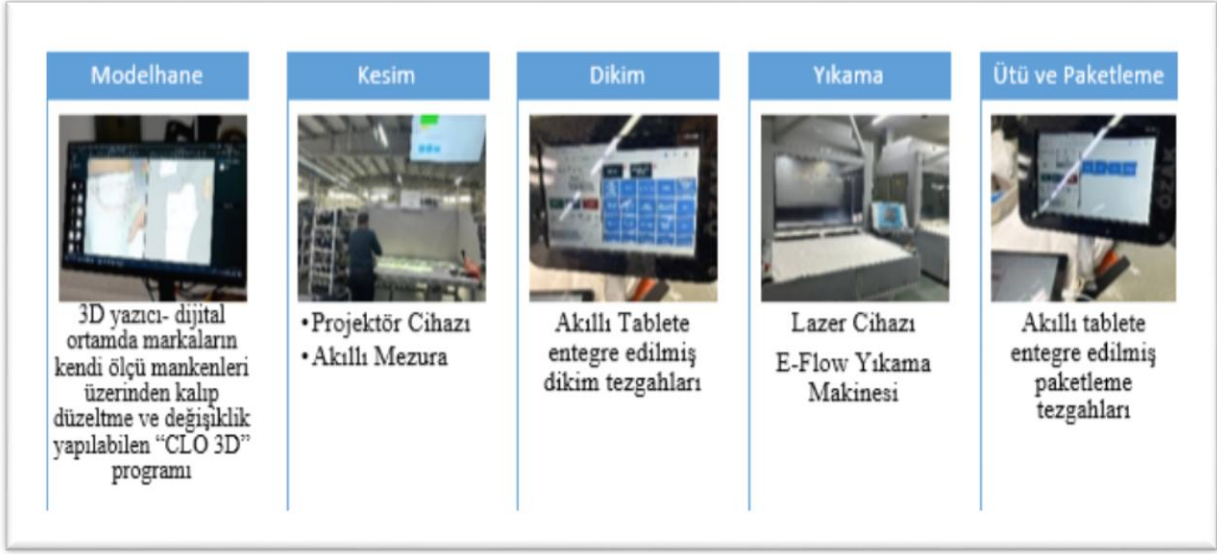
Araştırmadan elde edilen veriler tek bir işletmeye ait olup, üretim aşamalarına göre sınıflandırılmış ve kanıtlar doğrudan paylaşılmıştır. Yeni dijital teknolojilerin fabrikada kullanım öncesine ve sonrasına ait veriler tablolarda gösterilmiş ve yöneticilerin ifadeleri doğrudan alıntılanmıştır. Elde edilen verilere göre çıkarımlar yapılmış ve bulgular literatürle desteklenmeye çalışılmıştır.

## 4. Bulgular ve Tartışma

Araştırma kapsamında incelenen işletmenin genel yapısı ve üretim süreçleri beş aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; modelleme, kesim, dikim, yıkama, ütü-paketleme aşamaları olarak sıralanabilir. Üretim süreçlerinin her birinde kendine özgü teknolojik araçlar ve yöntemler kullanılmaktadır. Bu teknolojiler görüşmelerden elde edilen nitel ve nicel veriler tasnif edilerek, araştırmanın amacı doğrultusunda sınıflandırılmıştır. Buna göre işletmenin üretim süreçlerine göre kullandıkları dijital teknolojiler Şekil 1’de özetlenebilir;



**Şekil 1:** Üretim Süreçlerine Göre Kullanılan Dijital Teknolojilerin Sınıflandırılması



**Kaynak:** (Yazar tarafından oluşturulmuştur).

İncelenen bu tekstil işletmesi, üretim süreçlerinde dijital teknolojileri kullanmasına rağmen, halen emek yoğun olarak çalışmaktadır. Dijitalleşme konusunda en önemli motivasyonları uluslararası iş ortakları ile uyum içinde çalışmasıdır. İşletmenin genel olarak dijital olgunluğu başlangıç düzeyindedir. Buna rağmen fabrika yöneticilerin dijitalleşme konusunda istekleri ve farkındalıkları söylemlerine ve yaptıkları işlere bakıldığında oldukça yüksektir ve dijitalleşmeyi kalite için istemektedirler. Bu bağlamda işletmenin ana mottosundan birisi de "Teknoloji Odağında Katma Değeri Yüksek Üretim" dir.

#### 4.1. Modelhane Bölümünde Kullanılan Dijital Teknolojilerin Kalite Bulguları

Üretim sürecinin bu aşamasında, işletmede üç boyutlu tasarım programı kullanılmaktadır. Modelhane bölümünde kullanılan dijital tasarım programı ile ilgili Kalite Müdürü'nün ifadeleri şu şekildedir;

*"Bu program kullanılmadan önce fabrika elle ölçüm ve tasarım yapmaktaydı. Bu süreçte kâğıtlara yazılan sıralı ölçüm ve tasarım verileri arşivlenmekteydi. Kâğıt ve kalemle işi yapmak kolaydı, fakat verileri saklamak, istenildiğinde tekrar bulmak zordu. Ayrıca verilerin elle toplanması hata oranını arttırarak, kalite standartlarının dışına çıkmaktaydı. Bu nedenle 3D tasarıma geçmeden önceki veriler ve kalite sonuçları elimizde bulunmamaktadır.*

*Kullanılan CLO 3D tasarım, üretim kalıplarını sanal ortamda yansıtan bir programdır. Bu program ile üç boyutlu ürün tasarlama, kalıp çıkarma, yaratıcı ürün*

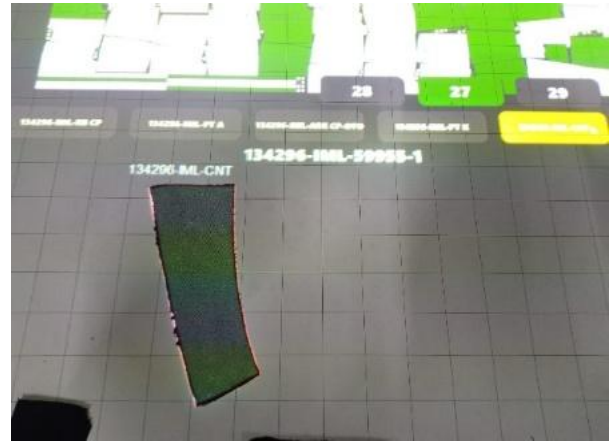
*geliştirme, koleksiyon hazırlama ve programın sunduğu sınırsız varyantları kullanma imkânı doğmuştur. Böylece ürün üretilmeden üç boyutlu görebilmek, estetik olarak bekleneni üretmek, ilk seferde doğrusunu üretebilmek ve hata oranını azaltmak için fayda sağlamıştır”.*

Üç boyutlu tasarım teknolojisinin fonksiyonları, dijital teknolojiler arasında yer alan üç boyutlu yazıcılar ile benzerdir. İşletmelerin sanal ortamda modelleme yapabilmesi, gerçeğe yakın tasarım çıkarması ve sürekli değiştirmeye açık olan sistemi ile hata oranı daha az model çıkarmak mümkün olmuştur.

#### 4.2. Kesim Bölümünde Kullanılan Dijital Teknolojilerin Kalite Bulguları

İşletmenin kesim bölümünde projeksiyon cihazı ve dijital mezura kullanılmaktadır. Bu teknolojilerin işletmenin kesim süreçlerine entegre edilerek, kaynakların daha etkin kullanılması, israfın önlenmesi ve ölçülere uygun kesim yapılması hedeflenmektedir. İşletmede kesim süreçleri daha önce manuel kontrol ile gerçekleşirken projeksiyon cihazına geçiş yapılmıştır. Projeksiyon cihazı ile kontrol, bilgisayar ortamında kalıp ile yapılan kontroldür. Elle ölçü almaya gerek kalmadan istenilen parçanın kesimi bilgisayar tarafından kontrol edilerek sağlanır. Bu teknolojiye önce kullanılan manuel kontrol sürecinde ise üretime girecek parçaların birbirleriyle birleştirip arasında bir farkın var olup olmadığı gözle kontrol edilmektedir.

Şekil 2: Projektör Cihazı Görseli



**Kaynak:** (Yazar tarafından çekilmiştir).

Projektör teknolojisinin ölçüm alması için kumaş parçasının düz olmasına gerek yoktur; kıvrımlı parçaların da ölçüsü alınabilir. Bu teknoloji ile ilgili Kalite Güvence Lideri'nin ifadeleri şu şekildedir:

“Bu teknoloji kullanılmadan önce hem elle ölçü, gözle kontrol yapılmaktaydı. Veriler elle kâğıda yazılmaktaydı. Bu durum, ilgili sürecin zaman olarak uzamasını da sağlıyordu (Şekil 3). Ayrıca kıvrımlı parçanın ölçüsünü almak zordu. Düz parçalar daha kolay hesaplanıyordu. Projeksiyon cihazı hem zamandan hem de maliyetten tasarruf sağlamıştır. Ayrıca daha doğru, hızlı ölçü alınmasını ve hata oranlarının azalmasını sağlamıştır”.

Şekil 3: Dijital Kontrol ile Manuel Kontrolün Karşılaştırılması

Otomatik Kontrol	Manuel Kontrol
	
Dijital Kontrol Süresi <u>19 sn</u> <u>Otomatik olarak hesaplanan ölçümler</u>	Manuel Kontrol Süresi <u>133 sn</u> <u>Gözle yapılan ölçümler</u>

**Kaynak:** (Yazar tarafından görseller çekilmiş ve hazırlanmıştır).

Projeksiyondan elde edilen ölçüm verileri, tableten yönetici ekranına aktarılmaktadır. Böylece sürecin uzaktan takibi ve kalite sonuçları gerçek zamanlı kontrol edilmektedir. Bu durum dijitalleşmenin sağladığı gerçek zamanlı anlık verilerin kalite üzerinde nasıl bir etki yarattığının da göstergesidir.

Şekil 4: Projeksiyon Cihazı ve Tabletinden Gelen Rapor Örneği

Konu: MANGO MAN 59486 Kesim Bölümü Kontrol Formu

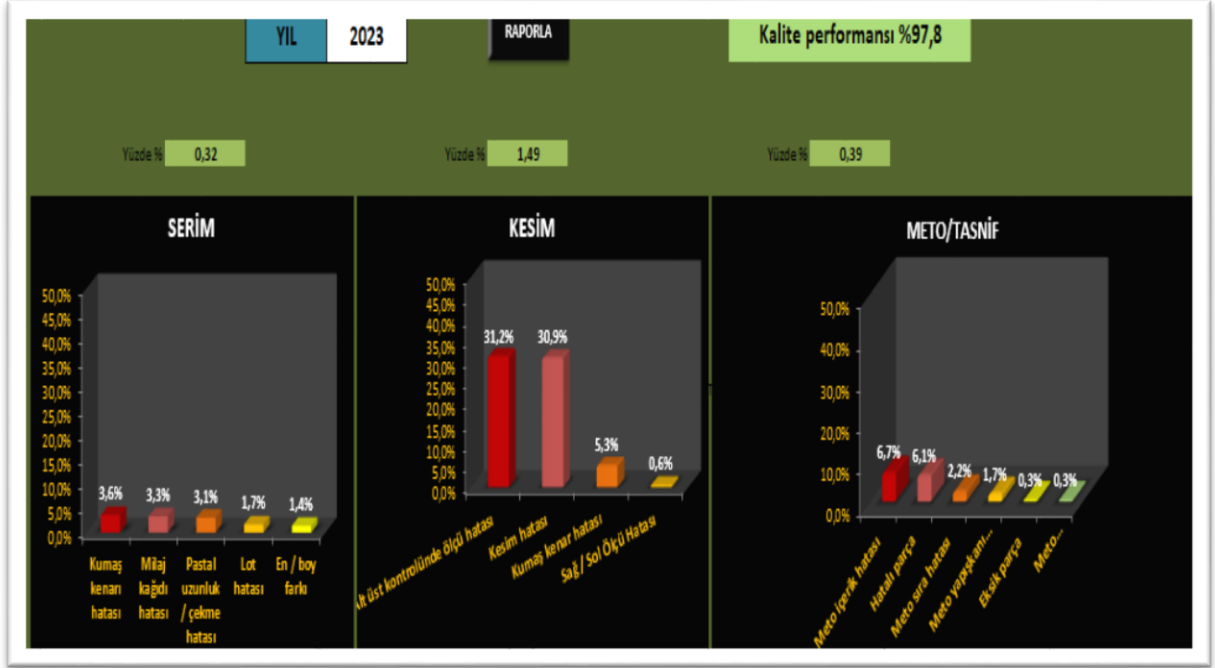
iletici 202829\_1.PNG 202829\_2.PNG 202829\_3.PNG 202829\_4.PNG 202829\_5.PNG 202829\_6.PNG

Kesim Bölümü Inspection Formu							
<input checked="" type="checkbox"/> Resimleri yüklemek için burayı sağ tıklayın. Gizliliğinizin korunması							
Müşteri	MANGO MAN		Sipariş No		59486		
Kontrol Hazır Adet	300		Sipariş Adedi		1300		
Kontrol Edilen Ürün Adedi	50		AQL Seviyesi		25		
Kontrol Tarihi	04/01/2024		Hata Yapan		YUNUS DURMAZ		
Kontrol Yapan	Mehmet Yeşilkaya		Kesim No		2-3		
Üretim Açıklama	Tasnif aşamasında 1 er parça M beden ön sağ,sol arka ve kol,1 parça S beden ön sağ;3.kesim;1 er parça L-XL beden sağ arka,1 parça L beden sol arka,1 parça XL beden ön sol kontrol edildi. Alt katta leke,tasnif edilmemiş yarım parçaya meto vurma ve meto sıra hatası görüldü. Tasnif ve Meto Operatörleri uyarıldı. Aysun & Gönül						
Hata Tipi	Hata Tanımı	Major	Minör	Hata Tipi	Hata Tanımı	Major	Minör
Meto / Tasnif	Meto sıra hatası	0	2	Meto / Tasnif	Tasnif edilmemiş yarım parça	1	0
Toplam Hata Adedi						1	2
SONUÇ		Ekip Lideri	Ürün Sorumlusu	Bölüm Yöneticisi	Yükleme Onayı Veren		
OK	X						
ŞARTLI OK							
RED							

**Kaynak:** (Kalite departmanından örnek olarak alınmıştır).

Dijital kesim raporları ve ölçüler doğrultusunda kalite çalışanları kolaylıkla kalite performans tablolarını oluşturmakta ve gerçek zamanlı elde ettiği veriler ile kalite sonuçlarını takip edebilmektedir. Özellikle bu sonuçlara göre hata oranı yüksek kesim tezgâhlarında çalışanlar için uyarıcı bir durum ortaya çıkmaktadır. Makinelerin ana ekranında görülen performans verileri çalışanların kontrol yapmasını kolaylaştırmaktadır.

Şekil 6: Projeksiyon Cihazından Alınan Veriler ile Hazırlanan Kalite Performans Örneği



**Kaynak:** (Kalite departmanından örnek olarak alınmıştır).

Kesim bölümünde kullanılan dijital teknolojilerden birisi de dijital mezuradır. Dijital mezura, çekme testi, en ve boy gibi ölçümlerde kullanılmaktadır. Normal mezurada elle ölçüm yapılarak kâğıtlara veri yazılırken; dijital mezurada tam ölçüde sayısal veriler alınmakta ve veriler tablete aktarılmaktadır.

