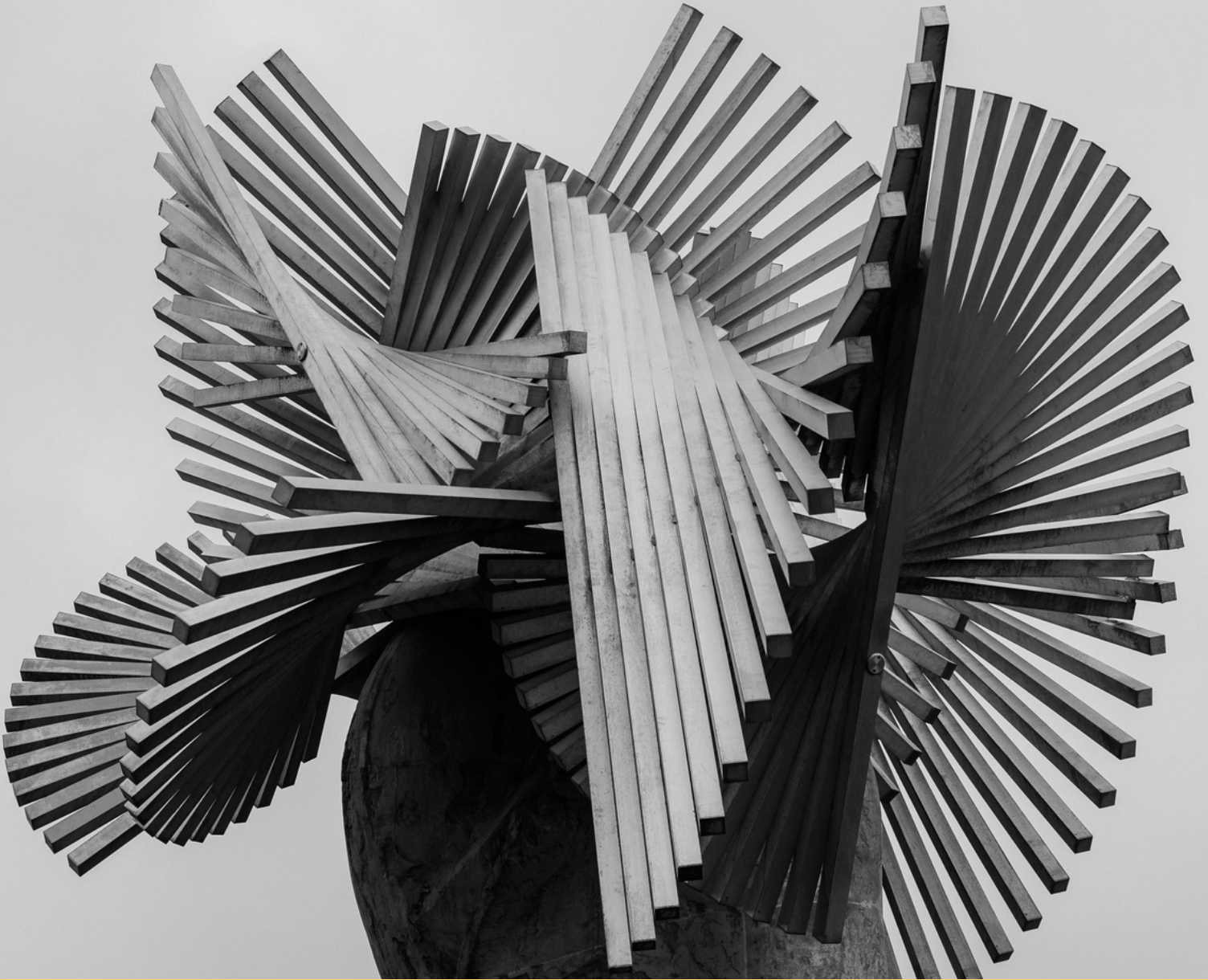


# Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi

ISSN: 1309-6729

Yıl: 2024

Sayı: 18



SELÇUK  
ÜNİVERSİTESİ  
YAYINLARI



SELÇUK  
ÜNİVERSİTESİ  
YAYINLARI

# AKŞEHİR MESLEK YÜKSEKOKULU SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

Yıl:2024 • Sayı: 18 • ISSN: 1309-6729

**İmtiyaz Sahibi/ Published by**

**Prof. Dr. Hüseyin YILMAZ Rektör / Rector**

Selçuk Üniversitesi

Akşehir Meslek Yüksekokulu Adına

Doç. Dr. Mehmet ŞAHİN

**Editör**

Dr. Öğr. Üyesi Aytaç DEMİRAY

**Yayın Kurulu**

Prof. Dr. Ahmet KAYA – Ege Üniversitesi

Prof. Dr. Fehmi KARASİOĞLU – Selçuk Üniversitesi

Doç. Dr. Alper ATEŞ - Selçuk Üniversitesi

Doç. Dr. Beyza ERER - Aydın Adnan Menderes Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Kadir ÖZTAŞ – Selçuk Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa METE – İstanbul Aydın Üniversitesi

**Yazışma Adresi**

Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Dergisi Editörlüğü

Kozağaç Mevkii 42550 – Akşehir – Konya

Telefon: 0 332 814 01 11

E-mail: aksehirdergi@selcuk.edu.tr

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/akmyosb>

Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi yılda iki defa yayınlanan uluslararası indekslerde taranan hakemli bir dergidir. Dergide yayınlanan makalelerdeki her türlü sorumluluk yazarlara aittir.

## İÇİNDEKİLER / TABLE OF CONTENTS

<b>Reyhan CAN</b> <b>Saliha TUNCEL YADA</b> <b>Doğan Ali KOÇ</b>	<b>1. Vadeli Fiyatların Spot Piyasa Dinamikleri Üzerindeki Etkisi: Borsa İstanbul Vadeli İşlem Ve Opsiyon Piyasası Üzerine Bir Çalışması / The Influence of Futures Prices on Spot Market Dynamics: A Case Study of Borsa Istanbul Futures and Options Market</b> ..... 1-10
<b>Ahmet Ali BOZKURT</b> <b>Mustafa GÖKMENOĞLU</b> <b>Ali ŞİMŞEK</b>	<b>2. Critic Temelli Aras Ve Marcos Yöntemleriyle Kırılgan Beşli Ülkelerin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Göre Yeniden Değerlendirilmesi / Re-Evaluation of the Fragile Five Countries According to Sustainable Development Goals Using Critic Based Aras and Marcos Methods</b> ..... 11-37
<b>Esra KIZILOĞLU</b> <b>Hilal YAYLA</b>	<b>3. Üniversitelerin Dış İlişkiler Birimi Çalışanlarının Örgütsel Sürdürülebilirlik Algısının Duygusal Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi / The Effect of Organizational Sustainability Perception on Emotional Commitment of Employees in the International Relations Units of Universities</b> ..... 38-52
<b>Serpil KÖSE</b>	<b>4. İş Yerinde Akış Kavramı Üzerine Bir Bibliyometrik Analiz / A Bibliometric Analysis on the Concept of Flow in The Workplace</b> ..... 53-62
<b>İbrahim BAŞ</b>	<b>5. Göçmenlerin Turizm Sektöründeki Rolü: Türkiye Örneği / The Role of Immigrants in the Tourism Sector: The Case of Türkiye</b> .... 63-69
<b>M. Erhan SUMMAK</b>	<b>6. Halkla İlişkilerde Yapay Zeka Kullanımı Ve Geleceğin İletişim Stratejilerinin Şekillendirilmesi / Using Artificial Intelligence in Public Relations and Shaping Future Communication Strategies</b> .... 70-80
<b>Mete SEZGİN</b> <b>Ceren BİLGİÇ</b> <b>Seda ÖZDEMİR AKGÜL</b>	<b>7. Sürdürülebilir Turizm Ve Pazarlama Konulu Araştırmaların Bibliyometrik Analizi / Bibliometric Analysis of Sustainable Tourism And Marketing Research</b> ..... 81-97

<b>Beyza ERER</b> <b>Fatma AKGÜL</b>	<b>8. Kutsal Meslekte Tükenmişlik: Öncüller Ve Ardıllar / Burnout in The Sacred Ministry: Antecedents and Successors</b>	.... 98-106
<b>Berna KAHVECİ CEYLAN</b> <b>Fatma AZİZOĞLU</b> <b>Mustafa METE</b>	<b>9. Öğrenen Organizasyonlar Ve Hasta Güvenliği Kültürünün Önemi / Learning Organizations and the Cult of Patient Safety</b>	.... 107-113
<b>Fadime TOSUN SOYTÜRK</b> <b>Mahmut BALTACI</b>	<b>10. Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Adalet Algısının Çalışan Motivasyonu ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi / The Effect of Organizational Justice Perception on Employee Motivation and Turnover Intention in Accommodation Enterprises</b>	.... 114-129
<b>Alper ATEŞ</b> <b>Halil SUNAR</b>	<b>11. Dubai Chocolate: Is It A Real Or An Imagined Taste? / Dubai Çikolatası: Gerçek mi Yoksa Uydurma Bir Tat mı?</b>	.... 130-138
<b>Ebru DEMİREL</b>	<b>12. İşletme Ve Yönetim Perspektifinden Görsel Haritalama Tekniğiyle Sürdürülebilir İnovasyonun İncelenmesi / Examining Sustainable Innovation from Business and Management Perspective with Visual Mapping Technique</b>	.... 139-154
<b>Yılmaz UZER</b>	<b>13. Ağ Dışsallıkları Ya Da Fonksiyonel Olmayan Talep: Enflasyon Ve İthalat Etkisi / Network Externalities or Non-Functional Demand: Inflation and Import Effect</b>	.... 155-164
<b>Abdullah KÖSEOĞLU</b> <b>Mete SEZGİN</b>	<b>14. Hüzün Turizmi Kapsamında Çanakkale Savaş Alanlarının Değerlendirilmesi / Evaluation of Gallipoli Battlefields within the Scope of Dark Tourism</b>	.... 165-173

## TARANDIĐI İNDEKSLER

**Index Copernicus**



**EuroPub**



**idealonline**



**Citefactor**



**Scientific Indexing  
Services**



**IPIndexing**



**International  
Institute of  
Organized Research**



**Akademik  
Dokümanlar Dizini**



## VADELİ FİYATLARIN SPOT PİYASA DİNAMİKLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BORSA İSTANBUL VADELİ İŞLEM VE OPSİYON PİYASASI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMASI

### The Influence of Futures Prices on Spot Market Dynamics: A Case Study of Borsa Istanbul Futures and Options Market

Reyhan CAN \* - Saliha TUNCEL YADA\*\* - Doğan Ali KOÇ\*\*\*

\* Dr. Öğretim Üyesi,  
Niğde Ömer Halisdemir  
Üniversitesi, Niğde Sosyal  
Bilimler MYO, ORCID:  
0000-0003-1269-273X,  
reyhancan@ohu.edu.tr

\*\* Bağımsız Araştırmacı,  
ORCID: 0009-0004-3605-  
2352,  
salihatuncel98@gmail.com

\*\*\* Ön Lisans Öğrencisi,  
Niğde Ömer Halisdemir  
Üniversitesi, Niğde Sosyal  
Bilimler MYO, ORCID:  
0009-0007-0188-5057,  
doganc51@gmail.com

**Makale Türü**  
**Article Type**  
Araştırma Makalesi  
Research Article

**Geliş Tarihi**  
**Received**  
12.08.2024

**Kabul Tarihi**  
**Accepted**  
20.11.2024

**Önerilen Atıf Şekli /**  
**Recommended Citation:**  
Can, R., Tuncel Yada, S. &  
Koç, D. A. (2024). Vadelî  
Fiyatların Spot Piyasa  
Dinamikleri Üzerindeki  
Etkisi: Borsa İstanbul  
Vadelî İşlem Ve Opsiyon  
Piyasası Üzerine Bir  
Çalışması, Akşehir Meslek  
Yüksekokulu Sosyal  
Bilimler Dergisi, 18, 1-10.

#### ÖZET

Ülke ekonomilerindeki belirsizlikler fiyat dalgalanmalarından kaynaklanan riskleri artırarak risk yönetiminin ve türev araçların kullanımını yaygınlaştırmıştır. Türev araçlar, yatırımcılara hem riskten korunma hem de spekülâtif amaçlı fırsatlar sunmaktadır. Spekülâtif yatırımcılar türev araçları fiyat değişimlerinden kar elde etmek için kullanırken, riskten korunmak isteyenler mevcut risklerini azaltmak için bu araçlara yatırım yapmaktadırlar. Türev araçlar arasında yer alan vadelî işlem sözleşmeleri, fiyat dalgalanmalarından kaynaklanan risklerden korunmak amacıyla sıklıkla kullanılmaktadır. Vadelî işlem sözleşmeleri, dayanak varlığın gelecekteki değerine yönelik tahminlerde bulunmayı kolaylaştırarak piyasaya işlerlik kazandırmakta, fiyat dalgalanmalarını azaltmakta ve fiyat istikrarının sağlanmasına katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, vadelî ve spot piyasa fiyatları arasındaki nedensellik ilişkisini incelemek, finansal piyasalar, yatırımcılar ve politika yapıcılar için büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmada, 02/01/2013 ve 28/12/2023 tarihleri arasında Borsa İstanbul Vadelî İşlem ve Opsiyon Piyasası (VIOP) ile spot piyasa arasındaki nedensellik ilişkisi incelenmiştir. VIOP'da işlem gören BIST30, Euro/TL ve USD/TL vadelî sözleşmelerinin uzlaşma fiyatları ile BIST30, Euro/TL ve USD/TL spot fiyat verileri kullanılarak Granger nedensellik analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, F-BIST30'un BIST30 ve F-USD-TL'nin USD-TL üzerinde Granger nedenselliği olmadığı tespit edilmiştir. Ancak, F-Euro/TL ile Euro/TL arasında Granger nedenselliği bulunmuştur. Sonuç olarak, vadelî ve spot piyasalar arasında F-Euro/TL ile Euro/TL için çift yönlü bir nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir. Bu bulgular, yatırımcıların ve politika yapıcılarının vadelî piyasanın spot piyasadaki döviz kurlarının gelecekteki hareketlerini tahmin etmede önemli bir rol oynadığını göstererek stratejilerini geliştirmelerine yardımcı olabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Vadelî Piyasa, Spot Piyasa, Granger Nedensellik Testi

#### ABSTRACT

Uncertainties in national economies have increased risks arising from price fluctuations, leading to the widespread use of risk management and derivative instruments. Derivatives offer investors both hedging and speculative opportunities. Speculative investors use derivatives to profit from price changes, while hedgers invest in these instruments to reduce their existing risks. Futures contracts, which are among derivative instruments, are frequently used to hedge risks arising from price fluctuations. Futures contracts facilitate the forecasting of the future value of the underlying asset, making the market more functional, reducing price fluctuations and contributing to price stability. Therefore, analyzing the causality relationship between futures and spot market prices is of great importance for financial markets, investors and policy makers.

In this study, the causality relationship between the Borsa Istanbul Futures and Options Market (VIOP) and the spot market between 02/01/2013 and 12/28/2023 was examined. A Granger causality analysis was conducted using the settlement prices of BIST30, Euro/TL, and USD/TL futures contracts traded on VIOP, as well as the spot price data of BIST30, Euro/TL, and USD/TL. According to the results of the analysis, it was determined that F-BIST30 does not have Granger causality on BIST30, and F-USD/TL does not have Granger causality on USD/TL. However, a Granger causality relationship was found between F-Euro/TL and Euro/TL. As a result, a bidirectional causality relationship was detected between F-Euro/TL and Euro/TL in the futures and spot markets. These findings may help investors and policymakers develop strategies by demonstrating that the futures market plays an important role in predicting future movements in spot market exchange rates.

**Keywords:** Futures Market, Spot Market, Granger Causality Test

## GİRİŞ

Belirli bir menkul kıymetin el değiştirdiği yerler olan finansal piyasalar, vadeli ve spot piyasa olmak üzere ikili bir sınıflandırmaya tabi tutulmaktadır. Spot piyasa, bir varlığı arz eden ile talep edenin ilgili varlığı elde etmek için ödenecek paranın, takasın yapıldığı gün el değiştirdiği piyasalardır. Vadeli piyasalar ise teslimatın belirlenen tarihte belirlenen fiyattan ve miktardan tesliminin ve ödemesinin yapıldığı piyasalardır (Korkmaz vd., 2017: 738; Çelik, 2012: 2). Vadeli işlem sözleşmeleri vadeli piyasalarda işlem görmektedir.

Türev araçlar arasında yer alan vadeli işlem sözleşmeleri, yatırımcılara gelecekte belirli bir tarihte ve belirli bir fiyattan varlık alım satımını taahhüt etme imkanı sunmaktadır. Türev araçlar, finansal piyasalarda risk yönetimi ve spekülasyon amacıyla yaygın olarak kullanılan finansal araçlardır. Bu araçlar, temel varlıkların gelecekteki fiyat hareketlerine dayalı olup, yatırımcılara fiyat dalgalanmalarından korunma veya bu dalgalanmalardan kar elde etme imkanı sağlamaktadır (Hull, 2018: 1-3). Akademik çalışmalar, türev araçların piyasa likiditesini artırdığı ve fiyat keşfi sürecine katkıda bulunduğunu ortaya koymaktadır (Bodie vd., 2014: 103-105). Örneğin, futures ve opsiyonlar gibi türev ürünler, yatırımcıların risklerden etkin bir şekilde korunmasına olanak sağlarken, aynı zamanda piyasa oynaklığını da azaltmaktadır (Black ve Scholes, 1973: 637-638).

Futureslar ileri tarihte gerçekleşecek alım satım işlemine ait fiyatın bugünden belirlendiği sözleşmelerdir ve yatırımcısına riskten korunması imkanı sağlamaktadır. Türev ürünler arasında yer alan futureslar, organize piyasalarda işlem görmektedir (Gözcü, 2008: 38).

Vadeli işlem sözleşmeleri ile spot fiyatlar arasında ilişki olması beklenmektedir. Eğer spot ve vadeli işlem piyasaları arasında istikrarlı bir ilişki söz konusu ise, vadeli işlem sözleşmeleri fiyat riskinden korunmak amacıyla kullanılabilir. Ancak spot ve vadeli işlem fiyatları arasındaki fiyat farkında büyük sapmalar yaşanırsa riskten korunma maliyetleri artarken risk yönetiminin etkinliği azalacaktır. Spot ve vadeli piyasalar arasındaki ilişkinin bilinmesi, katılımcıların rasyonel karar vermesine yardımcı olacaktır (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2013: 26). Bu nedenle vadeli piyasa ve spot piyasa fiyatlarına dair ilişkinin bilinmesi için iki piyasa arasındaki nedensellik incelenebilir.

Vadeli ve spot piyasa fiyatları arasındaki nedensellik ilişkisini incelemek, finansal piyasalar ve ekonomik analizler açısından büyük önem taşımaktadır. Vadeli ve spot piyasa fiyatları arasındaki nedensellik ilişkisinin incelenmesi, piyasa verimliliği, risk yönetimi, fiyat keşfi, arbitraj fırsatları ve politika yapıcılar için bilgi sağlaması açısından vurgulanmıştır:

**Piyasa Verimliliği:** Vadeli ve spot piyasalar arasındaki nedensellik ilişkisi, piyasa verimliliği hakkında bilgi sağlamaktadır. Fama (1970) çalışmasında ortaya konan etkin piyasa hipotezine göre, finansal piyasaların tüm mevcut bilgiyi fiyatlara yansıttığını öne sürülmüştür. Eğer vadeli piyasa fiyatları spot piyasa fiyatlarını etkileyebiliyorsa veya tam tersi olan spot fiyatlar vadeli piyasa fiyatlarını etkiliyorsa, bu durum piyasanın bilgi açısından ne kadar verimli olduğunu göstermektedir (Fama, 1970: 383-417).

**Risk Yönetimi:** Vadeli piyasalar, yatırımcıların gelecekteki fiyat hareketlerine karşı korunma sağlamlarına yardımcı olan önemli risk yönetim araçlarıdır. Hull (2018) çalışmasında belirtildiği gibi, vadeli işlemler riskten korunma stratejilerinde merkezi bir rol oynamaktadır. Ayrıca çalışmada, spot piyasa fiyatlarını etkileyen vadeli piyasa fiyatlarının, yatırımcıların risklerini daha etkin bir şekilde yönetmelerine olanak tanıyacağı belirtilmiştir (Hull, 2018).

**Fiyat Keşfi:** Vadeli piyasa fiyatları, gelecekteki fiyat beklentilerini yansıtarak fiyat keşfi sürecine katkıda bulunabilir. Vadeli piyasa fiyatları gelecekteki fiyat beklentilerini yansıttığından, yatırımcıların gelecekteki fiyat hareketlerini tahmin etmelerine yardımcı olmaktadır. Schwarz ve Szakmary (1994) vadeli piyasaların, spot piyasadaki fiyatların belirlenmesinde önemli bir bilgi kaynağı olduğunu vurgulamaktadır (Schwarz ve Szakmary, 1994: 147-148).

**Arbitraj Fırsatları:** Vadeli ve spot piyasalar arasındaki fiyat farkları, arbitraj fırsatlarına yol açabilir. Arbitraj fırsatları, piyasa katılımcılarının düşük riskli kazanç elde etmelerini sağlamaktadır. Ederington (1979), arbitraj mekanizmalarının piyasaların dengelenmesine ve etkinliğinin artırılmasına yardımcı olduğunu belirtmektedir (Ederington, 1979: 168).

**Politika Yapıcılar İçin Bilgi:** Merkez bankaları ve diğer politika yapıcılar, vadeli ve spot piyasa ilişkilerini inceleyerek piyasa beklentilerini ve ekonomik göstergeleri daha iyi anlayabilirler. Bernanke ve Gertler (2001) bu

tür analizlerin, para politikası kararlarının alınmasında önemli bir referans olduğunu vurgulamaktadır (Bernanke ve Gertler, 2001).

Sonuç olarak, vadeli ve spot piyasa fiyatları arasındaki nedensellik ilişkisini incelemek, piyasa dinamiklerini anlamak, risk yönetimini geliştirmek, fiyat keşfi sürecini iyileştirmek ve daha bilinçli yatırım kararları almak için kritik öneme sahiptir. Bu tür analizler, piyasa katılımcılarının ve politika yapımcıların stratejik kararlarını desteklerken finansal piyasaların etkinliğini artırmaktadır.

Bu çalışmada, vadeli işlem piyasası ile spot piyasa arasındaki nedensellik ilişkisi incelenmiştir. Vadeli işlem piyasalarının fiyat keşfi, risk yönetimi ve piyasa verimliliği üzerindeki rolü, literatürde geniş kapsamda ele alınmış, bu piyasalardaki dinamiklerin farklı bölgelerdeki etkilerine dair birçok çalışma mevcuttur. Ancak, Türkiye piyasalarına odaklanan çalışmaların sınırlı olması, bu alanda daha fazla araştırma yapılmasını gerekli kılmaktadır. Bu çalışma, Borsa İstanbul Vadeli İşlem ve Opsiyon Piyasası (VİOP) ile spot piyasa arasındaki ilişkinin dinamiklerini hem fiyatlar hem de getiriler açısından analiz ederek literatüre bir katkı sağlamaktadır. Fiyatlar üzerinden yapılan incelemelerde fiyat farkları, fiyat grafikleri ve korelasyon analizleri kullanılarak piyasalar arası ilişki değerlendirilmiştir. Getiriler ise Granger nedensellik analizi ile test edilmiştir. Böylece, hem fiyat hem de getiri bazlı yaklaşımların bir arada kullanılması, bu çalışmanın literatüre bir katkı sunmasını sağlamaktadır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde vadeli ve spot piyasalar arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara yer verilmiştir. İkinci bölümde araştırmanın amacı ve çalışmada kullanılan yöntemler hakkında bilgi verilmiştir. Üçüncü bölümde ise araştırma bulgularına yer verilmiştir.

## LİTERATÜR

Cheung ve Fung (1997) çalışmasında spot kurların vadeli kurları etkileyip etkilemediği incelenmiştir. Çalışmada Ocak 1983'ten Temmuz 1997'ye kadar ki dönemi kapsayan üç aylık Eurodolar'ın günlük verileri kullanılmıştır. Vadeli kurlara ait veriler Chicago Ticaret Borsası'nın (CME) Uluslararası Para Piyasası'nda (IMM) elde edilmiştir. Araştırma sonucunda iki faiz oranı serisinin eş bütünleşik olduğu bulunmuştur. Ayrıca çalışmada spot ve vadeli piyasalar arasındaki bilgi akışlarının hem fiyat hem de oynaklığa yansiyabileceği ifade edilmiştir.

Çevik ve Pekkaya (2007) tarafından yapılan çalışmada İMKB100 Endeksi, ABD doları ve Euro vadeli işlem fiyatları ile spot fiyatlar arasındaki nedensellik araştırılmıştır. Araştırma sonucunda vadeli işlem piyasasında oluşan fiyatların spot fiyatları etkilediği belirtilmiştir.

Kayalıdere, Aracı ve Aktaş (2012) 02.01.2006 – 30.12.2011 dönemine ait İMKB 30, TL/Dolar Vadeli İşlem Sözleşmelerine ait verileri üçer yıllık iki alt dönemde karşılaştırılarak spot ve türev piyasalar arasındaki etkileşimler hem kısa hem de uzun dönem göz önünde bulundurularak incelenmiştir. Araştırma sonucunda kısa dönemli ilişkilerde İMKB 30 endeksine ait tek yönlü ABD dolarında ise çift yönlü nedenselliğe rastlandığı belirtilmiştir. Uzun dönemli yapılan analiz sonucunda ise vadeli ve spot piyasalar arasında arbitraj imkanı yarattığı ifade edilmiştir.

Lee ve Ozun (2013) çalışmasında Türkiye'deki spot ve vadeli işlem sözleşmeleri arasında herhangi bir bilgi bağımlılığının olup olmadığı incelenmiştir. Çalışmada döviz piyasalarının dinamikleri Granger nedensellik testi ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda vadeli işlemler ve spot piyasaları arasında bir geri bildirim nedensellik ilişkisi olduğu ifade edilmiştir.

Demireli vd. (2015) tarafından spot Euro ve vadeli Euro, spot USD ve vadeli USD kurları kullanarak spot kurların, vadeli kurlar üzerindeki etkisi Granger nedensellik analizi yardımıyla araştırılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre spot kurlar ile vadeli kurlar arasında bir eşbütünleşme ilişkisi olduğu ve spot USD ve Euro kurlarının, vadeli USD ve EURO'nun granger nedeni olduğu tespit edilmiştir.

Polat vd. (2016) 29.06.2012-08.03.2018 dönemine ait BIST 30, BIST 100 ve BIST Banka Endeks verilerinden yararlanarak vadeli işlem piyasaları ile spot piyasa arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan Granger nedensellik testi sonuçlarına göre vadeli piyasaların spot piyasaların nedeni olmadığı ancak bazı spot piyasaların vadeli piyasaların nedeni olduğu ifade edilmiştir.

İşeri ve Kaçmaz (2016) çalışmasında, 2005-2015 döneminde BIST 30 endeks verileri kullanılarak vadeli ve spot piyasa arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre nedensellik ilişkisinin spot piyasadan vadeli piyasaya doğru olduğu belirtilmiştir.



Özdemir ve Kula (2017) döviz piyasa oynaklığı ile döviz vadeli işlem piyasası arasındaki nedensellik ilişkisini Granger nedensellik testi ile araştırmıştır. Granger nedensellik testi sonuçlarına göre döviz piyasa oynaklığı ile vadeli işlem piyasası arasında çift yönlü nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuca göre Türkiye’de vadeli işlem piyasası ile döviz piyasasının birbirini tamamlayan piyasalar olduğu ve iki piyasa arasında bilgi akışının hızlı bir şekilde gerçekleştiği dile getirilmiştir.

Korkmaz vd. (2017) BİST 30 Endeksinin spot ve vadeli işlemler arasındaki nedensellik ilişkisi risk durumlarına göre incelenmiştir. Araştırma sonucunda spot ve vadeli işlem piyasaları arasında eşanlı ve spot piyasadan vadeli piyasaya yönelik bir nedensellik ilişkisinin varlığına dair sonuçlar elde edilmiştir.

Biswal ve Barik (2017) Nifty Vadeli İşlem piyasası ve Nifty endeksi verilerini kullanarak yapılan çalışmada vadeli işlem fiyatlarının spot fiyatları etkileme eğiliminde olduğu ve spot fiyatların vadeli işlem fiyatlarını yönlendirme eğiliminde olduğu belirtilmiştir. Ayrıca Korelasyon analizi sonuçlarına göre, CNX Nifty ve Nifty vadeli işlem sözleşmeleri arasında negatif bir ilişki olduğunu sonucuna ulaşılmıştır.

Phong vd. (2020) 01.2010-01.2022 dönemi CBOT (Chicago Board of Trade) borsasından alınan vadeli işlem fiyatları ve buğday üretici fiyat endeksi verilerini kullanarak vadeli işlem piyasası ile buğday spot piyasası arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda spot piyasasının hem kısa vadede hem de uzun vadede vadeli işlemler piyasasına öncülük ettiği belirtilmiştir.

Bhardwaj ve Gupta (2022) Nifty vadeli işlemler endeksi ile Nifty spot endeksi arasındaki öncü-ardıl ilişkisini inceleyen çalışmada her iki piyasanın da piyasa yeniliklerine ve şoklara aynı anda tepki verdiği ve bunların kendi denge fiyatlarını ayarlamada eşit derecede etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Szczepan ska-Przekota (2022) Vietnam'daki vadeli işlem piyasası ile buğday spot piyasası arasındaki öncü-ardıl ilişkisinin araştırıldığı çalışmada spot piyasasının hem kısa vadede hem de uzun vadede vadeli işlemler piyasasına öncülük ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yazarlar yatırımcıların vadeli işlemler piyasasını tahmin etmek için spot piyasadan gelen haberleri ve bilgileri kullanabilecekleri ve böylece portföy performanslarını iyileştirebilecekleri ifade etmiştir.

Literatürde yapılan çalışmalardan genel olarak elde edilebilecek ilk çıkarım, vadeli işlem piyasaları ile spot piyasalar arasında bilgi akışının güçlü olduğudur. Birçok çalışma, bu iki piyasa arasında hem fiyat hem de oynaklık üzerinden çift yönlü bir nedensellik ilişkisinin varlığını tespit etmiştir. Özellikle vadeli işlem piyasalarının fiyat keşfi ve risk yönetimi fonksiyonlarının spot piyasalar üzerindeki etkisi sıkça vurgulanmıştır. Vadeli işlemler genellikle spot piyasaları yönlendiren bir role sahip olsa da, bazı çalışmalarda spot piyasaların vadeli işlemler üzerinde daha etkili olduğu ve bu iki piyasa arasındaki bilgi akışının karşılıklı gerçekleştiği belirtilmiştir.

İkinci olarak, spot ve vadeli piyasalar arasında eşbütünleşme ve nedensellik ilişkileri, kullanılan veri setlerine, analiz edilen dönemlere ve piyasa koşullarına bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Spot piyasaların vadeli işlem piyasalarına hem kısa hem de uzun vadede öncülük ettiği bulgular, spot piyasalardan gelen bilgilerin vadeli işlemleri yönlendirebildiğini göstermektedir. Bunun yanı sıra, bazı çalışmalarda vadeli piyasaların spot piyasalar üzerinde belirgin bir etkisinin olmadığı ya da tek yönlü bir nedensellik ilişkisinin bulunduğu belirtilmiştir. Bu farklılıklar, piyasa koşulları, veri setlerinin yapısı ve analiz dönemleri gibi etkenlerden kaynaklanmakta olup, her iki piyasa arasındaki ilişkinin piyasaya özgü koşullarla şekillendiğini ortaya koymaktadır.

## **YÖNTEM**

Bu çalışmanın amacı vadeli piyasa fiyatları ile spot piyasa fiyatları arasında bir ilişkinin olup olmadığını araştırmaktır. Bu çalışmada kullanılan verileri 02/01/2013 ve 29/12/2023 tarihleri arasında Borsa İstanbul Vadeli İşlemler Piyasasında işlem gören BIST 30 Endeksi, Euro ve Dolar vadeli sözleşmelerine ait günlük uzlaşma fiyatlarından oluşmaktadır. Çalışmada vadeli işlem sözleşmeleri belirlenirken işlem hacmi en yüksek olanlar araştırmaya dahil edilmiştir. Sözleşmelerin günlük uzlaşma fiyatlarına investing.com adresinden ulaşılmıştır. Spot piyasa verilerinde ise BIST30 Endeks günlük kapanış fiyatları investing.com adresinden elde edilirken, Euro ve Dolar satış kurlarına ait bilgiler Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB) Elektronik Veri Dağıtım Sistemi (EVDS)’den elde edilmiştir.

Çalışmaya 02/01/2013-28/12/2023 tarih aralığındaki BIST30, USD/TL ve EUR/TL'nin hem vadeli işlem fiyatlarını hem de spot fiyatları arasındaki farklar incelenerek başlanmıştır. Fiyat farklarının incelenmesi, vadeli

işlem piyasalarındaki spekülasyon hareketleri ve piyasa beklentilerini anlamak için önemlidir. Vadeli işlem fiyatları genellikle spot fiyatlara yakın olmasına rağmen, bazı dönemlerde önemli sapmalar gösterebilmektedir.

Daha sonra vadeli işlem sözleşmeleri ve spot piyasaya ait fiyatların zaman içerisindeki fiyat grafikleri incelenmiştir. Çalışmada vadeli işlem fiyatları ve spot fiyatlar arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin gücünü göstermektedir. Çalışmada fiyat farkı, fiyat değişimi ve korelasyon analizi yapıldıktan sonra Granger Nedensellik analizine geçilmiştir.

Granger Nedensellik testi getiri serileri üzerinden yapılacağından günlük uzlaşma fiyatları ve günlük satış kurlarının getiri serileri aşağıdaki gibi hesaplanmıştır;

$$\text{Getiri} = \ln\left(\frac{Y_t}{Y_{t-1}}\right) \quad (1)$$

Granger nedensellik testi, bir değişkenin diğer bir değişkenin nedeni olup olmadığını belirlemek için kullanılan bir istatistiksel testtir. Bu test, iki zaman serisi arasındaki nedensellik ilişkisini değerlendirmektedir. Zaman serisi çalışmalarında sağlıklı sonuçlar alabilmek için öncelikli olarak bütün değişkenlere birim kök testi yapılması gerekmektedir. Birim kök testi zaman serisinin durağan olup olmadığını belirlemek için kullanılmaktadır ve durağanlık gelecekteki tahminlerin güvenilirliğini etkilemektedir. Serilerin durağan olmaması zaman içindeki değişimlerin rastgele olduğunu veya değişimlerin zamanla arttığını göstermektedir. Değişkenlerimizin birim kök testleri sonucunda durağan olup olmadıkları tespit edilerek Granger nedensellik analizi için öncelikle uygun gecikme uzunlukları belirlenmiştir. Uygun gecikme uzunlukları belirlendikten sonra F-BIST30 ve BIST30 Endeksi, F-Euro/TL ile Euro/TL ve F-USD/TL ile USD/TL değişkenler arasındaki ilişkileri ve etkileşimleri göz önünde bulundurarak gelecekteki değerleri tahmin etmek için VAR (Vektör Otoregressif) modeli kurulmuştur. Mevcut çalışmada son olarak ise Granger nedensellik analizi yapılmıştır.

## BULGULAR

fiyatları hem de spot fiyatları arasındaki fiyat farkı incelenerek başlanmıştır. Vadeli işlem fiyatları ile spot fiyatlar arasındaki fiyat farkına ilişkin sonuçlar Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1. Vadeli ve Spot Piyasa Fiyat Farkları Özet Tablosu**

İstatistik	BIST30 Fiyat Farkı	USD/TL Fiyat Farkı	EUR/TL Fiyat Farkı
<b>Count</b>	2759	2761	2762
<b>Mean</b>	0.003617	-0.000780	-0.000358
<b>Std</b>	0.170980	0.031018	0.024406
<b>Min</b>	-0.038405	-1.007020	-0.989086
<b>25%</b>	-0.002089	-0.005682	-0.005841
<b>50%</b>	-0.000385	-0.000010	0.000172
<b>75%</b>	0.001452	0.005718	0.006185
<b>Max</b>	8.920086	0.221964	0.220141

Vadeli ve spot piyasa fiyat farklarına ilişkin özet tablosuna göre BIST30 fiyat farkının ortalaması 0.003617’dir. Ortalama farkının pozitif olması, genel olarak vadeli işlem fiyatlarının spot fiyatlardan biraz daha yüksek olduğunu göstermektedir. Standart sapması 0.170980’dir ve yüksek standart sapma, fiyat farklarının oldukça değişken olduğunu gösterir. BIST30’un minimum (-0.038405) ve maksimum (8.920086) değerlerine baktığımızda farkın yüksek olması bazı dönemlerde vadeli işlem fiyatlarının spot fiyatlardan oldukça farklı olabileceğini göstermektedir.

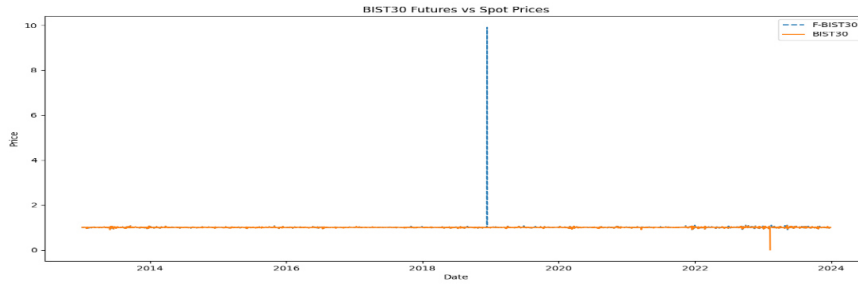
USD/TL fiyat farkının ortalaması  $-0.000780$ 'dir. Ortalama farkın negatif olması, genel olarak vadeli işlem fiyatlarının spot fiyatlardan biraz daha düşük olduğunu göstermektedir. USD/TL fiyat farkının düşük standart sapmasının ( $0.031018$ ) olması, fiyat farklarının daha az değişken olduğunu göstermektedir. Minimum ( $-1.007020$ ) ve maksimum ( $0.221964$ ) değerlerine baktığımızda minimum değer oldukça düşük olması, bazı dönemlerde vadeli işlem fiyatlarının spot fiyatlardan çok daha düşük olabileceğini göstermektedir.

EUR/TL fiyat farkı ortalamasının  $-0.000358$  olması, vadeli işlem fiyatlarının spot fiyatlardan biraz daha düşük olduğunu gösterirken, düşük standart sapma ( $0.024406$ ), fiyat farklarının daha az değişken olduğunu göstermektedir. Minimum değer oldukça düşük olması, bazı dönemlerde vadeli işlem fiyatlarının spot fiyatlardan çok daha düşük olabileceğini göstermektedir.

Hem USD/TL hem de EUR/TL için minimum değerlerin çok düşük olması, bazı dönemlerde vadeli işlem fiyatlarının spot fiyatlardan çok daha düşük olduğunu göstermektedir. Bu durum, piyasa beklentilerindeki büyük değişiklikleri veya ani piyasa hareketlerini yansıtabilir.

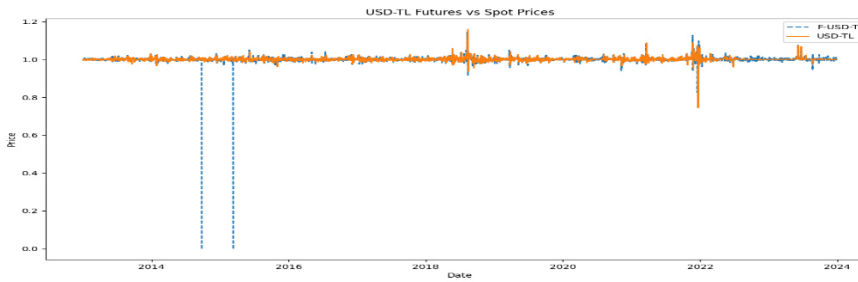
BIST30, USD/TL ve EUR/TL için ortalama ve medyan farkları birbirine yakındır, bu durum genel eğilimlerin doğru bir şekilde yansıtıldığını göstermektedir. BIST30 için vadeli işlem fiyatları daha değişken ve spot fiyatlardan daha farklı olabilirken, USD/TL ve EUR/TL için vadeli işlem fiyatları daha tutarlı ve spot fiyatlara daha yakındır.

Daha sonra vadeli işlem sözleşmeleri ve spot fiyatlara ait zaman içerisindeki fiyat grafikleri incelenmiştir. Vadeli işlem sözleşmeleri ve spot fiyatlara ait fiyat grafikleri aşağıda yer almaktadır.



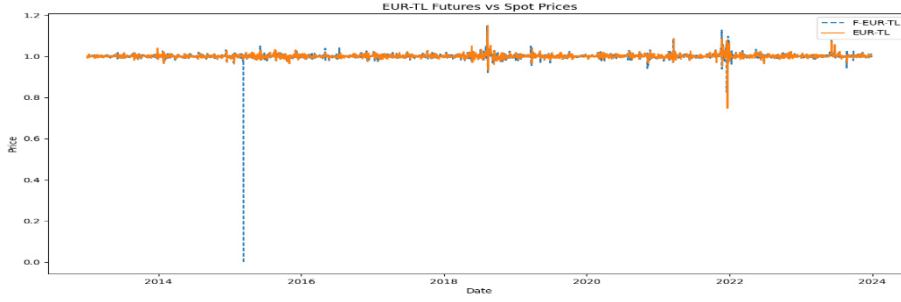
**Grafik 1. BIST30 Vadeli ve Spot Piyasa Fiyat Grafiği**

BIST30 vadeli ve spot piyasa fiyat grafiği incelediğimizde BIST30 vadeli işlem fiyatları ve spot fiyatlar arasında genel olarak yakın bir ilişki gözlenmektedir. Ancak bazı dönemlerde vadeli işlem fiyatlarının spot fiyatlardan belirgin şekilde ayrıldığı görülmektedir.



**Grafik 2. USD/TL Vadeli ve Spot Piyasa Fiyat Grafiği**

USD/TL vadeli ve spot piyasa fiyat grafiğini incelediğimizde USD/TL vadeli işlem fiyatları ve spot fiyatlar birbirine oldukça yakın hareket etmektedir. Genel olarak vadeli işlem fiyatları spot fiyatları yakından takip etmektedir.



**Grafik 3. EUR/TL Vadeli ve Spot Piyasa Fiyat Grafiği**

EUR/TL vadeli ve spot piyasa fiyat grafiği incelendiğinde EUR/TL vadeli işlem fiyatları ve spot fiyatlar da birbirine oldukça yakın bir seyir izlemektedir.

Fiyat grafiklerine göre BIST30 fiyatlarında zaman zaman büyük sapmalar gözlenirken, USD/TL ve EUR/TL fiyatlarında vadeli işlemler ve spot fiyatlar arasında daha tutarlı bir ilişki bulunmaktadır. Vadeli işlem fiyatları genel olarak spot fiyatlara yakındır, bu da piyasa beklentilerinin spot fiyatlarla uyumlu olduğunu göstermektedir.

Çalışmada vadeli işlem fiyatları ve spot fiyatlar arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenlerimize ait korelasyon matrisi Tablo 2’de yer almaktadır.

**Tablo 2. Değişkenlerimize Ait Korelasyon Matrisi**

	F-BIST30	F-USD-TL	F-EUR-TL	BIST30	USD-TL	EUR-TL
F-BIST30	1.0	-0.0073	-0.0100	0.0583	0.0029	0.0113
F-USD-TL	-0.0073	1.0	0.7617	-0.0334	0.0164	0.0282
F-EUR-TL	-0.0100	0.7617	1.0	-0.0440	0.0305	0.0321
BIST30	0.0583	-0.0334	-0.0440	1.0	0.0292	0.0290
USD-TL	0.0029	0.0164	0.0305	0.0292	1.0	0.9066
EUR-TL	0.0113	0.0282	0.0321	0.0290	0.9066	1.0

F-BIST30 ile BIST30 arasında düşük bir pozitif korelasyon (0.058359) bulunmaktadır. Bu, vadeli işlem ve spot fiyatların birlikte hareket etme eğiliminde olduğunu ancak bu ilişkinin çok güçlü olmadığını ve bu da piyasa katılımcılarının BIST30 endeksine dair farklı beklentilere sahip olabileceğini göstermektedir. F-USD/TL ile USD/TL ve F-EUR/TL ile EUR/TL arasında çok düşük bir pozitif korelasyon bulunmakta ve bu durum vadeli işlem ve spot fiyatların birlikte hareket etme eğiliminde olduğunu ancak bu ilişkinin çok güçlü olmadığını ve vadeli işlem piyasalarının spot piyasalara göre daha spekülatif olabileceğini ve bu nedenle fiyatların birbirinden bağımsız hareket edebileceğini göstermektedir.

Çalışmada fiyat farkı, fiyat grafikleri ve korelasyon analizi yapıldıktan sonra Granger Nedensellik analizine geçilmiştir. Granger Nedensellik analizini yapmak için vadeli işlem sözleşme fiyatları ve spot fiyatlara ilişkin getiriler hesaplanmıştır ve analiz getiriler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Çalışmada belirlenen değişkenler arasındaki Granger Nedensellik testini yapabilmek için önce kullanılan değişkenlerin durağan olup olmadıkları belirlenmek gerekmektedir. Durağanlık analizi için ADF (Genişletilmiş Dickey-Fuller- Augmented Dickey-Fuller) birim kök testi ve PP (Phillips-Perron) birim kök testi yapılmıştır. Birim kök testi sonuçları Tablo 3’de yer almaktadır.

**Tablo 3. ADF ve PP Birim Kök Test Sonuçları**

Seriler	ADF		Seriler	PP	
	Sabitli	Sabitli ve Trendli		Sabitli	Sabitli ve Trendli
<b>F-BIST30</b>	-51.85985 (0.0001)	-51.85333 (0.000)	<b>F-BIST30</b>	-51.85984 (0.0001)	-51.85333 (0.000)
<b>BIST30</b>	-19.77057 (0.000)	-19.73105 (0.000)	<b>BIST30</b>	-37.39758 (0.000)	-37.33854 (0.000)
<b>F-EUR/TL</b>	-24.63525 (0.000)	-24.70481 (0.000)	<b>F-EUR/TL</b>	-24.51150 (0.000)	-24.38558 (0.000)
<b>EUR/TL</b>	-31.63999 (0.000)	-31.73141 (0.000)	<b>EUR/TL</b>	-45.14588 (0.0001)	-45.20767 (0.000)
<b>F-USD/TL</b>	-19.08347 (0.000)	-19.17677 (0.000)	<b>F-USD/TL</b>	-19.08874 (0.000)	-18.96162 (0.000)

Tablo 3’de yer alan ADF ve PP birim kök testi olasılık değerleri 0.01’den küçük olduğu için birim kökün varlığını gösteren  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifadeyle tüm değişkenlerimizin düzeyde durağan oldukları tespit edilmiştir.

Sonra Granger nedensellik analizi için gerekli olan gecikme uzunlukları belirlenmiştir. Gecikme uzunlukları belirlenirken genellikle AIC (Akaike Bilgi Kriteri) ve SC (Schwarz Bilgi Kriteri) tercih edilmektedir. AIC ve SC kriterleri dikkate alınarak BIST30 için 0, Euro/TL için 21 ve USD/TL için 19 gecikme uzunluğu tercih edilmiştir. Değişkenlerimiz için en uygun gecikme uzunlukları belirlendikten sonra BIST30 için 0, Euro/TL için 21 ve USD/TL için 19 gecikmeli VAR modelleri kurulmuştur. Kurulan VAR modellerinin durağan olup olmadığını belirlemek için AR karakteristik polinomunun ters kök analiz edilmiş ve köklerin durağan oldukları tespit edilmiştir.

Köklerin durağan olduğu tespit edildikten sonra Granger nedensellik testi yapılmıştır. Granger nedensellik testi sonuçları Tablo 4’da yer almaktadır.

**Tablo 4. Granger Nedensellik Testi Sonuçları**

Değişkenlerimiz	F Değerleri	P Değeri
<b>F-BIST30-BIST30</b>	0.7946	0.6024
<b>BIST30-F-BIST30</b>	0.9605	0.9804
<b>F-USD/TL-USD/TL</b>	0.9999	0.9999
<b>USD/TL-F-USD/TL</b>	0.9999	1.0
<b>F-EURO/TL-EURO/TL</b>	0.0000	<b>5.7538e-38*</b>
<b>EURO/TL-F-EURO/TL</b>	0.0000	<b>3.8110e-98*</b>

\*%1 anlamlılık düzeyi

F-BIST30-BIST30 ve F-USD/TL-USD/TL olasılık değeri incelendiğinde 0.05’ten büyük olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, F-BIST30’un BIST30 üzerinde ve F-USD/TL’nin USD/TL üzerinde Granger nedenselliği olmadığını gösterir. Diğer bir ifadeyle, hem F-BIST30, BIST30’un hem de F-USD/TL-USD/TL hem vadeli işlemlerden spot piyasalara hem de spot piyasalardan vadeli işlemlere doğru anlamlı bir nedensellik ilişkisi bulunmamakta ve gelecekteki değerlerini tahmin etmede anlamlı bir bilgi sağlamamaktadır. F-EURO/TL-EURO/TL olasılık değerleri 0.05’ten küçük olduğundan F-EURO/TL’nin EURO/TL üzerinde Granger nedenselliği olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, F-EURO/TL ve -EURO/TL’nin hem vadeli işlemlerden spot piyasalara hem de spot piyasalardan vadeli işlemlere doğru anlamlı bir Granger nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir. Bu durum F-EURO/TL ve -EURO/TL’nin gelecekteki değerlerini tahmin etmede anlamlı bir bilgi sağladığını ve vadeli piyasa fiyatlarının spot piyasa fiyatlarını spot piyasa fiyatlarının da vadeli piyasa fiyatlarını etkilediğini göstermektedir. Bu bulgular, vadeli piyasa fiyatlarının spot piyasa hareketlerini tahmin etmede kullanılabileceğini ve yatırımcıların risk yönetim stratejilerini bu bilgiler doğrultusunda geliştirebileceğini göstermektedir.

## SONUÇ

Bu çalışma, Borsa İstanbul Vadeli İşlem ve Opsiyon Piyasası (VİOP) ile spot piyasa arasındaki nedensellik ilişkisini inceleyerek finansal piyasaların dinamiklerini daha iyi anlamayı amaçlamıştır. 02/01/2013 ve 28/12/2023 tarihleri arasında BIST30, Euro/TL ve USD/TL vadeli sözleşmeleri ile bu varlıkların spot fiyat verileri kullanılarak gerçekleştirilen Granger nedensellik analizi, bazı önemli bulgular ortaya koymuştur.

Analiz sonuçlarına göre, F-BIST30'un BIST30 ve F-USD/TL'nin USD/TL üzerinde Granger nedenselliği bulunmazken, F-Euro/TL ile Euro/TL arasında bir Granger nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir. Bu bulgular, vadeli piyasa fiyatlarının spot piyasa fiyatlarını tahmin etmede bir rol oynadığını ve yatırımcıların risklerini daha etkin bir şekilde yönetmelerine olanak sağladığını göstermektedir.

Bu çalışmanın bulguları, vadeli piyasa fiyatlarının spot piyasa fiyatlarını tahmin etmede bir rol oynadığını göstermektedir. Özellikle F-Euro/TL ile Euro/TL arasındaki Granger nedensellik ilişkisinin varlığı, vadeli piyasa fiyatlarının döviz kurlarının gelecekteki hareketlerini tahmin etmede etkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, literatürde yer alan Hull (2018) ve Schwarz ve Szakmary (1994) çalışmalarını desteklemektedir. Ayrıca, BIST30 ve USD/TL için nedensellik ilişkisinin bulunmaması, spot piyasa ve vadeli piyasa arasındaki bilgi akışının her zaman tutarlı olmayabileceğini göstermektedir. Bu durum, piyasa katılımcılarının BIST30 endeksine ve USD/TL'ye dair farklı beklentilere sahip olabileceğini düşündürmektedir.

Çalışmanın bulguları, politika yapıcılar ve yatırımcılar için stratejik kararlar alırken dikkate alınması gereken önemli bilgiler sunmaktadır. Vadeli piyasa fiyatlarının spot piyasa üzerindeki etkisi, piyasa katılımcılarının fiyat dalgalanmalarından korunmalarına ve gelecekteki fiyat hareketlerini daha doğru tahmin etmelerine yardımcı olmaktadır.

Sonuç olarak, vadeli ve spot piyasalar arasındaki nedensellik ilişkisi, finansal piyasaların etkinliğini artırmak, risk yönetimini geliştirmek ve daha bilinçli yatırım kararları almak açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu tür analizler, finansal piyasalarda bilgi akışının daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunarak piyasaların daha istikrarlı ve öngörülebilir olmasına yardımcı olacaktır.

Bu çalışmada vadeli ve spot piyasa fiyatları arasındaki nedensellik ilişkisi incelenmiştir. Ancak, bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Örneğin, sadece BIST30 Euro/TL ve USD/TL vadeli sözleşmeleri incelenmiştir. Gelecek çalışmalarda farklı vadeli sözleşmeler ve spot fiyatlar arasındaki ilişkilerin incelenmesi, piyasa dinamiklerinin daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına katkı sağlayabilir. Ayrıca, farklı ekonometrik modellerin kullanılması ve sonuçların karşılaştırılması, elde edilen bulguların güvenilirliğini artırabilir.

## KAYNAKÇA

- Bernanke, B. S., Gertler, M. (2001). Should central banks respond to movements in asset prices?. *American economic review*, 91(2), 253-257.
- Biswal, S. K., Barik, S. (2017). Interdependence & Integration between Futures and Spot Market: Empirical Evidence in India. *International Journal of Advance Research, Ideas and Innovations in Technology*, 3(3), 213-219.
- Bhardwaj, S., Gupta, S. Investigating long-run cointegration and lead lag relationship between spot and future markets of energy commodities. *International Journal of Research in Finance and Management*, 5(2), 139-144.
- Black, F., Scholes, M. (1973). The pricing of options and corporate liabilities. *Journal of political economy*, 81(3), 637-654.
- Bodie, Z., Kane, A., Marcus, A. J. (2014). Investments. McGraw-Hill Education, ABD.
- Cheung, Y. W., Fung, H. G. (1997). Information flows between Eurodollar spot and futures markets. *Multinational Finance Journal*, 1(4), 255-271.

- Çelik, İ. (2012). Vadeli işlem piyasasında fiyat keşfi: İzmir vadeli işlem ve opsiyon borsasında ampirik bir uygulama, Elma Basım, İstanbul.
- Çevik, E. İ., Pekkaya, M. (2007). Spot ve vadeli işlem fiyatlarının varyansları arasındaki nedensellik testi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(1), 49-66.
- Demireli, E., Gülmez, E., Akkaya, G. C. (2010). Vadeli ve Spot Kurlar Arasındaki Nedensellik İlişkisi: İzmir Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası Üzerine Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi*, (27), 325.
- Ederington, L. H. (1979). The hedging performance of the new futures markets. *The journal of finance*, 34(1), 157-170.
- Ersoy, E., Bayraktaroğlu, A. (2013). İMKB 30 endeksi ile VOB-İMKB 30 endeks vadeli işlem sözleşmeleri arasındaki öncül-ardıl ilişkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(1), 26-40.
- Fama, E. F. (1970). Efficient capital markets. *Journal of finance*, 25(2), 383-417.
- Gözgör, G. (2008). *Finansal türev piyasaları: forward, futures, opsiyon ve döviz üzerine bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Hull, J. C. (2018). *Options, Futures, and Other Derivatives*. 9th Global Edit. Pearson, ABD.
- İşeri, M., Kaçmaz, M. (2016). 2005-2015 yılları arasında BIST30 Endeksi ve BIST30 Endeks vadeli işlem sözleşmeleri arasındaki nedensellik (öncül-ardıl) ilişkisinin irdelenmesi. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, (615), 9-21.
- Kayalıdere, K., Aracı, H., Aktaş, H. (2012). Türev ve spot piyasalar arasındaki etkileşim: VOB üzerine bir inceleme. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (56), 137-154.
- Korkmaz, T., Çevik, E. İ., Uygurtürk, H. (2017). Spot ve vadeli piyasalar arasında risk durumunda nedensellik ilişkisi. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 737-756.
- Lee, Y. H., Ozun, A. (2013). Informational dependency between spot and futures markets: Evidence from Turkish foreign exchange markets. *Journal of Derivatives & Hedge Funds*, 19, 99-108.
- Özdemir, L., Kula, V. (2017). Döviz piyasa oynaklığı ile vadeli işlem piyasası arasındaki nedensellik ilişkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 618-636.
- Phong, N. A., Minh, H.T.H., Thanh N.P., ve Son, T.N.T. (2020) The Lead and Lag Relationship Between Spot Market and Futures Market: Empirical Evidence From Vietnam, *Research in World Economy*, Vol.11, No.5.
- Polat, M., Kanmaz, D., Vergi, H. (2019). Vadeli ve spot piyasalar arasında nedensellik ilişkisi: Borsa İstanbul Örneği. *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 4(1), 84-96.
- Schwarz, T. V., Szakmary, A. C. (1994). Price discovery in petroleum markets: Arbitrage, cointegration, and the time interval of analysis. *The Journal of Futures Markets (1986-1998)*, 14(2), 147.
- Szczepańska-Przekota, A. (2022). Causality in Relation to Futures and Cash Prices in the Wheat Market. *Agriculture*, 12(6), 872.

## CRITIC TEMELLİ ARAS VE MARCOS YÖNTEMLERİYLE KIRILGAN BEŞLİ ÜLKELERİN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARINA GÖRE YENİDEN DEĞERLENDİRİLMESİ

Re-Evaluation of the Fragile Five Countries According to Sustainable Development  
Goals Using Critic Based Aras and Marcos Methods

Ahmet Ali BOZKURT\*- Mustafa GÖKMENOĞLU\*\*- Ali ŞİMŞEK\*\*\*

\* Öğr. Gör. Dr., Esenyurt  
Üniversitesi, MYO,  
ORCID: 0000-0001-9166-  
5216,  
ahmetalibozkurt@esenyurt  
.edu.tr

\*\* Doktorant, Süleyman  
Demirel Üniversitesi,  
Sosyal Bilimler Enstitüsü,  
ORCID: 0000-0002-9188-  
1645,  
mustafa.gokmenoglu.1@g  
mail.com

\*\*\* Öğr. Gör., Isparta  
Uygulamalı Bilimler  
Üniversitesi, Isparta MYO,  
ORCID: 0000-0001-6066-  
7147,  
alisimsek@isparta.edu.tr

**Makale Türü**  
**Article Type**  
Araştırma Makalesi  
Research Article

**Geliş Tarihi**  
**Received**  
12.09.2024

**Kabul Tarihi**  
**Accepted**  
19.11.2024

**Önerilen Atf Şekli /**  
**Recommended Citation:**  
Bozkurt, A. A.,  
Gökmenoğlu M. & Şimşek  
A. (2024). Critic Temelli  
Aras ve Marcos  
Yöntemleriyle Kırılğan  
Beşli Ülkelerin  
Sürdürülebilir Kalkınma  
Amaçlarına Göre Yeniden  
Değerlendirilmesi, *Akşehir  
Meslek Yüksekokulu Sosyal  
Bilimler Dergisi*, 18, 11-37

### ÖZET

Bu çalışmada, Kırılğan Beşli ülkelerinin (Brezilya, Türkiye, Endonezya, Hindistan ve Güney Afrika) sürdürülebilir kalkınma amaçları doğrultusunda, CRITIC temelli ARAS ve MARCOS yöntemleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın amacı, bu ülkelerin ekonomik, sosyal ve çevresel kriterler dikkate alınarak yeniden sıralanmasıdır. Çalışmada, CRITIC yöntemi ile kriterler arasındaki ilişkiler nesnel şekilde ağırlıklandırılmış, ARAS ve MARCOS yöntemleri ile ülkelerin performansları karşılaştırılmıştır. Çalışmanın önemi, Kırılğan Beşli gibi gelişmekte olan ülkelerin sürdürülebilir kalkınma amaçlarına odaklanılarak zayıf yönlerinin belirlenmesi ve iyileştirme yollarının sunulmasıdır. Bu bağlamda, çalışma; ekonomik büyüme, çevresel sürdürülebilirlik ve sosyal kalkınma gibi temel alanlarda ülkelerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ne kadar ilerlediğini ortaya koymaktadır. Literatüre katkı olarak, CRITIC temelli ARAS ve MARCOS yöntemlerinin birlikte kullanıldığı nadir çalışmalardan biri olarak öne çıkmaktadır. Bu sayede, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının ölçülmesinde yenilikçi bir yaklaşım sunulmaktadır. Çalışmadan elde edilen sonuçlar, Türkiye ve Endonezya'nın diğer Kırılğan Beşli ülkelere göre daha iyi performans gösterdiğini ortaya koymaktadır. Hindistan ve Brezilya ise özellikle çevresel ve sosyal kalkınma alanlarında zayıf kaldığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, bu ülkelerin sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ulaşma yolunda daha fazla çaba göstermesi gerektiğini işaret etmektedir. Bu kapsamda Kırılğan Beşli ülkelerinin, çevresel sürdürülebilirlik ve sosyal eşitsizliklerin giderilmesi için yenilikçi politikalar geliştirmesi gerekmekte, sivil toplum kuruluşları ve vatandaşların bu süreçte aktif rol alması beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** CRITIC, ARAS, MARCOS, Kırılğan Beşli, SKA

### ABSTRACT

In this study, the Fragile Five countries (Brazil, Türkiye, Indonesia, India, and South Africa) were evaluated in accordance with sustainable development goals using the CRITIC-based ARAS and MARCOS methods. The aim of the study is to rescore these countries based on economic, social, and environmental criteria. The CRITIC method was employed to objectively weight the relationships among the criteria, while the ARAS and MARCOS methods were used to compare the performance of the countries. The significance of the study lies in its focus on identifying the weaknesses of the Fragile Five countries, which are developing economies, in relation to sustainable development goals and proposing improvement strategies. In this context, the study reveals the extent to which these countries have progressed toward achieving their sustainable development goals in key areas such as economic growth, environmental sustainability, and social development. As a contribution to the literature, this study stands out as one of the few that employs both CRITIC-based ARAS and MARCOS methods together, offering an innovative approach to measuring sustainable development goals. The findings of the study show that Turkey and Indonesia performed better than the other Fragile Five countries. On the other hand, India and Brazil have been found to lag, especially in the areas of environmental and social development. These results indicate that these countries need to make greater efforts toward achieving their sustainable development goals. In conclusion, it is expected that the Fragile Five countries develop innovative policies to address environmental sustainability and reduce social inequalities, while civil society organizations and citizens play an active role in this process.

**Keywords:** CRITIC, ARAS, MARCOS, Fragile Five, SDG



## GİRİŞ

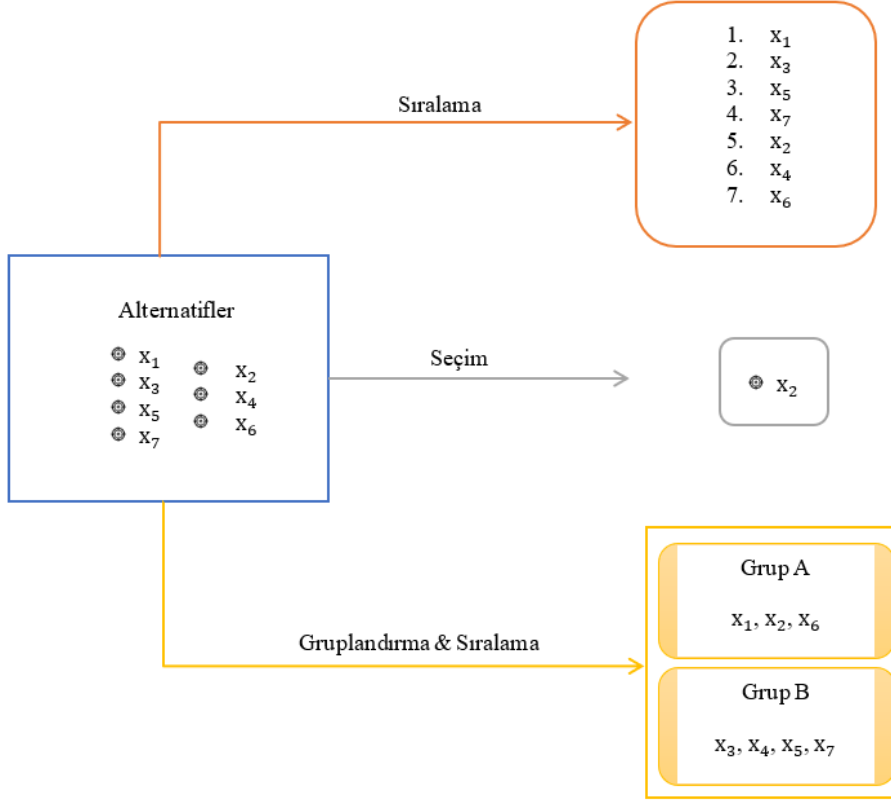
Keynes (2013), piyasaların ve insanların tüketim ve üretim alışkanlıklarını, “Olumlu bir şey yapma kararlarımızın çoğu, tüm sonuçları ancak günler sonra görebileceğimiz, yalnızca hayvani dürtülerimizin bir sonucu olarak açıklanabilir.” şeklinde ifade ederek insanların ve piyasaların sınırsız tüketim ve üretim arzusunu özetlemektedir. Ekonomik anlamda, kapitalist dünyanın yaşadığı en büyük kriz olan 1929 Buhranı ve beraberinde ortaya çıkan sorunların talep eksikliğinden kaynaklandığının Keynes tarafından tespit edilmesi, “makroekonominin Kutsal Kasesi’nin” (Bernanke, 1995) keşfedilmesine yol açmıştır (Snowdon & Vane, 2012). Bu durum, kapitalist ekonomilerin üretim ve tüketim anlayışını yeniden şekillendirmiş aynı zamanda, üretim ve tüketimde ortaya çıkan “hayvani dürtüler” sonucunda, kaynakların sınırsız olduğu algısını ortadan kaldırmıştır. Nitekim kıt kaynaklar ve sınırsız istekler perspektifinden Malthus (1983), nüfusun kontrol edilememesi hâlinde, geometrik olarak artan nüfusa, doğrusal olarak artan kaynakların karşılık veremeyeceğinden bahsetmektedir. İktisat disiplininin temel felsefesini oluşturan kıt kaynaklar ve sınırsız ihtiyaçlar bağlamında, “hayvani dürtülere” ket vurulması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Zira kaynaklara olan ihtiyaç, tüm insanların ve insanca yaşamının en temel unsurudur.

Özellikle Sanayi Devrimi’nden 1960’lı yıllara kadar geçen süreçte kitlesel üretim ve tüketimdeki artış, dünyada çevresel, sosyal ve ekonomik birçok sorunu da beraberinde getirmiştir (Clapp, 1994; Chichilnisky, 1997; Eğilmez, 2018). Dünyada ortaya çıkan küresel çapta bu tür sorunların aşılabilmesi ve sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi adına devletler üstü kurum ve kuruluşların faaliyet yürütmesi için çalışmalar başlatılmıştır (Futrell, 2011). Tarihsel perspektiften bakıldığında, sürdürülebilir kalkınma için birçok konferans ve toplantı düzenlenmiş, aşamalı ilerlemeler kaydedilmiştir. 1972 yılında Stockholm’de gerçekleştirilen konferansta çevre konusu gündeme gelmiş ve çevre bildirisi kabul edilmiştir (Ünal & Dımışkı, 1999: 143). 1987 yılına gelindiğinde sürdürülebilir kalkınma kavramı ilk kez “Brundtland Raporu” ile kullanılmış ve kalkınma, bugünün ihtiyaçlarını geleceği düşünerek karşılayan bir süreç olarak tanımlanmıştır (Brundtland Report, 1987). 1992’de Rio’da 178 ülkenin katıldığı “Gündem 21” toplantısında sürdürülebilir kalkınma hedefleri gündeme gelmiştir (Harrison, 1999). Çevresel sorunların giderilmesi ve sürdürülebilir kalkınma hedefleri açısından önemli bir dönüm noktası olarak gösterilen yıl ise 1997 yılıdır. Kyoto’da, 1997 ve 2010 yıllarında yapılan zirvelerde 191 ülke aralarında protokol imzalamış ve sürdürülebilir gelişim için somut adımlar atılması kararlaştırılmıştır (UNFCCC, 2011; Données et études statistiques, 2024). 2002 yılında yapılan Sürdürülebilir Kalkınma Dünya Zirvesi ile sürdürülebilir kalkınma hedefleri sıralanmış ve bir eylem planı ortaya koyulmuştur (Wynberg, 2002). 2015 yılında yapılan görüşmeler, önceki toplantının devamı niteliğinde olmakla birlikte, 17 kalkınma hedefi ve 169 alt hedefin kabul edilmesiyle sonuçlanmıştır. “Gündem 2030: BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları” kapsamında yer alan 17 amaç; “yoksulluğa son”, “açlığa son”, “sağlık ve kaliteli yaşam”, “nitelikli eğitim”, “toplumsal cinsiyet eşitliği”, “temiz su ve sanitasyon”, “erişilebilir ve temiz enerji”, “insana yakışır iş ve ekonomik büyüme”, “sanayi, yenilikçilik ve altyapı”, “eşitsizliklerin azaltılması”, “sürdürülebilir şehirler ve topluluklar”, “sorumlu üretim ve tüketim”, “iklim eylemi”, “sudaki yaşam”, “karasal yaşam”, “barış, adalet ve güçlü kurumlar” ve “amaçlar için ortaklıklar” olarak tanımlanmıştır (17 Goals for People for Planet, 2024). Bu amaçlar, çalışmanın “Bulgular” kısmında ayrıntılı bir şekilde açıklanacaktır.

Çalışma, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının Kırılğan Beşli ülkeleri için önem değerlerinin belirlenmesi ve Kırılğan Beşli ülkelerinin yeniden sıralanmasını amaçlamaktadır. Bu kapsamda, kriterlerin önem ağırlıklarının belirlenmesi için CRITIC yöntemi, alternatiflerin yeniden sıralanması için ARAS ve MARCOS yöntemleri, çalışmanın “Kavramsal Çerçeve” kısmında ayrıntılı şekilde açıklanacaktır. Çok Kriterli Karar Verme yöntemleri olan CRITIC, ARAS ve MARCOS yöntemlerine ait uygulama sonuçları, çalışmanın “Bulgular” kısmında belirtilmiştir. Son olarak, elde edilen sonuçlar ışığında Kırılğan Beşli ülkeleri, çalışmanın “Sonuç” kısmında değerlendirilmiştir.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çok Kriterli Karar Verme (Multi Criteria Decision Making; MCDM; ÇKKV) yönteminin uygulama alanı matematik, mühendislik, yönetim, bilişim, psikoloji, sosyal bilimler ve ekonomi gibi disiplinleri kapsamaktadır. Bu yöntem, önemli bir kararın verilmesi gerektiğinde herhangi bir problemi çözmek için kullanılabilir. Bu kararlar, sonuçların zaman perspektifine bağlı olarak operasyonel (kısa vadeli), taktiksel (orta vadeli) veya stratejik (uzun vadeli) olabilmektedir (Ishizaka & Nemery, 2013: 2). Bu çalışmada, sürdürülebilirlik konusuyla ilgili olarak uzun vadeli stratejik kararların çözümüne yönelik bir uygulama yapılması amaçlanmaktadır. ÇKKV yönteminde, problemlerin çözümünde ve analitik karar verme sürecinde büyük önem taşıyan bu yöntemin adımlarını dikkat ederek uygulanması gerekmektedir (Uzun vd., 2021: 12-13). Bu adımlar; problemin tanımlanması, amacın belirlenmesi, kriterlerin belirlenmesi, alternatiflerin belirlenmesi, analizlerin yapılması (modelleme süreci, birleştirme, duyarlılık analizi vb.) ve sonuçların raporlanması şeklindedir (Linkov & Moberg, 2012: 2; Chakraborty vd., 2024: 8). ÇKKV problemlerinde alternatifler için sıralama, seçim ve sınıflandırma ile sıralama işlemleri yapılmaktadır. Bir problemde yer alan alternatifler ile ilgili işlemler Şekil 1’de gösterilmektedir (Doumpos & Zopounidis, 2004: 3).



**Kaynak:** Doumpos & Zopounidis (2004: 3).

### Şekil 1. Karar Verme Problemlerindeki Alternatifler Değerlendirmeleri

Bu bölümde CRITIC (CRITERIA Importance Through Intercriteria Correlation), ARAS (Additive Ratio Assessment) ve MARCOS (Measurement Alternatives and Ranking according to Compromise Solution) yöntemleri ayrıntılı bir şekilde açıklanacaktır.

**CRITIC Yöntemi:** Bu yöntem, Diakoulaki vd. (1995) tarafından ÇKKV problemlerinde daha objektif, tutarlı ve güvenilir sonuçlar elde edebilmek amacıyla geliştirilmiştir. Bu yöntemde daha objektif ve tutarlı sonuçlar elde edilmesi, kriterlerin önemi belirlenirken her bir kriterin ne kadar değişken olduğu (standart sapmanın hesaplanması) ve diğer kriterlerle ne kadar ilişkili olduğu (korelasyon katsayısının hesaplanması) hesaplanmaktadır (Liu vd., 2024). Tablo 1’de 6 adımdan oluşan bu yöntemin adımları, açıklamaları ve formülleri yer almaktadır.

**Tablo 1. CRITIC Yönteminin Adımları**

E. No	Adımlar	Açıklamalar	Formül
(1)	Karar matrisinin oluşturulması	Karar matrisi “X” ile gösterilmekte olup n kriter ve m alternatifinden oluşmaktadır. “ $x_{mn}$ ” m’inci alternatifin n’inci kriterdeki değerini ifade etmektedir.	$X = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix}$
	Normalize edilmiş karar matrisinin hesaplanması	$r_{ij}$ : i’inci alternatifin j’inci kriter için normalize edilmiş değeri $x_{ij}$ : i’inci alternatifin j’inci kriter için orijinal değeri $x_j^{\max}$ : j’inci kriterdeki alternatifler arasındaki en yüksek (fayda) değer $x_j^{\min}$ : j’inci kriterdeki alternatifler arasındaki en düşük (maliyet) değer	

E. No	Adımlar	Açıklamalar	Formül
(2)	Fayda kriterleri için	<b>Benefit (B):</b> Fayda kriterleridir. Kriter için yüksek değerler her zaman daha iyi olarak kabul edilir.	$r_{ij} = \frac{x_{ij} - x_j^{\min}}{x_j^{\max} - x_j^{\min}}$ eğer $j \in B$
(3)	Maliyet kriterleri için	<b>Cost (C):</b> Maliyet kriterleridir. Kriter için düşük değerler her zaman daha iyi olarak kabul edilir.	$r_{ij} = \frac{x_j^{\max} - x_{ij}}{x_j^{\max} - x_j^{\min}}$ eğer $j \in C$
(4)	Kriterlerin standart sapma değerinin hesaplanması	$\sigma_j$ : j'inci kriter için hesaplanan standart sapma değeri $\bar{r}_j$ : j'inci kriter için hesaplanan alternatiflerin ortalama değeri	$\sigma_j = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_j)^2}{m - 1}}$
(5)	Korelasyon matrisinin hesaplanması	$\rho_{jk}$ : j ve k kriterleri arasındaki korelasyon katsayısı değeridir. Kısaca bu eşitlik iki kriter arasındaki doğrusal ilişkiyi (korelasyonu) ölçmektedir.	$\rho_{jk} = \frac{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_j) \times (r_{ik} - \bar{r}_k)}{\sqrt{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_j)^2 \times \sum_{i=1}^m (r_{ik} - \bar{r}_k)^2}}$
(6)	(Toplam) Bilgi değerlerinin hesaplanması	$c_j$ : j'inci kriterin bilgi miktarını ifade etmektedir.	$c_j = \sigma_j \times \sum_{k=1}^n (1 - \rho_{jk})$
(7)	Ağırlık katsayıların hesaplanması	$w_j$ : j'inci kriter için ağırlık katsayısını ifade etmektedir. Bu eşitlik, her bir kriterin ağırlığını hesaplamak için kullanılmaktadır.	$w_j = \frac{c_j}{\sum_{k=1}^n c_j}$

**Kaynak:** Diakoulaki vd. (1995: 764-765).

CRITIC yöntemi kullanılarak yapılan bazı çalışmalar Tablo 2'de derlenmiştir.

**Tablo 2. CRITIC Yöntemi Kullanılarak Yapılmış Çalışmalar**

Yazar	Yöntem	Değerlendirme
Olabi vd. (2024)	WASPAS WSM WPM TOPSIS	Çalışmanın sonucunda, Biyokütle Gazlaştırma ve Buharla Metan Reformu yöntemlerinin diğer yöntemlere göre daha uygun bir seçenek olduğu ortaya koyulmuştur. Biyokütle Gazlaştırmada, sera gazı emisyonlarını azaltma potansiyeli nedeniyle en iyi yöntem olarak belirlenmiştir. Buharla Metan Reformunda ise yüksek saflıkta hidrojen üretiminde etkin bir yöntem olduğu görülmektedir.
Meral (2024)	LOPCOW CoCoSo	Çalışmanın sonucunda, Sürdürülebilir Kalkınma Performansı en yüksek ülkeler Özbekistan, Kırgızistan ve Kazakistan olurken en düşük performansa sahip ülkeler ise Türkiye, Özbekistan ve Tacikistan'dır. Ekonomik büyüme oranı, deniz alanları, ekolojik ayak izi ve işsizlik oranı sürdürülebilir kalkınmada en önemli kriterler olarak öne çıkmıştır.
Ergün & Bulut (2024)	Sınıflandırma CoCoSo	Sınıflandırma sonucu oluşan iki gruptan ilkinde Güney Kore en yüksek performansa sahip ülke olurken, ABD en düşük performansa sahip ülke olmuştur. İkinci grupta ise Türkiye en yüksek performansı gösterirken, Rusya en düşük performansa sahip olduğu belirlenmiştir.
Eşiyok vd. (2023)	ENTROPY EDAS	Çalışmanın sonucunda, en iyi çevresel performansı gösteren ülke Almaya olarak belirlenirken Türkiye'nin ise diğer gelişmiş ülkelere nispeten daha düşük seviyede kalmıştır. Bu durum verimli ve sürdürülebilir kaynak kullanımı

---

		göstergesinin, ülkelerin çevresel performansları üzerindeki etkisinden kaynaklandığı vurgulanmıştır.
Doğan (2022)	MABAC	Çalışmanın sonucunda, çevresel performans açısından Danimarka, Norveç ve Birleşik Krallık'ın en yüksek puanları aldığı, Kanada, Güney Kore ve Avustralya'nın ise en düşük puanları aldığı tespit edilmiştir. Ayrıca CRITIC yöntemiyle ağırlıklandırılan (eşit öneme sahip) sonuçların daha tutarlı ve güvenilir olduğu ortaya konulmuştur.
Akandere & Zerenler (2022)	TOPSIS	Çalışmanın sonucunda, çevresel ve ekonomik performans açısından en yüksek performansa sahip ülkenin Romanya, en düşük performansa sahip ülkenin ise Bosna-Hersek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca ülkelerin çevresel politikalarının ekonomik performansları üzerinde doğrudan bir etkisi olduğu vurgulanmıştır.
Acar (2022)	CoCoSo	Çalışmanın sonucunda, en yüksek performansa sahip ülkenin Danimarka ve en düşük performansa sahip ülkelerin ise Meksika ve Türkiye olduğu belirlenmiştir. Ayrıca İsveç ve Norveç'in de yüksek performanslı ülkeler arasında yer aldığı tespit edilmiştir.
Çınaroğlu (2021a)	CODAS ROV	Çalışmanın sonucunda, her iki yöntemle de (CODAS & ROV) en yüksek yaşam kalitesine sahip ülkenin Danimarka ve en düşük yaşam kalitesine sahip ülkenin ise Yunanistan olduğu belirlenmiştir. Ayrıca Danimarka'nın yaşam kalitesi düzeyinin yüksek olmasında düşük yaşam maliyeti indeksinin belirleyici bir faktör olarak öne çıktığı vurgulanmıştır.

---

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Yukarıdaki konulara ek olarak çevre (Jameel vd., 2024), sürdürülebilirlik (Skvarciany & Astike, 2022) ve ekonomik performans (Pınar, 2024) konularında CRITIC yöntemiyle yapılan çalışmalar literatürde yer almaktadır. Jameel vd. (2024) çalışmasında, düşük karbon teknolojilerinin çevresel etkilerinin değerlendirilmesi ve enerji altyapısında sürdürülebilir dönüşüme katkı sağlamayı amaçlamışlardır. Bu kapsamda, problem T-Küresel Bulanık kümeler (T-SFS) ve CRITIC temelli EDAS yöntemleri kullanılarak ele alınmıştır. Çalışmanın sonuçları, önerilen hibrit yaklaşımın doğruluğunu ve etkinliğini ortaya koymakta olup, çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada önemli katkılar sunduğunu göstermektedir. Skvarciany & Astike (2022) çalışmasında ise Avrupa Birliği ülkelerinde insana yakışır iş ve ekonomik büyüme (SKA 8) uygulamaları CRITIC temelli COPRAS yöntemiyle değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre, Almanya en yüksek puanı alarak birinci sırada, Fransa ise ikinci sırada yer almıştır. Pınar (2024) çalışmasında, Türkiye, Arjantin, Mısır ve Pakistan'ın 2010-2022 dönemindeki ekonomik performansları CRITIC temelli TOPSIS yöntemiyle incelenmiştir. Sonuçlar, Türkiye ve Pakistan'ın en iyi performanslarını 2015 yılında, Arjantin ve Mısır'ın ise 2010 yılında sergilediklerini göstermektedir. Bir sonraki bölümde ARAS yöntemi ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

**ARAS Yöntemi:** Bu yöntem, Zavadskas & Turskis (2010) tarafından ÇKKV problemlerinde alternatiflerin değerlendirilmesi amacıyla geliştirilmiştir. Bu yöntem, nicel ölçümler ve fayda teorisine dayanmaktadır (Chakraborty vd., 2024: 171). Alternatiflerin sıralamasını belirlemek amacıyla, bu yöntem fayda fonksiyon değeri (Thakkar, 2021: 239-240) ve optimalite (optimality) derecesi kavramından yararlanmaktadır (Abdel-Basset vd., 2023: 162). 5 adımdan oluşan bu yöntemin adımları, açıklamaları ve formülleri Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. ARAS Yönteminin Adımları

E. No	Adımlar	Açıklamalar	Formül
		$i = 0, 1, 2, 3, \dots, m; j = 0, 1, 2, 3, \dots, n$	
(8)	Karar matrisinin oluşturulması	<p><math>m</math>: Alternatif sayısı</p> <p><math>n</math>: Kriter sayısı</p> <p><math>x_{ij}</math>: i alternatifinin j kriterine göre değeri</p> <p><math>x_{oj}</math>: j kriterinin optimal (o) değeri</p>	$X = \begin{bmatrix} x_{o1} & \dots & x_{oj} & \dots & x_{on} \\ \vdots & \ddots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{i1} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{in} \\ \vdots & \ddots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & \dots & x_{mj} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix}$
(9)	Optimal değer belirlenmesi	Eğer $x_{oj}$ bilinmiyorsa;	$x_{oj} = \begin{cases} \max_i x_{ij} => \text{Kriter maksimum} \\ \min_i x_{ij} => \text{Kriter minimum} \end{cases}$
(10)	Normalize karar matrisinin oluşturulması	Kriterler farklı birimlerde/değerlerde olduğu durumlarda, kriterlerin karşılaştırılabilir hale getirilmesi için aşağıdaki formüller (8.1 - 8.2) yardımıyla normalizasyon yapılır.	$\bar{X} = \begin{bmatrix} \bar{x}_{o1} & \dots & \bar{x}_{oj} & \dots & \bar{x}_{on} \\ \vdots & \ddots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \bar{x}_{i1} & \dots & \bar{x}_{ij} & \dots & \bar{x}_{in} \\ \vdots & \ddots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \bar{x}_{m1} & \dots & \bar{x}_{mj} & \dots & \bar{x}_{mn} \end{bmatrix}$
(11)	Maksimum değere sahip kriterler için	$\bar{X}$ : Normalize edilmiş karar matrisi	$\bar{x}_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{i=0}^m x_{ij}}$
(12)	Minimum değere sahip kriterler için	$\bar{x}_{ij}$ : i alternatifinin j kriterine normalize edilmiş göre değeri	$\bar{x}_{ij} = \frac{1/x_{ij}}{\sum_{i=0}^m (1/x_{ij})}$
(13)	Ağırlıklı karar matrisi oluşturulması	Normalize karar matrisindeki her kriterin hesaplanan (belirlenen) ağırlıklarla çarpılması	$\hat{X} = \begin{bmatrix} \hat{x}_{o1} & \dots & \hat{x}_{oj} & \dots & \hat{x}_{on} \\ \vdots & \ddots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \hat{x}_{i1} & \dots & \hat{x}_{ij} & \dots & \hat{x}_{in} \\ \vdots & \ddots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \hat{x}_{m1} & \dots & \hat{x}_{mj} & \dots & \hat{x}_{mn} \end{bmatrix}$
(14)	Ağırlıklı karar matrisi oluşturulması	<p><math>\hat{X}</math>: Normalize edilmiş karar matrisi</p> <p><math>w_j</math>: j kriterinin ağırlık değeri</p>	$\hat{x}_{ij} = \bar{x}_{ij} \times w_j$ $\sum_{j=1}^n w_j = 1$
(15)	Optimalite fonksiyonunun hesaplanması	<p><math>S_i</math>: i alternatifinin optimalite değeri</p> <p>Her bir alternatif için (<math>S_i</math>) hesaplanması gerekmektedir.</p>	$S_i = \sum_{j=1}^n \hat{x}_{ij}$
(16)	Fayda derecesinin hesaplanması	<p><math>K_i</math>: i alternatifinin fayda değeri (en yüksek değere sahip olanı en iyisi)</p> <p><math>S_0</math>: Alternatiflere ait hesaplanan <math>S_i</math> değerleri arasında en yüksek olanı</p>	$K_i = \frac{S_i}{S_0}$

**Kaynak:** Zavadskas & Turskis (2010: 163-165).

ARAS yöntemi temelli yapılan bazı çalışmalar Tablo 4'te gösterilmektedir.

**Tablo 4. ARAS Yöntemi Kullanılarak Yapılmış Çalışmalar**

Yazar	Yöntem	Değerlendirme
Aytekin vd. (2024)	CRITIC	Çalışmanın sonucunda, lojistik şirketleri için enerji güvenliği kriterinin diğer yeşil enerji kriterlerine göre daha öncelikli olduğu belirlenmiştir. Toplumla faydalı hizmetler sağlama stratejisi ise en uygun sürdürülebilir strateji olup lojistik şirketlerinin, kullanıcıların ve paydaşların yeşil enerji uygulamalarında karşılaştıkları zorlukları aşmalarına yardımcı olabileceği düşünülmektedir.
	SOWIA	
	ARAS	
Yavuz & Esen (2024)	ENTROPİ	Çalışmada ÇKKV yöntemleri kullanılarak ülkeler SKA değerlerine göre tekrardan daha objektif bir bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda sanayi, yenilikçilik ve altyapıyı (SKA 9) içeren amaç en yüksek ağırlığa sahipken, deniz yaşamını koruma odaklı (SKA 14) amaç ise en düşük ağırlığa sahip olduğu belirlenmiştir.
	ARAS	
Eren & Gelmez (2022)	ENTROPİ	Çalışmanın sonucunda, İsviçre, İsveç ve ABD'nin inovasyon performansı açısından diğer ülkelere göre en üst sıralarda yer alırken Benin, Gine ve Angola ise alt sıralarda yer aldığı tespit edilmiştir. Kümeleme analizi, benzer inovasyon performansına sahip ülkeler arasında önemli farklılıkların olduğunu ortaya koymuştur.
	COPRAS	
	ARAS	
Altıntaş (2021)	ENTROPİ	Çalışmanın sonucunda, su kaynaklarının, ülkelerin çevre performansını belirleyen en önemli kriter olduğu ortaya konulmuştur. Almanya, Japonya ve İngiltere en yüksek performansına sahip ülkeler olarak öne çıkarken, Endonezya ve Hindistan en düşük performans gösteren ülkeler arasında yer almıştır.
	ROV	
	COPRAS	
	ARAS	
Yılmaz & Koca (2021)	ARAS	Çalışmanın sonucunda Katar, Brunei, Kuveyt, Umman ve Suudi Arabistan gibi ülkelerin sıralamaları özgürlük faktörlerinin düşük olması nedeniyle önemli ölçüde gerilemiştir. Bu bulgular özgürlük faktörlerinin, ülkelerin kalkınma seviyelerini anlamlı derecede etkilediğini göstermektedir.
	MAUT	
	SAW	
Altın vd. (2020)	Borda Sayım Y.	Çalışmanın sonucunda, ABD'nin her iki yöntemde de (SAW - ARAS) birinci sırada askeri güç olarak belirlenirken Türkiye ise ikinci sırada yer almıştır. Elde edilen bu sonuçlar veri setindeki sıralamayla eşdeğerlilik gösterirken ÇKKV yöntemlerinin ülkelerin askeri güçlerini daha objektif ve ayrıntılı bir şekilde değerlendirme imkânı sunmaktadır.
	ENTROPİ	
	SAW	
	ARAS	
N. Ömürbek vd. (2017)	ENTROPİ	Çalışmanın sonucunda, AB ülkelerinin yaşam kalitesini değerlendirmek için satın alma gücü, güvenlik, sağlık, iklim, yaşam maliyeti, emlak fiyatları, trafikte harcanan süre gibi diğer kriterlerle birlikte değerlendirilen kirlilik, kritik bir rol oynamaktadır. Her iki yöntemde de (ARAS - MOOSRA) Finlandiya en iyi ülke olarak tespit edilmiştir.
	ARAS	
	MOOSRA	
V. Ömürbek vd. (2017)	ARAS	Çalışmanın sonucunda, bankaların finansal, operasyonel ve çevresel sürdürülebilirlik performanslarının değerlendirilmesinde, çevresel faktörlerin diğer kriterlere göre daha belirleyici olduğu ortaya konulmuştur. Bu çalışmada kullanılan üç yöntemle hesaplanan kriter ağırlıkları ve sıralamalar arasındaki tutarlılık kontrol ederek sonuçları karşılaştırmıştır.
	MOOSRA	
	COPRAS	
Organ & Katrancı (2016)	COPRAS	Bu çalışmada ekonomik, sosyal ve çevresel faktörleri bütüncül bir şekilde değerlendirerek "Kırılgan Sekizli" ülkelerinin yaşanabilirlik seviyelerini (Önemli kriterler: Yeşil alan, ortalama yaşam süresi, gayri safi yurtiçi hasıla, nüfus yoğunluğu ve işsizlik oranı) objektif olarak ölçülmesi amaçlanmaktadır. Her iki yöntemin (COPRAS - ARAS) farklı sıralamalar ortaya koymuştur.
	ARAS	

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Yukarıdaki konulara ek olarak girişimcilik (Szymczyk vd., 2023), sürdürülebilirlik (Salimian vd., 2023), dijital hazırlık (Arıkan Kargı, 2022) ve performans (Altın vd., 2020; Parlar & Palancı, 2020) konularında ARAS yöntemiyle yapılan çalışmalar literatürde yer almaktadır. Szymczyk vd. (2023) çalışmasında, Asya-Okyanusya ülkelerinin girişimcilik göstergeleri (34) üzerinden performanslarının CRITIC temelli ARAS, WASPAS, MAIRCA ve Borda Sayım yöntemleri ile değerlendirilmesi amaçlamıştır. Çalışmada, Katar, Birleşik Arap Emirlikleri ve Tayland'ın en yüksek girişimcilik performansına sahip olduğu, Hindistan, Pakistan, Japonya ve Malezya'nın ise en düşük performansı sergilediği ortaya koyulmuştur. Salimian vd. (2023) çalışmasında, sürdürülebilir inşaat projelerinin seçimi için CRITIC temelli ARAS ve EDAS yöntemleriyle bütünlük bir karar modeli geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda, nükleer enerji projelerinin diğer alternatiflere kıyasla daha yüksek bir önceliğe sahip olduğu belirlenmiştir. Arıkan Kargı (2022) çalışmasında, OECD üyesi 38 ülkenin dijital hazırlık seviyeleri CRITIC temelli ARAS yöntemi kullanılarak kriterler değerlendirilmiş ve ülkeler sıralanmıştır. Çalışmanın sonucunda, Lüksemburg, ABD ve İsviçre'nin en yüksek dijital hazırlık seviyelerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Parlar & Palancı (2020) çalışmasında, dünya üniversitelerinin performansları CRITIC-ENTROPI temelli TOPSIS, MAUT, SAW ve ARAS yöntemleriyle değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre, Singapur'un en yüksek performansa sahip ülke olduğu belirlenmiştir. Altın (2020) çalışmasında ise Amerika kıtasındaki 31 ülkenin 2020 yılı makroekonomik verileri, CRITIC-ENTROPI temelli ARAS ve MOOSRA yöntemleriyle karşılaştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda, iki yöntemin performans sıralama sonuçlarının birbirine çok yakın olduğu ve bu nedenle ÇKKV problemlerinde her iki yöntemin de güvenle kullanılabileceği önerilmiştir. Bir sonraki bölümde MARCOS yöntemi ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

**MARCOS Yöntemi:** Bu yöntem, Stević vd. (2020) tarafından geliştirilmiş olup alternatifler ile referans değerler arasındaki ilişkiye dayanmaktadır. Tanımlanan ilişkiler doğrultusunda, alternatiflerin fayda fonksiyonları belirlenmekte ve bu fonksiyonlara göre ideal ve anti-ideal çözümlere dayalı uzlaşma sıralamaları hesaplanmaktadır. Karar tercihleri, bu fayda fonksiyonlarına göre şekillendirilmektedir. Fayda fonksiyonları, bir alternatifin ideal ve anti-ideal çözüme göre konumunu temsil etmektedir. En iyi alternatif ise, ideale en yakın ve aynı zamanda anti-ideal referans noktasından en uzak olan alternatif olarak değerlendirilmektedir (Stević vd., 2020: 3-4). MARCOS yönteminin diğer ÇKKV yöntemlere göre bazı avantajları; [a] kriterlere verilen önem ağırlık değerleri sonucu oluşan sıralamaya alternatiflerin diğer yöntemlere göre daha az bağımlı olması, [b] karar matrisindeki alternatiflerden birisi çıkarıldığında sıralama sonuçlarının tersine dönmemesi (sıralamanın tutarlılığı ve güvenilirliği) ve [c] birçok farklı alanda ve uygulamalarda alternatiflerin başarılı bir şekilde sıralanmasında kullanılması (yöntemin esnekliği ve geniş bir yelpazede uygulanabilirliği) şeklindedir. (Trung, 2022: 5). Tablo 5'te 7 adımdan oluşan bu yöntemin adımları, açıklamaları ve formülleri yer almaktadır.

**Tablo 5. MARCOS Yönteminin Adımları**

E. No	Adımlar	Açıklamalar	Formül
(1)	Başlangıç karar matrisi oluşturulması	Başlangıç karar matrisi "X" ile gösterilmekte olup "n" kriter ve "m" alternatifinden oluşmaktadır.	$X = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix}$
(17)	Genişletilmiş başlangıç matrisinin oluşturulması	Karar matrisine ideal (AI; Ideal Solution) ve anti-ideal (AAI; Anti-Ideal Solution) çözümler tanımlanarak genişletilmiş başlangıç karar matrisi elde edilmektedir.	$X^o = \begin{matrix} AAI \\ A_1 \\ A_2 \\ \vdots \\ A_m \\ AI \end{matrix} \begin{bmatrix} x_{aa1} & x_{aa2} & \dots & x_{aan} \\ x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \\ x_{ai1} & x_{ai2} & \dots & x_{ain} \end{bmatrix}$
(18)	AAI değerlerinin hesaplanması	Anti-ideal çözüm (AAI) en kötü alternatifi temsil etmektedir.	$AAI = \min_i x_{ij} \text{ eğer } j \in B \text{ (fayda)}$ $AAI = \max_i x_{ij} \text{ eğer } j \in C \text{ (maliyet)}$
(19)	AI değerlerinin hesaplanması	İdeal çözüm (AI) en iyi alternatifi temsil etmektedir.	$AI = \max_i x_{ij} \text{ eğer } j \in B \text{ (fayda)}$ $AI = \min_i x_{ij} \text{ eğer } j \in C \text{ (maliyet)}$

E. No	Adımlar	Açıklamalar	Formül
(20)	Matrisin normalize edilmesi	Normalize edilmiş genişletilmiş başlangıç (N) matrisi, $[n_{ij}]_{m \times n}$ gösterilmekte olup bu matris Eşitlik (21) ve Eşitlik (22) ile elde edilmektedir.	$N = \begin{matrix} AAI \\ A_1 \\ A_2 \\ \vdots \\ A_m \\ AI \end{matrix} \begin{bmatrix} n_{aa1} & n_{aa2} & \dots & n_{aan} \\ n_{11} & n_{12} & \dots & n_{1n} \\ n_{21} & n_{22} & \dots & n_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ n_{m1} & n_{m2} & \dots & n_{mn} \\ n_{ai1} & n_{ai2} & \dots & n_{ain} \end{bmatrix}$
(21)	Minimum değere sahip kriterleri için	$n_{ij}$ : i'inci alternatifin j'inci kriter için normalize edilmiş performans değeri	$n_{ij} = \frac{x_{ai}}{x_{ij}} \text{ eğer } j \in C \text{ (minimum)}$
(22)	Maksimum değere sahip kriterleri için	$x_{ai}$ : i'inci alternatife ait kriter için en düşük performans değeri $x_{ij}$ : i'inci alternatifin j'inci kriter için performans değeri	$n_{ij} = \frac{x_{ij}}{x_{ai}} \text{ eğer } j \in B \text{ (maksimum)}$
(23)	Ağırlıklı matrisin belirlenmesi $V = [v_{ij}]_{m \times n}$	$n_{ij}$ : i'inci alternatifin j'inci kriter için normalize edilmiş performans değeri $w_j$ : j'inci kriter için ağırlık katsayısı	$v_{ij} = n_{ij} \times w_j$
(24)	Alternatiflerin fayda derecesinin hesaplanması ( $K_i$ )	Bir alternatifin anti-ideal (AAI) ve ideal (AI) değerlerinin çözümüne göre fayda dereceleri Eşitlik (25) ve Eşitlik (26) kullanılarak hesaplanmaktadır.	
(25)	AAI değerlere göre	$S_{aai}$ : Anti-ideal çözüm için ağırlıklı toplam değer $S_{ai}$ : İdeal çözüm için ağırlıklı toplam değer	$K_i^- = \frac{S_i}{S_{aai}}$
(26)	AI değerlere göre	$K_i^-$ : Anti-ideal çözüme göre i'inci alternatifin yardımcı değeri $K_i^+$ : İdeal çözüme göre i'inci alternatifin yardımcı değeri	$K_i^+ = \frac{S_i}{S_{ai}}$
(27)	Alternatiflerin fayda derecesinin hesaplanması ( $K_i$ )	$S_i$ : i'inci alternatif için ağırlıklı matrisin elemanlarının toplamı	$S_i = \sum_{i=1}^n v_{ij}$
(28)	Alternatiflerin fayda fonksiyonunun belirlenmesi $f(K_i)$	$f(K_i)$ : i'inci alternatifin fayda fonksiyonu	$f(K_i) = \frac{K_i^+ + K_i^-}{1 + \frac{1 - f(K_i^+)}{f(K_i^+)} + \frac{1 - f(K_i^-)}{f(K_i^-)}}$
(29)	AAI değerlere göre	$f(K_i^-)$ : Anti-ideal çözüme göre i'inci alternatifin fayda fonksiyonu	$f(K_i^-) = \frac{K_i^+}{K_i^+ + K_i^-}$
(30)	AI değerlere göre	$f(K_i^+)$ : İdeal çözüme göre i'inci alternatifin fayda fonksiyonu	$f(K_i^+) = \frac{K_i^-}{K_i^+ + K_i^-}$
(31)	Alternatiflerin sıralanması	Alternatiflerin sıralanması, fayda fonksiyonlarının nihai değerlerine $[f(K_i)]$ göre yapılmaktadır. Bir alternatifin en yüksek fayda fonksiyonu değerine sahip olması durumunda o alternatifin tercih edileceği belirtilmektedir.	

**Kaynak:** Stević vd. (2020: 3-5).



MARCOS yöntemi temelli yapılan bazı çalışmalar Tablo 6’da gösterilmektedir.

**Tablo 6. MARCOS Yöntemi Kullanılarak Yapılmış Çalışmalar**

Yazar	Yöntem	Değerlendirme
Meral (2023)	MEREC	Çalışmanın sonucunda, BRICS-T ülkeleri arasında en yüksek inovasyon performansına sahip ülkelerin Çin ve Hindistan olduğu, Türkiye’nin ise üçüncü sırada yer aldığı tespit edilmiştir. En düşük inovasyon performansına sahip ülkeler olarak Brezilya ve Güney Afrika belirlenmiştir. Yatırımlar, araştırma ve geliştirme ile çevrimiçi yaratıcılık en önemli kriterler olarak öne çıkarken, politik çevre, bilgi ve iletişim teknolojileri ile inovasyon bağlantıları en az öneme sahip kriterler olarak değerlendirilmiştir.
	MARCOS	
Ersoy (2022a)	ENTROPİ	Çalışma sonucunda, farklı algoritmaların ve kriter ağırlıklandırma tekniklerinin sıralama sonuçlarında farklılıklara yol açtığı tespit edilmiştir. Özellikle, objektif yöntemlerle elde edilen sıralamalar ile subjektif yöntemlerle elde edilen sıralamalar arasında belirgin farklılıklar gözlemlenmiştir. BİT performansında ABD’nin ilk sırada yer aldığı, İtalya’nın ise son sırada bulunduğu belirlenmiştir.
	PIV	
	ROV	
	COPRAS	
Ersoy (2022b)	MEREC	Çalışma sonucunda, kullanılan bütünlük modelin inovasyon performans ölçümünde literatüre yenilik getirdiği tespit edilmiştir. En önemli kriterlerin yaratıcılık ve iş gelişmişliği olduğu, en düşük önem derecesine sahip kriterin ise pazar gelişmişliği olduğu belirlenmiştir.
	MARCOS	
Ayçin & Arsu (2022)	MEREC	Çalışmanın sonucunda, en yüksek ağırlığa sahip göstergelerin sırasıyla kapsayıcılık, sağlık ve sıhhat ile ileri düzey eğitime erişim olduğu tespit edilmiştir. En yüksek performans gösteren ülkelerin ise sırasıyla Norveç, Finlandiya ve Danimarka olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, SGE sıralaması ile bu çalışmada elde edilen sıralama arasındaki korelasyon değeri 0,886 olarak bulunmuş ve bu durum, iki sıralama arasında yüksek bir korelasyon olduğunu göstermektedir.
	MARCOS	



















**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Yukarıdaki konulara ek olarak gıda güvenliği (Tang vd., 2024), döngüsel ekonomi (Kayapınar Kaya vd., 2023) ve performans değerlendirilmesi (Altıntaş, 2023; Çınaroğlu, 2021b; Gençtürk vd., 2021; Koca & Bingöl, 2022; Sümerli Sarıgül vd., 2023) konularında MARCOS yöntemiyle yapılan çalışmalar da literatürde yer almaktadır. Tang vd. (2024) çalışmasında, Çin ve ABD’de gıda güvenliğinin çok boyutlu bir perspektiften evrimsel özellikleri 2000-2022 dönemi için CRITIC-MEREC temelli MARCOS yöntemiyle değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucunda, Çin’in gıda güvenliği seviyesinin artış gösterdiği ancak ekonomik, ekolojik kaynaklar ve politika güvenliği alanlarında ABD ile hâlâ belirgin farkların bulunduğu ortaya koyulmaktadır. Kayapınar Kaya vd. (2023) çalışmasında, Avrupa ülkelerindeki döngüsel ekonomi uygulamalarının sosyal etkileri değerlendirilmiştir. Çalışmada, Avrupa Birliği üyesi 27 ülke sosyal etkilerine göre ilk olarak K-Ortalama Kümeleme yöntemiyle gruplandırılmış ve ardından CRITIC - MEREC temelli MARCOS yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda, Batı Avrupa ülkelerinin düşük işsizlik ve yolsuzluk oranlarına sahip olduğu ve en iyi performans gösteren ülkenin Hollanda olduğu belirlenmiştir. Altıntaş (2023) çalışmasında, Akdeniz’e kıyısı olan 19 ülkenin 2021 yılı deniz sağlığı performansları CRITIC temelli MARCOS yöntemiyle değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucunda, deniz sağlığı performansında en önemli bileşenin “geçim kaynakları ve ekonomiler” olduğu, en yüksek performansa sahip ülkelerin Slovenya, İspanya ve Fransa, en düşük performansa sahip ülkelerin ise Libya, İsrail ve Suriye olduğu belirlenmiştir. Çınaroğlu (2021b) çalışmasında, Türkiye’deki üniversitelerin 2020 yılı yenilikçilik ve girişimcilik performansları CRITIC temelli MARCOS yöntemiyle değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucunda, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi ve İstanbul Teknik Üniversitesinin en yüksek yenilikçilik ve girişimcilik performansına sahip üniversiteler olduğu belirlenmiştir. Gençtürk vd. (2021) çalışmasında, COVID-19 pandemisinin Türkiye’deki katılım bankalarının performansları üzerindeki etkileri CRITIC temelli MARCOS yöntemiyle incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda, pandemi

öncesinde tasfiye olunacak alacaklar kriterinin performans değerlendirmesinde en önemli etken olduğu, pandemi döneminde ise net kar ve tasfiye olunacak alacaklar kriterlerinin öne çıktığı belirlenmiştir. Koca & Bingöl (2022) çalışmasında, Türkiye’deki hayat dışı sigorta şirketlerinin 2016-2020 yılları arasındaki performansları CRITIC temelli MARCOS yöntemiyle incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda, en önemli finansal göstergenin “ödenen tazminat ve teknik karşılıklar” olduğu ortaya koyulmuştur. Sümerli Sarıgül vd. (2023) çalışmasında, Avrupa’da faaliyet gösteren 6 havayolu işletmesinin 2019-2021 yılları arasındaki finansal performansları CRITIC temelli MARCOS ve MAUT yöntemleriyle incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda, 2019’da en yüksek finansal performansa sahip havayolunun “Pegasus”, 2020 ve 2021’de ise “EasyJet” olduğu belirlenmiştir.

## BULGULAR

Bu bölümde Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ve ÇKKV yöntemlerinden CRITIC, ARAS ve MARCOS yöntemleriyle elde edilen sonuçlar açıklanmaya çalışılacaktır. Birleşmiş Milletler’e (BM) üye ülkelerin kabul ettiği sürdürülebilir gelişmişlik endeksi 17 SKA, 85 gösterge ve 169 hedeften oluşmakta olup 193 ülkeden elde edilen bu verilere göre listelenmektedir (Lafortune vd., 2024; Papadimitriou vd., 2024). Sürdürülebilir Kalkınma amaçları, bu amaçların açıklamaları, bu amaçlara ait gösterge ve hedef sayısı Şekil 2’de gösterilmektedir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, Açıklamalar ve Gösterge Sayıları					
	2 Göş. Her yerde tüm biçimleriyle yoksulluğu sona erdirmek Hedef Sayısı: 7		7 Göş. Açlığı bitirmek, gıda güvenliğine ve iyi beslenmeye ulaşmak ve sürdürülebilir tarımı desteklemek Hedef Sayısı: 8		14 Göş. Tüm yaş gruplarında sağlıklı yaşamları sağlamak ve refahı teşvik etmek Hedef Sayısı: 13
	3 Göş. Herkes için kapsayıcı ve eşitlikçi kaliteli eğitimi sağlamak ve yaşam boyu öğrenmeyi teşvik etmek Hedef Sayısı: 10		4 Göş. Toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak ve tüm kadınları ve kız çocuklarını güçlendirmek Hedef Sayısı: 9		5 Göş. Herkes için su ve sıhhi koşullara erişimi sağlamak Hedef Sayısı: 8
	3 Göş. Herkes için erişilebilir, güvenilir, sürdürülebilir ve modern enerjiye erişimi sağlamak Hedef Sayısı: 5		5 Göş. Kapsayıcı ve sürdürülebilir ekonomik büyümeyi, istihdamı ve herkes için insana yakışır işi teşvik etmek Hedef Sayısı: 12		3 Göş. Dayanıklı altyapı inşa etmek, sürdürülebilir sanayileşmeyi teşvik etmek ve yenilikçiliği desteklemek Hedef Sayısı: 8
	1 Göş. Ülkeler içinde ve arasında eşitsizliği azaltmak Hedef Sayısı: 10		3 Göş. Şehirleri kapsayıcı, güvenli, dayanıklı ve sürdürülebilir kılmak Hedef Sayısı: 10		6 Göş. Sürdürülebilir tüketim ve üretim kalıplarını sağlamak Hedef Sayısı: 11
	4 Göş. İklim değişikliği ve etkilerine karşı acil eylemlerde bulunmak Hedef Sayısı: 5		4 Göş. Okyanusları, denizleri ve deniz kaynaklarını sürdürülebilir bir şekilde korumak ve kullanmak Hedef Sayısı: 10		4 Göş. Ormanları sürdürülebilir bir şekilde yönetmek, çöleyle mücadele etmek vb. Hedef Sayısı: 12
	9 Göş. Barışçıl ve kapsayıcı toplumlara teşvik etmek Hedef Sayısı: 12		Ülke Sayısı: 193 Amaç Sayısı: 17 Gösterge Sayısı: 85 Hedef Sayısı: 169		4 Göş. Sürdürülebilir kalkınma için küresel ortaklığı canlandırmak Hedef Sayısı: 19

Kaynak: D. Sachs vd. (2024); Lafortune vd. (2024); Papadimitriou vd. (2024).

### Şekil 2. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Açıklamaları

Yoksulluğa son (SKA1) konusunda Brezilya, Hindistan ve Güney Afrika’da yoksulluk oranlarının olumsuz seyretmektedir. Türkiye ve Endonezya yoksulluk oranlarını düşürmede diğer Kırılgan Beşli ülkelere göre daha başarılıdır. Bu ülkelerde yoksulluk önemli bir sorun olarak devam etmektedir. Açlığa son (SKA2) konusunda Kırılgan Beşli ülkelerde çocuklarda yetersiz beslenme oranları endişe verici seviyelerdedir. Türkiye ve Hindistan’da bazı iyileşmeler kaydedilmiştir ancak yeterli değildir. Brezilya ve Endonezya’da durum diğer ülkelere göre daha kötüdür.. Sağlıklı ve kaliteli yaşam (SKA3) konusunda Brezilya ve Hindistan anne ve çocuk sağlığı alanında daha iyi performans sergilemektedir. Türkiye ve Güney Afrika’da sağlık hizmetlerine erişim ve hizmet kalitesi sorunludur. Nitelikli eğitim (SKA4) konusunda Türkiye eğitim göstergelerinde diğer ülkelere kıyasla daha iyi performans sergilemektedir. Brezilya ve Endonezya okuryazarlık oranları ve eğitim kalitesi konusunda ciddi iyileştirmelere ihtiyaç duymaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliği (SKA5) konusunda Kırılgan Beşli ülkeleri arasında büyük farklılıklar mevcuttur. Türkiye ve Endonezya kadınların eğitimi ve iş gücüne katılımı açısından diğer ülkelere göre daha iyi durumdadır. Hindistan ve Güney Afrika’da bu konuda ciddi zorluklar bulunmaktadır. Temiz su ve sanitasyon (SKA6) konusunda Türkiye ve Endonezya daha iyi performans sergilemektedir. Brezilya ve Hindistan’da bu hizmetlere erişim hala sınırlıdır. Erişilebilir ve temiz enerji (SKA7)

konusunda Kırılğan Beşli'deki ülkelerde önemli ilerlemeler kaydedilmiştir. Hindistan ve Güney Afrika enerjiye erişim ve enerji verimliliği konusunda iyileştirmelere ihtiyaç duymaktadır. İnsana yakışır iş ve ekonomik büyüme (SKA8) konusunda Kırılğan Beşli ülkeleri arasında büyük farklılıklar mevcuttur. Türkiye ve Endonezya işsizlik oranlarını düşürmede daha başarılıdır. Brezilya ve Güney Afrika'da işsizlik oranları daha yüksektir. Sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA9) konusunda Türkiye ve Endonezya daha iyi performans sergilemektedir. Brezilya ve Hindistan altyapı ve yenilikçilik göstergelerinde daha düşük seviyelerdedir. Eşitsizliklerin azaltılması (SKA10) konusunda Kırılğan Beşli ülkelerinde gelir eşitsizliği büyük bir sorun olarak öne çıkmaktadır. Brezilya ve Güney Afrika'da gelir eşitsizliği daha belirgindir. Sürdürülebilir şehirler ve topluluklar (SKA11) konusunda Kırılğan Beşli ülkeleri arasında büyük farklılıklar bulunmaktadır. Türkiye ve Endonezya kentsel altyapı ve sürdürülebilir şehirler konusunda daha iyi performans sergilemektedir. Sorumlu tüketim ve üretim (SKA12) konusunda Türkiye ve Endonezya atık yönetimi ve geri dönüşüm konusunda daha iyi performans sergilemektedir. Brezilya ve Güney Afrika bu konularda ciddi iyileştirmelere ihtiyaç duymaktadır. İklim eylemi (SKA13) konusunda Kırılğan Beşli'de önemli eksiklikler mevcuttur. Türkiye ve Endonezya iklim eylemi konusunda diğer ülkelere kıyasla daha iyi performans sergilemektedir. Sudaki yaşam (SKA14) konusunda Türkiye ve Endonezya daha iyi performans sergilemektedir. Brezilya ve Hindistan su ekosistemlerinin korunması ve su kalitesinin iyileştirilmesi konusunda ciddi eksiklikler göstermektedir. Karasal yaşam (SKA15) konusunda Türkiye ve Endonezya karasal ekosistemlerin korunması konusunda daha iyi performans sergilemektedir. Brezilya ve Hindistan'da bu konularda ciddi iyileştirmelere ihtiyaç duyulmaktadır. Barış, adalet ve güçlü kurumlar (SKA16) konusunda Türkiye ve Endonezya daha iyi performans sergilemektedir. Brezilya ve Güney Afrika'da bu konularda ciddi eksiklikler bulunmaktadır. Amaçlar için ortaklıklar (SKA17) konusunda Türkiye ve Endonezya daha iyi performans sergilemektedir. Brezilya ve Hindistan'da iyileştirmelere ihtiyaç duyulmaktadır (D. Sachs vd., 2024). Kırılğan beşli ülkelerinin (Brezilya-BR; Türkiye-TR; Endonezya-ID; Hindistan-IN; Güney Afrika-ZA) SKA (SKA1, SKA2, ..., SKA17) değerleri Tablo 7'de gösterilmektedir.

**Tablo 7. Kırılğan Beşli Ülkelerin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları**

Alt. / Kriterler	SKA1	SKA2	SKA3	SKA4	SKA5	SKA6	SKA7	SKA8	SKA9
BR	84,39	66,23	79,78	90,16	70,87	85,61	91,79	74,90	72,06
TR	98,45	64,14	82,86	85,41	47,54	71,60	71,96	66,23	79,02
ID	87,14	62,44	65,54	93,89	62,86	70,48	67,09	75,91	55,81
IN	89,31	49,19	66,10	91,14	40,47	60,42	67,77	75,12	54,99
ZA	51,67	54,02	55,71	72,06	83,99	61,35	62,07	69,46	74,94
Alt. / Kriterler	SKA10	SKA11	SKA12	SKA13	SKA14	SKA15	SKA16	SKA17	
BR	14,23	89,32	80,38	93,77	64,78	61,55	56,76	77,65	
TR	49,09	83,88	74,49	85,90	58,05	52,77	61,28	65,27	
ID	59,85	55,21	87,82	91,86	69,97	52,22	64,79	57,51	
IN	40,56	55,39	82,99	93,75	62,44	45,76	51,14	54,16	
ZA	0,00	64,20	83,28	84,49	70,83	59,21	55,40	75,72	

**Kaynak:** D. Sachs vd. (2024).

## CRITIC YÖNTEMİ

Tablo 1'deki adımlar, Tablo 7'deki verilere CRITIC yöntemi kullanılarak uygulanmış ve çözüm gerçekleştirilmiştir. Karar matrisinin oluşturulması amacıyla, Tablo 7'deki (C4 ile T10 hücreleri arası) veriler Eşitlik (1) kullanılarak hesaplanmaktadır. Eşitlik (1) kullanılarak hesaplanan değerler (karar matrisi) Tablo 8'de gösterilmektedir.

**Tablo 8. Karar Matrisi**

Kriter Yönü	max	max	max	max	max	max	max	max	max
Alt. / Kriterler	SKA1	SKA2	SKA3	SKA4	SKA5	SKA6	SKA7	SKA8	SKA9
BR	84,39	66,23	79,78	90,16	70,87	85,61	91,79	74,90	72,06
TR	98,45	64,14	82,86	85,41	47,54	71,60	71,96	66,23	79,02
ID	87,14	62,44	65,54	93,89	62,86	70,48	67,09	75,91	55,81
IN	89,31	49,19	66,10	91,14	40,47	60,42	67,77	75,12	54,99
ZA	51,67	54,02	55,71	72,06	83,99	61,35	62,07	69,46	74,94
<b>Maksimum Değer</b>	98,45	66,23	82,86	93,89	83,99	85,61	91,79	75,91	79,02
<b>Minimum Değer</b>	51,67	49,19	55,71	72,06	40,47	60,42	62,07	66,23	54,99
Kriter Yönü	max	max	max	max	max	max	max	max	max
Alt. / Kriterler	SKA10	SKA11	SKA12	SKA13	SKA14	SKA15	SKA16	SKA17	SKA17
BR	14,23	89,32	80,38	93,77	64,78	61,55	56,76	77,65	
TR	49,09	83,88	74,49	85,90	58,05	52,77	61,28	65,27	
ID	59,85	55,21	87,82	91,86	69,97	52,22	64,79	57,51	
IN	40,56	55,39	82,99	93,75	62,44	45,76	51,14	54,16	
ZA	0,00	64,20	83,28	84,49	70,83	59,21	55,40	75,72	
<b>Maksimum Değer</b>	59,85	89,32	87,82	93,77	70,83	61,55	64,79	77,65	
<b>Minimum Değer</b>	0,00	55,21	74,49	84,49	58,05	45,76	51,14	54,16	

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Kriterlere ait maksimum ve minimum değerlerin hesaplanabilmesi için öncelikle kriter yönlerinin (fayda veya maliyet) belirlenmesi gerekmektedir. Maksimum (fayda) ve minimum (maliyet) değerler, Eşitlik (1) kullanılarak hesaplanmaktadır. SKA1 kriteri (yokluğa son) için D6 ile D10 hücreleri arasındaki örnek hesaplamada, SKA1 kriterinin yönü fayda (maksimum) olduğundan (D4="maks"), maksimum değer en yüksek (D12 hücresi) ve minimum değer en düşük (D13 hücresi) olarak hesaplanmaktadır. Bu hesaplamalar için, D12 hücresine =EĞER(D4="maks"; MAK(D6); EĞER(D4="min"; MAK(D6); "")) ve D13 hücresine =EĞER(D4="maks"; MİN(D6); EĞER(D4="min"; MİN(D6); "")) formülleri yazılmaktadır. Normalize edilmiş karar matrisi ve standart sapma değerleri Tablo 9'da yer almaktadır.

Tablo 9. Normalize Edilmiş Karar Matrisi ve Standart Sapma Değerleri

Alt. / Kriterler	SKA1	SKA2	SKA3	SKA4	SKA5	SKA6	SKA7	SKA8	SKA9
BR	0,6994	1,0000	0,8866	0,8291	0,6985	1,0000	1,0000	0,8957	0,7104
TR	1,0000	0,8773	1,0000	0,6115	0,1625	0,4438	0,3328	0,0000	1,0000
ID	0,7582	0,7776	0,3621	1,0000	0,5145	0,3994	0,1689	1,0000	0,0341
IN	0,8046	0,0000	0,3827	0,8740	0,0000	0,0000	0,1918	0,9184	0,0000
ZA	0,0000	0,2835	0,0000	0,0000	1,0000	0,0369	0,0000	0,3337	0,8302
<b>Standart Sapma D.</b>	0,3818	0,4266	0,4119	0,3962	0,4033	0,4034	0,3881	0,4403	0,4662
Alt. / Kriterler	SKA10	SKA11	SKA12	SKA13	SKA14	SKA15	SKA16	SKA17	
BR	0,2378	1,0000	0,4419	1,0000	0,5266	1,0000	0,4117	1,0000	
TR	0,8202	0,8405	0,0000	0,1519	0,0000	0,4440	0,7429	0,4730	
ID	1,0000	0,0000	1,0000	0,7942	0,9327	0,4091	1,0000	0,1426	
IN	0,6777	0,0053	0,6377	0,9978	0,3435	0,0000	0,0000	0,0000	
ZA	0,0000	0,2636	0,6594	0,0000	1,0000	0,8518	0,3121	0,9178	
<b>Standart Sapma D.</b>	0,4159	0,4707	0,3662	0,4786	0,4166	0,3958	0,3879	0,4480	

Normalizasyon sürecinde, fayda kriterleri için Eşitlik (2), maliyet kriterleri için Eşitlik (3) kullanılmakta olup standart sapma değerinin hesaplanmasında ise Eşitlik (4) tercih edilmektedir. SKA1 fayda kriteri olduğundan, Eşitlik (2) ile yapılan örnek hesaplamada D19 hücresine =EĞER(D\$4="maks"; (D6-D\$13)/(D\$12-D\$13); EĞER(D\$4="min"; (D\$12-D6)/(D\$12-D\$13); "")) formülü eklenmektedir. Standart sapma değerinin hesaplanmasında Eşitlik (4) kullanılarak D24 hücresine =STDSAPMA.S(D19) formülü yerleştirilmektedir. Bu işlemler tüm kriterlere uygulandıktan sonra Tablo 9'daki değerler elde edilmektedir. Tablo 10'da ise bilgi, toplam bilgi ve ağırlık katsayı değeri gösterilmektedir.

Tablo 10. Bilgi, Toplam Bilgi ve Ağırlık Katsayı Değeri

Alternatifler	SKA1	SKA2	SKA3	SKA4	SKA5	SKA6	SKA7	SKA8	SKA9
Bilgi Değ.	14,6548	10,5108	12,6140	13,6091	15,2054	9,9802	11,0010	14,8003	15,8901
<b>Toplam Bilgi Değ.</b>	5,5950	4,4837	5,1961	5,3920	6,1316	4,0258	4,2695	6,5161	7,4073
<b>Ağırlık Katsayı Değ.</b>	0,0567	0,0455	0,0527	0,0547	0,0622	0,0408	0,0433	0,0661	0,0751
Alternatifler	SKA10	SKA11	SKA12	SKA13	SKA14	SKA15	SKA16	SKA17	Toplam
Bilgi Değ.	16,5598	12,5620	17,4394	14,0832	16,9288	12,9467	13,3135	14,1841	-
<b>Toplam Bilgi Değ.</b>	6,8867	5,9124	6,3858	6,7398	7,0519	5,1249	5,1643	6,3545	98,6375
<b>Ağırlık Katsayı Değ.</b>	0,0698	0,0599	0,0647	0,0683	0,0715	0,0520	0,0524	0,0644	1,0000

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Bilgi değerinin hesaplanabilmesi için öncelikle kriterler arasındaki ilişki düzeyi tespit edilmelidir. Bu hesaplama Eşitlik (5) kullanılarak yapılmaktadır. SKA1 ile SKA1 arasındaki ilişki düzeyinin belirlenmesi ve bilgi değerinin hesaplanması amacıyla, D29 hücresine =1-KORELASYON(\$D19:\$D23;D19) formülü girilmelidir. İkinci adımda, SKA1 kriteri için D46 hücresine =TOPLA(D29) formülü eklenmektedir. Bu adımın ardından, toplam bilgi değeri Eşitlik (6) ile hesaplanmaktadır. SKA1 kriterinin toplam bilgi değeri D51 hücresinde =D24\*D46 formülü ile hesaplanmaktadır. Eşitlik (7) kapsamında, kullanılacak tüm kriterlerin değerlerinin toplamı U51 hücresine =TOPLA(D51) formülü girilerek hesaplanmalıdır. Kriterlerin önem ağırlık değerlerini gösteren ağırlık katsayısının belirlenmesinde, Eşitlik (7) kullanılmaktadır. Bu eşitlikte, sonuçlar D56 hücresine =D51/\$U\$51 formülü girilerek hesaplanmaktadır. Bir sonraki bölümde, ARAS yönteminin çözümü açıklanmaktadır.

## ARAS YÖNTEMİ

ARAS yöntemi, Tablo 3'teki adımlar doğrultusunda Tablo 7 ve Tablo 10'daki ağırlık katsayı değeri verileri dikkate alınarak çözümlenmiştir. İlk olarak, Tablo 7 ve Tablo 10'daki veriler (C4 ile T12 hücreleri arası) Eşitlik (8) ile kullanılarak karar matrisi hazırlanmıştır. Sonrasında, bu matris içerisindeki kriterlerin optimum değerleri Eşitlik (9) ile belirlenmiştir. Tablo 11'de, Eşitlik (8) ve Eşitlik (9) kullanılarak elde edilen karar matrisi ve optimum değerler gösterilmektedir.

**Tablo 11. Karar Matrisi ve Optimum Değerler**

Kriter Yönü	max	max	max	max	max	max	max	max	max
Alt. / Kriterler	SKA1	SKA2	SKA3	SKA4	SKA5	SKA6	SKA7	SKA8	SKA9
<b>Optimum Değerler</b>	98,45	66,23	82,86	93,89	83,99	85,61	91,79	75,91	79,02
<b>BR</b>	84,39	66,23	79,78	90,16	70,87	85,61	91,79	74,90	72,06
<b>TR</b>	98,45	64,14	82,86	85,41	47,54	71,60	71,96	66,23	79,02
<b>ID</b>	87,14	62,44	65,54	93,89	62,86	70,48	67,09	75,91	55,81
<b>IN</b>	89,31	49,19	66,10	91,14	40,47	60,42	67,77	75,12	54,99
<b>ZA</b>	51,67	54,02	55,71	72,06	83,99	61,35	62,07	69,46	74,94
Kriter Yönü	max	max	max	max	max	max	max	max	max
Alt. / Kriterler	SKA10	SKA11	SKA12	SKA13	SKA14	SKA15	SKA16	SKA17	SKA17
<b>Optimum Değerler</b>	59,85	89,32	87,82	93,77	70,83	61,55	64,79	77,65	
<b>BR</b>	14,23	89,32	80,38	93,77	64,78	61,55	56,76	77,65	
<b>TR</b>	49,09	83,88	74,49	85,90	58,05	52,77	61,28	65,27	
<b>ID</b>	59,85	55,21	87,82	91,86	69,97	52,22	64,79	57,51	
<b>IN</b>	40,56	55,39	82,99	93,75	62,44	45,76	51,14	54,16	
<b>ZA</b>	0,00	64,20	83,28	84,49	70,83	59,21	55,40	75,72	

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Eşitlik (9) ile elde edilen optimum değerin SKA1 kriteri için örnek hesaplaması, D7 hücresine =EĞER(D4="maks"; MAK(D8); EĞER(D4="min"; MİN(D8); "")) formülünün yazılmasıyla yapılmaktadır. Her bir kritere ait optimum değerler hesaplandıktan sonra, bir sonraki aşamaya geçilmeden önce karar matrisi

(optimum değerler dahil) kriterlerin fayda veya maliyet yönlerine göre dönüştürülmektedir. Dönüştürme işlemi sonucunda elde edilen yeni değerler Tablo 12’de yer almaktadır.

**Tablo 12. Fayda/Maliyet Yönlü Dönüştürülmüş Karar Matrisi**

Kriter Yönü	max	max	max	max	max	max	max	max	max
Alt. / Kriterler	SKA1	SKA2	SKA3	SKA4	SKA5	SKA6	SKA7	SKA8	SKA9
<b>Optimum Değerler</b>	98,45	66,23	82,86	93,89	83,99	85,61	91,79	75,91	79,02
<b>BR</b>	84,39	66,23	79,78	90,16	70,87	85,61	91,79	74,90	72,06
<b>TR</b>	98,45	64,14	82,86	85,41	47,54	71,60	71,96	66,23	79,02
<b>ID</b>	87,14	62,44	65,54	93,89	62,86	70,48	67,09	75,91	55,81
<b>IN</b>	89,31	49,19	66,10	91,14	40,47	60,42	67,77	75,12	54,99
<b>ZA</b>	51,67	54,02	55,71	72,06	83,99	61,35	62,07	69,46	74,94
<b>Toplam Değer</b>	509,41	362,25	432,85	526,55	389,72	435,07	452,47	437,53	415,84
Kriter Yönü	max	max	max	max	max	max	max	max	max
Alt. / Kriterler	SKA10	SKA11	SKA12	SKA13	SKA14	SKA15	SKA16	SKA17	SKA18
<b>Optimum Değerler</b>	59,85	89,32	87,82	93,77	70,83	61,55	64,79	77,65	77,65
<b>BR</b>	14,23	89,32	80,38	93,77	64,78	61,55	56,76	77,65	77,65
<b>TR</b>	49,09	83,88	74,49	85,90	58,05	52,77	61,28	65,27	65,27
<b>ID</b>	59,85	55,21	87,82	91,86	69,97	52,22	64,79	57,51	57,51
<b>IN</b>	40,56	55,39	82,99	93,75	62,44	45,76	51,14	54,16	54,16
<b>ZA</b>	0,00	64,20	83,28	84,49	70,83	59,21	55,40	75,72	75,72
<b>Toplam Değer</b>	223,58	437,32	496,78	543,54	396,90	333,06	354,16	407,96	407,96

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Tüm kriterler fayda yönlü olduğundan, SKA1 kriterinin optimum değeri D19 hücresine =EĞER(D\$16="maks"; D7; EĞER(D\$16="min"; 1/D7; "")) formülü yazılarak hesaplanmaktadır. Bu yöntemle elde edilen değerler normalizasyon işlemine tabi tutulmaktadır. Normalize edilmiş karar matrisi Tablo 13’te gösterilmektedir.

**Tablo 13. Normalize Edilmiş Karar Matrisi**

Kriter Yönü	max	max	max	max	max	max	max	max	max
Önem Ağırlık Değeri	0,0567	0,0455	0,0527	0,0547	0,0622	0,0408	0,0433	0,0661	0,0751
Alt. / Kriterler	SKA1	SKA2	SKA3	SKA4	SKA5	SKA6	SKA7	SKA8	SKA9

<b>Optimum Değerler</b>	0,19326	0,18283	0,19143	0,17831	0,21551	0,19677	0,20286	0,17350	0,19003
<b>BR</b>	0,16566	0,18283	0,18431	0,17123	0,18185	0,19677	0,20286	0,17119	0,17329
<b>TR</b>	0,19326	0,17706	0,19143	0,16221	0,12199	0,16457	0,15904	0,15137	0,19003
<b>ID</b>	0,17106	0,17237	0,15142	0,17831	0,16130	0,16200	0,14828	0,17350	0,13421
<b>IN</b>	0,17532	0,13579	0,15271	0,17309	0,10384	0,13887	0,14978	0,17169	0,13224
<b>ZA</b>	0,10143	0,14912	0,12871	0,13685	0,21551	0,14101	0,13718	0,15875	0,18021
<b>Kriter Yönü</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>
<b>Önem Ağırlık Değeri</b>	0,0698	0,0599	0,0647	0,0683	0,0715	0,0520	0,0524	0,0644	
<b>Alt. / Kriterler</b>	<b>SKA10</b>	<b>SKA11</b>	<b>SKA12</b>	<b>SKA13</b>	<b>SKA14</b>	<b>SKA15</b>	<b>SKA16</b>	<b>SKA17</b>	
<b>Optimum Değerler</b>	0,26769	0,20424	0,17678	0,17252	0,17846	0,18480	0,18294	0,19034	
<b>BR</b>	0,06365	0,20424	0,16180	0,17252	0,16321	0,18480	0,16027	0,19034	
<b>TR</b>	0,21956	0,19180	0,14995	0,15804	0,14626	0,15844	0,17303	0,15999	
<b>ID</b>	0,26769	0,12625	0,17678	0,16900	0,17629	0,15679	0,18294	0,14097	
<b>IN</b>	0,18141	0,12666	0,16706	0,17248	0,15732	0,13739	0,14440	0,13276	
<b>ZA</b>	0,00000	0,14680	0,16764	0,15544	0,17846	0,17778	0,15643	0,18561	

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Fayda yönlü kriterlerde Eşitlik (11) ve maliyet yönlü kriterlerde ise Eşitlik (12) kullanılmaktadır. Tüm kriterler fayda yönlü olduğundan Eşitlik (11) tercih edilmiştir. SKA1 kriterinin optimum değerini hesaplamak için D32 hücresine =D19/D\$25 formülü girilmektedir. Tüm kriterler için bu formül uygulandıktan sonra, bir sonraki adım olan ağırlıklandırma işlemine geçilmektedir. Tablo 14’te ağırlıklandırılmış karar matrisi gösterilmektedir.

**Tablo 14. Ağırlıklandırılmış Karar Matrisi**

<b>Alt. / Kriterler</b>	<b>SKA1</b>	<b>SKA2</b>	<b>SKA3</b>	<b>SKA4</b>	<b>SKA5</b>	<b>SKA6</b>	<b>SKA7</b>	<b>SKA8</b>	<b>SKA9</b>
<b>Optimum Değerler</b>	0,01096	0,00831	0,01008	0,00975	0,01340	0,00803	0,00878	0,01146	0,01427
<b>BR</b>	0,00940	0,00831	0,00971	0,00936	0,01130	0,00803	0,00878	0,01131	0,01301
<b>TR</b>	0,01096	0,00805	0,01008	0,00887	0,00758	0,00672	0,00688	0,01000	0,01427
<b>ID</b>	0,00970	0,00784	0,00798	0,00975	0,01003	0,00661	0,00642	0,01146	0,01008
<b>IN</b>	0,00994	0,00617	0,00804	0,00946	0,00646	0,00567	0,00648	0,01134	0,00993
<b>ZA</b>	0,00575	0,00678	0,00678	0,00748	0,01340	0,00576	0,00594	0,01049	0,01353
<b>Alt. / Kriterler</b>	<b>SKA10</b>	<b>SKA11</b>	<b>SKA12</b>	<b>SKA13</b>	<b>SKA14</b>	<b>SKA15</b>	<b>SKA16</b>	<b>SKA17</b>	
<b>Optimum Değerler</b>	0,01869	0,01224	0,01144	0,01179	0,01276	0,00960	0,00958	0,01226	
<b>BR</b>	0,00444	0,01224	0,01048	0,01179	0,01167	0,00960	0,00839	0,01226	



TR	0,01533	0,01150	0,00971	0,01080	0,01046	0,00823	0,00906	0,01031
ID	0,01869	0,00757	0,01144	0,01155	0,01260	0,00815	0,00958	0,00908
IN	0,01267	0,00759	0,01082	0,01179	0,01125	0,00714	0,00756	0,00855
ZA	0,00000	0,00880	0,01085	0,01062	0,01276	0,00924	0,00819	0,01196

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Ağırlıklandırılmış karar matrisi, Eşitlik (14) kullanılarak oluşturulmaktadır. SKA1 kriterinin optimum değerini elde etmek amacıyla D42 hücresine =D\$30\*D32 formülü girilmelidir. Tüm kriterler için değerler, D42 ile T47 hücreleri arasında bu formül uyarlanarak hesaplanmaktadır. Tablo 15'te optimal değer, fayda dereceleri ve nihai sıralama yer almaktadır.

**Tablo 15. Optimal Değer, Fayda Dereceleri ve Nihai Sıralama**

Alt. / Kriterler	Optimal Değer	Fayda Dereceleri	Nihai Sıralama
<b>Optimum Değerler</b>	0,19341	1,00000	-
<b>BR</b>	0,17009	0,87942	1
<b>TR</b>	0,16880	0,87277	2
<b>ID</b>	0,16852	0,87129	3
<b>IN</b>	0,15086	0,78000	4
<b>ZA</b>	0,14832	0,76687	5

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Alternatiflerin optimal değerleri (optimalite fonksiyonu) Eşitlik (15) ve fayda dereceleri Eşitlik (16) ile hesaplanmaktadır. Optimum değerini optimal değerini belirlemek amacıyla U52 hücresine =TOPLA(D52) formülü girilmelidir. Brezilya'nın (BR) optimal değerini hesaplamak için U53 hücresine =TOPLA(D53) formülü yazılmalıdır. Optimum değerini fayda derecesini tespit etmek için V52 hücresine =U52/\$U\$52 formülü uygulanmalıdır. Eşitlik (15) ve Eşitlik (16)'ya ait bu işlemler D52 ile T57 hücrelerine uyarlanarak alternatiflerin optimal değerleri ve fayda dereceleri hesaplanır. Nihai sıralama, W53 hücresine =RANK.EŞİT(V53;\$V\$53:\$V\$57;0) formülü girilerek belirlenir. ARAS yöntemiyle elde edilen kırılğan beşli ülkelerin sıralaması Brezilya > Türkiye > Endonezya > Hindistan > Güney Afrika şeklindedir. Bu sıralama, SKA'deki sıralamayla örtüşmektedir.

## MARCOS YÖNTEMİ

MARCOS yöntemi, Tablo 5'teki adımlar doğrultusunda, ARAS yönteminde olduğu gibi, Tablo 7 ve Tablo 10'daki ağırlık katsayı değeri (CRITIC yöntemiyle hesaplanan) verileri temel alınarak çözümlenmiştir. İlk aşamada, karar matrisinin oluşturulması için Tablo 7 ve Tablo 10'daki veriler (C4 ile T13 hücreleri arası) Eşitlik (17), Eşitlik (18) ve Eşitlik (19) kullanılarak hazırlanmıştır. Tablo 16'da genişletilmiş karar matrisi gösterilmektedir.

**Tablo 16. Genişletilmiş Karar Matrisi**

Kriter Yönü	max	max	max	max	max	max	max	max	max
Alt. / Kriterler	SKA1	SKA2	SKA3	SKA4	SKA5	SKA6	SKA7	SKA8	SKA9
<b>AAI (Minimum)</b>	51,67	49,19	55,71	72,06	40,47	60,42	62,07	66,23	54,99
<b>BR</b>	84,39	66,23	79,78	90,16	70,87	85,61	91,79	74,90	72,06
<b>TR</b>	98,45	64,14	82,86	85,41	47,54	71,60	71,96	66,23	79,02

<b>ID</b>	87,14	62,44	65,54	93,89	62,86	70,48	67,09	75,91	55,81
<b>IN</b>	89,31	49,19	66,10	91,14	40,47	60,42	67,77	75,12	54,99
<b>ZA</b>	51,67	54,02	55,71	72,06	83,99	61,35	62,07	69,46	74,94
<b>AI (Maksimum)</b>	98,45	66,23	82,86	93,89	83,99	85,61	91,79	75,91	79,02
<b>Kriter Yönü</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>
<b>Alt. / Kriterler</b>	<b>SKA10</b>	<b>SKA11</b>	<b>SKA12</b>	<b>SKA13</b>	<b>SKA14</b>	<b>SKA15</b>	<b>SKA16</b>	<b>SKA17</b>	
<b>AAI (Minimum)</b>	0,00	55,21	74,49	84,49	58,05	45,76	51,14	54,16	
<b>BR</b>	14,23	89,32	80,38	93,77	64,78	61,55	56,76	77,65	
<b>TR</b>	49,09	83,88	74,49	85,90	58,05	52,77	61,28	65,27	
<b>ID</b>	59,85	55,21	87,82	91,86	69,97	52,22	64,79	57,51	
<b>IN</b>	40,56	55,39	82,99	93,75	62,44	45,76	51,14	54,16	
<b>ZA</b>	0,00	64,20	83,28	84,49	70,83	59,21	55,40	75,72	
<b>AI (Maksimum)</b>	59,85	89,32	87,82	93,77	70,83	61,55	64,79	77,65	

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Genişletilmiş karar matrisi, karar matrisinden farklı olarak ideal olmayan çözüm (AAI) ve ideal çözüm (AI) değerlerinin hesaplanmasını içerir. İdeal olmayan çözüm değeri için Eşitlik (18) ve ideal çözüm değeri için ise Eşitlik (19) kullanılmaktadır. Bu eşitliklerdeki hesaplamalar kriterlerin maksimum veya minimum yönlü olmasına göre farklılıklar göstermektedir. SKA1 kriterinin ideal olmayan çözüm değeri, D7 hücresine =EĞER(D\$4="maks"; MİN(D8); EĞER(D\$4="min"; MAK(D8); "")) formülü girilerek belirlenmektedir. SKA1 kriterinin ideal çözüm değeri ise D13 hücresine girilen =EĞER(D\$4="maks"; MAK(D8); EĞER(D\$4="min"; MİN(D8); "")) formülle hesaplanmaktadır. Bu adımlar, tüm kriterler için ideal ve ideal olmayan çözüm değerlerinin belirlenmesini sağlar. Tablo 17’de normalize edilmiş karar matrisi yer almaktadır.

**Tablo 17. Normalize Edilmiş Karar Matrisi**

<b>Kriter Yönü</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>	<b>max</b>
<b>Önem Ağırlık D.</b>	0,0567	0,0455	0,0527	0,0547	0,0622	0,0408	0,0433	0,0661	0,0751
<b>Alt. / Kriterler</b>	<b>SKA1</b>	<b>SKA2</b>	<b>SKA3</b>	<b>SKA4</b>	<b>SKA5</b>	<b>SKA6</b>	<b>SKA7</b>	<b>SKA8</b>	<b>SKA9</b>
<b>AAI (Minimum)</b>	0,52483	0,74271	0,67234	0,76749	0,48184	0,70576	0,67622	0,87248	0,69590
<b>BR</b>	0,85719	1,00000	0,96283	0,96027	0,84379	1,00000	1,00000	0,98669	0,91192
<b>TR</b>	1,00000	0,96844	1,00000	0,90968	0,56602	0,83635	0,78396	0,87248	1,00000
<b>ID</b>	0,88512	0,94278	0,79097	1,00000	0,74842	0,82327	0,73091	1,00000	0,70628
<b>IN</b>	0,90716	0,74271	0,79773	0,97071	0,48184	0,70576	0,73832	0,98959	0,69590
<b>ZA</b>	0,52483	0,81564	0,67234	0,76749	1,00000	0,71662	0,67622	0,91503	0,94837
<b>AI (Maksimum)</b>	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000

Kriter Yönü	max	max	max	max	max	max	max	max
Önem Ağırlık D.	0,0698	0,0599	0,0647	0,0683	0,0715	0,0520	0,0524	0,0644
Alt. / Kriterler	SKA10	SKA11	SKA12	SKA13	SKA14	SKA15	SKA16	SKA17
AAI (Minimum)	0,00000	0,61811	0,84821	0,90103	0,81957	0,74346	0,78932	0,69749
BR	0,23776	1,00000	0,91528	1,00000	0,91458	1,00000	0,87606	1,00000
TR	0,82022	0,93910	0,84821	0,91607	0,81957	0,85735	0,94582	0,84057
ID	1,00000	0,61811	1,00000	0,97963	0,98786	0,84842	1,00000	0,74063
IN	0,67769	0,62013	0,94500	0,99979	0,88155	0,74346	0,78932	0,69749
ZA	0,00000	0,71876	0,94830	0,90103	1,00000	0,96198	0,85507	0,97514
AI (Maksimum)	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Normalize edilmiş karar matrisinin elde edilmesinde Eşitlik (21) ve Eşitlik (22) kullanılmaktadır. Eşitlik (21) maliyet yönlü kriterlere uygulanırken, Eşitlik (22) fayda yönlü kriterler içindir. Kriterlerin hepsi fayda yönlü olduğu için Eşitlik (22) kullanılmıştır. SKA1 kriterinin ideal olmayan çözüm değerini hesaplamak amacıyla D20 hücresine =EĞER(D\$4="maks"; D7/D\$13; EĞER(D\$4="min"; D\$13/D7; "")) formülü girilir. Bu işlem uyarlanarak tüm kriterler için tekrarlandıktan sonra Tablo 17'deki değerler elde edilmektedir. Tablo 18'de ağırlıklandırılmış karar matrisi gösterilmektedir.

**Tablo 18. Ağırlıklandırılmış Karar Matrisi**

Alt. / Kriterler	SKA1	SKA2	SKA3	SKA4	SKA5	SKA6	SKA7	SKA8	SKA9
AAI (Minimum)	0,0298	0,0338	0,0354	0,0420	0,0300	0,0288	0,0293	0,0576	0,0523
BR	0,0486	0,0455	0,0507	0,0525	0,0525	0,0408	0,0433	0,0652	0,0685
TR	0,0567	0,0440	0,0527	0,0497	0,0352	0,0341	0,0339	0,0576	0,0751
ID	0,0502	0,0429	0,0417	0,0547	0,0465	0,0336	0,0316	0,0661	0,0530
IN	0,0515	0,0338	0,0420	0,0531	0,0300	0,0288	0,0320	0,0654	0,0523
ZA	0,0298	0,0371	0,0354	0,0420	0,0622	0,0292	0,0293	0,0604	0,0712
AI (Maksimum)	0,0567	0,0455	0,0527	0,0547	0,0622	0,0408	0,0433	0,0661	0,0751
Alt. / Kriterler	SKA10	SKA11	SKA12	SKA13	SKA14	SKA15	SKA16	SKA17	Toplam
AAI (Minimum)	0,0000	0,0371	0,0549	0,0616	0,0586	0,0386	0,0413	0,0449	<b>0,6758</b>
BR	0,0166	0,0599	0,0593	0,0683	0,0654	0,0520	0,0459	0,0644	0,8993
TR	0,0573	0,0563	0,0549	0,0626	0,0586	0,0445	0,0495	0,0542	0,8770
ID	0,0698	0,0371	0,0647	0,0669	0,0706	0,0441	0,0524	0,0477	0,8736
IN	0,0473	0,0372	0,0612	0,0683	0,0630	0,0386	0,0413	0,0449	0,7905

ZA	0,0000	0,0431	0,0614	0,0616	0,0715	0,0500	0,0448	0,0628	0,7917
AI (Maksimum)	0,0698	0,0599	0,0647	0,0683	0,0715	0,0520	0,0524	0,0644	1,0000

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Ağırlıklandırılmış karar matrisi için Eşitlik (23) kullanılmaktadır. SKA1 kriterinin ideal olmayan çözümüne ait ağırlıklandırılmış değeri hesaplamak amacıyla D31 hücresine =D\$18\*D20 formülü girilmektedir. Bu işlem diğer veriler için de uygulandıktan sonra, her bir alternatifin ideal ve ideal olmayan çözüme ait ağırlıklandırılmış değerleri toplanmaktadır. İdeal olmayan çözüme ait toplam değeri hesaplamak için U42 hücresine =TOPLA(D42:T42) formülü yazılmaktadır. Bu yöntemle, alternatiflerin ideal ve ideal olmayan çözümlerinin toplam değerleri belirlenmektedir. Tablo 19'da alternatiflerin fayda derecesi ile fayda fonksiyonunun hesaplanması ve nihai sıralaması yer almaktadır.

**Tablo 19. Alternatiflerin Fayda Derecesi ile Fayda Fonksiyonunun Hesaplanması ve Nihai Sıralaması**

Alternatifler	Alternatiflerin Fayda Derecesi		AAI Göre	AI Göre	Alternatiflerin Fayda Fonksiyonu	Nihai Sıralama
	AAI Göre	AI Göre				
BR	1,3306	0,8993	0,4033	0,5967	0,7067	1
TR	1,2977	0,8770	0,4033	0,5967	0,6892	2
ID	1,2926	0,8736	0,4033	0,5967	0,6865	3
IN	1,1697	0,7905	0,4033	0,5967	0,6212	5
ZA	1,1714	0,7917	0,4033	0,5967	0,6221	4

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Fayda derecesinin belirlenmesinde Eşitlik (25), Eşitlik (26) ve Eşitlik (27) kullanılmaktadır. Fayda fonksiyonunun hesaplanmasında ise Eşitlik (28), Eşitlik (29) ve Eşitlik (30) uygulanmaktadır. Nihai sıralama, Eşitlik (31) yardımıyla gerçekleştirilmektedir. Alternatiflerin fayda derecesi, ideal olmayan çözüm değeri için Eşitlik (25), ideal çözüm değeri için Eşitlik (26) ve Tablo 18'de gösterilen toplam değerler için Eşitlik (27) kullanılarak hesaplanmaktadır. Brezilya'nın (BR) fayda derecesinin ideal olmayan çözüm değeri, D52 hücresine =U43/\$U\$42 formülü girilerek belirlenmelidir. Brezilya'nın (BR) fayda derecesinin ideal çözüm değerini hesaplamak için E52 hücresinde =U43/\$U\$48 formülü kullanılmaktadır. Alternatiflerin fayda fonksiyonu Eşitlik (28), fayda fonksiyonunun ideal olmayan çözüm değeri için Eşitlik (29) ve fayda fonksiyonunun ideal çözüm değeri için Eşitlik (30) kullanılarak hesaplanmaktadır. Brezilya'nın (BR) fayda fonksiyonunun ideal olmayan çözüm değeri, F52 hücresine =E52/(D52+E52) formülü girilerek belirlenmelidir. Brezilya'nın (BR) fayda fonksiyonunun ideal çözüm değerini hesaplamak için G52 hücresinde =D52/(D52+E52) formülü kullanılmaktadır. Brezilya'nın (BR) fayda fonksiyonu değerini hesaplamak amacıyla H52 hücresinde =(D52+E52)/(1+((1-F52)/F52)+((1-G52)/G52)) formülü uygulanmalıdır. Elde edilen bu nihai değerlerden sonra, alternatiflerin sıralanması için I52 hücresine =RANK.EŞİT(H52;\$H\$52:\$H\$56;0) formülü sırasıyla tüm alternatifler için kullanılmalıdır. Nihai sıralama, SKA ve ARAS yöntemlerinden farklı olarak Brezilya > Türkiye > Endonezya > Güney Afrika > Hindistan şeklinde gerçekleşmiştir. SKA, ARAS ve MARCOS yöntemlerine göre elde edilen sıralamalar arasındaki ilişki düzeyi Tablo 20'de gösterilmektedir.