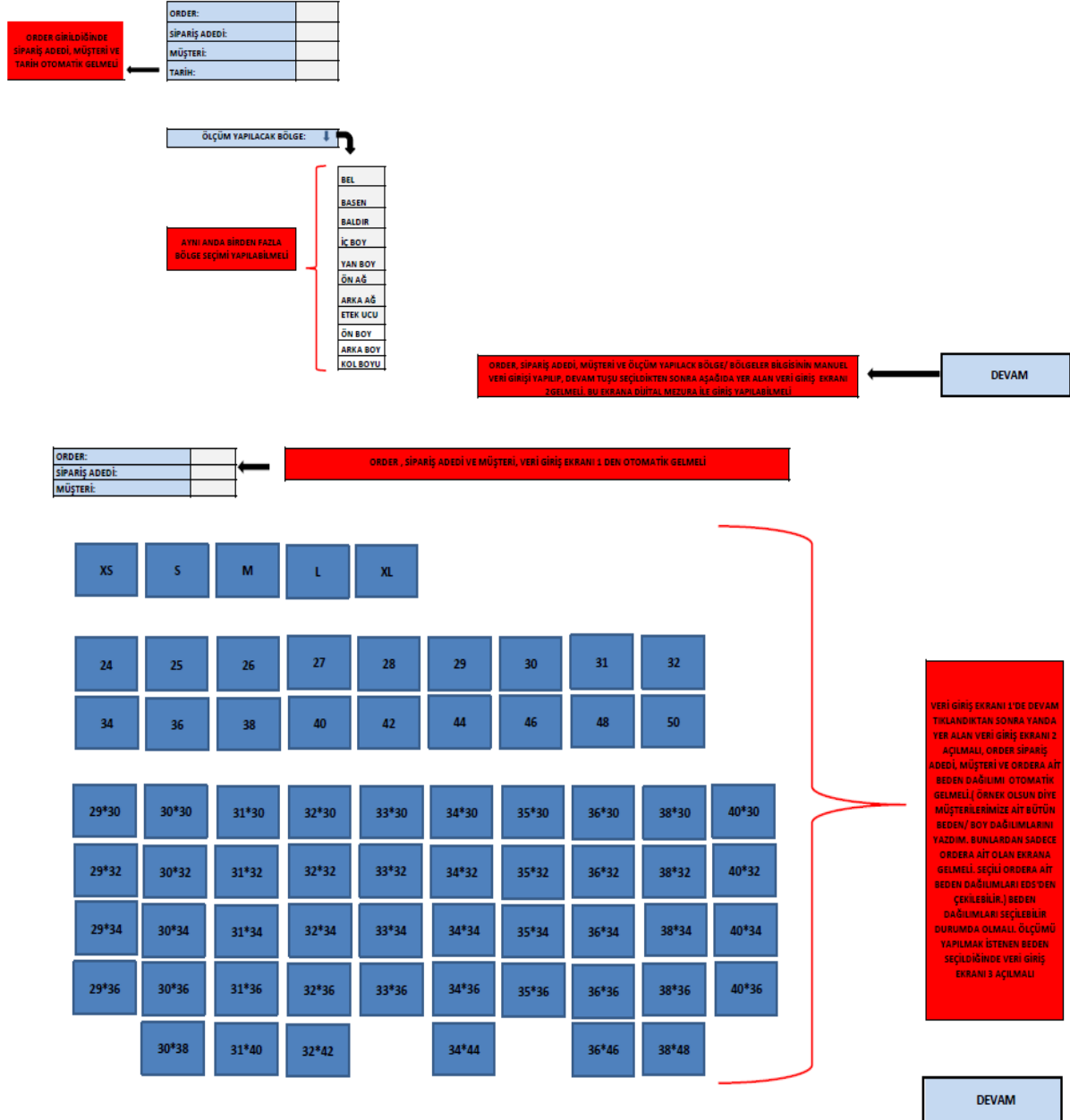
Şekil 7: Dijital Mezura Görseli



**Kaynak:** (Yazar tarafından çekilmiştir)

Kalite Güvence Lideri'nin dijital mezura ile ilgili ifadeleri şu şekildedir: “Dijital mezura ile zaman ve maliyetten önemli bir tasarruf elde edilmekte, daha güvenilir ve hızlı ölçümler yapılmaktadır. Böylece hatalı parça sayısı azalarak kalite iyileştirme sağlanmaktadır”.

Şekil 8: Tablette Dijital Mezura Bölgesel Ölçüm Veri Ekranı Örneği







**Kaynak:** (Kalite departmanından örnek olarak alınmıştır).

Şekil 8 boş bir örnek mezura ekranına aittir. Dijital mezura, ölçüleri eksiksiz ve hatasız bir biçimde almayı sağlamaktadır. Ayrıca belli bir sınıra kadar verileri hafızasında toplayabilmektedir. Örneğin, işletmenin belirlediği standartlara uygun ölçüm sonuçları çıkmadığında reddedilerek, dikim kısmına hatalı ürünlerin gitmesi engellenmiş olmaktadır. Dijital mezuradan elde edilen sonuçlarda, ölçümlerin standartlara uygun olup olmadığı, yapılan ölçüm sonuçları kalite standartlarına uygun değilse reddedilmesi veya müşterinin verdiği siparişe uygunsa kabul edilmesi gerçekleşir. Mezuradan elde edilen anlık veriler yöneticilerin sürece entegre edilmiş tabletlerle ulaşarak, verimlilik takip edilebilmektedir. Bu durum yöneticilerin kesim sürecinde isabetli ve zamanında karar almasına yardım ederken; ürün hata oranları da azalarak üretimdeki maliyetlerin düşmesine katkı sağlamaktadır.

### 4.3. Dikim Bölümünde Kullanılan Dijital Teknolojilerin Kalite Bulguları

Dikim bölümünde, dikim tezgâhlara ilave edilmiş, üretim sürecini ve kalite kontrollerinin takibini sağlayan akıllı tabletler bulunmaktadır. Bu tabletlerde işlenen tüm siparişlerin bilgileri ve kalite ölçütleri anlık olarak üretilmekte ve kalite yönetimine veri sağlamaktadır.

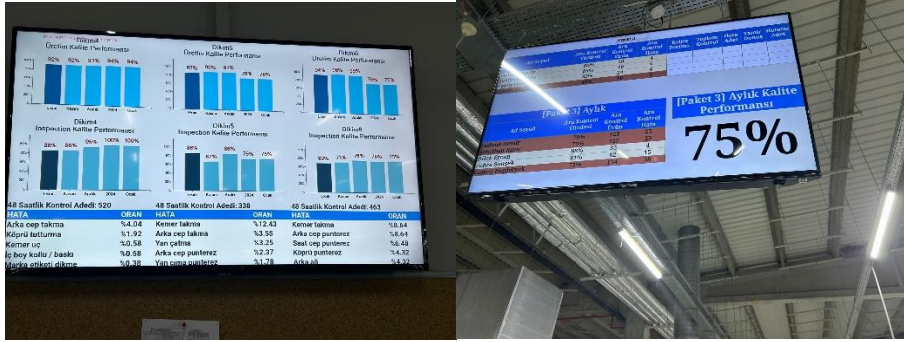
**Şekil 9:** Dikim Tezgâhı Akıllı Tablet Ekranları



**Kaynak:** (Yazar tarafından çekilmiştir).

Dikim tezgâhlarına ait tabletlerden elde edilen veriler, işletme içi ana ekranlara yansıtılarak, hem çalışanların hem de yöneticilerin takibine sunulmaktadır. Böylece ana ekranlardan çalışanlar hem kendi performanslarını takip edebilmekte hem de yönetim proaktif bir yaklaşım sergileyebilmektedir.

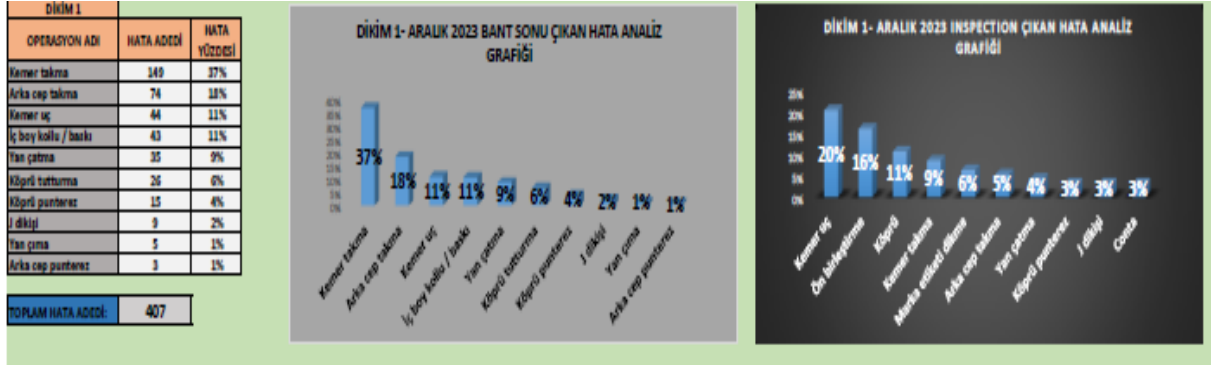
Şekil 9: Tablet Verilerinin Ana Ekranlardan Görüntüsü



Kaynak: (Yazar tarafından çekilmiştir).

Kalite Müdürü'nün bu konuda ifadeleri şu şekildedir: “*Dijital verilerin anlık olarak tabletlerden alınması, hem planlarımızı daha doğru yapmamızı, hem de daha doğru kararlar vermemizi ve zamanında önlem almamızı kolaylaştırmaktadır*”.

Şekil 10: Dikim Bölümü Gerçek Zamanlı Veriler ile Hazırlanan Aylık Kalite Grafikleri Örneği



Şekil 10'da görüldüğü üzere işletmenin dikim sürecinde, örneğin kemer takma, arka cep takma gibi hata adetleri ve yüzdeleri anlık olarak takip edilmektedir. Böylece ilgili dikim tezgâhında gerçekleşen hata yüzdeleri yöneticilerin müdahale etmesi veya önlem olarak yeniden planlama yapmasını gerektirebilmektedir. Örneğin, bu grafikte kemer takma hata yüzdesi, diğerlerine göre çok yüksektir ve acil önlem alınması gereken durumlar burada



toplanmaktadır. Günlük, haftalık veya yıllık olarak elde edilebilen bu kalite verileri, yöneticilerin iyileştirme yapmasını, sürekli olarak geliştirme içinde olmasını sağlayabilir.

#### 4.4. Yıkama Bölümünde Kullanılan Dijital Teknolojilerin Kalite Bulguları

İşletmenin yıkama bölümünde lazer cihaz teknolojisi kullanılmaktadır. Bu teknolojinin manuel ikameleri sprej ve zımpara kabinleridir. Lazer cihazı, ürünlerin modellerine göre yakıldığı ve renk geçişleri gibi modellerin uygulandığı ekipmandır. Sprej ve zımpara kabinleri ise insan gücüne bağlı modelleme ve beyazlatma gibi işlemlerin yapıldığı alanları ifade etmektedir. Lazer teknolojisinin yıkama bölümünde öncesi ve sonrası karşılaştırması Şekil 11’de gösterilmiştir.

Şekil 11: Lazer Teknolojisi ile Sprej/Zımpara Performansının Karşılaştırılması

#### Şekil 11: Lazer Teknolojisi ile Sprej/Zımpara Performansının Karşılaştırılması

Lazer Cihazı	Sprej Alanı
	
<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 kişi çalışmaktadır.</li><li>• Standart baskı, aynı kalite ürün</li><li>• <b><u>Aynı iş için örnek süre hesaplaması</u></b> ZB3 +ZR2 =1.35 dk. ZB2 +ZR1 = 1.15 dk. ZB1 + ZR1 = 1 dk. (ZR: zımpara rodeo ZB: zımpara bıyık)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 10 kişi çalışmaktadır.</li><li>• Sprej gücü ve çalışanın uyguladığı basınca göre standart iş çıkaramama riski yüksek</li><li>• <b><u>Aynı iş için örnek süre hesaplaması</u></b> ZB3 +ZR2 = 5.62 dk. ZB2 +ZR1 = 4.52 dk. ZB1 + ZR1 = 4.26 dk.</li></ul>

**Kaynak:** (Yazar tarafından hazırlanmış, veriler kalite departmanından alınmıştır).

Şekil 11 incelendiğinde, manuel sprej ile lazere geçiş arasında önemli iyileşmeler olduğu görülmektedir. Çalışan sayısı 10 kişiden 1 kişiye düşmüştür. Çalışan sayısı azalmasına

rağmen lazer bölümünde daha hızlı ürün üretildiği ve bu ürünlerin kalite standartlarına uygunluğunun daha yüksek olduğu elde edilmiştir. Bu konuda lazer teknolojisi için Kalite Müdürü'nün ifadeleri şu şekildedir: *“Lazer cihazı ile insan hatasının önüne geçtik. Ayrıca önemli bir su tasarrufu sağladık. Hem sürdürülebilir olma hem de örgütsel performans açısından çok ciddi sonuçlar elde ettik. Bu cihaz ile çalışan sayısı azaltılmış, daha az çalışandan daha yüksek ürün çıktısı elde edilmiştir. Böylece maliyetleri azaltırken, kalite standartlarına uygun ve sürdürülebilir işler ortaya çıkmıştır. Ayrıca lazer yakma işlemi sırasında ortaya çıkan buharı emen bu cihaz ile çalışanların sağlığı konusunda da önlemler alınmıştır. Böylece spreyci kısmında çalışanların kimyasala maruz kalmaması için maske takması gerekirken, lazer de bu sorun çözümlenmiştir.”*

Yıkama bölümünde kullanılan teknolojilerden birisi de e-flow teknolojisidir. Bu teknoloji klasik yıkama süreçlerinin yerine mikronizasyon ve püskürtme yöntemi kullanıp, su yerine nano kabarcıklar kullanarak daha iyi performans elde etmektedir.

**Şekil 12:** E-Flow Teknolojisi Görseli



Kaynak: (Yazar tarafından çekilmiştir).

Bu teknoloji konusunda Kalite Müdürü'nün ifadeleri şu şekildedir: *“Bu cihaz, sıradan yıkama makinelerine göre daha az su kullanmaktadır. Bir kazan yıkama için sıradan yıkama makinesi 300 litre su kullanırken, bu teknoloji ile 20 litre su kullanılmaktadır. Bu durum sürdürülebilir ve yeşil işletme olma hedefimize katkı sağlamaktadır. Ayrıca normal yıkamaya göre daha standart ve hatasız ürün çıkarma potansiyeli de oldukça yüksektir.”*

Hem lazer cihazı hem de e-flow teknolojisinin ortak paydası daha az insan, su ve kimyasal ile tek seferde standart sonuçlar elde etmektir. İşletme maliyeti olarak kazanç elde ederken bu iki teknoloji ile çevresel etkileri de en aza indirmektedir. Özellikle uluslararası



sivil toplum kuruluşlarının ve ortakların beklediği sürdürülebilir ve yeşil üretim kriterlerine uyum sağlamaktadır.

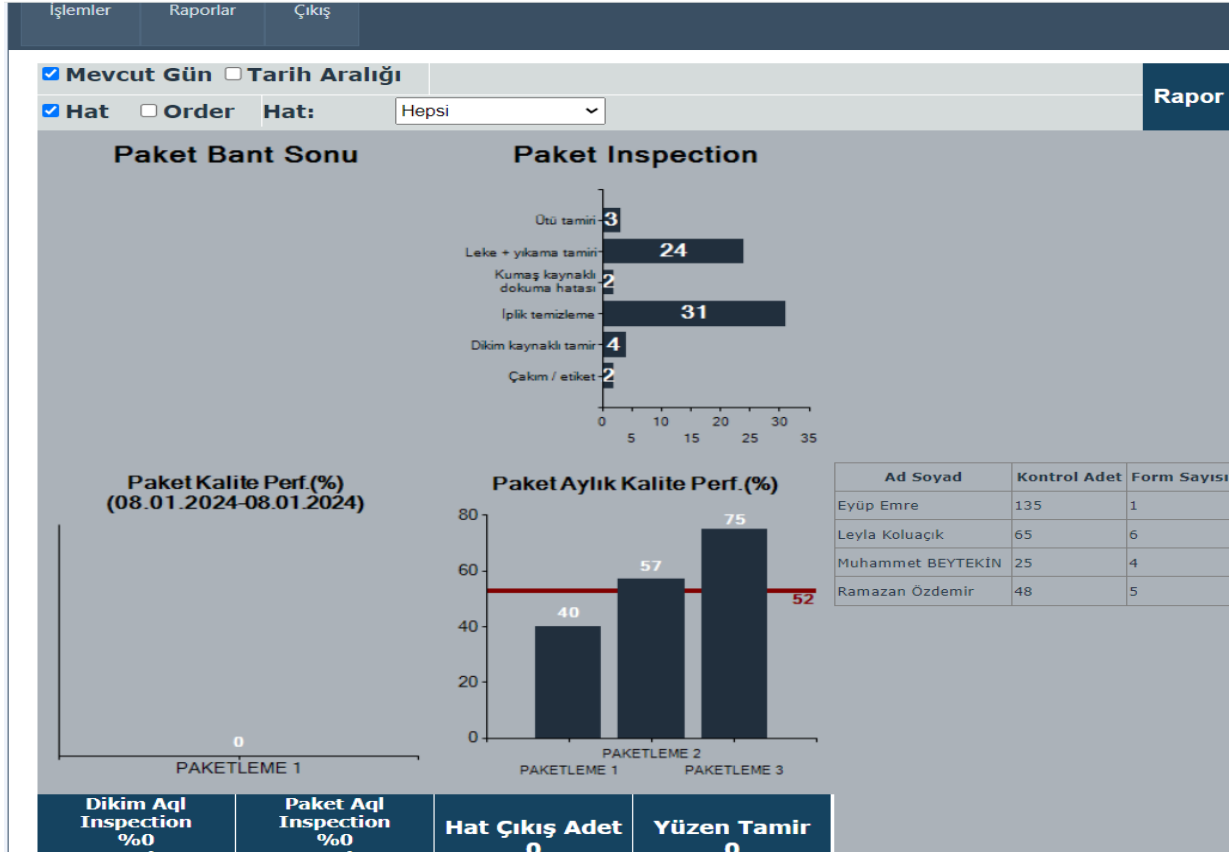
#### 4.5. Ütü ve Paketleme Bölümünde Kullanılan Dijital Teknolojilerin Kalite Bulguları