**Tablo 20. Korelasyon Analizi Sonucu**

Yöntemler	SGD Endeksi	ARAS	MARCOS
SGD Endeksi	1,0000		
ARAS	0,9498	1,0000	
MARCOS	0,9824	0,9864	1,0000

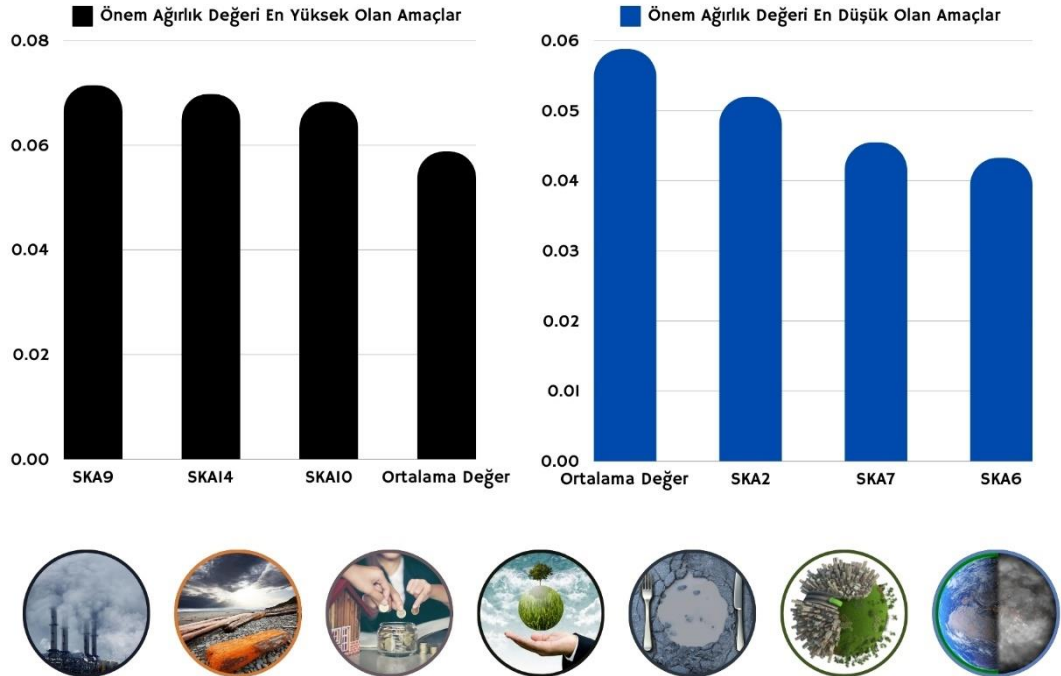
**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

SGD Endeksi, ARAS ve MARCOS yöntemleri arasındaki ilişki düzeyi sonuçlarına göre, SGD Endeksi ile ARAS yöntem ( $r=0,9498$ ), SGD Endeksi ile MARCOS yöntemi ( $r=0,9824$ ) ve ARAS ve MARCOS yöntemleri ( $r=0,9864$ ) arasında çok güçlü bir pozitif korelasyon bulunmaktadır. Sonuç olarak, üç yöntemin birbirine oldukça yakın ilişki düzeyine sahip oldukları ve sıralamalar arasında yüksek bir tutarlılık bulunduğu görülmektedir. Bu durum, kullanılan yöntemlerin güvenilirliğini ve tutarlılığını desteklemektedir.

## SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE TARTIŞMA

BM, sürdürülebilir kalkınmaya yönelik birtakım hedefler belirlemiş ve bu hedeflere göre ülkelerin bu amaçlara ne kadar yaklaştığını değerlendirerek bir puanlama sistemi üzerinden sıralama yapmaktadır. Bu kapsamda, sürdürülebilir kalkınmaya yönelik 17 amaç belirlenmiştir. Bu 17 amaç, 85 gösterge ve 169 hedef ile detaylandırılmıştır. Bu hedeflere yönelik olarak, 193 ülkenin verisi derlenerek kriterlere uygunlukları tespit edilip sıralama yapılmaktadır. Çalışma kapsamında ele alınan, Kırılğan Beşli olarak adlandırılan ülkelerin sürdürülebilir kalkınma amaçlarına yönelik yeniden değerlendirilmesi, ÇKKV yöntemleriyle gerçekleştirilmiştir.

Kırılğan Beşli ülkeler arasında SKA değerleri açısından önemli farklılıklar bulunmaktadır. Örneğin, "yoksullukla mücadelede" Türkiye ve Endonezya daha başarılı görünürken, Brezilya, Hindistan ve Güney Afrika'da yoksulluk oranları hâlâ yüksek seviyelerdedir. Türkiye, "eğitim" ve "altyapı" konularında, Brezilya ve Hindistan ise "anne ve çocuk sağlığı" alanında daha iyi durumdadır. "İklim eylemi", "sudaki yaşam" ve "karasal yaşam" gibi çevresel amaçlarda tüm Kırılğan Beşli ülkelerin iyileştirmelere ihtiyacı olduğu görülmektedir. "Gelir eşitsizliği" ve "toplumsal cinsiyet eşitliği" amaçlarında ülkeler arasında büyük farklılıklar bulunmaktadır. Özellikle Brezilya ve Güney Afrika'daki gelir eşitsizliği dikkat çekici boyuttadır. Çalışmada ilk olarak SKA değerleri CRITIC yöntemiyle ağırlıklandırılmıştır. CRITIC yöntemiyle elde edilen önem ağırlık değerlerinin en yüksek, en düşük ve ortalama değeri Şekil 3'te gösterilmektedir.



**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

### **Şekil 3. En Yüksek ve En Düşük Önem Ağırlık Değerine Sahip Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları**

CRITIC yöntemiyle kriterlerin önem ağırlıkları %0,041 ile %0,075 arasında elde edilmiştir. SGD Endeksi, SKA'nın ortalamalarıyla hesaplanırken her bir SKA için kullanılan değer ise %0,059'dur. Bu değer üstünde 9, altında ise 8 kriter bulunmaktadır. En yüksek önem değerine sahip ilk üç kriter sırasıyla SKA9 (sanayi, yenilikçilik ve altyapı), SKA14 (sudaki yaşam) ve SKA10 (eşitsizliklerin azaltılması) şeklindedir. En düşük önem değerine sahip ilk üç kriter ise SKA2 (açlığa son), SKA7 (erişilebilir ve temiz enerji) ve SKA6 (temiz su ve sanitasyon) olarak sıralanmaktadır. SKA9, en yüksek önem değerine (%0,075) sahip kriter olarak öne çıkmaktadır. Yenilikçi teknolojilerle sürdürülebilir sanayi uygulamaları, yeni iş fırsatları yaratılması, ekonomik büyüme, altyapının dayanıklılığı ve sürdürülebilirliği, ayrıca doğal afetlere karşı alınacak önlemler bu amacın genel olarak ilgilendiği konulardır (örn. Özkan Tükel & Önem, 2020; Özkan Tükel & Şimşek, 2022; Tükel vd., 2023)). SKA14, en yüksek önem değerine (%0,072) sahip ikinci sıradaki kriterdir. Bu amaç, deniz kirliliğinin azaltılması, aşırı avlanmanın önlenmesi ve deniz canlılarının korunması gibi konuları içermektedir. SKA10, en yüksek önem değerine (%0,070) sahip üçüncü sıradaki kriterdir. Eşitsizliklerin azaltılması, toplumdaki dezavantajlı grupların sosyal ve ekonomik olarak desteklenmesi, adaletin sağlanması ve küresel düzeyde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki uçurumun kapatılması gibi önemli alt hedeflere sahiptir. SKA2, en düşük önem değerine (%0,046) sahip sondan üçüncü kriterdir. Sürdürülebilir tarım uygulamalarını teşvik ederek doğal kaynakların verimli kullanılmasını ve tarımsal üretimin artırılmasını desteklemeyi amaçlamaktadır. SKA7, en düşük önem değerine (%0,043) sahip sondan ikinci kriterdir. Yenilenebilir enerji kullanımı, fosil yakıtlara bağımlılığın azaltılması ve iklim değişikliğiyle mücadele bu hedefin önemli unsurlarındandır. SKA6 ise en düşük önem değerine (%0,041) sahip kriterdir. Su kaynaklarının sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesi ve su kirliliğinin azaltılması bu hedefin öncelikli konularıdır.

SGD Endeksi ile CRITIC temelli ARAS ve MARCOS yöntemleriyle hesaplanan sıralamalar arasında yüksek oranda bir ilişki görülmektedir. Bu durum, normal şartlarda ortalamayla yapılan hesaplama yerine, ÇKKV yöntemlerinden CRITIC temelli ARAS ve MARCOS yöntemlerinin kullanılabilmesini ortaya koymuştur. Sonuç olarak, uygulanan matematiksel modelin güvenilir ve tutarlı olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmada kullanılan CRITIC temelli ARAS ve MARCOS yöntemleriyle elde edilen sonuçlar, literatürdeki benzer çalışmalarda elde edilen bulgularla uyum göstermektedir. Olabi vd. (2024) çalışmasında, biyokütle gazlaştırma ve buharla metan reformu gibi çevresel sürdürülebilirlik kriterlerinin önemi vurgulanmıştır. Benzer şekilde, bu çalışmada da çevresel sürdürülebilirlik kriterlerinin yüksek ağırlık aldığı ve ülkelerin performanslarını önemli ölçüde etkilediği görülmüştür. Ayçin & Arsu (2021) çalışmasında ise en yüksek ağırlığa sahip göstergelerin sırasıyla kapsayıcılık, sağlık ve sıhhat ile ileri düzey eğitime erişim olduğu tespit edilmiştir. SKA10'un yüksek önem derecesine sahip olduğu ve eşitsizliklerin azaltılmasıyla birlikte sağlık, sıhhat ve ileri düzey eğitime erişim problemlerinin çözüleceği öngörülmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde benzer sonuçlara ulaşıldığı ifade edilebilir. Meral (2024) çalışmasında ise ekonomik büyüme oranı, ekolojik ayak izi ve işsizlik oranı gibi kriterlerin sürdürülebilir kalkınma performansını belirleyici faktörler olarak öne çıktığı belirtilmiştir. Bu çalışmada da benzer şekilde ekonomik ve çevresel faktörler, CRITIC temelli ARAS ve MARCOS yöntemleri ile önceliklendirilmiş ve bu yöntemler dikkate alınarak ülkelerin sıralaması oluşturulmuştur. Bu kapsamda, SKA9 kriterinin yüksek önem derecesine sahip olduğu ve SKA9'da yapılacak iyileştirmelerin büyüme oranı, ekolojik ayak izi ve işsizlik konularına olumlu katkı sağlayacağı göz önünde bulundurulduğunda, yine benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmüştür. Sonuç olarak, literatürdeki diğer çalışmalar ile bu çalışmanın bulguları büyük ölçüde paralellik göstermekte olup, CRITIC temelli ARAS ve MARCOS yöntemleriyle yapılan sıralamaların uyumlu olduğu tespit edilmiştir.

Çalışma sonucunda, ülkeler, sivil toplum kuruluşları ve vatandaşlar için çeşitli öneriler geliştirilmiştir. Ülkeler için, Kırılgan Beşli ülkelerinin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşabilmesi için çevresel sürdürülebilirlik, enerji verimliliği ve sosyal eşitsizliklerin giderilmesi gibi kritik alanlara odaklanması gerektiği vurgulanmıştır. Bu doğrultuda yenilikçi teknolojilere yatırım yapılması ve altyapı projelerinin desteklenmesi önerilmektedir. Sivil toplum kuruluşları için ise, özellikle çevresel sürdürülebilirlik ve sosyal eşitlik konularında farkındalık yaratılmasının ve hükümet politikalarını destekleyecek projelerin geliştirilmesinin önemli olduğu belirtilmiştir. Vatandaşlar açısından ise, sürdürülebilirlik bilincinin artırılması, enerji tasarrufu ve atık yönetimi gibi bireysel düzeyde (örn. Demirkıran vd., 2021)) çevresel katkılar sağlayacak adımların atılması gerekmektedir. Ayrıca, yerel yönetimlerin sürdürülebilirlik politikalarını destekleyici faaliyetlerde bulunulması önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- 17 Goals for People for Planet. (2024, Ağustos 30). The Sustainable Development Agenda. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>
- Abdel-Basset, M., Chakraborty, R. K., & Gamal, A. (2023). *Multi-Criteria Decision Making Theory and Applications in Sustainable Healthcare* (1st Edition). CRC Press.
- Acar, E. (2022). Comparison of the Performances of OECD Countries in the Perspective of Socio-Economic Global Indices: CRITIC-Based Cocoso Method. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 73, 256-277. <https://doi.org/10.51290/dpusbe.1122650>
- Akandere, G., & Zerenler, M. (2022). Doğu Avrupa Ülkelerinin Çevresel ve Ekonomik Performansının Bütünleşik CRITIC-TOPSIS Yöntemiyle Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 25(Özel Sayı), 524-535. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.1156615>
- Altın, F. G., Tunca, M. Z., & Ömürbek, N. (2020). Entropi Temelli SAW ve ARAS Yöntemleri ile Nato Ülkeleri Askeri Güçlerinin Sıralanması. *Alanya Akademik Bakış*, 4(3), 731-753. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.646385>
- Altın, H. (2020). A Comparison of Performance Results of ARAS and MOOSRA Methods: American Continent Countries. *Pressademia*, 7(2), 173-186. <https://doi.org/10.17261/Pressademia.2020.1212>
- Altıntaş, F. F. (2021). Çevre Performanslarının ENTROPİ tabanlı ROV, ARAS VE COPRAS Yöntemleri ile Ölçülmesi: G20 Grubu Ülkeleri Örneği. *Social Sciences Research Journal*, 10(1), 55-78.
- Altıntaş, F. F. (2023). Akdeniz Ülkelerinin Deniz Sağlığı Performanslarının Analizi: CRITIC Tabanlı MARCOS Yöntemi İle Bir Uygulama. *Acta Aquatica Turcica*, 19(1), 1-20. <https://doi.org/10.22392/actaquatr.1086840>
- Arıkan Kargı, V. S. (2022). Determining Digital Readiness Levels of The OECD Countries with CRITIC-Based ARAS Method. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 13(2), 363-376. <https://doi.org/10.54688/ayd.1111357>
- Ayçin, E., & Arsu, T. (2021). Sosyal gelişme endeksine göre ülkelerin değerlendirilmesi: Merce ve marcos yöntemleri ile bir uygulama. *İzmir Yönetim Dergisi*, 2(2), 75-88.
- Aytekin, A., Korucuk, S., Bedirhanoglu, Ş. B., & Simic, V. (2024). Selecting The Ideal Sustainable Green Strategy for Logistics Companies Using A T-Spherical Fuzzy-Based Methodology. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 127(Part B (107347)). <https://doi.org/10.1016/j.engappai.2023.107347>
- Bernanke, B. (1995). Macroeconomics of the Great Depression: A Comparative Approach. *Money, Credit and Banking*, 27(1), 1-28.
- Brundtland Report* (Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future). (1987). United Nations. <https://www.are.admin.ch/are/en/home/media/publications/sustainable-development/brundtland-report.html>
- Chakraborty, S., Chatterjee, P., & Das, P. P. (2024). *Multi-Criteria Decision-Making Methods in Manufacturing Environments: Models and Applications* (1st Edition). Apple Academic Press.
- Chichilnisky, G. (1997). What is Sustainable Development? *Land Economics*, 73(4), 467-491. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1375216>
- Clapp, B. W. (1994). *An Environmental History of Britain since the Industrial Revolution* (1st Edition). Routledge.
- Çınaroğlu, E. (2021a). CRITIC Temelli CODAS ve ROV Yöntemleri ile AB Ülkeleri Yaşam Kalitesi Analizi. *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 337-364. <https://doi.org/10.33399/biibfad.868418>
- Çınaroğlu, E. (2021b). CRITIC Temelli MARCOS Yöntemi ile Yenilikçi ve Girişimci Üniversite Analizi. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 10(1), 111-133.

D. Sachs, J., Lafortune, G., & Fuller, G. (2024, Ağustos 26). *Sustainable Development Report 2024: The SDGs and the UN Summit of the Future*. Sustainable Development Report. <https://dashboards.sdgindex.org/>

Demirkıran, M., Yorulmaz, M., & Uysal, B. (2021). People' responsibilities and adaptation in the struggle against the COVID-19 pandemic. *Annals of Clinical and Analytical Medicine*, 12(04), 452-456.

Diakoulaki, D., Mavrotas, G., & Papayannakis, L. (1995). Determining Objective Weights in Multiple Criteria Problems: The CRITIC Method. *Computers & Operations Research*, 22(7), 763-770. [https://doi.org/10.1016/0305-0548\(94\)00059-H](https://doi.org/10.1016/0305-0548(94)00059-H)

Doğan, H. (2022). Measurement of the Environmental Performance of Selected Countries with Integrated CRITIC - MABAC Methods. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*, 7(2), 433-448.

Données et études statistiques. (2024, Ağustos 30). *5.1 – The Kyoto Protocol*. The Kyoto Protocol. [www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr](http://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr)

Doumpos, M., & Zopounidis, C. (2004). *Multicriteria Decision Aid Classification Methods*. Kluwer Academic Publishers.

Eğilmez, M. (2018). *Tarihsel Süreç İçinde Dünya Ekonomisi* (1. Baskı). Remzi Kitabevi.

Eren, H., & Gelmez, E. (2022). Ülkelerin İnovasyon Performansına Göre Kümelenmesi; ENTROPI, COPRAS ve ARAS Yöntemleriyle Değerlendirilmesi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 12(3), 1546-1565. <https://doi.org/10.30783/nevsosbil.1153211>

Ergün, Ü. R., & Bulut, E. (2024). Küresel İklim Krizi Tedbirlerine Uyum Sürecinde Demir Çelik Sektörü: CRITIC ve CoCoSo Yöntemleriyle Bir Değerlendirme. *Verimlilik Dergisi*, 58(3), 305-324. <https://doi.org/10.51551/verimlilik.1393071>

Ersoy, N. (2022a). Comparative Analysis of MCDM Methods for The Assessment of ICT Development in G7 Countries. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(25), 55-73. <https://doi.org/10.36543/kauibfd.2022.003>

Ersoy, N. (2022b). OECD ve AB Üyesi Ülkelerin İnovasyon Performanslarının MEREC-MARCOS Bütünleşik Modeli ile Ölçümü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(3), 1039-1063. <https://doi.org/10.16953/deusosbil.1106249>

Eşiyok, S., Ariş, E., & Antmen, F. (2023). Ranking and Evaluation of G7 Countries and Turkey by GGGI Indicators Using ENTROPY, CRITIC and EDAS Methods. *Çukurova Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Dergisi*, 38(3), 647-660. <https://doi.org/10.21605/cukurovaumfd.1377228>

Futrell, W. C. (2011). UN Conference on Environment and Development. İçinde *Green Politics: An A-to-Z Guide* (1st Edition, ss. 415-417). SAGE Publications, Inc.

Gençtürk, M., Senal, S., & Aksoy, E. (2021). COVID-19 Pandemisinin Katılım Bankaları Üzerine Etkilerinin Bütünleşik CRITIC-MARCOS Yöntemi İle İncelenmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 92, 139-160. <https://doi.org/10.25095/mufad.937185>

Harrison, R. M. (1999). *Understanding Our Environment: An Introduction to Environmental Chemistry and Pollution* (Third Edition). The Royal Society of Chemistry.

Ishizaka, A., & Nemery, P. (2013). *Multi-Criteria Decision Analysis: Methods and Software* (1st Edition). John Wiley & Sons Ltd.

Jameel, T., Riaz, M., Yaqoob, N., & Aslam, M. (2024). T-Spherical Fuzzy Interactive Dubois–Prade Information Aggregation Approach for Evaluating Low-Carbon Technology Impact and Environmental Mitigation. *Heliyon*, 10(7 (e28963)). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e28963>

Kayapınar Kaya, S., Ayçin, E., & Pamucar, D. (2023). Evaluation of Social Factors within the Circular Economy Concept for European Countries. *Central European Journal of Operations Research*, 31(1), 73-108. <https://doi.org/10.1007/s10100-022-00800-w>

Keynes, J. M. (2013). *The General Theory of Employment, Interest and Money* (4th Edition). Cambridge University Press The Royal Economic Society.



Koca, G., & Bingöl, M. S. (2022). Hayat-Dışı Sigorta Şirketlerinin Performanslarının CRITIC Tabanlı MARCOS Yöntemi ile Değerlendirilmesi. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 70-83. <https://doi.org/10.33905/bseusbed.1106188>

Lafortune, G., Fuller, G., Moreno, J., Schmidt-Traub, G., & Kroll, C. (2024, Ağustos 28). *SDG Index and Dashboards Detailed Methodological Paper*. Methodological Paper. <https://github.com/sdsna/2018GlobalIndex/raw/master/2018GlobalIndexMethodology.pdf>

Linkov, I., & Moberg, E. (2012). *Multi-Criteria Decision Analysis: Environmental Applications and Case Studies* (1st Edition). CRC Press.

Liu, S., Chen, S., Wu, P., Wu, Q., Zhou, L., Deveci, M., & Mardani, A. (2024). An Integrated CRITIC-EDAS Approach for Assessing Enterprise Crisis Management Effectiveness Based on Weibo. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 32(2 (e12572)). <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12572>

Malthus, T. R. (1983). *An Essay on the Principle of Population*. J. Johnson.

Meral, İ. G. (2023). BRICS-T Ülkelerinin İnovasyon Performanslarının MEREC-MARCOS Yöntemi ile Değerlendirilmesi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 550-571. <https://doi.org/10.21180/iibfdkastamonu.1344363>

Meral, İ. G. (2024). Türkiye ve Türki Cumhuriyetlerde Sürdürülebilir Kalkınma Performansının CRITIC-LOPCOW ve CoCoSo Yöntemleriyle İncelenmesi. *Fiscaoeconomia*, 8(2), 619-645. <https://doi.org/10.25295/fsecon.1431939>

Olabi, A. G., Abdelkareem, M. A., Mahmoud, M., Mahmoud, M. S., Elsaid, K., Obaideen, K., Rezk, H., Eisa, T., Chae, K.-J., & Sayed, E. T. (2024). Multiple-Criteria Decision-Making for Hydrogen Production Approaches Based on Economic, Social, and Environmental Impacts. *International Journal of Hydrogen Energy*, 52(Part A), 854-868. <https://doi.org/10.1016/j.ijhydene.2023.10.293>

Organ, A., & Katrancı, A. (2016). Kırılğan Sekizli Olarak Adlandırılan Ülkelerin Yaşanabilirlik Düzeyinin Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri ile Değerlendirilmesi. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi, Özel Sayı*, 73-90.

Ömürbek, N., Eren, H., & Dağ, O. (2017). ENTROPİ-ARAS ve ENTROPİ-MOOSRA Yöntemleri ile Yaşam Kalitesi Açısından AB Ülkelerinin Değerlendirilmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 29-48.

Ömürbek, V., Aksoy, E., & Akçakanat, Ö. (2017). Bankaların Sürdürülebilirlik Performanslarının ARAS, MOOSRA ve COPRAS Yöntemleri ile Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8(19), 14-32. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.329346>

Özkan Tükel, G., & Önem, H. B. (2020). Solving a Non-Linear Constrained Portfolio Optimization Problem; Applications of Lagrange Kuhn-Tucker Method. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri*, 6(12), 209-222.

Özkan Tükel, G., & Şimşek, A. (2022). A Constrained Optimization Study for Agriculture and Food Related Stocks Traded in Borsa Istanbul. İçinde N. Yılmaz (Ed.), *Güncel Ekonomi, Tarım, Finans ve İşletme Analizleri* (Birinci Baskı, ss. 21-46). Efe Akademi Yayıncılık.

Papadimitriou, E., Neves, A. R., & Becker, W. (2024, Ağustos 28). *JRC Statistical Audit of the Sustainable Development Goals Index and Dashboards*. JRC Statistical Audit. [https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019\\_JRC\\_Audit\\_SDG\\_Index.pdf](https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019_JRC_Audit_SDG_Index.pdf)

Parlar, G., & Palancı, O. (2020). Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ile Dünya Üniversitelerinin Performanslarının Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11(26), 203-227. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.657718>

Pınar, A. (2024). Kırılğan Beşli Ülkelerinin Ekonomik Performanslarının CRITIC ve TOPSIS Yöntemleri ile Ölçülmesi (2010 – 2022). *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 26(46), 365-380.

Salimian, S., Mousavi, S. M., Tupenaite, L., & Antucheviciene, J. (2023). An Integrated Multi-Criteria Decision Model to Select Sustainable Construction Projects under Intuitionistic Fuzzy Conditions. *Buildings*, 13(4 (848)). <https://doi.org/10.3390/buildings13040848>

Skvarciany, V., & Astike, K. (2022). *Decent Work and Economic Growth: Case of EU*. 184-190. <https://doi.org/10.3846/bm.2022.916>

Snowdon, B., & Vane, H. (2012). *Modern Makroekonomi (Temelleri, Gelişimi ve Bugünü)* (B. Kablamacı, Çev.; 1. Baskı). Efil Yayınevi.

Stević, Ž., Pamučar, D., Puška, A., & Chatterjee, P. (2020). Sustainable Supplier Selection in Healthcare Industries Using a New MCDM Method: Measurement of Alternatives and Ranking according to COMpromise Solution (MARCOS). *Computers & Industrial Engineering*, 140(106231). <https://doi.org/10.1016/j.cie.2019.106231>

Sümerli Sarıgül, S., Ünlü, M., & Yaşar, E. (2023). Financial Performance Analysis of Airlines Operating in Europe: CRITIC Based MAUT and MARCOS Methods. *International Journal of Business and Economic Studies*, 5(2), 76-97. <https://doi.org/10.54821/uiecd.1257488>

Szymczyk, K., Bağci, H., Kaygin, C. Y., & Şahin, D. (2023). A Comparison of the Entrepreneurial Performance of Asian-Oceanian Countries via the Multi-Criteria Decision-Making Techniques of Critic, Aras, Waspas, Mairca and Borda Count Methods. *Acta Polytechnica Hungarica*, 20(3), 65-81. <https://doi.org/10.12700/APH.20.3.2023.3.5>

Tang, C., Xie, X., Wei, G., Pan, L., & Qi, Z. (2024). Exploring the Evolutionary Characteristics of Food Security in China and the United States from a Multidimensional Perspective. *Foods*, 13(14 (2272)). <https://doi.org/10.3390/foods13142272>

Thakkar, J. J. (2021). *Multi-Criteria Decision Making* (First Edition). Springer.

Trung, D. D. (2022). Development of Data Normalization Methods for Multi-Criteria Decision Making: Applying for MARCOS Method. *Manufacturing Review*, 9(22). <https://doi.org/10.1051/mfreview/2022019>

Tükel, T., Köse, U., & Özkan Tükel, G. (2023). Decision Support Systems in Stock Investment Problems. *WSEAS Transactions on Information Science and Applications*, 20, 409-419. <https://doi.org/10.37394/23209.2023.20.43>

UNFCCC. (2011). *Compilation and Synthesis of Supplementary Information Incorporated in Fifth National Communications Submitted in Accordance with Article 7, Paragraph 2, of The Kyoto Protocol*. (Compilation and Synthesis Reports SBI 34). National Communications (NC). <https://unfccc.int/documents/6620>

Uzun, B., Uzun Ozsahin, D., & Duwa, B. (2021). Theoretical aspects of multi-criteria decision-making (mcdm) methods. İçinde D. Uzun Ozsahin, H. Gökçekuş, B. Uzun, & J. LaMoreaux (Ed.), *Application of multi-criteria decision analysis in environmental and civil engineering* (First Edition, ss. 7-16). Springer.

Ünal, S., & Dımişki, E. (1999). UNESCO-UNEP Himayesinde Çevre Eğitiminin Gelişimi ve Türkiye'de Ortaöğretim Çevre Eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(17), 142-154.

Wynberg, R. (2002). A Decade of Biodiversity Conservation and use in South Africa: Tracking Progress from The Rio Earth Summit to The Johannesburg World Summit on Sustainable Development. *South African Journal of Science*, 98(5), 233-243. <https://doi.org/10.10520/EJC97486>

Yavuz, S., & Esen, Ş. B. (2024). A Re-Evaluation of How Well Each Country is Doing in Terms of Achieving the SDGs: An Objective Approach Based on Multi-Criteria-Decision-Analysis. *Ege Academic Review*, 24(2), 179-198. <https://doi.org/10.21121/eab.1287079>

Yılmaz, S., & Koca, G. (2021). Ülkeleri İnsani Kalkınma Endeksi Açısından Çok Kriterli Karar Verme Teknikleriyle Değerlendirme. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 719-734. <https://doi.org/10.29106/fesa.991542>

Zavadskas, E. K., & Turskis, Z. (2010). A New Additive Ratio Assessment (ARAS) Method in Multicriteria Decision-Making. *Technological and Economic Development of Economy*, 16(2), 159-172. <https://doi.org/10.3846/tede.2010.10>

## ÜNİVERSİTELERİN DIŞ İLİŞKİLER BİRİMİ ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ALGISININ DUYGUSAL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

The Effect of Organizational Sustainability Perception on Emotional Commitment of  
Employees in the International Relations Units of Universities

Esra KIZILOĞLU \* - Hilal YAYLA \*\*

\* Doç. Dr., Selçuk  
Üniversitesi, İ.İ.B.F.,  
Uluslararası Ticaret ve  
Finansman Bölümü,  
ORCID: 0000-0001-6005-  
8755,  
esraciftci@selcuk.edu.tr

\*\* Yüksek Lisans  
Öğrencisi, Selçuk  
Üniversitesi, Sosyal  
Bilimler Enstitüsü,  
Uluslararası Ticaret Ana  
Bilim Dalı, ORCID: 0000-  
0002-1738-6072,  
hillyay@outlook.com

### Makale Türü

### Article Type

Araştırma Makalesi  
Research Article

### Geliş Tarihi

### Received

24.09.2024

### Kabul Tarihi

### Accepted

25.12.2024

### Önerilen Atıf Şekli /

### Recommended Citation:

Kızıoğlu E., Yayla H.,  
(2024). Üniversitelerin Dış  
İlişkiler Birimi  
Çalışanlarının Örgütsel  
Sürdürülebilirlik Algısının  
Duygusal Bağlılıkları  
Üzerindeki Etkisi, Akşehir  
Meslek Yüksekokulu Sosyal  
Bilimler Dergisi, 18, 38-52

### ÖZET

Günümüz iş dünyasında örgütsel sürdürülebilirlik, çevresel, ekonomik ve sosyal boyutlar da dahil olmak üzere çeşitli boyutları kapsamaktadır. Örgütlerin sürdürülebilirlik alanındaki girişimleri, çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyini önemli ölçüde etkileyen bir faktördür. Bu çalışmanın temel amacı, üniversitelerin dış ilişkiler birimlerinde çalışan personelin örgütsel sürdürülebilirlik algısının, duygusal bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemektir. Literatürde, örgütsel sürdürülebilirliğin çalışanların kuruma olan bağlılıklarını artırabileceğine dair çeşitli bulgulara rastlanmakla birlikte, bu ilişkinin duygusal bağlılık üzerindeki spesifik etkisine dair araştırmalar sınırlıdır. Bu bağlamda, çalışma, söz konusu ilişkinin ölçülmesine katkı sağlamayı hedeflemiştir. Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma verileri, Türkiye'deki farklı üniversitelerin dış ilişkiler birimlerinde görev yapan 169 çalışandan toplanmıştır. Python programlama dili ile veriler analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Analizler sonucunda örgütsel bağlılığın duygusal bağlılığı anlamlı ve pozitif şekilde etkilediği görülmüştür. Örgütsel sürdürülebilirlik algısının yüksek olduğu birimlerde, çalışanların duygusal bağlılık seviyelerinin anlamlı derecede arttığı saptanmıştır. Örgütsel sürdürülebilirlik boyutlarından çevresel, sosyal ve yönetsel alt boyutları da çalışanların duygusal bağlılıklarını anlamlı ve pozitif yönde etkilemiştir. Bu sonuç, çalışanların kurumlarının sürdürülebilirlik politikalarını desteklemelerinin, onları kuruma daha derin bir duygusal bağlılık geliştirmeye yönlendirdiğini ortaya koymaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Sürdürülebilirlik, Örgütsel Sürdürülebilirlik, Duygusal Bağlılık, Üniversite, Dış İlişkiler

### ABSTRACT

In today's business world, organizational sustainability encompasses various dimensions including environmental, economic and social dimensions. Organizations' sustainability initiatives are a factor that significantly affects the level of commitment of employees to the organization. The main purpose of this study is to examine the effect of the organizational sustainability perception of employees working in the international relations units of universities on their emotional commitment. Although there are various findings in the literature that organizational sustainability can increase the commitment of employees to the organization, research on the specific effect of this relationship on emotional commitment is limited. In this context, the study aimed to contribute to the measurement of the relationship in question. The survey technique, which is one of the quantitative research methods, was used in the study. The research data were collected from 169 employees working in the international relations units of different universities in Türkiye. The data were analyzed and interpreted with the Python programming language. As a result of the analyses, it was seen that organizational commitment significantly and positively affects emotional commitment. It was determined that in units where the perception of organizational sustainability was high, the emotional commitment levels of employees increased significantly. The environmental, social and administrative sub-dimensions of organizational sustainability also significantly and positively affected the emotional commitment of employees. This result reveals that employees' support for the sustainability policies of their institutions leads them to develop a deeper emotional commitment to the institution.

**Keywords:** Sustainability, Organizational Sustainability, Emotional Organizational Commitment, University, International Relations

## GİRİŞ

Günümüzde üniversiteler yalnızca bilimsel bilgi üretmekle kalmayıp aynı zamanda gelecek nesiller için daha yaşanabilir bir dünya yaratma sorumluluğuna da sahip olduğu bilince erişmiştir. Bu nedenle sürdürülebilirlik, üniversitelerin stratejik planlamalarının merkezinde yer alan kritik bir kavram haline gelmiştir. Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkıda bulunma ve toplumları bu alanda bilinçlendirme sorumluluğunu üstlenen bu eğitim kurumlarının aynı zamanda, akademik programlar aracılığıyla öğrencilere ve personeline sürdürülebilirlik bilincini aşılması ve sürdürülebilirlik üzerine yapılan araştırmaları ve faaliyetleri artırması gerekmektedir.

Üniversiteler, topluma örnek olma ve liderlik etme misyonları doğrultusunda, sürdürülebilirlik ilkelerini hem operasyonel hem de eğitim-öğretim faaliyetlerine entegre etmeye çalışmaktadır. Bu çabalar, yalnızca çevresel sürdürülebilirlik sağlamakla kalmaz, aynı zamanda üniversitelerin ekonomik ve sosyal sorumluluklarını da yerine getirmesine olanak tanır. Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin önemi, doğal kaynakların korunması, iklim değişikliğiyle mücadele, çevre kirliliğinin azaltılması ve toplumsal refahın artırılması gibi uzun vadeli hedeflere ulaşmada hayati bir rol oynamaktadır. Bu sebeple, üniversitelerin bu alandaki öncü rolü hem öğrenciler hem de toplum genelinde sürdürülebilir bir yaşam biçiminin benimsenmesine katkı sağlamaktadır.

Hemen hemen tüm kurumların çalışanlarının kendilerine bağlı olmaları yönünde beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentinin karşılığı literatürde örgütsel bağlılık olarak kavramsallaştırılmıştır. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne bağlılık göstermesi, örgütte kalmaya istekli olmasıdır. Kurumlar çalışanlarının daha çok duygusal anlamda kendilerine bağlı olmasını bekler. Çünkü duygusal bağlılık Meyer ve Allen (1991)'a göre çalışanın örgüte karşı hissettiği gönüllülük esasına dayalı bir bağlıdır ve çalışanlar, örgüte aidiyet hissettiklerinde ve örgütün amaçlarıyla özdeşleştiklerinde duygusal bağlılıkları yüksek olur. Üniversite personeli, çalıştıkları kurumun sürdürülebilirlik ilkelerine ne derece bağlı olduğunu ve bu ilkeleri günlük operasyonlarına nasıl entegre ettiğini gözlemlediğinde, bu durum onların kuruma karşı duygusal bağlılıklarını önemli ölçüde etkileyebilir. Sürdürülebilirlik faaliyetleri sosyal, adalet ve etik kurallara göre hareket etmeyi içerir. Bu tür faaliyetler, çalışanların iş yerinde kendilerini daha anlamlı bir amaca hizmet ediyormuş gibi hissetmelerine katkıda bulunabilir. Özellikle çevreye duyarlı ve etik kurallara önem veren çalışanların sürdürülebilirlik faaliyetleri sonucu aidiyet duyguları gelişebilir. Nitekim literatürde yapılan bazı çalışmalar, çalışanların çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarını benimseyen bir örgüte duydukları bağlılık düzeyinin arttığını tespit etmişlerdir (Pellegrini vd., 2018; Tilleman, 2012).

Xu (2021)'ya göre üniversitelerde yeşil kültürün oluşturulması ve liderlerin bu konudaki destekleri, personelin hem sürdürülebilirlik algısını hem de duygusal bağlılıklarını pekiştirmektedir. Norton vd. (2014) ise örgütsel sürdürülebilirlik faaliyetlerinin çalışanların yeşil davranışlarda bulunmasına olumlu katkı sağladığını tespit etmiştir. Bu davranışlar neticesinde ise çalışanların duygusal bağlılıkları artmıştır.

Bu çalışmada, üniversitelerin dış ilişkiler birimlerinde çalışan personelin örgütsel sürdürülebilirlik algısının, duygusal bağlılıkları üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmanın örnekleminde Türkiye'de yer alan üniversitelerin dış ilişkiler birimindeki personeller yer almaktadır. Dış ilişkiler birimi personelinin örneklem olarak seçilmesinin nedenleri ise şunlardır;

Dış ilişkiler birimleri, üniversitelerin uluslararası ilişkilerini, akademik iş birliklerini ve kültürel etkileşimlerini yönlendirir ve üniversitelerin yerel, ulusal ve uluslararası platformlarda temsil edilmesini sağlar. Bu nedenle bu birimlerin sürdürülebilirlik algıları hem üniversitelerin genel performansı hem de dış dünyayla kurulan ilişkiler açısından stratejik bir öneme sahiptir.

Dış ilişkiler birimi çalışanlarının seçilmesinin bir diğer nedeni, bu çalışanların farklı kültürler ve uluslararası paydaşlarla sürekli temas halinde olmaları ve sürdürülebilirlik gibi küresel öneme sahip konulara duyarlılık geliştirme eğiliminde olmalarıdır. Bu durum, çalışanların sürdürülebilirlik konusundaki algılarını ve bu algıların örgütsel bağlılıklarına etkilerini incelemek için uygun bir zemin sunmaktadır. Ayrıca, dış ilişkiler birimlerinin sürdürülebilirlik konusunda farkındalık geliştirmeleri, bu birimlerin faaliyetlerinin üniversitelerin genel sürdürülebilirlik stratejileriyle uyumlu olmasını sağlayarak hem iç hem de dış paydaşlar nezdinde olumlu bir kurumsal imaj yaratabilir.

Çalışmanın literatüre katkısı ise iki ana başlıkta toplanabilir. Birincisi, çalışma, sürdürülebilirlik ile çalışan bağlılığı arasındaki ilişkinin nasıl şekillendiğini incelerken aynı zamanda dış ilişkiler birimi gibi spesifik bir grubun bu etkileşimde nasıl bir rol oynadığını ortaya koyacaktır. İkinci olarak, sürdürülebilirlik ve duygusal bağlılık kavramlarının üniversitelerin stratejik birimlerine entegrasyonuna dair bulgular, diğer yükseköğretim

kurumları için de yol gösterici olabilir. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik algısının çalışanın duygusal bağlılığı üzerindeki etkilerini ortaya çıkararak üniversitelerin daha etkili insan kaynakları ve kurumsal sürdürülebilirlik stratejileri geliştirmesine katkı sağlayacaktır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Sürdürülebilirlik ve Örgütsel Sürdürülebilirlik Kavramı

Sürdürülebilir olma kavramı TDK güncel sözlükte, “*aynı düzeyde veya biçimde devam edebilen*” şeklinde tanımlanmıştır (TDK, 2024). Buradan hareketle bu kavramın iş hayatında ise varlığını devam ettirme gayesiyle hareket etmek şeklinde kendini gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte sanayileşmenin kıt kaynakların kontrolsüz tüketimine yol açması ve buna da her geçen gün hız kazandırmasıyla birlikte 1970’li yıllarda çevreyle ilgili kaygılar dünya çapında oluşmaya başlamış ve uluslararası alanda konferanslar düzenlenerek çevre ile ilgili yeni çerçeveler çizilmeye, yeni önlemler sunulmaya başlanmıştır. Bu kapsamda 1987 yılında Birleşmiş Milletler’in Bruntland Raporu ve 1992 yılında gerçekleştirilen Rio Konferansı, sürdürülebilirlik ve çevre hakkındaki en önemli görüşmeler olmaktadır. Yenilenebilir olmayan kaynaklar ve çevre kirliliği ile çevreye duyarlı üretim ve sürdürülebilecek bir büyüme anlayışı bu görüşmelerde ön plana çıkan başlıklar olmuştur. Bruntland Raporu’nda, gelecek kuşakların ihtiyaçları tehlikeye atılmadan insanların bugünkü ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanan sürdürülebilir bir kalkınma anlayışı ortaya konmuştur (Tüyen, 2020; 92). Birleşmiş Milletler’in 2030 Gündemi’nde yer alan sürdürülebilir kalkınma hedefleri ise yoksulluk, iklim değişikliği ve cinsiyet eşitsizliği gibi birtakım problemlere dönüşümsel bir bakış açısı ile yaklaşılması gerekliliğini ifade etmektedir. Bunun neticesinde ülkeler açısından bağlayıcı bir çerçevenin ilk defa çizilmesinin de önemli bir dönüm noktası olduğu belirtilebilir (Uştuk ve Gönülal, 2021; 1248).

Sürdürülebilirlik kavramı zamanla küresel ve uluslararası boyutu gözetilerek yerelde ve kurumlar bazında da önemli bir kavram haline gelmiştir. İşletmeler bazında paydaşların ihtiyaçlarının da gözetildiği sürdürülebilir bir kalkınma ihtiyacı doğmuştur. Birleşmiş Milletler’in 2005 yılında gerçekleşen Dünya Zirvesinde sürdürülebilir kalkınmanın üç boyutunun varlığı ifade edilerek bunların; ekonomik, sosyal kalkınma ile çevrenin korunmasını kapsadığı görülmektedir (Yavuz, 2010; 65). Bunun neticesinde ise işletmenin sürdürülebilirliği başlangıçta ekonomik nedenli olarak ve varlığını devam ettirme odaklı ortaya çıkmış, ardından sosyal boyutun da dahil edilmesi zorunluluk arz etmiştir. Dolayısıyla işletmelerin çevreye duyarlılığı da hem müşterileri hem de paydaşları açısından önemli hale gelmiştir. Çevresel duyarlılığa sahip işletme; kaynaklarını gereksiz kullanmaktan kaçınan bir işletmeyi ifade ederken sürdürülebilirliğin sosyal boyutu ise sosyal adalet, cinsiyet eşitliği ve sosyal sorumluluk gibi kavramları içinde barındıran kapsamlı şekilde ifade edilmeye başlanmıştır (Tüyen, 2020; 94).

“*Örgütsel sürdürülebilirlik, bir işletmenin doğrudan ve dolaylı paydaşlarının ihtiyaçlarını, gelecekteki paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeden karşılamak anlamına gelir*” (Dyllick ve Hockerts, 2002; 131). Örgütsel sürdürülebilirlik; ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğin evrensel temeldeki ilkelere dayalı olan aynı zamanda da uzun vadeli davranış ve değerler bağlamında düzenlemesini ifade eder. Böylelikle örgütsel sürdürülebilirlik işletmenin ve ağ ortaklarının eylemlerine ve yapılarına rehberlik etmektedir. Bununla birlikte farklılıklara karşı daha hoşgörülü olunmasını sağlamaktadır (Cagnin vd., 2005).

Örgütsel sürdürülebilirlik bir işletmenin sadece ekonomik değer üretmesi değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel değerler üretmesini sağlar (Dyllick ve Hockerts, 2002; 134). Ekonomik kalkınmayı çevresel yöneticilikle uyumlu hale getirerek örgütlerin uzun vadede ayakta kalmasını sağlayan sistemler yaratmayı içerir (Shrivastava, 1995; 942). Hart ve Milstein (2003)’a göre örgütsel sürdürülebilirlik, kârlılığı doğal kaynakların sorumlu kullanımı ve çevresel sürdürülebilirlikle uyumlu hale getiren stratejik bir çerçeve gerektirir (Hart ve Milstein, 2003; 56).

### Örgütsel Bağlılık ve Duygusal Bağlılık Kavramı

Günümüzde artış göstermekte olan rekabet ortamı içerisinde çalışanların örgüte karşı duydukları bağlılıklarının sağlanması âdeta bir zorunluluğa dönüşmüştür (Doğan ve Kılıç, 2008; 39-41). Yönetimsel değerler de günümüzde hızla değişim göstermekte ve örgütlerin bu hızlı değişime adapte olabilmeleri için çalışanlarıyla kurdukları ilişkileri yeniden yapılandırmalarını gerektirmektedir. Örgütlerin, çalışanlarını kurum içerisinde tutacak stratejiler geliştirmeleri, rekabetçi bir ortamda başarılı olmak için göz önünde bulundurulması gereken konuların başında gelir. Bu ise çalışan bağlılığının sağlanması ile gerçekleşecektir. Örgüt ve çalışan arasındaki ilişki neticesinde oluşan örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne yönelik hissettiği bağın gücünü ve dayanıklılığını yansıtır.

Ancak, bağlılık olgusunun çalışanlara zorla kazandırılması mümkün değildir; bu gönüllü olarak gelişen bir duygudur ve çalışanın örgütün değerlerini içselleştirmesine dayanır. Bu sebeple, çalışan bağlılığını sağlamak, örgütler için mal veya hizmet üretmek kadar önem taşımaktadır (Porter vd., 1974; Meyer ve Allen, 1991; Kotter, 1996).

Örgüt; birtakım hedeflere erişmek amacıyla çalışmakta olan kişilerin bir araya gelmesini yansıtmaktadır (Aswathappa, 2010; 32-33). Örgütler, personellerinin en üst seviyede performans göstermelerini talep etmekte iken personellerinin birtakım sebeplerle örgüte yönelik olumsuz davranış ve tutumlar sergilemesi durumuyla da karşılaşmaktadırlar (Tayfun ve Çatır, 2014; 351-353). Söz konusu olumsuz tutumlar ise işe devamsızlık ve gecikme oranları ile işgücü devrinin yükselmesi şeklinde kendisini gösterebilmektedir (Bennett, 1994; 48-50). Örgüt içerisinde meydana gelmekte olan bütün olumsuz davranışlar iş görenlerin işlerine yönelik geliştirmiş oldukları örgüte karşı olan bağlılığa fazlasıyla derinden etki etmektedir (Çelen vd., 2013; 399-400). Örgütlerin hayatta kalmaya devam edebilmeleri, iş görenlerinin sorumluluklarını ve görevlerini gerçekleştirmenin yanı sıra aynı zamanda tüm iş görenlerin bir iş birliği ve uyum içerisinde çalışmalarını da gerekli kılmaktadır. Örgüt kapsamında söz konusu durumların gerçekleşebilmesi amacıyla gerekli olan çalışma ortamının hazırlanması önem taşımaktadır. İş görenlerin yüksek performans sergilemeleri kendilerinin talep edilen seviyedeki üretim ve hizmet için motive olmaları ile mümkün olabilmektedir. Söz konusu durum da bağlılık duygusunun gelişim göstermesiyle oldukça yakından ilişkilidir (Arslan vd., 2013; 172-174).

Örgütsel bağlılık, bir örgüt içerisinde çalışmakta olan iş görenlerin görev ve bağlılık duygusuna dayalı bir şekilde örgüt ile kendilerini özdeşleştirmelerine dayanmaktadır. Söz konusu tanım bağlamında örgüte yönelik beslenmekte olan bağlılık hissi, iş görenler tarafından yansıtılan duygusal bir tepki şeklinde ifade edilmektedir (Muthueloo ve Rose, 2005; 1079-1080).

Örgütsel bağlılığı kısaca çalışanların örgüt içinde kalma istekleri, örgütün sahip olduğu amaçlara ve değerlere bağlılıkları olarak ifade etmek mümkündür (Bayraktaroğlu vd., 2014; 106). Diğer yandan örgütsel bağlılık konusunda gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde kavramın ne anlama geldiğiyle ilgili kesin bir uzlaşmanın bulunmadığı görülmektedir. Bununla birlikte çalışanların örgütsel bağlılığının işletmeler açısından arzu edilebilir bir durum olduğu belirtilebilir. Zira işletmenin başarısı çalışanların tutumları ve performanslarıyla şekillenmektedir. Bu anlamda örgütsel bağlılığı; çalışanların çalıştıkları işletmeye karşı pozitif bir bakış açısına sahip olmaları ve işletme amaçlarını gerçekleştirmek için çalışmaya istekli olma durumları olarak görmek mümkündür (Bakan vd., 2018; 438).

Örgütsel bağlılığı tanımlamaya yönelik çalışmalarda örgütsel bağlılık tanımlamalarının tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı konusunda görüş belirtildiği görülmektedir. Tutumsal bağlılıkta, çalışanın çalıştığı örgütle bütünleşmesi ve örgütün amaç ve değerleriyle uyumluluk söz konusudur. Davranışsal bağlılıkta ise örgüte bağlılıktan çok, çalışanın çalıştığı örgütte gerçekleştirdiği davranışlara olan bağlılığından kaynaklanan bir bağlılık durumu söz konusu olmaktadır (Bayraktaroğlu vd., 2014; 106-107).

Örgütsel bağlılık literatüründe sıklıkla atıf yapılan araştırmalardan birini gerçekleştirmiş olan Allen ve Meyer (1990)'e göre örgütsel bağlılığın; duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Duygusal bağlılıkta; çalıştığı rolde kendisini rahat ve yetkin hisseden çalışanların daha fazla duygusal bağlılığa sahip oldukları bulgusuna ulaşmışlardır (Allen ve Meyer, 1990; 13). Devam bağlılığı; çalışanın hem işe devam etme durumunun kârlılığını hem de işten ayrılması durumunda karşılaşacağı maliyetleri göz önünde bulundurduğu ve bu sebeple bir bağlılık hissettiği, diğer bir deyişle farklı bir sosyal kimlik seçme durumuna bir kıyasta bulunduğu durumdur. Normatif bağlılık durumunda ise çalışanın yalnızca yaptığının doğru ve ahlaki olduğunu düşündüğü için ve içselleştirdiği normatif baskılardan dolayı bir bağlılık hissetmesi söz konusudur. Bu üç boyut temelde bir çalışanın iş yerinde kalma nedenini açıklama hususunda farklılaşmaktadır. Güçlü bir duygusal bağlılık hisseden çalışanların çalıştıkları iş yerinde çalışmaya devam etme nedenleri bunu istemeleri iken güçlü bir devamlılık bağlılığını hisseden çalışanların çalışmaya devam etme nedenleri buna ihtiyaç duymalarından kaynaklanmaktadır. Güçlü bir normatif bağlılık hisseden çalışanlar ise bunu yapmaları gerektiğini düşündüklerinden mevcut iş yerinde çalışmaya devam etmektedir (Allen ve Meyer, 1990; 3).

Bu çalışmada örgütsel bağlılık boyutlarından biri olan duygusal bağlılık kavramı ele alınacaktır. Duygusal bağlılık, gönüllü bir bağlılık türü olması nedeniyle örgütler tarafından en çok istenilen bağlılık türü olmuştur. Çünkü yüksek duygusal bağlılığa sahip çalışanlar, örgütle daha uzun süreli bir ilişki sürdürme eğilimindedirler. Çalışanlar, iş yerinde daha fazla katılım gösterir ve örgütün hedeflerine ulaşmasında daha fazla sorumluluk üstlenir

(Mercurio, 2015). Allen ve Meyer (1996), duygusal bağlılığın çalışanların işte kalma niyetlerini güçlendirdiğini ve işten ayrılma oranlarını düşürdüğünü bulmuştur.

Duygusal bağlılık, çalışanların organizasyonla olan ilişkilerini gönüllü olarak sürdürmek istemeleri ve bu ilişkiye değer verdiklerini göstermektedir (Meyer ve Allen, 1991). Duygusal bağlılığın iş tatminini arttırdığı da bilinmektedir (Anand ve Dhamija, 2019). Ayrıca Noreen Byrne ve O. McCarthy (2005), bu bağlılığın sadakat ve destek gibi unsurları teşvik ettiğini belirtmektedir.

### **Sürdürülebilirlik Algısı ve Duygusal Bağlılık İlişkisi**

Son dönemde sürdürülebilirliğe yönelik artan farkındalığın etkisiyle sürdürülebilirliği destekleyici uygulamaların kurumlar nezdinde daha çok benimsendiği ve yaygınlaşmaya başladığı görülmektedir. Konunun giderek artan bir öneme sahip olması ise araştırmacılar tarafından inceleme alanı haline gelmesine de sebep olmaktadır. Çalışanların çalıştıkları kurumun sürdürülebilirliğine yönelik algıları ile kuruma bağlılıkları arasında bir ilişkinin bulunup bulunmadığı da araştırılan bir konudur. Norton vd. (2014), Pellegrini vd. (2018) ve Xu (2021) gibi akademisyenler örgütsel sürdürülebilirlik ve duygusal bağlılık arasında bir ilişki olduğunu söylemektedirler. Bu konuda yapılan çalışmalardan birini ortaya koyan Merriman vd. (2016), kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik teşviklerin, çalışanların bağlılığını ve katılımını artırabileceği yönünde bulgulara ulaşımlardır. Manuti vd. (2020) ise sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi uygulamalarının, çalışanların bağlılığı üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu belirtmiştir.

Sürdürülebilirlik uygulamalarının kurumların tüm paydaşları ile olan ilişkisini etkilediği görülmektedir. Bu konuda çalışma yapan araştırmacılardan biri olan Weder (2021), paydaş katılımının, sürdürülebilirlik çabalarındaki rolünü inceleyerek paydaşların örgütsel sürdürülebilirlik hedeflerine katılımının, sadece bilgi paylaşımı ile sınırlı kalmaması, aynı zamanda sürdürülebilirlik çabalarının şekillenmesinde aktif bir rol üstlenmesi gerektiğini belirtmiştir. Sürdürülebilirlik çabalarında tüm paydaşların farklı perspektiflerini içeren tartışmaya açık bir yaklaşıma ihtiyaç bulunduğunu ifade etmiştir (Weder, 2021; 337-360). Glavas ve Kelly (2014) ise sürdürülebilirlik uygulamalarının hem iç hem de dış paydaşlar üzerindeki etkilerini incelemiş, özellikle organizasyon içindeki belirli rolleri üstlenen bireyler üzerinde duygusal bir bağlılık yarattığını belirtmişlerdir. Yazarlar, çalışanların sürdürülebilirlik uygulamalarına katılımının sadece kurumsal sosyal sorumluluk performansını artırmakla kalmayıp aynı zamanda çalışan bağlılığını ve iş tatminini de geliştirdiğini savunmuştur.

Glavas (2012) araştırmasında, sürdürülebilirlik faaliyetlerinin çalışanlar üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ve çalışanların kuruma olan duygusal bağlılıklarını artırdığını tespit etmiştir. Tilleman (2012), çalışmasında farklı düzeyde çevresel sürdürülebilirlik uygulamaları bulunan kurumlarda çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerindeki farklılaşmaya odaklanmış ve daha çevreci olarak algılanan kurumlarda çalışanların duygusal ve normatif bağlılıklarının daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Benzer şekilde Kesen (2024), çalışmasında yeşil insan kaynakları uygulamalarının, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini artırdığı ve bağlılığın sürdürülebilirlik algısına katkı sunduğunu ortaya koymuştur. Tan vd. (2023) ise çalışanların kurumlarına yüksek düzeydeki bağlılıklarının iş sağlığı ve güvenliği yönetimini kolaylaştırarak kurum içindeki uygulamaların sürdürülebilirliğini teşvik ettiğini ve aracı bir rol üstlendiğini destekler nitelikte bulgulara ulaşmışlardır (Tan vd., 2023; 420).

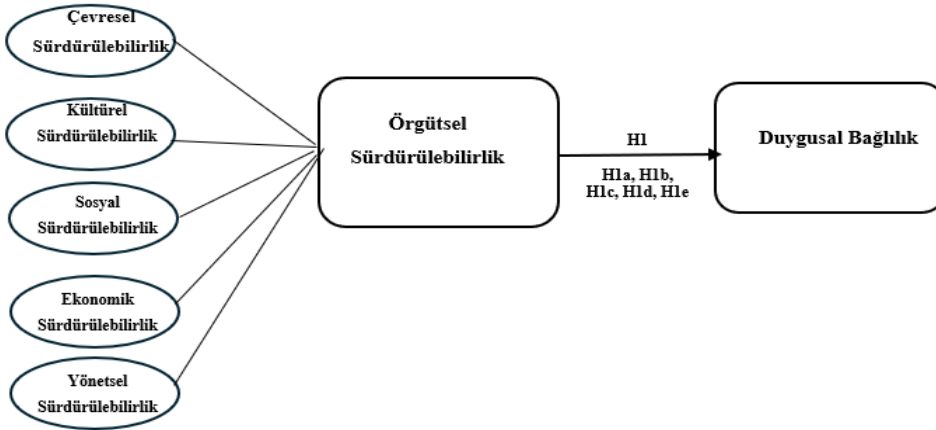
Çalışanların çevreye yönelik algıları ve bu konuda örgütten bekledikleri destekler iş tutumlarını ve örgüte olan aidiyetlerini de etkilemektedir. Örgütlerin çevreye yönelik destekleyici politikalar geliştirmesi, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve çevresel sürdürülebilirlik davranışlarını artırabileceğini ortaya koymuştur (Sánchez vd., 2015; 207-218). Kim vd. (2017) ise liderlerin çevreye duyarlı tutumlarının, çalışanların sürdürülebilirlik hedeflerine olan bağlılıklarını güçlendirdiğini belirtmektedir. Buna göre liderler ve çalışanlar çevreye duyarlı davranışlar sergilerse, çalışanların gönüllü yeşil davranışları artmaktadır. Ayrıca çalışanların kişilik özellikleri, özellikle vicdanlılık ve ahlaki yansıtıcılık, yeşil davranışları olumlu yönde etkilemektedir. Bu özelliklere sahip çalışanların sürdürülebilirlik girişimlerine daha fazla katılım gösterdiği bulgusuna ulaşmıştır (Kim vd., 2017; 1335-1358).

Kurumların sürdürülebilirlik politikalarının yalnızca çevresel ve sosyal faydalar sağlamadığı, aynı zamanda kurum içinde bağlılık, uzun vadeli hedefler ve performans gibi temel unsurları da güçlendirdiği ortaya koyulmuştur (Eccles vd., 2012; 2836). Bu doğrultuda sürdürülebilirliğin, çalışanların kendilerini kurumun bir parçası olarak hissetmelerini sağladığı ve onların daha fazla sorumluluk almasını teşvik ettiği görülmektedir. Çalışanların sürdürülebilirlik stratejilerine dahil edilmesi, bireysel anlamda işin anlamlı hale gelmesini de sağlayacaktır. Bu

nedenle örgütlerin, sürdürülebilirlik stratejilerini çalışanları için merkezine koyarak yeniden şekillendirmeleri gerekmektedir (Glavas ve Kelley, 2014;15).

Zappalà vd. (2019) de örgütsel sürdürülebilirlik çabalarının başarılı olabilmesi için çalışanların değişimle ilgili kaygılarının giderilmesi ve bu süreçte kendilerini değerli hissetmelerinin önemli bir faktör olduğunu ortaya koymuştur. Sürdürülebilir örgütler oluşturma çabalarında bağlılığın temel bir unsur olduğu düşünülürse, yöneticilerin desteğinin kritik bir rol üstlendiği söylenebilir. Yönetici desteği, çalışanların sürdürülebilirlik stratejilerini benimsemelerini kolaylaştırmakta ve bağlılık düzeylerini yükseltmektedir. Ayrıca örgütsel kimlik de çalışanların sürdürülebilirlik hedeflerini benimsemelerinde ve değişim süreçlerini içselleştirmelerinde önemli bir faktör olmaktadır (Zappalà vd., 2019; 9-10).

Tüm bu bilgiler ve yapılmış çalışmalar ışığında bu çalışmanın ana hipotezi ve alt hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuş ve modeli kurulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

#### Ana Hipotez:

**H<sub>1</sub>:** Çalışanların örgütsel sürdürülebilirlik algısı, duygusal bağlılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir.

#### Alt Hipotezler:

- H<sub>1a</sub>: Çalışanların çevresel sürdürülebilirlik algısı, duygusal bağlılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir.
- H<sub>1b</sub>: Çalışanların kültürel sürdürülebilirlik algısı, duygusal bağlılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir.
- H<sub>1c</sub>: Çalışanların sosyal sürdürülebilirlik algısı, duygusal bağlılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir.
- H<sub>1d</sub>: Çalışanların ekonomik sürdürülebilirlik algısı, duygusal bağlılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir.
- H<sub>1e</sub>: Çalışanların yönetsel sürdürülebilirlik algısı, duygusal bağlılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir.

## ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu çalışmada üniversitelerin dış ilişkiler birimi çalışanlarının örgütsel sürdürülebilirlik algılarının çalıştıkları üniversiteye olan duygusal bağlılıklarına etkisinin olup olmadığı, varsa bu etkinin yönünü ve boyutunu belirlemek amaçlanmıştır. Örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık konuları literatürde oldukça geniş bir yelpazeye sahiptir. Ancak örgütsel sürdürülebilirlik ve duygusal bağlılık gibi iki değişkenin birlikte incelendiği bir çalışmanın



olmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların duygusal bağlılığının örgütsel sürdürülebilirlik algısı üzerindeki etkisini anlamak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulduğu öngörülmektedir.

Çalışmada gerek kamu üniversitelerinde gerek de özel üniversitelerdeki sürdürülebilirlik algısı ve duygusal bağlılığa ilişkin olarak; “Çalışanların sürdürülebilirlik algısının duygusal bağlılıklarına etkisi nedir?” temel araştırma sorusuna cevap aranmıştır. Üniversitelerde sürdürülebilirlik üzerine yapılan çalışmalar genellikle akademisyenler, öğrenciler veya idari çalışanlar üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu çalışmanın dış ilişkiler birimi gibi üniversitenin imajını dış dünyaya yansıtan bir grubu ele alması, sürdürülebilirlik çalışmalarının üniversite çapında nasıl algılandığını daha kapsamlı bir şekilde anlamaya katkı sağlayacaktır.

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden biri olan anket tekniği kullanılmıştır. Anket sorularının ilk bölümü demografik sorulardan oluşmaktadır ve ilk olarak katılımcılardan araştırmaya gönüllü olarak katıldıklarını onaylamaları istenmektedir. Bu bölümde katılımcılara; cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan, çalışma süresi ve çalışılan üniversite gibi sorular yöneltilmektedir.

Anket sorularının ikinci bölümü; Sezen Gültekin ve Argon (2020)'un *Development of Organizational Sustainability Scale* adlı makalesinde geliştirilen örgütsel sürdürülebilirlik ölçeğinden oluşmaktadır. Bu ölçek; çevresel sürdürülebilirlik (1 - 6), kültürel sürdürülebilirlik (7 - 11), sosyal sürdürülebilirlik (12 - 19), ekonomik sürdürülebilirlik (20 - 23) ve yönetsel sürdürülebilirlik (24 - 39) olmak üzere 5 adet alt boyuttan oluşmaktadır ve ölçekte toplam 39 soru yer almaktadır. 5'li Likert tipinde oluşturulmuş olan geçerli ve güvenilir bir ölçektir.

Anket sorularının üçüncü bölümü ise Akalın (2006)'ın *Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Çalışanların Algıladığı Örgütsel Destek ve Ara Bir Değişken Olarak Örgüt Temelli Öz-Saygı Yüksek Lisans Tezi* 'nde Türkçe'ye uyarlanan; Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ve 6 sorudan oluşan duygusal örgütsel bağlılık ölçeğidir. Ölçek 5'li Likert tipinde oluşturulmuştur. Ölçeğin 3, 4 ve 5. soruları ters madde şeklindedir.

Bu çalışma için etik kurul izni 19.12.2023 tarih ve 654769 sayılı Selçuk Üniversitesi Rektörlüğü Bilimsel Etik Kurulu'ndan alınmıştır. Araştırmanın evrenini, Türkiye'deki üniversitelerin dış ilişkiler birimi çalışanları oluşturmaktadır. Dış ilişkiler biriminin kapsamına ise; üniversitelerdeki Dış İlişkiler Koordinatörlükleri/Birimleri, Erasmus Koordinatörlükleri/Birimleri, Mevlâna Koordinatörlükleri/Birimleri, Farabi Koordinatörlükleri/Birimleri ve Orhun Koordinatörlükleri/Birimleri dahil edilmiştir.

Çalışmanın örneklem hacmi örgütsel sürdürülebilirlik algısının çalıştıkları üniversiteye duygusal bağlılıkları üzerindeki etkisini ölçmek için amaçlı örneklem yöntemiyle seçilen ve anketi gönüllü olarak yanıtlayan 169 dış ilişkiler birimi çalışanından oluşmaktadır. Anketler e-posta yoluyla iletilerek çevrimiçi şekilde gerçekleştirilmek üzere gönderilmiş ve gönderilen anketi 169 kişi yanıtlamıştır. Hedef kitleden elde edilen veriler; korelasyon, regresyon, betimsel istatistik, açıklayıcı faktör analizleri ve doğrulayıcı faktör analizi teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir.

Çalışmada analizler için Python programlama dili kullanılmıştır. Python, veri analizi ve istatistiksel işlemler için güçlü kütüphaneler sunan bir programdır. Python üzerinden veri analizleri için aşağıdaki kütüphaneler kullanılmıştır.

1. Pandas: Verileri yüklemek, organize etmek ve analiz etmek için kullanılmıştır.
2. Statsmodels: Regresyon analizi ve istatistiksel modellemeler için kullanıldı. Bu kütüphane ile bağımsız değişkenlerin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini incelenmiştir.
3. Matplotlib: Regresyon sonuçlarını görselleştirmek için kullanılmıştır.

## BULGULAR

### Katılımcıların Demografik Özellikleri

Çalışmaya Türkiye'deki 67 devlet üniversitesi ve 19 özel üniversiteden toplamda 169 dış ilişkiler birimi çalışanı katılmıştır. Katılımcıların %59'u kadın, %41'i erkektir. Yaş dağılımına baktığımızda genç ve orta yaş grubun ağırlıklı olduğu görülmüştür. En büyük yaş grubu 36-45 yaş arası (%44.38) ile 75 kişi iken 26-35 yaş arası (%34.91) ile 59 kişi de ikinci büyük grubu oluşturmuştur. Katılımcıların %62'si evli, %38'i bekar. Yine katılımcıların ünvanlarına bakıldığında %58'i öğretim elemanı iken %42'si idari personeldir. Çalışanların büyük

çoğunluğunun 10 yılın altında çalıştığı görülmüştür. 1-5 yıl arası çalışma süresi en yaygın görülen çalışma süresi (%39.64, 67 kişi) olmuş, onu 6-10 yıl çalışma süresi (%24.85, 42 kişi) takip etmiştir. Görev ve pozisyonlara bakıldığında ankete katılanların %22'si koordinatör iken %20'si koordinatör yardımcısıdır. Kalan %56'sı ise diğer personel (uzman, uzman yardımcısı, proje sorumlusu gibi) sınıfında yer almaktadır.

### Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizleri

Ölçeklerin güvenirliliğini ölçmek amacıyla ölçek içindeki maddelerin birbirleriyle ne kadar tutarlı olduğunu gösteren Cronbach Alfa Katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin geçerliliğinin ölçülmesinde ise yapı geçerliliğini test eden açıklayıcı faktör analizi (AFA) kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan örgütsel sürdürülebilirlik ölçeğinin Türkiye'de ilgili çalışmalarda henüz çok kullanılmaması nedeniyle ölçeğin faktör yapısı yeniden test edilmek istenmiştir.

Kullanılan ölçek ve alt boyutlarına ilişkin geçerlilik ve güvenirlilik analizleri Tablo 1 ve Tablo 2'de gösterilmiştir;

**Tablo 1. Örgütsel Sürdürülebilirlik Ölçeği Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları**

Ölçek	Boyutlar	Ölçek Soruları	Faktör Yükleri	AFA Sonuçları
Örgütsel Sürdürülebilirlik	Çevresel Sürdürülebilirlik	ÇS1	0.556	Cronbach's $\alpha$ = 0.980 KMO = 0.953 Barlett sph. test = 6691.49 p-değeri: 0.000 Toplam Açıklanan Varyans: Faktörler, verinin %68.8'ini açıklıyor Factor yükleri $\geq$ 0.50 Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analiz Döndürme Yöntemi: Varimax
		ÇS2	0.722	
		ÇS3	0.740	
		ÇS4	0.622	
		ÇS5	0.722	
		ÇS6	0.568	
	Kültürel Sürdürülebilirlik	KS1	0.619	
		KS2	0.697	
		KS3	0.757	
		KS4	0.664	
		KS5	0.636	
	Sosyal Sürdürülebilirlik	SS1	0.600	
		SS2	0.611	
		SS3	0.593	
		SS4	0.508	
		SS5	0.681	
SS6		0.611		
SS7		0.629		
Ekonomik Sürdürülebilirlik	ES1	0.642		
	ES2	0.731		
	ES3	0.830		
	ES4	0.827		
Yönetmel Sürdürülebilirlik	YS1	0.606		
	YS2	0.675		
	YS3	0.597		
	YS4	0.548		
	YS5	0.616		
	YS6	0.559		
	YS7	0.544		
	YS8	0.554		
	YS9	0.540		
	YS10	0.442		
YS11	0.651			
YS12	0.598			
YS13	0.697			
YS14	0.759			
YS15	0.749			
YS16	0.666			

Tablo 1'e göre ölçek Türkçe uyarlanan çalışmada olduğu gibi 5 faktöre ayrılmıştır. Faktörler ve yükleri orijinal ölçekler ile de uyum göstermiştir. Tabloya göre KMO Testi ile 0.953, ölçeğin çok iyi bir uyumu gösterdiğini ve verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermiştir. Faktörler, verinin %68.8'ini açıklamıştır. Cronbach's Alpha değeri 0.980 olarak hesaplanmıştır. Bu rakam ölçeğin oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğunu göstermiştir.

**Tablo 2. Duygusal Bağlılık Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları**

Ölçek	Ölçek Soruları	Faktör Yükleri	AFA Sonuçları
			Cronbach's $\alpha = 0.806$
			KMO = 0.824
			Barlett sph. test = 515.97
			p-değeri: 0.000
<i>Duygusal Bağlılık</i>	DB1	0.656	Toplam Açıklanan
	DB2	0.524	Varyans: Faktör, verinin
	DB3	0.749	%51.8'ini açıklıyor
	DB4	0.901	Factor yükleri $\geq 0.50$
	DB5	0.835	Çıkarım Yöntemi: Temel
	DB6	0.578	Bileşenler Analiz
			Döndürme Yöntemi: Varimax

Tablo 2'ye göre ölçek orijinal yapısına uygun olarak tek faktör altında toplanmıştır. Tabloya göre KMO Testi ile 0.824, ölçeğin çok iyi bir uyumu gösterdiğini ve verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermiştir. Faktör, verinin %51.8'ini açıklamıştır. Cronbach's Alpha değeri 0.806 olarak hesaplanmıştır. Bu rakam ölçeğin oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğunu göstermiştir.

**Tablo 3. Ölçeklerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Ölçek ve Boyutları	Mean	Std. Sap.
Çevresel Sürdürülebilirlik	3.474	0.933
Kültürel Sürdürülebilirlik	3.691	1.013
Sosyal Sürdürülebilirlik	3.467	1.014
Ekonomik Sürdürülebilirlik	3.342	0.975
Yönetmel Sürdürülebilirlik	3.561	0.972
Örgütsel Sürdürülebilirlik	3.523	1.176
Duygusal Bağlılık	3.322	1.056

Çalışmada kullanılan değişkenlerin katılımcılar tarafından ne düzeyde algılandığına bakmak için ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Tablo 3 bu değerleri özetlemektedir. Buna göre katılımcıların örgütsel sürdürülebilirlik algısının genel olarak "orta" seviyede olduğu görülmektedir. Standart sapma değeri ise yanıtların ortalamaya göre oldukça geniş bir dağılım gösterdiğini, yani katılımcılar arasında bu algının çeşitlilik gösterdiğini ifade etmiştir. Katılımcıların örgütsel sürdürülebilirlik algıları genel olarak orta düzeyde olmasına rağmen, alt boyutlar arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Katılımcıların kültürel ve yönetmel sürdürülebilirlik algıları, çevresel ve ekonomik sürdürülebilirlik algılarından biraz daha yüksek çıkmıştır. Standart sapmaların genelde yüksek olması, bu konularda katılımcıların oldukça farklı algılara sahip olduğunu ve yanıtların geniş bir dağılım

gösterdiğini işaret etmektedir. Katılımcıların duygusal bağlılık algıları ise "orta" seviyelerde olduğu ve yanıtların ortalamaya göre geniş bir dağılım gösterdiği görülmektedir.

### Korelasyon Analizi

Çalışmada kullanılan değişkenlerin arasındaki ilişkileri ve yönünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizinde pearson katsayıları Tablo 4'te özetlenmiştir.

**Tablo 4. Korelasyon Analizi**

Değişkenler	ÇS	KS	SS	ES	YS	DB
Çevresel Sürdürülebilirlik (ÇS)	1.0	0.598	0.656	0.719	0.632	0.329
Kültürel Sürdürülebilirlik (KS)	0.598	1.0	0.648	0.628	0.757	0.457
Sosyal Sürdürülebilirlik (SS)	0.656	0.648	1.0	0.793	0.881	0.554
Ekonomik Sürdürülebilirlik (ES)	0.719	0.628	0.793	1.0	0.808	0.446
Yönetmel Sürdürülebilirlik (YS)	0.632	0.757	0.881	0.808	1.0	0.605
Duygusal Bağlılık (DB)	0.329	0.457	0.554	0.446	0.605	1.0

Korelasyon analizi sonucunda örgütsel sürdürülebilirlik alt boyutlarına bakıldığında en güçlü ilişkinin yönetmel sürdürülebilirlik ile çalışanların duygusal bağlılıkları arasında ( $r = 0.605$ ) olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre yönetmel sürdürülebilirlik düzeyi arttıkça, çalışanların duygusal bağlılıklarının da önemli ölçüde arttığı söylenebilir.

Genel olarak yorumlayacak olursak, örgütsel sürdürülebilirlik boyutlarının duygusal bağlılık üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu söyleyebiliriz. Özellikle sosyal ve yönetmel sürdürülebilirlik boyutlarının duygusal bağlılıkla olan ilişkisi diğer boyutlara kıyasla daha güçlüdür. Diğer sürdürülebilirlik boyutları (çevresel, kültürel, ekonomik) da duygusal bağlılıkla pozitif ilişki içindedir, ancak bu ilişkiler nispeten daha zayıftır.

### Regresyon Analizi

Çalışmanın hipotezlerini test etmek amacıyla doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Doğrusal regresyon, değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek ve bağımsız değişkenlerin bilinen değerlerine dayanarak bağımlı değişkenin gelecekteki değerlerini tahmin etmesi nedeniyle tercih edilmiştir. Ayrıca her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin ne kadar olduğunu sayısal olarak belirlemesi araştırmacılara avantaj sağlamaktadır.

**Tablo 5. Regresyon Analizi**

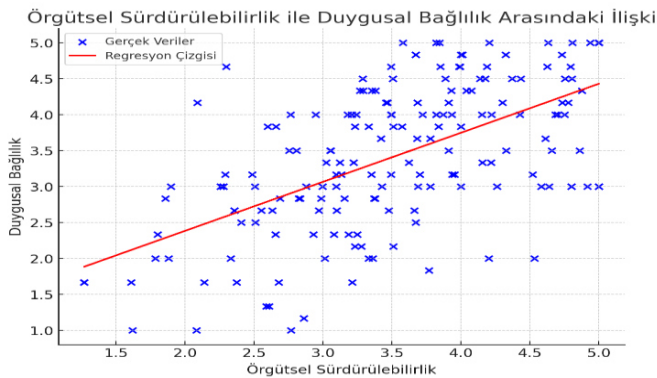
Faktör	Coefficient (B)	Std. Sapma	T	p	R <sup>2</sup>	F
Çevresel Sürdürülebilirlik	0.3869	0.079	4.918	0.0	0.127	24.19
Kültürel Sürdürülebilirlik	-0.0347	0.103	0.329	0.743	0.002	0.108
Sosyal Sürdürülebilirlik	0.4902	0.108	4.54	0.0	0.197	20.61
Ekonomik Sürdürülebilirlik	0.1247	0.087	1.446	0.149	0.016	2.09

Yönetmel Sürdürülebilirlik	0.6673	0.062	10.73	0.0	0.408	115.1
Örgütsel Sürdürülebilirlik	0.6821	0.074	9.245	0.0	0.339	85.48
<b>Bağımlı Değişken:</b> Duygusal Bağlılık <b>Bağımsız Değişken:</b> Örgütsel Sürdürülebilirlik ve alt boyutları						

Tablo 5'e baktığımızda regresyon analizi sonucu değişkenler arasındaki ilişkiler daha net bir şekilde ortaya konulmuştur. Tablo 5'e göre;

- Çevresel sürdürülebilirlik, duygusal bağlılığı pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Bu bulgu, çevresel sürdürülebilirlik arttıkça duygusal bağlılığın da arttığını göstermektedir. B katsayısı 0.3869 olup çevresel sürdürülebilirlikteki her bir birimlik artışın duygusal bağlılıkta yaklaşık 0.39 birimlik artışa yol açacağını göstermektedir. Ancak, R<sup>2</sup> değeri 0.127 olup çevresel sürdürülebilirliğin duygusal bağlılıktaki değişimin sadece %12.7'sini açıkladığını gösterir. (H<sub>1a</sub>: Kabul)
- Kültürel sürdürülebilirliğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur (p > 0.05). Bu sonuç, kültürel sürdürülebilirliğin çalışanların duygusal bağlılığına çok az veya hiç etkisi olmadığını gösterir. (H<sub>1b</sub>: Red)
- Sosyal sürdürülebilirliğin duygusal bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır. Sosyal sürdürülebilirlik arttıkça çalışanların duygusal bağlılıkları da artmaktadır. B katsayısı 0.4902 olup sosyal sürdürülebilirlikteki her bir birimlik artış duygusal bağlılıkta 0.49 birimlik artışa neden olmaktadır. R<sup>2</sup> değeri 0.197 olup sosyal sürdürülebilirlik, duygusal bağlılıktaki değişimin %19.7'sini açıklamaktadır. (H<sub>1c</sub>: Kabul)
- Ekonomik sürdürülebilirlik duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir (p > 0.05). Bu bulgu, ekonomik sürdürülebilirliğin çalışanların duygusal bağlılıklarına etkisinin sınırlı olduğunu gösterir. (H<sub>1d</sub>: Red)
- Yönetmel sürdürülebilirlik ile duygusal bağlılık arasında güçlü ve pozitif bir ilişki vardır. Yönetmel sürdürülebilirlik arttıkça duygusal bağlılık önemli ölçüde artmaktadır. B katsayısı 0.6673 olup yönetmel sürdürülebilirlikteki her bir birimlik artış duygusal bağlılıkta 0.67 birimlik artışa neden olmaktadır. R<sup>2</sup> değeri 0.408 olup yönetmel sürdürülebilirlik, duygusal bağlılıktaki değişimin %40.8'ini açıklamaktadır. Bu boyut, duygusal bağlılığı en güçlü şekilde açıklayan boyut olarak öne çıkmaktadır. (H<sub>1e</sub>: Kabul)

Örgütsel sürdürülebilirlik tek bir boyut olarak ele alındığında da duygusal bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu da sürdürülebilirlik genel olarak arttığında çalışanların duygusal bağlılığının da arttığını gösterir. B katsayısı 0.6821 olup örgütsel sürdürülebilirlikteki her bir birimlik artış duygusal bağlılıkta 0.68 birimlik artışa neden olmaktadır. R<sup>2</sup> değeri 0.339 olup örgütsel sürdürülebilirlik, duygusal bağlılıktaki değişimin %33.9'unu açıklamaktadır. (H<sub>1</sub>: Kabul)



Şekil 2. Regresyon Grafiği

Şekil 2’de yer alan grafik, örgütsel sürdürülebilirlik ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi göstermektedir: Mavi noktalar gerçek veri noktalarını temsil eder. Kırmızı çizgi ise regresyon modeline dayalı tahmin edilen değerleri gösterir. Grafik, örgütsel sürdürülebilirlik arttıkça duygusal bağlılığın da arttığını, yani aralarında pozitif bir ilişki olduğunu görsel olarak desteklemektedir.

## SONUÇ

Bu çalışma, üniversitelerdeki dış ilişkiler birimi çalışanlarının örgütsel sürdürülebilirlik algısını ve bu algının duygusal bağlılıkları üzerindeki etkisini analiz etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Türkiye’deki kamu üniversitelerinin ve özel üniversitelerin dış ilişkiler birimi çalışanlarından toplanan anket verileri doğrultusunda yapılan analizler, örgütsel sürdürülebilirliğin duygusal bağlılık üzerinde önemli bir rol oynadığını göstermiştir. Bu bulgu, örgütsel sürdürülebilirliğin çalışanların kurumlarıyla olan bağlarına bütüncül bir etki sunduğunu belirten literatürle örtüşmektedir. Örgütler, sürdürülebilirlik stratejileri aracılığıyla çalışanlarına değer verdiklerini gösterdiğinde, bu durum çalışanların örgüte olan bağlılıklarını güçlendirmektedir (Kim vd., 2017; 1345-1350; Mercurio, 2015; 390–400). Özellikle stratejik roller üstlenen dış ilişkiler birimi çalışanları, örgütsel sürdürülebilirlik uygulamalarının hem iç hem de dış paydaşlar üzerindeki etkilerini gözlemleyebilmekte ve bu da onların duygusal bağlılıklarını daha da pekiştirebilmektedir (Glavas ve Kelley, 2014; 180-190).

Araştırma sonuçları, örgütsel sürdürülebilirlik boyutlarından yönetsel ve sosyal sürdürülebilirlik unsurlarının duygusal bağlılık üzerinde daha güçlü bir etki yarattığını ortaya koymuştur. Literatür, etkili yönetim ve sosyal sorumluluk odaklı stratejilerin çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırdığını desteklemektedir (Glavas, 2012; Zappalà vd., 2019). Yönetimsel sürdürülebilirlik, çalışanların karar alma süreçlerine katılımı, liderlik desteği ve adalet algısı gibi faktörlerle güçlenirken, sosyal sürdürülebilirlik de çalışanların kendilerini topluma ve örgütün sosyal misyonuna ait hissetmelerini sağlayarak duygusal bağlılıklarını artırmaktadır (Glavas ve Kelly, 2014; Meyer ve Allen, 1991).

Bununla birlikte, çalışmada kültürel ve ekonomik sürdürülebilirlik boyutlarının duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Kültürel sürdürülebilirliğin daha geniş bir toplumsal ve bölgesel bağlamda değerlendirilmesi, çalışanların örgüte olan bağlılıkları üzerinde doğrudan bir etki yaratmamasını açıklayabilir (Sánchez vd., 2015). Ekonomik sürdürülebilirlik ise genellikle finansal performansla ilişkilendirilmekte olup çalışanlar tarafından duygusal bağlılık açısından daha az önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Eccles vd., 2014). Bu boyutlar, çalışanların günlük deneyimlerine ve kişisel motivasyonlarına daha az dokunduğu için bağlılık üzerinde anlamlı bir etki göstermemiş olabilir.

Sonuç olarak, örgütsel sürdürülebilirlik, bir kurumun uzun vadeli faaliyetlerini sürdürme kapasitesi ile ilişkilendirilmesine rağmen, eğitim kurumlarında, özellikle üniversitelerde yeterince ilgi görmemiştir. Bu çalışma, dış ilişkiler birimi çalışanlarının örgütsel sürdürülebilirlik algıları ve duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkiye odaklanarak bu alanda literatüre önemli katkılar sunmaktadır. Ayrıca, önceki araştırmalar genellikle genel çalışan bağlılığına odaklanmışken, bu çalışma duygusal bağlılık boyutunu derinlemesine incelemiş ve üniversitelerin sürdürülebilirlik stratejilerini daha etkili bir şekilde uygulayabilmeleri için değerli çıkarımlar sağlamıştır.

Son olarak, araştırmacılara, politika yapıcılara ve üniversite yöneticilerine örgütsel sürdürülebilirlik stratejilerinin çalışanlar üzerindeki etkilerini daha kapsamlı bir şekilde anlamak ve bu stratejilerin uygulanabilirliğini artırmak amacıyla önerilerde bulunmak yerinde olacaktır;

- Bu çalışmada kültürel ve ekonomik sürdürülebilirliğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Ancak bu bulgular, daha geniş bağlamlarda ve farklı sektörlerde yeniden test edilmelidir. Özellikle kültürel sürdürülebilirlik boyutunun daha geniş toplumsal etkilerle nasıl ilişkilendirilebileceği üzerine nitel çalışmalar yapılabilir.
- Ekonomik sürdürülebilirliğin çalışan bağlılığı üzerindeki dolaylı etkilerini anlamak için finansal performans, kurumsal itibar ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkiler üzerine ampirik araştırmalar önerilebilir.
- Kamu ve özel sektör üniversitelerinde yapılan bu çalışma, diğer sektörler veya daha geniş coğrafi bağlamlarda tekrarlanabilir. Örneğin, sağlık, teknoloji veya enerji sektörlerinde sürdürülebilirlik algılarının çalışan bağlılığı üzerindeki etkisi incelenebilir.

- Üniversitelerde yönetsel ve sosyal sürdürülebilirlik boyutlarına öncelik verilmesi tavsiye edilir. Çalışanların karar alma süreçlerine katılımını teşvik eden ve liderlik desteğini güçlendiren politikalar geliştirilmelidir.
- Stratejik roller üstlenen dış ilişkiler birimi çalışanlarının, sürdürülebilirlik uygulamalarını hem iç hem de dış paydaşlara daha iyi aktarabilmesi için iletişim becerileri artırılmalıdır. Örgütsel sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik net bir vizyon sunulmalı ve bu vizyonun çalışanlar tarafından içselleştirilmesi sağlanmalıdır.

Sürdürülebilirlik politikalarının çalışanlara etkili bir şekilde iletilmesi için resmi ve gayri resmi iletişim kanalları oluşturulmalıdır. Bu sayede, çalışanlar kurumsal hedeflere daha bağlı hale gelebilir.

## KAYNAKÇA

- Akalın, Ç. (2006). "Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde çalışanların algıladığı örgütsel destek ve ara bir değişken olarak örgüt temelli öz-saygı". Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, (63): 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity", *Journal of Vocational Behavior*, 49(3): 252-276.
- Anand, K., & Dhamija, A. (2019). "Job Satisfaction: Essence of Affective Commitment", *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 118(10). <https://doi.org/https://doi.org/10.26643/rb.v118i10.9577>
- Arslan, R., Efe, D., & Aydın, E. (2013). "Duygusal Zeka ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(3): 169-180.
- Aswathappa, K. *Organizational Behavior*, Mumbai, Himalaya Publishing House, 2010.
- Bakan, İ., Doğan, İ. F., Oğuz, M., & Koçdemir, M. (2018). "Kurumsal imajın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi". SADAB II. Uluslararası Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Sempozyumu, 15 Aralık.
- Bayraktaroğlu, S., Yılmaz, S. E., & Can, M. (2014). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(3).
- Bennett, R. *Organizational Behaviour*, London, Pitman Publishing, 1994.
- Byrne, N., & McCarthy, O. (2005). "An Analysis of the Credit Union's Use of Craig's Commitment Building Measures", *Journal of Co-operative Studies*, 38(1): 5-15.
- Cagnin, C. H., Loveridge, D., & Butler, J. (2005). "Business sustainability maturity model". Business Strategy and the Environment Conference, Devonshire Hall, University of Leeds, UK, 4-6 September.
- Çelen, Ö., Teke, A., & Cihangiroğlu, N. (2013). "Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi'nde Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3): 399-410.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2008). "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29: 37-61.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). "Beyond the Business Case for Corporate Sustainability", *Business Strategy and the Environment*, 11(2): 130-141. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/bse.323>
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). "The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance", *Management Science*, 60(11): 2835-2857.
- Glavas, A. (2012). "Employee Engagement and Sustainability: A Model for Implementing Meaningful Sustainability Strategies", *Journal of Corporate Citizenship*, (46): 13-29.

- Glavas, A., & Kelley, K. (2014). "The Effects of Perceived Corporate Social Responsibility on Employee Attitudes", *Business Ethics Quarterly*, 24(2): 165-202.
- Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). "Creating Sustainable Value", *Academy of Management Perspectives*, 17(2): 56-67. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/ame.2003.10025194>
- Kesen, M. (2024). "Yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi", *Alanya Akademik Bakış*, 8(1), 33-50.
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E., & Ployhart, R. E. (2017). "Multilevel Influences on Voluntary Workplace Green Behavior: Individual Differences, Leader Behavior, and Coworker Advocacy", *Journal of Management*, 43(5): 1335-1358.
- Kotter, J. P. *Leading Change*, Harvard Business School Press, 1996.
- Manuti, A., Giancaspro, M., Molino, M., Ingusci, E., Russo, V., Signore, F., Zito, M., & Cortese, C. (2020). " 'Everything Will Be Fine': A Study on the Relationship between Employees' Perception of Sustainable HRM Practices and Positive Organizational Behavior during COVID19", *Sustainability*, 12(23), 10216. <https://doi.org/10.3390/su122310216>
- Mercurio, Z. A. (2015). "Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment", *Human Resource Development Review*, 14(4): 389-414. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Merriman, K., Sen, S., Felo, A., & Litzky, B. E. (2016). "Employees and sustainability: The role of incentives", *Journal of Managerial Psychology*, 31(4), 820-836. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0285>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). "A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, (78): 538-551.
- Muthueloo, R., & Rose, C. R. (2005). "Typology of Organizational Commitment", *American Journal of Applied Science*, 2(6): 1078-1081. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.3844/ajassp.2005.1078.1081>
- Norton, T. A., Zacher, H., & Ashkanasy, N. (2014). "Organisational Sustainability Policies and Employee Green Behaviour: The Mediating Role of Work Climate Perceptions", *Journal of Environmental Psychology*, 38: 49-54. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.12.008>
- Pellegrini, C., Rizzi, F., & Frey, M. (2018). "The Role of Sustainable Human Resource Practices in Influencing Employee Behavior for Corporate Sustainability", *Business Strategy and the Environment*, 27(8): 1221-1232. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/BSE.2064>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59(5): 603-609.
- Sánchez, F. A., Peláez, J. R., & Rodríguez, M. D. (2015). "Cultural Sustainability and Organizational Resilience: A Review and Future Research Agenda", *Sustainability*, 7(4): 4390-4411.
- Sezen-Gültekin, G., & Argon, T. (2020). "Development of Organizational Sustainability Scale", *Sakarya University Journal of Education*, 10(3): 507-531. <https://doi.org/10.19126/suje.757529>
- Shrivastava, P. (1995). "The Role of Corporations in Achieving Ecological Sustainability", *Academy of Management Review*, 20(4): 936-960. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amr.1995.9512280026>
- Tan, Z. C., Tan, C. E. & Choong, Y. O. (2023). "Occupational Safety & Health Management and Corporate Sustainability: The Mediating Role of Affective Commitment", *Safety and Health at Work*, 14(4), 415-424.
- Tayfun, A., & Çatır, O. (2014). "Hemşirelerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi", *İşletme Araştırma Dergisi*, 6(1): 347-365.
- TDK. (2024). *Sürdürülebilir. Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük*. <https://sozluk.gov.tr/>



- Tilleman, S. G. (2012). "Is Employee Organizational Commitment Related to Firm Environmental Sustainability?", *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 6(1): 19-35. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/08276331.2012.10593582>
- Tüyen, Z. (2020). "İşletmelerde Sürdürülebilirlik Kavramı ve Sürdürülebilirliği Etkileyen Etmenler", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37): 91-117.
- Uştuk, O., & Gönülal, Y. Ö. (2021). "Akademide Sürdürülebilirlik Söyleminin Tezahürleri", *DTCF Dergisi*, 61(2): 1246-1274. <https://doi.org/10.33171/dtcfjournal.2021.61.2.26>
- Xu, M. (2021). "Review for Encouraging Pro-environmental Behavior in University Employees: An Approach Toward Environmental Sustainability as Moderated by Green Organizational Culture", *Journal of Community Psychology*, 49(8): 2103-2118. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/jcop.22726/v2/review1>
- Weder, F. (2021). "Strategic problematization of sustainability reframing dissent in strategic communication for transformation", *Public Relations Inquiry*, 11(3), 337-360. <https://doi.org/10.1177/2046147X211026857>
- Yavuz, A. (2010). "Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14): 63-86.
- Zappalà, S., Toscano, F., & Licciardello, S. A. (2019). "Towards Sustainable Organizations: Supervisor Support, Commitment to Change and the Mediating Role of Organizational Identification", *Sustainability*, 11(3): 1-12.

## İŞ YERİNDE AKIŞ KAVRAMI ÜZERİNE BİR BİBLİYOMETRİK ANALİZ

### A Bibliometric Analysis on the Concept of Flow in The Workplace

Serpil KÖSE \*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Bölümü, ORCID: 0000-0003-2215-9613, serpilkose@isparta.edu.tr

#### Makale Türü

#### Article Type

Araştırma Makalesi  
Research Article

#### Geliş Tarihi

#### Received

31.10.2024

#### Kabul Tarihi

#### Accepted

13.12.2024

#### Önerilen Atf Şekli /

#### Recommended

#### Citation:

Köse, S. (2024). İş Yerinde Akış Kavramı Üzerine Bir Bibliyometrik Analiz, Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 18, 53-62.

### ÖZET

Son yıllarda oldukça geniş bir çalışma alanı bulan akış kavramı, kişinin yapmakta olduğu faaliyete tam konsantrasyon olduğu durumda yaşadığı içsel bir deneyimi ifade etmektedir. Son yüzyılda gittikçe artan pozitif psikoloji çalışmalarının temel yapı taşlarından birini oluşturmaktadır. Boş zaman ve aktif zamanda ortaya çıkma durumları kayaslanan çalışmalarda, aktif zamanlarda daha sık akış deneyimi ifade edilmesi ve akışı karakterize eden özellikler dikkate alındığında akış deneyiminin iş yeri koşullarına uygunluğu dikkat çekmiş ve "iş yerinde akış" veya "işte akış" üzerine birçok çalışma gerçekleştirilmiştir.

Mevcut çalışmada iş yerinde akış ve işte akış kavramları üzerine yapılan araştırmaları inceleyerek çalışmaların nicel haritalarını çıkarmak amaçlanmıştır. Bu amaçla nicel veriler kapsamında iş yerinde akış ve işte akış kavramlarına ilişkin çalışmaların bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak alan yazındaki eğilimlerin ve eksikliklerin ortaya çıkartılması ve bu alanda çalışma yapan araştırmacılara yol göstermek amaçlanmıştır. Çalışmada web of science veri tabanında yer alan 1982-2024 yılları arasında gerçekleştirilmiş 1340 çalışma VOSviewer programı aracılığıyla incelenmiştir. İş yerinde akış ile ilgili 1340 yayının yıllara göre dağılımı ele alındığında en fazla 2017 (87), 2018 (88), 2019 (80) ve 2020 (84) yıllarında araştırıldığı görülmektedir. Konu ile alakalı en çok yayın yapan araştırmacıların Arnold Bakker (8) ve Evangelia Demerouti (4) olduğu görülmektedir. Yayın türüne bakıldığında en fazla dergi makalesi (994) ve bildiri (320) tercih edilmiştir. Ülkeler bağlamında ele alındığında en fazla ABD (324), İngiltere (140), Çin (103), İtalya (79) ve Almanya (63) kökenli araştırmacıların çalışma yaptığı ve en fazla çalışmanın İngilizce (1279) gerçekleştirildiği görülmektedir. Anahtar sözcüklere bakıldığında en çok akış, bilgi yönetimi, simülasyon ve inovasyon kavramları göze çarpmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** İş Yerinde Akış, İşte Akış, Akış Deneyimi, Bibliyometrik Analiz

### ABSTRACT

In recent years, the concept of flow, which has found a substantial area of study, refers to an intrinsic experience that occurs when an individual is fully concentrated on the activity they are engaged in. It has become one of the foundational components of the expanding field of positive psychology studies over the past century. Studies comparing the emergence of flow in leisure versus active time suggest that flow is experienced more frequently in active periods, and given the characteristics that define it, flow has garnered attention for its suitability within workplace contexts. Consequently, numerous studies have been conducted on "flow at work" or "workflow."

The present study aims to examine the quantitative mapping of research conducted on the concepts of flow at work and workflow. For this purpose, bibliometric analysis has been employed to reveal trends and gaps within the literature related to flow at work, thereby guiding researchers engaged in this field. In this study, a total of 1,340 publications from the Web of Science database, covering the years 1982-2024, were analyzed using the VOSviewer program. Examining the annual distribution of these publications on workflow reveals that the most active years for research were 2017 (87 publications), 2018 (88), 2019 (80), and 2020 (84). The most prolific authors in this field were found to be Arnold Bakker (8 publications) and Evangelia Demerouti (4 publications). Regarding publication types, journal articles (994) and conference papers (320) were the most preferred formats. In terms of countries, researchers from the United States (324), the United Kingdom (140), China (103), Italy (79), and Germany (63) produced the highest number of studies, with English (1,279 publications) as the predominant language. Analysis of keywords indicates that terms such as flow, knowledge management, simulation, and innovation are prominent in the field.

**Keywords:** Flow at Work, Workflow, Flow Experience, Bibliometric Analysis

## GİRİŞ

Son yüzyılda pozitif psikolojiyle ilgili çalışmalar her geçen gün artmaktadır. İş görenlerin refah seviyesini artırmak ve çalışma şartlarının kalitesini yükseltmek isteyen kuruluşlar, çalışanlarının olumlu duygularını teşvik etmek için gerekli alt yapıyı sağlamak zorundadırlar. İş tatmini, örgütsel vatandaşlık, işe bağlılık gibi pek çok pozitif kavram gün geçtikçe daha fazla çalışmaya ve araştırma alanına konu olmaktadır. İş yeri ile ilgili çalışmalara uzun süredir konu olan bir başka kavram ise bu pozitif duygulara neden olduğu araştırmalarla ortaya konulan akış kavramıdır. Araştırmalar akış kavramının iş tatmini, işe bağlılık, iş motivasyonu gibi pek çok pozitif sonuca yol açtığını göstermiştir.

“Akış kavramı ilk kez 1975’te Csikszentmihalyi tarafından “optimum deneyim” şeklinde kullanılmış o günden beri pek çok alanda çalışma konusu olmuştur. Csikszentmihalyi sanatçılar üzerinde yaptığı gözlem çalışmasında akış deneyiminin temellerini atmış ve akışı “insanların tam katılımla hareket ettiklerinde hissettikleri bütünsel duyum” şeklinde tanımlamıştır (Csikszentmihalyi, 1975). İş yeri çalışmaları bakımından akış deneyimi, yapılan iş sırasında işinden zevk alma, işe yoğun bir adaptasyon ve işe dalma hali ve içsel iş motivasyonu ile tanımlanan bir zirve deneyimi biçiminde tanımlanmaktadır. Aynı zamanda iş yerinde akış yaşayan çalışanlar çalışma deneyimlerinin kalitesi ile alakalı olumlu duygu ve deneyimler ifade etmektedirler (Bakker, 2008: 400-408).

Bu duygu durum üzerine yapılan çalışmaların nicel bir analizini ortaya koymak amacıyla, mevcut çalışmada bibliyometrik analiz yöntemi tercih edilmiştir. Bibliyometrik analiz, özel bir alana ait ve belirli bir dönemde gerçekleştirilmiş yayınların mevcut durumun yanı sıra zaman içindeki gelişimini de sayısal verilerle ortaya koyarak literatür taramasından farklı biçimde alan yazın gelişimine dair şekilsel ve sayısal verileri ortaya koymaktadır. Görsel yollarla verileri özetleyen analitik bir metottur. Bibliyometrik analiz sayesinde ülkelerin, yazarların ve üniversitelerin yayın sayıları ile atıf ve iş birliği ağları hakkında fikir sahibi olunabilmektedir (Evrin ve Kozak, 2014: 67; Çalhan ve Çakıcı, 2019: 3). Ortaya konulan bibliyometrik analiz çalışmasının, “iş yerinde akış” veya “işte akış” üzerine çalışma yapmayı planlayan araştırmacılar açısından bir ön çalışma olarak kullanılmasının çalışmaya ve araştırmacılara katkı sunacağı düşünülmektedir. Mevcut çalışma ile günümüze kadar gerçekleştirilmiş olan konu ile ilgili çalışmaların sistemli biçimde bir araya getirilerek ortaya konulması, konuyu ele alan başlıca yazarların ortaya konularak iş birliği yaptıkları araştırmacıların gösterilmesi, en çok atıf alan yazarlara ve en çok ele alınan çalışmalara dikkat çekilmesi yoluyla gelecek araştırmacılara kaynak sunacak bir çalışma ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu amaç temelinde çalışmada öncelikle iş yerinde akış kavramı ile ilgili kavramsal çerçeve oluşturulmuş olup daha sonra Web of Science verileri temel alınarak “iş yerinde akış” ve “işte akış” kavramları üzerinden Vos Wiever ile bibliyometrik veri şemaları elde edilerek bu şemalar yorumlanmış ve analiz sonuçları sonuç bölümünde tartışılmıştır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Akış metaforu, pek çok insanın hayatlarındaki en iyi anlar olarak öne çıkan zamanlarında hissettikleri çabasızsız eylem duygusunu tanımlamak için kullanılan bir metafordur. Kişilerin bir etkinliğe tamamen kendini kaptırdığı ve bu etkinliği gerçekleştirdiği süreçte yüksek düzeyde keyif aldığı bir bilinç halidir. Bu keyifte zirve deneyimi, herhangi bir etkinliğin gerçekleştirildiği bir durumda ortaya çıkabilir. Araştırmacılar golf, atletizm gibi spor dallarında, sanat alanında veya müzik gibi birçok farklı etkinlik sırasında akışa dair kanıtlar bulmuşlardır (Bakker, 2008: 400; Bakker, 2005: 26). Csikszentmihalyi (1990) akışı, kişilerin bir faaliyete yoğun biçimde dahil oldukları, o an gerçekleştirmekte oldukları faaliyet dışında hiçbir şeyin öneminin kalmadığı, deneyimin kendisini gerçekleştirmekten kaynaklanan anlık keyif dolayısı ile sırf faaliyeti gerçekleştirmek uğruna büyük maliyetlere katlanabilecekleri bir deneyim olarak tanımlamaktadır. Akışla ilgili tanımlar ele alındığında, akışın üç temel ortak öğeye sahip olduğu görülmektedir. Bunlar “emilim”, “keyif” ve “içsel motivasyon” şeklinde sıralanmaktadır. Bu üç bileşenden yola çıkılarak inceleme alanı bulan iş yerinde akış kavramı da benzer biçimde “iş yerinde emilim”, “iş keyfi” ve “içsel iş motivasyonu” ile karakterize edilen doyurucu ve pozitif bir deneyim şeklinde tanımlanmaktadır (Bakker, 2005: 27). Emilim, çalışanların kendini tamamen işe kaptırdıkları toplam bir konsantrasyon durumunu ifade etmektedir. Bu deneyim sırasında zaman oldukça hızlı geçmektedir ve çalışanlar zamanın nasıl geçtiği algısını kaybetmektedirler (Csikszentmihalyi, 1990). Akış deneyimine sahip bireylerde zaman algısının kaybolmasındaki temel etken işlerine tamamen konsantre olmalarıdır. Deneyimleri öylesine keyiflidir ki, faaliyetlerine devam etmek için motive edilirler ve aktiviteyi bu zevk ve memnuniyeti deneyimlemek

amacıyla gerçekleştirirler. Bir başka ifade ile faaliyet, kendi içerisinde ödüllendiricidir (Bakker ve Woerkom, 2017: 48). İş yerinde ortaya çıkan mutluluk veya keyif, akış deneyiminin bilişsel veya duygusal değerlendirmelerinin bir sonucu şeklinde ifade edilmektedir ve yaptıkları işten zevk alan çalışanlar iş hayatlarının kalitesi ile alakalı da olumlu yargılarda bulunmaktadır. İçsel motivasyona sahip çalışanlar ise sürekli biçimde çalışmaları ile ilgilenmekte ve mevcut iş yerinde kalma arzusu taşımaktadırlar (Bakker, 2008: 401).

Csikszentmihalyi 1997'de yapmış olduğu araştırmasında insanların, boş zamanlarından ziyade bir iş ile meşgul oldukları sırada akış yaşadıklarını ortaya çıkarmıştır. Bir başka ifade ile insanlar zamanlarını belirli bir faaliyet için kullandıklarında ve bunun için emek ve enerji harcamak durumunda kaldıklarında akış yaşamaktadırlar (Csikszentmihalyi, 1997). Akış deneyimini teşvik eden bir başka durum meydan okumadır. Meydan okuma, çaba ve enerji gerektiren iş görevlerini ifade etmektedir ve verimli şekilde ele alındığında öğrenme ve hedefe ulaşma ile sonuçlanmaktadır (Bakker ve Woerkom, 2017: 50). Akış deneyiminin ortaya çıkabilmesi için öncelikle ulaşılabilir bir hedef belirlenmelidir. Bu hedeflerin açık ve net olması akışı teşvik etmektedir. Akışı artıran bir başka etken geri bildirimdir. Düzenli geri bildirim insanların akışa girmesini sağlamakta oldukça etkilidir. Yetenek-talep dengesine uygun bir zorluk seviyesinde görevlendirmelerin akış deneyimi yaşamak için yararlı olduğu araştırmalarla ortaya konulmuştur (Bartholomeyczik vd., 2023: 5). Akış kavramı ile ilgili olarak çeşitli çalışmalarda hemfikir olunmuş bir başka özellik, zorluk-beceri dengesidir. İnsanların faaliyetlerinde akış deneyimini yaşayabilmeleri için zorluklara ihtiyaçları vardır (Bakker, 2005: 28). Benzer biçimde akış deneyiminin ortaya çıkabilmesi için gerçekleştirilen faaliyetle kişinin becerileri dengede olmalıdır. İş yeri açısından bu durum, çalışanların işte karşılamak zorunda kaldıkları talepler ile çalışanların mesleki becerilerinin dengede olması gerekliliğini ifade etmektedir (Bakker, 2008: 401). Akış deneyiminin ortaya çıkaran unsurlarla ilişkili olarak Demerouti'nin 2006 yılında ve Fullagar ile Kelloway'in 2009 yılında yaptıkları çalışmalarda, Hackman ve Oldham'ın (1980) beş temel iş özelliği ile işte akış arasındaki bağlantıyı araştırmışlar; beş iş kaynağının (yetenek çeşitliliği, görev kimliği, görev önemi, özerklik ve geri bildirim) hem benzersiz hem de pozitif olarak akış deneyimleriyle ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

İş özellikleri bakımından ele alındığında net hedefler, anlık geri bildirim ve beceri ile taleplerin dengede olmasının akış deneyimini ortaya çıkardığı gözlemlenmektedir. Araştırmalar bu üç özelliğin ayrıştırılmış hali şeklinde ifade edilen altı tanımlayıcı özelliğin akışı tanımladığını ifade etmişlerdir. Bu altı özellik "yüksek konsantrasyon, aksiyon ve farkındalığın birleşmesi, bilinç kaybı, kontrol duygusu, zaman algısında kayma ve ototelik (kendinden keyifli)" şeklinde sıralanmaktadır (Bartholomeyczik vd., 2023: 3). İş yeri faaliyetlerine yüksek katılım, canlılık, işe adanmışlık ve emilim ile karakterize edilen olumlu, tatmin edici, işle ilgili bir ruh hali olarak tanımlanan akış, yüksek iş enerjisi ve zihinsel dayanıklılık ile karakterize edilmektedir. Kişi işine aşırı derecede önem verirken aynı zamanda heveslidir ve meydan okuma duygusu içerisindedir. Kendini işine tam olarak odaklamıştır, zamanın hızla geçtiği algısına kapılır ve işini bırakmak istemez. İş ile ilgili inisiyatif kullanan çalışan aynı zamanda proaktif davranış ve öğrenme motivasyonu sergilemektedir (Bakker ve Demerouti, 2009: 221).

İş yerindeki akış durumları oldukça değişkendir. Görevin özellikleri kadar bireysel özellikler de işteki akışın genel olasılığını etkilemektedir. Bu durum akışın, durum ve bireysel özellikler arasında bir uyum olduğunda ortaya çıktığını göstermektedir (Bartholomeyczik vd., 2023: 2). Yapılan araştırmalar kişilerin ortalama bir eyleme kıyasla kişinin kendi yetenekleriyle eşleşen ve yeterince yüksek zorluk içeren faaliyetler algıladıklarında akış deneyiminin en olumlu halinin ortaya çıktığını göstermektedir. Bir başka ifade ile yeni beceriler öğrenme, kişisel saygı ve karmaşıklık artırma olasılığının akış faaliyetini teşvik ettiği görülmektedir. Algılanan zorluk ve becerinin hem yüksek hem dengede olduğu durumda kişiler kendilerini aktif, uyanık, konsantre, mutlu ve yaratıcı hissettiklerini ifade etmektedirler (Csikszentmihalyi ve Lefevre, 1989: 816).

Akış deneyiminin iş yeri bağlamında ele alındığı araştırmalarda iş yeri ve grup çalışmaları ile ilgili akış deneyimleri dikkat çekmektedir. Grup akışının deneyimlenebilmesi için öncelikli olarak grubun net bir hedefi olması, zorluklar üyelere göre belirlenmeli ve uyumlu bireyler seçilmelidir (Csikszentmihalyi, 1990: 25-145). Belirlenen hedef kişisel hedeflerle uyumlu, açık, ilgili olmalı ve tüm üyeler tarafından desteklenmelidir (Sawyer, 2015: 41). Bu bireyler kolektif bir tutku etrafında toplanmalı, bir grup olarak etkinliği gerçekleştirmek için içsel bir motivasyona sahip olmalıdır (Ready ve Truelove, 2011: 19). Yapılan çalışmalar grup üyelerinin kişisel hedeflerinin belirlenmiş grup hedefleri ile uyumlu olması gerektiğini ortaya koymaktadır (Seijts ve Latham, 2000: 104).

Zorluk-beceri dengesi grup çalışmaları için de geçerli olmakla birlikte burada önemli olan bir kişi için aşırı zorluk derecesine sahip bir görevin grup olarak gerçekleştirilebilmesidir (Salas vd., 2008: 543). Grup düzeyinde gerçekleştirilen performans izleme ve geri bildirim çalışmaları ile çalışmaların desteklenmesi, her bir grup üyesinin

izlenmesi ve hataların düzeltilmesi grup akışını desteklemektedir (Driskell vd., 2006: 258). Grup akışının ortaya çıkabilmesi için bir başka unsur güven ve karşılıklı taahhüttür. Akış faaliyetleri ancak grup üyelerinin başarısızlıktan korkmadığı ve risk almaya gönüllü olduğu faaliyetlerde gözlemlenebilmektedir (Csikszentmihalyi, 1996: 121). Diğer yandan grup üyelerinin birbirine bağlılık derecesi ortak bir hedefe yoğun biçimde odaklanmayı ve sonucunda akış deneyimini teşvik etmektedir (Aubé vd., 2013: 124).

Araştırmalar, iş yerinde yaşanan akış deneyiminin bireyin motivasyonuna, bağlılığına ve performansına olumlu yönde katkı sağladığını aynı zamanda stresin istenmeyen tepkilerini de tamponladığını göstermektedir (Bakker, 2005: 29). Akış deneyiminin performans ya da refah gibi bir dizi sonuca yol açtığı bilinmektedir (Bartholomeyczik vd., 2023: 2). Birçok araştırma akış deneyiminin performansla olumlu ilişkili olduğunu ortaya çıkarmıştır (Hofslett Kopperud ve Vivoll Straume, 2009; Bakker, 2008; Demerouti, 2006). Yan vd. (2013) araştırmalarında akış deneyiminin yaratıcılığı öngördüğünü ortaya koymuştur. Aynı çalışmada akış deneyimi yaşayan çalışanların yeni fikirler üretme ve sorunları çözüme ve iş faaliyetlerinde orijinallik gösterme eğiliminde olduklarını göstermiştir (Yan vd., 2013). Akış deneyimi aynı zamanda öğrenme, uzmanlık ve yeterlilik deneyimlerini desteklerken çalışan bağlılığını da artırmaktadır (Bakker ve Woerkom, 2017: 50). Bu deneyim aynı zamanda performans, güven, odaklanma, kolaylık ve otomatiklik ile de karakterizedir (Bakker ve Woerkom, 2017: 49). Akış deneyiminin ortaya koyduğu pek çok sonuç farklı çalışmalarda ele alınmıştır. Bunlardan bir tanesi kişinin yaşadığı karmaşıklık ve gelişmedir. Akış deneyimi kişide bir karmaşıklıkla tetikleyerek kişinin gelişmesine katkı sunmaktadır (Özcan, 2021: 78). Birey karşılaştığı karmaşıklık karşısında becerilerini geliştirerek her akış deneyimi ile daha yetenekli hale gelmektedir (Csikszentmihalyi, 2002: 6-41). Pek çok çalışmada akış deneyiminin performansı artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. İş yerinde akış yaşayan bireylerin iş yerlerinde geçirdikleri zamanın daha fazla olduğu ve daha üretken oldukları ortaya konulmuştur (Drake Brassfield, 2012: 19; Ryan ve Deci, 2017: 555). Akış deneyiminin kişisel gelişim ve artan performans yanı sıra fiziksel ve entelektüel olarak da kişinin gelişimine katkı sunduğu, kişinin benlik saygısını artırdığı ve iş yeri stresini azalttığına dair çalışmalar mevcuttur (Hogaboam, 2010: 3; Wells, 1988: 327).

Birçok çalışma, olumlu ve olumsuz duyguların kişiden kişiye bulaşıcı olduğunu göstermektedir. Bu olgu *duygusal bulaşma* kavramı ile tanımlanmaktadır. Yapılan örgütsel çalışmalar, duygusal bulaşmanın çalışanlar için de geçerli olabileceğini göstermektedir. Bakker (2005) araştırmasında işteki olumlu deneyimlerin de diğer çalışanların refahı üzerinde olumlu etkiye sahip olabileceğini ortaya çıkarmıştır (Bakker, 2005: 30). Bu araştırmalardan yola çıkılarak, akış deneyimi yaşanan çalışma ortamlarında pozitif duyguların çalışanlar arasında paylaşılması ve kolektif bir refah ortaya çıkması beklenebilmektedir.

## YÖNTEM

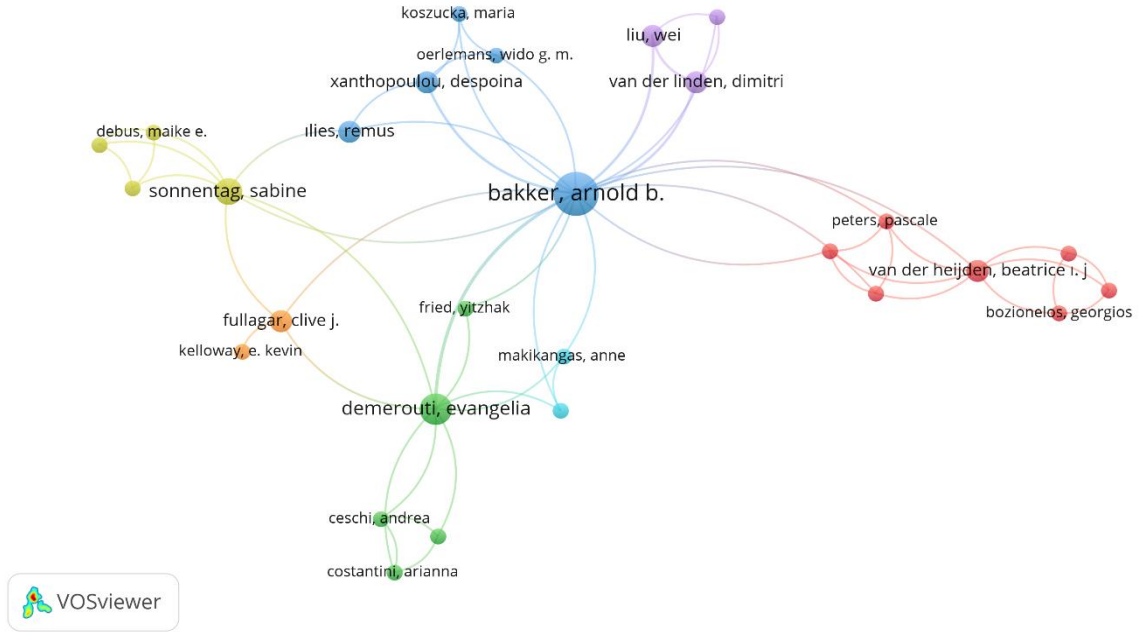
Bu çalışmada, işlevsellik açısından güçlü yönleri sahip olması, görselleştirme, haritalama ve çok boyutlu analiz imkânları sunması nedeniyle VOSviewer programı tercih edilmiştir. Veri taramaları, farklı disiplinlerden güvenilir ve nitelikli çalışmaları içeren, ileri düzey veri analizi için gelişmiş arama göstergelerine sahip olan Web of Science veri tabanı kullanılarak yapılmıştır (Bengül, 2024:269).

Web of Science veri tabanında “flow at work” ve “workflow” anahtar kelimeleri ile yapılan taramalarda, çalışma türleri makale, bildiri, kitap bölümü, kitap ve araştırma makalesi olarak sınıflandırılmış ve 1982 - 2024 yılları arasında yayımlanmış toplam 1340 yayına ulaşılmıştır. Elde edilen yayınlar üzerinde VOSviewer programı aracılığıyla ortak yazar analizi, yazar atf analizi, anahtar kelime analizi, ülkelerin ve kurumların atf analizleri gerçekleştirilmiştir.

## BULGULAR

### Ortak Yazar Analizi (Co-Authorship Of Authors)

Ortak yazarlık analizi kapsamında, en fazla bağlantıya sahip ve en çok iş birliği gerçekleştiren yazarları belirlemek için en az bir yayın ve en az bir atf kriteri uygulanarak oluşturulan ağ haritası Şekil 1’de gösterilmektedir.

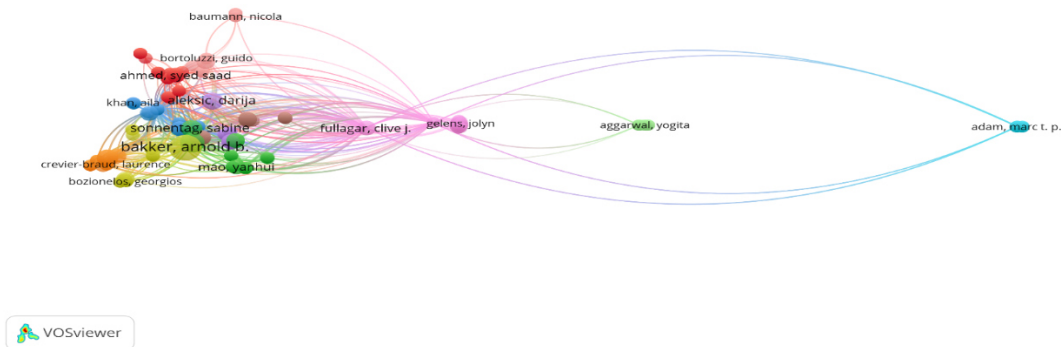


Şekil 1. Yazarlar Arasındaki İş Birliğini Gösteren Ortak Yazar İlişkileri

Yazarlar arasındaki en yüksek bağlantılar üzerine yapılan analiz sonucunda, toplamda 7 küme, 28 yazar ve 57 bağlantı tespit edilmiştir. En fazla eser üreten araştırmacılar incelendiğinde, 8 eserle Arnold Bakker (22 bağlantı gücü) ve 4 eserle Evangelia Demerouti (11 bağlantı gücü) öne çıkmaktadır. Ayrıca, en çok atıf alan araştırmacılar arasında Ravi Patnayakuni ve arkadaşları (1122 atıf) toplamda 2 bağlantı gücüne, J. Dutton ve arkadaşları (789 atıf) 4 bağlantı gücüne, B. Balcik ve B. M. Beamon (664 atıf) ise 1 bağlantı gücüne sahip olup, en bağlantılı yazarlar arasında yer almadıkları görülmektedir.

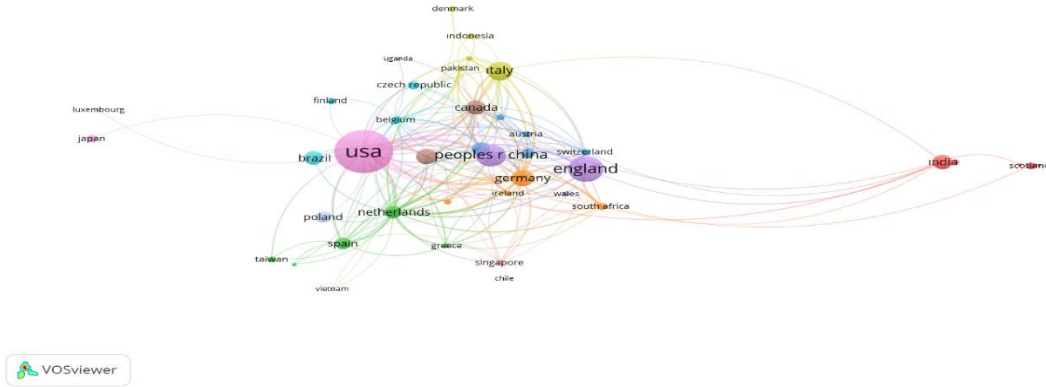
### Yazarların Atıf Analizi (Citation Of Authors)

En az bir yayın ve en az bir atıf ölçütleri dikkate alınarak gerçekleştirilen yazar atıf analizi için oluşturulan ağ haritası, Şekil 2’de sunulmaktadır.



Şekil 2. Yazarların Atıf Analizi



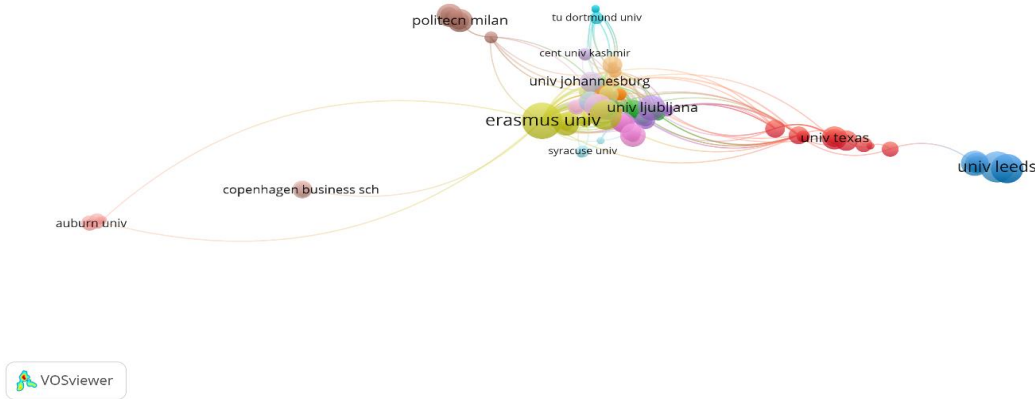


Şekil 4. Ülkelerin Atıf Ağları

Eserlerin köken ülkeleri temelinde aldıkları atıflara ilişkin bir ağ haritası oluşturmak amacıyla, en az bir eser yayımlama ve en az bir atıf alma kriterleriyle aralarında bağlantılı bulunan 43 gözlem birimi üzerinde yapılan analizde; 12 küme, 193 bağlantı ve toplam 522 bağlantı gücü belirlenmiştir. En çok atıf alan ülkeler sırasıyla ABD (16293 atıf), İngiltere (3185 atıf) ve Kanada (2161 atıf) olarak tespit edilmiştir. Toplam bağlantı gücüne göre ise ABD (179), Almanya (122) ve Hollanda (111) öne çıkmaktadır. Yayın sayısı açısından ise Almanya (312 yayın), İngiltere (137 yayın) ve Çin (103 yayın) en üst sıralarda yer almaktadır.

#### Kurumların Atıf Analizi (Citation Of Organizations)

Kurumlar arası atıflara ilişkin bir ağ haritası oluşturmak için, en az bir eser yayımlama ve en az bir atıf alma kriterleriyle birbirleriyle bağlantılı 167 gözlem birimi üzerinde yapılan analiz sonucunda elde edilen ağ haritası, Şekil 5'te sunulmaktadır.



Şekil 5. Kurumların Atıf Ağları

Ağ haritası incelendiğinde, Massachusetts Teknoloji Enstitüsü (MIT) 14 eser, Erasmus Üniversitesi 13 eser ve Harvard Üniversitesi 12 eserle öne çıkmaktadır. En çok atıf alan yayınların bağlı olduğu kurumlar ise sırasıyla Erasmus Üniversitesi (1427 atıf), Georgia Devlet Üniversitesi (1227 atıf) ve Massachusetts Teknoloji Enstitüsü (1177 atıf) olarak belirlenmiştir. Toplamda 18 küme, 823 bağlantı ve toplam bağlantı gücü 1021 olarak tespit edilmiştir.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletmelerin içinde bulunduğu küresel rekabet koşullarında gelişen teknoloji ile birlikte dünya her geçen gün daha da küçülmekte, kurumlar birbirlerini kolaylıkla yakından takip edebilmektedirler. İşletmeler her geçen gün farklı rekabet stratejileri denemekte ve hayatta kalmaya çalışmaktadırlar. Diğer kurumlara karşı rekabet avantajı elde etmek işletmelerin karlılığının ve sürdürülebilirliğinin tek yolu olarak görülmektedir. Birçok yöntem kullanılmasına rağmen son dönem çalışmalar göstermektedir ki, rekabet edilebilirliğin gerekliliği çalışanların performansının artırılarak verimliliğin artmasının sağlanmasıdır. Bu da ancak pozitif çalışma koşulları ile mümkün olabilmektedir.

Çalışanların rekabet edilebilirliğin merkezinde yer aldığı iş dünyasında, kurumların başarılı olabilmesi için iş görenlerin ihtiyaç duydukları çalışma ortamının, çalışanlara sunulması gerekmektedir. Çalışanlarının performansını, işe bağlılığını, verimliliğini, yaratıcılığını vb. destekleyerek işletme verimliliğini maksimize etmek isteyen iş yerleri, çalışanların pozitif deneyimlerini maksimize etmek için gerekli koşulları sağlamalı, çalışanlarını önemsemelidir. Akış deneyimi bu noktada iş yerinde verimliliğin ve üretkenliğin artırılması için bir zorunluluk haline gelmektedir. Çalışanın akış deneyimi yaşadığı bir kurumda daha güçlü rekabet avantajı elde edilmesi kaçınılmazdır.

Kurumlar için bu denli önemli olan ve kurumlara rekabet avantajı sağlayan akış kavramının bibliyometrik analizi gerçekleştirilerek alanda dikkat çeken araştırmacılar ve çalışmalar ortaya çıkarılmıştır. Çalışmada gerçekleştirilen bibliyometrik analiz sonucunda iş yerinde akış ve işte akış üzerine gerçekleştirilen çalışmaların 2017-2020 yılları arasında en çok çalışma sayısına ulaştığı gözlemlenirken 2020 yılından sonra düşüşe geçtiği görülmektedir. En çok kullanılan anahtar kelimelerin başında akış, bilgi yönetimi, simülasyon ve inovasyon yer alırken araştırmaların büyük çoğunluğunun ABD, İngiltere ve Çin’de gerçekleştirildiği görülmektedir. İş yerinde akış üzerine gerçekleştirilen çalışmaların yoğun bir biçimde gerçekleştirildiği ülkelerde verimlilikteki artış oranları ve rekabet gücü yüksek ülkeler olması oldukça dikkat çekicidir ve literatürü destekler niteliktedir. Arnold Bakker (8) ve Evangelia Demerouti (4) en fazla eser üreten yazarlar olarak öne çıkmasına rağmen atıf sayıları incelendiğinde en çok Patnayakuni vd. atıf sırasında ilk sırada yer alırken Dutton vd. ikinci sırada yer almaktadır. Fullagar’ın ise en çok yayın ve atıfta öne çıkmamasına rağmen 178 bağlantı gücüyle ilk sırada yer alması dikkat çekmektedir.

Bu araştırmanın yalnızca web of science veri tabanında bulunan araştırmalarla gerçekleştirilmiş olması çalışmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Sonraki araştırmalarda başka veri tabanlarının da kullanılarak çalışmanın tekrarlanması ve bulguların kıyaslanmasının ilgili literatüre katkı sağlanması beklenmektedir. Araştırmanın bir başka kısıtını taramada yalnızca “flow at work” ve “workflow” terimlerinin uygulanması oluşturmaktadır. Yapılması planlanan gelecek araştırmalarda farklı tarama kavramları ile gerçekleştirilecek analizlerin daha geniş bir perspektif sağlayacağı düşünülmektedir.

Mevcut araştırma, gelecekte konu üzerine çalışma yapacak olan araştırmacılar için ayrıntılı bir kaynak oluşturmaktadır. Çalışmanın, ortaya konulan veriler ışığında hangi dilde daha fazla yayın yapıldığının ortaya konulması ile tarama kelimeleri ve dili, hangi araştırmacılara daha fazla atıf yapıldığının ve hangi araştırmacıların daha kuvvetli bağlantı gücüne sahip olduğunun gösterilmesi ile temel kabul edilebilecek yazarlara dikkat çekilmesi gibi birçok veri ortaya koyarak sonraki araştırmacılar için faydalı olacağı düşünülmektedir.

Daha sonra gerçekleştirilecek çalışmaların farklı veri tabanlarını da kapsayacak şekilde daha geniş alanda gerçekleştirilmesi çalışmanın devamlılığına katkı sunabilir. Buna ek olarak çalışmada baz alınan yılların çeşitlendirilmesi, nicel sonuçlar bakımından farklı veriler ortaya koyarak daha detaylı bir inceleme ortaya çıkaracaktır.

## KAYNAKÇA

Aubé, C., Brunelle, E. ve Rousseau, V. (2013). “Flow Experience and Team Performance: The Role of Team Goal Commitment and Information Exchange”, *Motivation and Emotion*, 38(1), s.120-130.

Bakker, A. B. (2005). Flow Among Music Teachers and Their Students: The Crossover of Peak Experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 26–44.

- Bakker, A. B. (2008). "The Work-Related Flow Inventory: Construction and Initial Validation of the WOLF", *Journal of Vocational Behavior*, 72, s.400-414.
- Bakker, A. B. (2008). The Work-Related Flow Inventory: Construction and Initial Validation of The WOLF. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 400-414.
- Bakker, A. B., ve Demerouti, E. (2009). The Crossover of Work Engagement Between Working Couples: A Closer Look at The Role of Empathy. *Journal of Managerial Psychology*, 24(3), 220-236.
- Bakker, A. B., ve Van Woerkom, M. (2017). Flow at Work: A Self-Determination Perspective. *Occupational Health Science*, 1, 47-65.
- Bartholomeyczik, K., Knierim, M. T., ve Weinhardt, C. (2023). Fostering Flow Experiences at Work: A Framework and Research Agenda for Developing Flow Interventions. *Frontiers in Psychology*, 14, 1-13.
- Bengül, S. S. (2024). VOSviewer ile bibliyometrik analizi. Ş. Yapraklı (Ed.), 27. *Pazarlama Kongresi Bildiri Kitabı* (s. 265-277). Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond Boredom and Anxiety*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. New York: HarperCollins.
- Csikszentmihalyi, M. (1996). *Creativity: Flow and The Psychology of Discovery and Invention*, Centers for Teaching Excellence - Book Library.
- Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding Flow: The Psychology of Engagement with Everyday Life*. New York: HarperCollins.
- Csikszentmihalyi, M. (2002). *Flow: The Classic Work on How to Achieve Happiness*, Random House.
- Csikszentmihalyi, M., ve LeFevre, J. (1989). Optimal Experience in Work and Leisure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(5), 815-822.
- Çalhan, H., ve Çakıcı, C. (2019). Uluslararası İndekslerce Taranan Kış Turizmi Başlıklı Makalelerin Bibliyometrik Analizi. 1. *Uluslararası Kış Turizmi Kongresi*, 2-11.
- Demerouti, E. (2006). Job Characteristics, Flow, and Performance. The Moderating Role of Conscientiousness, *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 266–280.
- Drake-Brassfield, C. (2012). *The Relationship of Flow Experience and Social Influence on Employees' Job Satisfaction and Positive Mood*, Doctoral Dissertation, Walden University.
- Driskell, J. E., Goodwin, G. F., Salas, E. ve O'Shea, P. G. (2006). "What Makes A Good Team Player? Personality and Team Effectiveness", *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 10(4), s.249-271.
- Evren, S. ve Kozak, N. (2014). Bibliometric Analysis of Tourism and Hospitality Related Articles Published in Turkey". *Anatolia*, 25 (1), 61-80.
- Fullagar, C. J., ve Kelloway, E. K. (2009). Flow at Work: An Experience Sampling Approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 595–615.
- Hackman, J. R., ve Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Hofslett Kopperud, K., and Vivoll Straume, L. (2009). Flow – A Positive Experience. In M. Christensen (Ed.), *Validation and Test of Central Concepts in Positive Work and Organizational Psychology*, Copenhagen: Nordic Council of Ministers, 30–39.
- Hogaboam, A. M. (2010). *Flow at Work Among Part-Time Municipal Recreation Staff*, California State University, Long Beach.
- Özcan, M. U. (2021). "Organizasyon Ortamında İş Akışı Deneyiminin Gelişimi; Dönüşümcü Liderliğin ve Algılanan İş Belirsizliğinin Rolü", *İş'te Davranış Dergisi*, 6(2), s.76-88.
- Ready, D. ve Truelove, E. S. (2011). "Purpose and The Power of Collective Ambition", *Business Strategy Review*, 22(3), s.17-23.

Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*, Guilford Publications.

Salas, E., Cooke, N. J. ve Rosen, M. A. (2008). "On Teams, Teamwork, and Team Performance: Discoveries and Developments", *Human Factors*, 50(3), s.540-547.

Sawyer, K. (2015). "Group Flow and Group Genius", *NAMTA Journal*, 40(3), s.29-52.

Seijts, G. H. ve Latham, G. P. (2000). "The Effects of Goal Setting and Group Size On Performance in A Social Dilemma", *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne Des Sciences Du Comportement*, 32(2), s.104-116.

Wells, A. J. (1988). "Self-Esteem and Optimal Experience, Optimal Experience", *Psychological Studies of Flow in Consciousness*, s.327-341.

Yan, Y., Davison, R. M., & Mo, C. (2013). Employee Creativity Formation: The Roles of Knowledge Seeking, Knowledge Contributing and Flow Experience in Web 2.0 Virtual Communities. *Computers in Human Behavior*, 29, 1923–1932..

## GÖÇMENLERİN TURİZM SEKTÖRÜNDEKİ ROLÜ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

### The Role of Immigrants in the Tourism Sector: The Case of Türkiye

İbrahim BAŞ \*

\* Öğr. Gör., Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu, Seyahat, Turizm ve Eğlence Hizmetleri Bölümü, ORCID: 0000-0003-3567-3996  
ibrahimb@selcuk.edu.tr

**Makale Türü**  
**Article Type**  
Derleme Makalesi  
Review Article

**Geliş Tarihi**  
**Received**  
02.11.2024

**Kabul Tarihi**  
**Accepted**  
25.11.2024

**Önerilen Atıf Şekli /**  
**Recommended**  
**Citation:**  
Baş, İ., (2024).  
Göçmenlerin Turizm Sektöründeki Rolü: Türkiye Örneği, Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 18, 63-69.

#### ÖZET

Türkiye, batıya giden yolların üzerinde yer alan ülkelerden biridir ve özellikle son yıllarda göç trafiği ile oldukça hareketli bir deneyim sunmaktadır. Göç, trafiğin tam ortasında yer almakta olup, Türkiye'deki göçmenlerin iş ilişkileri açısından son derece heterojen bir yapı oluşturmaktadır. Türk işgücü piyasası üzerindeki etkisi, benzer ülkelerden farklılık göstermektedir.

**Amaç:** Bu çalışmada, Türkiye turizm sektöründe çalışan göçmenlerin durumunu değerlendirmek ve karşılaştıkları sorunlara çözüm önerileri sunmak amaçlanmaktadır.

**Yöntem:** Konunun değerlendirilmesi için veri tabanları taranmıştır. Konuyla ilgili yapılan çalışmalar, zaman kısıtlaması olmaksızın çalışmaya dahil edilmiştir.

**Sonuçlar:** Göçmen işçilerin turizm alanındaki faaliyetleri, bu sektörün özelliklerinin ötesinde artan dış talep nedeniyle de gerçekleşmektedir. Özellikle sunulan hizmetin mevsimsel değişikliklere karşı daha hassas olması, kalıcı istihdamın oluşturulmasını engellemektedir. Ayrıca, dış rekabet nedeniyle işletmelerin işgücü maliyetlerini düşürme eğilimi, istihdamın güvensiz hale gelmesine yol açabilmektedir. Bununla birlikte, bu sektörde çalışan yabancı göçmenler, yerli işçilere göre daha fazla sömürü ile karşı karşıyadır. Genel olarak, resmi kurumların göçmenler üzerindeki baskısı artmakta ve çalışma koşulları kötüleşmektedir.

**Sonuç ve Öneriler:** Göçmen insan haklarının etkili bir şekilde korunmasının hala Dünyada önemli bir sorun olduğu göz önünde bulundurulduğunda, insan haklarını korumak amacıyla göç perspektifinin oluşturulması gerekmektedir. Bu, uluslararası göçün göçmenler için bir acı ve ıstırap kaynağı değil, bir fırsat ve tercih haline gelmesini sağlamak için önemlidir. Türkiye'de modern göç politikası, insan hakları temeli üzerine inşa edilecek ve göçmenlerin işgücü piyasasında yaşadığı sorunların çözülmesi ile yaşadıkları mağduriyetlerin ortadan kaldırılmasını sağlayacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm Sektörü, Göçmen İşçiler, İş Gücü Piyasası, İnsan Hakları, İstihdam

#### ABSTRACT

Türkiye is one of the countries located along the routes leading to the West and has offered a particularly dynamic experience in recent years due to migration traffic. Migration is at the heart of this traffic, and the migrant population in Türkiye creates a highly heterogeneous structure in terms of labor market relations. Its impact on the Turkish labor market is different from that of similar countries.

**Objective:** The aim of this study is to assess the situation of migrants working in Türkiye's tourism sector and to propose solutions to the challenges they face.

**Method:** Databases were searched for the evaluation of the topic. Studies related to the subject were included in the research without time limitations.

**Results:** The activities of migrant workers in the tourism sector are not only influenced by the characteristics of the sector but also by increasing external demand. In particular, the sensitivity of the services offered to seasonal changes hinders the creation of permanent employment. Additionally, due to external competition, businesses tend to reduce labor costs, which can lead to insecure employment. Moreover, foreign migrants working in this sector face more exploitation compared to local workers. Overall, the pressure from official institutions on migrants is increasing, and working conditions are worsening.

**Conclusion and Recommendations:** Considering that the effective protection of migrant human rights remains a significant issue worldwide, it is essential to develop a migration perspective aimed at safeguarding human rights. This is important to ensure that international migration becomes an opportunity and a choice for migrants, rather than a source of pain and suffering. In Türkiye, modern migration policy should be built on the foundation of human rights, and by addressing the issues faced by migrants in the labor market, it will help eliminate the injustices they endure.

**Keywords:** Tourism Sector, Migrant Workers, Labor Market, Human Rights, Employment

## GİRİŞ

Türkiye, coğrafi konumu ve tarihi süreçler nedeniyle uzun yıllardır göç hareketlerine ev sahipliği yapmaktadır. Özellikle son yıllarda yaşanan bölgesel çatışmalar ve siyasi istikrarsızlıklar, Türkiye'ye yönelik göç akınlarını artırmıştır. Türkiye'deki göçmen nüfusu, farklı ülkelerden gelen ve çeşitli nedenlerle Türkiye'ye sığınan kişilerden oluşmaktadır. Bu göçmenlerin büyük bir kısmı, Suriye, Afganistan, Irak gibi komşu ülkelere gelmektedir. Türkiye'deki göçmen nüfusunun demografik yapısı, zaman içinde değişmekle birlikte genel olarak genç, eğitim seviyesi düşük ve tarım veya inşaat sektöründe çalışmaya yatkın kişilerden oluşmaktadır. Göçmenlerin büyük bir kısmı, geçici koruma statüsünde bulunmakta ve çalışma izinlerine sahip olmaktadır. Bu durum, hem göçmenlerin ekonomik hayata katılımını sağlamakta hem de Türkiye'nin iş gücü piyasasına yeni bir dinamizm kazandırmaktadır. Ancak, göçmenlerin yaşadığı barınma, eğitim, sağlık gibi sorunlar da göz ardı edilemez (Koçak & Durgun, 2023).

### **Türkiye'de Göçmen İstihdamının Yapısal ve Konjonktürel Nedenleri Yapısal Nedenler**

Türkiye'de göçmen istihdamının yapısal nedenleri arasında, işgücü piyasasındaki yapısal sorunlar, demografik değişimler ve ekonomik yapı gibi faktörler yer almaktadır. İşgücü piyasasında nitelikli iş gücü eksikliği, bazı sektörlerde mevsimsel işgücü ihtiyacı ve düşük ücretli işlere yerli işçilerin rağbet etmemesi gibi durumlar, göçmen işgücüne olan talebi artırmaktadır. Ayrıca, Türkiye'nin genç nüfusunun azalması ve yaşlanan nüfus yapısı da işgücü piyasasında yaşanan sorunları derinleştirerek göçmen işgücüne olan ihtiyacı artırmaktadır (Uyanık, 2017).

### **Konjonktürel Nedenler**

Göçmen istihdamının konjonktürel nedenleri arasında ise ekonomik büyüme, ekonomik krizler ve siyasi istikrarsızlık gibi faktörler yer almaktadır. Ekonomik büyüme dönemlerinde, işletmelerin üretim kapasitelerini artırmaları ve yeni yatırımlar yapmalarıyla birlikte işgücüne olan talep artar. Bu durum, göçmen işgücüne olan ihtiyacı da beraberinde getirir. Öte yandan, ekonomik kriz dönemlerinde, yerli işsizliğin artmasıyla birlikte işverenler, maliyetlerini düşürmek amacıyla göçmen işçileri tercih edebilirler. Siyasi istikrarsızlıklar ve bölgesel çatışmalar da göç hareketlerini tetikleyerek Türkiye'ye göç edenlerin sayısını artırabilir (Akıncı ve ark., 2015; Dinçer & Eşsiz, 2021; Kanbir, 2023).

### **Göçmen İstihdamının Sonuçları**

Göçmen istihdamı hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Olumlu sonuçlar arasında, işgücü eksikliğinin giderilmesi, üretim maliyetlerinin düşürülmesi ve ekonomik büyümeye katkı sağlanması sayılabilir. Ancak, göçmen istihdamı aynı zamanda sosyal uyum sorunları, çalışma koşullarının kötüleşmesi, kayıt dışı ekonomiye yol açması gibi olumsuz sonuçlara da neden olabilmektedir (Manav & Acar, 2023; Taş & Özcan, 2018; Gökmen, 2018).

Türkiye, coğrafi konumu ve tarihi süreçler boyunca farklı kültürlerden insanlara ev sahipliği yapmıştır. Son yıllarda artan göç hareketleri, ülkedeki işgücü piyasasını önemli ölçüde etkilemiştir. Göçmen işçilerin istihdamı hem ekonomik hem de sosyal açıdan çeşitli etkiler yaratmaktadır.

Göçmen işçilerin istihdamı, Türkiye ekonomisine çeşitli katkılar sağlamaktadır. Özellikle mevsimlik işlerde ve nitelikli iş gücünün yetersiz olduğu sektörlerde göçmen işçiler önemli bir rol oynamaktadır. Göçmen işçiler, düşük ücretle çalışmaya hazır olmaları nedeniyle işletmelerin maliyetlerini düşürmekte ve rekabet güçlerini artırmaktadır. Ayrıca, göçmen işçiler, yerli işgücünün yapmadığı veya yapmak istemediği işleri üstlenerek ekonomik faaliyetlerin devamlılığını sağlamaktadır. Tarım, inşaat ve hizmet sektörleri gibi alanlarda göçmen işçilerin katkısı büyüktür.

Göçmen işçilerin istihdamı, beraberinde bazı sorunları da getirmektedir. Bunların başında, yerli işçilerle rekabet ve işsizlik oranlarının artması gelmektedir. Özellikle düşük vasıflı işlerde göçmen işçilerin yoğunlaşması, yerli işçilerin iş bulma olanaklarını sınırlayabilmektedir. Ayrıca, göçmen işçilerin çalışma koşullarının kötü olması, sosyal haklarından yeterince yararlanamamaları ve kayıt dışı ekonomiye katılmaları gibi sorunlar da yaşanmaktadır. Bu durum, hem göçmen işçilerin hem de ülke ekonomisinin sürdürülebilirliği açısından risk oluşturmaktadır (Toksöz ve ark., 2012).

## **Türkiye Turizm Sektörünün Genel Durumu**

Turizm, Dünya genelinde en büyük ve en hızlı gelişen sektörlerden biri haline gelmiştir (Devaraj, 2016). Bu sektörün büyümesiyle birlikte, özellikle deniz, kum ve güneşin çekici olduğu kıyı bölgelerinde birçok yeni turizm merkezi ortaya çıkmış ve mevcut yerleşimler hızla gelişmiştir (Ridolfi ve ark., 2017). Turizmin beklenmedik şekilde büyümesi, kıyı yerleşimlerinin hızla kentleşmesini zorunlu hale getirirken, Dünya genelinde turizmin kentleşme üzerindeki etkilerini gözlemleyebileceğimiz örnek yerleşim sayısı her yıl artmaktadır (Ghosh, 2020).

Türkiye'nin turizm sektörü, son yıllarda önemli bir büyüme göstermiştir. Özellikle tarihi ve kültürel zenginlikleriyle öne çıkan şehirler, deniz turizmi yapılan bölgeler ve kaplıca merkezleri, turistlerin ilgisini çekmektedir. Ülke, her yıl milyonlarca turisti ağırlayarak önemli döviz gelirleri elde etmektedir. Ancak, turizm sektörü, mevsimsellik, rekabet ve ekonomik dalgalanmalar gibi sorunlarla da karşı karşıyadır (Saridoğan, 2020).

Turizm sektörünün karşılaştığı en önemli sorunlardan biri mevsimseliktir. Turistlerin çoğunluğu yaz aylarında Türkiye'yi ziyaret etmektedir. Bu durum, turizm gelirlerinin yıl içerisinde eşit dağılmasını engellemekte ve istihdamda mevsimsel dalgalanmalara neden olmaktadır. Ayrıca, küresel ekonomik krizler, siyasi istikrarsızlıklar ve doğal afetler gibi faktörler de turizm sektörünü olumsuz etkileyebilmektedir (Günel, 2009).

Turizm sektörünün sürdürülebilirliği için bazı önemli adımlar atılmalıdır. Bunlar arasında; turizm ürünlerinin çeşitlendirilmesi, yeni pazarlara açılma, turizm altyapısının geliştirilmesi, çevreye duyarlı turizm uygulamalarının yaygınlaştırılması ve turizm çalışanlarının eğitimi sayılabilir. Ayrıca, turizmin yerel halkın yaşamına olumlu etkileri olması ve kültürel mirasın korunması da önemlidir (Kalkınma Bakanlığı, 2018).