Paketleme bölümünde, paketleme tezgahlarına entegre edilmiş akıllı tabletler ve genel performans rakamlarını gösteren ana ekranlar kullanılmaktadır. Tabletler ve ana ekranlar dikim ve yıkama bölümünde kullanılanlar ile benzerdir. Paketleme bölümündeki bu teknolojiler için kalite yöneticisinin ifadeleri şu şekildedir:

“Paketleme bölümünde tabletlerden anlık veri olarak, diğer akıllı cihazlara veriler yönlendirilmektedir. Kalite kontrol yapan çalışanlar bitmiş üründen numuneler olarak verilerin anlık takibini sağlayabilmektedir. Bu takibin kaliteye etkisi oldukça yüksektir. Uluslararası işletmelerin bizlerden istediği kalite standardını (AQL) tutturmak bizim için hedeftir. Bu doğrultuda önleyici hata sistemleri için kurduğumuz bu dijital sistem AQL hedefine önemli bir iyileştirme sağlamıştır”

Şekil 13: Paketleme Bölümü Tablet Sisteminden Gelen Anlık Kalite Raporları Örneği

Paket Bölümü Inspection Formu							
Resimleri yüklemek için burayı sağ tıklayın. Gözlemlerinizi koruyun.		Müşteri		Sipariş No		58556	
Kontrol Hazır Adet		516		Sipariş Adedi		612	
Kontrol Edilen Ürün Adedi		80		AQL Seviyesi		25	
Kontrol Tarihi		05/01/2024		Hata Yapan			
Kontrol Yapan		Eyüp Emre		Kapalı Koli Adedi		21	
Üretim Birimi		PAKETLEME 1		Kontrol Edilen Koli Adedi		9	
Üretim Açıklama		Yapılan final kontrolünde ürünlerde temizlenmemiş iplik, cep torbası farklı beden, sac cep mesafe eşitsizliği ve kumaş hatası görüldü.					
Hata Tipi	Hata Tanımı	Major	Minör	Hata Tipi	Hata Tanımı	Major	Min
	İplik temizleme	0	2		Dikim kaynaklı tamir	1	2
	Leke + yıkama tamiri	1	1		Kumaş kaynaklı dokuma hatası	1	0
Toplam Hata Adedi						3	5
SONUÇ		Ekip Lideri	Ürün Sorumlusu	Bölüm Yöneticisi	Yükleme Onayı Veren		
OK	X						
ŞARTLI OK							
RED							



**Kaynak:** (Kalite departmanından örnek olarak alınmıştır.)

Şekil 13'te görüldüğü üzere, bitmiş bir ürünün uluslararası kalite standartlarına uygunluğu, bir hata gerçekleşmiş ise bu hatanın tipi ve önem düzeyi gerçek zamanlı olarak takip edilebilmektedir. Üretim süreci buraya ulaştığında beklenen durum, standartlara en uygun ürünü üretmektir. İç başarısızlık olarak görülen, fakat yine de bitmiş ürünün müşteriye ulaşmadan önce fark edilebilmesi işletmenin müşterilerine karşı imajı ve işbirliği için önem taşımaktadır.

Üretim sürecinin son aşamasına gelindiğinde Kalite Müdürü'nün son olarak eklemek istedikleri şu şekildedir: "Üretimde dijitalleşme bakış açısıyla çıktığımız bu yolda, kalite için teknolojiyi kullanmak bizim için önemlidir. Teknolojiyi kendimize araç olarak belirlememiz sahip olduğumuz kalite belgelerinin sayısını da her geçen gün arttırmaktadır (Şekil 14). Yüksek kalite standardımız ve çevre dostu yaklaşımımız uluslararası kabul görmüş akreditasyonlarla desteklenmektedir".



Şekil 14: İşletmenin Sahip Olduğu Kalite Belgeleri



**Kaynak:** (İşletmenin web sayfasından örnek olarak alınmıştır).

Üretim süreçlerinde kullanılan dijital teknolojilere göre işletmenin elde ettiği sonuçlar şu şekilde sıralanabilir;

- Modelhane bölümünde kullanılan üç boyutlu tasarım cihazı ile daha hızlı, yaratıcı ve gerçeğe yakın model üretimi mümkün olmuştur. Bu olanak işletmenin planlama kısmında yer alan model geliştirme ve tasarlama kısmında önemli bir iyileştirme sağlamış, gerçeğe yakın tasarımlar elde edilmiştir.
- Modelhane de tasarlanan ürünler kesim kısmına geldiğinde en önemli sorun, doğru ölçülerde kesim yapılmasıdır. Bu bölümde yeni kullanılan dijital teknolojiler projeksiyon cihazı ve dijital mezuradır. Öncesinde gözle ve klasik mezura ile yapılan ölçümlere göre projeksiyon cihazı ve dijital mezura kullanılması standartlara uygun kesim yapılmasını kolaylaştırmıştır. Kaynakların etkin kullanılması, daha güvenilir ve hızlı ölçümler yapılmasını sağlayan bu teknolojiler, hatalı parça sayısının azalmasını sağlamıştır.

- Dikim bölümünde kullanılan tabletler, sürekli olarak veri üretilmesine, bu verilerin eş zamanlı olarak çalışanlar ve yöneticiler tarafından takip edilmesine olanak sağlamıştır. Gerçek zamanlı elde edilen veriler önleyici kalite sistemlerini devreye almıştır.
- Yıkama bölümünde kullanılan lazer cihazı ve e-flow yıkama makinası daha az girdi ile daha verimli sonuçların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Daha standart, hızlı ve sürdürülebilir çözümler üreten bu teknolojiler yıkama bölümünde maliyet, kalite ve hız konusunda başarıyı arttırmıştır.
- Ütü-paketleme bölümünde ise akıllı tabletler kullanılmaktadır. Bu doğrultuda önleyici hata sistemleri için kurulan bu dijital sistem işletmenin uluslararası standartlara uygun ürün üretmesinde önemli bir iyileştirme sağlamıştır. Örneğin işletmenin çevre dostu uygulamaları projelerinin en önemli adımı olan karbon ayak izi hesaplamasını 2022 ve 2023 yılı için karşılaştırıldığında, 2022 yılı toplam sera gazı emisyonu 3288,81 tCO<sub>2</sub> iken 2023 yılı toplam sera gazı emisyonu 2055,963 tCO<sub>2</sub> olarak hesaplanmıştır. 2022 yılında hesaplanan karbon miktarı üretilen ürün adet başına 0.0027 toplam tCO<sub>2</sub> iken gerçekleştirdiği sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda 2023 yılında hesaplanan karbon miktarını ürün adet başına 0.0020 tCO<sub>2</sub> olarak 25% oranında azaltmıştır. Bu iyileştirme uluslararası alıcıların beklediği standartta ürün üretilmesi, son teknolojiyle uygun ürün çıkarılması ve çevreye daha az zarar veren otomasyon sistemleri ile olmuştur.

Araştırma sonuçlarından elde edilen bulgular, literatürdeki çalışmalarla benzer sonuçlara sahiptir. Araştırmacılar, kalite yönetiminin dijitalleşmeden önemli ölçüde etkileneneğinden hem fikirdir. Bu açıdan dijitalleşme, insanların bir hizmet ortamında iletişim kurma, tüketme ve değer yaratma şeklini değiştirmekte ve yeni pazar ve kaynak bulma stratejilerini ve ürün ve üretim teknolojilerinin daha kısa yaşam döngülerini tetiklemektedir. Daha esnek ve kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetler üretilmesini sağlayarak, benzersiz fırsatlar yaratmaktadır (Schiavone vd., 2022). Clancy ve diğerleri (2022) kalite konusunda, dijital teknolojilerin sonuçlarına iyi hazırlanılması ve yol haritalarının hazırlanması gerektiğinin altını çizmektedirler (Clancy vd., 2022). Dijital teknolojilerin üretim sürecine entegre edilmesinin, müşterilerin memnuniyetini arttığını, ürün kusurlarında önemli ölçüde düşüş olduğunu ve yüksek kaliteli ürünler konusunda artan talep nedeniyle yeni iş imkanlarının doğacağını belirtmektedir (Albers vd., 2016). Özellikle standart ve hata oranı az ürünlerin üretilmesi işletme performansını da arttırmaktadır (Oesterreich ve Teuteberg, 2016; Brettel vd. 2014). Buna göre, işletmeler dijitalleşmeden elde ettikleri sonuçlara göre yeni eylem planları belirlemektedir. İşletmeler standarttan sapma, istenilen üretim süreçlerine ulaşamama veya hatalı ürün sayısının artmasına bağlı olarak yeni stratejik kararlar alabilmektedir. Özellikle anlık veriler ile gerçek zamanlı takip sağlayan yöneticilerin,

karar destek sistemi kurması sağlanarak, daha isabetli ve hızlı kararlar alması beklenmektedir. Yöneticilerin makineler ile ortak karar alması hem öngörü kabiliyetini arttırmakta hem de önleyici kalite sistemlerinin kurulmasını sağlamaktadır. Bu durumda işletmeler uluslararası rekabet avantajı elde etmekte, dijitalleşmenin faydalarını uzun vadede elde etmektedir.

Önem düzeyi her geçen gün artan dijitalleşme ve dijitalleşmeye adapte olan işletmelerin elde ettiği faydalar hem sektördeki uygulayıcıların hem de araştırmacıların dikkatini bu yöne çekmektedir. Dijitalleşme konusunda literatür de her geçen gün hızla zenginleşmektedir. Bu araştırma sadece bir işletme üzerinden durum tespiti yapmaktadır. Çalışmanın literatüre en önemli katkısı, dijitalleşmeyi başarıyla adım adım gerçekleştiren bu tekstil işletmesinin elde ettiği olumlu sonuçları ispatlamasıdır. Bu çalışmada sadece kalite konusuna odaklanılmıştır, fakat işletmenin verimlilik, maliyet ve üretim hızı gibi konularda da çok önemli getirilerinin olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, gelecek araştırmalarda daha fazla örneklem üzerinden uygulamalı sonuçların ortaya konması oldukça önemlidir. Büyük ölçekli tekstil işletmelerinde, emek yoğun bir sektör olmasına rağmen her geçen gün kullanılan dijital teknolojilerin sayısı artmaktadır. Türkiye’de özellikle otomotiv, lojistik, gıda gibi sektörlerde dijitalleşen işletmelerle yapılacak uygulamalı çalışmalar, farkındalığı olan fakat cesaret edemeyen diğer işletmelerinde dijitalleşmeye bakış açısını etkileyebilir.

Dijitalleşme konusu tartışılırken son zamanlarda en fazla endişe duyulan konulardan birisi de etikdir. Çalışanlar ile makineler arasındaki sınırların belirlenmesi, yapay zekâ ve buna bağlı olarak karar destek sistemleri ile çalışanların arasındaki ilişkileri ortaya koyan çalışmaların sayısının artmasının etik kaygıları azaltabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte dijitalleşen işletmelerde sergilenmesi gereken yöneticilik tarzı, dijital liderlerin özellikleri ve bu liderlerin işletmelerin dijitalleşme başarısına etkileri de gelecek araştırmalarda düşünülebilir. Son olarak etik, liderlik, yönetim veya diğer işletme fonksiyonlarında yapılabilecek tüm değişkenlerin dijitalleşme ile ilişkilendirilmesi ve uygulamalı sonuçların araştırılmasının Türkiye’nin “Dijital Türkiye” hedefine hizmet edeceği açıktır.

## Kaynakça

- Albers, A., Gladysz, B., Pinner, T., Butenko, V., & Stürmlinger, T. (2016). “Procedure for defining the system of objectives in the initial phase of an industry 4.0 project focusing on intelligent quality control systems”. *Procedia Cirp*, 52, 262-267.
- AlKhader, W. Jayaraman, R., Salah, K., Sleptchenko, A. Antony, J. & Omar M. (2023) Leveraging blockchain and NFTs for quality 4.0 implementation in digital manufacturing. *Journal of Manufacturing Technology Management* 34 (7), 1208-1234

- Ammar, M., Haleem, A., Javaid, M., Bahl, S., & Verma, A. S. (2022). "Implementing Industry 4.0 technologies in self-healing materials and digitally managing the quality of manufacturing". *Materials Today: Proceedings*, 52, 2285-2294.
- Bas, G., Dönmezer, S., & Durakbaşa, M. N. (2022). "A Roadmap for Quality of the Digital Human Model in the Textile and Apparel Industry enabled by Digital Transformation". *IFAC-PapersOnLine*, 55(39), 319-324.
- Beckers, A., Hommen, T., Becker, M., Kornely, M. J., Reuter, E., Grünert, G., ... & Bergs, T. (2022). "Digitalized manufacturing process sequences—foundations and analysis of the economic and ecological potential". *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, 39, 387-400.
- [Duman, M.C.](#) and [Binbasioglu, H.](#) (2023), Sustainable management with big data: A systematic review on tourism. [Tučková, Z.](#), [Dey, S.K.](#), [Thai, H.H.](#) and [Hoang, S.D.](#) (Ed.) *Impact of Industry 4.0 on Sustainable Tourism*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 45-79.
- Che, T., Cai, J., Yang, R., & Lai, F. (2023). "Digital transformation drives product quality improvement: An organizational transparency perspective". *Technological Forecasting and Social Change*, 197, 122888.
- Clancy, R., Bruton, K., O'Sullivan, D. T., & Cloonan, A. J. (2022). "The HyDAPI framework: a versatile tool integrating Lean Six Sigma and digitalisation for improved quality management in Industry 4.0". *International Journal of Lean Six Sigma*. 2040-4166.
- Clancy, R., O'Sullivan, D., & Bruton, K. (2023). "Data-driven quality improvement approach to reducing waste in manufacturing". *The TQM Journal*, 35(1), 51-72.
- Kuusisto, M. (2017). Organizational effects of digitalization: A literature review. *International Journal Of Organization Theory And Behavior*, 20(03), 341-362.
- Li, X., Li, D., Wan, J., Vasilakos, A. V., Lai, C. F., & Wang, S. (2017). "A review of industrial wireless networks in the context of Industry 4.0". *Wireless Networks*, 23, 23-41.
- Oesterreich, T. D., & Teuteberg, F. (2016). "Understanding the implications of digitisation and automation in the context of Industry 4.0: A triangulation approach and elements of a research agenda for the construction industry". *Computers In Industry*, 83, 121-139.

- Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J., & Teppola, S. (2017). "Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice". *International Journal Of Information Systems And Project Management*, 5(1), 63-77.
- Powell, D., Eleftheriadis, R., & Myklebust, O. (2021). "Digitally enhanced quality management for zero defect manufacturing". *Procedia CIRP*, 104, 1351-1354.
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2020). "Tekstil, hazır giyim ve deri sektörleri raporu. Sektör bazlı raporlar ve analizler serisi". <https://www.sanayi.gov.tr/plan-program-raporlar-ve-yayinlar/sektor-raporlari> erişim (25.01.2024).
- Santolamazza, A., Groth, C., Introna, V., Porziani, S., Scarpitta, F., Urso, G., ... & Biancolini, M. E. (2020). "A Digital Shadow cloud-based application to enhance quality control in manufacturing". *IFAC-PapersOnLine*, 53(2), 10579-10584.
- Schiavone, F., Pietronudo, M. C., Sabetta, A., & Ferretti, M. (2022). "Total quality service in digital era". *The TQM Journal*, 35(5), 1170-1193.
- Sharma, M., & Joshi, S. (2023). "Digital supplier selection reinforcing supply chain quality management systems to enhance firm's performance". *The TQM Journal*, 35(1), 102-130.
- Sui, X., Jiao, S., Wang, Y., & Wang, H. (2024). "Digital transformation and manufacturing company competitiveness" *Finance Research Letters*, 59, 104683.
- TUİK (2022). Yıllık Sanayi ve Hizmet İstatistikleri, 2022. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yillik-Sanayi-ve-Hizmet-Istatistikleri-2022-49569> erişim (28.01.2024).
- Xie, W., Zheng, D., Li, Z., Wang, Y., & Wang, L. (2024). "Digital technology and manufacturing industrial change: Evidence from the Chinese manufacturing industry". *Computers & Industrial Engineering*, 187, 109825.
- Zhang, H., & Dong, S. (2023). "Digital transformation and firms' total factor productivity: The role of internal control quality". *Finance Research Letters*, 57, 104231.