Türkiye'de turizm sektörü, ülke ekonomisine önemli katkılar sağlamaktadır. 2018 yılında Türkiye'ye gelen yabancı turist sayısı 46 milyonken, pandeminin yarattığı dalgalanmalara rağmen bu sayı 2022 yılında 51 milyona yükselmiştir; bu turistlerin 33 milyonu Avrupa'dan gelmiştir (UNWTO, 2023). Turizm sektöründeki bu büyüme, aynı zamanda misafirperverlik, yiyecek hizmetleri ve perakende gibi alanlarda yüksek işgücü talebi yaratmakta ve Türkiye'yi her yıl milyonlarca turisti çeken cazip bir destinasyon haline getirmektedir (Eşsiz, 2023).

Bu işgücü talebini karşılamak amacıyla, özellikle Akdeniz bölgesindeki işletmeler sıklıkla göçmen işçileri istihdam etmektedir. Göçmen işçiler, turizm sektörünün sürdürülebilirliğinde kritik bir rol oynayarak işgücü eksikliklerini gidermekte ve kültürel çeşitlilik getirerek uluslararası ziyaretçiler için daha zengin bir deneyim sağlamaktadırlar (Gökmen, 2018). Türkiye'deki birçok göçmen işçi, genellikle otel temizlik hizmetleri ve restoran servisleri gibi düşük vasıflı ya da emek yoğun olarak değerlendirilen pozisyonlarda çalışmakta ve bu işler uzun çalışma saatleri, fiziksel talepler ve nispeten düşük ücretlerle karakterize edilmektedir (Gökmen, 2018; Dedeoğlu, 2018).

Göçmen işçiler, anavatanlarında sınırlı istihdam olanakları nedeniyle bu zorlu çalışma koşullarını kabul etmekte ve bu durum onları iş güvencesizliği, düşük ücret ve sosyal yardımlara erişim kısıtlılığı gibi zorluklarla karşı karşıya bırakmaktadır (Beyaz, 2020). Bununla birlikte, farklı kültürel geçmişlere sahip olmaları ve dil becerileri, uluslararası turistlerle daha iyi iletişim kurmalarını sağlamakta ve ziyaretçi deneyimini zenginleştirmektedir (Gökmen, 2018).

## **Türkiye Turizm Sektörü ve İstihdam**

Türkiye, sahip olduğu doğal güzellikleri, tarihi ve kültürel zenginlikleriyle Dünyanın en popüler turizm destinasyonlarından biridir. Bu durum, ülke ekonomisine önemli katkılar sağlamanın yanı sıra istihdam alanında da önemli bir rol oynamaktadır. Turizm sektörü, doğrudan ve dolaylı olarak birçok kişiye iş imkânı sunmaktadır. Ancak, sektörün istihdam üzerindeki etkisi mevsimsellik ve bölgesel farklılıklar göstermektedir. Bu çalışmada, Türkiye turizm sektörünün istihdam üzerindeki etkileri, sektörün karşılaştığı sorunlar ve gelecekteki beklentileri incelenmektedir.

Turizm sektörü, Türkiye'de önemli bir istihdam kaynağıdır. Otelcilik, restorancılık, taşımacılık, rehberlik gibi alanlarda doğrudan istihdam sağlamanın yanı sıra, el sanatları, yerel ürünlerin satışı gibi sektörlerle de dolaylı olarak katkı sağlamaktadır. Ancak, turizmdeki mevsimsellik ve bölgesel farklılıklar, istihdamın düzensiz olmasına neden olmaktadır. Özellikle Akdeniz ve Ege bölgelerinde yaz aylarında istihdam artarken, diğer bölgelerde ve kış

aylarında istihdamda düşüşler gözlemlenmektedir. Bu durum, sektör çalışanlarının gelir dengesizliği yaşamasına ve istihdam güvencesinin zayıflamasına neden olabilmektedir (Köseoğlu ve ark., 2021).

Turizm sektöründe çalışanların genellikle düşük ücretle ve uzun çalışma saatleriyle çalıştırılması, iş güvencesinin zayıf olması gibi sorunlar yaşanmaktadır. Ayrıca, turizmin hızlı büyümesi, bazı bölgelerde çevresel sorunlara ve kültürel kimliğin zayıflamasına neden olabilmektedir. Ünlüöner ve Şahin (2011), turizm sektöründeki istihdamın kalitesinin düşük olduğunu ve çalışanların sosyal güvenlik haklarından yeterince yararlanmadığını belirtmektedirler.

Sektörün karşılaştığı sorunlara rağmen, turizm Türkiye için önemli bir büyüme potansiyeli sunmaktadır. Sürdürülebilir turizm uygulamalarının yaygınlaştırılması, çalışanların haklarının korunması, sektörün çeşitlendirilmesi gibi konulara odaklanılması gerekmektedir. Yıl boyu turizmi teşvik etmek, farklı turizm ürünlerini geliştirmek ve turizmin olumsuz etkilerini minimize etmek için çalışmalar yapılmalıdır. Akın (2017), turizmin istihdam üzerindeki etkilerini tespit etmeye yönelik yaptığı çalışmada, turizmin istihdam yaratma potansiyelinin yüksek olduğunu ancak bu potansiyelin tam olarak kullanılmadığını belirtmektedir.

Türkiye turizm sektörü, ülke ekonomisi ve istihdam için büyük önem taşımaktadır. Ancak sektörün potansiyelini tam olarak gerçekleştirebilmesi için mevsimsellik ve bölgesel farklılıkların azaltılması, çalışanların haklarının korunması ve sürdürülebilir turizm uygulamalarının yaygınlaştırılması gibi konulara odaklanılması gerekmektedir. Sektörde çalışanların niteliklerinin artırılması, eğitim programlarının geliştirilmesi ve sektörün dijitalleşmesi gibi konular da gelecek için önem taşımaktadır.

### **Türkiye'de Turizm Alanında Göçmen İstihdamı**

Turizm sektörü, mevsimsellik ve yoğun iş temposu gibi özellikleri nedeniyle sürekli olarak iş gücüne ihtiyaç duymaktadır. Özellikle turizmde yoğunluk yaşanan bölgelerde (Akdeniz ve Ege bölgeleri gibi) iş gücü ihtiyacı daha da artmaktadır. Yerli iş gücünün bu ihtiyacı karşılamada yetersiz kalması, işverenleri yabancı iş gücüne yöneltmektedir. Göçmen işçiler, genellikle düşük ücretli ve mevsimlik işlerde çalıştırılmaktadır (Civan & Gökalp, 2011).

Turizm sektöründe göçmen işçilerin istihdam edilmesinin başlıca nedenleri arasında; düşük maliyetli iş gücü, dil bilgisine sahip olma, kültürel yakınlık ve esnek çalışma saatlerine uyum sağlayabilme gibi faktörler gösterilebilir. Özellikle mevsimlik işlerde, yerli işçilerin çalışmaya yanaşmaması, işverenleri göçmen işçileri tercih etmeye yöneltmektedir. Ancak, göçmen işçilerin istihdamı bazı sorunları da beraberinde getirmektedir (Kindan, 2002; Kaptangil & Kırcı, 2020).

Göçmen işçilerin istihdamı, çalışma koşullarının kötüleşmesi, sosyal hakların yeterince sağlanamaması ve kayıt dışı ekonomiye yol açması gibi sorunlara neden olabilmektedir. Ayrıca, göçmen işçiler arasında dil bariyeri, kültürel farklılıklar ve ayrımcılık gibi sorunlar da yaşanabilmektedir. Bu durum hem işverenler hem de göçmen işçiler için olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Gökmen, 2018; Baş ve ark., 2017).

Türkiye'nin, turizm sektöründe göçmen işçilerin çalışma koşullarını iyileştirmek için kapsamlı politika reformlarına ve destek programlarına ihtiyacı vardır. Ekonomik faydaları adil iş uygulamalarıyla dengelemek, dinamik ve kapsayıcı bir turizm sektörü için sürdürülebilirliği sağlamak açısından büyük önem taşımaktadır (Düzgün, 2023). Akdeniz bölgesinde çalışan birçok göçmen işçi, Suriye, Irak ve Orta Asya gibi yakın ülkelere gelmekte ve genellikle temizlik, mutfak işleri gibi zorlayıcı hizmet rollerinde görev almaktadır (Sağiroğlu, 2015; Gökmen, 2018; Benli ve ark., 2019).

Bu işler, göçmenlere istikrarlı bir gelir sağlasa da düşük ücretli olup iş güvencesinden yoksundur. Dolayısıyla, bölgedeki göçmen işçiler sosyal yardımlara erişim kısıtlılığı ve iş istikrarsızlığı gibi zorluklarla karşı karşıya kalmakta, bu da yaşam kalitelerini olumsuz yönde etkilemektedir. Çoğu göçmen işçinin resmî belgeleri olmadan çalışması, onları sömürüye karşı savunmasız hale getirirken hukuki korumalarını da sınırlamaktadır. Bu durum, hükümetin turizm sektöründe hem yerel hem de göçmen çalışanlar için adil çalışma koşullarını sağlama çabalarını zorlaştırmaktadır (Tutar, 2015).

Göçmen işçilerin yaşadığı zorluklara rağmen, Akdeniz bölgesindeki turizm sektörüne sağladıkları katkılar yadsınamaz. Dil becerileri ve farklı kültürlere aşinalıkları, özellikle benzer kültürel geçmişlere sahip turistler için kişiselleştirilmiş bir deneyim sunmalarını sağlamaktadır. İşgücündeki bu çeşitlilik, Akdeniz bölgesinin geniş turist yelpazesine hitap etmesini ve kapsayıcı bir destinasyon olarak öne çıkmasını mümkün kılmaktadır (Çetin, 2016).

Özellikle Antalya bölgesinde göçmen turizm işçileri yerel ekonomi için önemli bir destek sağlamakla birlikte, düşük ücretler, uzun çalışma saatleri ve olumsuz çalışma koşulları gibi sömürüye yol açan durumlarla karşı karşıyadırlar. Mevsimlik işlerin yaygın olması, göçmenlerin iş güvencesizliği ile yaşamalarını ve mali istikrarları konusunda belirsizlik yaşamalarını beraberinde getirmektedir (Gökmen, 2018). Ayrıca, dil ve kültürel engeller, göçmen işçilerin yerel topluma entegrasyonunu zorlaştırmakta ve sosyal izolasyona neden olmaktadır. Çoğu göçmen işçinin yasal korumalara ve destek sistemlerine erişimi olmadığından, çalışma koşullarına dair şikayetlerin çözülmesi daha zor hale gelmektedir. Tüm bu sorunlar sadece göçmen işçilerin yaşam kalitesini değil, aynı zamanda Antalya'daki turizm sektörünün sürdürülebilirliğini de tehdit etmektedir (Genç, 2016; Baş ve ark., 2017).

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Göçmenlerin insan haklarını korumak, insan hakları ilkelerine öncelik veren göç politikalarına acil ihtiyaç duyulduğunu vurgulayan kritik bir küresel zorluk olmaya devam ediyor. Göçmenler için merkezi bir geçiş ve varış ülkesi olan Türkiye için, adil ve kapsayıcı bir işgücü piyasası ortamını teşvik etmek için modern bir göç politikası uygulamak esastır. Bu yaklaşım, özellikle turizm sektöründeki göçmen işçilerin deneyimlediği benzersiz zorlukları ele almak üzere tasarlanmalıdır.

Mevsimsel dalgalanmalar ve dış rekabet nedeniyle, turizm sektörü istikrarlı istihdam için önemli engeller sunmaktadır. Göçmen işçiler özellikle etkilenmektedir, çünkü işletmeler genellikle işgücü maliyetlerini düşürmeye çalışmakta ve bu da güvencesiz istihdam koşullarına yol açmaktadır. Ayrıca, Türkiye'nin turizm sektöründeki göçmen işçiler, yerel işçilere kıyasla daha yüksek sömürü riski ve daha az iş güvenliği ile karşı karşıyadır. Birçok göçmen işçi için yasal koruma eksikliği, resmî kurumlardan gelen artan baskılarla birleşince, çalışma koşullarının daha da kötüleşmesine katkıda bulunmuştur.

Bu sorunları ele almak için, Türkiye'de insan hakları temelli bir göç politikasının yasal korumaları iyileştirmeye, iş güvenliğini artırmaya ve göçmen işçiler için adil ücretler sağlamaya öncelik vermesi gerekir. Bu tür politikalar yalnızca sömürüyü azaltmaya yardımcı olmakla kalmaz, aynı zamanda göçmenlerin istikrarlı bir geçim kaynağı elde etmelerini de destekler. Korumaları güçlendirerek ve eşit hakları teşvik ederek, Türkiye göçü ekonomik ve sosyal entegrasyon için bir fırsata dönüştürebilir ve göçün zorluktan ziyade bir güçlenme ve seçim kaynağı olmasını sağlayabilir.

## KAYNAKÇA

- Akın, A. (2017). Turizmin İstihdam Üzerindeki Etkisini Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma (A Researchment Which Is Tried To Define The Tourism's Affects On Deploy). The Journal of Academic Social Science. [https://asosjournal.com/?mod=makale\\_tr\\_ozet&makale\\_id=34260](https://asosjournal.com/?mod=makale_tr_ozet&makale_id=34260)
- Akıncı, B., Nergiz, A., & Gedik, E. (2015). Uyum süreci üzerine bir değerlendirme: Göç ve toplumsal kabul. *Göç araştırmaları dergisi*, (2), 58-83.
- Bahar, O., & Bingöl, F. K. (2010). Türkiye'de İç Göç Hareketlerinin İstihdam ve İşgücü Piyasalarına Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 43-61.
- Baş, M., Molu, B., Tuna, H. İ., & Baş, İ. (2017). Göç eden ailelerin sosyo-kültürel ve ekonomik değişiminin kadın ve çocuk yaşamına etkisi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 1680-1693.
- Benli, A., İslamoğlu, E., & Torun, M. A. (2019). Turizm Sektöründe Çalışan Yabancılar: Antalya İli Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 320-342.
- Beyaz, Z. (2020). Turizm Endüstrisinde İşçiliğin Farklı Görünümleri: Göçmenler, Kadınlar ve Çocuklar. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri*, 6(10), 65-101.
- Civan, O. E., & Gökalp, A. (2011). Göçmen işçi kavramı ve göçmen işçilerin iş sağlığı ve güvenliği. *Çalışma ve Toplum*, 1(28), 233-264.
- Çetin, İ. (2016). Suriyeli mültecilerin işgücüne katılımları ve entegrasyon: Adana-Mersin örneği. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.



- Dedeoğlu, S. (2018). Tarımsal üretimde göçmen işçiler: Yoksulluk nöbetinden yoksulların rekabetine. *Çalışma ve Toplum*, 1(56), 37-68.
- Deniz, O. (2017). Ortadoğu Ve Asya Kökenli Göçmenlerin Göç Güzergâhında Türkiye Opsiyonu. *Edebiyat Fakültesi Panelleri*, 149.
- Devaraj, P. (2016). The Biggest Industry the World has ever seen: The future of world tourism. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 6(7), 111-123.
- Dinçer, S., & Eşsiz, F. P. (2021). Uluslararası Göç Olgusu ve “Arap Baharı” Sürecinde Değişime Uğrayan Avrupa Birliği Göç Politikaları Title: The International Migration Phenomenon and the European Union Migration Policies Changing During the " Arab Spring" Process. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 7(1), 70-86.
- Düzgün, M. (2023). Akdeniz Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinin İş İlanlarının İncelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 22(3), 1032-1043.
- Eşsiz, F. P. (2023). Türkiye'de Turizm Sektörünün Ekonomik Büyümeye Katkısı: Cumhuriyetten Günümüze. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 6(5), 28-41
- Genç, D. (2016). Göçmenlik, dil engeli ve sağlık hizmetleri. *Göç ve Sağlık-Sağlık Politikaları*, 1(1), 44-47.
- Ghosh, M. (2020). Built Environment in Response to the Ecology, Design, and Perception of the Global South. *Perception, Design and Ecology of the Built Environment: A Focus on the Global South*, 1-22.
- Gökmen, Ç. E. (2018). Turizm Sektöründe Göçmen Emeği: Nitelikli Emek mi? Ucuz Emek mi?. *Çalışma ve Toplum*, 1(56), 139-166.
- Gökmen, Ç. E. (2018). Turizm Sektöründe Göçmen Emeği: Nitelikli Emek mi? Ucuz Emek mi?. *Çalışma ve Toplum*, 1(56), 139-166.
- Günel, Ö. D. (2009). Mevsimsellik, mevsimlik istihdam ve örgütsel bağlılık: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 10(2), 199-219.
- <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.5555/unwtotfb0792010020182022202310>, Turkey: Country-specific: Basic indicators (Compendium) 2018 - 2022 (10.2023)
- Kalkınma Bakanlığı. (2018). On Birinci Kalkınma Planı (2019–2023) Kentsel Yaşam Kalitesi Özel İhtisas Komisyonu Raporu.
- Kanbir, Ö. (2023). Avrupa Birliği Ve Son Göç Dalgalarının Politik Ekonomisi. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan Ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 6(1), 22-38.
- Kaptangil, K., & Kırca, M. (2020). Türkiye’de Kayıt Dışı İstihdam Ve Turizm Talebi Arasındaki Simetrik Ve Asimetrik Nedensellik İlişkilerinin Analizi. *Maliye Dergisi*, 178, 19-36.
- Kindan, S. A. (2022). *Türkiye’de Turizm Sektöründe Göçmen Emeği: Antalya İli Örneği* (Master's Thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Koçak, A., & Durgun, A. (2023). Türkiye’nin Uluslararası Göç Politikaları. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Ve Güzel Sanatlar Dergisi*, 5(13), 253-273.
- Köseoğlu, A., Sezgin, M., & Keleş, A. (2021). Turizmde Darboğazlar. İksad Yayınevi
- Manav, İ., & Acar, E. (2023). Sosyal Adalet Düşüncesi Bağlamında İşsizlik Sorunu Ve İstihdam Politikaları. *Turkish Studies-Economics, Finance, Politics*, 18(2).
- Ridolfi, E., Pujol, D. S., Ippolito, A., Saradakou, E., & Salvati, L. (2017). An urban political ecology approach to local development in fast-growing, tourism-specialized coastal cities. *Tourismos*, 12(1), 166-198.
- Sağiroğlu, A. Z. (2015). Türkiye’nin değişen göç karakteri. *Sosyoloji Divanı*, 3(6), 9-30.
- Sarıdoğan, H. Ö. (2020). Turizm gelirlerinin ekonomik büyümeye etkisi: Türkiye için yapısal Kırılmalı Birim Kök Ve Eşbütünleşme Analizi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(3), 829-848.

- Taş, H. Y., & Özcan, S. (2018). Suriyeli Göçmen Sorunlarının, Sosyal Politikalar Bağlamında Analizi. *Hak İş Uluslararası Emek Ve Toplum Dergisi*, 7(17), 36-54.
- Toksöz, G., Erdoğan, S., Kaşka, S., Toksöz, G., Erdoğan, S., & Kaşka, S. (2012). Türkiye'ye Düzensiz Emek Göçü Ve Göçmenlerin İşgücü Piyasasındaki Durumları. *Ankara: Iom Turkey*.
- Tutar, K. (2015). G20 Antalya Zirvesi: Liderler Bildirgesi Bağlamından L20 Perspektifi. *Hak İş Uluslararası Emek Ve Toplum Dergisi*, 4(10), 30-43. Sayfa 40
- Uyanık, Y. (2017). Nüfus Yaşlanmasının İşgücü Piyasaları Üzerindeki Etkileri. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 72-94.
- Ünlüönen, K., & Şahin, S. Z. (2011). Turizmde İstihdam. *Dergipark*, 7(1). <https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Download/Article-File/70287>

# HALKLA İLİŞKİLERDE YAPAY ZEKA KULLANIMI VE GELECEĞİN İLETİŞİM STRATEJİLERİNİN ŞEKİLLENDİRİLMESİ

Using Artificial Intelligence in Public Relations and Shaping Future Communication Strategies

M. Erhan SUMMAK \*

\* Doç. Dr., Selçuk Üniversitesi Akşehir Sosyal Bilimler M.Y.O., Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü, ORCID: 0000-0002-1678-0609  
summak@selcuk.edu.tr

**Makale Türü**  
**Article Type**  
Teorik Makalesi  
Theoretical Article

**Geliş Tarihi**  
**Received**  
06.11.2024

**Kabul Tarihi**  
**Accepted**  
25.12.2024

**Önerilen Atıf Şekli / Recommended Citation:**  
Summak, M. E., (2024). Halkla İlişkilerde Yapay Zeka Kullanımı ve Geleceğin İletişim Stratejilerinin Şekillendirilmesi, Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 18, 70-80.

## ÖZET

Bu çalışmada, halkla ilişkiler alanında yapay zekanın kullanımı ve geleceğin iletişim stratejilerini nasıl şekillendirdiği çok yönlü olarak ele alınmıştır. Yapay zeka veri analizi ve kişiselleştirme odaklı iletişim stratejilerinin geliştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Halkla ilişkiler uzmanlarının daha hedefli ve etkili iletişim stratejileri oluşturmalarına yardımcı olan yapay zeka, medya eğilimleri, kamuoyu ve paydaş davranışları hakkında içgörüler elde etmeyi kolaylaştırmaktadır. Yapay zekanın halkla ilişkiler üzerindeki etkisi, medya izleme ve rapor oluşturma gibi rutin görevlerin otomasyonu ile başlamış ve tahmine dayalı analitik, duygu analizi ve içerik oluşturma gibi daha karmaşık işlemlere genişlemiştir. Çalışmada, bu gelişmelerin halkla ilişkiler uzmanlarının daha incelikli ve duyarlı iletişim stratejileri geliştirmesine olanak tanıdığı belirtilmiştir. Yapay zekanın büyük miktarda veriyi gerçek zamanlı olarak işleyebilmesi ve analiz edebilmesi, iletişim stratejilerinin daha veri odaklı ve kanıtla dayalı olmasını sağlamaktadır. Bu sayede, mesajların optimize edilmesi ve hedef kitlelerle etkileşim kurmak için en etkili kanalların belirlenmesi mümkün hale gelmektedir. Yapay zeka araçları ve teknolojileri halkla ilişkiler kampanyalarının yürütülmesinde giderek daha önemli bir rol oynamaktadır. Yapay zeka destekli algoritmalar, tekrarlayan görevleri otomatikleştirme ve stratejik karar alma süreçlerinde içgörü oluşturma da etkin olarak kullanılmaktadır. Makine Öğrenimi (ML) ve Doğal Dil İşleme (NLP) gibi teknolojilerin, halkın duygu ve düşüncelerini analiz etmede, içerik oluşturma ve dağıtımında, kitle hedefleme ve medya izleme konularında önemli katkılar sağladığı görülmektedir. Yapay zekanın halkla ilişkilere entegrasyonu veri gizliliği, manipülasyon ve algoritmalarındaki önyargı gibi önemli etik sorunları da beraberinde getirmektedir. Çalışmada ayrıca, yapay zekanın etik kullanımının doğrudan ele alınması ve bu kullanımın etik standartlara veya yasal gerekliliklere uygun bir çerçeveye oturtulması gerektiği vurgulanmıştır. Kullanıcı rızası ve bilgilendirilmiş onay, algoritmik açıklanabilirlik ve şeffaflık, yapay zekanın etik kullanımında temel unsurlar olarak belirtilmiştir. Ayrıca yapay zekanın aşırı kullanımının insan dokunuşunu ve empatiyi azaltabileceği, yanlış bilgi yayma veya yanlış kararlar alma riskini artırabileceği de ifade edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Halkla İlişkiler, Yapay Zeka, İletişim Stratejileri, Kişiselleştirme, Medya İzleme

## ABSTRACT

In this study, the use of artificial intelligence in the field of public relations and how it shapes the communication strategies of the future are discussed in many aspects. Artificial intelligence plays an important role in the development of communication strategies focused on data analysis and personalization. Helping public relations professionals create more targeted and effective communication strategies, artificial intelligence makes it easier to gain insights into media trends, public opinion and stakeholder behavior. AI's impact on public relations has begun with the automation of routine tasks such as media monitoring and reporting and has expanded to more complex functions such as predictive analytics, sentiment analysis, and content creation. The study stated that these developments enable public relations experts to develop more nuanced and sensitive communication strategies. The ability of artificial intelligence to process and analyze large amounts of data in real time enables communication strategies to be more data-oriented and evidence-based. In this way, it becomes possible to optimize messages and determine the most effective channels to interact with target audiences. Artificial intelligence tools and technologies are playing an increasingly important role in running public relations campaigns. Artificial intelligence-supported algorithms are effectively used to automate repetitive tasks and create insight in strategic decision-making processes. It is seen that technologies such as Machine Learning (ML) and Natural Language Processing (NLP) make significant contributions to analyzing the public's emotions and thoughts, content creation and distribution, audience targeting and media monitoring. The integration of artificial intelligence into public relations also brings with it important ethical issues such as data privacy, manipulation and bias in algorithms. The study also emphasized that the ethical use of artificial intelligence should be addressed directly and that this use should be placed within a framework that complies with ethical standards or legal requirements. User consent and informed consent, algorithmic explainability and transparency have been cited as key elements in the ethical use of artificial intelligence. It has also been stated that excessive use of artificial intelligence may reduce the human touch and empathy, increasing the risk of spreading misinformation or making wrong decisions.

**Keywords:** Public Relations, Artificial Intelligence, Communication Strategies, Personalization, Media Monitoring

## **GİRİŞ**

Yapay zeka halkla ilişkiler alanında köklü değişimlerin yaşandığı modern çağımızda önemli bir rol oynamaktadır. Yapay zekanın hızla gelişen yetenekleri, halkla ilişkiler stratejilerinin evriminde önemli bir katalizör görevi görmektedir. Özellikle öğrenme kapasitesi, akıl yürütme becerileri ve doğal dil işleme teknikleri, iletişim profesyonellerinin etkili stratejiler geliştirmesine imkan tanımaktadır. Yapay zekanın medya izleme, duygu analizi, içerik oluşturma ve hedef kitle belirleme gibi alanlardaki uygulamaları, halkla ilişkiler süreçlerini derinlemesine dönüştürmektedir. Bu teknolojiler büyük veri setlerini analiz ederek kritik iç görüler sağlar ve böylece stratejik karar alma süreçlerini güçlendirir. Özellikle yapay zeka destekli algoritmalar, halkla ilişkiler kampanyalarının etkisini artırmak için tercihlere göre özelleştirilmiş içerikler oluşturabilir ve bu da daha fazla katılım ve etkileşim sağlayabilir. Ancak bu teknolojik ilerlemelerin etik ve gizlilik gibi konuları da beraberinde getirdiği unutulmamalıdır. Veri güvenliği, kullanıcı gizliliği ve algoritmaların tarafsızlığı gibi konular, halkla ilişkiler profesyonellerinin yapay zeka uygulamalarını kullanırken dikkat etmesi gereken önemli hususlardır. Şeffaflık ve etik yönergeler, teknolojinin halkla ilişkiler alanındaki rolünü sürdürülebilir ve toplumsal olarak kabul edilebilir kılmak için kritik öneme sahiptir. Bu açıdan yapay zeka teknolojileri, halkla ilişkilerin geleceğini şekillendirmede önemli bir araç olarak öne çıkmaktadır. Bu teknolojilerin etkin ve sorumlu bir şekilde kullanılması iletişim stratejilerinin daha derinlemesine ve etkili bir biçimde geliştirilmesine olanak tanımaktadır. Büyük veri analiziyle hedef kitlelerin davranışlarını ve eğilimlerini anlamayı kolaylaştıran yapay zeka, kişiselleştirilmiş mesajlar üretmek için etkili hale getirebilir. Gerçek zamanlı sosyal dinleme ve erken uyarı sistemleriyle kriz yönetiminde hızlı ve doğru kararlar alınmasını sağlarken, içerik üretimi ve otomasyonu ile metin, görsel ve video gibi materyalleri hızlıca oluşturabilir. Chatbotlar ve sanal asistanlar, 7/24 müşteri ve medya temsilcileriyle etkileşim kurarak iletişim süreçlerini desteklerken, medya takibi ve etki analizi gibi alanlarda otomasyon sağlayarak zaman kazandırır.

## **HALKLA İLİŞKİLERDE YAPAY ZEKAYA GENEL BİR BAKIŞ**

Yapay zekanın temellerini ve Halkla İlişkiler alanıyla olan ilişkisini anlamak, yapay zekanın bu alandaki dönüştürücü potansiyelini kabul etmekle başlar. Yapay zeka özünde öğrenme, akıl yürütme, problem çözme ve dili anlama gibi insan zekası gerektiren görevleri yerine getirebilen teknolojik araçlar veya yazılımlar geliştirmek ile ilgilidir (Jeong ve Park, 2023). Halkla ilişkiler bağlamında bu teknolojik ilerleme önemlidir. Çünkü iletişim stratejileri giderek daha fazla veri ve kişiselleştirme odaklı olup yapay zeka bu noktada sofistike analiz ve karar verme imkanları sunmaktadır (Panda vd., 2019). Yapay zekanın halkla ilişkilerdeki bu avantajı, halkla ilişkiler uzmanlarının medya eğilimleri, kamuoyu ve paydaş davranışları hakkında içgörüler elde etmek için büyük hacimli verileri analiz etmelerine yardımcı olabileceği ve böylece daha hedefli ve etkili iletişim stratejileri sağlayabileceği gerçeğini ortaya çıkarmaktadır (Haleem vd., 2022). Yapay zeka ve halkla ilişkilerin bu kesişimi, kuruluşların kitleleriyle iletişim kurma biçimlerini geliştirmek için yeni yollar açmakta ve yapay zekanın temellerini anlamayı halkla ilişkiler uzmanları için sadece faydalı değil aynı zamanda gerekli hale getirmektedir.

Yapay zekanın halkla ilişkiler sektöründeki iletişim stratejilerini geliştirmedeki etkisi hem hızlı hem de derin olmuştur. Başlangıçta, yapay zekanın halkla ilişkilerdeki rolü büyük ölçüde medya izleme ve rapor oluşturma gibi rutin görevleri otomatikleştirmekle sınırlıydı. Bununla birlikte yapay zeka teknolojileri geliştikçe, uygulama alanları önemli ölçüde genişledi ve tahmine dayalı analitik duygu analizi ve hatta içerik oluşturma gibi daha karmaşık işlevleri de kapsadı (Haleem vd., 2022). Bu gelişmeler, halkla ilişkiler uzmanlarının değişen medya ortamına ve izleyici beklentilerine uyum sağlayabilecek daha incelikli ve duyarlı iletişim stratejileri oluşturmalarının önünü açtı. Özellikle yapay zekanın büyük miktarda veriyi gerçek zamanlı olarak işleme ve analiz etme yeteneği, halkla ilişkiler stratejilerinin artık her zamankinden daha fazla veri odaklı ve kanıta dayalı olabileceği anlamına gelmekte ve mesajların optimizasyonuna ve hedef kitlelerle etkileşim kurmak için en etkili kanalların ve taktiklerin belirlenmesine olanak tanıdı. Bu evrim, yalnızca yapay zeka teknolojilerinin artan karmaşıklığını değil, aynı zamanda geleneksel halkla ilişkiler uygulamalarını daha etkili hale getirerek dönüştürme potansiyelini de vurgulamaktadır.

Yapay zeka teknolojisi gelişmeye ve farklı alanlara entegre olmaya devam ettikçe, halkla ilişkilerde yapay zekanın önemli bir etki yarattığı alanlar giderek daha belirgin hale gelmektedir. Bunlar arasında özellikle içerik oluşturma ve dağıtım, kitle hedefleme ve medya izleme, yapay zekanın yeteneklerinden büyük ölçüde yararlanan alanlar olarak öne çıkmaktadır. İçerik oluşturma ve dağıtımında belirli kitlelerin tercihlerine ve davranışlarına göre uyarlanmış haber bültenleri, sosyal medya gönderileri ve hatta makaleler oluşturmak için yapay zeka araçları

kullanılmakta böylece katılım ve erişim artmaktadır (Haleem vd., 2022). Kitle hedefleme için yapay zeka, demografik özelliklere, ilgi alanlarına ve davranışlara dayalı olarak kitlelerin tanımlanmasını ve segmentasyonunu sağlayarak daha kişiselleştirilmiş ve etkili iletişim stratejilerine olanak tanır. Medya izleme alanında yapay zeka teknolojileri çok çeşitli medya kuruluşlarında marka bahsini ve duyarlılığını gerçek zamanlı olarak izlemek için kullanılır ve stratejik kararlara ve kriz yönetim süreçlerine değerli geri bildirimler sağlar (Ali vd., 2024). Halkla ilişkilerde bu yapay zeka uygulamaları, iletişim çabalarının verimliliğini ve etkinliğini artırmakla kalmayıp aynı zamanda kitlelerle daha dinamik ve daha yüksek etkileşim potansiyeli sunmakta ve sonuçta kuruluşların halkla iletişim kurma şeklinin geleceğini şekillendirmektedir (Perifanis vd., 2023).

## **HALKLA İLİŞKİLERDE YAPAY ZEKANIN GELECEK TRENDLERİ**

Yapay zeka teknolojilerinin hızla gelişen manzarası halkla ilişkiler sektörü için benzeri görülmemiş ilerlemeler vaat eden yeni bir çağa işaret etmektedir. Yapay zekanın halkla ilişkilere entegrasyonu yalnızca aşamalı bir değişim olmayıp mesleğin geleceğini yeniden tanımlayabilecek bir paradigma değişimidir. Yapay zekanın halkla ilişkilerdeki geleceğine yönelik tahminler, mevcut uygulamalarına ve teorik potansiyeline dayanmakta ve daha sofistike ve otonom halkla ilişkiler araçlarına ve platformlarına doğru bir hareketin sinyalini vermektedir. Bu ilerlemelerin şunları içermesi beklenebilir; Paydaşlarla daha incelikli ve bağlama duyarlı iletişim sağlayan gelişmiş doğal dil işleme yetenekleri. Medya trendlerini ve kamuoyu tepkilerini daha doğru tahmin edebilen gelişmiş veri analitiği ve makine öğrenimi algoritmaları. Rutin halkla ilişkiler görevlerinin otomasyonu ve buna bağlı olarak profesyonelleri stratejik planlama ve yaratıcı içerik oluşturmaya odaklanmaları için rahat bir ortam (Jeong ve Park, 2023; Nobre, 2020). Bu gelişmelerin sonuçları oldukça derin olup, yapay zekanın halkla ilişkiler uygulamalarını yalnızca güçlendirmekle kalmayıp, bazı açılardan yeniden şekillendirdiği bir geleceği kurgulamaktadır.

Bu açıdan bakıldığında yapay zekanın halkla ilişkiler alanındaki iletişim stratejileri üzerindeki etkisinin hem dönüştürücü hem de çok yönlü olması beklenmektedir. Yapay zeka teknolojileri halkla ilişkiler uygulamalarına giderek daha fazla entegre oldukça, iletişim stratejilerinin birkaç temel şekilde gelişmesi beklenmektedir. Bu gelişmeler şu şekilde ifade edilebilir; Mesajların geniş ölçekte kişiselleştirilmesi, kuruluşların paydaşlarla daha hedefli ve anlamlı bir şekilde iletişim kurmasına olanak tanınması. Kamuoyu duyarlılığının gerçek zamanlı olarak izlenmesi ve analiz edilmesi, böylece daha etkin ve duyarlı iletişim stratejilerine olanak sağlanması. Trend konuları belirleyebilen ve hedef kitlelerde yankı uyandıran içerikler üretebilen yapay zeka destekli stratejik içerik oluşturulması (Panda vd., 2019); Haleem vd., 2022; Valin, 2024). Yapay zekada yaklaşan bu trendler, iletişim stratejilerinin verimliliğini ve etkinliğini artırmakla kalmayacak aynı zamanda halkla ilişkiler profesyonellerinden yeni bir stratejik düşünme düzeyi talep edecektir. Halkla ilişkiler uzmanlarının, yapay zeka araçlarının karmaşıklığı arasında gezinmeleri, yapay zeka tarafından üretilen içgörülerini doğru bir şekilde yorumlamaları ve etkili halkla ilişkiler için gerekli olan insan dokunuşunu kaybetmeden bu teknolojilerden yararlanan mesajlar oluşturmaları gerekecektir.

Yapay zeka halkla ilişkilerin özünü yeniden tanımlayabilecek tamamen yeni yetenekler ve katılım modelleri sunmayı vaat ediyor. Bu devrim niteliğindeki beklentiler arasında şunları sıralayabiliriz; Halkla ilişkiler kampanyalarının etkisini kampanyalar başlamadan önce tahmin edebilen ve daha stratejik kararlara alınmasına olanak tanıyan yapay zeka destekli analizler. Algoritmaların ortaya çıkan krizleri gerçek zamanlı olarak belirleyebilmek ve olumsuz etkileri azaltmak için en uygun iletişim stratejilerini önermek. Rutin etkileşimleri yönetebilen ve hatta paydaşlarla karşılıklı diyaloglara girebilen sanal halkla ilişkiler asistanlarının geliştirilmesi. Bu yenilikler, yapay zekanın yalnızca halkla ilişkiler uzmanlarını desteklemekle kalmayıp yaratıcı ve stratejik süreçlerde bir ortak olarak hareket ettiği bir geleceğe yön vermektedir (Haleem vd., 2022; Nah vd., 2024). Bu değişim, halkla ilişkilere daha veri odaklı, proaktif ve kişiselleştirilmiş bir yaklaşım getirerek kuruluşların kitleleriyle iletişim kurma ve itibarlarını yönetme biçimlerini dönüştürebilmektedir.

## **YAPAY ZEKANIN HALKLA İLİŞKİLER SONUÇLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN ÖLÇÜLMESİ**

Halkla ilişkiler kampanyalarında yapay zekanın etkinliğini değerlendirmeye yönelik ölçümler bu teknolojilerin iletişim stratejileri üzerindeki etkisini anlamak için çok önemlidir. Temel ölçütler arasında katılım oranları, duyarlılık analizi ve kampanyaların erişimi yer almaktadır (Jeong ve Park, 2023). Örneğin katılım oranları, tüketici davranışlarının analizi ve mesajların kullanıcı tercihlerine uyacak şekilde kişiselleştirilmesi

yoluyla yapay zeka tarafından titizlikle izlenebilir ve iyileştirilebilir(Nobre, 2020). Yapay zeka tarafından kolaylaştırılan duyarlılık analizi, halkla ilişkiler uzmanlarının bir markaya veya konuya yönelik kamuoyu duyarlılığını gerçek zamanlı olarak ölçmesine olanak tanıyarak, kamuoyu algısını korumak veya iyileştirmek için hızlı ve bilinçli yanıtlar verilmesini sağlar(Haleem vd., 2022). Ayrıca, yapay zekanın çeşitli platformlarda içerik dağıtımını optimize etme yeteneği sayesinde kampanyaların erişimi genişletilerek maksimum görünürlük sağlanabilir(Valin, 2024). Bu ölçümler toplu olarak bir kampanyanın etkinliğinin kapsamlı bir görünümünü sunmakta ve yapay zekanın halkla ilişkiler alanındaki dönüştürücü gücünü ortaya koymaktadır.

Yapay zeka odaklı iletişim stratejilerinin yatırım getirisini analiz etmek de önemli bir konu olup bu analiz yalnızca finansal getirilere değil, aynı zamanda marka geliştirme ve müşteri katılımına da odaklanan çok boyutlu bir yaklaşım gerektirir(Panda vd., 2019). Yapay zeka odaklı stratejilerden elde edilen yatırım getirisi (ROI), artan verimlilik, azalan maliyetler ve iyileştirilmiş kampanya sonuçları ile kanıtlanmaktadır. Yapay zekanın rutin görevleri otomatikleştirme yeteneği operasyonel maliyetlerini azaltır ve halkla ilişkiler uzmanlarının stratejik planlama ve yaratıcı görevlere odaklanmaları için zaman kazandırır, böylece halkla ilişkiler kampanyalarının genel üretkenliğini ve etkinliğini artırır(Perifanis vd., 2023). Ayrıca, yapay zeka odaklı analitik yaklaşım, kampanya performansı ve tüketici davranışı hakkında içgörüler sağlayarak, katılım oranlarını önemli ölçüde artıran ve nihayetinde daha güçlü bir marka varlığına ve sadakatine katkıda bulunan daha hedefli ve kişiselleştirilmiş iletişim stratejilerine olanak tanır (Nobre, 2020). Bu durum yapılan yatırımların kuruluşlar için somut faydalara dönüşmesini sağlamaktadır.

### **Halkla İlişkilerde Yapay Zeka Uygulamalarının Zorlukları ve Sınırlamaları**

Halkla ilişkiler profesyonellerinin yapay zekayı benimserken karşılaştıkları ortak zorlukları belirlemek, halkla ilişkiler görevleri ve teknoloji arasındaki karmaşık ilişkiyi anlamakla başlar. En önemli zorluklardan biri medya izlemede bilgi kalitesi, bilginin doğruluğu ve güncelliği ile ilgili konulardır (Haleem vd., 2022). Halkla ilişkiler uzmanları genellikle büyük miktarda veri arasından önemli bilgileri ayıklamakta zorlanır fakat yapay zeka bu süreci kolaylaştırabilmektedir. Ancak yapay zekanın halkla ilişkilerde kullanılmaya başlamasıyla birlikte mesleğin meşruiyeti konusundaki belirsizlikler bu geçişi daha da zorlaştırmaktadır (Ali vd., 2024). Daha fazla verimlilik ve etkinlik vaadine rağmen halkla ilişkilerde yapay zekanın gelişen doğası hem fırsatlar hem de belirsizliklerle dolu bir ortam yaratmaktadır. Bu zorluklar, yapay zekanın halkla ilişkiler uygulamalarına entegrasyonunda önemli bir boşluğu vurgulamakta ve yapay zekadan nasıl etkili bir şekilde yararlanılabileceğinin daha derinlemesine araştırılmasını ve anlaşılmasını gerektirmektedir.

Mevcut yapay zeka teknolojilerinin halkla ilişkiler görevlerini tamamen otomatikleştirmedeki sınırlamaları, hem teknolojik hem de insan merkezli endişeleri yansıtan çok yönlü bir durumdur. Bu sınırlamaların özünde yapay zekanın hızla ilerlemesine rağmen, stratejik halkla ilişkilerde karar verme süreci için gerekli olan incelikli anlayış ve yaratıcılığın henüz taklit edilememesi yatmaktadır (James, 2024). Yapay zeka sistemleri verileri analiz etmek ve kalıpları belirlemek için programlanmıştır, ancak insan duygularının ve toplumsal sonuçların karmaşık ağı içinde bilgiyi bağlamsallaştırma yeteneğinden yoksundurlar. Bu sınırlama, kitlenin duygularını anlamının ve insani düzeyde yankı uyandıran mesajlar oluşturmanın çok önemli olduğu halkla ilişkiler alanında önemlidir. Ayrıca mevcut yapay zeka teknolojileri, sisteme daha fazla veri girildikçe performansı ve doğruluğu öğrenme ve geliştirme sürecindedir (Nobre, 2020). Bu öğrenme eğrisi, yapay zekanın halkla ilişkilerdeki insan unsurunu destekleyebileceği ancak onun yerini alamayacağı bir geçiş aşamasına işaret etmekte ve tam otomasyona giden yolda kritik bir sınırlamanın altını çizmektedir.

Halkla ilişkilerde yapay zekadan tam anlamıyla yararlanmak için bu zorlukların üstesinden gelme stratejileri, teknolojik yenilik ile insan içgörüsünü dengeleyen kapsamlı bir yaklaşımı gerektirir. Halkla ilişkiler uzmanları yapay zekanın potansiyeli ile mevcut sınırlamaları arasındaki boşluğu doldurmak için birkaç temel alana odaklanabilirler. Bunları şu şekilde ifade edebiliriz; Bilginin kalitesini ve uygunluğunu sağlarken yapay zekanın veri analizi yeteneklerini geliştirmek (Bankins ve Formosa, 2023). İnsanın duygusal zekasını daha iyi anlayabilen ve taklit edebilen yapay zeka sistemleri geliştirmek ve böylece halkla ilişkiler mesajlarının ilginliğini iyileştirmek (James, 2024). Halkla ilişkiler profesyonellerinin yapay zeka teknolojileriyle birlikte etkin bir şekilde çalışabilmeleri için gerekli becerilerle donatılmalarını sağlayacak eğitim programlarına yatırım yapmak (Nah vd., 2024). Halkla ilişkiler uzmanları bu stratejik alanları ele alarak yalnızca mevcut zorlukların üstesinden gelmekle kalmaz aynı zamanda halkla ilişkiler uygulamalarını dönüştürmede yapay zekanın tüm potansiyelini ortaya çıkarabilir. Yapay zeka ve insan yaratıcılığı arasındaki sinerjinin ortaya çıkması gelecekteki iletişim stratejilerinin şekillendirilmesinde çok önemli olacaktır (Singhal vd., 2024).

## HALKLA İLİŞKİLERDE YAPAY ZEKA ARAÇLARI VE TEKNOLOJİLERİ

Yapay zeka araçları, etkili halkla ilişkiler kampanyalarının yürütülmesinin giderek daha fazla ayrılmaz bir parçası haline gelmektedir. Bu araçlar arasında yapay zeka destekli algoritmalar, geleneksel olarak gazetecilik, halkla ilişkiler, reklamcılık ve hatta propaganda ile ilişkilendirilen çok çeşitli faaliyetleri gerçekleştirme yetenekleriyle öne çıkmaktadırlar (Nobre, 2020). Bu algoritmalar özellikle tekrarlayan görevlerin otomatikleştirilmesinde ve stratejik karar alma süreçlerinde içgörülerini ortaya çıkarmak için büyük veri kümelerinin analiz edilmesinde yararlıdır. Örneğin yapay zeka, medya izleme süreçlerini kolaylaştırabilir, bir markanın çeşitli kanallardaki eğilimlerini ve bahsini gerçek zamanlı olarak belirleyebilir. Bu yetenek yalnızca halkla ilişkiler kampanyalarının verimliliğini artırmakla kalmaz, aynı zamanda uygulayıcıların ortaya çıkan fırsatlara veya tehditlere hızlı bir şekilde yanıt vermesini sağlar. Ayrıca, yapay zeka odaklı araçlar kitle segmentasyonunda da etkilidir ve mesajların belirli gruplara göre uyarlanmasını sağlar, böylece iletişim stratejilerinin ilgi düzeyini ve etkisini artırır (Haleem vd., 2022; Valin, 2024).

Yapay zekanın bir alt kümesi olan Makine Öğreniminin (ML) kamuoyunun duygularını analiz etmedeki rolü derin ve çok yönlüdür (Haleem vd., 2022). Makine öğrenimi algoritmaları, çok çeşitli konularda kamuoyunun görüşünü ölçmek için sosyal medya platformlarından, haber kaynaklarından ve diğer dijital alanlardan gelen büyük miktarda veriyi eleme konusunda mükemmeldir. Bu algoritmalar, gelişmiş veri analizi teknikleri kullanarak kalıpları, eğilimleri ve duyarlılıktaki değişimleri tespit edebilir ve halkın bir markayı, ürünü veya sorunu nasıl algıladığına dair değerli bilgiler sunabilir. Bu tür içgörüler halkla ilişkiler uzmanları için çok önemlidir, çünkü stratejilerin halkın duyarlılığına daha iyi uyum sağlayacak şekilde gerçek zamanlı olarak ayarlanmasına olanak tanır. Dahası, makine öğrenimi tahmine dayalı analizi kolaylaştırarak halkla ilişkiler uzmanlarının belirli eylemlere veya duyurulara yönelik kamuoyu tepkilerini önceden tahmin etmesini ve buna göre strateji geliştirmesini sağlar. Makine öğrenimi tarafından desteklenen bu proaktif halkla ilişkiler yaklaşımı, geleneksel reaktif stratejilerde önemli bir değişimi temsil etmekte (Haleem vd., 2022; Jeong ve Park, 2023) ve yapay zekanın bu alan üzerindeki dönüştürücü etkisini göstermektedir.

Bunun yanında Doğal Dil İşleme (NLP) teknolojisi halkla ilişkiler alanında içerik oluşturulmasına büyük ölçüde yardımcı olan bir diğer önemli yapay zeka teknolojisidir (www.regancomm.com, 2023). NLP, makinelerin insan dilini okumasını, anlamasını ve yorumlamasını sağlayarak basın bültenleri, sosyal medya gönderileri ve hatta makaleler gibi yazılı içeriklerin oluşturulmasını otomatikleştirmeyi mümkün kılar. Bu özellik yalnızca içerik oluşturma sürecini hızlandırmakla kalmaz, aynı zamanda mesajlar arasında tutarlılık ve doğruluk sağlar. Dahası NLP, bir içeriğin tonunu ve tarzını analiz ederek amaçlanan mesaja ve hedef kitlenin tercihlerine uygun olmasını sağlayabilir. Halkla ilişkiler uzmanları NLP'den yararlanarak daha kişiselleştirilmiş ve ilgi çekici içerikler oluşturabilir ve kampanyalarının etkinliğini önemli ölçüde artırabilir (www.regancomm.com, 2023; Jungwirth vd., 2023). Ayrıca NLP araçları, gerçek zamanlı dil çevirisine yardımcı olarak dil engeli olmadan küresel kitlelere ulaşmayı kolaylaştırabilir ve böylece halkla ilişkiler çalışmalarının uluslararası ölçekte erişimini ve etkisini genişletebilir.

## YAPAY ZEKA İLE KİŞİSELLEŞTİRME VE HEDEFLEME

Hedef kitlenin yapay zeka analitiği ile geliştirilmesi, halkla ilişkiler stratejilerinin evriminde dönüştürücü bir adım olarak değerlendirilebilir. Halkla ilişkiler uzmanları yapay zeka teknolojilerinden yararlanarak kitlelerinin tercihlerini, davranışlarını ve duygularını daha iyi anlamak için geniş veri havuzlarını inceleyebilmektedirler (www.regancomm.com, 2023). Bu derin içgörü, belirli kitle segmentlerinin tanımlanmasına ve mesajların daha etkili bir şekilde uyarlanması için çok önemli olan duygu analizinin izlenmesine olanak tanır. Yapay zeka analitiği, iletişim çalışmalarının kişiselleştirilmesine önemli ölçüde katkıda bulunarak mesajların alıcı kitlelere ulaşmasını sağlar. Bu sadece halkla ilişkiler kampanyalarının verimliliğini artırmakla kalmaz aynı zamanda hedef gruplara ulaşmanın hızını ve etkinliğini de artırır.

Yapay zeka algoritmalarını kullanarak içerik ve mesajları kişiselleştirmek, etkili iletişim stratejilerinin temel taşlarından biri haline gelmiştir. Bu alanda yapay zekanın ortaya çıkışı yüksek düzeyde kişiselleştirme imkan vererek mesajların hedef kitle ile daha kişisel bir düzeyde yankı bulmasını sağlamaktadır (Moore ve Hübscher, 2021). Yapay zeka algoritmaları, doğrudan bireysel tercihlere ve ihtiyaçlara hitap eden içerikler oluşturmak için tarama alışkanlıkları, satın alma geçmişi ve sosyal medya etkileşimleri dahil olmak üzere kullanıcı verilerini analiz eder. Bu derece kişiselleştirme yalnızca etkileşim oranlarını artırmakla kalmaz aynı zamanda kuruluşlar ve kitleleri

arasında daha derin bağlantılar kurulmasını sağlar (Nobre, 2020). İçeriği gerçek zamanlı geri bildirimlere ve etkileşimlere göre dinamik olarak ayarlama yeteneği, iletişimin ilgi düzeyini ve etkisini daha da artırır. Yapay zeka odaklı kişiselleştirme sayesinde halkla ilişkiler çabaları, daha hedefe yönelik, ilgi çekici ve kitleyle anlamlı ilişkiler kurmada daha başarılı olur.

Ayrıca yapay zekanın Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) üzerindeki etkisi de hem derin hem de çok yönlüdür. Yapay zeka teknolojileri, veri analizini otomatikleştirerek CRM'de devrim yaratmakta ve böylece yeni içgörüler oluşturarak müşteri etkileşimlerini geliştirmektedir (Jungwirth vd., 2023). Bu gelişmeler, daha kişiselleştirilmiş ve verimli müşteri hizmetlerine olanak tanıyarak müşteri memnuniyetinin ve sadakatinin artmasına katkıda bulunmaktadır (Ifekanandu vd., 2023). Bunun yanında yapay zeka destekli CRM sistemleri, müşteri davranışlarını ve tercihlerini tahmin ederek işletmelerin ve markaların ihtiyaçlarını proaktif olarak ele alınmasını ve genel müşteri deneyimlerinin iyileştirmesini sağlayabilir (Haleem vd., 2022). Şirketler yapay zekayı CRM'e entegre ederek müşteri hizmetleri operasyonlarını dönüştürebilir bu da müşteriyi elde tutma ve müşteri sadakatinin artmasını sağlayabilir (Iqbal ve Khan, 2021). Bu entegrasyon, yapay zekanın gelecekteki iletişim stratejilerini şekillendirmedeki önemli rolünü vurgulamakta ve pazarlama stratejilerini, iş modellerini ve müşteri katılımı uygulamalarını önemli ölçüde etkileme potansiyelini göstermektedir (Ledro vd., 2022).

## **KRİZ İLETİŞİMİNDE YAPAY ZEKANIN ROLÜ**

Gerçek zamanlı kriz izleme ve müdahale için yapay zekadan yararlanmak halkla ilişkiler alanında önemli bir değişimi göstermektedir. Yapay zekanın çeşitli kaynaklardan gelen büyük miktarda veriyi gerçek zamanlı olarak analiz etme yeteneği, kuruluşların potansiyel krizleri tırmanmadan önce tespit etmelerine olanak sağlar (James, 2024). Bu önleyici yetenek, bir yanıtın zamanlamasının bir krizin ciddiyetini belirleyebildiği günümüzün hızlı tempolu bilgi ortamında çok önemlidir. Yapay zeka araçları sosyal medyayı, haber kaynaklarını ve diğer dijital platformları belirli anahtar kelimeler, duygular ve krizin yaklaşmakta olduğuna işaret edebilecek kalıplar için izleyebilir. Kriz tespit sürecini otomatikleştiren yapay zeka, kriz yönetimi çabalarının verimliliğini artırmakla kalmaz aynı zamanda halkla ilişkiler uzmanlarının stratejik karar alma ve uygun yanıtları hazırlamaya odaklanmalarını sağlar (Haleem vd., 2022).

Krizler sırasında iletişimi yönetmede yapay zeka karmaşık süreçleri kolaylaştıran bir dizi fayda sunmaktadır. Özellikle yapay zeka odaklı araçlar gerçek tehditleri belirlemek için gürültüyü ayırma konusunda ustadır ve kuruluşların yanıtlarını buna göre vermelerini sağlamaya yardımcı olur (Perifanis vd., 2023). Dahası yapay zeka kriz iletişiminin birden fazla kanalda yayılmasını otomatikleştirerek mesajların tutarlı olmasını ve geniş erişimini sağlayabilir. Bu otomatik iletişim yeteneği, bir kriz sırasında paydaşlarla şeffaflığı ve güveni sürdürmek için özellikle değerlidir. Ayrıca, yapay zeka sistemleri iletişim stratejilerini gerçek zamanlı geri bildirimlere ve analitiklere göre uyarlayabilir, böylece mesajları daha fazla etki için iyileştirmeyi mümkün kılar. Yapay zekanın kriz iletişimi çabalarına entegrasyonu yalnızca yanıtların hızını ve doğruluğunu artırmakla kalmaz, aynı zamanda daha hedefli ve etkili bir stratejiyi de destekler.

Birçok büyük şirket halkla ilişkilerde yapay zeka destekli kriz yönetimi tekniklerini benimsemeye başlamıştır ve bu tekniklerin etkili bir şekilde nasıl kullanılabileceğine dair örnekler de giderek artmaktadır. Bu örneklerden bir tanesinde büyük bir şirket, bir ürününü geri çağırma için yapay zeka algoritmalarından yararlanarak sosyal medyayı ve çevrim içi formları takip etmiş, tüketici endişelerini hızlı bir şekilde tespit ederek değerlendirmiştir. Bunun sonucunda olumsuz duyguları gidererek yanlış bilgilerin yayılmasını önlemiştir (James, 2024). Bir başka örnekte ise, bir doğal afet sırasında bir devlet kurumu tarafından halka gerçek zamanlı güncellemeler ve kritik bilgiler sağlamak, paniği hafifletmek ve verimli kaynak tahsisini kolaylaştırmak için yapay zeka güdümlü sohbet robotlarının kullanıldığını görmekteyiz (Perifanis vd., 2023). Bu örnekler, krizleri etkili bir şekilde çözmek için yapay zekadan nasıl yararlanılabileceğini örneklemekte ve yapay zekanın yalnızca krizleri tespit etme ve bunlara müdahale etme de değil, aynı zamanda krizi önleme ve yönetmede proaktif bir rol oynama potansiyelini de ortaya koymaktadır.



## **YAPAY ZEKANIN HALKLA İLİŞKİLER EĞİTİMİ VE ÖĞRETİMİNE ENTEGRASYONU**

Yapay zekanın halkla ilişkilerin akademik müfredatlarına entegrasyonu, yapay zekanın stratejik iletişimdeki genişleyen rolü ve halkla ilişkiler uygulamalarını yeniden şekillendirme potansiyeli nedeniyle giderek daha önemli hale gelmektedir. Yapay zeka teknolojileri geliştikçe bu gelişim, halkla ilişkiler alanına yeni fırsatlar ve zorluklar sunmakta ve geleceğin halkla ilişkiler profesyonellerinin nasıl eğitileceği konusunda bir paradigma değişikliğini zorunlu kılmaktadır (Moore ve Hübscher, 2021; Galloway ve Swiatek, 2018). Yapay zekanın halkla ilişkilerin akademik müfredatlarına dahil etme ihtiyacı şunlardan kaynaklanmaktadır; Yapay zeka teknolojilerinin hızlı bir şekilde ilerlemesi ve halkla ilişkiler de dahil olmak üzere çeşitli sektörlerde uygulanması. İletişim stratejilerini geliştirmede ve kitlelere kişiselleştirilmiş içerik sunmada artan önemi. Geleceğin halkla ilişkiler profesyonellerini kariyerlerinde yapay zekadan etkin bir şekilde yararlanabilecek bilgi ve becerilerle donatma gerekliliği. Akademik kurumlar yapay zekayı halkla ilişkiler eğitimine entegre ederek, öğrencileri modern halkla ilişkilerin karmaşıklıklarını anlamaya ve stratejik iletişim ile kitle katılımı için yapay zeka araçlarını etkili bir şekilde kullanmaya hazırlayabilir. Bu sayede öğrenciler günümüzün dinamik ve veri odaklı iletişim ortamında başarılı olabilecek donanımına sahip olurlar.

Bu noktada yapay zekanın halkla ilişkilere entegrasyonunu kapsayan akademik eğitim programları öğrencilere hem teorik hem de pratik bilgi ve beceriler kazandırmayı hedeflemelidir. Programlar, öncelikle yapay zekanın temel prensipleri, tarihçesi ve gelişimi ile makine öğrenimi, derin öğrenme ve doğal dil işleme gibi alt dalları tanıtmalıdır. Bunun yanında veri toplama ve analiz yöntemleri ile büyük veri analiz teknikleri ve araçlarını öğretmek de önemlidir. Öğrencilere, yapay zeka tabanlı halkla ilişkiler stratejilerini geliştirme konusunda bilgi verilmelidir. Bu kapsamda, kişiselleştirilmiş iletişim stratejilerinin nasıl oluşturulacağı, medya izleme ve duygu analizi kullanarak halkla ilişkiler kampanyalarının nasıl optimize edileceği ve hedef kitle analizi ile segmentasyonu gibi konular da işlenmelidir. Yapay zeka destekli halkla ilişkiler araçlarının kullanımı, sosyal medya izleme ve analiz araçlarının kullanımı ve yapay zeka ile içerik oluşturma ve yönetme teknikleri de öğretilmelidir.

Veri gizliliği, manipülasyon ve algoritmalarındaki önyargılar gibi etik konular, algoritmik açıklanabilirlik ve şeffaflık ilkeleri ile kullanıcı rızası ve bilgilendirilmiş onay konuları da ele alınmalıdır. Ayrıca, gerçek dünyadaki örnekleri ve vaka analizleri üzerinden yapay zekanın halkla ilişkilerdeki rolü incelenmeli ve öğrencilerin yapay zeka tabanlı halkla ilişkiler kampanyaları tasarlayıp uyguladığı projeler geliştirilmelidir. Programlar, yapay zeka ve halkla ilişkilerin gelecekteki olası etkileşimleri ve trendleri üzerine öngörüler sunmalı, yapay zekanın halkla ilişkilerdeki rolünü nasıl değiştirebileceği üzerinde durmalıdır. PR firmaları ve teknoloji şirketleriyle iş birlikleri yapılmalı, öğrencilere yapay zeka ve halkla ilişkiler alanında staj ve iş imkanları sunulmalıdır. Bu şekilde, öğrencilerin yapay zekanın halkla ilişkiler üzerindeki etkilerini anlamaları ve bu teknolojileri stratejik iletişim planlarında etkin bir şekilde kullanmaları sağlanabilir.

Bunun yanında halkla ilişkilerde yapay zeka eğitiminin etkinliğini değerlendirmek, akademik müfredatların ve eğitim programlarının mesleğin değişen ihtiyaçlarını karşılamasını sağlamak için kritik öneme sahiptir. Bu değerlendirme, halkla ilişkiler uzmanlarının yapay zeka teknolojilerini gerçek dünya senaryolarında ne kadar iyi uygulayabildiklerini değerlendirerek ve yapay zeka destekli stratejilerin iletişim sonuçları üzerindeki etkisini ölçerek gerçekleştirilebilir (Stamer vd., 2023; Haleem vd., 2022). Bu değerlendirme sürecinde göz önünde bulundurulması gereken bazı noktaları şu şekilde ifade edebiliriz; Halkla ilişkiler uzmanlarının yapay zeka araçlarını işlerine etkili bir şekilde entegre etme becerisi ve yapay zekanın yeteneklerini ve sınırlamalarını anlama becerisi. Artan kitle katılımı ve daha hassas hedefleme gibi yapay zeka kullanan iletişim kampanyalarının verimliliği ve etkinliğindeki iyileşme. Halkla ilişkiler profesyonellerinden, akademiden ve sektör uzmanlarından aldıkları yapay zeka eğitiminin uygunluğu ve uygulanabilirliği hakkında geri bildirim olarak iyileştirme alanlarını vurgulamaları. Kurumlar, halkla ilişkilerde yapay zeka eğitiminin etkinliğini sistematik olarak değerlendirerek müfredatlarını ve eğitim programlarını iyileştirebilirler.

## **HALKLA İLİŞKİLERDE YAPAY ZEKANIN ETİK AÇIDAN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yapay zekanın halkla ilişkilere entegrasyonu beraberinde üzerinde dikkatle düşünülmesi gereken önemli etik sorunları da gündeme getirmektedir. Halkla ilişkilerde yapay zeka kullanımının amacı genellikle operasyonları kolaylaştırmak ve daha kişiselleştirilmiş iletişim stratejileri oluşturmaktır. Bununla birlikte bu teknolojik ilerleme

veri gizliliği, manipülasyon ve yapay zeka algoritmalarındaki önyargı potansiyeli ile ilgili konular da dahil olmak üzere etik ve yasal sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (James, 2024). Halkla ilişkilerde yapay zekanın etik kullanımı, bu etkileri doğrudan ele alan ve bu tür teknolojilerin kullanımının etik standartlardan veya yasal gerekliliklerden ödün verilmemesini sağlayan bir çerçeve gerektirmektedir (Bankins ve Formosa, 2023). Bu çerçevede, yapay zeka teknolojilerinin yaygınlaşmasının insan deneyimi üzerindeki etkilerini de göz önünde bulundurarak, yapay zekanın halkla ilişkiler sektöründe çalışanların iş kalitesini nasıl etkilediğine dikkat etmek gereklidir.

Ayrıca yapay zeka odaklı iletişimde şeffaflık konusu da halkla ilişkiler alanında kamu güvenini ve etik bütünlüğü korumak için çok önemlidir. Halkla ilişkiler stratejilerinde yapay zeka teknolojilerinin kullanımı, karar verme süreçlerine bilgi sağlamak için kapsamlı veri setlerinin toplanmasını ve analiz edilmesini içerir. Yapay zeka algoritmaları daha fazla veriyle öğrenip performanslarını artırdıkça (Haleem vd., 2022), halkla ilişkiler uzmanlarının iletişim stratejilerini şekillendirmek için yapay zekanın nasıl kullanıldığı konusunda şeffaf olmaları çok önemlidir. Bu şeffaflık, toplanan veriler, bu verilerin nasıl analiz edildiği ve yapay zekaya dayalı içgörülerin nasıl uygulandığı hakkında net bir iletişimi içerir (Nah vd., 2024). Bu alanlardaki şeffaflık, kamuoyunda güven oluşturmaya yardımcı olur ve yapay zeka odaklı halkla ilişkiler uygulamalarının en yüksek etik davranış standartlarına uymasını sağlar.

Halkla ilişkilerde yapay zekanın kullanımını çevreleyen etik tartışmalarda gizlilik kaygıları da ön planda yer almaktadır. Yapay zeka teknolojileri halkla ilişkiler stratejilerine giderek daha fazla entegre oldukça gizlilik ihlalleri potansiyeli de artmaktadır. Yapay zekanın bu bağlamda etik kullanımı, stratejik iletişim amaçları için verilerden yararlanma ile bireylerin gizlilik haklarını koruma arasında dikkatli bir denge kurulmasını gerektirmektedir (Singhal vd., 2024). Yapay zeka teknolojileriyle ilgili gizlilik endişelerinin ele alınması, sağlam veri koruma önlemlerinin uygulanmasını ve ilgili gizlilik yasalarına ve düzenlemelerine uygunluğun sağlanmasını içerir (Haleem vd., 2022). Dahası yapay zeka gelişmeye devam ettikçe, halkla ilişkiler uzmanlarının gizliliğin korunmasına yönelik proaktif yaklaşımlar benimseyerek veri uygulamaları konusunda şeffaf bir şekilde gizlilik sorunlarının önüne geçmeleri zorunludur.

Kullanıcı rızası ve bilgilendirilmiş onay, yapay zekanın etik kullanımı için temel unsurlar olarak değerlendirilebilir. Halkla ilişkilerde kullanılan verilerin nasıl toplandığı, saklandığı ve işlendiği hakkında kullanıcılara açık bilgi sağlanmalı ve kullanıcıların verdikleri onayı geri çekme hakkına sahip olmaları sağlanmalıdır. Algoritmik hesap verebilirlik ve şeffaflık da çok önemli olup yapay zeka algoritmalarının nasıl çalıştığı ve hangi kriterlere dayandığı açıkça belirtilmelidir. Algoritmaların karar verme süreçleri anlaşılabilir ve gerektiğinde açıklanabilir olmalıdır. Bu şeffaflık durumu halkla ilişkiler kampanyalarının daha adil ve güvenilir olmasına katkıda bulunur.

Aynı zamanda yapay zekanın halkla ilişkilerde aşırı kullanımı insan dokunuşunu ve empatiyi azaltabilir. Müşteri hizmetleri ve kamu iletişimde yapay zekanın kişiselleştirilmiş ve samimi etkileşimlerin yerine geçmesi, ilişkilerin soğuk ve mekanik hale gelmesine neden olabilir. Ayrıca yapay zeka algoritmalarının yanlış bilgi yayma veya yanlış kararlar alma riskleri de vardır. Böyle bir durum halkla ilişkiler kampanyalarında yanlış bilgilendirme ve kamuoyunun yanıltılması riskini artırabilir. Sahte haberler ve deepfake videoları gibi yapay zeka ürünleri de toplumda güven kaybına yol açabilir.

Yapay zeka teknolojileri geniş çapta veri toplama ve izleme yeteneklerine sahip olup bu da bireylerin sürekli olarak kendilerini gözetim altında hissetmesine ve mahremiyetlerinin ihlal edilmesine yol açabilir. Verilerin kötüye kullanımı veya izinsiz paylaşımı da bireylerin mahremiyet haklarının ihlali anlamına gelir. Bu nedenle halkla ilişkilerde kullanılan verilerin güvenliği ve gizliliği korunmalıdır. Yapay zekanın otonom karar alma yetenekleri de yanlış veya zarar verici kararların sorumluluğunu kimin üstleneceği konusunda belirsizlik yaratabilir. Bu açıdan halkla ilişkiler alanında yapay zekanın aldığı kararların sonuçlarından kimin veya kimlerin sorumlu olduğu açıkça belirlenmelidir. Ayrıca halkla ilişkiler alanında yapay zekaya aşırı bağımlılık insan becerilerinin ve yaratıcı düşüncenin gerilemesine neden olabilir. Bu yüzden teknoloji bir araç olarak kullanılmalı ve insan yeteneklerinin yerine geçmemelidir. Bunun yanında yapay zekanın kullanımı etik liderlik ve sorumlu yönetim anlayışı gerektirir ve bunların eksikliği etik ihlallerin ve kötüye kullanımın artmasına neden olabilir. Halkla ilişkilerde yapay zekanın kullanımı topluma karşı sosyal sorumluluk bilinciyle yürütülmeli ve uygulamaların toplumsal etkileri dikkate alınmalı ve olumlu sosyal değişimlere katkı sunmalıdır.

## SONUÇ

Yapay zekanın halkla ilişkiler alanında kullanılması köklü bir dönüşümü de beraberinde getirmiştir. Yapay zekanın öğrenme, akıl yürütme, problem çözme ve dili anlama yetenekleri, halkla ilişkiler stratejilerinin daha hedefli ve etkili hale gelmesini sağlamaktadır. Yapay zekanın medya izleme, duygu analizi ve içerik oluşturma gibi işlevleri de halkla ilişkiler uzmanlarının veri odaklı ve kanıta dayalı stratejiler geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Bu, halkla ilişkiler uygulamalarını dönüştürerek iletişim stratejilerinin daha incelikli ve duyarlı olmasını sağlamaktadır.

Yapay zekanın halkla ilişkilerdeki etkisi özellikle içerik oluşturma ve dağıtımı, kitle hedefleme ve medya izleme gibi alanlarda belirginleşmiştir. Yapay zeka belirli kitlelerin tercihlerine göre uyarlanmış içerikler oluşturarak katılımı ve erişimi artırmaktadır. Demografik özellikler ve davranışlar doğrultusunda kitlelerin tanımlanmasını ve segmentasyonunu sağlayarak daha kişiselleştirilmiş iletişim stratejilerine imkan tanımaktadır. Medya izleme alanında ise yapay zeka teknolojileri, marka bahsini ve duyarlılığını gerçek zamanlı olarak izleyerek stratejik kararlar ve kriz yönetimi süreçlerine değerli geri bildirimler sunmaktadır.

Halkla ilişkilerde kullanılan yapay zeka araçları arasında yapay zeka destekli algoritmalar, makine öğrenimi (ML) ve doğal dil işleme (NLP) teknolojileri önemli bir yer tutmaktadır. Bu araçlar, tekrarlayan görevlerin otomatikleştirilmesi ve stratejik karar alma süreçlerinde iç görüler elde edilmesi için büyük veri kümelerinin analiz edilmesinde kullanılır. Makine öğrenimi, kamuoyunun duygularını analiz ederek halkla ilişkiler uzmanlarının stratejilerini gerçek zamanlı olarak ayarlamasına olanak tanır. NLP teknolojisi ise içerik oluşturma sürecini hızlandırır ve mesajlar arasında tutarlılık ve doğruluk sağlar.

Yapay zekanın halkla ilişkilere entegrasyonu aynı zamanda önemli etik sorunları da beraberinde getirmektedir. Veri gizliliği, manipülasyon ve yapay zeka algoritmalarındaki önyargı potansiyeli gibi konular, etik ve yasal sonuçlar doğurmaktadır. Halkla ilişkilerde yapay zekanın etik kullanımı, bu etkileri ele alan ve teknolojinin kullanımının etik standartlara uygun olmasını sağlayan bir çerçeve gerektirir. Şeffaflık ve gizlilik konuları, kamu güvenini ve etik bütünlüğü korumak için hayati öneme sahiptir. Halkla ilişkiler uzmanları, yapay zekanın karar verme süreçlerinde nasıl kullanıldığını açıkça belirtmeli ve veri uygulamaları konusunda şeffaf olmalıdır. Ayrıca, kullanıcı rızası ve bilgilendirilmiş onay, yapay zekanın etik kullanımı için temel unsurlar olarak değerlendirilmelidir.

Yapay zeka analitiği halkla ilişkiler stratejilerinin kişiselleştirilmesine ve hedef kitlelerin daha iyi anlaşılmasına olanak tanır. Yapay zeka kitlelerin tercihlerini, davranışlarını ve duygularını analiz ederek iletişim çalışmalarının kişiselleştirilmesini sağlar. Bu durum mesajların hedef kitlede daha kişisel bir düzeyde yankı bulmasını ve daha derin bağlantılar kurulmasına imkan tanır. Yapay zekanın müşteri ilişkileri yönetiminde (CRM) kullanımı veri analizini otomatikleştirerek müşteri etkileşimlerini geliştirmekte ve daha kişiselleştirilmiş müşteri hizmetlerine olanak tanımaktadır. Yapay zekanın CRM'e entegrasyonu, müşteri hizmetleri operasyonlarını dönüştürerek müşteri memnuniyeti ve sadakatini artırır.

Yapay zekanın halkla ilişkilere entegrasyonunda teknolojinin etik kullanımı, şeffaflık ve gizlilik de dikkatli olunması gereken diğer konular arasında yer alır. Halkla ilişkiler uzmanları, yapay zekanın dönüştürücü potansiyelinden yararlanarak daha hedefli ve etkili iletişim stratejileri geliştirebilirler. Bu sayede, kuruluşlar ve kitleleri arasında daha güçlü ve anlamlı bağlantılar kurulabilir. Ayrıca yapay zekanın halkla ilişkilerdeki potansiyeli, hem kriz yönetiminde proaktif bir yaklaşım sunma hem de iletişim stratejilerini daha etkili hale getirme konusundaki yetenekleri ile belirginleşmiştir. Yapay zekanın, krizleri erken tespit etme, hızlı ve tutarlı yanıtlar sağlama kapasitesi, modern halkla ilişkiler uygulamalarında hayati bir rol oynamaktadır.

Bunun yanında halkla ilişkiler eğitiminde yapay zekanın entegrasyonu da öğrencilerin gelecekteki profesyonel yaşamlarında bu teknolojiden nasıl yararlanacaklarını öğrenmelerini sağlayacak kritik bir adımdır. Eğitim programları, öğrencilere yapay zekanın temel prensiplerini ve halkla ilişkilerdeki uygulamalarını öğretmeli, aynı zamanda etik konulara ve yapay zekanın sınırlamalarına dikkat çekmelidir. Bu sayede öğrenciler modern halkla ilişkilerin karmaşıklıklarını anlamaya ve stratejik iletişim ile kitle katılımı için yapay zeka araçlarını etkili bir şekilde kullanmaya hazırlanabilirler.

Yapay zekanın halkla ilişkiler üzerindeki etkisinin ölçülmesi ve bu teknolojinin sağladığı avantajların doğru bir şekilde değerlendirilmesi önemlidir. Katılım oranları, duyarlılık analizi ve kampanyaların erişimi gibi temel ölçütler, yapay zekanın iletişim stratejileri üzerindeki etkisini anlamak için kritik öneme sahiptir. Ancak, yapay zekanın halkla ilişkilere entegrasyonunda karşılaşılan zorluklar ve sınırlamalar da göz önünde bulundurulmalıdır.

Bilgi kalitesi, duyarlılık analizi ve yapay zekanın duygusal zekayı taklit etme yeteneği gibi konularda daha fazla araştırma ve geliştirme gereklidir.

## KAYNAKÇA

- Ali, M. Y., Naeem, S. B., & Bhatti, R. (2024). Artificial Intelligence (AI) applications and usage among the LIS professionals of Pakistan. *Journal of Librarianship and Information Science*, 09610006241241306.
- Bankins, S., & Formosa, P. (2023). The ethical implications of artificial intelligence (AI) for meaningful work. *Journal of Business Ethics*, 185(4), 725-740.
- Galloway, C., & Swiatek, L. (2018). Public relations and artificial intelligence: It's not (just) about robots. *Public Relations Review*, 44(5), 734-740.
- Haleem, A., Javaid, M., Qadri, M. A., Singh, R. P., & Suman, R. (2022). Artificial intelligence (AI) applications for marketing: A literature-based study. *International Journal of Intelligent Networks*, 3, 119-132.
- [www.regancomm.com](https://regancomm.com/using-ai-to-revolutionize-public-relations/). (2023). Using AI to revolutionize public relations. <https://regancomm.com/using-ai-to-revolutionize-public-relations/> adresinden 1 Temmuz 2024 tarihinde alınmıştır.
- Ifekanandu, C. C., Anene, J. N., Iloka, C. B., & Ewuzie, C. O. (2023). Influence of artificial intelligence (AI) on customer experience and loyalty: Mediating role of personalization. *Journal of Data Acquisition and Processing*, 38(3), 1936.
- Iqbal, T., & Khan, M. N. (2021). The Impact of Artificial Intelligence (AI) on CRM and Role of Marketing Managers. *Yüksek Lisans Tezi*, Faculty Of Education And Business Studies Department of Business and Economics Studies, University of Gavle. İsveç.
- James, M. (2024). The ethical and legal implications of using big data and artificial intelligence for public relations campaigns in the United States. *International Journal of Communication and Public Relation*, 9(1), 38-52.
- Jeong, J., & Park, N. (2023). Examining the influence of artificial intelligence on public relations: Insights from the organization-situation-public-communication (OSPC) model. *Asia-Pacific Journal of Convergent Research Interchange*, 9(7), 485-495.
- Jungwirth, D., & Haluza, D. (2023). Artificial intelligence and public health: an exploratory study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(5), 4541.
- Ledro, C., Nosella, A., & Vinelli, A. (2022). Artificial intelligence in customer relationship management: Literature review and future research directions. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(13), 48-63.
- Moore, S., & Hübscher, R. (2021). *Strategic communication and AI: Public relations with intelligent user interfaces*. Routledge.
- Nah, S., Luo, J., & Joo, J. (2024). Mapping scholarship on algorithmic bias: Conceptualization, empirical results, and ethical concerns. *International journal of communication (Online)*, 18, 548-570.
- Nobre, G. (2020). Artificial intelligence (AI) in communications: Journalism, public relations, advertising, and propaganda. [https://www.researchgate.net/profile/Guilherme-Nobre/publication/343425849\\_Artificial\\_Intelligence\\_AI\\_in\\_communications\\_journalism\\_public\\_relations\\_advertising\\_and\\_propaganda/links/5f296006a6fdcccc43a8c9ef/Artificial-Intelligence-AI-in-communications-journalism-public-relations-advertising-and-propaganda.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Guilherme-Nobre/publication/343425849_Artificial_Intelligence_AI_in_communications_journalism_public_relations_advertising_and_propaganda/links/5f296006a6fdcccc43a8c9ef/Artificial-Intelligence-AI-in-communications-journalism-public-relations-advertising-and-propaganda.pdf) adresinden 1 Temmuz 2024 tarihinde alınmıştır.
- Panda, G., Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2019). Artificial intelligence: A strategic disruption in public relations. *Journal of Creative Communications*, 14(3), 196-213.
- Perifanis, N. A., & Kitsios, F. (2023). Investigating the influence of artificial intelligence on business value in the digital era of strategy: A literature review. *Information*, 14(2), 85.
- Singhal, A., Neveditsin, N., Tanveer, H., & Mago, V. (2024). Toward fairness, accountability, transparency, and ethics in AI for social media and health care: Scoping review. *JMIR Medical Informatics*, 12(1), e50048.

Stamer, T., Steinhäuser, J., & Flägel, K. (2023). Artificial intelligence supporting the training of communication skills in the education of health care professions: scoping review. *Journal of Medical Internet Research*, 25, e43311.

Valin, J. (2024). How is Artificial intelligence Shaping Public Relations, <https://www.globalalliancepr.org/thoughts/2024/5/8/how-is-artificial-intelligence-shaping-public-relations>  
E.T.: 01/07/2024

## SÜRDÜRÜLEBİLİR TURİZM VE PAZARLAMA KONULU ARAŞTIRMALARIN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ

Bibliometric Analysis of Sustainable Tourism And Marketing Research

*Mete SEZGİN \*- Ceren BİLGİÇ \*\*- Seda ÖZDEMİR AKGÜL\*\*\**

\* Prof. Dr., Selçuk  
Üniversitesi Turizm  
Fakültesi, Turizm  
İşletmeciliği Bölümü,  
ORCID: 0000-0001-9079-  
2520  
metesezgin@hotmail.com

\*\* Doktora Öğrencisi,  
Selçuk Üniversitesi Sosyal  
Bilimler Enstitüsü, Turizm  
İşletmeciliği Bölümü,  
ORCID: 0000-0001-7939-  
517X  
cerenata97@gmail.com

\*\*\* Doç. Dr., Selçuk  
Üniversitesi Turizm  
Fakültesi, Turizm  
İşletmeciliği Bölümü,  
ORCID: 0000-0003-4482-  
4119  
sedaozdemir8@gmail.com

**Makale Türü**  
**Article Type**  
Araştırma Makalesi  
Research Article

**Geliş Tarihi**  
**Received**  
16.11.2024

**Kabul Tarihi**  
**Accepted**  
24.12.2024

**Önerilen Atıf Şekli /**  
**Recommended Citation:**  
Sezgin, M., Bilgiç, C. &  
Özdemir Akgül, S. (2024).  
Sürdürülebilir Turizm ve  
Pazarlama Konulu  
Araştırmaların  
Bibliyometrik Analizi,  
Akşehir Meslek  
Yüksekokulu Sosyal  
Bilimler Dergisi, 18, 81-  
97.

### ÖZET

Son yıllarda yaşanan sayısız kriz ve çevre sorunları, küreselleşen dünya için titizlikle incelenmesi gereken bir konu olarak sürdürülebilirlik kavramını ilk sıraya taşımıştır. Kaynağı doğal, tarihi ve kültürel çevre olan turizm sektörü için de sürdürülebilirlik dikkatle ele alınması gereken öncelikli bir konudur. Pazarlamanın sürdürülebilirlik kavramını hayata geçirme ve sürdürülebilir tüketiciler yaratma sorumluluğunu üstlenmesi ve yaklaşımlarının çevreci/sorumlu mesajlar iletilmesi esastır. Pazarlama, araştırma/geliştirme sonuçlarını değerlendirerek ilerleyen bir disiplindir. Turizmde sürdürülebilirlik ve pazarlama üzerine yapılan çalışmaların güncel durumunun araştırılması, literatürde turizme ve kaynaklarına verilen değeri göstereceği için önemlidir. Bu nedenle bu çalışma, sürdürülebilir turizm anlayışının pazarlama alanında yapılan bilimsel araştırmalara yansımaları hakkında bilgi toplamayı amaçlamaktadır. Çalışmada bibliyometrik analiz ve bibliyometrik analiz prosedürlerinden performans analizi tercih edilmiştir. Scopus veri tabanında "sürdürülebilir turizm (sustainable tourism) - pazarlama (marketing)" anahtar kelimeleri kullanılarak geliştirilmiş bir arama yapılmış ve toplam 698 çalışma bulunmuştur. Analizler Scopus veri tabanının "Sonuçları Analiz Et" özelliği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda yayın yılı, yayın türü, araştırmanın yapıldığı alanlar, yayınlandığı ülkeler, çalışmaların yazarları, yayınlandığı kurumlar, çalışmaların yayınlandığı kaynaklara göre dağılımı ve yatırım sponsorları incelenerek alanın mevcut durumu ortaya çıkarılmıştır. Yıllara göre dağılımlar incelendiğinde akademik araştırmaların 1993 yılında başladığı ve 2024 yılında en yüksek seviyesine ulaştığı görülmektedir. Araştırmalar türlerine göre incelendiğinde yüksek oranda makale şeklinde yayınlandığı tespit edilmiştir. Ülkelere göre incelendiğinde ise söz konusu arama terimleriyle ilgili en fazla akademik araştırmanın Amerika Birleşik Devletleri'nde yapıldığı görülmektedir. Çalışmanın sonuçları, alandaki bilimsel üretimin mevcut durumunu ortaya koyacak, bütüncül olarak değerlendirilecek ve literatüre yeni bakış açıları sağlayacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** sürdürülebilir turizm, pazarlama, bibliyometrik analiz, scopus veri tabanı

### ABSTRACT

Numerous crises and environmental problems in recent years have brought the concept of sustainability to the first place as an issue that needs to be studied meticulously for the globalizing world. Sustainability is also a priority issue that needs to be carefully considered for the tourism sector, whose source is the natural, historical, and cultural environment. It is essential that marketing takes responsibility for implementing the concept of sustainability and creating sustainable consumers and that its approaches convey environmentalist/responsible messages. Marketing is a discipline that progresses by evaluating research/development results. Investigating the current status of studies on sustainability and marketing in tourism is important as it will indicate the value given to tourism and its resources in the literature. Therefore, this study aims to collect information about the reflection of sustainable tourism understanding on scientific research conducted in marketing. Bibliometric analysis and performance analysis (one of the bibliometric analysis procedures) were preferred for the study. An advanced search was performed on the Scopus database using the keywords "sustainable tourism - marketing" and a total of 698 studies were found. The "Analyze Results" feature of the Scopus database was used to perform the analyses. As a result of the analysis, the current status of the field was revealed by examining the publication year, publication type, fields where the research was conducted, countries where it was published, authors of the studies, institutions where they were published, distribution of the studies according to the sources they were published and investment sponsors. When the distributions by year are examined, it is seen that academic research started in 1993 and reached its highest level in 2024. When the researches are analyzed according to their types, it is determined that they are published in the form of articles at a high rate. When examined by country, it is seen that the United States of America has conducted the most academic research related to the search terms in question. The study's results will reveal the current status of the field's scientific production, evaluate it holistically and provide new perspectives to the literature.

**Keywords:** sustainable tourism, marketing, bibliometric analysis, scopus database

## GİRİŞ

Bulduğumuz yüzyıl tüm dünya ülkelerini etkisine alan büyük krizlerin (pandemi, ekonomik baskı, savaşlar, doğal afetler gibi) yaşandığı zorlu bir dönem olmuştur. Bu krizlerin etkisi halen devam etmektedir. Hatta mevcut savaşlar dışında yeni savaş sinyalleri (İran-İsrail gerilimi, ABD ultimatoları) tüm dünya ülkelerini tedirgin etmekte ve en büyük toplumsal baskı olan ‘belirsizlik’ unsuru yaşanmaktadır. Her ülke gibi ülkemiz için de belirsizlik bir risk taşımaktadır. Çıkacak olan yeni savaşlar bölgeye yakın ülkeleri en fazla etkileyecek olsa da artık günümüz koşullarında her yeni durum/değişiklik tüm toplumları belli bir süreçte içine almaktadır.

İnsan yaşamı, önemli iklim değişiklikleri, ozon tabakasının incelmeye başlaması ve çölleşme, hava ve su kirliliği, doğal kaynakların tüketilmesi gibi çeşitli çevresel sorunların tehdidi altındadır (Yükselen, 2020; 11). Çevreye dayalı bu sıkıntılar, geçmişi 30 yılı bulan bir süreçte tüm ülkelerin ve uluslararası birliklerin gündeminde yer almıştır, almaya devam etmektedir. Çevreye dayalı problemler yanında ekonomik eşitsizlikten dolayı yaşanan uluslararası nüfus göçü, sosyal adaletsizlik, kültürel şoklar insanlık önünde büyük bir ayıp ve yeni sorunların habercisi olarak durmaktadır. Küresel anlamda bir dönüşümün gerektiği ortadadır.

Dünyanın gerçekliği kanıtlanacak bir hipotez değildir (Hall, 2019; 4). Sınırlı kaynaklara sahip bir sistemde sınırsız büyüme imkansızdır (Oesselman ve Pfeifer-Schaupp, 2012; 123). Herkesin nefes almakta zorlandığı bir kentte, nefes almakta zorlanılmasına rağmen birilerinin çıkıp da burada çevre sorunu yok demesi doğru olmayacaktır (Şahin, 2022; 273). Ekonominin küreselleşmesi, çevre sorunlarının ve diğer krizlerin (doğal afetler, savaşlar, salgın hastalıklar gibi) bulunduğu ülke sınırları dışında diğer ülkeler içinde tehdit oluşturması, mevcut olan doğal kaynakların (özellikle enerji ve su kaynaklarının) azalması gibi sorunlar uluslararası olarak tüm toplumların gündeminde yer almaktadır. Bu nedenle küresel bir tehlike arz eden bu sorunların çözümünde ivedilikle işbirliğine gidilmesi önemli olmaktadır. Bilim insanları bu durumların farkındadır; öngörülerini, araştırma sonuçlarını ortaya koyarak, değerlendirmeler yaparak konulara dikkat çekmektedir. Son 54 yılda (yarım asırlık) sürdürülebilirlik başlığı ile yapılan 465.830 adet (Kasım 2024 tarihine kadar) araştırma sayısı bunu doğrulamaktadır. Çok sayıda araştırmaya rağmen turizmin sürdürülebilir gelişimi; uygulanan teknolojiler ve tüketim yönlerinin değişmesi nedeniyle sürekli olarak yeni zorluklarla karşılaşan dinamik bir süreç geçirmektedir (Streimikiene vd., 2020; 260).

Sürdürülebilirlik, bugünün gereksinimlerini; gelecek kuşakların gereksinimlerini karşılama kabiliyetinden ödün vermeden karşılayan bir kalkınmadır (Sezgin ve Karaman, 2008; 429). Uzun vadeli bir düşünme sürecini tanımladığı için ilgili olduğu alanda stratejik düşünme olarak koruma yani koruyarak kullanma hedefini içermektedir. Sadece bugün için değil gelecek nesiller için de önem taşımaktadır. Tüm endüstrilerde çok sayıda ilke, strateji ve hedeflerle gerçekleştirilmeye çalışılan sürdürülebilirlik; başlanıp bitirilen bir süreç değil, yaşamın devamı (gelecek nesiller) için başvurulmuş mucizevi bir direnç gösterme, kredi aktarma mücadelesidir. Yani gelecek nesillerin ihtiyaçlarının; atıklar azaltılarak, doğal kaynaklar tekrar ve verimli kullanılarak karşılanması, çevrenin sürdürülebilir bir şekilde korunmaya (Boyacıoğlu, 2013; 139); alınarak yaşatılmasıdır.

Kaynağı doğal, tarihi ve kültürel çevre olan, alan yazında “bacasız sanayi” olarak nitelendirilen turizm sektörü için de çevre sorunları, üzerinde durulması ve çözülmesi gereken öncelikli bir konudur. Günümüz koşullarında yaşanan çevresel, teknolojik ve sosyal değişimler/ilerlemeler sürdürülebilir turizm ile birlikte toplumda çevre bilincinin geliştirilmesini, sürdürülebilir kalkınma kavramlarına dayalı yeni turizm stratejilerinin ortaya konmasını gerekli hale getirmiştir. Bu nedenle sürdürülebilirlik kavramı, doğa koruma, çevresel hassasiyet gibi konular için önerilmiş olan iyi örnekler, zaman kaybetmeden değerlendirilmeli ve uygulamaya alınmalıdır. Ayrıca sürdürülebilir turizm gelişimi için herkes sorumluluk almalıdır. Çünkü, her insanın yaşadığı bölge sonuçta bir turizm destinasyonunu temsil etmektedir. İnsan etkileri metaforu, sürdürülebilir turizmin ana odağıdır (Hall, 2019; 5). Bu doğrultuda her ülke, sınırları içerisinde yer alan doğal, tarihi ve kültürel değerleri sahiplenmeli ve korumalıdır. Bu değerlerin tüm dünya toplumlarına ait olduğu, tüm yaşamları etkileyebileceği gerçeği dikkate alınmalıdır. Bu nedenle geleceği tehlikeye atmadan turizm kaynaklarından en iyi şekilde faydalanılması olarak sürdürülebilirlik büyük önem arz etmektedir (Özdemir, 2014; 38).

Sürdürülebilir tüketici davranışlarını anlamak, teşvik etmek ve sürdürülebilir bir turizm pazarlaması teklifi yaratabilmek için tüm paydaşların kaygısını giderebilecek, gerçekçi ve etik değerlerle hazırlanmış çalışmalardan yararlanılmalıdır. Bu noktada kısa vadeli planlamalarla, kar amacı düşünülerek yapılandırılmış bir pazarlamadan; sürdürülebilir uzun vadeli ve kendilerinden çok uzak insanları (gelecek nesilleri, sınır ötesi ulusları) düşünerek gerçek ve ciddi değişikliklere gitmek kolay olmayacaktır. Çözüm her alanda ve konuda bilinçli ve eğitilmiş sürdürülebilir tüketici davranış değişikliğine dayanmaktadır.

## LİTERATÜR TARAMASI

### **Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Kalkınma**

Ekonomilerde büyüme kadar belki de en az onun kadar önem taşıyan ve toplumun sosyal açıdan gelişimini ifade eden kavram kalkınmadır (Yükselen, 2020; 15). Sürdürülebilirlik ise, sürekliliği olan herhangi bir sistemin ya da belirli bir eko sistemin; aşırı kullanımla tükenmeden, kesintisiz, bozulmadan ve ana kaynaklara yüklenilmeden aktarılması yetkinliği olarak bilinmektedir (Kale ve Belber, 2018; 92). Sürdürülebilir kalkınma; toplumların ve iş hayatının, yaşam kalitesini artırmak ve çevreyi korumak için çevre ile uyum içinde yaşamaya çalıştığı bir süreçtir; temelinde tüketmeden kullanım fikri yatar (Nemli, 1998; 289). Sürdürülebilir kalkınmada hedef, doğal kaynakları koruyarak ekonomik büyümeyi sağlamaktır; bu durumun süreklilik gösterebilmesi içinde ekolojik dengenin oluşturulması önemlidir (Akış, 1999; 37).

Kullanılan kaynakların sadece korunması değil, geliştirilmesi de önemli bir konudur; bu da doğal ve tarihi çevreye zarar vermeyen, ekolojiye duyarlı, yerel toplulukları dışlamayan, onların onayını ve katılımını sağlayan faaliyetleri gerektirir (Boz, 2019; 146). Sürdürülebilirlik insan yaşamının koşulları nedeniyle çok sayıda yönlendirici strateji, hedef ve ilkeyi içeren bir kavram olarak tüm sektörlerde sosyo-kültürel, ekonomik ve çevresel olarak uygulanmaktadır (Sarkın, 2014; 279-280). Yaşama yönelim ve tasarımlarla ilgili temel düşünceleri başlatan sürdürülebilirlik; bu nedenle teknik bir terim değil, yaşamın çok eski bir prensibidir ve bu haliyle anlamlı ve gereklidir (Oesselman ve Pfeifer-Schaupp, 2012; 129).

Yaşanılan çevre, gelecek nesillere aktarılacak olan en değerli varlıklardan bir tanesidir; dolayısıyla çevreyi korumak, tüm bireylerin, hükümetlerin ve işletmelerin en temel görevleri arasında yer almalıdır (Güneş ve Akyurt Kurnaz, 2019; 61). Sorunların çözülmesi toplumların devamı için gereklidir. Sürdürülebilirlik hedefiyle planlanan tüm kalkınma hareketleri bir toplumla sınırlı kalmamalı küresel ortak bir karar ile uygulamaya geçirilmelidir. Ortak refah, gelişen küresel toplum ve buna bağlı ilişkiler ve sorunlar karşısında merkezi bir görevdir; sosyal adalet-ortak refah, tüm insanlığın görevi olarak kabul edilmeli ve kalkınma küresel bağlamda gerçekleştirilmelidir (Oesselman ve Pfeifer-Schaupp, 2012; 128). Bu anlamda birçok çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalardan en önemlisi 1987 yılında Birleşmiş Milletler Konseyi (WCED, 1987) tarafından hazırlanan “Ortak Geleceğimiz” raporudur. Bu raporda “gelecek kuşakların ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerini tehlikeye atmadan, mevcut kuşakların ihtiyaçlarını karşılamak” şeklinde yaklaşım ile sürdürülebilirliğe dikkat çekilerek sürdürülebilir kalkınmanın yol haritası belirlenmeye çalışılmıştır (Çalık, 2019; 85). Ortak geleceğimiz raporundan sonra Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı 1992 yılında Brezilya’nın Rio de Janeiro kentinde yapılmış “insanın sürdürülebilir gelişme olgusunun merkezinde yer aldığı, her insanın doğa ile uyumlu sağlıklı ve verimli bir yaşam hakkı olduğu” (Bozdoğan, 2005; 1020); ileri sürülerek, “Gündem 21” adlı eylem planı birçok disiplinin sürdürülebilir çalışma alanına temel olmuştur.

Sürdürülebilirlik, yaşamla ilgili temel ilkeler merkezinde geleceğe yönelik tasarımların başlatılması ve geliştirilmesi sürecini kapsayan bir kavramdır. Sürdürülebilir yaşamın temel ilkelerinden, eylemlere geçişte toplumsal etik değerler ve uluslararası uyum-avantajlar üzerinde dikkatle durulması gerekmektedir. Bu nedenle öncelikle sürdürülebilir kalkınmada bilinçli tüketici davranışı oluşturulmalıdır. Bu noktada firmalar, kurumlar, hükümet politikaları vb. unsurlar; sürdürülebilir, sorumlu, çevreci yaşam tarzının benimsenmesi ve farkındalığın oluşması için bilgilendirme/bilinçlendirme çalışmalarını devam ettirmelidir ve konuyu güncel tutmalıdır.

### **Sürdürülebilir Turizm**

Turizmin doğasını diğerlerinden daha fazla değiştirme gücünü gösterebilecek bir unsur olarak ‘sürdürülebilir kalkınma’ (Butler, 1999; 8); turizm gelişmesinin tüm aşamalarında paydaşlarla uyum içinde çalışmayı gerektiren, uzun dönemli hedef, ilke ve stratejilerle kuşaklararası eşitlik/denge gözetilen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Turizm sektöründe sürdürülebilir kalkınma anlayışının etkisiyle kitle turizminin neden olduğu görüntü ve gürültü kirliliği, doğal alanların tahribi, aşırı kalabalıklaşma gibi problemlerin çözüme kavuşturulması amacıyla “sürdürülebilir turizm” kavramı tanımlanmıştır (Çalık, 2019; 86). Bu nedenle sürdürülebilir turizm, sürdürülebilir kalkınma yaklaşımının turizmde uygulanmasıdır (Pelit vd., 2015; 55).

Dünya Turizm Örgütü (2005)’e göre sürdürülebilir turizm; “turizmin mevcut ve gelecekteki ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini dikkate alan; ziyaretçilerin, endüstrinin, çevrenin ve ev sahibi toplulukların



ihtiyaçlarını dengeli bir şekilde karşılayan turizm anlayışı” olarak tanımlanmaktadır. Turizmin bir destinasyonda varlığını devam ettirebilmesi, gelişim göstermesi, içinde bulunduğu çevresel, sosyal ve kültürel değerlerle uyum içinde olmasına bağlıdır. Turizm hizmetlerinin üretimi ve tüketimi birbirinden ayrılamaz olduğundan bir çevrenin turizmi yarattığı ileri sürülebilirken, turizmin yerel kaynakları tüketerek atık ürettiğini, dolayısıyla çevre kirliliğine ve bozulmasına neden olduğunu da ifade edebiliriz (Pencarelli vd., 2015; 2). Bu nedenle turizmde “sürdürülebilirlik” kavramının nasıl işlevsel hale getirileceğinin iyi planlanması, uygulanma aşamalarının kontrollü olması gerektiği önem taşımaktadır.

Turizmde olumlu gelişim için öncelikle ilkelerin belirlenmesi gerekir. Turizmin genel ilkeleriyle birlikte sürdürülebilir turizm geliştirme ilkelerinin de dikkate alınması önemlidir. Sürdürülebilir turizm gelişiminde genel ilkeler: “kaynakları sürdürülebilir biçimde kullanmak; aşırı tüketimi, atıkları, israfı azaltmak; çeşitliliği sağlamak ve bunları sürdürmek; yerel ekonomileri desteklemek, güçlendirmek; yöre halkının karar mekanizmalarına katılımını sağlamak; sektör bileşenlerine ve halka danışmak; turizmi sağduyulu bir şekilde pazarlamak; araştırma yapmak” olarak sıralanmıştır (Sarkım, 2014; 285). Gelişmekte olan veya popüler olan turistik yerlerde, bölgeyi ve insanlarını koruyacak çok sayıda ilke/yaklaşım, sürdürülebilir turizm sürecini etkilemektedir. Örneğin ekoturizm, sorumlu turizm geniş kapsamlı ele alındığında sürdürülebilirlik ilkelerinden faydalandığı görülmektedir. Ayrıca genel anlamda turizmin her alanında etkisi önemli olan paydaş yönetimi, taşıma kapasitesi, teknolojik gelişmeler, eko turizm ve sorumlu turizm gibi turizm çeşitleri de sürdürülebilir turizmin gelişim sürecinde kilit rol üstlenmektedir.

Sürdürülebilirliğin sağlanması için tüm paydaşların sürece gönüllü olarak katılmasının sağlanması gerekmektedir (Butler, 1999; 20). Paydaşlardan biri olan turist profilinin daha katılımcı, bilinçli motivasyonu; daha çevreci ve duyarlı bir yaklaşım olan sürdürülebilir turizm döngüsünün ve paydaşlarla bağlantı kurmanın gerekliliğini geniş çapta kabul ettirmiştir. Bu nedenle turizmde sürdürülebilir kalkınma sürecinde turist memnuniyetinin en üst düzeye çıkarabilmesi için tüm paydaşların (yerel halk, liderler, kamu ve sivil toplum kurumları, işletmeler, üniversiteler gibi) turizm yönetim ve pazarlama süreçlerinde iş birliği içinde olması ve sorumluluklarını yerine getirmesi, bir kalkınma politikası olarak ele alınmalıdır.

## **Sürdürülebilir Turizmde İletişim ve Pazarlama Süreci**

Her anlamda sürdürülebilir kalkınma çabaları, yaşadığımız yüzyılda gerekliliğini göstermektedir. İnsanlığın içinde bulunduğu tüm sistemler sürdürülebilirliğe dikkat çekmektedir. Hizmet alanlarının amacı; kullanıcılarına unutulmaz anlar, deneyimler yaşatmak, mutlu hissettirmek, dinlendirmek, rahatlatmak gibi duygular yaşatmak olan turizm de sürdürülebilirlik özellikle daha önemlidir. Sürdürülebilir turizm çalışmalarının temel amaçlarını; ekonomide sürdürülebilirlik, yerel halkın sosyal refahı, mevcut tarihi ve kültürel zenginliklerin korunması, kaynak verimliliği; hava, su ve toprak kirliliğinin azaltılması; turist ve turizm faaliyetlerinin yarattığı atıkların en aza indirgenmesi oluşturmaktadır (Yılmaz ve Zeybek, 2023; 105). Burada yapılması gereken, sahip olunan doğal çevrenin, kültürün, tarihin ve toplumsal değerlerin sürdürülebilir turizm ilkeleriyle pazarlanabilmesi ve ileriye dönük projeksiyonlar ile arz ve talebin dengelenmesidir (Bahar ve Kozak, 2012; 153-154). Pazarlama, hedeflenen müşteri ihtiyaçlarının tespitinden yola çıkarak onların tatminini hedefleyen bir işletme yönetim anlayışı olduğuna göre, tüm süreçlerde bir sorumluluk üstlenmesi gerektiği açıktır (Yükselen, 2020; 25).

Günümüz koşullarında teknolojinin hızlı değişimi, tüketicilerin daha aktif ve araştırmacı olması, paydaşlardan olan yerel halkın beklentilerinin ve kaygılarının bulunması, sık sık değişen turizm politikaları, artan sürdürülebilir turizm gelişimi konularının olması ve rekabet koşulları, turizm pazarlamasında bilgilendirme ve bilinçlendirme mesajlarında doğru yönlendirmenin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Sürdürülebilirlik iletişimi, tüketicilerin sürdürülebilir seyahat ürünlerinin varlığı konusunda bilinçlendirilmesini, bu tekliflerin ihtiyaçlarını nasıl karşıladığını ve sürdürülebilirlik kriterlerine nasıl uyduğunu, tüketicileri bilgilendirmeyi ve sonuçta sürdürülebilirlik yanlısı satın almaları teşvik etmeyi amaçlamaktadır (Tölkes, 2018; 10).

İşletmelerin sürdürülebilirlik ile ilgili mesajlarının tüketiciyle aynı tarafta olduğunu gösteren bir içerikte olması, zorlayıcı iletişim uygulamalarını kullanmaması, tüketicinin seçim özgürlüğünü sağlaması ve kalkınmanın uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için bütünleştirici bir yaklaşımı benimsemesi, geniş kapsamlı sürdürülebilirlik pazarlama stratejisinin bir parçası olmalıdır. Bu nedenle sürdürülebilir tüketici oluşturulmasında pazarlamanın üstlendiği yaklaşımların çevreci ve sorumlu mesajlar iletmesi önemlidir. Tüketici davranışları çeşitlidir ve birçok faktör etkili olmaktadır ama çevre duyarlılığı veya gelecek kaygısı toplumun büyük bir çoğunluğu için önemli olan hassas noktalar ve sadece doğru işlenmesi gerekmektedir. Mesajı ileten kaynakların, sürdürülebilirlik ilkeleri

çerçevesinde bireysel ve kurumsal olarak sürdürülebilir uygulamaları bir yaşam tarzı olarak gösterilmeli yani konu/mesaj içeriği normalleştirilmelidir. Çalışanlarına çevre eğitimi veren, kurumunu bu noktada hazırlayan ve ürünlerini çeşitlendiren, ekolojik farkındalıkları artırıcı birtakım projelerin sorumluluğunu aldığını gösterebilen mesajlarla, iletişim gerçekçi olacağı için kabul edilebilir olacaktır.

Bu yönüyle artık daha fazla turizm işletmesi pazarlama politikalarına sürdürülebilirlik amaç ve ilkelerini dahil etmeye başlamıştır. Çünkü günümüzde artık tüketici profili daha araştırmacı, sorgulayıcı durumdadır ve ilgilendiği alanda gerekli bilgilere rahatlıkla ulaşabilmektedir. Sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma kavram tanımları, tüm dünyada çevre koruma temelli ele alınan değerlendirme raporları, konferanslarda alınan kararlar, gelecek nesillerin yaşam haklarına saygı duyulmasına dikkat çekilmesi gibi mesajlar, pazarlamanın üstleneceği misyonun öncülleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Sürdürülebilir temelli pazarlamada, tüketiciyi dünya vatandaşı olgusu olarak değerlendiren ve ihtiyaçları bu doğrultuda yönlendiren çalışmaların yapılması önemli olmaktadır.

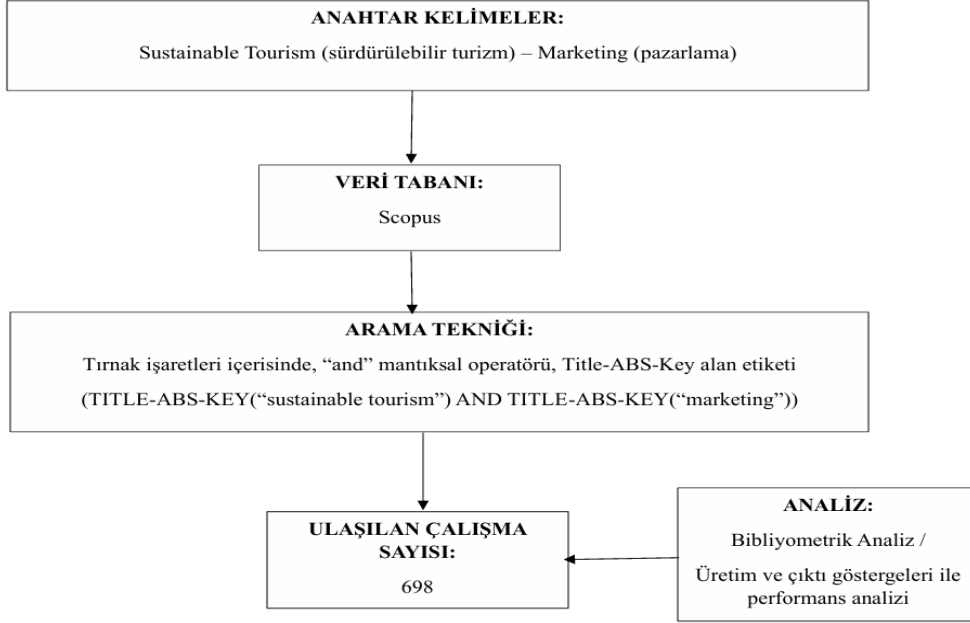
## **YÖNTEM**

Araştırmanın amacı, sürdürülebilir turizm anlayışının pazarlama alanı kapsamında gerçekleştirilen bilimsel araştırmalara yansımaları ile ilgili bilgi toplamaktır. Elde edilecek çalışma sonuçlarıyla, alanın bilimsel üretimiyle ilgili mevcut durumu ortaya konularak bütüncül bir şekilde değerlendirilmesi ve alan yazına yeni bakış açılarının kazandırılmasının sağlanacağı düşünülmektedir. Turizm bağlamında sürdürülebilirlik konularını; pazarlama teorileri, stratejileri ve uygulamalarıyla uzlaşmanın içsel zorluklarına rağmen ve bu zorluklar nedeniyle, teori geliştirme ve pratik çözümler için ileriye dönük yollar arayan daha odaklı araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır (Font ve McCabe, 2017; 871).

Çalışmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Niteliksel araştırmalar, belirli bir ortam veya durumla ilgilidir; araştırmacı neden, nasıl, kim gibi sorulara cevap bulmak amacıyla belirli bir ortama girer ve olguların/insan davranışlarının derinliğinde yatan gerçekliği keşfetmeye çalışır (Gürbüz ve Şahin, 2018; 103). Nitel yöntemlerden elde edilecek bilgi parçacıkları, mevcut bilgi birikimindeki boşluğun doldurulması bakımından önemlidir (Kozak, 2021; 78). Veri toplama tekniği olarak, nitel veri toplama tekniklerinden biri olan doküman incelemesi kullanılarak ikincil kaynaklardan elde edilen veriler toplanmıştır.

Bir bütünün parçası olarak öncelikle insanın kendini nasıl yenileyebileceği, ortak harekette çoklu bakış açılarının nasıl geliştirilebileceği, geleceğin eğitiminin nasıl şekillendirileceği, üzerinde durulması gereken önemli noktalar. Yaşamsal döngü içerisinde sorumluluk her alanda tüm dünya ülkelerine aittir. Bu nedenle her ülkenin bilim insanları üzerine düşen sorumluluk ve görev bilinciyle, alanlarıyla ilgili sürekli araştırma/geliştirme çalışmaları yapmaktadır. Her yeni gün, binlerle tanımlanan çok sayıda akademik çalışma ortaya konulmaktadır. Dolayısıyla hedeflenen yeni çalışmalar için önceden yapılan çalışmaları dikkate almak, incelemek ve değerlendirmek zorlaşmaktadır. Bu noktada bibliyometrik analiz en sık tercih edilen yöntemlerden biri olarak kullanılmaktadır. Bibliyometrik analizin popüleritesi bir heves değil; büyük miktarda bilimsel veriyi işleme ve yüksek araştırma etkisi yaratma konusundaki faydasının bir yansımasıdır (Donthu vd., 2021; 285).

Bibliyometrik analiz, matematiksel ve istatistiksel yöntemler kullanılarak herhangi bir araştırma alanındaki öğelerin performanslarını sınıflandırmak, ölçmek, sıralamak yoluyla analiz etmek ve incelenen alandaki bilimsel iletişimi yansıtan entelektüel, kavramsal ve sosyal yapıyı haritalama teknikleri yardımıyla görselleştirmek olarak ifade edilmektedir (Şimşir, 2022; 14). Bu nedenle araştırmanın amacına uygun olarak bibliyometrik analiz ve bibliyometrik analiz prosedürlerinden biri olan performans analizi kullanımı tercih edilmiştir. Performans analizi bireylerin ve kurumların araştırma ve yayın performanslarını değerlendirmeyi amaçlamaktadır (Zupic ve Cater, 2015; 3). Analizlerin gerçekleştirilmesinde Scopus veri tabanının "Analyze Results" özelliği kullanılmıştır. Scopus analiz aracı, veri tabanında bulunan ilgili yayınların mevcut durumunu açıklayan istatistikleri oluşturmaktadır ve sonuçları araştırmacıya daha iyi bir anlayış sağlayacak bazı yapılandırılmış şekillerde görselleştirmektedir (İdayu vd., 2017; 9). Bu şekilde elde edilen üretim/çıkış göstergeleri ve görselleriyle alanın performans analizi gerçekleştirilebilmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın veri setinin oluşturulmasında; en ilgili ve güvenilir bilimsel dergileri içermesi (Ferjanic Hodak ve Krajinovic, 2020; 411); önemiyle Scopus veri tabanı kullanımı tercih edilmiştir.



**Şekil 1. Çalışmanın Veri Toplama Süreci**

Scopus veri tabanı üzerinde “sustainable tourism (sürdürülebilir turizm)” ve “marketing (pazarlama)” anahtar kelimeleri kullanılarak gelişmiş arama (advanced search) gerçekleştirilmiştir. Bu aramada ilgili kelime grupları tırnak işaretleri içerisine alınmış, makale başlığı, özet ve anahtar kelime (title-abs-key) alan etiketi seçilmiş ve “and” mantıksal operatörü kullanılmıştır. Veri toplama süreci Şekil 1’ de sunulmaktadır.

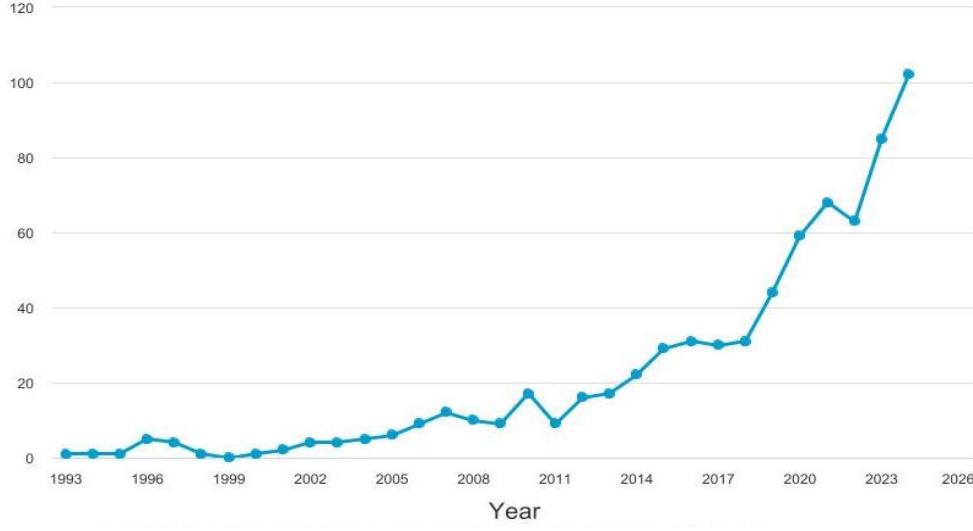
Araştırmada konuyu derinlemesine inceleyebilmek amacıyla doküman tipi ve yayın yılları konusunda bir sınırlandırma yapılmamıştır. Arama sonucunda ulaşılan belgelerin tümünün analize dahil edilmesi uygun görülmüştür. Toplam 698 adet çalışma olduğu tespit edilmiştir. Yüzlerce (örneğin, 500 veya daha fazla) veya binlerce makale varsa, o araştırma alanı bibliyometrik analiz kullanımını garanti edecek kadar büyük kabul edilebilir (Donthu vd., 2021; 292). Bibliyometrik verilere 30 Ekim 2024 tarihinde ulaşılmıştır.

Bilimsel araştırmaların kalitesinin bir ifadesi olarak nicel araştırmalarda kullanılan geçerlilik ve güvenilirlik kavramları nitel araştırmalarda farklı şekillerde ele alınmaktadır. Toplanan verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açıklaması nitel bir araştırmada geçerliliğin önemli ölçütleri arasında yer almaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021; 282). Diğer yandan, nitel veri elde etme tekniklerinin ve nitel verilerin analizi süreçlerinin mümkün olduğu ayrıntıda araştırmada açıklanması, güvenilirliğe katkı sağlayan hususlardandır (Sığırı, 2021; 137). Bu doğrultuda araştırma yöntemi, süreçleri ve bulguları ayrıntılı ve şeffaf bir şekilde betimlenerek geçerlilik ve güvenilirliğin artırılması amaçlanmıştır.

## BULGULAR

Analiz sonucunda elde edilen bulgular; yayın yılı, yayın türü, araştırmaların yapıldıkları alanlar, yayınlandıkları ülkeler, çalışmaların yazarları, yayınlandıkları kurumlar, araştırmaların yayınlandıkları kaynaklara göre dağılımları ve yatırım sponsorlarına göre olmak üzere sekiz başlık halinde sunulmaktadır.

## Yıllara göre araştırmalar



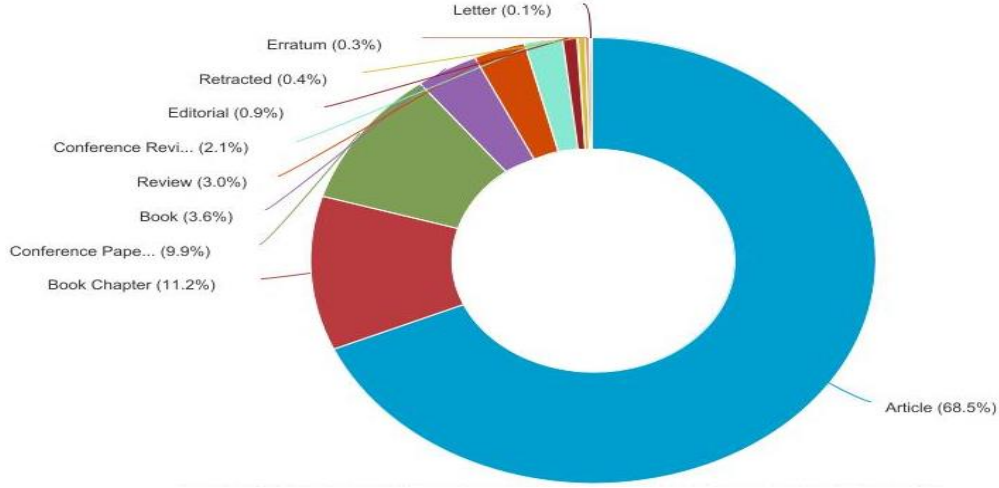
Şekil 2: Yıllara Göre Araştırmalar

Yıllara göre dağılımlar incelendiğinde akademik araştırmaların 1993 yılında başladığı görölmektedir. 2015 yılına kadar ve sonrasında çalışmalar artarak devam etmiştir. Sürdürülebilir turizm ve pazarlama konuları doğrultusunda yapılan çalışmaların 2024 yılında ise en yüksek seviyeye ulaştığı görölmektedir. Tablo 1’de yıllar ve yayın sayıları sunulmaktadır.

Tablo 1: Yıllar ve Yayın Sayıları

Yıllar	Yayın Sayıları	Yıllar	Yayın Sayıları
1993	1	2009	9
1994	1	2010	17
1995	1	2011	9
1996	5	2012	16
1997	4	2013	17
1998	1	2014	22
1999	0	2015	29
2000	1	2016	31
2001	2	2017	30
2002	4	2018	31
2003	4	2019	44
2004	5	2020	59
2005	6	2021	68
2006	9	2022	63
2007	12	2023	85
2008	10	2024	102

### Türlerine Göre Araştırmalar



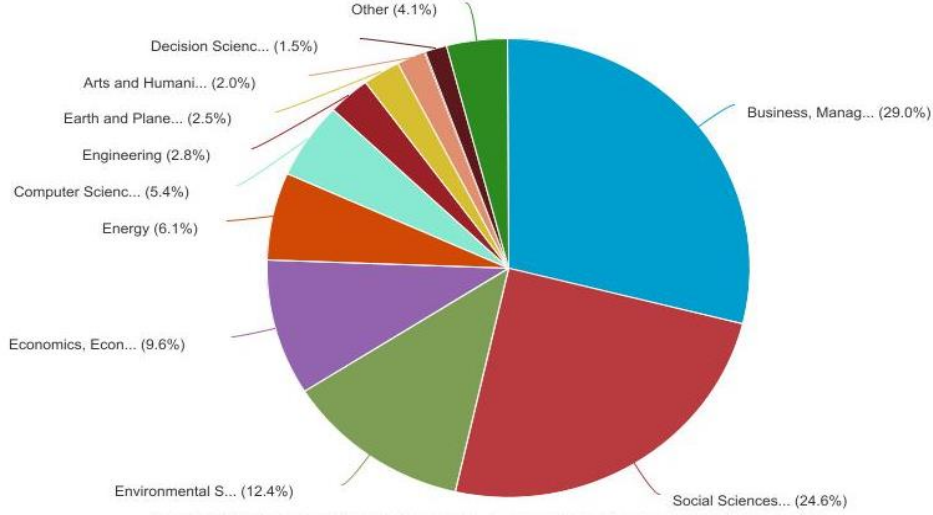
Şekil 3. Türlerine Göre Araştırmalar

Sürdürülebilir turizm ve pazarlama konularında gerçekleştirilen araştırmalar türlerine göre incelendiğinde en yüksek oranda makale (article – 478 yayın %68.5) biçiminde yayınlandığı belirlenmiştir. Bunu sırasıyla kitap bölümü (book chapter – 78 yayın %11.2) ve konferans bildirisi (conference paper – 69 yayın %9.9) takip etmektedir.

Tablo 2: Yayın Türleri ve Yayın Sayıları

Yayın Türü	Yayın Sayıları
Makale	478
Kitap Bölümü	78
Konferans Bildirisi	69
Kitap	25
İnceleme	21
Konferans İncelemesi	15
Editoryal	6

## Konu Alanlarına Göre Araştırmalar



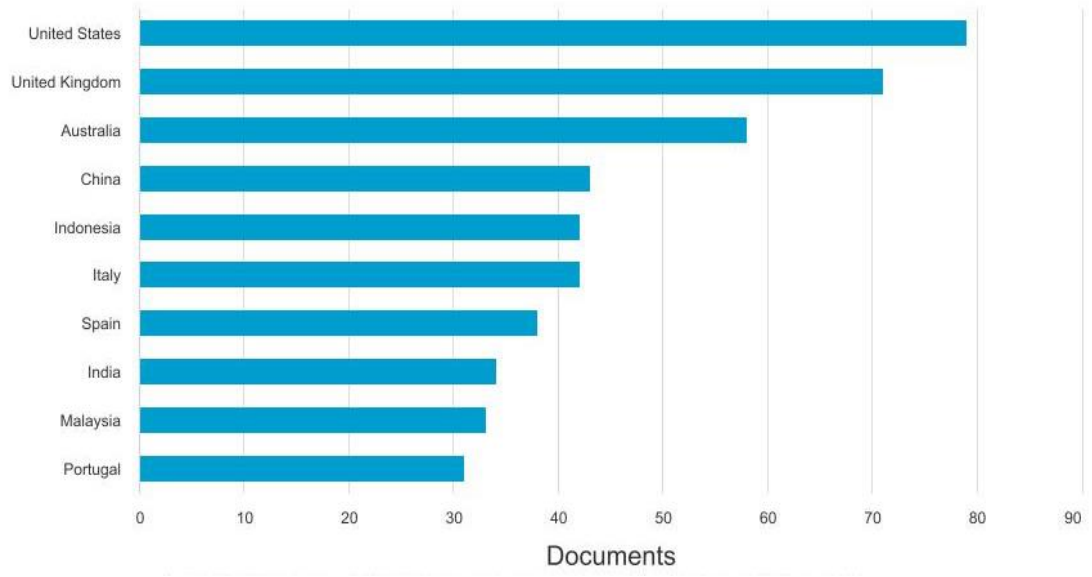
Şekil 4. Konu Alanlarına Göre Araştırmalar

Sürdürülebilir turizm ve pazarlama konularındaki araştırmalar alanlarına göre incelendiğinde en fazla araştırma gerçekleştirilen alanın “İşletme, Yönetim ve Muhasebe (Business, Management and Accounting – 429 yayın %29)” olduğu; bunu sırasıyla “Sosyal Bilimler (Social Sciences – 364 yayın %24.6)” ve “Çevre Bilimi (Environmental Science – 184 yayın %12.4)” alanlarının takip ettiği tespit edilmiştir.

Tablo 3: Araştırma Alanları ve Yayın Sayıları

Çalışma Alanı	Yayın Sayıları
İşletme, Yönetim ve Muhasebe	429
Sosyal Bilimler	364
Çevre Bilimi	184
Ekonomi, Ekonometri ve Finans	142
Enerji	91
Bilgisayar Bilimi	80
Mühendislik	42
Dünya ve Gezegen Bilimleri	37
Sanat ve Beşeri Bilimler	29

## Ülke/Bölgeye Göre Araştırmalar



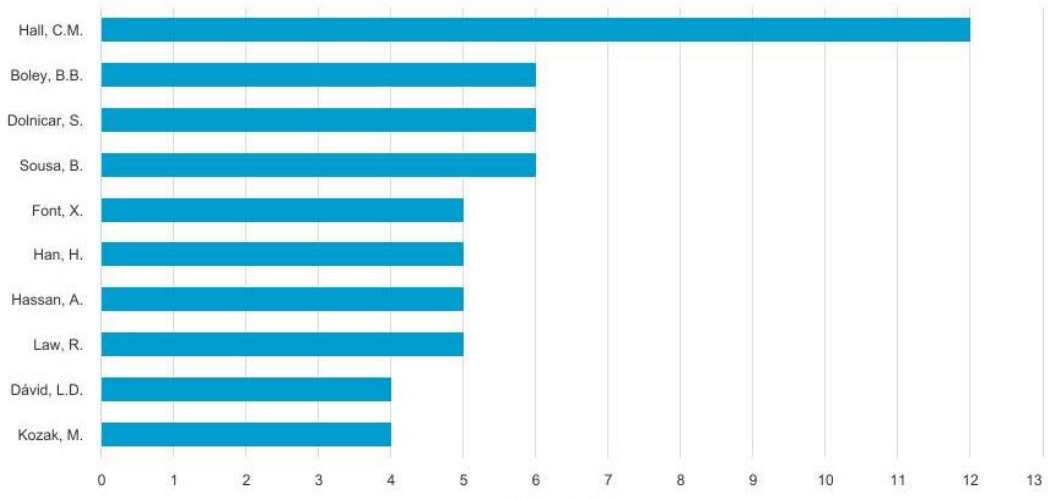
Şekil 5. Ülke veya Bölgeye Göre Araştırmalar

Ülkelere göre bakıldığında ise söz konusu arama terimleri ile ilgili en fazla akademik araştırmayı (79 yayın) Amerika Birleşik Devletleri'nin gerçekleştirdiği görülmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'ni sırasıyla Birleşik Krallık, Avustralya, Çin, Endonezya, İtalya, İspanya, Hindistan, Malezya ve Portekiz takip etmektedir.

Tablo 4: Ülkeler ve Yayın Sayıları

Ülkeler	Yayın Sayıları
Amerika Birleşik Devletleri	79
Birleşik Krallık	71
Avustralya	58
Çin	43
Endonezya	42
İtalya	42
İspanya	38
Hindistan	34
Malezya	33
Portekiz	31

### Yazarlara Göre Araştırmalar



Şekil 6. Yazarlara Göre Araştırmalar

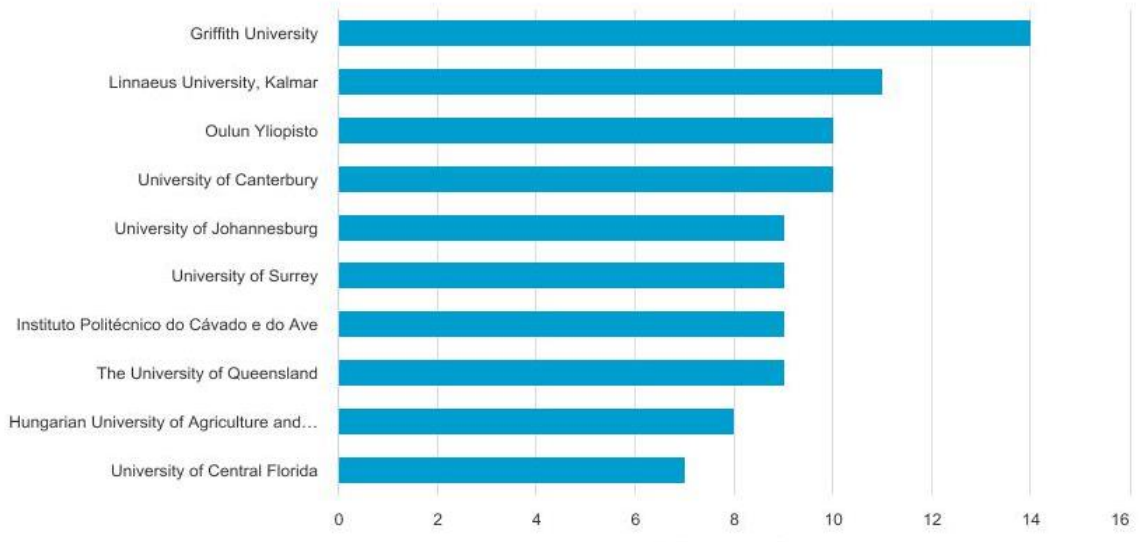
Sürdürülebilir turizm ve pazarlama konularında yapılan araştırmalar yazarlarına göre incelendiğinde en fazla yayının Hall, C.M. isimli araştırmacıya ait olduğu görülmektedir. Hall tarafından gerçekleştirilen 12 adet yayın bulunmaktadır. Ayrıca bu konuda yapılan araştırmalara en çok katkıda bulunan yazarlar arasında 4 adet yayınıyla ülkemizden Prof.Dr. Metin Kozak yer almaktadır.

Tablo 5: Yazarlar ve Yayın Sayıları

Yazarlar	Yayın Sayıları
Hall, C.M.	12
Boley, B.B.	6
Dolnicar, S.	6
Sousa, B.	6
Font, X.	5
Han, H.	5
Hassan, A.	5
Law, R.	5
David, L.D.	4
Kozak, M.	4



## Bağlı Olunan Kurumlara Göre Araştırmalar



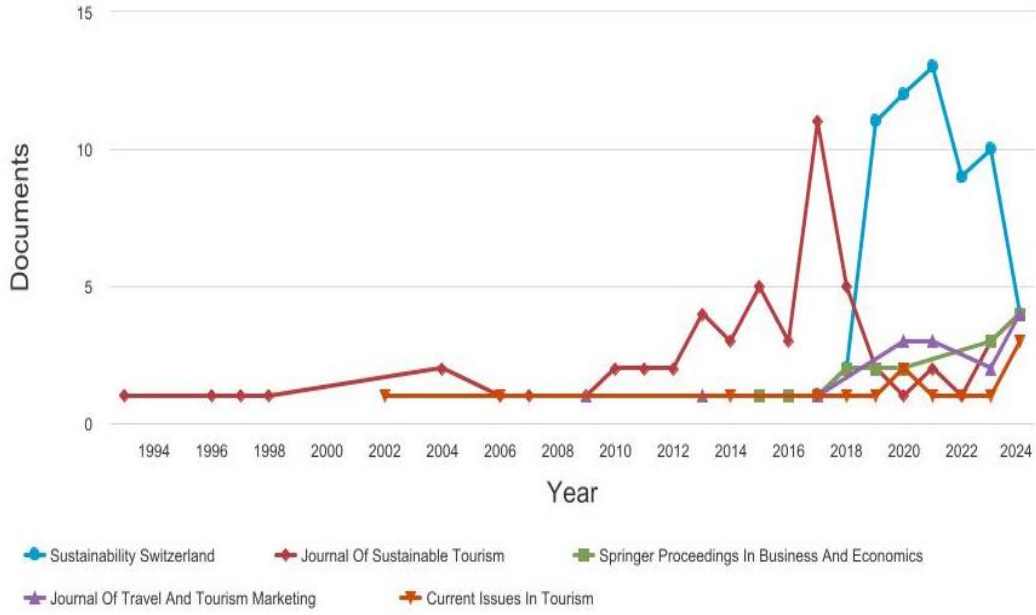
Şekil 7. Bağlı Olunan Kuruma Göre Araştırmalar

Bağlı olunan kurumlara göre araştırmalar incelendiğinde, ilgili literatüre en fazla katkıda bulunan kurumun 14 yayınlı Griffith Üniversitesi (Avustralya) olduğu görülmektedir. Bu sıralamayı Linnaeus Üniversitesi, Kalmar (İsveç – 11 yayın), Oulun Üniversitesi (Finlandiya – 10 yayın) ve Canterbury Üniversitesi (Yeni Zelanda – 10 yayın) takip etmektedir.

Tablo 6: Kurumlar ve Yayın Sayıları

Kurumlar	Yayın Sayıları
Griffith Üniversitesi	14
Linnaeus Üniversitesi, Kalmar	11
Oulun Üniversitesi	10
Canterbury Üniversitesi	10
Johannesburg Üniversitesi	9
Surrey Üniversitesi	9
Cávado ve Ave Politeknik Enstitüsü	9
Queensland Üniversitesi	9
Macaristan Tarım ve Yaşam Bilimleri Üniversitesi	8
Florida Merkez Üniversitesi	7

## Kaynaklara Göre Araştırmalar



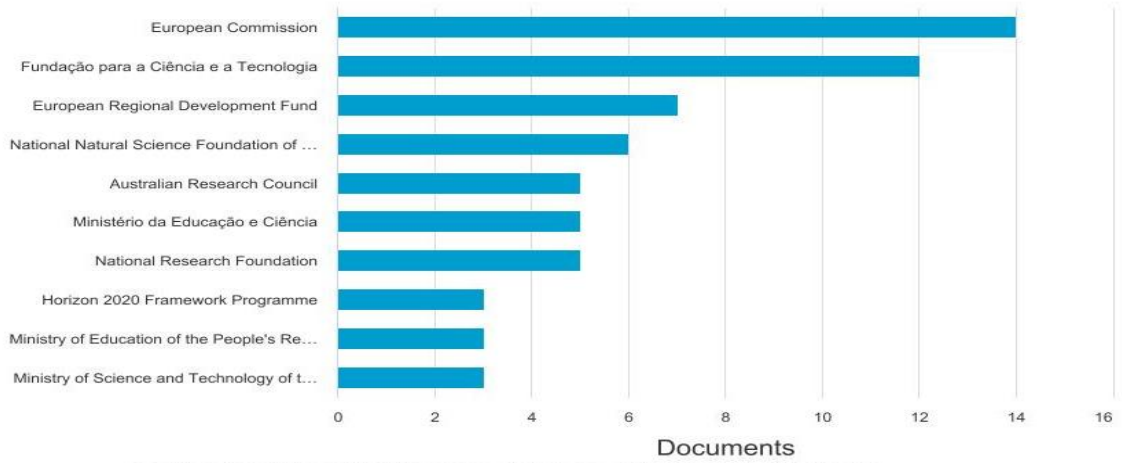
### Şekil 8. Kaynaklara Göre Araştırmalar

Sürdürülebilir turizm ve pazarlama konularındaki araştırmalar kaynak dağılımlarına göre incelendiğinde en fazla yayın (62 yayın) “Sustainability Switzerland” isimli dergide yayınlanmıştır. Bu dergiyi sırasıyla “Journal of Sustainable Tourism” ve “Springer Proceedings In Business And Economics” dergileri takip etmektedir.

Tablo 7: Kaynaklar ve Yayın Sayıları

Kaynaklar	Yayın Sayıları
Sustainability Switzerland	62
Journal of Sustainable Tourism	59
Springer Proceedings In Business And Economics	16
Journal of Travel and Tourism Marketing	15
Current Issues In Tourism	14

## Yatırım Sponsorlarına Göre Araştırmalar



**Şekil 9. Yatırım Sponsorlarına Göre Belgeler**

Yatırım sponsorlarına göre incelendiğinde sürdürülebilir turizm ve pazarlama konularındaki araştırmalara destek sağlayarak katkıda bulunan kurum ve kuruluşlar Tablo 8’de sunulmaktadır. Buna göre European Commission – Avrupa Komisyonu (14 yayın) ile en fazla desteği sunduğu görülmektedir. Bunu sırasıyla Fundação para a Ciência e a Tecnologia – Portekiz Bilim ve Teknoloji Vakfı (12 yayın) ve European Regional Development Fund – Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu (7 yayın) takip etmektedir.

**Tablo 8. Sponsorlar ve Yayın Sayıları**

Sponsorlar	Yayın Sayıları
European Commission (Avrupa Komisyonu)	14
Fundação para a Ciência e a Tecnologia (Bilim ve Teknoloji Vakfı – Portekiz)	12
European Regional Development Fund (Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu)	7
National Natural Science Foundation of China (Çin Ulusal Doğa Bilimleri Vakfı)	6
Australian Research Council (Avustralya Araştırma Konseyi)	5
Ministério da Educação e Ciência (Eğitim ve Bilim Bakanlığı – Portekiz)	5
National Research Foundation (Güney Afrika Ulusal Araştırma Vakfı)	5
Horizon 2020 Framework Programme (Horizon 2020 Çerçeve Programı)	3
Ministry of Education of the People’s Republic of China (Çin Halk Cumhuriyeti Eğitim Bakanlığı)	3
Ministry of Science and Technology of the People’s Republic of China (Çin Halk Cumhuriyeti Bilim ve Teknoloji Bakanlığı)	3

## SONUÇ VE ÖNERİLER

21. Yüzyılın ilk 25 yıllık dönemini geçirdiğimiz şu günlerde hem 20. yüzyılı hem de çeyrek asırlık 21. yüzyılı değerlendirdiğimizde; dünyada çok büyük hızlı değişim ve gelişmelerin önemli etkilerinin olduğunu görmekteyiz. Bu süreçte dünyada; savaşlar, sanayi devrimi ve buna bağlı olarak haberleşme/ulaştırmada ilerlemeler, küreselleşme, teknolojik gelişmeler, internet, iklim değişikliği sorunları, küresel ısınma, su sorunu, çevre sorunları, salgın hastalıklar, halen devam eden savaşlar, doğal afetler, yakın bir zamanda hayatımıza dahil olan yapay zeka ürünü teknolojik araçlar gibi derin etkileri olmuş olgu ve olayların yaşandığı görülmektedir. Yaşı 50'nin üstünde olan insanların birebir şahit olduğu, yaşadığı bu önemli değişim ve gelişmeler, gelecek nesiller için yeni değişim ve gelişmelerin hızlı bir şekilde gelmekte olduğunun habercisi olmaktadır. Bu durum toplumlarda ilerleme olarak heyecan uyandırırken beraberinde “Yeni sorunlar çıkacak mı?” kaygısını da yaşatmaktadır. Çünkü insanlığın yararına olarak görülen gelişmeler bile süreç içerisinde sonraki dönemlerinde yeni isimleriyle çok sayıda problemi beraberinde getirmiştir. Örneğin; sanayi devriminden bu yana dünya nüfusunun üretim ve tüketiminin hızlı artışı, dünyanın geleceğini tehdit edecek biçimde çevrenin bozulmasına ve doğal kaynakların azalmasına yol açmıştır (Nemli, 1998; 287). Çünkü sanayileşme, toplumları doğal düzene hükmetmelerine (bunu yaparken doğru olduğunun düşünülmesine) sevk ederken, tüketim duygusundaki kontrolsüz tavır, kaynakların hiç tükenmeyecekmiş gibi kullanılmasına yani çevre sorunlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu nedenle özellikle son yarım asırlık süreçte yaşanan çevre sorunları, toplumların gündeminden düşmeyen bir konu olarak sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma kavramlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi Konferansı ilk kez 1972 yılında Stockholm’de gerçekleştirilmiştir. 1987 yılında ise Birleşmiş Milletler Komisyonun isteği ile Brundtland Raporu ile ilk kez “Sürdürülebilir Kalkınma” kavramı ortaya konulmuş; “nesiller arasında adaletli paylaşım, kaynak tabanının korunması, yeniden kazanılabilen, kirlenmeyen ürünler sağlayan teknolojinin kullanımı, nüfus kontrolü, risk yönetimi, çevre ve ekonomiyi bütünleştirme gibi” konularda işbirliğine gidilmesi önerilmiştir (Alada vd., 1993). 1987 yılında “Ortak Geleceğimiz Raporu”nda sürdürülebilirliğin tanımlanmasıyla birlikte ekoturizme olan ilgi artmıştır (Çalık, 2019; 83). Ayrıca turizm sektöründe sertifikasyonun ortaya çıkışı, 1992 Birleşmiş Milletler Dünya Zirvesi’nde (Rio Zirvesi) onaylanan Gündem 21’in (eylem planı) sonucu olmuştur (Sucheran ve Arulappan, 2020; 980). Bu doğrultuda Tablo 1 incelendiğinde sürdürülebilir turizm ve pazarlama ile ilgili çalışmaların; 1992 yılında turizmde sertifikasyon ve eko-etiketlerin geliştirilmesi sonrasında 1993 yılında başladığı görülmektedir. 2000 yılında ise kalkınma için evrensel bir çerçeve ortaya koyan ve 2015 yılını hedefleyen Birleşmiş Milletler Bin Yıl Zirvesi’nin de 2000’li yıllarda çalışma sayıları üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. 2015 yılına kadar ve sonrasında çalışmalar artarak devam etmiştir. Binyıl kalkınma Hedefleri’nin devamı niteliğinde 2015 tarihinde New York’ta 17 hedef ve 169 alt hedef olarak “Gündem 2030: BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri” kabul edilmiştir. Bu doğrultuda incelendiğinde 2030 yılına yaklaştığımız 2024 yılına gelindiğinde ise akademik araştırmaların bu nedenle en yüksek seviyesine ulaştığı düşünülmektedir.

Ülkeler ve yayın sayıları bulguları incelendiğinde en çok yayın sayısına sahip ülkelerin sırasıyla Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Krallık ve Avustralya olduğu görülmektedir. Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Krallık ve Avustralya gibi ülkelerin dünya çapında büyük bir ekonomik güce sahip olması, ABD’nin bazı eyaletlerinde çevre koruma ve sürdürülebilirlik konusunda çeşitli teşvik ve düzenlemelerin bulunmasının çevre sorunlarının çözümlenmesi anlamında akademik araştırma sayısını arttırdığı sonucunu düşündürmektedir. Çin, Hindistan gibi nüfusun fazla olduğu ülkelerde çevresel kaynakların sürdürülebilir kullanımı üzerine akademik araştırmalarının olması doğal bir sonuçtur. Halkın eğitilmesi, bilinçlendirilmesi ve endüstriyel kullanıma alternatif arayışlar akademik çalışmaların yapılmasını tetiklemiştir. Aynı durum Avrupa ülkeleri içinde geçerlidir. Küresel ısınma, enerji/su kaynaklarının tükenmesi durumu ve özellikle İtalya, İspanya gibi Afrika kıtasına yakın olan ülkelerde mülteci akını olması konusu kültürel-sosyal çatışmalar doğurabilmesi riski, çevresel kaynakların korunması ve sürdürülebilir kalkınma araştırmalarının yapılması ihtiyacını oluşturmuştur. Örneğin; Rusya-Ukrayna savaşında, enerji hattının kesintiye uğraması Avrupa Ülkelerinde enerji sorununa neden olmuş ve kriz yaşanmıştır.

Sürdürülebilir kalkınmanın turizme uygulanabilirliğinde ilk adım sorunların bölgesel olarak belirlenmesi olmalıdır. Sorun belirlemede sadece turizm paydaşları değil tüm destinasyon topluluğu alanlarının düzeyine göre sürdürülebilirlik çözüm sürecine dahil edilmeli ve “koruma-denetim-kontrollü kullanım” olarak süreç güçlendirilmelidir. Özellikle sınır tanımayan küresel olarak değerlendirilen turizmde, sürdürülebilirlikte

işlevselliğin artırılması için ölçüt geliştirmek önemli olmaktadır. Dünyada eko-etiketler olarak bilinen bazı ölçütler bulunmaktadır ama bunların uygulanması, denetimi de isteğe bağlı olarak, farklı boyutlarda küçük oranlarda, çevreci yaklaşımı gerçekten benimsediği için veya sadece ticari itibar/rekabette üstünlük kazanmak için uygulanmaktadır. Dolayısıyla sürdürülebilirlik halen bir kavram özelliği taşıyarak araştırmalarda yer almaktadır. Gerçek amaçlar için büyük bir iş birliğine gidilmesi, yaptırımların olması gerekmektedir.

Öncelikle çevreye duyarlı, saygılı, ortak hedefler ve faydalar düşünülerek bilinçlendirme ve eğitime çalışmalarının teşvik edilmesi, sonuçların duyurularak yaygınlaştırılması etkili olacaktır. Toplumlar, rahatsız etmeyen tedbirlerle çevreci yaklaşımlara özendirilmelidir. Örneğin; boş pet şişelerin market alışverişlerinde kullanılmak üzere (belirli tutarlarda) fiş ile değişimi güzel bir uygulamadır ama henüz her yerde kullanımı mümkün değildir. Çevreci yaklaşım girişiminde bulunan işletmelerde uygulanabilecek vergi indirimleri, yapılan araştırmalara devlet tarafından bütçe desteğinde bulunulması da teşvik edici olacaktır. En temel görevin mevcut kaynakların korunması/aktarılması olduğu odak noktası olmalıdır. Bu doğrultuda tüm doğal kaynakların, işletmelerin, insanların yaşadığı tüm yerlerin birbirine entegre bir şekilde izlenmesi sağlanmalı ve toplum temelli çalışmaların hız kazanması gerekmektedir.

Tek hedefin dünya birliği ve yaşamı düşünülerek bütünleşmiş çevre-sosyal ve ekonomik planlama analizlerinin yapılması gerekmektedir. Günümüz teknolojisi ile bu öneriler başarılamayacak boyutta değildir. Bu nedenle küresel anlamda acilen geleceğimizi tehdit eden yanlış uygulamalardan, savaşlardan, ticari/inanç egolarından, gelişmişlik olarak gösterilen sömürgecilik tutumundan vazgeçilmesi gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akış, S. (1999). “Sürdürülebilir Turizm ve Türkiye”, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, s.36-46.
- Alada, A., Gürpınar, E. ve Budak, S. (1993). “Rio Konferansı Üzerine Düşünceler”, *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (3-4-5).
- Bahar, O. ve Kozak, M.(2012) *Turizm ve Rekabet*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Boyacıoğlu, E. Z.(2013). Turizm İşletmelerinin Çevresel Etkileri. İçinde *Turizmde Güncel Konu ve Eğilimler* (Ed. Aydın Tükeltürk, Ş. ve Boz, M.). Detay Yayıncılık, Ankara, 2013.
- Boz, M.(2019) *Sürdürülebilir Pazarlama Bakış Açısıyla Turizm Endüstrisi*, Bursa, Ekin Yayınevi.
- Bozdoğan, R. (2005). “Sürdürülebilir Gelişme Düşüncesinin Tarihsel Arka Planı”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 50, s.1011-1028.
- Butler, R. W. (1999). “Sustainable tourism: A state- of- the- art review”, *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment*, 1(1), s.7-25.
- Çalık, İ. (2019). Ekoturizm ve Sürdürülebilirlik. İçinde *Turizmin Geleceği: Yeni Arayışlar* (Ed. Kanca, B. ve Ertaş, Ç.). Detay Yayıncılık, Ankara.
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N. ve Lim, W. M. (2021). “How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines”, *Journal of Business Research*, 133, s.285-296.
- Dünya Turizm Örgütü (2005). *Sustainable Development*. <https://www.unwto.org/sustainable-development> Erişim Tarihi: 10.11.2024
- Ferjanić Hodak, D. ve Krajinović, V. (2020). “Examining recent research in the field of sharing economy in tourism: Bibliometric and content analysis”, *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 68(4), s.402-414.
- Font, X. ve McCabe, S. (2017). “Sustainability and marketing in tourism: its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential”, *Journal of Sustainable Tourism*, 25(7), s.869–883.
- Güneş, S. Gül ve Akyurt Kurnaz, H. (2019). Gelecekte Eko Oteller Geleceğin Dijital Otelleri. İçinde *Turizm 4.0 Dijital Dönüşüm* (Ed. Sezgin, M., Özdemir Akgül, S. ve Atar, A.). Detay Yayıncılık, Ankara.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

- Hall, C. M. (2019). "Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism", *Journal of Sustainable Tourism*, s.1-17.
- Idayu, S.I., Asari, S., Hussin, N., Zam, A., ve Samsudin, H. (2017). "The Need for Research on Record Keeping Metadata Standardization of Electronic Health Records System Integration", *Journal of Information and Knowledge Management*, 7(2), s.8-21.
- Kale, E. ve Belber, B. G. (2018). Konaklama İşletmelerinin Enerji Kullanımı. İçinde *Turizmde Güncel Konu ve Eğilimler 2* (Ed. Aydın, Ş. ve Boz, M.). Detay Yayıncılık, Ankara.
- Kozak, M. (2021). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayımlama Teknikleri*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Nemli, E. (1998). "Sürdürülebilir Kalkınma ve İşletmelerin Rolü", *Öneri*, 2(9), s.287-294.
- Oesselman, D. ve Pfeifer-Schaupp, U. (2012). "Sustainability – Six Dimensions of a Holistic Principle", *Amazon, Organizations and Sustainability*, 3(2), s.121-132.
- Özdemir, G. (2014). *Destinasyon Yönetimi ve Pazarlaması*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Pelit, E., Baytok, A. ve Soybalı, H.H. (2015). "Sürdürülebilir Turizm mi? Turizmde Sürdürülebilirlik mi? Kavramsal Bir Tartışma", *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 6(14), s.39-58.
- Pencarelli, T., Splendiani, S. ve Fraboni, C. (2015). "Enhancement of the "Blue Flag" Eco-label in Italy: an empirical analysis", *Anatolia*, 27(1), s.28-37.
- Sarkım, M. (2014). Turistik Ürün Çeşitlendirmesinde Sürdürülebilirlik. İçinde *Turistik Ürün Politikası* (Ed. Timur, A.). Detay Yayıncılık, Ankara.
- Sezgin, M. ve Karaman, A. (2008). "Turistik Destinasyon Çerçevesinde Sürdürülebilir Turizm Yönetimi ve Pazarlaması", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), s.429-438.
- Sığırı, Ü.(2021) *Nitel Araştırma Yöntemleri*, İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Streimikiene, D., Svagzdienne, B., Jasinskis, E. ve Simanavicius, A. (2020). "Sustainable tourism development and competitiveness: The systematic literature review", *Sustainable Development*, 29(1), s.259-271.
- Sucheran, R. ve Arulappan, L. (2020). "Eco-labels in the tourism sector in South Africa: benefits and barriers", *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*. 9(6), s.979-996.
- Şahin, Y. (2022) *Kentleşme Politikası*, Bursa, Ekin Yayınevi.
- Şimşir, İ. (2022). Bibliyometri ve Bibliyometrik Analize İlişkin Kavramsal Çerçeve. İçinde *Bir Literatür İncelemesi Aracı Olarak Bibliyometrik Analiz* (Ed. Öztürk, O. ve Gürler, G.). Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Tölkes, C. (2018). "Sustainability communication in tourism – A literature review", *Tourism Management Perspectives*, 33, s.10-21.
- Yıldırım, A., Şimşek, H.(2021). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, Ö. ve Zeybek, F. (2023). Turizm Pazarlaması Açısından Sürdürülebilir Turizm Kavramı ve Uygulama Örnekleri. İçinde *Sosyal Bilimlerde Yeşil Yaklaşımlar Dijitalleşme ve Enerji* (Ed. Başarır, Ç. Ve Yılmaz, Ö.). Özgür Yayınları, Gaziantep.
- Yükselen, C.(2020) *Pazarlamanın Yeni Paradigması Sürdürülebilirlik Bugün Geç Kalmadan Harekete Geçme Zamanı*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Zupic, I. ve Cater, T. (2015). "Bibliometric methods in management and organization", *Organizational Research Methods*, 18(3), s.429-472.