## COĞRAFI İŞARETLİ ÜRÜNLERİN ŞEHİR MARKALAŞMASINDAKİ ÖNEMİ: GİRESUN FINDIĞI ÖRNEĞİ ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİ BAKIŞ AÇISIYLA DEĞERLENDİRİLMESİ\*

### The Importance Of Geographically Indicated Products In City Branding: The Example Of Giresun Hazelnut

Şule KARADAĞ ALÇI<sup>1</sup> 

Hacı Ömer KARATAŞ<sup>2</sup> 

#### MAKALE BİLGİSİ

#### ÖZ

#### Araştırma Makalesi

Makale Geliş Tarihi : 18/09/2024  
Makale Kabul Tarihi : 28/11/2024

Bu çalışma Giresun'da coğrafi işaret almış fındığın, şehrin markalaşma sürecindeki önemini incelemektir. Bu bağlamda araştırmanın amacı şehirlerin markalaşmasında coğrafi işaretli ürünlerin rolünü, uluslararası alanda tanınan Giresun fındığı örneği üzerinden değerlendirmektedir. Araştırmada, nicel yöntemler ve tarama desenine dayalı anket yöntemi kullanılmıştır. Coğrafi işaretli ürünler ve geleneksel mutfak kültürü, şehirlerin marka değerini oluşturma sürecinde önemli bir etkiye sahiptir. Yerel tarımsal üretimin desteklenmesi, bölgenin ekonomik anlamda gelişimine katkıda bulunur ve bölgenin tanıtımını güçlendirir. Bu süreçte, şehirlerin tarihi ve kültürel zenginlikleri daha görünür hale gelir, bu da şehir markalaşmasına pozitif bir ivme kazandırır. Araştırma, coğrafi işaretli ürünlerin şehir markalaşmasındaki kritik rolünü vurgulayarak, literatüre yeni bir bakış açısı sunmayı amaçlamaktadır ve bu konuya ilgi duyan diğer şehirler için de yol gösterici olabilir. %5 hata payı ve %95 güven aralığıyla örneklem büyüklüğü belirlenmiş olup (Aziz, 2003, s. 58), 7944 kişilik bir evren için 367 katılımcıya anket uygulanmıştır. Örneklem seçimi yapılırken, her bir katılımcının seçilme olasılığının bilinmediği olasılıksız örnekleme yöntemi tercih edilmiş ve zaman yönetimi açısından kolaylık sağlayan rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Giresun Üniversitesi öğrencilerinin tercih edilme nedeni, farklı kültür ve coğrafyalardan bireylere ulaşarak veri çeşitliliğini artırma amacıdır. Türkiye'nin dört bir yanından öğrenci çeken Giresun Üniversitesi, araştırmanın daha geniş bir demografik tabana yayılmasına olanak tanımaktadır. Bu sayede, Giresun ilinin marka şehir olma potansiyeli ve süreci hakkında daha zengin ve çeşitli bakış açıları elde edilebilecektir. Araştırmanın bulguları, şehir markalaşması ile coğrafi işaretli ürünlerin etkileşimi üzerine daha kapsamlı bir anlayış geliştirilmesine katkı sağlayabilir. Bölgenin kendine özgü niteliklerini ve yüksek kalitesini öne çıkararak, o bölgenin hem tanıtımına hem de ekonomik gelişimine katkıda bulunulabilir. Sonuçlar, coğrafi işaretli ürünlerin şehir markalaşmasına olumlu etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Bu etkinin en üst düzeye çıkarılması için, yerel yöneticilerin coğrafi işaretlerle ilgili bilinçlendirme ve tanıtım çalışmalarını hem bölge halkına hem de ziyaretçilere yönelik olarak yaygınlaştırmaları gerekmektedir.

**Keywords:** Giresun Tombul Fındığı, Markalaşma, Şehir Markalaşması, Coğrafi İşaret.

\* “Şehirlerin Markalaşma Sürecinde Coğrafi İşaretli Ürünlerin Rolü: Giresun Fındık Örneği” adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Giresun Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halka İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, e-posta: [sule.karadas@giresun.edu.tr](mailto:sule.karadas@giresun.edu.tr), ORCID: 0000-0002-5082-3449

<sup>2</sup> Bilim Uzmanı, e-posta: [omer.karatas@giresun.edu.tr](mailto:omer.karatas@giresun.edu.tr), ORCID: 0009-0008-6306-2416 (Sorumlu Yazar/ Correspondent Author)



---

**ARTICLE INFORMATION**

**ABSTRACT**

**Research Article**

Submission Date : 18/09/2024  
Accepted Date : 28/11/2024

This study examines the importance of geographically indicated hazelnuts in Giresun in the branding process of the city. In this context, the aim of the research is to evaluate the role of geographically indicated products in the branding of cities through the example of the internationally known Giresun hazelnut. Quantitative methods and survey method based on scanning pattern were used in the research. Geographically indicated products and traditional culinary culture have a significant impact on the process of creating the brand value of cities. Supporting local agricultural production contributes to the economic development of the region and strengthens the promotion of the region. In this process, the historical and cultural riches of cities become more visible, which gives a positive impetus to city branding. The research aims to offer a new perspective to the literature by emphasizing the critical role of geographically indicated products in city branding and may be a guide for other cities interested in this subject. The sample size was determined with a 5% margin of error and a 95% confidence interval (Aziz, 2003, p. 58), and a survey was administered to 367 participants for a population of 7944 people. While selecting the sample, the non-probability sampling method, in which the probability of selection of each participant is unknown, was preferred and the random sampling method, which provides convenience in terms of time management, was used. The reason why Giresun University students are preferred is to increase data diversity by reaching individuals from different cultures and geographies. Giresun University, which attracts students from all over Turkey, allows the research to be spread to a wider demographic base. In this way, richer and more diverse perspectives can be obtained about the potential and process of Giresun province becoming a brand city. The findings of the research may contribute to the development of a more comprehensive understanding of the interaction of city branding and geographically indicated products. By highlighting the unique characteristics and high quality of the region, we can contribute to both the promotion and economic development of that region. The results reveal that geographically indicated products have positive effects on city branding. In order to maximize this impact, local administrators need to expand awareness and promotion activities regarding geographical indications to both local people and visitors.

**Anahtar Kelimeler:** Giresun Chubby Hazelnut, Branding, City Branding, Geographical Indication.

---

## 1. Giriş

Kentlerin markalaşmasıyla birlikte, şehirler belirli bir mekan algısı yaratarak hedef kitlesi üzerinde etkili olurlar. Şehrin cazibesini artırmak, marka değerinin oluşturulmasıyla mümkündür. Ancak bu çekicilik yalnızca doğal ve coğrafi özelliklere değil, aynı zamanda güçlü bir pazarlama ve markalaşma stratejisine de dayanır (Gül, 2013: 48).

Marka, fiziksel özelliklerinin yanında aynı zamanda tüketiciye sunduğu deneyimi ve duygusal bağları da içinde barındırır. Bu bağlamda, marka değeri; tüketicilerin algılarını, duygularını ve beklentilerini kapsar. Markanın bu çok yönlü yapısı, tüketici kararlarını önemli ölçüde etkileyen bir faktördür. Başarılı bir markanın, tüketiciye sunduğu vaatleri gerçekleştirmesi ve bu vaatlerin arkasında anlamlı bir hikâye barındırması gerekir. Şehir markalaşması, şehre özgü değerlerin öne çıkarılarak, onu diğer şehirlerden ayıran bir kimlik

oluşturma sürecidir. Bu süreç, şehirlerin rekabet avantajı elde etmesinde önemli bir rol oynar; çünkü markalaşma, şehirlerin kültürel, tarihi ve doğal zenginliklerini küresel ölçekte tanıtmak adına ekonomik büyümeyi hedefler.

Şehirlerin markalaşması sürecinde, diğer şehirlerden farklılaşarak dinamik ve rekabetçi bir kimlik kazanmaları kaçınılmazdır. Günümüzün yoğun rekabet ortamında şehirlerin ön plana çıkması için güçlü bir marka inşa etmeleri gerekmektedir. Şehirdeki bileşenlerin bilimsel temele dayalı olarak analiz edilmesi ve bu doğrultuda markalaşma stratejilerinin geliştirilmesi, o şehrin gelir düzeyine, turizm potansiyeline, ürün pazarlama olanaklarına ve genel kalkınma hızına önemli katkılar sağlayacaktır.

Şehirlerin markalaşarak soyut değerlere sahip olması, bir ürünün ulaşabileceğinden çok daha yüksek bir gelir seviyesine ulaşmaları anlamına gelir. Son yıllarda bu yüksek gelir düzeyine ulaşmak isteyen şehirlerin, markalaşma çalışmalarına ağırlık verdikleri gözlemlenmektedir. Çoğunlukla dış hedef kitleye yönelik yapılan bu çalışmalar, aynı zamanda iç hedef kitleye de hitap etmelidir; çünkü iç hedef kitlede yer bulmayan hiçbir ürün, hizmet veya değer gerçek anlamda markalaşmış sayılmaz (Aslan vd., 2021, 606).

Şehirler için markalaşmanın önemi, sadece turizmle sınırlı kalmaz; bunun yanında yatırım çekme, yetenekli insanları şehre kazandırma ve genel yaşam kalitesini yükseltme gibi alanlarda da etkilidir. Şehir markasının başarılı olması, yerel halkın gurur duyduğu, turistlerin ilgisini çeken ve yatırımcıların dikkatini çeken bir imaj yaratır. Ancak, bu imajın sürdürülebilir olması, şehirdeki tüm paydaşların yerel yönetimler, iş dünyası, sivil toplum kuruluşları ve halk ile birlikte mümkündür. Ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimde markalaşmanın ve coğrafi işaretlerin rolü, bu çalışmanın ana konusunu oluşturmaktadır.

Coğrafi işaretler, bir bölgeye özgü ürünlerin kalitesini ve özelliklerini garanti altına alan ve bu ürünlerin coğrafi kökenini vurgulayan işaretlerdir. Coğrafi işaretler, yerel ürünlerin ulusal ve uluslararası pazarlarda tanınmasına ve korunmasına olanak tanıyarak, yerel ekonomilerin sürdürülebilirliğini destekler. Gelişmekte olan ülkelerde coğrafi işaretler, yerel üreticilerin pazara erişimini kolaylaştırarak yerel ekonomilerin güçlenmesine önemli katkılar sağlar. Bu bağlamda, coğrafi işaretlerin ekonomik, sosyal ve kültürel boyutlarıyla ele alınması, bölgesel kalkınma stratejileri içindeki yerini anlamak açısından önem taşımaktadır.

Bu çalışma, coğrafi işaret tescilli bulunan Giresun fındığının, şehrin markalaşmasına olan katkısını incelemeyi amaçlamaktadır. Sonuçlar, araştırmanın sonunda tartışılarak hem literatüre hem de sektöre katkı sunmayı amaçlamaktadır. Bu tartışmalar, coğrafi işaretlerin ve şehir markalaşmasının bölgesel kalkınmaya olan etkilerini geniş bir bakış açısıyla değerlendirerek, gelecekte yapılacak çalışmalara ışık tutmayı hedeflemektedir. Giresun fındığı örneğinden elde edilen bulguların, diğer şehirlerin markalaşma süreçlerine yönelik çıkarımlar yapılmasına da katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Marka Kavramı

Marka kavramı, farklı uzmanlar tarafından çeşitli şekillerde tanımlanıp açıklanmıştır. Kelime köken olarak, Norse sözcüğü olan "yakmak" veya "işaretlemek" anlamına gelen "brandr" sözcüğünden türemiştir. Bu terim, başlangıçta hayvan çiftliklerinde, çiftçilerin hayvanlarını yakarak işaretleme yöntemiyle birbirinden ayırt etmeleriyle kullanılmaya başlanmıştır (Taşkın ve Akat, 2012: 2).

Tarihsel olarak, markalama uygulamasının, insanların bir nesnenin mülkiyetini göstermek, bir kişinin hangi topluluğa ait olduğunu belirtmek veya siyasi, dini ve iktidar aidiyetini ifade etmek amacıyla nesnelere üzerinde iz bırakma geleneğiyle başladığı düşünülmektedir. Gücü ellerinde tutanlar (krallar, imparatorlar vb.), bayraklar ve silahlar gibi materyaller üzerine işlenen sembollerle, hem sosyolojik hem de askeri olarak topluluk aidiyetini ifade etmişlerdir. Firavun döneminde de tapınaklara ve mezarlara kazınan çeşitli sembollerin de benzer bir ayırt edici amaçla kullanıldığı tahmin edilmektedir (Brooking, 2016: 12).

İngiltere’de gerçekleştirilen bir araştırmada markanın dokuz farklı tanımı yapılmıştır (Özgen, 2002: 741). Bunlar:

- Yasal bir araç olarak marka,
- Farklılaştırma aracı olarak marka,
- Şirket veya kurum olarak marka,
- Kimlik olarak marka,
- Müşteri belleğinde bir imaj olarak marka,
- Kişilik özelliği olarak marka,
- Katma değer unsuru olarak marka,
- Girdi ve çıktı olarak marka.

Aaker (2012: 21), markayı, bir ürün ya da hizmetin değerini yükselten veya düşüren, markanın ismi ve sembolüyle ilişkili olan aktif ve pasif unsurların (yükümlülüklerin) bütünü şeklinde tanımlamaktadır. Ayrıca, marka farkındalığı, marka bağlılığı, algılanan kalite ve marka çağrışımlarının en önemli unsurlar arasında yer aldığını ifade eder. Öte yandan, Morgan (2001: 53) markayı, hem alıcılar hem de satıcılar için dikkat çekici bir isim, tescil ve simgeye sahip olarak tanımlar. Markanın, ürünün gerçek özelliklerinden bağımsız olarak

alıcıların zihinlerinde pozitif veya negatif izlenimler uyandıran, kendiliğinden oluşmamış bir şey olduğunu vurgular.

Haigh ve İlgüner (2012: 87) ise, markanın yalnızca fiziksel ürünü belirtmediği, aynı zamanda müşteriler için benzersiz bir ürün anlamına geldiğini belirtirler. Markanın, farklı firmalar tarafından üretilen benzer özelliklere sahip ürünlerden anlamlı bir şekilde ayrılmasını sağlayan hem somut hem de soyut nitelikte bir dizi değer içerdiğini ifade ederler.

Başarılı bir markalaşma sürecini tamamlamış şehirlerin; ekonomik olarak karlı, refah düzeyi yüksek, sosyal imkanları zengin, sanayi ve diğer sektörlerde tercih edilen, turistler ve gezginler için hem ilgi çeken hem de ziyaret edilen ve genel olarak olumlu bir imaja sahip şehirler olduğu söylenebilir (Yarar vd., 2021, 4). Marka şehirlerin başarılı olabilmeleri ve bu başarıyı sürdürülebilir hale getirmeleri, etkili bir iletişim yönetimi becerisine bağlıdır. Performans, iletişimin niteliği ve hedef kitle üzerinde yarattığı değer ile ölçülür; bu yalnızca ürünlerin kalitesi veya dağıtımıyla sınırlı değildir. Ürünlerin kabul görmesi, tüketicinin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamanın ötesinde, onlarla kurulan iletişim sayesinde mümkün olmaktadır (Taşdemir vd., 2022, 29).

## 2.2. Şehir Markalaşması Kavramı

Şehir markalaşması, bir şehrin kaynaklarına uygun olarak tanıtılması ve imajının ön planda sunulması sürecidir. Bu kapsamda, şehir markalaşması, şehrin mevcut özelliklerini dikkate alarak yapılan kapsamlı bir araştırma sonucunda, eksikliklere göre şehrin imajının yeniden oluşturulması, tanıtılması ve pazarlanması işlemlerini içerir (Şahin, 2010: 32). Günümüzde şehirler, ülkeler için işletmeler kadar önemli değerler haline gelmiştir. Kent kavramı, geniş bir topluluk tarafından oluşturulan ve belirli niteliklere sahip bireyler ile yapıların bulunduğu yerleri tanımlar. Kendi tanıtımlarını etkili bir şekilde yapabilen ve gelirlerini iyi bir biçimde duyurabilen şehirlerin, gelecekte çok daha başarılı olacakları öngörülmektedir (Türkel, 2016: 84).

Günümüzde, nüfus, ticaret, tüketim malları ve kültürel ürünlerin hızla artması ve çeşitlenmesiyle birlikte, şehirler dünya pazarında öne çıkmak ve turist, tüketici, yatırımcı çekmek için rekabet içindedir. Şehirler için marka oluşturmak, rekabet avantajını sağlamak için etkili bir araç olarak görülmektedir. Bu nedenle, birçok şehir mevcut markalarını geliştirmeye veya yeni bir marka yaratmaya yönelik çabalarını sürdürmektedir (Türkel, 2016: 87).

### 2.3. Şehir İmajı ve Şehir Kimliği

Bireylerin oluşturduğu toplulukların, bir ülke, konu ya da ürün hakkındaki algıları ve değer yargıları imaj olarak adlandırılır. Şehir imajı, bölgenin sahip olduğu ürün çeşitliliğine göre farklılık gösterir. Şehir imajını şekillendirirken, bölgeye özgü niteliklerin etkin bir şekilde kullanılması son derece önemlidir (Karataş, 2020: 36).

Şehir imajı, genel olarak bir şehir hakkındaki duygular ve düşüncelerdir ve bu imaj yalnızca görsel unsurlarla sınırlı değildir. İmaj iki ana kategoriye ayrılabilir. İlki, içsel imajdır; bu, sürekli olarak üretilen ve bölgesel aktörler tarafından oluşturulan imajı ifade eder. İkincisi ise dışsal imajdır; bu, dışsal uyarıcıların etkisi altındaki insanların ve işletmelerin yaşam tarzları ile sembollerine dayanan fiziksel nesnelere kapsar (Cop, 2021: 67). Şehirlerin markalaşmasında kullanılan görsel semboller, o şehrin kültürünü ve ruhunu yansıtarak, o kültürün bir temsilcisi konumundadır. Şehir imajı, bir yandan o şehirde yaşayanların yaşam kalitesini ve şehre olan aidiyet duygusunu etkilerken, diğer yandan turist çekme açısından da büyük öneme sahiptir. Şehirlerin, yerel kültür ve bölgesel özelliklerle harmanlanarak marka imajı oluşturması, hem kültürel mirasın korunmasına hem de bölge ekonomisine katkıda bulunur. Günümüzde şehir imajı yaratmak giderek daha fazla önem kazanmıştır. Marka şehir sayısının artmasıyla birlikte rekabet güçlenmiş ve yaratıcı ekonomi trend haline gelmiştir (Başer ve Özbey, 2021: 61-62).

Bir şehirde yaşayanlar için şehrin memnuniyet verici bir yer olması ve turistler açısından da çekici hale gelmesi temel amaçtır. Şehirler, tüm sakinleri ve paydaşları için erişilebilir ve cazip olmalıdır. Bunun nedeni, bir yerin markalaşma sürecinde asıl hedefin, paydaşlarla güçlü bir iletişim kurmak ve kaliteli hizmet sunmak olduğudur (Başer ve Özbey, 2021: 61). Şehir kimliği ise, o şehre özgü atmosferin önemli bir parçasını oluşturur. Şehir ile kimlik birbirinden ayrı düşünülemez ve bu ikili arasında bir ayrışma söz konusu değildir. İnsanlar, çeşitli sebeplerle kendilerini bir şehre bağlı hissedebilirler. Bu duygusal bağ, farklı semboller ve dolayısıyla çeşitli kimliklerin bir ürünü olabilir (Yıldız, 2016: 365).

### 2.4. Şehir Pazarlaması ve Hedef Kitle

Pazarlama, rekabet ortamının nasıl şekilleneceğine dair stratejik bir rehber sunar. Talebin artışıyla birlikte daha da önemli hale gelen pazarlama, müşteri çekme ve sadık müşteri kazanma sürecinde kritik bir rol oynar (Kotler, 2009: 9). Şehir pazarlaması ise, ürün pazarlama anlayışının bir uzantısı olarak değerlendirilebilir. Başka bir deyişle, özel sektörde uygulanan mal ve hizmet pazarlama yöntemleri, şehir pazarlamasına da başarıyla uyarlanabilir (Cop, 2021: 62). Şehir pazarlaması, şehrin ekonomik değer taşıyan

potansiyellerini, kültürel, tarihi ve doğal zenginliklerini tanıtarak, şehir için fayda sağlamayı hedefler (Eravcı, 2020: 534).

Şehir pazarlaması, kesin bir tanıma sahip olmamakla birlikte, pazarlamanın alt bir dalı olarak kabul edilir ve şehirlerin pazarlama stratejilerini, yöntemlerini ve araçlarını kullanarak tanıtılmasını amaçlar. Bu yaklaşımın ana amacı, şehrin değerlerini ön plana çıkararak daha yüksek bir değer yaratmak ya da diğer şehirlerdeki mevcut üretim, yatırım, tüketim potansiyelleri ve eğitim taleplerini şehre çekerek refah düzeyini artırmaktır (Polat, 2007: 234).

Şehir pazarlamasının ana hedefi, şehirdeki cazip etkinliklerle hem şehir sakinlerine fayda sağlamak hem de şehrin hedef kitlesini memnun edecek sonuçlar elde etmektir. Bu süreç, sürdürülebilir kalkınmayı destekler, zaman alır ve kamu ile özel sektörün iş birliğini gerektirir (Cop, 2021: 63). Şehir pazarlaması, uzun vadeli yatırımlar gerektiren bir strateji olup, bu bağlamda şehir imajını geliştirmeye yönelik çalışmalar büyük önem taşır (Ustakara, 2015: 84).

Kentlerin hedef kitlesi, iletişim stratejilerinin odaklandığı bireyler, gruplar veya topluluklar olarak ifade edilebilir. Bu bağlamda, etkili bir iletişim için hedef kitlenin özellikleri ve yapısının kapsamlı bir şekilde analiz edilmesi önemlidir (Kayıkçı, 2014: 64). Şehirlerin hedef kitlesi dört ana kategoriye ayrılabilir: ziyaretçiler, bölge sakinleri ve çalışanlar, ihracat pazarları, iş dünyası ve öğrenciler (Karataş ve Türk, 2017: 117).

Şehir markalaşmasında etkili bir pazarlama stratejisi dikkatlice hazırlanmalıdır. Şehir yöneticileri, şehri hem mevcut sakinler hem de potansiyel ziyaretçiler için uygun bir şekilde konumlandırmalıdır. Şehri çekici kılacak olanaklar, hedef kitlenin şehirle ilgisini artırmada kritik rol oynar. Örneğin, turistik bir şehir, şehir pazarlama faaliyetlerinde turistleri hedef alırken, eğitim alanında gelişim göstermek isteyen şehirler eğitim kurumlarına odaklanarak ulusal ve uluslararası öğrencileri çekmeye çalışır. Bu nedenle, hedef kitle belirleme ve bu doğrultuda strateji geliştirme süreci büyük önem taşır (Özsoy, 2018: 15).

## 2.5. Coğrafi İşaret Kavramı

Coğrafi işaret, belirli bir ülke, bölge veya yer ile özdeşleşmiş ve bu alanın belirli kalitelerine, adlarına veya diğer özelliklerine sahip ürünleri tanımlayan bir işarettir. Bir ürünün coğrafi işaret taşıyabilmesi için, özgün bir bölge ve kökeni olması ve bu bölgeden kaynaklanan tipik özelliklere sahip olması gerekmektedir (Arslaner, 2019: 232).

Türkiye'de coğrafi işaretler, 6769 sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu'nun 34. maddesine göre, belirli bir köken bölgesiyle ilişkilendirilmiş ve bu bölgenin belirgin özelliklerini taşıyan ürünleri tanımlayan işaretlerdir. Bu tanım, coğrafi işaretlerin, ait oldukları bölgenin



karakteristik niteliklerini yansıttığını ve ürünlerin diğerlerinden ayırt edici özel özelliklere sahip olduğunu vurgular (Yaşar Domaç, 2022: 222).

Bugün, dünyanın hemen her bölgesi uluslararası ticaretin hızla gelişmesi ve artan rekabet koşullarıyla farklı derecelerde etkilenmektedir. Hem adil bir dünya ticareti sağlamak hem de küreselleşme sürecinde birbirine benzeyen ürünler ve teknolojik üretim yöntemleri karşısında, geleneksel ve yerel ürünleri korumak giderek daha önemli bir hale gelmektedir. Coğrafi işaretler ise bu tür ürünlerin ticarete haksız rekabete karşı korunmasında ve kültürel ile ekonomik değerlerin desteklenmesinde günümüzde etkili bir araç olarak öne çıkmaktadır (Çalışkan ve Koç, 2012, 210).

Sürdürülebilir yöresel kalkınmayı teşvik eden coğrafi işaretler, ekonomik bir düzenleme olarak değerlendirilebilir ve belirli bir bölgeye özgüdür. Bu işaretler, bölgenin ekolojik ve beşerî özelliklerinden kaynaklanan farklılıklar nedeniyle benzer ürünlerden ayrılmasını sağlar. Bu nedenle, coğrafi işaret almış ürünler, ilgili bölgenin adıyla anılır. Bu durum, yöreye ait coğrafi işaretli ürünlerin ekonomik katkısını artırmayı ve halkın yaşam standartlarını yükseltmeyi amaçlar (Doğanlı, 2020: 527). Coğrafi işaretli ürünler, tüketicilere bu ürünlerin o bölgede ve belirli özelliklere sahip bir şekilde üretildiği konusunda güven verir. Ayrıca, coğrafi işaretler, tüketicilerin bilinçlenmesini desteklerken, üreticileri de ürünlerinin kalitesini artırmaya teşvik eder (Kantarıcı Savaş, 2014: 204).

## 2.6. Giresun'un Coğrafi İşaretli Ürünleri

Giresun ili, doğal ve kültürel zenginlikleriyle dikkat çekmektedir. İl, kıyı bölgelerinde ılıman, iç kesimlerde ise geçiş iklimi gibi çeşitli iklim özelliklerine sahip olması sayesinde ürün çeşitliliğini artırmış ve yerel ürünler açısından eşsiz bir konum elde etmiştir. Bu bağlamda, 2023 itibarıyla Giresun'da 13 farklı ürün coğrafi işaret olarak tescillenmiştir (Tablo 6). Coğrafi işaret kazanan bu ürünler, kendine özgü nitelikleriyle öne çıkmaktadır.

**Tablo 1:** Giresun'da Coğrafi İşaret Alan Ürünler

Coğrafi İşaretin Adı	Başvuru Tarihi	Kabul Tarihi	Türü
Alucra Oğlak Kebabı	14.01.2019	27.10.2020	Mahreç İşareti
Giresun Fındık Ezmeli Kadayıf Tatlısı	02.06.2021	23.03.2023	Mahreç İşareti
Giresun Fındık Ezmesi	22.10.2018	25.08.2020	Mahreç İşareti
Giresun Isırganı	20.01.2021	17.03.2022	Menşe Adı
Giresun Kalınkara Fındığı /Giresun Karası	22.10.2018	18.09.2019	Menşe Adı
Giresun Sivri Fındığı	22.10.2018	18.09.2019	Menşe Adı
Giresun Tombul Fındığı	18.09.2000	10.10.2001	Menşe Adı
Görele Dondurması	20.04.2018	21.06.2019	Mahreç İşareti

Piraziz Elması	05.03.2013	21.12.2016	Menşe Adı
Tamzara Dokuması	31.08.2018	30.09.2019	Mahreç İşareti
Çamoluk Şeker Kuru Fasulyesi	21.11.2017	02.05.2018	Menşe Adı
Çavuşlu Ekmeği	20.04.2018	09.12.2020	Mahreç İşareti
Şebinkarahisar Karadutu	06.02.2020	13.09.2021	Menşe Adı

**Kaynak:** Koday ve Sevindi, 2021: 155.

Yukarıdaki tabloda üç farklı fındık çeşidi ve iki fındıklı ürün bulunmaktadır. Giresun Tombul Fındığı, 2001 yılında coğrafi işaret olarak öne çıkmış ve Türkiye'de yetiştirilen en kaliteli fındık çeşitleri arasında yer almıştır. Bu tür, meyve kalitesi açısından üstün özelliklere sahip olup, uluslararası pazarda önemli bir yer edinmiş ve Türk Fındığı'nın talep gören bir ürün haline gelmesini sağlamıştır. Yağ oranının %70 civarında olması, ince dış kabuğu, parlak ve pürüzsüz yüzeyi bu fındık çeşidinin değerini artıran özelliklerdir (Taşkın, 2005: 133). Giresun Tombul Fındığı, Türkiye'de AB tarafından tescillenmiş 8 üründen biridir. Fiskobirlik tarafından 2018 yılında yapılan başvuru sonucunda, 2022 yılında tescillenmiştir ([www.turkpatent.com.tr](http://www.turkpatent.com.tr)).

## 2.7. Giresun'da Fındık Üretimine ve Tanıtımına Destek Veren Kurumlar

Giresun'da fındık üretimi ve tanıtımını destekleyen kurumlar arasında, 1936 yılında kurulan ve günümüzde Fındık Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü olarak bilinen kuruluş dikkat çekmektedir. İlk başta Fındık İstasyonu adıyla faaliyete geçen bu kurum, Giresun ile sınırlı bir hizmet alanına sahipken, 1952 yılında Bölge Fındık İstasyonu olarak yeniden yapılandırılmıştır ([www.arastirma.tarimorman.gov.tr](http://www.arastirma.tarimorman.gov.tr)).

1955 yılında Bahçe Bitkileri ve Küçük Evcil Hayvanları İstasyonu adını alan kurum, 1963 yılında bugünkü adıyla faaliyet göstermeye başlamıştır. Fındık araştırmalarının yanı sıra, bölgedeki üreticilerin gelir seviyelerini artırmak amacıyla ürün çeşitlendirme çalışmaları da yürütmektedir. Ayrıca, kurumun hedefleri arasında, fındık üretimi ve pazarlama süreçlerinde ortaya çıkan sorunlara çözüm bulmak da bulunmaktadır (Çakırmelikoğlu vd., 1999: 7).

Kurum, aynı zamanda şu görevleri de yerine getirmektedir (([www.arastirma.tarimorman.gov.tr](http://www.arastirma.tarimorman.gov.tr));

- Türkiye genelinde fındıkla ilgili veri toplayarak analizler yapmak,
- Temel ve stratejik alanlarda araştırmalar gerçekleştirmek,
- Gen kaynaklarını toplamak ve korumak,

- Literatür sağlama görevini üstlenmek,
- Araştırma sonuçlarını eğitim programları ve yayınlarla paylaşmak.

Cumhuriyetin ilanından sonra Mustafa Kemal Atatürk'ün "Fındık başta olmak üzere, diğer önemli ürünlerimize yönelik birlikler oluşturulmalıdır" çağrısının ardından, Fiskobirlik, 1. Uluslararası Fındık Kongresi'nin ardından, 28 Temmuz 1938 tarihinde Giresun, Ordu, Trabzon, Keşap ve Bulancak Fındık Tarım Satış Kooperatiflerinin bir araya gelmesiyle kurulmuştur (fiskobirlikefit.com).

Fiskobirlik'in kuruluş amacı, ortaklarının ürünlerine pazar ve satış imkânı sağlamak olup, piyasalarda istikrar oluşturmayı hedeflemektedir. Kuruluşun dayandığı nedenler ise şöyle sıralanmaktadır (Alp, 2013: 75):

- Fındığın yurtiçi ve yurtdışı pazarlarında en iyi şekilde değerlendirilmesi,
- Üretim aşamasında kontrol sağlanarak bilimsel desteğin sunulması,
- Üretimde gerekli üretim araçlarının temin edilmesi,
- Fındık tüketimini teşvik etmek,
- İhracatın artırılması ve ürün çeşitliliğinin geliştirilmesi,
- Üreticilere kredi sağlayarak destek sunmak.

Fiskobirlik, bugün hâlâ fındık alım faaliyetlerini sürdürmektedir. Ürünlerini, web sitesi, satış mağazaları ve marketler aracılığıyla tüketiciye sunmaktadır. Ürün gamı arasında fındık ezmesi, nuga, fiskorella, fiskokrem, kavrulmuş fındık, doğal fındık, kabuklu fındık, kıyılmış fındık, helva ve krokan gibi ürünler bulunmaktadır (www.fiskobirlik.com.tr).

İncelenecek bir sonraki kuruluş ise Giresun Fındık Borsası'dır. 30 Mayıs 1926'da Mustafa Kemal Atatürk'ün talimatıyla kurulmasına karar verilmiş olup, 1 Ağustos 1926'da Giresun Ticaret Borsası faaliyete geçmiş ve fındık ticaretindeki ilk borsa işlemlerini gerçekleştiren merkez olmuştur (www.giresuntb.org.tr).

2005 yılında yürürlüğe giren "5300 sayılı Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Kanunu" ve "Ürün İhtisas Borsaları Yönetmeliği" kapsamında "Fındık Lisanslı Depo Yönetmeliği Taslağı" Bakanlığa sunulmuş ve bu konuda çalışmalar hız kazanmıştır (www.giresuntb.org.tr). Cumhuriyet döneminin önemli kuruluşlarından biri olan Fındık Borsası, Giresun'un ticari hayatındaki önemli bir açığı kapatarak, fındık üretimi ve pazarlamasını düzenli bir yapıya kavuşturmuş, ayrıca buğday, un gibi ürünlerin ticaretine de katkı sağlamıştır (Yüksel ve Yeşilot, 2016: 242).

Giresun Ticaret Borsası'nın görevleri şu şekilde sıralanmaktadır  
([www.giresuntb.org.tr](http://www.giresuntb.org.tr)):

- Üyelerinin memnuniyeti ve gelişimini sağlamak,
- Türk fıındığı ve üreticisine katkıda bulunmak,
- İşlem kalitesini ve hızını artırmak,
- Bölgenin sosyal ve ekonomik gelişimine katkı sunmak.

Giresun Ticaret Borsası'nın projeleri arasında, 457.00 m<sup>2</sup> alana kurulması planlanan bir fıındık müzesi yer almaktadır. Bu müzede şu hizmetler sunulacaktır  
([www.giresuntb.org.tr](http://www.giresuntb.org.tr)):

- Fıındık ve Giresun temalı sergi alanları,
- Fıındık satış mağazası,
- Yöresel ürün satış reyonları,
- Giresun tanıtımı için mini sinema salonu,
- Yöresel mutfak sunumları,
- Fıındık ve Giresun ile ilgili kütüphane.