## KUTSAL MESLEKTE TÜKENMİŞLİK: ÖNCÜLLER VE ARDILLAR

### Burnout in The Sacred Ministry: Antecedents and Successors

Beyza ERER\*- Fatma AKGÜL\*\*

\* Doç. Dr. Aydın Adnan  
Menderes Üniversitesi,  
Söke İşletme Fakültesi,  
İnsan Kaynakları  
Yönetimi Bölümü,  
ORCID: 0000-00030-  
08371-02,  
berer@adu.edu.tr

\*\* Yüksek Lisans  
Öğrencisi, Aydın Adnan  
Menderes Üniversitesi  
Sosyal Bilimler  
Enstitüsü, İnsan  
Kaynakları Yönetimi  
Bölümü, ORCID: 0009-  
0009- 2360- 2040,  
fatmaakgul09@gmail.com

#### Makale Türü

#### Article Type

Araştırma Makalesi  
Research Article

#### Geliş Tarihi

#### Received

20.10.2024

#### Kabul Tarihi

#### Accepted

25.12.2024

#### Önerilen Atf Şekli /

#### Recommended

#### Citation:

Erer, B., Akgül, F.  
(2024). Kutsal Meslekte  
Tükenmişlik: Öncüller  
ve Ardıllar, *Akşehir  
Meslek Yüksekokulu  
Sosyal Bilimler Dergisi*,  
18, 98-106

#### ÖZET

İnsanlar çocukluk yaşlarından itibaren davranışlarını şekillendirmek sosyalleşmek, eğitimlerini sürdürüp geleceğe ve hayata hazırlanmak gibi kazanımlar elde edebilmek adına okula gitmektedirler. Bu nedenle okul sadece öğretim değil eğitim sistemi olarak da değerlendirilir. Eğitim öğretim hayatımızın baş faktörü öğretmenlerimizin yaşadıkları stres bir sonraki adımda tükenmişlik olarak ortaya çıkmakta ve bu durum sadece bireyleri değil toplumlari da olumsuz etkilemektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, özel okul öğretmenlerinde tükenmişliğe yol açan başlıca faktörleri belirlemek ve bu faktörlerin yol açtığı olumsuz etkileri incelemektir.

Çalışmada nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji yaklaşımı kullanılmıştır. Çalışmanın katılımcıları amaçlı örneklem yöntemine göre seçilen 11 öğretmenden oluşmaktadır. Veriler açık uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak toplanmıştır. Verilerin analizinde ise tematik analiz kullanılmıştır. Analiz sonucunda tükenmişliğin öncülleri; "iş yükü ve zaman baskısı, performans baskısı ve yüksek beklenti, psikolojik zorluklar, yönetim sorunları, motivasyon ve iş tatmini sorunları" olmak üzere beş tema altında sınıflandırılmıştır. Tükenmişliğin ardılları ise; "psikolojik etkiler, fiziksel sağlık sorunları, düşük iş performansı, sosyal ilişkilerde zayıflama" temaları ile sınıflandırılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Tükenmişlik, Öğretmen, Nitel Araştırma.

#### ABSTRACT

People go to school in order to shape their behaviour, socialise, continue their education and prepare for the future and life since childhood. For this reason, the school is considered not only as a teaching but also as an educational system. The stress experienced by our teachers, who are the main factor in our education life, emerges as burnout in the next step and this situation negatively affects not only individuals but also societies. In this context, the aim of this study is to determine the main factors that lead to burnout in private school teachers and to examine the negative effects caused by these factors.

The qualitative research designs, was used in the study. The participants of the study consisted of 11 teachers selected according to the purposive sampling method. Data were collected using a semi-structured interview form consisting of open-ended questions. Thematic analysis was used to analyse the data. As a result of the analysis, the antecedents of burnout were classified into five categories: "workload and time pressure, performance pressure and high expectations, psychological difficulties, management problems, motivation and job satisfaction problems". The consequences of burnout are categorised as "psychological effects, physical health problems, poor work performance, weakening of social relationships".

**Keywords:** Burnout, Teacher, Qualitative Research

## **GİRİŞ**

Özel okul öğretmenlerinde tükenmişlik, eğitim sektöründe dikkat çeken ve giderek daha fazla araştırılan bir konudur. Özel okullar, öğrenci başarı oranlarını yükseltme ve yüksek eğitim standartlarına ulaşma gibi hedefler doğrultusunda öğretmenlerden genellikle daha fazla performans beklentisine sahiptir. Bu durum, özel okul öğretmenlerinin yoğun bir iş yükü altında çalışmasına ve iş-yaşam dengesini sağlamakta zorlanmasına yol açmaktadır (Maslach ve Leiter, 2016). Öğrenci ve veli taleplerinin yüksek olması, kurumsal beklentilerin katı ve talepkâr olması, performans odaklı değerlendirme sistemleri gibi etkenler, özel okul öğretmenlerinde tükenmişlik riskini artırmaktadır (Köse ve Kaya, 2020). Oysa eğitim, toplumların gelişiminde ve bireylerin şekillenmesinde kilit bir rol oynarken, öğretmenler bu süreçte başat bir pozisyonda bulunmaktadır.

Tükenmişlik, sürekli stres ve zorlayıcı iş koşulları nedeniyle ortaya çıkan bir durumdur. Özellikle öğretmenlik gibi yoğun duygusal emek gerektiren mesleklerde, tükenmişliğin etkileri daha belirgin hale gelmektedir. Bununla birlikte özel okul öğretmenlerinin, akademik başarı ve öğrenci memnuniyeti gibi hedefler doğrultusunda sürekli olarak en üst düzeyde performans göstermesi tükenmişliği daha çok tetiklemektedir. Dolayısıyla bu durum, öğretmenlerin iş tatminini azaltmakta, duygusal yorgunluk, kişisel başarıda düşüş ve işlerine karşı duyarsızlaşma gibi tükenmişlik yaşamalarına yol açmaktadır (Aypay, 2011; Sünbül, 2003). Böylesi olumsuz etkiler sonucunda, öğretmenler hem fiziksel hem de duygusal olarak yıpranmakta ve işlerine olan bağlılıklarını kaybedebilmektedir (Schaufeli vd., 2009). Tükenmişliğin bu şekilde yüksek seviyelere ulaşması, yalnızca öğretmenlerin iş memnuniyetini ve yaşam kalitesini olumsuz etkilemekle kalmaz (Erdem ve Şimşek, 2021), aynı zamanda öğrenciler üzerinde de olumsuz etkiler yaratabilir ve genel eğitim kalitesini düşürebilir. Hatta uzun vadede eğitimde sürdürülebilirliği tehdit eden bir sorun haline gelebilir.

Bu çalışmada, özel okul öğretmenlerinde tükenmişliğe yol açan başlıca faktörler belirlenerek, bu faktörlerin öğretmenler üzerinde yarattığı olumsuz etkiler incelenecektir. Ayrıca özel okul ortamının öğretmenlerin tükenmişlik düzeyine nasıl katkıda bulunduğu ve bu sorunun çözümü için alınabilecek önlemler de tartışılacaktır.

## **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

İlk kez Freudenberg (1974; 159-160) tarafından ortaya atılan tükenmişlik kavramı, “başarısız olma, enerji düşüklüğü ve güçte azalma veya bireyin beklentileri üzerinde karşılanamayan istekler sonucunda oluşan bir tükenme durumu” olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre tükenmişlik, bireyin iş ve yaşam beklentilerinin karşılanmadığı durumlarda yaşadığı duygusal, zihinsel ve fiziksel bir yıpranma halini ifade eder.

Tükenmişlik kavramının alan yazında en çok kabul gören tanımı Christina Maslach tarafından yapılmıştır. Maslach ve Jackson (1981; 99)’a göre tükenmişlik, bireylerde ruhsal bitkinlik, inanç kaybı ve çaresizlik duygularının ortaya çıkması sonucunda, kişinin işine, ailesine ve kendisine yönelik olumsuz etkiler yaratan bir sendromdur. Araştırmacılar, tükenmişliği yalnızca enerji kaybı olarak değil, aynı zamanda duygusal tükenme, kişisel başarısızlık algısı ve olumsuz ilişkiler kurma eğilimiyle de ilişkilendirmişler ve tükenmişliği çok boyutlu bir kavram olarak nitelendirmişlerdir:

**Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion):** Bu boyut, bireyin enerji ve duygusal kaynaklarının tükenmesi, bitkinlik ve yorgunluk hissetmesi olarak tanımlanır. Tükenmişlik sendromunun merkezinde yer alan bu boyut, kişinin işe veya diğer sosyal çevrelere karşı duyduğu motivasyonun azalmasına yol açar.

**Duyarsızlaşma (Depersonalization):** Duyarsızlaşma, bireyin başkalarına karşı ilgisini kaybetmesi ve onları kişisel olarak ele almaktan kaçınmasıdır. Bu boyutta birey, diğer insanlara karşı olumsuz ve mesafeli bir tutum geliştirir. Özellikle insanlarla yoğun iletişim gerektiren işlerde çalışan bireylerde, başkalarına karşı daha mesafeli ve ilgisiz davranma eğilimi gözlenir.

**Kişisel Başarıda Azalma (Reduced Personal Accomplishment):** Bu boyut, bireyin kendisini işinde yetersiz hissetmesi, yaptığı işlerden tatmin olmaması ve başarılarının değersiz olduğunu düşünmesi ile ilgilidir. Tükenmişlik yaşayan bireyler, işlerine yönelik öz güvenlerini ve yaptıkları işin anlamını kaybetmiş hissedebilirler.

Bu üç boyut, Maslach ve Jackson’ın tükenmişlik modeli kapsamında tükenmişliği daha kapsamlı bir çerçevede ele almalarını sağlamış ve tükenmişliğin etkilerinin anlaşılmasına katkıda bulunmuştur.



Dünya Sağlık Örgütü'ne (DSÖ) göre tükenmişlik, bireyin stresinin yeterince yönetilmediği aşırı stresli çalışma koşullarından kaynaklanan ve kronik tükenme olarak tanımlanabilecek bir psikolojik sendromdur. DSÖ, tükenmişliği iş kaynaklı stresin uzun vadeli ve uygun şekilde ele alınmamasının bir sonucu olarak değerlendirir ve bu sendromun özellikle mesleki hayatta sürekli olarak ortaya çıkabileceğini vurgular (WHO, 2020).

Yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim durumu, gelir, aile yapısı, sosyal destek, motivasyon, iş fazla bağlılık, performans, bireysel beklentiler, kişisel yaşamda karşılaşılan stresler, kişilik, informal ilişkiler, iş doyumu, işte çalışma süresi, işin niteliği, adalet ve değerler, ödüller, örgüt kültürü ve iklimi, iş gerilimi, rol belirsizliği, çalışılan ortamın fiziki koşulları, örgüt içi ilişkiler gibi birçok bireysel, sosyal ve örgütsel etmenler tükenmişliği etkileyen faktörler arasında yer almaktadır (Akyürek, 2020: 36; Bostan ve Cebeci, 2023: 3; Küçükaltan vd., 2015; 221; Tutar, 2016; 320). Söz konusu birçok faktörün etkisiyle ortaya çıkan tükenmişlik, birçok tutum ve davranışı da etkileyerek önemli sonuçlara yol açmaktadır. Bu kapsamda tükenmişlik; kaygı, depresyon, alınganlık, stres, çaresizlik, baş ağrısı, iştahsızlık, yorgunluk, uykusuzluk, sabırsızlık, huysuzluk, hoşgörüsüzlük, iş yeri ile ilgili işe karşı ilginin kaybedilmesiyle ortaya çıkan işe gitmeme, işe geç gitme, iş yeri arkadaşlarıyla sorunlar yaşama, işleri erteleme, yerine getirilmesi gereken işleri yapma konusunda sorumluluk almak istememe ve işe olan bağlılığını kaybetme gibi psikolojik, fizyolojik ve davranışsal olumsuz etkilere neden olmaktadır (Lapa vd., 2017; Ashrafi vd., 2018; Açikel ve Esen, 2023: 276; Söderlund, 2017; Çınar ve Bulut, 2024; 27).

## YÖNTEM

Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi, insan ve toplum davranışlarına yönelik daha doğal, bağlamsal ve bütünsel bilgiler elde etmeyi sağlamaktadır (Todd vd., 2004).

### **Araştırmanın Amacı**

Öğretmenlerde tükenmişliği arttıran başlıca etkenleri belirlemek ve tükenmişliğin yarattığı olumsuz etkileri ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda araştırma süresince aşağıdaki sorulara cevap alınması beklenmektedir?

- Öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan faktörler nelerdir?
- Öğretmenlerde yaşanan tükenmişliğin sonuçları nelerdir?

### **Araştırma Deseni**

Bir araştırmada amaç ve araştırma soruları, kullanılacak araştırma deseninin belirlenmesinde kilit faktörlerdir. Araştırmanın amacının ne olduğu ve hangi tür soruları yanıtlamayı hedeflediği, araştırmanın yönünü, veri toplama yöntemini ve analiz sürecini doğrudan etkiler (Yılmaz ve Şahin, 2016; 142). Bu nedenle bu çalışmada, araştırmanın amacına ve sorularına uygun olan nitel araştırma desenlerinden “durum” kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda durum deseni, belirli bir “durumun” bütüncül bir şekilde anlaşılmasını amaçlar. Bu desende, araştırmacı durumu etkileyen çeşitli faktörleri ve bu durumun nasıl şekillendiğini anlamaya çalışır. Ortam, bireyler, olaylar, süreçler gibi durumun farklı boyutlarını inceleyerek durumun karmaşıklığını ve iç dinamiklerini analiz eder (Yıldırım ve Şimşek, 2018; 73).

### **Katılımcılar**

Özel okul öğretmenleri araştırmanın hedef katılımcı grubunu oluşturmaktadır. Spesifik olarak özel okul öğretmenlerinin örneklem olarak seçilme nedeni, devlet okullarına kıyasla farklı zorluklarla (yüksek beklenti, performans baskısı, ağır iş yükü ve uzun çalışma saatleri vb.) karşı karşıya kaldığı gözlemlerle daha yoğun tükenmişlik yaşamasıdır.

Araştırma katılımcılarının belirlenmesinde, amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme tekniğinin temel amacı, araştırma problemiyle doğrudan ilgili olan niteliklere sahip bireyler, olaylar veya durumlardan veri toplamaktır. Bu yöntemde, araştırmacı araştırma sorularını yanıtlayabilecek ya da problemle ilgili derinlemesine bilgi sağlayabilecek belirli özelliklere sahip katılımcıları belirli kriterlere göre seçer (Marshall ve Rossman, 2014; 46). Bu araştırmadaki ölçütler; özel okullarda görev yapmak ve tükenmişliği deneyimlemek. Bu kapsamda araştırmacıların sosyal ağı içerisinde yer alan 11 öğretmen ile görüşmeler yapılmış ve veri doygunluğuna ulaşıldığı için veri toplama bırakılmıştır.

Katılımcılara yönelik sosyo-demografik bilgiler sunulurken kimliklerine ait bilgilerin gizli tutulması amacıyla her bir katılımcı için “K1, K2, K3, ....K11” şeklinde kodlama yapılmış ve katılımcılara ait bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1. Katılımcılara Ait Bilgiler**

Katılımcı	Cinsiyet	Medeni Durum	Yaş	Branş	Tecrübe	Eğitim Seviyesi	Haftalık Ders Saati	Çocuk Sayısı	Eşinin Mesleği
K1	Kadın	Evli	34	Sınıf	12	Lisans	25	1	Mühendis
K2	Kadın	Evli	33	Sınıf	11	Lisans	25	1	Yönetici
K3	Kadın	Evli	30	Rehber	7	Lisans	49	1	Öğretmen
K4	Kadın	Bekâr	23	Rehber	2	Lisans	49	-	-
K5	Kadın	Evli	33	Rehber	9	Lisans	49	1	Müdür
K6	Kadın	Bekâr	25	İngilizce	4	Lisans	20	-	-
K7	Kadın	Evli	34	Sınıf	7	Lisans	25	1	Öğretmen
K8	Kadın	Bekâr	24	Sınıf	2	Lisans	35	-	-
K9	Kadın	Evli	28	Sınıf	6	Lisans	25	-	Antrenör
K10	Erkek	Evli	41	Sınıf	20	Lisans	6	2	Öğretmen
K11	Kadın	Evli	35	Okul öncesi	12	Lisans	20	1	Öğretmen

### **Veri Toplama Aracı ve Süreci**

Araştırma verileri açık uçlu sorulara dayalı yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılarak toplanmıştır. Açık uçlu sorulara dayalı yarı yapılandırılmış görüşme formları, araştırmacının esnek fakat yönlendirilmiş bir görüşme süreci yürütmesine olanak sağladığı için tercih edilmiştir.

Araştırmaya ait veriler, araştırmacılar tarafından Mayıs 2024 ve Haziran 2024 tarihleri arasında katılımcılarla yüz yüze görüşmeler yapılarak toplanmıştır. Görüşmeler katılımcıların çalıştıkları okullar ziyaret edilerek gerçekleştirilmiştir. Görüşmelere başlamadan önce katılımcıların psikolojik anlamda rahat olmalarını sağlamak ve güven problemi yaşamamak adına izin alınmış, araştırmanın amacı, neden yapıldığı, literatüre nasıl katkı sağlayabileceği konusunda detaylı bilgi verilmiştir. Katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar sırasında hoş karşılamadıkları için ve tedirginlik yaratmamak adına ses kayıt cihazı kullanılmamıştır. Bunun yerine verilen cevaplar hiçbir ayrıntı atlanmadan tek tek yazılmıştır. Her bir görüşme ortalama 100-120 dakika sürmüştür.

### **Verilerin Analizi**

Araştırma verilerinin analizinde tematik analiz yöntemi kullanılmıştır. Tematik analiz, verileri sistematik bir şekilde inceleyerek anlamlı temalar veya kategoriler halinde organize etmeyi amaçladığından (Braun ve Clarke, 2006; 79) dolayı tercih edilmiştir. Ayrıca bu yöntem, özellikle açık uçlu sorularla toplanan nitel verileri analiz etmek için oldukça etkilidir.

Analiz aşamasında ilk olarak görüşme formuna kaydedilen notlar deşifre edilerek doküman haline getirilmiş ve bilgisayar ortamına aktararak “QDA Miner” yazılımına yüklenmiştir. Ayrıca temalar arasında karşılaştırma yapabilmek için her bir kodun ve buna bağlı olarak her bir temanın ifade sıklığı hesaplanmıştır.

## BULGULAR

Araştırmanın bu kısmında, görüşmeler sonucunda elde edilen verilerin analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Sonuçlar araştırmanın amacına uygun olarak “Tükenmişliğin Nedenleri” ve “Tükenmişliğin Ardılları” olmak üzere iki üst tema şeklinde sunulmuştur.

### Tükenmişliğin Nedenleri

Öğretmenlerin tükenmişlik nedenleri, yaşamış oldukları deneyimler dikkate alınarak oluşturulan 14 kod ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda, “Bir öğretmen olarak yaşadığımız tükenmişliğin nedenlerini açıklar mısınız?” sorusu karşılığında verilen yanıtlar “iş yükü ve zaman baskısı (25 ifade), performans baskısı ve yüksek beklenti (24 ifade), psikolojik zorluklar (20 ifade), yönetim sorunları (8 ifade), motivasyon ve iş tatmini sorunları (14 ifade)” temaları altında incelenmiştir. Tükenmişliğin nedenlerini belirten temalar ve kodlar ifade sıklıklarıyla birlikte Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2. Tükenmişliğin Nedenleri**

Temalar	Kodlar	İfade Sıklığı	%
İş Yükü ve Zaman Baskısı	Ağır İş Yükü	11	12.1
	Fazla Çalışma Saatleri	11	12.1
	Müfredat yoğunluğu	3	3.3
<b>Toplam Kod</b>		<b>25</b>	<b>27.5</b>
Performans Baskısı ve Yüksek Beklenti	Kurumsal Performans Baskısı	9	9.9
	Yönetimin Yüksek Beklentisi	6	6.6
	Velilerin Yüksek Beklentisi	5	5.5
	Toplumun Yüksek Beklentisi	4	4.4
<b>Toplam Kod</b>		<b>24</b>	<b>26.4</b>
Psikolojik Zorluklar	Veli tutumundaki olumsuzluk	10	11
	Sürekli veli memnuniyeti	10	11
<b>Toplam Kod</b>		<b>20</b>	<b>22</b>
Yönetim Sorunları	Yetki Dağılımında Adaletsizlik	5	5.5
	İdare Tarafından Anlaşılmamak	3	3.3
<b>Toplam Kod</b>		<b>8</b>	<b>8.8</b>
Motivasyon ve İş Tatmini Sorunları	Takdir Eksikliği	6	6.6
	Yetersiz ödüllendirme	5	5.5
	İş-Yaşam Dengesi Problemleri	3	3.3
<b>Toplam Kod</b>		<b>14</b>	<b>15.4</b>
<b>Tüm Kodların Toplamı</b>		<b>91</b>	<b>100</b>

Tablo 2’de görüldüğü üzere öğretmenler en çok iş yükü ve zaman baskısından dolayı tükenmişlik yaşadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca performans baskısı ve yüksek beklenti teması da öğretmenlerin büyük ölçüde tükenmişlik yaşamasına neden olan faktörler arasında yerini almıştır. Katılımcıların tükenmişliğin nedenlerine ilişkin bazı ifadeleri aşağıdaki gibidir:

(K4) “İş yükünün fazla olmasından kaynaklı olarak sürekli bir şeylerin talep edilmesi ve son dakika işlerin gündeme getirilerek kısa sürede hazırlanmış olmasını beklemeleri, aynı zamanda bu yapılan işlerin yoğunluğunun görülmeyip daha fazla iş yükünü üzerimize yüklenmiş olması, takdir kısmının eksik kalması, bazı durumlarda sınırlarımın ihlal ediliyor olduğumu hissetmek beni oldukça zorluyor.”

(K1) “Yoğun çalışma saatleri, iş-yaşam dengesindeki zorluklar, mutsuzluğuma, özellikle çocuğuma karşı tahammülsüz davranmama sonrasında ise vicdan azabı ve üzüntü duymama sebep oluyor.”

Bununla birlikte tükenmişliğin nedenlerine ait kodların sıklık dağılımını gösteren “bulut gösterimi” Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Tükenmişliğin Nedenleri

### Tükenmişliğin Ardılları

Öğretmenlerin mesleklerinden dolayı yaşamış oldukları tükenmişliğe ait sonuçlar 14 kod ile açıklanmaya çalışılmıştır. “Tükenmişliğin ortaya çıkarmış olduğu etkiler nelerdir?” sorusu karşılığında alınan cevaplar “psikolojik etkiler (16 ifade), fiziksel sağlık sorunları (5 ifade), düşük iş performansı (12 ifade), sosyal ilişkilerde zayıflama (11 ifade), işten ayrılma ve kariyer değişikliği eğilimi (6 ifade)” temaları altında incelenmiştir. Tükenmişliğin ardıllarını belirten temalar ve kodlar ifade sıklıklarıyla birlikte Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. Tükenmişliğin Ardılları

Temalar	Kodlar	İfade Sıklığı	%
Psikolojik Etkiler	Anksiyete	6	12
	Depresyon	5	10
	Yaşam Tatminsizliği	5	10
	<b>Toplam Kod</b>	<b>16</b>	<b>32</b>
Fiziksel Sağlık Sorunları	Kronik Yorgunluk	4	8
	Uyku Problemleri	1	2
	<b>Toplam Kod</b>	<b>5</b>	<b>10</b>
Düşük İş Performansı	İşten Uzaklaşma	6	12
	İş Tatminsizliği	5	10
	İşe Karşı Tahammülsüzlük	1	2
	<b>Toplam Kod</b>	<b>12</b>	<b>24</b>
Sosyal İlişkilerde Zayıflama	Aile İlişkilerinde Gerilim	4	8
	İçe Kapanma	4	8
	Arkadaş İlişkilerinde Kopukluk	3	6
	<b>Toplam Kod</b>	<b>11</b>	<b>22</b>
İşten Ayrılma ve Kariyer Değişikliği Eğilimi	Kurum Değişirme Düşüncesi	3	6
	Kariyer Alanında Değişiklik	2	4
	Çalışmayı Bırakmak	1	2
	<b>Toplam Kod</b>	<b>6</b>	<b>12</b>
<b>Tüm Kodların Toplamı</b>		<b>50</b>	<b>100</b>



## **SONUÇ ve TARTIŞMA**

Araştırmada özel okul öğretmenlerinin iş yaşamında tükenmişliğe neden olan öncüller ve ardıllar araştırılmıştır. Elde edilen sonuçlar, öğretmenlerin okul içinde yaşadıkları tükenmişlik üzerinde en büyük etkenlerin iş yükü ve uzun çalışma saatleri olduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin yoğun iş yükü altında olmalarının ve çalışma saatlerinin düzensiz veya gereğinden fazla olmasının, tükenmişlik belirtilerini artırdığına işaret etmektedir. Literatür incelendiğinde, bu sonucu destekleyen ve benzerlik gösteren araştırmaların (Tanrıoğen, 2010; Ghanizadeh ve Jahedizadeh, 2015) olduğu görülmektedir. Ulaşılan diğer bir sonuç, öğretmenlerdeki performans baskısının ve yüksek beklentilerin, tükenmişliğin önemli nedenleri arasında yer almasıdır. Eğitim kurumlarının ve velilerin yüksek akademik başarı beklentileri, öğretmenlerin öğrencilerinin başarısından doğrudan sorumlu hissetmelerine yol açmaktadır. Bu durum, öğretmenlerde sürekli olarak “mükemmel olma” ihtiyacını doğurmakta ve hata yapma korkusunu artırmaktadır. Öğretmenler, kendilerinden beklenen başarı hedeflerine ulaşmak için ekstra çaba sarf ettikçe, fiziksel ve duygusal olarak yıpranmaktadır. Ayrıca; olumsuz veli tutumu, sürekli veli memnuniyeti, yetki dağılımındaki adaletsizlik, idare tarafından anlaşılılmama, idare tarafından yeteri kadar takdir edilmeme, yetersiz ödüllendirme, iş yaşam dengesinin bozulması gibi nedenler de öğretmenlerin iş yaşamında tükenmişliğe neden olan öncülleri arasında yerini almıştır.

Yoğun duygusal emek gerektiren öğretmenlik mesleğinde tükenmişliğin en önemli sonucunun psikolojik etkiler olduğu ortaya çıkmıştır. Ulaşılan sonuçlar kapsamında tükenmişliğin psikolojik etkileri dikkate alındığında, kişinin yalnızca genel ruh ve beden sağlığında değil, iş ve sosyal hayatında da derin izler bıraktığı görülmektedir. Bu olumsuz sonuçlarla birlikte öğretmenlerin, kurum değişime düşüncesinden çalışmayı bırakmaya kadar çeşitli kariyer sorunları da yaşadığı belirlenmiştir.

Tükenmişlik, öğretmenlerin mesleki motivasyonlarını ve işlerine olan bağlılıklarını olumsuz etkileyen ciddi bir sorundur. Öğretmenlerin duygusal ve fiziksel olarak yıpranmasına yol açan bu durum, hem öğretmenlerin kişisel sağlığını hem de öğrencilerin eğitim kalitesini tehdit edebilir. Eğitim sürecinde anahtar bir rol üstlenen öğretmenlerin mesleki sağlığının korunması, eğitim kalitesinin sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşır. Bu bağlamda, aşağıdaki gibi öneriler tartışılabilir:

**Destekleyici Yönetim Politikaları:** Yönetici ve idarecilerin öğretmenlere duygusal ve profesyonel destek sağlamaları, tükenmişlik seviyelerini azaltmada etkili olabilir. Özellikle zorlayıcı durumlarda danışmanlık ve rehberlik hizmetleri sunulması, öğretmenlerin stresle baş etme kapasitelerini artırabilir.

**İş Yükünün Düzenlenmesi:** Öğretmenlerin aşırı iş yükü altında kalmamaları için iş dağılımının adil yapılması ve ders dışı görevlerin azaltılması, tükenmişlik riskini düşürebilir.

**Mesleki Gelişim Fırsatları:** Öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yatırım yapılması, kendilerini işlerine daha bağlı hissetmelerini ve tükenmişlik belirtilerini azaltmalarını sağlayabilir. Bu tür eğitimler, onların özgüvenlerini ve iş başarılarını artırabilir.

**Psikososyal Destek Programları:** Okullarda veya eğitim kurumlarında psikososyal destek programlarının bulunması, öğretmenlerin stresle daha iyi başa çıkmalarına yardımcı olabilir. Çalışan refahını desteklemek için sağlanacak psikolojik destek programları, tükenmişlik düzeylerinin azaltılmasına katkı sağlayabilir.

Bu çalışma, öğretmenlerde tükenmişlik sendromunun yaygın bir sorun olduğunu ortaya koymakla birlikte, bu sorunla başa çıkabilmek için gerekli önlemlerin alınması gerektiğini göstermektedir. Eğitim kurumlarının, öğretmenlerin duygusal sağlığına yönelik koruyucu ve destekleyici politikalar geliştirmesi, tükenmişlik düzeylerinin azaltılmasında etkili bir strateji olabilir. Bu tür önlemler hem öğretmenlerin mesleki doyumunu artırabilir hem de eğitim kalitesini olumlu yönde etkileyebilir.

## KAYNAKÇA

- Açıkel, A., & Esen, Ş. (2023). Covid-19 pandemisinin iş yükü algısı ve tükenmişlik üzerindeki rolü: Bartın Üniversitesi akademisyenler üzerinde bir araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 271-297.
- Ashrafi, Z., Ebrahimi, H., Khosravi, A., Navidain, A., & Ghajar, A. (2018). The relationship between quality of work life and burnout: A linear regression structural-equation modeling. *Health Scope*, 1-7.
- Aypay, A. (2011). İlköğretim öğretmenlerinde tükenmişlik: Cinsiyet, medeni durum, kıdem ve eğitim durumu açısından bir inceleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 10(2), 243-261.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Çınar, Z., & Bulut, S. (2024). Tükenmişlik modellerine ait genel bir değerlendirme. *Yaşamın Becerileri Psikoloji Dergisi*, 8(15), 25-35.
- Erdem, M., & Şimşek, H. (2021). Özel okul öğretmenlerinde tükenmişlik ve iş doyumunu. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 24(1), 112-129.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn- out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- Ghanizadeh, A., & Jahedizadeh, S. (2015). Teacher burnout: A review of sources and Ramifications. *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*, 6(1), 24-39.
- Küçükaltan, D., Aydın Tükeltürk, Ş. & Gürkan, G. Ç. (Ed.) (2015). Örgütsel Davranışta Güncel Konular. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Köse, M., & Kaya, S. (2020). Özel okullarda çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişki. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 8(2), 456-476.
- Lapa, T.A., Madeira, F.M., Viana, J.S., & Pinto-Gouveia, J. (2017). Burnout syndrome and wellbeing in anesthesiologists: The importance of emotion regulation strategies. *Minerva Anestesiol.* 83, 191-199.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal Of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W., Leiter, M., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 Years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204-220.
- Söderlund, M. (2017). Employee display of burnout in the service encounter and its impact on customer satisfaction. *J. Retail. Consum. Serv.* 37, 168-176.
- Sünbül, A. M. (2003). Öğretmenlerde tükenmişlik ve mesleki doyum. *Milli Eğitim Dergisi*, 158, 56-66.
- Tanrıoğen, A., Bakay, E., & Kurşunoğlu, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(2), 101-115.
- Todd, Z., Nerlich, B., McKeown, S., & Clarke, D. (2004). *Mixing Methods in Psychology: An Introduction*. London: Routledge.
- Tutar, H. (2016). Örgütsel Davranış, Ankara: Detay Yayıncılık.
- WHO. (2020). Burn-out an "occupational phenomenon": International classification of diseases. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-on-international-classification-of-diseases>.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.

## ÖĞRENEN ORGANİZASYONLAR VE HASTA GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜNÜN ÖNEMİ

### Learning Organizations and the Cult of Patient Safety

Berna KAHVECİ CEYLAN\*- Fatma AZİZOĞLU\*\*- Mustafa METE\*\*\*

\* Doktora Öğrencisi, Haliç  
Üniversitesi Lisansüstü Eğitim  
Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim  
Dalı, ORCID: 0000-0002-7384-  
7224  
22151160005@ogr.halic.edu.tr

\*\*Dr. Öğr. Üyesi, Haliç  
Üniversitesi, Sağlık Bilimleri  
Fakültesi, Hemşirelik Bölümü,  
ORCID: 0000-0002-7102-  
9797,  
fatmaazizoglu@halic.edu.tr

\*\*\* Dr. Öğretim Üyesi,  
İstanbul Aydın Üniversitesi  
Sağlık Bilimleri Fakültesi,  
Sağlık Yönetimi Bölümü,  
ORCID: 0000-0002-1332-7905  
mustafamete@aydin.edu.tr

<sup>1</sup>Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi  
Fatma AZİZOĞLU  
danışmanlığında yürütülen  
Berna KAHVECİ CEYLAN'ın  
"Öğrenen Örgütler ile Hasta  
Güvenliği Kültürü Arasındaki  
İlişkinin İncelenmesi:  
Hemşireler Üzerine Bir  
Araştırma" başlıklı doktora  
tezinden üretilmiştir.

#### Makale Türü

#### Article Type

Derleme Makalesi

Review Article

#### Geliş Tarihi

#### Received

26.10.2024

#### Kabul Tarihi

#### Accepted

24.12.2024

#### Önerilen Atf Şekli /

#### Recommended Citation:

Kahveci Ceylan, B., Azizoğlu, F. &  
Mete, M., (2024). Öğrenen  
Organizasyonlar ve Hasta  
Güvenliği Kültürünün Önemi,  
Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal  
Bilimler Dergisi, 18, 107-113

### ÖZET

Bilginin hızla üretildiği ve kullanıldığı bir çağda, üretilen bilginin öğrenilmesi ve paylaşılması, değişen çevreye uyum sağlama gereksinimini beraberinde getirerek sağlık organizasyonlarının öğrenen organizasyonlara dönüşmesine dikkat çekmektedir. Bu durum, karmaşık bir yapıya sahip olan sağlık hizmetlerinde hasta güvenliğini sağlamayı, tıbbi hataları en aza indirmeyi ve etkin bir güvenlik kültürünü teşvik etmeyi zorunlu kılmaktadır. Sağlık hizmetlerinin, hastalara yönelik oluşabilecek riskleri önlemek ve meydana gelen hataların ya da zararların tekrarlanmaması için hasta güvenliği kültürü ile öğrenen organizasyon yapısının geliştirilmesi, son yıllarda sağlık kuruluşları için bir öncelik haline gelmiştir. 21. yüzyılda sağlık hizmetlerinin karmaşık bir yapıya evrilmesi, bakım ihtiyaçlarının artması ve bilgi ile teknoloji alanındaki hızlı değişim ve ilerlemeler, sağlıklı ya da hasta bireylerin kaliteli ve güvenilir sağlık hizmeti taleplerini artırmaktadır. Bu taleplerin karşılanmasının temel şartı ise, hasta güvenliğinin sağlanmasıdır. Bu çalışma öğrenen örgütler ile hasta güvenliği kültürünün önemini vurgulamak amacıyla yapılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Öğrenen Organizasyonlar, Hasta Güvenliği, Hasta Güvenliği Kültürü

### ABSTRACT

In an age where information is produced and used rapidly, learning and sharing the information produced brings with it the need to adapt to the changing environment, drawing attention to the transformation of health organizations into learning organizations. This makes it necessary to ensure patient safety, minimize medical errors and promote an effective safety culture in healthcare services, which have a complex structure. Developing a patient safety culture and a learning organizational structure in order to prevent possible risks to patients in healthcare services and to prevent the repetition of errors or harms has become a priority for healthcare organizations in recent years. In the 21st century, the evolution of healthcare services into a complex structure, increasing care needs, and rapid changes and advances in the field of information and technology increase the demands of healthy and sick individuals for quality and reliable healthcare services. The basic condition for meeting these demands is to ensure patient safety. This study includes the characteristics of learning organizations and patient safety culture.

**Keywords:** Learning Organizations, Patient Safety, Patient Safety Culture



## GİRİŞ

### Öğrenen Organizasyon Kavramı

Öğrenen örgüt kavramı temel olarak bilgiyi oluşturmak, bilgiyi öğrenmek, çalışanları bu yönde motive etmek, elde edilen sonuçları örgütsel bilgiye dönüştürmek ve bu bilgiyi problem çözmek için kullanabilmek becerilerinden oluşmaktadır (Koçel, 2003; 354). Öğrenen organizasyonlar, insanların gerçekten arzu edilen sonuçlara ulaşmak için yeteneklerini devamlı olarak ilerlettikleri, yeni, sınırları zorlayan düşünme yollarının tanıtıldığı ve insanların devamlı olarak birlikte öğrenmeyi geliştirdikleri organizasyonlardır (Senge, 2006; 11). Değişimlerin nispeten hızlı olduğu günümüz dünyasında bu durumun örgütlerin temel görevlerinden biri olması gerektiği söylenebilir. Çevresel değerlendirme süreci, örgütün iyi bir bilgi işleme sürecine ihtiyacı olduğunu, çevreden gelen bilginin organizasyona uyarlanması için farklı süreçlerin gerekli olduğunu ve bu süreçlerin bireylerin yanı sıra öğrenme yoluyla da iyileştirilebileceğini vurgulamaktadır. Organizasyonlar da kendilerini oluşturan bireyler gibi öğrenebilen ve öğrendiklerini yaşam süreçlerine dahil edebilen yapılardır. Bu süreçleri başarıyla uygulayan örgütler literatürde "öğrenen örgütler" olarak tanımlanmaktadır (Örtenblad, 2002; 214). Ayrıca bir örgütün öğrenen örgüt olabilmesi için bir öğrenme kültürü oluşturması gerekir ve öğrenme kültüründe bireysel ve grup olarak öğrenmek, üretmek ve çalışmak önemlidir (Omur ve Argon, 2016; 245).

Öğrenen organizasyonları diğer organizasyonlardan ayıran bazı özellikler vardır. Bu özellikleri şu şekilde sıralayabiliriz (Barutçugil, 2004);

- ✓ Öğrenen örgütlerde öğrenme, kendi üyelerinin yaptığı bütün işlerin birbirini tamamlayan parçalarından oluşur.
- ✓ Öğrenme, zamanla inşa edilir ve bir süreç olarak kabul edilir. Çalışanların kendilerini geliştirerek organizasyonlarını geliştirdikleri düşünülmektedir.
- ✓ Öğrenen organizasyon aynı zamanda kendisinden de bir takım olgular öğrenir ve üyeler organizasyonu bu yeniliklere göre de eğitime yolunu seçerler.
- ✓ Öğrenen organizasyonların çalışanları yaratıcıdır ve organizasyonu yeniden organize ederler.

Öğrenen bir organizasyonun parçası olmak, üyelerine neşe ve heyecan getirir.

### Öğrenen Organizasyon Disiplinleri

Peter Senge, öğrenen örgütleri ayrıntılı olarak oluşturduğu "Beşinci Disiplin" adlı kitabında, bir yapının öğrenen organizasyon olmasına yardımcı olabilecek beş temel disiplini (kişisel yetkinlik, entelektüel modeller, paylaşılan vizyon, takım şeklinde öğrenme ve sistematik düşünme) paylaşmıştır. Tüm bu disiplinler kişilerin olaylar hakkında nasıl düşündüklerini, gerçekte ne istediklerini, birbirleriyle ne şekilde etkileşime girdiklerini ve birlikte ne şekilde öğrenildiğini açıklamaktadır (Senge, 2006; 16). Peter Senge 'ye göre öğrenen örgüt vizyonunu anlamlı bir şekilde gerçekleştirmek için bu beş disiplinin ile hareket etmek gerekmektedir (Yazıcı, 2001; 167).

Bu bölümdeki "disiplin" kelimesi, önceden belirlenmiş bir düzen veya cezalandırma aracı değil, öğrenen bir organizasyon olabilmek için değerlendirilmesi ve yönetilmesi gereken bir dizi kuram ve teknik anlamına gelmektedir (Senge, 2006; 19). Öğrenen organizasyonların meydana gelebilmesi için bu beş disiplinin kavram ve etkinliklerinin dikkatle irdelenmesi gerekmektedir (Kıngır ve Mesci, 2007; 63-81).

**Kişisel Yetkinlik:** Örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirebilmek adına çalışanların eğitimlerinden, enerjilerinden, yetenek ve yaratıcılıklarından yararlanabilmek için onların bireysel ustalıklarını geliştirmelerine yardımcı olunmalıdır. Böylece çalışanlar işe bağlılıklarını ve görev duygularını, heyecanlarını kaybetmeyecek, yüksek motivasyon ve iş doyumunu düzeyiyle görevlerini yerine getireceklerdir (Akat vd., 2002).

Kişisel liderlik, bireysel olaylara bakış ufğunun sürekli netleştirildiği ve olaylara bakış açısının derinleştirildiği, enerjilerin yoğunlaştığı, sabır düşüncesinin geliştirildiği ve gerçekliğin objektif olarak görüldüğü bir disiplindir. Kişisel yeterlilik bir kişinin, onun için gerçekten önemli olan bir işle başlamasıdır. Kişisel ustalık, öğrenen örgütlerin temel dayanağını oluşturur. Kişisel yeterlilik, kendini sürekli geliştirmek için kendini yaşamı boyunca öğrenmeye adanmış usta bir sanatçının becerilerine benzetilebilir. Kişisel liderliğe sahip insanlar, hayatta gerçekten istedikleri sonuçlara ulaşabilmek için yeteneklerini sürekli geliştiren kişilerdir ve bu onlar için çok büyük bir öneme sahiptir (Senge, 2006; 16-17). Yönetimsel liderliğe değer verilen örgütlerde çalışanların problem çözme becerilerini geliştirmek yerine, sorunların çözümünde tek gücün üst yönetimin elinde olduğu düşüncesi ahlaka empoze edilmektedir. Öğrenen organizasyonlarda herkesin problem çözme becerisi geliştirilir ve herkes kendi düşüncesini yönetmek zorundadır. Öğrenen organizasyonlarda herkes

kendi fikirlerini yönettiği için lider, öğrenen organizasyonun kolektif fikirlerini kullanmaya çalışmaktadır (Johnson, 2002; 244).

**Entelektüel Modeller:** Bakış açımızın hayata, inanç ve varsayımlara, ilişkilere, eylemlere ve kararlara olan etkilerini görmek, bunlar hakkında konuşmak ve karşıdaki kişiyle empati kurmak anlamına gelir (Çalkavur, 2018; 61).

Zihinsel ya da entelektüel modeller, bireylerin dünyayı algılama ve anlamlandırma biçimlerini şekillendirir. Bu modeller, yalnızca kişinin dünyayı nasıl kavradığını değil, aynı zamanda sergilediği davranışları da yönlendirir. Yönetim bilimci Chris Argyris'e göre, zihinsel modellerimiz, hayatımız boyunca karşılaştığımız karar alma süreçlerine önemli ölçüde etki eder. Organizasyonların varoluş amacı doğrultusunda belirledikleri hedefler, bireylerin tek başına erişemeyeceği amaçlara ulaşmak için işbirliğine dayalı bir yol izler. Öğrenmeyi desteklemek için zihinsel modellerin kullanılabilmesini ifade eden Peter Senge, bu modeli öğrenen organizasyonlar için bir disipline dönüştürmüştür. Zihinsel modeller insanların karar vermelerine ve yaptıkları iş döngüsünü bölmelerine olanak tanımaktadır. (Aybar, 2011; 39-78).

**Paylaşılan Vizyon:** Bireylerin kişisel vizyonları olduğu gibi kuruluşlarda ortak vizyona sahip olmalıdır. Organizasyondaki herkesin önemli, anlamlı bir vizyonu, inandığı ve başarmak istediği hedefleri olduğundan bu stratejilere önem verme ve onlara erişebilmek adına fazla çalışmayı gerektirir. Ortak bir vizyon geliştirmek farklılıklarımızı birleştirmemize olanak sağlar (Çalkavur, 2018; 97). Kurumun uzun vadeli hedeflerine göre çalışanların bu fikri kabul etmesi ve bu stratejilere erişmek adına çabalamaları gerekmektedir. Böylece organizasyondaki herkes hedeflediği vizyona ulaşmış olur (Yalçın ve Ay, 2011; 15-36).

**Takım Şeklinde Öğrenme:** Belirli bir seviyeden sonra bireysel öğrenmenin örgütsel öğrenme açısından pek önemi kalmamakta, kişiler sürekli öğrenmelerine rağmen öğrenen bir örgüt oluşturamayabilirler. Ancak ekipler öğrendiğinde, organizasyon genelinde öğrenmenin mikrokozmosu haline gelirler ve kazanılan bilgi eyleme dönüştürülebilir. Ekibin başarıları, kuruluş genelinde paylaşılan öğrenmenin standardını belirleyebilir. Bu nedenle modern örgütlerde öğrenme birimi kişiler değil ekiplerdir. Bu nedenle organizasyonlar takım halinde öğrenme olmadan öğrenemezler. Beraber öğrenen gruplar oluşturacak güvenilir yöntemler bulunmadığı takdirde büyük başarı şansa bırakılabilir. Bu nedenle takım halinde öğrenme üzerinde kontrol sahibi olmak, öğrenen örgütlerin yapılandırılmasında en önemli kritik bir adım oluşturur (Tepeci ve Koçak, 2005; 385).

Yani; grup içinde öğrenme, ekip üyelerinin farklılıklarını zenginliğe dönüştürmek, grup dışından destek almak, birlikte düşünmek ve uygulamak, bireysel sonuçlar yerine kalıcı sonuçlara ulaşmak anlamına gelmektedir (Çalkavur, 2018; 91).

**Sistematik Düşünme:** Sistem düşüncesi, geri besleme olarak bilinen ve eylemlerin birbirini nasıl destekleyebileceğini ya da dengeleyici bir etki oluşturabileceğini anlamakla başlar. Bu yaklaşım, yalnızca parçaları değil, tüm sistemi kavramayı ve olaylara nasıl tepki verildiğini anlamayı gerektirir. Sistem düşüncesi, organizasyonlardaki olayları daha net görmemizi sağlarken, bu olayları en etkili biçimde nasıl dönüştürebileceğimizi anlamamıza da katkıda bulunur. Organizasyonel öğrenmeyi geleneksel yöntemlerden ayıran temel özellik, sistem düşüncesine dayalı olmasıdır (Collie and Taylor, 2004; 15). Bu yaklaşım, olayların veya sorunların neden-sonuç ilişkileri üzerinde yoğunlaşarak uzun vadeli ve kalıcı çözümler üretilmesini, yani semptomların ötesine geçip sorunların temel sebeplerine yönelik çözümler geliştirilmesini mümkün kılar (Yang et al., 2004;32). Sistem yaklaşımı, etkileşim halindeki unsurları bir bütün olarak ele alarak, belirlenen amaç doğrultusunda geliştirilmesini sağlar. Aksi halde, sistem bütünlüğünü göz önünde bulundurmadığımızda, herhangi bir eylemimizin olası sonuçlarını öngöremeyebiliriz (Yıldırım, 2004; 80).

### **Öğrenen Organizasyonların Temel Özellikleri**

Senge 'ye göre öğrenen organizasyonun başarılı olabilmesi için birkaç temel unsura sahip olması gerekmektedir. Bu unsurlar şunlardır (Çam, 2002);

1. **Amaç Duygusu ve Paylaşılan Vizyon:** Organizasyonun her üyesinin benimseyip peşinden gideceği bir amaç duygusunun olması gerekmektedir. Bu amaç duygusu, etrafında paylaşılan bir vizyonla desteklenmelidir.
2. **Sistematik Düşünme ve Problem Çözme:** Organizasyon, sistematik düşünme yeteneğini geliştirerek geniş modelleri görebilme yeteneğini kazanmalıdır. Bu, problemlerin daha iyi anlaşılmasını ve daha etkili çözümler üretilmesini sağlar.

3. **Ekip Çalışması:** Ekip çalışması yapabilme yeteneği geliştirilmelidir. Takım üyeleri arasında uyum ve işbirliği, organizasyonun genel başarısını artırır.
4. **Kendi Bilgilerinin Farkına Varma ve Paylaşma:** Organizasyon üyeleri, sahip oldukları bilgilerin farkında olmalı ve bu bilgileri paylaşma kapasitelerini artırmalıdır. Bilgi paylaşımı, organizasyonun genel bilgi düzeyini yükseltir ve inovasyonu teşvik eder.

### **Hasta Güvenliği**

Hasta güvenliği, sağlık hizmetinin kalitesini korumak için çok önemli bir kavram olup, tüm sağlık kurumları için küresel bir endişe haline gelmiştir. Bu kaygının bir sonucu olarak tıbbi hataların önlenmesi ve hasta güvenliğinin sağlanmasına yönelik çalışmalar güvenlik kültürü kavramını gündeme getirmiştir. Sağlık kuruluşlarında güvenlik kültürünün karşılığı hasta güvenliği kültürüdür. Hasta güvenliği kültürü, iş güvenliği yönetimine uyumlu ilgili tutum, değer, beceri ve davranışların etkileşiminden kaynaklanan bir faktördür. Bu bağlamda hasta güvenliği kültürü, hastalara yönelik zararları önlemek ve azaltmak için sistematik bir yaklaşımı teşvik eden, çok boyutlu bir referans çerçevesi sunar. (Nieva and Sorra, 2003). Dünya Sağlık Örgütü'nün hasta güvenliği alanındaki çalışmaları, 2004 yılında Küresel Hasta Güvenliği İttifakı'nın hayata geçirilmesiyle birlikte önem kazanmış ve bu alanda ilerlemeler kaydedilmeye devam edilmiştir. Bu ittifak aracılığıyla DSÖ, hasta güvenliğini küresel olarak değerlendirmeyi, sorunları tanımlamayı ve hasta güvenliğini sağlamak için yapıcı adımlar atmaya amaçlamıştır (Korkmaz, 2018; 15).

Güvenlik kültürü, bir kurumda neyin önemli olduğu, hangi güvenlik tutum ve davranışlarına değer verildiği ve hangi uygulamaların desteklendiği veya beklendiği hakkındaki değerleri, inançları ve normları içerir. Güçlü bir güvenlik kültürüne sahip kurumlar, iyi bir personele, karşılıklı güvene ve güvenliğin önemi ile önleyici tedbirlerin etkinliği konusunda ortak bir anlayışa sahiptir (Reis et al., 2018;665). Araştırmalara göre hasta güvenliği kültürünün temel unsurları; birim içi ekip çalışması, hastane yönetim desteği, kaza raporlama sıklığı, organizasyonel öğrenme ve sürekli iyileştirme olarak ifade edilmiştir (Gunawan and Hariyati, 2019; 142).

Hasta güvenliğinin amacı, kuramsal olan bilimsel yöntemler ve sağlık hizmetleri güvenliği önlemleri yoluyla en iyi sağlık hizmetini sağlamaktır. Hasta güvenliğinin sağlanması, olumsuz olayların görülme sıklığını ve etkisini azaltır ve iyileşmeyi en üst düzeye çıkarır. Günümüzde sağlık kurumları hasta güvenliğini maksimum düzeye çıkarmak için standart güvenlik hedefleri oluşturmuştur. Bunlar; "ilaç güvenliği, cerrahi müdahale/cerrahi güvenlik, doğru kan/kan ürünü transfüzyonu, düşmenin önlenmesi, basınç ülserinin önlenmesi, ağrının giderilmesi, hastane enfeksiyonlarının önlenmesi, doğru iletişim ve bilgi sağlanması, doğru araştırma sonuçları, veri gizliliği/mahremiyeti" şeklinde belirtilmektedir. Dünya Sağlık Örgütü, hasta güvenliği için tehdit oluşturan faktörleri belirleyerek dünya çapında tıbbi hatalarla mücadele etmeyi amaçlamaktadır (Sarp, 2018; 25).

Hemşirelerin; hastaları klinik bulgular açısından izlemek, hataları ve eksiklikleri tespit etmek, kaliteli bakım vermek, tedavi süreçlerini ve sistem zayıflıklarını anlamak, hasta durumundaki değişiklikleri tespit etmek ve iletmek, her zaman hasta başında olmak, hekimler, eczacılar, aileler ve kuruluşun diğer tüm üyeleriyle düzenli iletişim kurmak, değişikliklerin zamanında koordine edilmesinin sağlanmak gibi sorumluluklara sahip olmaları hasta güvenliği açısından oldukça önemlidir (Delleffel et al., 2015;98). Sağlık çalışanlarının hasta güvenliği kültürünü anlamak amacıyla İngiltere'de yapılan bir çalışmada hemşirelerin hasta güvenliği algısının hekimlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur (Pronovost et al.; 2003; 408).

### **Hasta Güvenliği Kültürü**

Hasta güvenliği kültürü temel olarak yönetim desteği, ekip çalışması, kurallara bağlılık, sistemsiz raporlama, eğitim, çalışanların katılımı, duyarlılık, bakım ve güvenli sağlık sistemlerinden oluşmaktadır. (Hughes and Clancy, 2009). Sağlık kuruluşlarında hasta güvenliği kültürü sistemlerinin oluşturulması, kurulması ve yaygınlaştırılması, tıbbi hataları önleyen ve dolayısıyla hastalara ve sağlık çalışanlarına zarar veren durumların ortadan kalkmasına yardımcı olacaktır (Tak, 2009; 39).

Sağlık bakım ortamlarında gerekli sorumlulukları yerine getirerek ve tıbbi hatalardan ders alarak güvenli bir sistem oluşturularak tehditlerden kaçınılır (Bonner et al.; 2008;20). Amerikan Yönetici Hemşireler Birliği, hataların hızlı bir şekilde ortaya çıkarılıp düzeltilebilmesi için güvenlik kültürünün oluşturulmasını önermiş ve bu durumu hasta güvenliği kültürü şeklinde belirtmiştir (Vogelsmeier and Scott-Cawiezell, 2007; 211). Bir hata yapıldığında sorunun kökenine inmeli, hatayı, hatanın nedenini ve nasıl ortaya çıktığının belirtmesi gerekir.

Hataların hasta güvenliği kültürüne olumsuz etki yaptığı unutulmamalıdır (Phillips and Barnsteiner, 2005; Vogelsmeier and Scoot-Cawiezell, 2007).

Hemşireler, profesyonel sağlık çalışanları olarak, sahip oldukları kuramsal bilgi ve becerilerle hasta güvenliği kültürünün gelişimine katkı sağlarlar. Bu sayede tüm sağlık çalışanları görevlerini yerine getirirken aynı duyarlılığı gösterir, mesleki uygulamalarını güven içinde yapar ve iş güvenliği konusunda endişe duymazlar. Sağlık sisteminde güçlü bir yapıya sahip olan ve hasta güvenliği kültürünü sağlamada kilit rol oynayan hemşireler; her alanda aktif görev alan, karmaşık durumlarda sakin kalıp hızlı karar verebilen, yetenekli, eleştirel düşünebilen ve zorluklara dayanıklılık gösteren bir meslek grubudur. Tüm sağlık çalışanları arasında köprü görevi görmeleriyle hemşireler, toplum için değerli bir konumda bulunmaktadır. (Hughes and Clancy 2009; Vogelsmeier and Scott-Cawiezell, 2007).

Hasta güvenliği kültürü kimliğini hemşirelik mesleğine güvenerek bulmaktadır. Hasta güvenliği kültürü kurumlarda oluşturularak, hataların, süreçlerin ve sistem sorunlarının açıkça ve ceza korkusu olmadan tartışılabileceği bir ortam hazırlamasını, hasta güvenliği çalışmalarının başarısını ve sürekliliğini sağlayarak bu sayede tanı, tedavi ve hemşirelik bakım süreçlerini ve sağlık sonuçlarını önemli ölçüde iyileştirmesi beklenmektedir. (Dang et al., 2002; 220).

### **Uluslararası Hasta Güvenliği Hedefleri**

Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından kaydedilen ve Joint Commission International (JCI) tarafından yayımlanan, 2014 yılında revize edilen "Uluslararası Hasta Güvenliği Hedefleri" aşağıda yer almaktadır (Korkmaz, 2018; 10-19).

- **Hasta Kimliğinin Doğrulması:** Hemşireler, her tedavi uygulamasından önce hastaların kimlik bilgilerini doğrulamak için ad, soyadı ve doğum tarihini (gün-ay-yıl) sorgular ve kimlik bilekliğindeki protokol numarasını kontrol eder.
- **Sağlık Çalışanları Arasında Etkili İletişim:** Örneğin, gastroenteroloji biriminde bir doktor, hemşireye sözlü talimatlar verebilir. Hemşire, bu talimatları uygulamadan önce ilgili formu doldurur ve doktorla bu bilgileri tekrar kontrol ederek doğruluğunu onaylar.
- **Yüksek Riskli İlaçların Güvenliğinin Sağlanması:** Yüksek risk taşıyan bir ilaç, örneğin narkotik analjezik, doktor tarafından reçete edilir. İki hemşire, ilaç hatalarını minimize etmek için birlikte reçeteyi kontrol eder, ilacı hazırlar ve uygular.
- **Doğru Hasta, Doğru İşlem ve Doğru Taraf Cerrahisinin Sağlanması:** Hemşirelerin dahil olduğu cerrahi ekip, işlem öncesinde bir kontrol listesi kullanarak "time out" (mola) prosedürü uygular.
- **Sağlık Hizmetlerine Bağlı Enfeksiyonların Azaltılması:** El hijyeni protokollerini uygulayarak, hastanenin tüm birimlerinde hijyen standartlarını sağlamak için gerekli önlemler alınır.
- **Düşme Riskinin Azaltılması:** Hemşireler, hastaların düşme riskini azaltmak amacıyla belirlenen protokolleri izler ve gerekli tedbirleri alır (Sayek, 2010).

Bu hedeflerin temel amacı, hasta güvenliği konusunda belirli iyileştirmeler sağlamaktır. Hedefler, sağlık hizmetlerindeki kritik sorunları belirleyerek, bu sorunlara yönelik kanıta dayalı ve uzman görüşlerine dayanan çözüm yollarını sunar. İyi bir sistem tasarımının, yüksek kaliteli ve güvenli sağlık hizmeti sunumu için temel olduğu anlayışından yola çıkarak, hedefler sistemik çözümlere odaklanmaktadır. Bu hedefler, standart ve ölçülebilir unsurlarla diğer standartlarla uyumlu bir şekilde yapılandırılmıştır (İnanır ve Serbest, 2009; 3-6).

## **SONUÇ**

Öğrenen organizasyon kavramı, sürekli öğrenim ve gelişim unsurlarını barındırmaktadır. Bu durum, işletmelere çevresel değişimlere uyum sağlama ve rekabet avantajı elde etme imkânı sunar. Hastanelerin değişimi sadece izlemekle kalmayıp, aynı zamanda değişimin öncüsü olabilmesi için sürekli ve etkili bir öğrenim sürecinin varlığı elzemdir. Bu nedenle, öğrenen organizasyon olma sürecinin üniversite hastaneleri tarafından benimsenmesi ve sürekli izlenmesi gereken en önemli süreçlerden biri olduğu söylenebilir. Bilgi üretiminde ve bilginin değerine

katkı sağlamada kritik bir rol üstlenen üniversite hastanelerinde, “öğrenme” ve “öğrenen organizasyon” konularının diğer kuruluşlara kıyasla daha fazla önemsenmesi gerekmektedir.

Güçlü sağlık kurumlarının oluşturulabilmesi için yöneticilere ve sağlık çalışanlarına önemli görevler düşmektedir. Öğrenen organizasyonun en önemli bileşenlerinden biri, çalışanların öğrenmeye teşvik edilmesi ve bu çabalarının ödüllendirilmesidir. Bir organizasyonda öğrenen organizasyon kültürünün benimsenmesi için yöneticilerin büyümeyi hedeflemeleri gereklidir. Yönetici seçiminde bilginin ve vizyonun paylaşımına önem veren, personel güçlendirmeyi teşvik eden ve katılımcı yönetim anlayışını destekleyen yöneticilerin tercih edilmesi önem taşırken; çalışan seçiminde ise öğrenmeye açık, iş birliği odaklı ve takım ruhuyla hareket eden sağlık çalışanlarının seçimine özen gösterilmelidir.

Hastanelerinde öğrenen organizasyon olma faaliyetlerinin süreklilik göstermesi ve bu meselenin kurum politikası olarak benimsenmesi, hasta güvenliğini sağlama açısından titizlikle ele alınması gereken bir konudur. Öğrenen organizasyon olma çabalarının yanı sıra, hasta güvenliğinin temin edilmesi sürecinin sistematik bir şekilde profesyonel bir ekip tarafından yürütülmesi ve hastane yönetiminin olumlu yaklaşımı ve desteği son derece önemlidir. Sağlık çalışanlarının görev yaptıkları alanlarla ilgili tıbbi hataların önlenmesi ve hasta güvenliği kültürünün geliştirilmesi için, sağlık kuruluşlarında etkili bir hata bildirim sistemi kurulması gerekmektedir. Bu noktada, yöneticilerin hata bildirim süreçlerine yönelik yapıcı ve destekleyici bir yaklaşım sergilemeleri kritik öneme sahiptir. Ayrıca, bu sistemin sürdürülebilir olabilmesi için sürekli eğitim programlarının düzenlenmesi önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akat, İ., Budak, G., & Budak, G. (2002). İşletme Yönetimi, 4. Baskı, Barış Yayınları, İzmir.
- Aybar, S. (2011). İşletmelerde öğrenen örgütler ve iş verimliliğine ilişkin analiz: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul, 39-78.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul.
- Bonner, A. F., Castle, N. G., Perera, S., & Handler, S. M. (2008). Patient Safety Culture: A Review of the Nursing Home Literature and Recommendations for Practice. *Ann Longterm Care*;16(3):18-22.
- Çalkavur, E. (2018). Öğrenen Organizasyon Yolculuğu. 8.Baskı, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çam, S. (2002). *Öğrenen organizasyon ve rekabet üstünlüğü*. İstanbul: Papatya Yayınları.
- Collie, S. L., & Taylor, A. L. (2004). Improving Teaching Quality and the Learning Organisation, Abı/Inform Global.
- Dang, D., Johantgen, M. E., Pronovost, P. J., Jenckes, M.W., & Bass, E. B. (2002). Postoperative Complications: Does Intensive Care Unit Staff Nursing Make a Difference. *The Journal of Acute and Critical Care*; 31(3):219-228.
- Dellefield, M. E., Castle, N. G., McGilton, K. S., & Spilsbury, K. (2015). The Relationship Between Registered Nurses and Nursing Home Quality: An Integrative Review (2008- 2014). *Nurs Econ*, 33(2), 95-108, 116.
- Gunawan, D., & Hariyati, T. S. (2019). The implementation of patient safety culture in nursing practice. *Enfermería Clínica*, 29(S2):139-145. doi:10.1016/j.enfcli.2019.05.007.
- Hughes, R. G., & Clancy, C. M. (2009). Nurse's Role in Patient Safety. *Journal of Nursing Care Quality*, 24(1):1-4.
- İnanır, İ., & Serbest, Ş. (2009). Hasta güvenliği kursu eğitim kitapçığı. 6. *Türk Cerrahi ve Ameliyathane Hemşireliği Kongresi*, 3-6 Mayıs, Aydın, 3-6.
- Johnson, J. R. (2002). Leading the learning organization: Portrait of four leaders. *Leadership and Organizational Development Journal*, 23(5), 241-245.
- Kingır, S., & Mesci M. (2007). “Öğrenen Organizasyonlar”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(19), 63-81.
- Koçel, T. (2003). İşletme Yöneticiliği, Beta Basım Yayım, 7. Basım, İstanbul.

- Korkmaz, A. Ç. (2018). Geçmişten Günümüze Hasta Güvenliği. İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi, 6(1):10-19.
- Nieva, V. F., & Sorra, J. (2003). Safety culture assessment: a tool for improving patient safety in healthcare organizations. *BMJ Quality & Safety*, 12(2), ii17–ii23. [http://dx.doi.org/10.1136/qhc.12.suppl\\_2.ii17](http://dx.doi.org/10.1136/qhc.12.suppl_2.ii17).
- Omur, Y. E., & Argon, T. (2016). Teacher opinions on the innovation management skills of school administrators and organizational learning mechanisms. *Eurasian Journal of Educational Research*, 16(66), 243-262.
- Örtenblad, A. (2002). A typology of the idea of learning organization. *Management Learning*, 33, 213–230.
- Phillips, J., & Barnsteiner, J. H. (2005). Clinical Alarms: Improving Efficiency and Effectiveness. *Crit Care Nurs Q*;28(4):317-323.
- Pronovost, P. J., Weast, B., Holzmueller, C. G., Rosenstein, B. J., Kidwell, R. P., Haller, K. B., & Rubin, H. R. (2003). Evaluation of The Culture of Safety: Survey of Clinicians and Managers in an Academic Medical Center. *BMJ Quality & Safety*, 12(6), 405-410.
- Reis, C. T., Paiva, S. G., & Sousa, P. (2018). The patient safety culture: a systematic review by characteristics of hospital survey on patient safety culture dimensions. *International Journal for Quality in Health Care*, 30(9), 660–677. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzy080>.
- Sarp, N. (2018). Hasta Güvenliğinde Hastanın Rolü ve Katılımının Sağlanması. *TÜSEB Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Dergisi*, 1(2):22-29.
- Sayek, F. (2010). Hasta Güvenliği: Türkiye ve Dünya TTB Raporları/Kitapları 2010.
- Senge, P. M. (2006). Beşinci Disiplin, Çev: A. İldeniz ve A. Doğukan, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Tavşancıl, E. (2019). Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi. 6. baskı. Ankara: Nobel.
- Tak, B. (2009). Hastanelerde Hasta Güvenliği Kültürünün Benimsenme Düzeyinin Ölçümü: Çok Kültürlü Bir Alan Araştırması. 3. Hasta Güvenliği Kongresi Bildiri Özet Kitapçığı, p:39.
- Tepeci, M., & Koçak, G. N. (2005). Ekiplerde Öğrenme: Öğrenen Örgütler Olmanın Anahtarı. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 379-394.
- Vogelsmeier, A., Scott-Cawiezell, J. A. (2007). Just Culture: The Role of Nursing Leadership. *Journal of Nursing Care Quality* 22(3):210-212.
- Yalçın, B., & Ay, C. (2011). Bilgi toplumunda öğrenen örgütler ve liderlik süreci bağlamında bir örnek olay çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (1), 15-36.
- Yang, B., Watkins K. E., & Marsick, V. J. (2004). “The Construct of the Learning Organization: Dimensions, Measurement and Validation”, *Human Resource Development Quarterly*, 15 (1), s:31-55.
- Yazıcı, S. (2001). Öğrenen Organizasyonlar, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Yıldırım, R. (2004). Öğrenmeyi Öğrenmek, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

## KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ÇALIŞAN MOTİVASYONU VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ<sup>1</sup>

### The Effect of Organizational Justice Perception on Employee Motivation and Turnover Intention in Hospitality Businesses

Fadime TOSUN SOYTÜRK\*- Mahmut BALTACI\*\*

\* Yüksek Lisans Mezunu,  
ORCID: 0000-0002-3324-7523,  
fadimetosun8@gmail.com

\*\* Dr. Öğretim Üyesi,  
Selçuk Üniversitesi, Silifke  
Taşucu Myo, Seyahat  
Turizm ve Eğlence  
Hizmetleri Bölümü,  
ORCID: 0000-0001-7509-3094, E-mail:  
mbaltaci@selcuk.edu.tr

<sup>1</sup>Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi  
Mahmut BALTACI  
danışmanlığında Fadime  
TOSUN SOYTÜRK  
tarafından hazırlanan  
Yüksek Lisans  
çalışmasından üretilmiştir.

**Makale Türü**  
**Article Type**  
Araştırma Makalesi  
Research Article

**Geliş Tarihi**  
**Received**  
07.12.2024

**Kabul Tarihi**  
**Accepted**  
26.12.2024

**Önerilen Atıf Şekli /**  
**Recommended Citation:**  
Tosun Soytürk, F., Baltacı, M., (2024) Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Adalet Algısının Çalışan Motivasyonu ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 18, 114-129

#### ÖZET

Bu çalışmada, konaklama sektöründeki çalışan motivasyonu ve işten ayrılma niyeti üzerinde örgütsel adalet algısının etkileri incelenmiştir. Örgütsel adalet, çalışanların iş yerinde adil bir şekilde muamele görüp görmediğine dair algularını tanımlarken, dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel olmak üzere üç temel boyuttan oluşmaktadır. Araştırma, Fethiye bölgesinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan toplam 478 kişi üzerinde gerçekleştirilmiş ve anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Araştırmada, örgütsel adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti, motivasyonları üzerindeki etkisi, bu motivasyonun işten ayrılma niyetine etkisi kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Bulgular, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algularının çalışanların motivasyonunu artırdığını, bu durumun iş tatminini olumlu yönde etkilediğini ve işten ayrılma niyetini azalttığını ortaya koymuştur. Ancak, işlemsel adalet algısının düşük olduğu durumlarda çalışan motivasyonunun azaldığı tespit edilmiştir. Motivasyonu yüksek olan çalışanların işletmeye bağlılıkları artarken, motivasyon eksikliği işten ayrılma eğilimlerini güçlendirmiştir. Çalışma, konaklama işletmelerinde adalet algısının geliştirilmesinin hem çalışan refahını artırmak hem de işletme performansını yükseltmek için kritik bir faktör olduğunu vurgulamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Adalet, Motivasyon, İşten Ayrılma Niyeti, Konaklama İşletmeleri

#### ABSTRACT

This study examined the effects of organizational justice perception on employee motivation and turnover intention in the accommodation sector. Organizational justice defines employees' perceptions of whether they are treated fairly at work and consists of three basic dimensions: distributive, procedural and interactional. The study was conducted on a total of 478 people working in four and five star hotels operating in the Fethiye region and data was collected using a survey method. In the study, the effect of organizational justice perception on employees' turnover intention, motivation, and the effect of this motivation on turnover intention were comprehensively addressed. The findings revealed that distributive and interactional justice perceptions increased employees' motivation, which positively affected job satisfaction and reduced turnover intention. However, it was determined that employee motivation decreased when procedural justice perception was low. While employees with high motivation increased their commitment to the company, lack of motivation strengthened their tendency to leave the job. The study emphasizes that developing justice perception in accommodation companies is a critical factor for both increasing employee well-being and improving business performance.

**Keywords:** Organizational Justice, Motivation, Turnover Intention, Hospitality Businesses

## GİRİŞ

Çalışan motivasyonu ve iş tatmini, işletmelerin sürdürülebilir başarıyı yakalayabilmeleri için stratejik öneme sahip iki temel unsurdur. Özellikle hizmet sektöründe, çalışanların iş tatmini ve motivasyonu, yalnızca bireysel performansı değil, aynı zamanda müşteri memnuniyetini ve işletmenin genel imajını doğrudan etkilemektedir (Dimitriadou vd., 2023). Bu bağlamda, çalışanların işyerindeki bağlılık düzeyleri, yalnızca sağlanan ekonomik imkanlarla değil, aynı zamanda örgütsel adalet algılarıyla da şekillenmektedir. Araştırmalar, çalışanların iş yerinde adaletli bir şekilde muamele görmesi durumunda daha motive olduklarını, iş performanslarının arttığını ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığını göstermektedir (Greenberg, 1990).

Örgütsel adalet, çalışanların iş yerinde adil bir muamele görme algılarını tanımlayan bir kavramdır ve üç temel boyutta ele alınmaktadır: dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet (Blau, 1968). Dağıtımsal adalet, kaynakların, ödüllerin ve görevlerin çalışanlar arasında adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığını ifade ederken; prosedürel adalet, karar alma süreçlerinin şeffaflık, tarafsızlık ve tutarlılık gibi unsurlara göre adil olup olmadığını sorgular (Thibaut ve Walker, 1975). Etkileşimsel adalet ise yöneticilerin ve diğer çalışanların, bireylere saygılı ve nazik bir şekilde davranıp davranmadığını ifade eder (Greenberg, 1990). Bu üç boyut, çalışanların iş tatmini ve örgüte olan bağlılığı üzerinde kritik etkiler yaratmaktadır.