Fıındık Tanıtım Grubu, 1995 yılında, üretimdeki planlama ve organizasyon eksikliklerini gidermek, ekonomik kayıpları ve sosyal sorunları azaltmak amacıyla kurulmuş olup, iç ve dış piyasalarda reklam ve tanıtım faaliyetlerini yürütmektedir (Yüksel ve Yeşilot, 2016: 197). Grup, fıındığın üretiminden tüketiciye ulaşana kadar geçen süreci farklı dillerde tanıtan film, fotoğraf, animasyon ve sesli-görsel materyaller hazırlamış; İngilizce, Almanca, Çince, Japonca ve İspanyolca tanıtımlar yapmıştır (Rize Çay Araştırma ve Uygulama Merkezi, 2017: 29).

Bir diğer inceleme konusu ise Giresun Üniversitesi'dir. 29 Eylül 2021'de, Giresun Üniversitesi, Bölgesel Kalkınma Odaklı İhtisaslaşma Programı kapsamında "Bölgesel Kalkınma Üniversitesi" unvanını alarak, fıındık alanında bilimsel ve teknolojik gelişmeleri üretime entegre etme hedefiyle çalışmalara başlamıştır ([findik.giresun.edu.tr](http://findik.giresun.edu.tr)). Bu çerçevede, Türk fıındığının marka değerini artırmak ve gelecek nesillere sağlıklı bir şekilde aktarılmasını sağlamak amacıyla çeşitli projeler yürütülmektedir.

Üniversite bünyesinde kurulan Fıındık İhtisaslaşma Koordinatörlüğü'nün hedefleri arasında şunlar yer almaktadır ([findik.giresun.edu.tr](http://findik.giresun.edu.tr)):

- Fındıkla ilgili ihtisaslaşma çalışmalarına yönelik planlar hazırlamak,
- Ulusal otoritelerle koordinasyonu sağlamak,
- Toplum genelini kapsayan etkinlikler düzenlemek,
- Yapılan etkinlikleri yerel ve ulusal kamuoyuna duyurmak,
- Bilimsel araştırmalar, yüksek lisans ve doktora tez çalışmalarını yürütmek ve medya için gerekli verileri temin etmek.

Giresun Üniversitesi'nin Fındık İhtisaslaşma Koordinatörlüğü olarak tarihi rektörlük binası kullanılmaktadır ve bu binada fındığa özel kütüphane ve sergi alanı oluşturulması planlanmaktadır. Ayrıca, fındık üreticilerine yönelik bilgilendirici "Dijital Fındık Uzmanı" uygulaması geliştirilmiş olup, App Store ve Google Play'de erişime sunulmuştur. Bu uygulama, fındık ilaçlama, gübre ve mazot fiyatları, hibe destek duyuruları ve hava durumu gibi bilgiler içermektedir. Koordinatörlük bünyesinde bir "Doku Kültürü Laboratuvarı" oluşturulması ve sertifikalı fidan üretimine başlanması da hedeflenmektedir.

### 3. Yöntem

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Şehirlerin markalaşmasında ve tanınırlığının artmasında şehrin tarihî dokusu, konumu, turistik önemi, ekonomik altyapısı, yerel mutfağı, coğrafi ve kültürel unsurları önemli bir rol oynamaktadır. Coğrafi işaretli ürünler ise, yerel ve geleneksel değerlere sahip çıkarak bu ürünlerin korunmasını sağlar, yerel tarım faaliyetlerini destekler ve ekonomik bir katma değer yaratır. Bu ürünler, ayrıca bölgenin tanıtımını yaparak markalaşma sürecine katkıda bulunur. Bu çalışma, Türk Patent ve Marka Kurumu tarafından coğrafi işaret tescili almış olan Giresun Fındığı'nın şehir markalaşmasındaki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır.

#### 3.2. Araştırmanın Önemi

Markalaşma sürecinde şehirler, tıpkı ticari ürünlerde olduğu gibi, rakiplerinden ayrışarak kendilerine özgü bir kimlik oluşturmalı ve sürekli bir değişim içinde olmalıdır. Günümüzün yoğun rekabet ortamında öne çıkabilmek için güçlü bir marka oluşturmak büyük önem taşır. Bilimsel yöntemlerle şehirlerin farklı unsurlarının analiz edilmesi, bu unsurların markaya dönüştürülmesi, o şehrin ekonomik seviyesini, turizmini, ürünlerinin pazarlanmasını ve genel gelişimini olumlu yönde etkileyebilir. Bu çalışma, coğrafi işaretli bir ürün olan ve AB'de tescillenmiş Türkiye'nin 8. ürünü olma özelliğini taşıyan Giresun fındığının, şehir markalaşması üzerindeki etkilerini incelemeyi hedeflemektedir. Araştırmanın, coğrafi işaretli

ürünlerin şehirlerin markalaşmasındaki önemini vurgulayarak literatüre katkı sağlayacağı ve bu alanda çalışma yapacak diğer şehirler için yol gösterici olacağı öngörülmektedir.

### 3.3. Araştırmanın Varsayımları

Varsayım 1: Giresun Üniversitesi öğrencileri, Giresun Fındığı'nın coğrafi işaretli bir ürün olarak şehrin marka değeri taşıdığına inanmaktadır.

Varsayım 2: Coğrafi işaretlerin, şehirlerin markalaşma süreçlerine pozitif katkıları bulunmaktadır.

Varsayım 3: Coğrafi işaretlerin şehir markalaşmasına etkilerine yönelik katılımcıların görüşlerinde, cinsiyet bazında anlamlı bir farklılık mevcuttur.

Varsayım 4: Coğrafi işaretlerin şehir markalaşmasına etkilerine ilişkin katılımcı görüşlerinde, yaş faktörüne bağlı olarak anlamlı bir farklılık söz konusudur.

Varsayım 5: Coğrafi işaretli ürünler, şehirlerin ekonomik ve kültürel gelişimine katkıda bulunmaktadır.

### 3.4. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmada, nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği ve tarama deseni kullanılacaktır. Şehirlerin markalaşma potansiyellerini ölçmek amacıyla veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Tarama deseni, belirlenen evrenden seçilen bir örneklem üzerinde yapılacak çalışmalarla, evrenin genel eğilimlerini, tutumlarını veya görüşlerini nicel ya da sayısal olarak betimlemeyi amaçlar. Araştırmacı, örneklemden elde ettiği verilere dayanarak evren hakkında genellemelere ulaşmaya çalışır (Creswell, 2014: 156). Tarama deseninin özellikleri arasında, büyük örneklerle çalışmak ve katılımcıların düşünce ve niteliklerini tanımlamak yer alır; amacı ise araştırılan durumu "fotoğraflamak"tır (Garip, 2022: 13). Bu çalışmada anket yöntemiyle elde edilen veriler, bir istatistik programına aktarılmış ve burada t testi, ANOVA testi ve Tukey testi uygulanmıştır.

### 3.5. Araştırma Evren ve Örnekleme

Bu araştırmanın evreni, Giresun Üniversitesi merkez ilçedeki öğrenciler ile fındık üretiminin yapıldığı iller dışında (Giresun, Ordu, Sakarya, Samsun, Düzce, Trabzon, Zonguldak, Kocaeli, Kastamonu, Rize, Artvin ve Bartın) kalan öğrencilerden oluşmaktadır. Bunun nedeni, Giresun'un tüm ilçelerine ulaşmanın zorlukları ve zaman kısıtlamalarının bazı öğrencilerin araştırmaya katılımını engelleyebilmesidir. Fındık tarımının yapılmadığı illerden



gelen öğrencilerin tercih edilmesi, fındığın markalaşma sürecine daha tarafsız bir bakış açısı kazandırma amacına dayanmaktadır. Giresun Üniversitesi öğrencilerinin seçilme sebebi ise farklı coğrafi ve kültürel geçmişlere sahip bireylere ulaşarak daha çeşitli veri elde edilebileceği düşüncesidir. Giresun Üniversitesi, Türkiye genelinden öğrenci çekmektedir, bu da araştırmanın daha geniş bir demografik tabanda gerçekleşmesine olanak tanır. Bu sayede, Giresun'un marka şehir olma potansiyeli ve süreci hakkında daha geniş ve çeşitli görüşler elde edilebilir. Araştırmada, Giresun Üniversitesi öğrencilerinin bu konuya ilişkin görüşlerine başvurulmaktadır. Örneklem oluşturulurken her bireyin seçilme olasılığının belirlenemediği durumlarda olasılıksız örnekleme yöntemi, zaman ve erişim açısından avantaj sağlamak için ise rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Giresun Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı verilerine göre, 2023 yılı itibarıyla bu çalışmanın evrenini oluşturan öğrenci sayısı 7944'tür. Tüm öğrencilere ulaşmanın güçlüğü nedeniyle örneklem alma yöntemine başvurulmuş ve %5'lik örnekleme hatası ve %95'lik güven seviyesiyle hesaplandığında (Aziz, 2003: 58), 7944 kişilik evren için gerekli örneklem büyüklüğünün 367 kişi olduğu belirlenmiştir.

### 3.6. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplamak için anket yöntemi kullanılacaktır. Anket, iki ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, katılımcıların demografik bilgilerini ve Giresun'un coğrafi işaretli ürünlerine dair farkındalıkları ölçülmektedir. İkinci bölümde ise, Aydan Bekar ve Çisem Karakulak'ın (2017, 163), "Gastronomi Üzerine Araştırmalar" adlı kitabındaki "Coğrafi İşaretleme Yoluyla Gastronomik Kimlik Oluşturma ve Gastronomik Kimliğin Destinasyon Pazarlamasındaki Rolü: Trakya Örneği" başlıklı bölümde kullanılan ölçek, gerekli izinler alınarak uyarlanmış ve Giresun'un coğrafi işaretli ürünlerinin markalaşmaya olan etkilerini ölçmek amacıyla kullanılmıştır. Anketin birinci kısmı 9, ikinci kısmı ise 13 sorudan oluşmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı ile ölçülmüştür ve bu değer (,895) olarak bulunmuştur. Cronbach's Alpha katsayısı, ölçeğin sorularının homojen bir bütün oluşturup oluşturmadığını değerlendiren bir yöntemdir ve 0 ile 1 arasında bir değer alır (Kalaycı, 2010: 405). Bu araştırmada elde edilen ,895'lik Alpha katsayısı, ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Genel olarak, 0.00-0.40 arası güvensiz, 0.40-0.60 arası düşük güvenilirlik, 0.60-0.80 arası oldukça güvenilir ve 0.80-1.00 arası yüksek güvenilirlik olarak kabul edilir (Kalaycı, 2010: 405). "Yöreyle özgü gastronomik ürünlerin coğrafi işaretleme ile gastronomik kimlik oluşturmadaki rolü" başlıklı ölçekte Alpha değeri (0,798) olarak bulunmuşken, bu çalışmada değer (,895) olması, ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

**Tablo 2:** Yöreye Özgü Gastronomik Ürünlerin Coğrafi İşaretleme Almış Olmasının Gastronomik Kimlik Oluşturmadaki Önemi Güvenilirlik Katsayısı

Kullanılan Ölçek	Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
Giresun Fındığının Coğrafi İşaret Almış Olması Önemini Belirlemeye Yönelik İfadeler	,895	13

### 3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmada bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Araştırma, yalnızca Giresun Üniversitesi merkez ilçede öğrenim gören öğrencileri kapsamaktadır. Bu öğrenciler arasından da fındık tarımının yapıldığı (Giresun, Ordu, Sakarya, Samsun, Düzce, Trabzon, Zonguldak, Kocaeli, Kastamonu, Rize, Artvin ve Bartın) iller dışındaki öğrenciler seçilmiştir. Anket uygulaması sırasında toplamda 820 anket dağıtılmıştır. Bu sayının yüksek tutulmasının sebebi, analiz dışı bırakılacak öğrencilerin ayklanmasının zorluklar barındırmasıdır. Fındık tarımı yapılan illerden gelen 453 anketin analiz dışı bırakılmasının ardından, hedeflenen 367 kişilik örneklem büyüklüğüne ulaşıldığında anket çalışması sonlandırılmıştır.

### 3.8. Bulgular ve Analiz

Bu bölümde, Giresun Üniversitesi merkez ilçedeki öğrencilerin coğrafi işaretlerin markalaşma sürecindeki rolüne ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla uygulanan anket sonuçlarına dayanan bulgular sunulmaktadır. Elde edilen bulgular arasında, ankete katılan öğrencilerin demografik özellikleri, coğrafi işaretler hakkındaki bilgi düzeyleri ve katılımcıların Giresun fındığının coğrafi işaret almasının şehrin markalaşmasına olan etkilerine dair değerlendirmeleri yer almaktadır.

### 3.9. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmada toplam 367 kişinin anketi ele alınmıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özellikleri şu şekildedir:

#### 3.9.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

**Tablo 3:** Katılımcıların Cinsiyetine Ait Bilgiler

	n	%
Kadın	190	51,8
Erkek	177	48,2
<b>Toplam</b>	<b>367</b>	<b>100,0</b>

Tablo 8'e göre araştırmaya katılan kişilerin % 51,8'i (190) kişi kadın , %48,2'si (177 kişi) erkektir.

### 3.9.2. Katılımcıların Fakülte ve Bölümlerine Göre Dağılımları

**Tablo 5:** Katılımcıların Fakülte ve Bölümlerine Ait Bilgiler

	n	%
Eğitim Fakültesi	163	44,4
Fen-Edebiyat Fakültesi	34	9,3
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	15	4,1
İlahiyat Fakültesi	25	6,8
Mühendislik Fakültesi	35	9,5
Devlet Konservatuvarı	7	1,9
Giresun Meslek Yüksekokulu	74	20,2
Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	1	,3
Spor Bilimleri Fakültesi	3	,8
Tıp Fakültesi	10	2,7
<b>Toplam</b>	<b>367</b>	<b>100,0</b>

Tablo 11'deki verilere göre, katılımcıların %44,4'ü (163 kişi) Eğitim Fakültesi öğrencilerinden oluşmaktadır. Bunu %20,2 (74 kişi) ile Giresun Meslek Yüksekokulu izlemektedir. Mühendislik Fakültesi öğrencileri %9,5 (35 kişi), Fen-Edebiyat Fakültesi %9,3 (34 kişi), İlahiyat Fakültesi %6,8 (25 kişi), İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi %4,1 (15 kişi), Tıp Fakültesi %2,7 (10 kişi), Devlet Konservatuvarı %1,9 (7 kişi), Spor Bilimleri Fakültesi %0,8 (3 kişi) ve Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu %0,3 (1 kişi) oranıyla temsil edilmektedir. Bölümler bazında bakıldığında, katılımcıların %10,9'u (40 kişi) Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Bölümü'nden, %10,4'ü (38 kişi) Matematik Öğretmenliği'nden gelmektedir. İlahiyat Bölümü %6,8 (25 kişi), Sınıf Öğretmenliği %6,5 (24 kişi), Okul Öncesi Öğretmenliği ve Muhasebe ve Vergi Uygulamaları ise %6,3 (23 kişi) oranlarına sahiptir. Diğer bölümlere ait öğrenciler ise toplamda %52,8 (194 kişi) oranındadır.

### 3.9.3. Katılımcıların Sınıflarına Göre Dağılımları

**Tablo 6:** Katılımcıların Sınıfları

	n	%
1. Sınıf	105	28,6
2. Sınıf	108	29,4
3. Sınıf	106	28,9
4. Sınıf	48	13,1
<b>Toplam</b>	<b>367</b>	<b>100,0</b>

Tablo 12’de yer alan bilgilere göre, katılımcıların % 29,4’ü (108) kişi 2. sınıfta, %28,9 (106) kişi 3. sınıfta, %28,6 (105) kişi 1. sınıfta ve %13,1 (48) kişi 4. Sınıfta yer almaktadır.

### 3.9.4. Katılımcıların Giresun İli Üzerinden Coğrafi İşaretlerin Şehir Markalaşmasına Etkileri Üzerine Düşünceleri Konusunda Bulgular

**Tablo 7:** Giresun Fındığının Coğrafi İşaret Almış Olması ile İlgili Bilgiler

Giresun Fındığının Coğrafi İşaret Almış Olması.....	$\bar{X}$	SS
1. ... ilinin tanıtımında önemlidir.	4,42	0,77
2. ... ilin ekonomisini güçlendirir.	4,37	0,83
3. ... ilin turizmını canlandırır.	3,72	1,09
4. ... ile kimlik kazandırır.	4,18	0,85
5. ... ürünün bir çeşit markası niteliğindedir.	4,25	0,81
6. ... ürünün Giresun’a özgü olduğunu tanımlar.	4,23	0,87
7. ...ürünün kalitesini güvence altına alır.	4,11	0,91
8. ...ürünün üretim ve sunum standardının korunmasında etkilidir.	4,07	0,93
9. ...ürünü gelecek nesillerin de tanınmasını sağlar.	4,24	0,83
10. ... ürünlerin denetlenmiş olduğunu belirtir.	3,87	1,02
11. ...ürün satışlarını artırır.	4,19	0,86
12.....Giresun iline gastronomik amaçlı ziyaretleri artırır.	3,90	1,11
13... ile gastronomik kimlik oluşturmada önemlidir.	4,03	1,03

Katılımcıların, Giresun fındığının coğrafi işaret almasının çeşitli etkileri hakkındaki görüşleri; Giresun fındığının coğrafi işaret almış olmasının Giresun ilinin tanıtımında önemli olduğu: Katılımcıların çoğunluğu bu görüşe katılmaktadır ( $\bar{x}=4,42$ ). Giresun fındığının coğrafi işaret almış olmasının ilinin ekonomisini güçlendirdiği: Katılımcıların çoğunluğu bu görüşü desteklemektedir ( $\bar{x}=4,37$ ). Giresun fındığının coğrafi işaret almış olmasının kimlik kazandırdığı: Katılımcıların çoğunluğu bu düşünceyi kabul etmektedir ( $x =3,72$ ). Giresun fındığının coğrafi işaret almış olmasının bir çeşit marka oluşturduğu: Katılımcıların çoğunluğu bu görüşü benimsemektedir ( $\bar{x}=4,25$ ). Giresun fındığının coğrafi işaret almış olmasının ürünün Giresun'a özgü olduğunu tanımladığı: Katılımcıların çoğunluğu bu durumu desteklemektedir ( $\bar{x}=4,23$ ). Giresun fındığının coğrafi işaret almış olmasının ürünün kalitesini güvence altına aldığı: Katılımcıların çoğunluğu bu fikre katılmaktadır ( $\bar{x}=4,11$ ). Giresun fındığının coğrafi işaret almış olmasının ürünün kalitesini güvence altına aldığı (bu madde tekrar edilmiş): Katılımcıların çoğunluğu bu görüşü desteklemektedir ( $\bar{x}=4,07$ ). Giresun fındığının coğrafi işaret almış olmasının ürünü gelecek nesillerin tanınmasını sağladığı: Katılımcıların çoğunluğu bu düşünceyi benimsemektedir ( $\bar{x}=4,24$ ). Giresun fındığının coğrafi işaret almış olmasının ürünlerin denetlenmiş olduğunu belirttiği: Katılımcıların çoğunluğu bu durumu desteklemektedir ( $\bar{x}=3,87$ ). Giresun fındığının coğrafi işaret almış olmasının ürün satışlarını artırdığı: Katılımcıların çoğunluğu bu görüşü kabul etmektedir ( $\bar{x}=4,19$ ). Giresun

findığının coğrafi işaret almış olmasının Giresun iline gastronomik amaçlı ziyaretleri artırdığı: Katılımcıların çoğunluğu bu düşüncüyü desteklemektedir ( $\bar{x}=3,90$ ). Giresun findığının coğrafi işaret almış olmasının gastronomik kimlik oluşturmadaki önemi: Katılımcıların çoğunluğu bu görüşe katılmaktadır ( $\bar{x}=4,03$ ).

### 3.9.5. Anket Sorularına Verilen Cevapların Katılımcıların Daha Önce Coğrafi İşaret Hakkında Bilgi Sahibi Olup Olmadıklarına Ait Bilgiler

Anket sorularının cevaplarında daha önce coğrafi işaret nedir? Duydunuz mu? sorusunda anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmak için T-testi yapılmıştır. Bulgular aşağıdaki tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8:** Katılımcıların Coğrafi işaretlerin Şehir Markalaşmasına Etkileri Üzerine Düşünceleri Giresun Fındığının Coğrafi İşaretli Olduğu Hakkında Bilgi Sahibi Olma veya Olmama Durumu Arasındaki Fark Durumu

	Daha Önce Coğrafi İşaretli Ürün Nedir? Duydunuz mu?	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Giresun İlinin Tanıtımında Önemlidir.	Evet	155	4,62	0,66	7,05	<b>0,008</b>
	Hayır	212	4,28	0,81		
Giresun İlinin Ekonomisini Güçlendirir.	Evet	155	4,54	0,72	1,98	0,15
	Hayır	212	4,24	0,89		
Giresun İlinin Turizmini Canlandırır.	Evet	155	3,76	1,16	2,31	0,12
	Hayır	212	3,68	1,04		
Giresun İline Kimlik Kazandırır.	Evet	155	4,41	0,80	0,96	0,32
	Hayır	212	4,03	0,87		
Ürünün Bir Çeşit Markası Niteliğindedir.	Evet	155	4,39	0,78	0,62	0,42
	Hayır	212	4,15	0,81		
Ürününün Giresun’a Özgü Olduğunu Tanımlar.	Evet	155	4,32	0,88	0,51	0,47
	Hayır	212	4,16	0,86		
Ürünün Kalitesini Güvence Altına Alır.	Evet	155	4,21	0,88	0,14	0,70
	Hayır	212	4,05	0,93		
Ürünün Üretim ve Sunum Standartlarının Korunmasında Etkilidir.	Evet	155	4,14	0,94	2,44	0,11
	Hayır	212	4,01	0,92		
Ürünü Gelecek Nesillerin de Tanınmasını Sağlar.	Evet	155	4,41	0,77	0,03	0,95
	Hayır	212	4,11	0,86		
Ürünlerin Denetlenmiş Olduğunu Belirtir.	Evet	155	3,94	1,07	2,70	0,10
	Hayır	212	3,81	0,98		
Ürünün Satışlarını Artırır.	Evet	155	4,23	0,88	1,16	0,28
	Hayır	212	4,16	0,84		
Giresun İline Gastronomik Amaçlı Ziyaretleri Artırır.	Evet	155	4,00	1,16	0,89	0,34
	Hayır	212	3,83	1,06		
İle Gastronomik Kimlik Oluşturmada Önemlidir.	Evet	155	4,14	1,06	2,14	0,14
	Hayır	212	3,96	1,04		

Tablo 8'de yer alan verilere göre, araştırmaya katılan kişilerin “Giresun Fındığının coğrafi işaret aldığını biliyor musunuz?” sorusuna verdikleri yanıtlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Özellikle, “Giresun ilinin coğrafi işaret almış olması tanıtımında etkilidir” ifadesine verilen cevaplarda, bu konuda bilgi sahibi olan katılımcıların oranının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum, evet yanıtı verenlerin, coğrafi işaretin Giresun’un tanıtımına katkıda bulunduğunu daha güçlü bir şekilde ifade ettiğini göstermektedir ( $p<0,05$ ). Ancak, Giresun fındığının coğrafi işaretli olup olmadığını bilen ve bilmeyenler arasında diğer 12 soru açısından anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir.

### 3.9.6. Anket Sorularına Verilen Cevaplarda Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Sonuçları

Anket sorularının cevaplarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmak için T-testi yapılmıştır. Bulgular aşağıdaki tablo30’da verilmiştir.

**Tablo 9:** Coğrafi İşaretlerin Şehir Markalaşmasına Etkileri Üzerine Düşünceleri ile Cinsiyet Arasındaki Fark Durumu(T-Testi)

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	t	sd	p
Giresun İlinin Tanıtımında Önemlidir.	Kadın	190	4,52	0,71	2,415	367	<b>,016</b>
	Erkek	177	4,32	0,82			
Giresun İlinin Ekonomisini Güçlendirir.	Kadın	190	4,46	0,78	2,202	367	<b>,028</b>
	Erkek	177	4,27	0,88			
Giresun İlinin Turizmini Canlandırır.	Kadın	190	3,88	1,04	2,967	367	<b>,003</b>
	Erkek	177	3,54	1,12			
Giresun İline Kimlik Kazandırır.	Kadın	190	4,37	0,72	4,416	367	<b>,00013</b>
	Erkek	177	3,99	0,93			
Ürünün Bir Çeşit Markası Niteliğindedir.	Kadın	190	4,34	0,77	2,179	367	<b>,030</b>
	Erkek	177	4,15	0,83			
Ürününün Giresun’a Özgü Olduğunu Tanımlar.	Kadın	190	4,35	0,80	2,708	367	<b>,007</b>
	Erkek	177	4,10	0,92			
Ürünün Kalitesini Güvence Altına Alır.	Kadın	190	4,18	0,86	1,392	367	,165
	Erkek	177	4,05	0,97			
Ürünün Üretim ve Sunum Standartlarının Korunmasında Etkilidir.	Kadın	190	4,17	0,87	2,135	367	<b>,033</b>
	Erkek	177	3,96	0,99			
Ürünü Gelecek Nesillerin de Tanınmasını Sağlar.	Kadın	190	4,34	0,77	2,499	367	<b>,013</b>
	Erkek	177	4,12	0,89			
Ürünlerin Denetlenmiş Olduğunu Belirtir.	Kadın	190	3,88	0,97	,237	367	,813
	Erkek	177	3,85	1,08			
Ürünün Satışlarını Artırır.	Kadın	190	4,22	0,80	,693	367	,489
	Erkek	177	4,16	0,92			
Giresun İline Gastronomik Amaçlı Ziyaretleri Artırır.	Kadın	190	4,08	0,97	3,250	367	<b>,001</b>
	Erkek	177	3,71	1,21			
İle Gastronomik Kimlik Oluşturmada Önemlidir.	Kadın	190	4,16	0,91	2,420	367	<b>,016</b>
	Erkek	177	3,90	1,12			



Tablo 9'a göre, katılımcıların coğrafi işaretlerin şehir markalaşması üzerindeki etkilerini değerlendiren sorulara verdikleri cevaplar ile cinsiyet arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Analiz sonuçlarına göre: Giresun ilinin tanıtımında coğrafi işaretli ürünlerin önemine dair algı: Kadınların cevapları anlamlı farklılık göstermiştir ( $p > 0,016$ ). Giresun ilinin ekonomisini güçlendireceği algısı: Kadınların bu konuda verdikleri cevaplar anlamlı bir etki yaratmıştır ( $p > 0,028$ ). Giresun ilinin turizmini canlandıracağı algısı: Kadınların bu görüşe yönelik cevapları anlamlı bir farklılık göstermiştir ( $p > 0,003$ ). Giresun iline kimlik kazandıracığı algısı: Kadınların bu konuya dair algıları anlamlı bir farklılık göstermiştir ( $p > 0,00013$ ). Ürünün bir çeşit markası niteliğinde olacağı algısı: Kadınların cevapları anlamlı bir fark yaratmıştır ( $p > 0,030$ ). Giresun'a özgü olduğunu tanımladığı algısı: Kadınların bu algılarına ilişkin cevaplar anlamlı bir fark göstermiştir ( $p > 0,007$ ). Üretim ve sunum standartlarının korunmasında etkili olduğu algısı: Kadınların cevapları anlamlı bir etki oluşturmuştur ( $p > 0,033$ ). Gelecek nesillerin tanınmasını sağlayacağı algısı: Kadınların bu konuda verdikleri cevaplar anlamlı bir fark yaratmıştır ( $p > 0,013$ ). Gastronomik amaçlı ziyaretleri artıracığı algısı: Kadınların cevapları anlamlı bir etki göstermiştir ( $p > 0,001$ ). Gastronomik kimlik oluşturmada önem arz ettiği algısı: Kadınların bu konuda verdikleri cevaplar anlamlı bir farklılık yaratmıştır ( $p > 0,016$ ). Buna karşın, coğrafi işaretlerin ürün kalitesini güvence altına alıp almadığı, ürünlerin denetlenmiş olduğunu belirtip belirtmediği ve ürün satışlarını artırıp artırmadığına dair cinsiyet ile anlamlı bir fark görülmemiştir.

**Tablo 10:** Coğrafi İşaretlerin Şehir Markalaşmasına Etkileri Üzerine Düşünceleri ile Yaş Arasındaki Fark Durumu (AnovaTesti)

	Yaş	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Giresun İlinin Tanıtımında Önemlidir.	18-20	150	4,49	0,72	2,94	<b>0,05</b>
	21-23	172	4,43	0,74		
	24 ve üstü	45	4,17	0,98		
Giresun İlinin Ekonomisini Güçlendirir.	18-20	150	4,49	0,70	4,35	<b>0,01</b>
	21-23	172	4,33	0,89		
	24 ve üstü	45	4,08	0,98		
Giresun İlinin Turizmini Canlandırır.	18-20	150	3,72	1,08	0,004	0,99
	21-23	172	3,72	1,12		
	24 ve üstü	45	3,71	1,03		
Giresun İline Kimlik Kazandırır.	18-20	150	4,22	0,79	0,32	0,72
	21-23	172	4,18	0,89		
	24 ve üstü	45	4,11	0,88		
Ürünün Bir Çeşit Markası Niteliğindedir.	18-20	150	4,30	0,76	0,43	0,64
	21-23	172	4,22	0,84		
	24 ve üstü	45	4,20	0,84		
Ürününün Giresun'a Özgü Olduğunu Tanımlar.	18-20	150	4,17	0,88	1,63	0,19
	21-23	172	4,31	0,87		
	24 ve üstü	45	4,11	0,83		
	18-20	150	4,08	0,93	0,51	0,60

Ürünün Kalitesini Güvence Altına Alır.	21-23	172	4,11	0,90		
	24 ve üstü	45	4,24	0,93		
Ürünün Üretim ve Sunum Standartlarının Korunmasında Etkilidir.	18-20	150	4,08	0,93	0,29	0,74
	21-23	172	4,04	0,97		
	24 ve üstü	45	4,15	0,79		
Ürünü Gelecek Nesillerin de Tanınmasını Sağlar.	18-20	150	4,31	0,73	0,96	0,38
	21-23	172	4,20	0,89		
	24 ve üstü	45	4,15	0,95		
Ürünlerin Denetlenmiş Olduğunu Belirtir.	18-20	150	3,91	1,02	2,15	0,11
	21-23	172	3,77	1,06		
	24 ve üstü	45	4,11	0,83		
Ürünün Satışlarını Artırır.	18-20	150	4,27	0,81	2,07	0,12
	21-23	172	4,18	0,87		
	24 ve üstü	45	3,97	0,96		
Giresun İline Gastronomik Amaçlı Ziyaretleri Artırır.	18-20	150	3,85	1,13	0,87	0,41
	21-23	172	3,98	1,07		
	24 ve üstü	45	3,77	1,18		
İle Gastronomik Kimlik Oluşturmada Önemlidir.	18-20	150	4,03	1,06	0,34	0,70
	21-23	172	4,01	1,04		
	24 ve üstü	45	4,15	0,87		

Tablo 10'a göre, iki soruda yaş grupları arasında anlamlı farklar görülmüştür: "Giresun ilinin coğrafi işaret almış olması tanıtımında etkilidir" sorusuna verilen cevaplarda, 18-20 yaş grubunun daha yüksek puan ortalamasına sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu soruya ilişkin yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar mevcuttur ( $p < 0,05$ ). Özellikle, 18-20 yaş arası katılımcılar bu görüşü 24 ve üzeri yaş grubundaki katılımcılara göre daha güçlü bir şekilde desteklemektedir. "Giresun fındığının coğrafi işaret almış olması Giresun ilinin ekonomisini güçlendirir" sorusuna verilen cevaplarda da, 18-20 yaş grubunun daha yüksek puan ortalamasına sahip olduğu görülmüştür. Bu soruya dair yaş grupları arasında anlamlı farklar bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). 18-20 yaş arası katılımcılar, Giresun fındığının coğrafi işaret almasının Giresun ilinin ekonomisini güçlendirdiğini, 24 ve üstü yaş grubundaki katılımcılara göre daha yüksek bir oranda kabul etmektedir.

### 3.9.7. Anket Sorularına Verilen Cevaplarda Katılımcıların Sınıflarına Göre Bilgileri

**Tablo 11:** Coğrafi İşaretlerin Şehir Markalaşmasına Etkileri Üzerine Düşünceleri ile Devam Edilen Sınıf Arasındaki Fark Durumu (Anova Testi)

	Sınıf	N	$\bar{X}$	Ssözgen	F	P
Giresun İlinin Tanıtımında Önemlidir.	1. sınıf	105	4,36	0,84	1,08	0,35
	2. sınıf	108	4,53	0,64		
	3. sınıf	106	4,38	0,78		
	4. sınıf	48	4,41	0,82		
Giresun İlinin Ekonomisini Güçlendirir.	1. sınıf	105	4,37	0,75	1,41	0,23
	2. sınıf	108	4,40	0,84		
	3. sınıf	106	4,25	0,97		
	4. sınıf	48	4,54	0,65		

Giresun İlinin Turizmini Canlandırır.	1. sınıf	105	3,68	1,05	0,78	0,50
	2. sınıf	108	3,85	1,06		
	3. sınıf	106	3,63	1,09		
	4. sınıf	48	3,70	1,23		
Giresun İline Kimlik Kazandırır.	1. sınıf	105	4,17	0,79	0,64	0,58
	2. sınıf	108	4,23	0,80		
	3. sınıf	106	4,12	0,94		
	4. sınıf	48	4,031	0,90		
Ürünün Bir Çeşit Markası Niteliğindedir.	1. sınıf	105	4,25	0,74	2,43	0,06
	2. sınıf	108	4,26	0,75		
	3. sınıf	106	4,12	0,94		
	4. sınıf	48	4,50	0,71		
Ürününün Giresun'a Özgü Olduğunu Tanımlar.	1. sınıf	105	4,24	0,85	1,13	0,33
	2. sınıf	108	4,17	0,84		
	3. sınıf	106	4,18	0,98		
	4. sınıf	48	4,43	0,71		
Ürünün Kalitesini Güvence altına Alır.	1. sınıf	105	4,01	0,99	2,63	<b>0,05</b>
	2. sınıf	108	4,23	0,86		
	3. sınıf	106	4,00	0,93		
	4. sınıf	48	4,35	0,78		
Ürünün Üretim ve Sunum Standartlarının Korunmasında Etkilidir.	1. sınıf	105	3,97	1,01	1,39	0,24
	2. sınıf	108	4,16	0,87		
	3. sınıf	106	4,00	0,97		
	4. sınıf	48	4,22	0,77		
Ürünü Gelecek Nesillerin de Tanınmasını Sağlar.	1. sınıf	105	4,22	0,81	0,46	0,71
	2. sınıf	108	4,27	0,80		
	3. sınıf	106	4,17	0,91		
	4. sınıf	48	4,33	0,80		
Ürünlerin Denetlenmiş Olduğunu Belirtir.	1. sınıf	105	3,86	0,99	0,23	0,87
	2. sınıf	108	3,90	1,04		
	3. sınıf	106	3,81	1,05		
	4. sınıf	48	3,97	1,01		
Ürünün Satışlarını Artırır.	1. sınıf	105	4,16	0,78	1,18	0,31
	2. sınıf	108	4,21	0,89		
	3. sınıf	106	4,12	0,90		
	4. sınıf	48	4,39	0,84		
Giresun İline Gastronomik Amaçlı Ziyaretleri Artırır.	1. sınıf	105	3,78	1,08	1,47	0,22
	2. sınıf	108	4,03	1,09		
	3. sınıf	106	3,82	1,16		
	4. sınıf	48	4,06	1,07		
İle Gastronomik Kimlik Oluşturmada Önemlidir.	1. sınıf	105	3,99	1,01	0,73	0,53
	2. sınıf	108	4,05	1,05		
	3. sınıf	106	3,98	1,05		
	4. sınıf	48	4,22	0,97		

Tablo 11'e göre, coğrafi işaretlerin şehir markalaşması üzerindeki etkileri ile ilgili olarak bir soruda anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir: "Giresun findığının coğrafi işaret almış olması ürünün kalitesini güvence altına alır" sorusuna verilen cevaplarda, 4. sınıf öğrencilerinin daha yüksek puan ortalamasına sahip olduğu görülmüştür. Bu soruya ilişkin yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık mevcuttur ( $p < 0,05$ ). Özellikle, 4. sınıf katılımcılar bu görüşü 3. sınıf katılımcılara göre daha güçlü bir şekilde desteklemektedir. Diğer 12 soruda,

Giresun ilinin tanıtımında önem, Giresun ilinin ekonomisini güçlendirme, Giresun ilinin turizmını canlandırma, Giresun iline kimlik kazandırma, Ürünün bir çeşit markası niteliğinde olması, Ürünün Giresun'a özgü olduğunu tanımlama, Ürünün üretim ve sunum standartlarının korunmasında etkili olması, Ürünün gelecek nesillerin de tanınmasını sağlaması, Ürünlerin denetlenmiş olduğunu belirtme, Ürünün satışlarını artırma, Giresun iline gastronomik amaçlı ziyaretleri artırma, Gastronomik kimlik oluşturmada önem sınıflar arasında anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir.

#### 4. Sonuç ve Öneriler

Giresun fındığının coğrafi işaret olarak tescillenmesi, hem ürünün kalitesinin ve özgünlüğünün korunması hem de bölge ekonomisine katkı sağlaması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu araştırma, Türk Patent ve Marka Kurumu tarafından coğrafi işaret olarak tescillenen Giresun Fındığının, şehir markalaşması üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın kapsamını, Giresun Üniversitesi'nin merkez ilçesinde bulunan öğrenciler ile fındık tarımının yapıldığı iller (Giresun, Ordu, Sakarya, Samsun, Düzce, Trabzon, Zonguldak, Kocaeli, Kastamonu, Rize, Artvin ve Bartın) dışındaki öğrenciler oluşturmaktadır. Araştırma kapsamına alınan öğrencilerin demografik özellikleri incelendiğinde; yarısından fazlasının kadın olduğu ve yaş aralıkları arasında 21-23 yaş grubunun %46,9 oranla daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Coğrafi işaretli ürünlerin ne olduğu konusunda %76'lık bir kesimin bilgisiz olduğu ortaya çıkmıştır. Dahası, katılımcıların yarısından fazlasının Giresun fındığının coğrafi işaret aldığını dahi bilmediği tespit edilmiştir. Bu veriler ışığında, coğrafi işaretli ürünlerin tanıtımına daha fazla önem verilmesi gerektiği açıkça ortaya çıkmaktadır.

Giresun fındığının coğrafi işaret almasının ilin ekonomisini güçlendireceğini düşünenlerin oranı %90,2'dir. Fındığın coğrafi işaret almasının ürüne kimlik kazandıracağını düşünenlerin oranı %83,1 ve ürünün özgünlüğünü tanımlayacağını düşünenlerin oranı %84,7'dir. Coğrafi işaretin gelecek nesiller tarafından da bilinmesini sağlayacağını düşünenlerin oranı %87,5'tir. Ürün satışlarını artıracığına inananların oranı %83,7 ve Giresun'a gastronomik amaçlı ziyaretleri artıracığına inananların oranı %70'dir. Bu oranlara göre, katılımcıların genel olarak Giresun fındığının coğrafi işaret almasının önemini ve etkilerini olumlu yönde değerlendirdikleri görülmektedir. Yarar vd. (2021) marka şehir ve yatırım potansiyeline yönelik Giresun örneğinde gerçekleştirdiği çalışmada da şehrin tanıtımının yapılması halinde yatırımların dikkat çekici oranda artacağını düşünmektedir. Bu bulgu, bu çalışmanın bulgularını destekler niteliktedir. Coğrafi işaretli ürünlerin bölge ekonomisine, tanıtımına, turizmına, kimliğine, kalitesine, geleceğine ve pazarlamasına olumlu etkiler sağlayabileceğini göstermektedir. Şehir markalaşması, bir şehrin özelliklerine uygun

şekilde tanıtılması ve imajının sunulmasıdır. Bu süreç, şehrin markalaşma potansiyelini araştırarak eksiklikleri göz önüne alarak şehrin imajını yeniden sunmayı, tanıtmayı ve pazarlamayı içerir (Şahin, 2010: 32). Yapılan bir çalışmada Çanakkale'deki coğrafi işaretli ürünler, bölgedeki üreticiler için önemli ekonomik kazanç kapıları sunmaktadır. Bu ürünlerin coğrafi işaret tescili aldıktan sonra yerel üreticiler desteklenmekte ve kırsal ekonominin canlanmasına katkı sağlanmaktadır (Mercan ve Üzülmöz, 2014: 89). Bu nedenle, coğrafi işaretli ürünlerin tanıtımı ve korunması için önemli adımlar atılması gerekmektedir.

Araştırmada katılımcıların coğrafi işaretlerin şehir markalaşması üzerine düşüncelerinde cinsiyet, yaş ve fakülteler arasında anlamlı farklar tespit edilmiştir. Kadın öğrencilerin, Giresun ilinin coğrafi işaret almış olması tanıtımında etkili olduğu ve ekonomisini güçlendirdiği konularındaki algıları erkek öğrencilerden farklıdır. Kadın öğrenciler, coğrafi işaretlerin şehir markalaşmasına daha olumlu bakmaktadır. Bu bulgular, cinsiyetin algıları etkileyebileceğini ve bu farklılıkların stratejik pazarlama ve tanıtım çalışmalarında dikkate alınması gerektiğini göstermektedir.

Katılımcıların yaşlarına göre, 18-20 yaş grubunun coğrafi işaretlerin şehir markalaşmasına olan etkisini daha yüksek oranda kabul ettiği görülmüştür. Bu bulgular, genç yaş grubunun coğrafi işaretleri bir şehrin marka unsuru olarak gördüğünü ve bu konuda daha yüksek bir algıya sahip olduğunu göstermektedir.

Fakültelere göre yapılan analizlerde ise Eğitim Fakültesi öğrencilerinin coğrafi işaretlerin şehir markalaşması üzerindeki etkilerini daha olumlu değerlendirdiği görülmüştür. Eğitim Fakültesi öğrencileri, coğrafi işaretlerin tanıtımı, önemi ve uygulama süreci hakkında daha fazla bilgi edinme fırsatına sahip olduklarından, bu konuda daha fazla bilgiye sahip olmaktadır. Ayrıca, Tıp Fakültesi öğrencilerinin gastronomik amaçlı ziyaretler ve gastronomik kimlik oluşturmada coğrafi işaretlerin etkisini daha yüksek puanlarla değerlendirdiği tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, araştırma verileri, coğrafi işaretli ürünlerin şehir markalaşmasına olumlu katkıları olduğunu göstermektedir. Bu ürünler, bir bölgenin benzersizliğini ve kalitesini vurgulayarak o bölgenin tanıtımına ve ekonomisine katkı sağlar. Bu katkının en yüksek düzeyde olması adına, yöneticilerin coğrafi işaret bilgilendirici eğitim ve tanıtımlarla bölge halkını ve gelen turistleri bilgilendirme çalışmaları yapmaları gerekmektedir. Ayrıca, coğrafi işaretlerin uluslararası arenada tanıtılması, bölgenin global pazarda rekabet gücünü artırabilir ve ekonomik katkıları genişletebilir.

## Kaynakça

Aaker, A.D. (2012). *Güçlü markalar yaratmak*, İstanbul: MediaCat.

- Alp, E. (2013). *Bir maliye politikası aracı olarak tarım destekleme politikaları (findık örneği)* [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
- Arslaner, A. (2019). Türkiye’de coğrafi işaret kavramı, *Erzurum: Hoca Ahmet Yesevi 2. Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Kongresi*, 7(1), 232. <https://doi.org/10.32958/gastoria.1194948>
- Aslan, Ş.,E., Taşdemir, E. ve Yazar, A. E. (2021). Doğu karadeniz şehirlerine yönelik marka şehir tutumları üzerine bir araştırma, *Selçuk İletişim Dergisi*, 14(2), 606-633. doi: 10.18094/ JOSOC.813131
- Aziz, A. (2003). *Araştırma yöntemleri teknikleri ve iletişimi*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Başer, H. ve Özbey Özilhan, D. (2021). *Kent markalaşması*, Konya: Eğitim Yayınevi.
- Bekar, A. ve Karakulak, Ç. (2017). *Coğrafi işaretleme yoluyla gastronomik kimlik oluşturma ve gastronomik kimliğin destinasyon pazarlamasındaki rolü: Trakya örneği*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Brooking- Catharine Slade- (2016). *Creating a brand identity*, Laurence King Publishing Ltd.
- Cop, R. (2021). *Kent markalama bolu örneği*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Cresweel, John W. (2014). *Araştırma deseni*, Ankara: Eğiten Kitabevi.
- Çakırmelikoğlu, C., Kaya, H. ve Özenç, N. (1999). *Araştırma projeleri özetleri*, Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı, Giresun: Tarımsal Araştırmalar Genel Müdürlüğü.
- Çalışkan, V. ve Koç, H. (2012). Türkiye’de Coğrafi İşaretlerin Dağılım Özelliklerinin Ve Coğrafi İşaret Potansiyelinin Değerlendirilmesi, *Doğu Coğrafya Dergisi*, 28.
- Doğanlı, B. (2020). Coğrafi işaret, markalaşma ve kırsal turizm ilişkileri, *İnsan ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 527-528.
- Eravcı, A. (2020). Şehir pazarlaması ve şehir markası değeri boyutları ilişkisi, *18. Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi*, Sakarya.
- Garip, S. (2022). Sosyal bilimlerde nicel araştırma geleneği üzerine kuramsal bir inceleme, *Uluslararası Sosyal Alan Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 13.
- Gül, Ş. (2013). Kent imajının markalaşmaya etkisi: Kahramanmaraş örneği, [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Kahramanoğlu Mehmetbey Üniversitesi.
- Haigh, D. ve İlgüner, M. (2012). *Marka değeri*, Marketing Yayınları. İstanbul.
- <https://arastirma.tarimorman.gov.tr/findik/Menu/10/Misyonumuz>, e.t. 15.08.2023.
- <https://findik.giresun.edu.tr>, e.t. 05.09.2023.



<https://findik.giresun.edu.tr/tr/page/misyon-vizyon/9513>, e.t. 05.09.2023.

<https://fiskobirlikefit.com/kurumsaldetay/Tarihcemiz.html>, e.t. 16.08.2023.

<https://giresuntb.org.tr/Tarihimiz>, e.t. 21.08.2023

İlgüner, M. ve Asplund, C. (2011). *Marka şehir*, Markating Yayınları, İstanbul.

Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

Kantarıcı Savaş, S. (2017). Türkiye’de coğrafi işaret kavramına genel bakış, *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(5), 204.

Karataş, İA. (2020). *Şehir pazarlaması açısından marka şehir göstergelerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma: Malatya örneği*, Gece Kitaplığı, Ankara.

Karataş, İA. ve Türk, (2020). *Mevlüt, Malatya’nın şehir pazarlaması açısından yerel halk tarafından değerlendirilmesi*, Birey ve Toplum.

Kayıkçı, Z. (2014). *Yerel yönetimlerde hedef kitle merkezli halkla ilişkiler uygulamaları (mahalle meclisi örneği)*, [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi.

Koday, S. ve Sevindi, C. (2021). *Atatürk Üniversitesi coğrafya araştırmaları serisi 2021 “beşeri coğrafya”*, Gazi Kitapevi, Ankara.

Kotler, P. (2009). *A’dan Z’ye pazarlama*, Mediacat, İstanbul.

Mercan, Ş. ve Üzülmmez, M. (2014). Coğrafi işaretlerin bölgesel turizm gelişimindeki önemi: Çanakkale ili örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(2), 71.

Morgan, A. (2001). *Büyük balığı yutmak, meydan okuyan markaların lider markalarla rekabet etme yolları*, Çeviri:Muhsin Karas, M.A.R.K.A. Yayınları, Ankara.

Özgen, E. E. (2002), *Marka Sadakati Yaratmak*, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 12, İstanbul.

Özsoy, MF. (2018). Şehir pazarlamasında bir marka şehir olarak Eskişehir’in incelenmesi, *USOBED Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 15.

Polat, C. (2007). Şehir pazarlaması: Dünya’daki ve Türkiye’deki gelişmeler ve karşılaşılan sonuçlar, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1-2), 234.

Şahin, G. (2010). *Turizmde marka kent olmanın önemi; İstanbul örneği*, [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Ankara Üniversitesi.

- Şahin, G. (2010). *Turizmde marka kent olmanın önemi; İstanbul örneği*, [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Taşdemir, E., Aslan, E. ve Yarar, A. (2022). Doğu Karadeniz Şehirlerinin Marka İletişimi Faaliyetleri Üzerine Bir Araştırma, *Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 33, Sayı 1.
- Taşkın, Ç. ve Akat, Ö. (2012). *Marka ve marka stratejileri*, Alfa Aktüel, Bursa.
- Taşkın, M. (2005). *Geçmişten günümüze fındık*, Eser Ofset, Trabzon.
- Türkel, E.A. (2016). Kimliğimiz markamız, *I. Ulusal Kent Estetiği Sempozyumu*, Samsun.
- Türk Patent Kurumu. [www.turkpatent.gov.tr](http://www.turkpatent.gov.tr), e.t, 13.12.2023.
- Ustakara, F. (2015). *Kent markalama stratejik iletişim bağlamında marka şehir projesi*, Literatürk Academia, Konya.
- Yarar, A. E., Taşdemir, E., Aslan, E. Ş. (2021). Marka şehir ve yatırım potansiyeli: Doğu Karadeniz şehirlerinin yatırım yapılabilme potansiyeli üzerine bir araştırma. *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 1-28.
- Yaşar D.Y. (2022). Türkiye’de coğrafi işaret sistemi: Iğdır kayısı örneği, *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (31), 222.  
<https://doi.org/10.54600/igdirsosbilder.1125826>
- Yıldız, N. (2016). Yerin kimliği ve zamanı Cihangir örneği, *I. Ulusal Kent Estetiği Sempozyumu*, Samsun.
- Yüksel, A. ve Yeşilot, O. (2016). *Giresun’da fındık ve Fındık Borsası’nın tarihçesi*, Öncü Gazetesi ve Matbaası, Giresun.