Konaklama sektörü, yoğun rekabetin yaşandığı ve hizmet kalitesinin büyük ölçüde çalışan performansına bağlı olduğu bir sektördür. Bu sektörde, örgütsel adaletin sağlanması, çalışanların motivasyonlarını artırarak müşteri memnuniyetine katkıda bulunmakta ve işten ayrılma niyetlerini azaltmaktadır (Kutanis ve Mesci, 2010). Örneğin, bilgi adaletinin yüksek olduğu iş yerlerinde çalışanların örgüte daha bağlı oldukları ve işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu literatürde sıkça vurgulanmıştır (Hoang vd., 2022). Dolayısıyla, örgütsel adalet algısını güçlendirecek stratejilerin uygulanması, konaklama işletmelerinin hizmet kalitesini artırma ve rekabet avantajı sağlama açısından hayati önem taşımaktadır.

Bu çalışmada, konaklama sektöründeki çalışanların örgütsel adalet algılarının, motivasyon ve iş tatmini üzerindeki etkileri araştırılmaktadır. Ayrıca, motivasyonun çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerindeki rolü incelenmektedir. Çalışmanın amacı, örgütsel adalet, motivasyon ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin anlaşılmasını sağlayarak, konaklama işletmelerine çalışan bağlılığını artıracak stratejiler geliştirmeleri konusunda rehberlik etmektir. Literatürdeki bulgular ve araştırma sonuçları, işletmelerin çalışanlarına daha adil bir ortam sunmalarının hem çalışan refahını hem de işletme performansını artıracığını göstermektedir.

## TEORİK ÇERÇEVE

### Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, iş yerindeki adalet uygulamalarını inceleyen ve sosyal psikolojinin sosyal etkileşimlerdeki adalet konusundaki çalışmalarına dayanan bir kavramdır. Bu alanda, çalışanların kendi organizasyonları tarafından nasıl adil bir şekilde muamele gördükleri yaygın olarak araştırılır. Örgütsel adalet birçok çalışmanın odak noktası olmuş ve örgütler ile çalışanlar için önemli sonuçlar oluşturmuştur (Ponnu ve Chuah, 2010: 26-77). Örgütsel adalet, karar verme süreçlerinin nesnel yönlerini adaletin öznel algıları ile ilişkilendirir ve bu algıların değerlendirilmesi yoluyla ölçülmektedir. Çalışanlar, örgütün eylemlerine dayalı olarak kendi yargılarını oluşturur ve buna göre tutum ve davranışlar geliştirmektedir (Maitland, 2017: 25-26). Örgütsel adalet, çalışanlar tarafından algılanan işveren veya yöneticilerin davranışlarına verilen isimdir. Greenberg'e (1990) göre, örgütsel adalet, çalışanların örgütsel faaliyetlerdeki adalet seviyesini algılamalarıyla ilgilidir. Örgütsel adalet, bir bireyin iş yerindeki adalet algısını anlamak için kullanılan bir terim olarak açıklanmaktadır. Bu kavram, çalışanların işlerinde adil bir muamele görüp görmediklerini ve bu algının işle ilgili diğer faktörleri nasıl etkilediğini incelemektedir. Örgütsel adaletin dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel olmak üzere üç alt boyutu vardır. Dağıtımsal adalet, iş yerinde kaynakların ve ödüllerin adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığı ile ilgilidir. Örneğin, çalışanlar arasında maaş, terfi ve diğer ödüllerin eşit bir şekilde paylaşılması, dağıtımsal adaletin önemli bir unsurudur (Blau, 1968). Prosedürel adalet, örgütlerde alınan kararların süreçlerinin adil olup olmadığıyla ilgilidir. Bu boyut, karar süreçlerine katılım, şeffaflık ve tarafsızlık gibi unsurları içerir. Thibaut ve Walker (1975), prosedürlerin adil algılanmasının, çalışanların alınan kararları kabullenmesini kolaylaştırdığını öne sürmüştür. Etkileşimsel adalet ise; çalışanların yöneticiler ve diğer çalışanlarla olan ilişkilerinde gördüğü muameleyi kapsar. Saygılı, nazik ve dürüst bir iletişim ortamı, etkileşimsel adalet algısını güçlendirir. Bu boyut, özellikle çalışanların günlük deneyimlerini ve işyerine olan bağlılıklarını derinden etkiler.



### Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Adaletin Önemi

Örgütsel adalet, konaklama sektöründe çalışan memnuniyeti, motivasyonu ve performansı üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Dağıtım, prosedür, kişilerarası ve bilgi adaleti gibi boyutlarıyla ele alınan örgütsel adalet, çalışanların adil bir çalışma ortamına ilişkin algılarını güçlendirmektedir (Kutunis ve Mesci, 2010). Araştırmalar, özellikle bilgi adaletinin çalışan refahı üzerinde en güçlü etkiye sahip olduğunu, bunu prosedür, kişilerarası ve dağıtım adaletinin izlediğini göstermektedir. Adalet algısı yüksek olan çalışanların iş tatminlerinin artmasının yanı sıra işten ayrılma niyetlerinin düştüğü ve işletmeye bağlılıklarının güçlendiği belirlenmiştir (Hoang vd., 2022). Konaklama sektöründe örgütsel adaleti teşvik etmek için çeşitli stratejiler önerilmektedir. Çalışanların karar süreçlerine katılımını sağlamak, ekip çalışmasını teşvik etmek ve sosyal destek mekanizmaları oluşturmak bu stratejiler arasında yer alır. Ayrıca, otantik liderlik stillerinin benimsenmesi, kültürel değerlerin dikkate alınarak adil uygulamaların geliştirilmesi, örgütsel adalet algısını güçlendiren önemli faktörlerdir (Tarkan ve Tepeci, 2006; Huang vd., 2016). Bu stratejiler hem çalışan refahını artırabilir hem de konaklama işletmelerinin hizmet kalitesini ve rekabet gücünü destekleyebilir.

Konaklama işletmelerinde örgütsel adalet ile ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Kazan (2023), Antalya'daki beş yıldızlı otellerde yaptığı araştırmasında, lider-üye etkileşimlerinin çalışanların örgütsel adalet algıları üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma, 552 otel çalışanı üzerinde gerçekleştirilmiş ve korelasyon ile regresyon analizleri sonucunda lider-üye etkileşiminin örgütsel adalet algısı üzerinde belirgin bir etkisi olduğu ortaya konmuştur. Özellikle, çalışanların liderleriyle kurduğu güçlü ilişkilerin adalet algılarını güçlendirdiği vurgulanmıştır. Çalışma, örgütsel adalet algısını artırmada lider-üye etkileşimlerinin önemli bir faktör olduğunu göstermiştir (Kazan, 2023). Tekeli (2016), otel çalışanlarının örgütsel adaletin dağıtım adaleti boyutuna yönelik algılarını incelemiş ve düşük katılım oranlarının bulunduğunu tespit etmiştir. Özellikle çalışma saatlerinin ve ücretlerin adil olmadığı algısı öne çıkmıştır. Prosedür adaleti ve etkileşimsel adalet boyutları ise daha olumlu bir algıya sahip olmakla birlikte genel olarak çalışanların adaletsizlik algılarının yüksek olduğu belirtilmiştir. Çalışma, dağıtım adaleti eksikliğinin örgütsel memnuniyeti olumsuz etkilediğini göstermiştir (Tekeli, 2016). Keleş (2014), Antalya'daki beş yıldızlı otel çalışanlarının örgütsel adalet algılarının duygusal emek üzerindeki etkisini analiz etmiştir. Araştırma, 1280 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiş ve özellikle ücret adaletine yönelik memnuniyet seviyesinin düşük olduğunu ortaya koymuştur. Prosedür adaleti ve etkileşimsel adalet boyutlarında orta düzeyde bir memnuniyet algısı bulunurken, dağıtım adaleti konusundaki algılar en düşük seviyede kalmıştır. Çalışma, adil olmayan ücretlendirme politikalarının çalışan memnuniyetini ve performansını olumsuz etkilediğini ortaya koymuştur (Keleş, 2014).

### Motivasyon

Motivasyon, bireylerin hedeflerine ulaşmak için gösterdikleri çabanın derecesini ve yönünü belirleyen içsel ve dışsal faktörlerin toplamı olarak tanımlanır (Ryan ve Deci, 2000). İnsanların davranışlarını anlamada kilit bir kavram olan motivasyon, özellikle iş hayatında çalışanların performansını artırmada ve iş tatmini sağlamada önemli bir rol oynar. Motivasyon, iki temel teori çerçevesinde ele alınır; İçerik Teorileri ve Süreç Teorileri. İçerik teorileri, bireylerin ne tarafından motive edildiğini anlamaya çalışırken, süreç teorileri, motivasyonun nasıl oluştuğunu açıklamaya odaklanır (Kula ve Çakar, 2015). Bu teorilere aşağıda değinilmiştir;

- **Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi:** Bu teori, insanların motivasyonunu beş basamaklı bir ihtiyaç piramidi üzerinden açıklar: fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik, sevgi/açıklık, saygı ve kendini gerçekleştirme. Maslow'a göre, alt düzey ihtiyaçlar tatmin edilmeden bireyler üst düzey ihtiyaçlara odaklanamaz (Maslow, 1943).
- **Herzberg'in Çift Faktör Teorisi:** Herzberg, motivasyonu iki kategoriye ayırmıştır: hijyen faktörleri ve motivasyonel faktörler. Hijyen faktörleri (örneğin maaş, çalışma koşulları) eksik olduğunda memnuniyetsizlik yaratırken, motivasyonel faktörler (örneğin başarı ve tanınma) iş tatminini artırır (Herzberg, 1966).

**Vroom'un Beklenti Teorisi:** Vroom, çalışanların davranışlarını beklenen sonuçlara göre şekillendirdiğini öne sürer. Bir bireyin, belirli bir çabanın istenen bir sonuç getireceğine inanması motivasyon seviyesini belirler (Vroom, 1964).

### İçsel ve Dışsal Motivasyon

Motivasyon, bireylerin güdülenme kaynağına göre ikiye ayrılır; içsel motivasyon ve dışsal motivasyon.

- **İçsel Motivasyon:** Bireyin kendi ilgisi ve tatmini doğrultusunda harekete geçmesini ifade eder. Örneğin, bir çalışanın işiyle ilgili öğrenme ve gelişim fırsatlarına değer vermesi içsel motivasyon örneğidir (Ryan ve Deci, 2000).

**Dışsal Motivasyon:** Para, ödül veya ceza gibi dışsal faktörlere dayanır. Örneğin, bir çalışanın prim almak için yoğun çaba göstermesi dışsal motivasyona örnek gösterilebilir (Locke ve Schattke, 2019).

### **Konaklama İşletmelerinde Motivasyonun Önemi**

Konaklama işletmelerinde motivasyon, çalışan performansını ve dolayısıyla müşteri memnuniyetini etkileyen temel bir unsurdur. Motive olmuş çalışanlar, müşterilere daha pozitif ve etkin bir hizmet sunarak işletmenin genel imajını ve rekabet gücünü artırır (Dimitriadou vd., 2023). Ancak, motivasyon yalnızca mali teşviklerle sağlanmaz. Çalışanların kişisel gelişimlerine, kariyer hedeflerine ve iş yerindeki sosyal ilişkilerine odaklanmak da motivasyonlarını artırmada kritik bir rol oynar. Eğitim fırsatları, kariyer gelişimi, iş güvenliği ve sosyal destek mekanizmaları, kapsamlı bir motivasyon stratejisinin önemli bileşenleridir (Orpia, 2022). Liderlik tarzı, motivasyon üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. İlham veren, destekleyici ve değer veren liderlerin çalışan motivasyonunu artırdığı, bunun da işletmenin genel performansına olumlu yansıdığı görülmüştür (Le Tan vd., 2021). Otel yöneticilerinin, çalışan motivasyonunu sürekli olarak artıracak stratejiler geliştirmesi ve bu stratejileri düzenli olarak gözden geçirmesi büyük önem taşır. Motive edilmiş çalışanların, mutlu müşteriler ve başarılı bir işletme ile doğrudan ilişkili olduğu unutulmamalıdır (Alrawadieh ve Alrawadieh, 2018).

Konaklama işletmelerinde motivasyon ile ilgili çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Alkış ve Öztürk (2009), Herzberg'in İki Faktör Teorisi'ni temel alarak konaklama sektöründe çalışanların motivasyon kaynaklarını incelemiş ve sosyal ilişkiler ile kariyer gelişim fırsatlarının kritik unsurlar olduğunu tespit etmiştir. Araştırma, iç motivasyon faktörlerinin, dışsal motivasyon faktörlerine göre çalışanların motivasyonunu artırmada daha etkili olduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Özdemir ve Özer (2018), konaklama sektöründe motivasyon yöntemlerini ele almış ve demografik özelliklerin motivasyon üzerinde istatistiksel bir farklılık yaratmadığını vurgulamıştır.

Karaoğlu (2014), konaklama işletmelerinde çalışanların motivasyon algıları ile örgütsel kültür arasındaki ilişkiyi analiz etmiş ve açıklık, destekleyicilik, takım çalışması gibi unsurların motivasyon üzerinde pozitif etkiler yarattığını belirtmiştir. Bunun yanı sıra, Ünlüönen vd., (2007), psiko-sosyal motivasyon kaynaklarının işletmenin farklı bölümlerinde çalışanlar arasında olumlu etkiler yarattığını bulmuş, motivasyon araçları ile çalışan memnuniyeti arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Baran (2018) ise X ve Y kuşaklarının motivasyonunu inceleyerek, demografik özelliklerin motivasyon düzeylerini anlamlı şekilde etkilediğini ortaya koymuştur.

### **İşten Ayrılma Niyeti**

İşten ayrılma niyeti, çalışanların mevcut işlerini bırakma eğilimlerini ifade eder ve konaklama sektöründe kritik bir sorun olarak değerlendirilir. Örgütsel adalet algısının düşük olduğu işletmelerde, çalışanların işten ayrılma niyetinin yükseldiği ve bu durumun işletmelerde yüksek personel devrine yol açtığı belirtilmiştir. Özellikle dağıtımsal adaletin düşük algılandığı durumlarda, çalışanların ücret, terfi ve ödüllendirme sistemlerinden duyduğu memnuniyetsizlik işten ayrılma eğilimlerini artırmaktadır. Prosedürel adaletin eksikliği ise çalışanların örgütsel bağlılıklarını zayıflatmakta ve işten ayrılma niyetine doğrudan katkıda bulunmaktadır (Adams, 1965; Greenberg, 1990).

Araştırmalar, motivasyonun işten ayrılma niyetini azalttığını ve örgütsel bağlılığı güçlendirdiğini ortaya koymaktadır. İçsel motivasyonun yüksek olduğu çalışanlar, işlerinde daha fazla tatmin duymakta ve işletmede kalma eğilimleri artmaktadır. Öte yandan, dışsal motivasyon unsurlarının eksikliği çalışanların iş tatminini azaltarak işten ayrılma niyetlerini artırmaktadır (Herzberg, 1966; Ryan ve Deci, 2000). Konaklama sektöründe, işten ayrılma niyeti ile mücadelede çalışan motivasyonunu artıran stratejilerin geliştirilmesi ve örgütsel adaletin güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır.

### **Konaklama İşletmelerinde İşten Ayrılma Niyeti Önemi**

İşten ayrılma niyeti, çalışanların işlerini bırakma eğilimlerinin bir göstergesi olarak, iş gücü devrinin erken bir habercisi sayılmaktadır. Bu eğilim, özellikle konaklama sektöründe yüksek bir öneme sahiptir çünkü sektördeki hizmet kalitesi, çalışanların sürekliliği ve bağlılığına büyük ölçüde bağlıdır. Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin artması, işletmeler için yalnızca finansal yükümlülükler yaratmakla kalmaz, aynı zamanda hizmet standartlarını

ve müşteri memnuniyetini de olumsuz etkiler (Mobley, 1977). Örgütsel adalet, motivasyon ve iş tatmini gibi faktörlerin işten ayrılma niyetini azaltmada etkili olduğu araştırmalarla kanıtlanmıştır.

Konaklama sektöründe çalışanların işten ayrılma niyetinin yüksek olması, işletmelerin sürekli olarak yeni personel eğitimi ve işe alım süreçleriyle karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Bu durum, işletmeler için maliyetlerin artması, iş süreçlerinin aksamaması ve müşteri hizmet kalitesinin düşmesi gibi sorunlar yaratır. Çalışanların motivasyonunun artırılması, lider-üye ilişkilerinin güçlendirilmesi ve adil bir iş ortamının sağlanması, işten ayrılma niyetini azaltmak için kritik öneme sahiptir (Greenberg, 1990; Ryan ve Deci, 2000). Özellikle konaklama işletmelerinin sürdürülebilir bir başarı elde etmesi için çalışanların işyerinde kalmasını teşvik edecek stratejilere yatırım yapması gerekmektedir.

Konaklama işletmelerinde işten ayrılma niyetine ilişkin çeşitli araştırmalar yapılmıştır. İşten ayrılma niyeti, konaklama işletmeleri için hem çalışanlar hem de işletmeler açısından farklı etkiler yaratmaktadır. Avcı ve Küçükusta (2009) tarafından yapılan bir çalışmada, işten ayrılmanın işletmelere getirdiği maliyetlerin yeni çalışan bulma, işe alım, eğitim, adaptasyon süreci gibi unsurları içerdiği belirtilmektedir. Ayrıca, iş kazalarının artması, üretim kaybı ve müşteri memnuniyetindeki düşüş gibi dolaylı ekonomik zararlar da bu sürecin bir parçasıdır. Çalışan açısından ise, gelir kaybı, yeni bir iş ortamına uyum sağlama zorluğu, psikolojik stres ve ailevi sorunlar gibi çeşitli maliyetler ortaya çıkabilmektedir.

İşten ayrılma niyeti taşıyan çalışanların genellikle motivasyonu düşük, işletmeye katkı sağlamaya isteksiz ve iş arkadaşları üzerinde olumsuz etkiler yaratabilecek bireyler olduğu ifade edilmektedir (Appollis, 2010). Bu durum, sadece bireysel performansı değil, aynı zamanda ekip çalışması ve işyeri atmosferini de olumsuz etkileyebilir. Diğer yandan, işten ayrılma niyeti her zaman olumsuz sonuçlar doğurmayabilir. Göler (2008) ve Varol (2010), çalışanın daha iyi maaş, çalışma koşulları ve yükselme fırsatları sunan bir işletmeye geçme ihtimalinin, bireysel gelişim açısından olumlu sonuçlar yaratabileceğini öne sürmektedir. İşten ayrılma, çalışanın mevcut işletmesini ve iş koşullarını yeniden değerlendirmesine ve daha verimli bir pozisyona geçmesine olanak tanıyabilir. Aynı zamanda, işletmeler de iş değiştirme eğiliminde olan çalışanların yerine daha yüksek nitelikli bireyleri istihdam ederek organizasyonel performanslarını artırabilirler (Şimşek vd., 2008). Sonuç olarak, işten ayrılma niyeti, işletmeler ve çalışanlar açısından çift yönlü etkiler oluşturabilir. İşletmeler, bu niyeti anlamak ve önlemek için çalışan bağlılığını artırmaya yönelik stratejiler geliştirmeli; çalışanlar ise, bu süreçte kariyer hedeflerini ve beklentilerini dikkate alarak bilinçli kararlar almalıdır.

## **DEĞİŞKENLER ARASI ALANYAZIN**

### **Örgütsel Adalet Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi**

Örgütsel adalet, iş yerinde çalışanların adil muamele görme algılarını ifade eder ve bu algı, çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Literatürde, örgütsel adaletin farklı boyutlarının (dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet) işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri geniş çapta incelenmiştir. Dailey ve Kirk (1992), prosedürel adaletin, işten ayrılma niyeti üzerinde en belirleyici faktör olduğunu ortaya koymuşlardır. Çalışanlar, adil süreçlerin işletmelerde uygulandığına inanırlarsa, işten ayrılma eğilimleri azalır. Byrne (2005), yüksek prosedürel adalet algısının, düşük stres, yüksek iş tatmini ve düşük işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğunu bulmuştur. Bu bulgular, prosedürel adaletin çalışan tutumları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedir. Alexander ve Ruderman (1987), dağıtımsal adaletin işten ayrılma niyeti ile doğrudan ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Adil maaş ve ödül dağıtımı, çalışan bağlılığını artırmakta ve işten ayrılma eğilimlerini azaltmaktadır. Harris vd., (2007), dağıtım adaletinin bireysel çıktıları (örneğin, iş performansı ve motivasyon) doğrudan etkilediğini, ancak örgütsel çıktıların (bağlılık gibi) daha çok prosedürel adalet tarafından belirlendiğini ileri sürmüştür. Pare ve Tremblay (2007), etkileşimsel adaletin (çalışanlara nazik ve saygılı davranma) azalması durumunda, işten ayrılma niyetinin arttığını bulmuşlardır. Bayarçelik ve Fındıklı (2017), etkileşimsel adaletin yüksek olduğu ortamlarda, çalışanların işletmeye olan bağlılığının arttığını ve işten ayrılma eğilimlerinin düştüğünü bulmuşlardır. Konovsky ve Cropanzano (1991), örgütsel adaletin tüm boyutlarının işten ayrılma niyeti ile negatif bir ilişki içinde olduğunu bulmuşlardır. Adalet algısı yüksek olan çalışanların bağlılığı artmakta, işten ayrılma niyetleri ise azalmaktadır. Çekmecelioglu (2005), adil bir iş ortamında çalışanların işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğunu ve bu durumun iş yerindeki verimlilik ve bağlılığı artırdığını saptamıştır. Literatürdeki bulgular, çalışanların adalet algılarının işten ayrılma niyeti üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu göstermektedir. Adil uygulamaların eksikliği, çalışanlarda memnuniyetsizliği artırmakta ve örgütten ayrılma niyetlerini yükseltmektedir. Bu nedenle, işletmelerin adalet algısını artırmaya yönelik stratejiler geliştirmesi, çalışan bağlılığı ve performansı için kritik öneme sahiptir.

### **Örgütsel Adalet Algısı ile Motivasyon Arasındaki İlişki**

Cropanzano vd., (2003), örgütsel adaletin, çalışanların iş davranışları ve tutumlarını etkileyen temel bir motivasyon faktörü olduğunu belirtmiştir. Araştırmada, adaletin motive edici iş davranışlarının arkasındaki ahlaki düşünceleri desteklediği ifade edilmiştir. Murphy ve Tyler (2008), süreç adaletinin olumlu duygular (mutluluk gibi) üzerindeki etkisini incelemiş ve süreç adaleti algılarının genellikle pozitif duygularla ilişkili olduğunu göstermiştir. Çalışanların adalet algısının duygusal tatminlerini artırdığı ve bu yolla motivasyonlarını yükselttiği sonucuna ulaşılmıştır. Zapata-Phelan vd., (2009), süreç adaletinin, içsel motivasyonu artırarak görev performansını olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir. Ancak kişilerarası adaletin içsel motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Örgütsel adalet, çalışanların içsel motivasyonları ve performansları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Araştırmalar, özellikle süreç adaletinin içsel motivasyonu artırma ve çalışan bağlılığını güçlendirmede kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Ancak adaletsizlik, yalnızca çalışanların moralini ve motivasyonunu düşürmekle kalmayıp, örgüte olan bağlılıklarını ve iş tatminlerini de olumsuz etkilemektedir.

### **Motivasyon ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki**

Houkes vd., (2003), çalışmalarında iş özellikleri, sosyal destek ve karşılanmamış kariyer beklentilerinin, içsel motivasyon ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bulgular, zorlu iş koşullarının içsel motivasyonu azalttığını, iş yükünün duygusal tükenmeyi artırdığını ve karşılanmamış kariyer beklentilerinin işten ayrılma niyetiyle doğrudan ilişkili olduğunu göstermiştir. İlginç bir şekilde, öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin genellikle gerçek bir ayrılmaya dönüşmediği belirtilmiştir. Galletta vd., (2011), sağlık sektöründe yapılan bu çalışma, içsel motivasyon ve iş özerkliğinin duygusal bağlılık yoluyla işten ayrılma niyetini azalttığını ortaya koymuştur. Duygusal bağlılık, içsel motivasyonun etkisini güçlendiren kritik bir faktör olarak tanımlanmıştır. Bonenberger vd., (2014), Gana'da yaptıkları çalışmada, motivasyon ve iş tatmini düzeylerinin işten ayrılma niyetiyle ters ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının motivasyonu ve tatmini arttıkça, işten ayrılma risklerinin azaldığı görülmüştür. Ayrıca, etkili insan kaynakları uygulamalarının bu süreci olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Korkmazer ve Aksoy (2017), eğitim sektöründe yapılan araştırmada, Herzberg'in hijyen faktörlerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışanların hijyen faktörleri algılarının yüksek olduğu durumlarda işlerine daha bağlı oldukları ve iş değiştirme eğilimlerinin düştüğü belirlenmiştir. Sutanto vd., (2018), Endonezya'da bir üretim firmasında yaptıkları araştırmada, örgütsel adaletin iş motivasyonu üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu ve bu adalet algısının çalışanların örgütte kalma eğilimlerini artırdığını ortaya koymuşlardır. Töremen ve Tan (2010), eğitim kurumlarında ödül adaletinin içsel tatmini ve bağlılığı artırarak işten ayrılma niyetini düşürdüğünü bulmuşlardır. Bu sonuç, örgütsel adaletin çalışan tutumları üzerindeki önemini vurgulamaktadır. Literatürdeki bulgular, içsel motivasyon, iş tatmini, örgütsel adalet ve duygusal bağlılığın, çalışanların işten ayrılma niyetlerini anlamada kilit faktörler olduğunu göstermektedir. Özellikle etkili insan kaynakları yönetimi, hijyen faktörlerinin sağlanması ve duygusal bağlılığı güçlendiren politikalar, çalışan bağlılığını artırarak işten ayrılma risklerini azaltmaktadır.

## **YÖNTEM**

Bu araştırmada amaçlı rastgele örneklem yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Amaçlı rastgele örneklem sistematik ve rastgele seçilen durum örneklerinin araştırmanın amacı doğrultusunda amaçlı bir şekilde tasnif edilmesidir (Marshall ve Rossman, 2014). Araştırmanın temel amacı, konaklama işletmelerinde çalışan üst, orta, alt kademe ve yönetici olamayan beyaz yakalı çalışanların sahip oldukları örgütsel adalet algılarının, motivasyon ve işten ayrılma niyeti üzerinde nasıl bir etki oluşturduğunu örgütsel adalet boyutlarının etkisinin olup olmadığını belirlemektir.

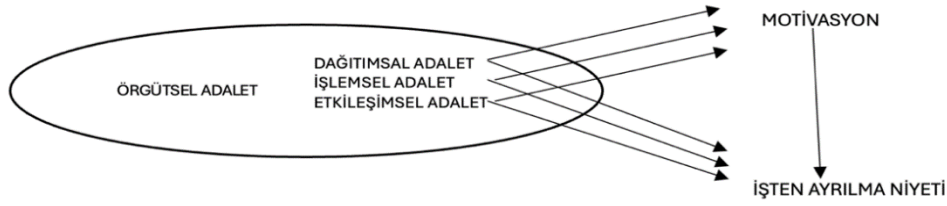
### **Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini, Fethiye'de faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanlar oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığının Turizm İşletme Belgeli Tesislere ilişkin verilerine göre Fethiye'de 10 tane beş yıldızlı, 12 tane dört yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Araştırma, konaklama işletmelerinde görev yapan üst, orta, alt kademe ve yönetici olamayan beyaz yakalı çalışanların örgütsel adalet algılarının, motivasyon ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etki düzeyinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Belirlenen hipotezler doğrultusunda ölçeklerin tüm boyutları arasındaki bağlantı ve birbirlerine etkileri analiz edilmiştir. Türkiye'de oda başına düşen personel sayısı; 4 yıldızlı otelerde 0,76 ve 5 yıldızlı otelerde 1,18 kişi olarak belirtilmektedir (Ağaoğlu, 1992). Fethiye'de bulunan 4 yıldızlı otellerin toplam oda sayısı 2048, 5 yıldızlı otellerin toplam oda sayısı ise 4580'tir.

Bu veriler neticesinde 4 yıldızlı otellerde toplam 1556 kişi çalışması gerekirken, 5 yıldızlı otellerde ise 5404 kişi çalışması gerekmektedir. Araştırma çalışmasının evreninin toplamı 6960 kişiden oluşmaktadır.

Örneklem hatasının 0,05 olduğu ve evrendeki kişi sayısının 10000 olarak kabul edildiği araştırmalarda örneklem sayısının en az 370 kişi olması beklenmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan: 2004: 50). Otellerin departman yöneticileri ve insan kaynakları departmanları ile yapılan görüşmeler sonucunda, araştırma çalışmasının yapılmasına izin veren otellerin çalışanlarına, amaçlı rastgele örneklem yöntemiyle anket uygulanmıştır. Toplam 501 tane katılımcıya ulaşılmış ve tamamı kullanıma uygun olarak analize tabi tutulmuştur. Bu durumda elde edilen örneklem sayısının yeterli olduğu söylenebilir.

### Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri



Şekil 1: Araştırmanın Simgesel Modeli

Töremen ve Tan (2010) yaptığı çalışmada örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisi olduğunu bulgulamıştır. Dailey ve Kirk (1992) yaptıkları çalışmada işlemsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde önemli bir etkisi olduğunu bulgulamışlardır. Alexander ve Ruderma (1987) yaptıkları çalışmada dağıtımsal adaletin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğunu bulgulamışlardır. Pare ve Tremblay (2007), yaptıkları çalışmada çalışanların adalet algılarının azalması işten ayrılma niyetini artırdığını bulgulamışlardır. Özer ve Günlük (2010), işlemsel adalet algısının artmasıyla işten ayrılma eğilimlerinin azaldığını bulmuşlardır. Konovsky ve Cropanzano (1991) yaptıkları çalışmada örgütsel adaletin işten ayrılma niyetini etkilediğini bulgulamışlardır. Bayarçelik ve Fındıklı (2017) yaptıkları çalışmada hem dağıtım hem de etkileşimsel adalet boyutlarının çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkilediğini bulgulamışlardır. Yapılan çalışmalar ışığında aşağıdaki hipotezler üretilebilir.

H<sub>1</sub>: Örgütsel adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

H<sub>1a</sub>: Dağıtımsal adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

H<sub>1b</sub>: İşlemsel adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

H<sub>1c</sub>: Etkileşimsel adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

Ertürk ve Aydın (2015), Perdecı (2015), Özgan ve Bozbayındır (2011), Sutanto vd. (2018), Gul vd. (2017), Zapata-Phelan vd. (2009) yaptıkları çalışmalarda örgütsel adaletin çalışanların motivasyonları üzerinde etkisi olduğunu bulgulamışlardır.

Yapılan çalışmalar ışığında aşağıdaki hipotezler üretilebilir.

H<sub>2</sub>: Örgütsel adalet algısının çalışanların motivasyonu üzerinde etkisi vardır.

H<sub>2a</sub>: Dağıtımsal adalet algısının çalışanların motivasyonu üzerinde etkisi vardır.

H<sub>2b</sub>: İşlemsel adalet algısının çalışanların motivasyonu üzerinde etkisi vardır.

H<sub>2c</sub>: Etkileşimsel adalet algısının çalışanların motivasyonu üzerinde etkisi vardır.

Galletta (2011) yaptığı çalışmada çalışanların motivasyonları arttığında işten ayrılma niyeti oluşmadığını bulgulamıştır. Bonenberger vd. (2014), yaptıkları çalışmada çalışanların yüksek motivasyonu ile düşük işten ayrılma niyeti oluştuğunu bulgulamıştır. Ünsar (2011) yaptığı çalışmada yüksek motivasyon düzeyi işten ayrılma

niyetini azalttığını, düşük motivasyonun ise işten ayrılma niyetini artırdığını bulgulamıştır. Bu çalışma sonuçlarına göre aşağıdaki hipotez oluşturulabilir.

H<sub>3</sub>: Çalışanların motivasyon düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

### Araştırmanın Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Araştırmaya veri toplamak amacıyla anket tekniğinden faydalanılmıştır. Anket “bireyin birden çok özelliği hakkında çeşitli madde türleriyle bilgi toplamak amacıyla kullanılan, yapılandırılmış yazılı görüşme tekniği ve/veya aracı” (Erkuş, 2013: 161) veya “önceden hazırlanmış format yardımıyla yapılandırılmış sorular aracılığıyla hedef kitle ya da katılımcılar hakkında bilgi alma amacıyla hazırlanan veri toplama aracı” şeklinde tanımlanmaktadır. Burada amaç ulaşılmak istenen veriyi daha sistematik ve plana göre düzenlenmiş bir soru listesi ile (Karasar, 2015) daha çok kişiye ulaştırmaktır. Veri toplamadaki faydaları ve daha kısa sürede çok fazla kitleye ulaşılma hususu dikkate alınarak, araştırmada anket ile veriler toplanmıştır. Fethiye bölgesinde çalışmakta olan konaklama çalışanlarının örgütsel adalet algılarının motivasyon ve işten ayrılma niyetlerini çıkarmaya yönelik yapılan ankette; demografik soruların yanı sıra örgütsel adalet ölçeği, motivasyon ölçeği ve işten ayrılma niyeti ölçeği bulunmaktadır. Anket ölçekleri Uysal’ın (2017) yazmış olduğu yüksek lisans tezinden alınmış ve anket formuna konulmuştur. Anketler yoluyla elde edilen veriler kodlanarak istatistik paket programına aktarılmıştır. Girilen verilerde kodlama hatası yapıp yapılmadığı kontrol edilmiş, hatalı girilen kodlamalar düzeltilmiştir. Verilere kayıp veri analizi, çoklu sapan analizi ve çoklu normal dağılım testi uygulanmıştır. Kayıp veri analizinde herhangi eksik anket bulunmamıştır. Verilerin normal dağılımına bakılmış ve herhangi bir sorun bulunmamıştır. Çoklu sapan analizinde 24 anketin veri setinden silinmesi gerektiğinden 478 anket ile analizlere devam edilmiştir. Çoklu normal dağılımına bakıldığında verilerin çok değişkenli normal dağılım gösterdiği kanaatine varılmıştır. Ayrıca ölçeklerin güvenilirliğine bakıldığında örgütsel adalet ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucu elde edilen Cronbach’s Alfa değeri 0,953, motivasyon ölçeğinin Cronbach’s Alfa değeri 0,954 ve işten ayrılma niyeti ölçeğinin ise 0,890’tir. Değerlerin 0,80’den büyük olması, ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir (Raykov ve ShROUT, 2002). Araştırma modeline göre (Şekil 1)’de örgütsel adalet, motivasyon ve işten ayrılma niyeti ölçekleri anket formunda yer almıştır. Anket formuna göre verilen cevaplar istatistik program yardımıyla analizi yapılmıştır. Analiz olarak frekans, anova ve regresyon analizleri yapılmıştır.

**Tablo 1:** Çoklu Sapan ve Çoklu Normal Dağılım Test Sonuçları

	Örgütsel Adalet	İşten Ayrılma Niyeti	Motivasyon
N	478	478	478
Madde sayısı	20	3	23
Çoklu sapan analizi	$\alpha$ : 0,001; t değeri	3,552	10,210
Sapan anket sayısı	21	0	3
N	478	478	478
Madde sayısı	20	3	23
Çoklu normal dağılım	$\alpha$ : 0,005; teorik değera	0,912	0,867
Korelasyon (r) <sup>b</sup>	0,966	0,902	0,967
ÇNDe	Sağlanıyor	Sağlanıyor	Sağlanıyor
Açıklamalar	a: Madde sayısını esas alan, $\alpha$ :0,005 anlam düzeyindeki teorik değerdir (Kalaycı, 2016: 231)		
	a: Sıralı Mahalanobis değerleri ve kareters değerleri arasındaki korelasyon katsayısıdır.		
	b: Hesaplanan korelasyon katsayısının teorik değerden büyük olması durumunda, çoklu normal dağılım şartı yerine getirildiği söylenir.		
	c: Kaynak: Kalaycı, 2016: 215-216.		

### Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Ölçülen değişkenlerin daha az sayıda yapıyı ne kadar iyi temsil ettiğini test etmenin bir yolu doğrulayıcı faktör analizi tekniğidir (Hair vd., 2014). DFA, özellikle ölçüm modelleriyle ilgilenen bir tür yapısal denklem modellemesidir. Bu tür ölçüm modellerinin amacı, bir dizi gösterge arasında çeşitlilik ve değişkenliği hesaba katan faktörlerin sayısını ve niteliğini belirlemektir. Burada faktör, birden fazla gözlemlenen ölçümü etkileyen ve bu gözlemlenen ölçümler arasındaki korelasyonları hesaba katan gözlemlenemeyen bir değişkeni göstermektedir.

DFA ile araştırmacı, hem değişkenler için var olan faktör sayısını hem de sonuçlar hesaplanmadan önce her değişkenin yükleyeceği faktörü belirlemelidir. Bundan dolayı, bu istatistiksel teknik değişkenlere faktör atamaz. Bunun yerine, araştırmacı bu atamaları herhangi bir sonuç alınmadan önce test edilen teoriye dayanarak yapar. Dahası, bir değişken yalnızca bir faktöre atanır ve faktörlere çapraz yükler atanmaz. Bir araştırmacının önceden belirlenmiş yapılara teorik faktör yükünün gerçek verileri ne ölçüde temsil ettiğini ölçmek için doğrulayıcı faktör analizi uygulanır (Hair vd., 2014).

Teorik temeli sağlam olmayan çalışmaların açıklayıcı faktör analizi sonuçları iyi olsa da doğrulayıcı faktör analizi sonuçları beklendiği gibi çıkmayabilir (Şimşek, 2007: 5). Bu nedenle doğrulayıcı faktör analizi bu süreci onaylayan olarak kabul edilmektedir (Yılmaz ve Çelik, 2009). DFA ölçüm teorimizin doğrulayıcı bir testini yapmak için kullanılır. Bir ölçüm teorisi, ölçülen değişkenlerin teorik bir modelde yer alan yapıları mantıksal ve sistematik olarak nasıl temsil ettiğini belirler. Başka bir deyişle, ölçüm teorisi, ölçülen değişkenlerin doğrudan ölçülmeyen gizli bir yapıyı nasıl temsil ettiğini gösteren bir ilişki dizisini belirtir. Ölçüm teorisi daha sonra bir yapısal eşitlik modelini tam olarak belirlemek için yapısal bir teori ile birleştirilebilir (Hair vd., 2014).

Model uyum iyilikleri incelenirken öncelikle, gözlenen ve beklenen kovaryans matrisi arasında fark yoktur hipotezine dayanan Ki-kare/serbestlik derecesi (normalleştirilmiş ki-kare) ve yaklaşık hataların karekökü anlamına gelen RMSEA uyum iyiliğinin kritik değerler aralığında olup olmadığı incelenmiştir (Şimşek, 2007; Yılmaz ve Çelik, 2009). Ayrıca uyum iyiliklerine ek olarak, GFI, AGFI, SRMR, NFI, NNFI, CFI gibi diğer uyum iyilikleri de örneklem büyüklüğü de dikkate alınarak referans değer aralıklarında olup olmadıkları açısından incelenmiştir (Çokluk vd., 2012). Anket sayısı 478 olduğu için analiz programı tarafından üretilen Ki-Kare dışındaki diğer ölçüm modeli istatistikleri, uyum iyilikleri ve önerilen düzeltmeler dikkatle incelenmiştir.

**Tablo 2:** Doğrulayıcı Faktör Analizi Ölçme Modeli Uyum İyiliği İstatistikleri

Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Değeri	Uyum
$\chi^2 / s d$	$0 \leq \chi^2 / s d < 2$	$2 \leq \chi^2 / s d < 3$	0,7925	İyi Uyum
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$	0,000	İyi Uyum
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 < SRMR \leq 0.10$	0,034	İyi Uyum
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI < 0.95$	0,86	Kabul Edilebilir
NNFI	$0.97 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.95 \leq NNFI < 0.97$	1,02	İyi Uyum
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.95 \leq CFI < 0.97$	1,00	İyi Uyum
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI < 0.95$	0,93	Kabul Edilebilir
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI < 0.90$	0,93	İyi Uyum

**Kaynak:** Şimşek, 2007: 47-49; Yılmaz ve Çelik, 2009: 47; Hair vd., 2014: 666-669; Çokluk vd., 2012: 271-272, Brown, 2015: 273; Jöreskog ve Sörbom, 1993: 124; Raykov ve Marcoulides, 2008: 286; Sümer, 2000: 61; Hu ve Bentler, 1999: 14-15; Steiger, 2007: 895; Hooper vd., 2008: 54

Yapılan analiz sonucunda iyi uyum ve kabul edilebilir uyum değerleri bulgulanmıştır. Normalleştirilmiş Ki-kare istatistik değeri; 0,7925 (775,94/979) olarak hesaplanmıştır. Daha sonra temel uyum istatistiklerinden birisi olan RMSEA istatistik değeri incelenmiştir ve bu değer ise 0,000 olduğu görülmüştür. Ölçme modeli uyum iyiliklerini değerlendirmeden önce analiz programı tarafından herhangi bir modifikasyon önerisi olup olmadığı, eğer varsa Ki-Kare istatistiğinde önemli bir düşüşe yol açıp açmayacağı kontrol edilmiştir. İncelenen çıktı dosyası neticesinde önerilen modifikasyon önerilerinin ölçme modelinde kayda değer bir iyileşme sağlamayacağı anlaşılmıştır. Bunun üzerine analiz programı tarafından üretilen diğer uyum istatistikleri olan GFI, AGFI, SRMR, NFI, NNFI, CFI gibi örneklem büyüklüğünü, modeldeki serbestlik derecelerini, modelin karmaşıklığını dikkate alan ve almayan diğer uyum iyilikleri incelenerek doğrulayıcı faktör analizi raporlaması sonlandırılmıştır (Şimşek, 2007).

### Veri Toplama Süreci

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden amaçlı rastgele örneklem yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Araştırmada veri toplamak amacıyla anket tekniğinden faydalanılmıştır. Anket formu, literatür taraması sonucu elde edilen daha önce kullanılmış güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanmış konuyla ilgili ölçeklerden faydalanılarak tasarlanmıştır. İlk bölümde demografik sorular, ikinci bölümde ise örgütsel adalet ölçeği, işten ayrılma niyeti ölçeği ve motivasyon ölçekleri yapılan tez çalışmasından alınmış (Uysal, 2017) ve doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur.

Araştırmanın anket uygulaması 20.02.2024-10.03.2024 tarihleri arasında Muğla ili Fethiye İlçesinde 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Anket uygulanmadan önce etik kurul onayı 05.02.2024 tarih ve 193 karar numarası ile uygun görülmüştür. Veriler hem çevrimiçi hem de yüzyüze olarak toplanmıştır. Bu çalışmada veri toplama sürecinin şubat ve mart aylarında gerçekleştirilmesi, konaklama işletmelerinde çalışan personelin sezon öncesi yoğun olmaması göz önüne alınarak planlanmıştır. Bu stratejik zamanlama, araştırmanın doğruluğunu ve güvenilirliğini artırmak amacıyla tercih edilmiştir.

### Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Bu araştırma planlanırken bazı varsayımlar ve sınırlılıklar düşünülmüştür. Bu araştırmanın Fethiye'deki konaklama işletmeleri çalışanlarına uygulanması ilk sınırlılıktır. Fethiye turizm potansiyeli yüksek olması ve çalışanların sezon boyu konaklama işletmelerinde çalışabilmesi açısından bölge çalışma bölgesi olarak seçilmiştir. Konaklama işletmelerinde görev yapan üst, orta, alt kademe ve yönetici olmayan beyaz yakalı çalışanlara anket tekniği uygulanmıştır. Araştırmada anket tekniği kullanılması ile katılımcıların kişisel görüşlerinin alınmaması araştırmanın bir başka sınırlılığıdır. Bilimsel çalışmaların önemli bir kısmında olduğu gibi zaman ve maddi kısıtlar çalışmanın kısıtlarındandır.

## BULGULAR

Bu bölümde ilk olarak araştırmaya katılanların demografik özellikleri, ardından regresyon analizi sonuçlarına göre hipotez testleri bulunmaktadır.

### Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 3'te gösterilmektedir.

**Tablo 3:** Sosyo-Demografik Özelliklere İlişkin Frekans Dağılım Tablosu

Değişken	Kategori	N	%
Cinsiyet	Kadın	243	50,8
	Erkek	235	49,2
Yaş	18-24	127	26,6
	25-34	123	25,7
	35-44	113	23,6
	45-54	93	19,5
	55+	22	4,6
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	81	16,9
	Lise	154	32,2
	Ön Lisans	96	20,1
	Lisans	103	21,5
Medeni Durum	Lisansüstü	44	9,2
	Evli	195	40,8
	Bekar	218	45,6
	Boşanmış	65	13,6
İşletme Çalışma Süresi	1 Yıl-	94	19,7
	1-5 Yıl	273	57,1
	5 Yıl +	111	23,2

Toplam katılımcıların %51,8'i kadın, %49,2'si erkektir, En büyük yaş grupları 18-24 (%26,95) ve 25-34 (%25,35) arasındaki katılımcılardan oluşmaktadır. 55 yaş ve üzeri katılımcılar daha düşük bir yüzdeyle (%4,6) temsil edilmektedir. Katılımcıların çoğunluğu lise (%32,2) ve lisans (%21,5) mezunlarıdır. İlköğretim (%16,9) ve lisansüstü (%9,2) mezunları daha küçük oranlarda temsil edilmektedir. Katılımcıların %40,8'i evlidir, %45,6'sı bekar ve %13,6'sı boşanmıştır. Katılımcıların büyük çoğunluğu işletme çalışma süresi olarak 1-5 yıl arasında yer almaktadır (%57,1).

### Hipotez Testleri

**H<sub>1</sub>:** Örgütsel adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.



**H<sub>1a</sub>**: Dağıtımsal adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>1b</sub>**: İşlemsel adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>1c</sub>**: Etkileşimsel adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

**Tablo 4:** Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t-değeri	p-değeri
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	4,431	,216		20,490	,000
Dağıtımsal Adalet	-,572	,074	-,464	-7,690	,000
İşlemsel Adalet	-,131	,128	-,090	-1,030	,303
Etkileşimsel Adalet	,130	,091	,095	1,427	,154

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti; Metot: Doğrudan, R: 0,492; R<sup>2</sup>: %24,2; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>: %23,7; Model için F: 50,494; p<0,05

Hipotez test sonuçlarına göre çalışanların dağıtımsal adalet algılarının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı negatif yönde etkisi vardır. Bu sonuca göre çalışanların dağıtımsal adalet algısında bir birimlik artış işten ayrılma niyetini 0,572 birim azaltmaktadır. Bu noktada konaklama işletmelerindeki eşit dağılım çalışanlara haksızlık yapılmamasından dolayı onları motive edecek ve işten ayrılma niyetleri oluşmayacaktır. Mutlu ve huzurlu çalışan çalıştığı sürece işine daha iyi sarılarak işletmeye daha çok faydalı olacaktır.

**H<sub>2</sub>**: Örgütsel adalet algısının çalışanların motivasyonu üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>2a</sub>**: Dağıtımsal adalet algısının çalışanların motivasyonu üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>2b</sub>**: İşlemsel adalet algısının çalışanların motivasyonu üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>2c</sub>**: Etkileşimsel adalet algısının çalışanların motivasyonu üzerinde etkisi vardır.

**Tablo 5:** Örgütsel Adalet ve Motivasyon Algısı Regresyon Analizi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t-değeri	p-değeri
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1,014	,101		10,026	,000
Dağıtımsal Adalet	,184	,035	,231	5,282	,000
İşlemsel Adalet	-,201	,060	-,213	-3,373	,001
Etkileşimsel Adalet	,730	,043	,830	17,103	,000

Bağımlı Değişken: Motivasyon algısı; Metot: Doğrudan, R: 0,775; R<sup>2</sup>: %60,1; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>: %59,8; Model için F: 237,516; p<0,05; \* p<0,05

Hipotez test sonuçlarına göre çalışanların dağıtımsal adalet algılarının motivasyon algısı üzerinde anlamlı etkisi vardır. Buna göre çalışanların dağıtımsal adalet algısında bir birimlik artış motivasyon algısında 0,184 birim artırmaktadır. İşlemsel adalet algısında bir birimlik artış motivasyon algısını 0,201 birim azaltmaktadır. Etkileşimsel adalet algısında bir birimlik artış motivasyon algısını 0,730 birim artırmaktadır. Bu durumda çalışanların dağıtımsal adalet algısı arttıkça motivasyon da artmaktadır. İşlemsel adaletteki artış motivasyonu azaltmaktadır. Etkileşimsel adalet algısındaki artış ise çalışanların motivasyon düzeylerini artırmaktadır. Bu noktada çalışanlara eşit dağıtım motivasyonu artıracaktır. Bu da çalışanların işlerinde daha başarılı olmaları demektir.

**H<sub>3</sub>**: Çalışanların motivasyon düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

**Tablo 6:** İşten Ayrılma Niyeti ve Motivasyon Algısı Regresyon Analizi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar		
	B	Std. Hata	Beta	t-değeri	p-değeri
Sabit	3,131	,252		12,440	,000
Motivasyon	-,145	,071	-,094	-2,052	,041
Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti; Metot: Doğrudan, R: 0,094; R <sup>2</sup> : %0,009; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> : %0,007; Model için F: 4,212; p<0,05					

Hipotez test sonuçlarına göre çalışanların işten motivasyonun işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi vardır. Buna göre çalışanların motivasyon algılarındaki bir birimlik artış işten ayrılma niyetini 0,145 birim azaltmaktadır. Bu duruma göre çalışanların motivasyon düzeyi arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır denilebilir.

## SONUÇ

Araştırmanın sonuçları, örgütsel adalet algısının çalışan motivasyonu, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle dağıtımsal adalet (kaynakların ve ödüllerin adil dağıtımı) ve etkileşimsel adalet (çalışanlara saygılı ve nazik davranış) boyutları, çalışanların motivasyon düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir. Motivasyonu yüksek çalışanların iş tatminlerinin arttığı, işlerine daha fazla bağlandıkları ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığı tespit edilmiştir. Örneğin, adil bir maaş sistemi, çalışanlar arasında güçlü bir bağlılık duygusu oluştururken, liderlerin saygılı ve şeffaf iletişim yöntemleri çalışanların motivasyonlarını artırmaktadır.

Bununla birlikte, işlemsel adaletin (karar alma süreçlerinin adil ve şeffaf olup olmadığı) düşük algılandığı durumlarda çalışanların motivasyonlarının azaldığı gözlemlenmiştir. Bu, çalışanların yalnızca ekonomik ödüllerden değil, aynı zamanda örgütsel süreçlerin adil yönetilmesinden de etkilendiğini göstermektedir. Motivasyonun işten ayrılma niyeti üzerinde güçlü bir ters orantılı etkisi olduğu, motivasyonu yüksek çalışanların işletmede kalma eğilimlerinin arttığı belirlenmiştir.

Konaklama işletmelerinde çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmak ve bağlılıklarını artırmak için örgütsel adaletin güçlendirilmesi kritik bir gerekliliktir. Örneğin, çalışanların karar süreçlerine dahil edilmesi, şeffaf liderlik politikalarının benimsenmesi ve sosyal destek mekanizmalarının geliştirilmesi bu bağlamda önerilen stratejilerdendir. Bu sonuçlar, yalnızca çalışanların memnuniyetini artırmakla kalmayıp, aynı zamanda müşteri memnuniyeti ve işletmenin rekabet gücüne de katkı sağlayabilir. Özellikle konaklama sektöründe, hizmet kalitesinin doğrudan çalışan bağlılığı ile ilişkili olduğu dikkate alındığında, örgütsel adalet algısının iyileştirilmesi hem çalışan refahını hem de işletme performansını artırmak için vazgeçilmez bir unsurdur.

## KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.
- Ağaoğlu, O. K. (1992). *İşgücünü verimli kullanma tekniklerinin turizm sektörüne uygulanması*. Milli Prodüktivite Merkezi.
- Alexander, S., ve Ruderman, M. (1987). The role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social justice research*, 1, 177-198.
- Alkış, H., ve Öztürk, Y. (2009). Otel İşletmelerinde Motivasyon Faktörleri Üzerine Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 212-236.
- Alrawadieh, Z., ve Alrawadieh, Z. (2018). Exploring entrepreneurship in the sharing accommodation sector: Empirical evidence from a developing country. *Tourism management perspectives*, 28, 179-188.

- Appollis, V. P. (2010). *The relationship between intention to quit, psychological capital and job satisfaction in the tourism industry in the Western Cape* Unpublished Doctoral Dissertation, University of the Western Cape.
- Avcı, N., ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Baran, A. (2018). *X ve Y Kuşağı Mensubu Satış Danışmanlarının Motivasyon Faktörleri Arasındaki Farklılıklar; Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD. İstanbul
- Bayarçelik, E. B., ve Fındıklı, M. (2017) İş Tatminin, Örgütsel Adaletin İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Rolü. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1).
- Blau, P. M. (1968). Social exchange. *International encyclopedia of the social sciences*, 7(4), 452-457.
- Bonenberger, M., Aikins, M., Akweongo, P., ve Wyss, K. (2014). The effects of health worker motivation and job satisfaction on turnover intention in Ghana: a cross-sectional study. *Human resources for health*, 12, 1-12.
- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory factor analysis for applied research*. Guilford publications.
- Byrne, Z. S. (2005). Fairness Reduces The Negative Effects of Organizational Politics On Turnover Intentions, Citizenship Behavior and Job Performance, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 20, No. 2.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., ve Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160–169. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.160>
- Çekmecelioğlu, H. G. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 23-39.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları* (Vol. 2). Ankara: Pegem akademi.
- Dailey, R. C., ve Kirk, D. J. (1992). Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover. *Human Relations*, 45(3), 305–317. <https://doi.org/10.1177/001872679204500306>
- Dimitriadou, E., Kouriati, A., Karampela, S., Tafidou, A., ve Bournaris, T. (2023). The Three Dimensions of Small Accommodation Businesses and Their Efficiency. *Tourism and Hospitality*, 4(3), 467-482.
- Erkuş, A. (2013). *Davranış bilimleri için bilimsel araştırma süreci*. Ankara, Seçkin Yayın Evi.
- Ertürk, R., ve Aydın, B. (2015). İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve İçsel Motivasyona Yönelik Algılarının İncelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, (4), 233-246.
- Galletta, M., Portoghese, I., Penna, M. P., Battistelli, A., ve Saiani, L. (2011). Turnover intention among Italian nurses: The moderating roles of supervisor support and organizational support. *Nursing ve health sciences*, 13(2), 184-191.
- Göler, U. (2008). *Örgütlerde yaşanan çatışmalar ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: Otel işletmeleri örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi, Çanakkale.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management*, 16(2), 399-432.
- Gul, N., Xiaolin, X., Lanrong, Y., ve Sadozai, A. M. (2017). An Empirical Investigation of Organizational Justice and Public Service Motivation through Employee Commitment. *Public Policy and Administration Research*, 7(11), 33-40.
- Hair, J. F., Black, C. W., Babin, B. J ve Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*, 7th ed. *Pearson Publishing*.
- Harris, Kenneth. J.; Kacmar, K. Michele; Zivnuska, Suzanne; Shaw, Jason D. (2007). “The Impact of Political Skill on Impression Management Effectiveness”, *Journal of Applied Psychology*, 92(2): 278-285.
- Herzberg, F.I. (1966). *Work and the nature of man*. World.

- Hoang, T., Suh, J., ve Sabharwal, M. (2022). Beyond a numbers game? Impact of diversity and inclusion on the perception of organizational justice. *Public Administration Review*, 82(3), 537-555.
- Hooper, D., Coughlan, J., ve Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Articles*, 2.
- Houkes, I., Janssen, P. P., de Jonge, J., ve Bakker, A. B. (2003). Specific determinants of intrinsic work motivation, emotional exhaustion and turnover intention: A multisample longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(4), 427-450.
- Hu, L. T., ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Jöreskog, K. G., ve Sörbom, D. (1993). LISREL 8: User's guide. Chicago: Scientific Software.
- Kalaycı, Ş. (2016). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri (7.bs.). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karaoğlu, Z. (2014). *Konaklama işletmelerinde örgütsel kültür ve personel motivasyonu ilişkisi; İstanbul'da beş yıldızlı zincir otellerde alan araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Karasar, N. (2015). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. 28. Baskı. Ankara: Nobel yayın dağıtım.
- Kazan, Ü. (2023). *Lider-üye etkileşiminin örgütsel adalet üzerindeki etkisi: Turizm sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Keleş, Y. (2014). *Örgütsel adaletin duygusal emek üzerindeki etkisi: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma* Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Konovsky, M. A. ve Cropanzano, R. (1991). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 76(5): 698.
- Korkmazer, F., ve Aksoy, A. (2017). Herzberg'in hijyen faktörlerinin çalışanların işten ayrılma davranışlarına etkisine yönelik bir araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 821-833.
- Kula, S., ve Çakar, B. (2015). Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisi bağlamında toplumda bireylerin güvenlik algısı ve yaşam doyumu arasındaki ilişki. *Bartın Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(12), 191-210.
- Kutunis, R. Ö., ve Mesci, M. (2010). Örgütsel Adaletin Çalışanların İş Tatminine Etkisi: Turizm Alanında Eğitim Veren Bir Yükseköğretim Kurumuna Yönelik Bir Örnek Olay Çalışması. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 527-552.
- Le Tan, T., Anh, P. V. T., Nhu, P. N. P., Thu, T. T. A., Tuan, V. D. A., ve Hung, H. N. (2021). Research Factors Affecting the Working Motivation of Employees at Accommodation Facilities in Danang. *International Journal of Marketing ve Human Resource Research*, 2(4), 236-264.
- Locke, E. A., ve Schattke, K. (2019). Intrinsic and extrinsic motivation: Time for expansion and clarification. *Motivation Science*, 5(4), 277.
- Maitland, J. (2017). *Differences in Perceived Organizational Justice Based Upon Overall Performance Appraisal Ratings*. Capella University.
- Marshall, C., ve Rossman, G. B. (2014). *Designing qualitative research*. Sage publications.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Murphy, K., ve Tyler, T. (2008). Procedural justice and compliance behaviour: The mediating role of emotions. *European journal of social psychology*, 38(4), 652-668.
- Orpia, C. B. (2022). Work Performance Influence on Employee Motivation and Business Productivity in the Accommodation Industry of Ilocos Norte, Philippines. *Technium Soc. Sci. J.*, 35, 433.

- Özdemir, F., ve Özer, G. (2018). Otel işletmelerinde motivasyon araçları üzerine bir araştırma: İskenderun ilçesi örneği. *VII. Ulusal III. Uluslararası Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu (30-21 Nisan 2018)*, 915-925.
- Özgan, H. ve Bozbayındır, F. (2011). Okullarda adil olmayan uygulamalar ve etkileri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16, 66-85.
- Paré, G., ve Tremblay, M. (2007). The Influence of High-Involvement Human Resources Practices, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors on Information Technology Professionals' Turnover Intentions. *Group ve Organization Management*, 32(3), 326-357. <https://doi.org/10.1177/1059601106286875>
- Perdici, O. (2015). *Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık ve Motivasyon Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gaziantep.
- Ponnu, C.H., ve Chuah, C.C. (2010). Organizational Commitment, Organizational Justice and Employee Turnover in Malaysia. *African journal of business management*, 4(13), 2676-2692.
- Raykov, T., ve Marcoulides, G. A. (2008). *An introduction to applied multivariate analysis*. Routledge.
- Raykov, T., ve Shrout, P. E. (2002). Reliability of scales with general structure: Point and interval estimation using a structural equation modeling approach. *Structural equation modeling*, 9(2), 195-212.
- Ryan, R. M., ve Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Steiger, J. H. (2007). Understanding the limitations of global fit assessment in structural equation modeling. *Personality And Individual Differences*, 42(5), 893-898.
- Sutanto, E. M., Scheller-Sampson, J., ve Mulyono, F. (2018). Organizational Justice, Work Environment, and Motivation. *International Journal of Business and Society*, 19(2),313-32.
- Sümer, N. (2000). *Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar*. Türk Psikoloji Yazıları.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., ve Çelik, A. (2008). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış* (6. bs.). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş, temel ilkeler ve lisrel uygulamaları*. Ankara: Ekinoks.
- Tekeli, M. (2016). *Konaklama işletmelerinde algılanan örgütsel adaletin işe yabancılaşma üzerine etkisi: Nevşehir örneği* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Thibaut, J., and Walker, L. (1975). *Procedural Justice*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Töremen, F., ve Tan, Ç. (2010). Eğitim örgütlerinde adalet: Kavramsal bir çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (14), 58-70.
- Uysal, G. (2017). *Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Motivasyon ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Ünlüönen, K., Ertürk, M., ve Olcay, A. (2007). Otel işletmelerinde psiko-sosyal motivasyon araçları ve bu araçların farklı departmanlar üzerindeki etkisine yönelik Ankara ve İzmir otellerinde bir uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(19), 9-32.
- Ünsar, A.S. (2011). Motivasyonunun İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Akademik Bakış Dergisi*, 25, 1-15.
- Varol, F. (2010). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyetine olan etkisi: Konya ili ilaç sektörü çalışanları üzerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Yazıcıoğlu, Y., ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS applied scientific research methods*. Ankara: Detay Publishing.

- Yılmaz, V. ve Çelik, E.H. (2009). Lisrel ile yapısal eşitlik modellemesi 1, temel kavramlar, uygulamalar, programlama. Ankara: Pegem Akademi.
- Zapata-Phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., ve Livingston, B. (2009). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Organizational behavior and human decision processes*, 108(1), 93-105.

## DUBAI CHOCOLATE: IS IT A REAL OR AN IMAGINED TASTE?

### Dubai Çikolatası: Gerçek mi Yoksa Uydurma Bir Tat mı?

Alper ATEŞ\* - Halil SUNAR\*\*

\* Doç. Dr., Selçuk  
Üniversitesi, Turizm  
Fakültesi, Turizm  
Rehberliği Bölümü,  
ORCID: 0000-0002-  
4347-7306,  
alpera@selcuk.edu.tr

\*\* Öğr. Gör., Giresun  
Üniversitesi Mehmet  
Bayrak Tirebolu MYO,  
ORCID: 0000-0002-  
5131-4056  
halil.sunar@windowslive.com

**Makale Türü**  
**Article Type**  
Deleme Makale  
Review Article

**Geliş Tarihi**  
**Received**  
07.12.2024

**Kabul Tarihi**  
**Accepted**  
16.12.2024

**Önerilen Atf Şekli /**  
**Recommended**  
**Citation:**  
Ateş, A. & Sunar, H.,  
(2024). Dubai  
Chocolate: Is It A Real  
Or An Imagined Taste?,  
Akşehir Meslek  
Yüksekokulu Sosyal  
Bilimler Dergisi, 18,  
130-138

#### ABSTRACT

Dubai Chocolate attracts attention with its popularity on social media, winning people's admiration with its unique combination of taste and texture. Social media leverages its power to position this product as a "symphony of flavors," conveying a tale of luxury and pleasure transcending its mere status as a chocolate bar. This new gourmet taste, born from combining künefe, tahini, and pistachios with chocolate, has become one of the most recognizable symbols of Dubai's food culture. Fix Dessert Chocolatier, a boutique shop specializing in luxury chocolate production, designs and produces the Original Dubai Chocolate in limited quantities. With all these features, the product is considered a successful example of the "viral food" concept in the literature. This study examines the story and the virtualization process of Dubai Chocolate, a viral food. In this context, written, visual, and audio media sources related to the product were examined, the factors that caused viralization were determined, and an original recipe was created by compiling the most popular recipes. The research results reveal that Dubai Chocolate owes its success in becoming a viral food to its unique taste, visual appeal, influencer-driven promotion, and the power of social media. Furthermore, recommendations from marketing communication, public relations, production, and tourism perspectives are presented to ensure the product's sustainability. This study is a critical case study that examines Dubai Chocolate's impact on gastronomy and marketing.

**Keywords:** Gastronomy Marketing, Viral Food, Viralization, Dubai Chocolate, Fix Dessert Chocolatier

#### ÖZET

Dubai Çikolatası, sosyal medyada kazandığı popülerlikle dikkat çekmekte, eşsiz tat ve doku kombinasyonu ile insanların beğenisini kazanmaktadır. Bu ürün, sosyal medyanın gücüyle yalnızca bir çikolata olmanın ötesine geçerek, lüks ve hazzın hikâyesini anlatan bir "lezzet senfonisi" olarak konumlandırılmıştır. Künefe, tahin ve Antep fıstığının çikolatayla buluşmasından doğan bu yeni gurme tat, Dubai'nin yemek kültürünün en bilinen sembollerinden biri haline gelmiştir. Orijinal Dubai Çikolatası, lüks çikolata üretiminde uzmanlaşmış Fix Dessert Chocolatier adlı butik bir çikolata dükkanı tarafından tasarlanmış ve sınırlı sayıda üretilmektedir. Tüm bu özellikleriyle, ürün literatürde "viral yiyecek" kavramının başarılı bir örneği olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışma, viral bir yiyecek olan Dubai Çikolatası'nın hikâyesini ve viralleşme sürecini ele almaktadır. Bu kapsamda ürünle ilgili yazılı, görsel ve işitsel medya kaynakları incelenmiş, viralleşmeye neden olan faktörler belirlenmiş ve en çok rağbet gören tarifler derlenerek özgün bir tarif oluşturulmuştur. Araştırma sonuçları, Dubai Çikolatası'nın viral bir yiyecek olmasındaki başarısını eşsiz tadına, görsel çekiciliğine, influencer odaklı tanıtıma ve sosyal medyanın gücüne borçlu olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, ürünün sürekliliğini sağlamak adına pazarlama iletişimi, halkla ilişkiler, üretim ve turizm perspektiflerinden öneriler sunulmuştur. Bu çalışma, Dubai Çikolatası'nın hem gastronomi hem de pazarlama alanındaki etkisini inceleyen önemli bir örnek teşkil etmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Gastronomi Pazarlaması, Viral Yiyecek, Viralleşme, Dubai Çikolatası, Fix Dessert Chocolatier.

## **INTRODUCTION**

In today's modern world, when a product is trending on social media, it is often impossible to escape it. These days, scrolling through social media platforms such as Instagram, Facebook, and TikTok, it is common to see people trying a new chocolate bar, trying to imitate it by producing it themselves, or raving about its taste, flavor, and texture. One of the hottest food trends of 2024 is Dubai Chocolate, which emerged in December 2023 and quickly became a craze among social media users. A fusion of different flavors, this chocolate has become a significant attraction for food-producing businesses and consumers. At its simplest, this popular product can be described as a milk chocolate shell filled with crispy kunafah, a traditional Middle Eastern dessert made from pistachio cream, tahini, and shredded phyllo dough. This product, which has spread worldwide from Fix Dessert Chocolatier in Dubai, is an extra-large, thick, crunchy chocolate that is very colorful inside and out.

Between September and October 2024, Dubai Chocolate was the subject of nine out of every ten posts about chocolate on social media platforms. According to DigiLUP data, MTM's (Media Monitoring Center) comprehensive digital media platform covers 187 languages and 196 countries, and 578,300 out of 640,700 chocolate-related posts in the 30 days between September 16 and October 16, 2024, were about Dubai Chocolate alone. The most talked-about topic, "Homemade Dubai Chocolate recipe," dominates the sub-topic distribution of social media posts about Dubai Chocolate, accounting for 90% of all chocolate-related posts (MTM, 2024).

People worldwide organize memorable trips to Dubai to try chocolate and share their journeys and images of tasting it for the first time on their social media accounts (Prideaux, 2024). Expedia Group's trend report 2025 predicts an increase in people traveling to specific destinations to access viral products. According to the report, Dubai's Fix Chocolate was the second most searched-for product after Japanese confectionery among the 25,000 travelers surveyed. 17% of respondents said they would travel to Dubai to try the chocolate (Expedia, 2024).

As a result of its rapidly growing popularity, dessert manufacturers and sellers worldwide have started to include this chocolate in their product ranges, and it has become a popular product among people, especially the younger generation of social media users. Many people have started to experience the taste of this chocolate by purchasing this product from dessert manufacturers or preparing it themselves with recipes they find on the internet. As more and more social media users showcase their creative takes on Dubai Chocolate on their accounts, the product has created a growing wave of excitement and curiosity among foodies worldwide. The popularity of Dubai Chocolate has unlocked a value that extends beyond its unique flavor profile as it seamlessly blends traditional Middle Eastern sweets with contemporary culinary trends. Restaurants, cafes, bakeries, and even regular people are experimenting with different varieties, using local ingredients, and enhancing them with innovative presentations, positioning this chocolate as a symbol of Dubai's vibrant food culture reflected around the world.

Some flavors come and go, become fashionable, and then suddenly disappear as if they never existed. The world of desserts is the perfect setting for such fads. The Turkish lokma fad, fried dough balls filled with cream, has come and gone. People formed long queues to try the cream-filled version but suddenly returned to the classic plain one, and the fad ended instantly (Öney Tan, 2024). For some time, the public has widely enjoyed viral foods through online marketing and promotion. In recent years, the types of viral foods have proliferated. An increasing number of young people are eager to try various viral foods, which have become an important component of their consumption (Song et al., 2021: 1). In this context, Dubai Chocolate, which is a viral food in line with its characteristics, is the main subject of the study. The study will reveal the story of the viralization process of chocolate, its recipe, and the factors affecting its viralization.

## **VIRAL FOOD**

Marketers use viral marketing as a strategy to spread their messages from one consumer to another through digital channels like email or videos shared on personal blogs and then forwarded to other websites or platforms (Maulida et al., 2022: 28). Nowadays, people are increasingly considering other people's food reviews and recommendations when making their own food choices (Mohd Azman & Mustafa, 2023: 76). One of the factors supporting this situation is the rapid development of mobile technologies, making viral marketing effective and enabling messages to reach people anytime, anywhere (Razali et al., 2023: 75). Successful viral marketing campaigns require funny, interesting, informative, or emotionally engaging, entertaining, and shareable content (Praditya & Purwanto, 2024: 11). Customers react positively to humorous and entertaining messages (Ahmad & Lasi, 2020: 252).

In recent years, people have been posting about the flavors they have tried on social media and providing tutorials on making them. This trend on social media has led the younger generation to travel to destinations with food that has gone viral. The reasons for visiting these destinations range from straightforward enjoyment of the



available food to learning how to cook at home, creating content, and enhancing their self-authenticity (Dewi et al., 2024: 19). Viral food, the source of these motivations, is defined as a locally produced food item that gains fame through social media (Muhammad et al., 2024: 679). Local consumers frequently prepare food on social media, spreading widely and becoming a trending food. A remarkable food choice becomes viral (Saaid, 2013). The power of a viral food trend or a brilliant recommendation can convince travelers to change their itinerary and embark on a culinary adventure they may have yet to consider. The digital world is no longer a separate entity but an integral part of the traveler experience, from planning and forecasting to documenting and sharing the journey (UNWTO, 2015). In essence, virtualization can bring innovation to food because, through viral marketing, consumers continue to search for information about food, highlighting whether it meets their expectations (Barry et al., 2022). This process encourages consumers to explore new food options and influences their perceptions based on shared experiences. As a result, the interaction between viral foods and consumer expectations will foster a dynamic environment for food innovation.

## **THE STORY OF DUBAI CHOCOLATE**

Although now known as 'Dubai Chocolate,' the original concept of this product originated from Fix Dessert Chocolatier, a specialty shop in the United Arab Emirates that sells on a daily limited basis (Hui, 2024). Sarah Hamouda, a 38-year-old British entrepreneur of Egyptian origin living in Dubai since 2015, developed an incredible craving for chocolate during her pregnancy. In her search for chocolate to satisfy this craving, no chocolate she tried could offer a flavor that would satisfy her. Thus, inspired by her pregnancy cravings, she started producing her dream chocolates under the brand 'Fix Dessert Chocolatier' as a side business in 2021 to create more than 'typical' chocolate (Caims, 2024; Gallot, 2024). The process, which progressed normally at first, suddenly took on a completely different dimension when TikTok food phenomenon Maria Vehera shared a video of chocolate she ate in her car. Maria Vehera, a food influencer, took a video of herself eating the chocolate she bought from FIX in December 2023 and posted it on TikTok, which has since garnered over 600 million views (Hui, 2024). Millions of people watched the viral video, and everyone queued up in front of the patisseries that produce Dubai Chocolate, eager to get a taste of it. Some even make their chocolate at home and share videos. Other influencers also sampled the popular flavor, leading to the product's widespread fame (Eksiseyler.com). The chocolate became so popular quickly that scammers and fake chocolate makers rushed to capitalize on the opportunity. It is equally noteworthy that FIX states they have no authorized resellers for their chocolates (Gallot, 2024). Despite this, numerous copies of the chocolate bar, many with negative reviews, flooded Amazon and Etsy. Retailers such as Nuts Factory stores in New York, New Jersey, and Massachusetts; Truman Chocolates in Texas; Farhat Sweets in Michigan; and Sweeties Candy Cottage in Long Island, New York, all sell similar products and ambiguously refer to them as 'Dubai Chocolate' without mentioning FIX. As the brand notes, the sellers who manage to get their hands on the actual product—chocolate—do not store FIX products in the right conditions and sell them at three times the price (Miller, 2024; Weiss, 2024).

The brand, which became known as FIX for short, stands for 'Freaking Incredible eXperience' and means 'Terrible Incredible Experience' (Gallot, 2024). Today, the product known worldwide as 'Dubai Chocolate' is FIX's 'Can't Get Knafeh of It,' a milk chocolate bar filled with a mixture of pistachios, tahini, and crispy knafeh, a traditional Arabic dessert (Prideaux, 2024). FIX's range consists mainly of chocolates with fillings based on Middle Eastern flavors, such as Karak (a spiced tea mix), dates, and knafeh, an Arabic dessert with kadayif, pistachios, sweet cheese, and syrup (Hui, 2024). The special FIX Dubai Chocolate sold out of its daily production of 500 pieces within minutes of going on sale. The FIX representative said that their prices are UAD 68.25 (United Arab Emirates Dirham; approximately USD 18.50) for a single chocolate bar and UAD 385.50 (approximately USD 105) for a box of six. The high demand for FIX chocolate has undoubtedly triggered an upward price movement, which has resulted in some original chocolates being sold for over USD 50 on selling sites such as eBay (Askinasi, 2024). Unlike other food brands that tend to find ways to open multiple sales channels to further promote their products to the potential market, FIX, on the contrary, is only available for purchase on Deliveroo, the UAE local delivery platform. It has also established a limited-time high cold chain operation supply system with daily open sales from 2 pm to 5 pm. Despite FIX's three-hour daily sale, customers report it typically sells out within five minutes, necessitating a battle to secure a purchase. Although sales have increased and FIX has grown to a team of 10 people, they insist on making products by hand and can only produce 500 daily (Amanda, 2024; Caims, 2024). Dubai Chocolate is a testament to the city's rich cultural tapestry, seamlessly merging time-honored

traditions with modern culinary artistry. According to its creators, this popular and tantalizing product is more than just a chocolate bar; it is an experience that captures the essence of Dubai.

### **The Viralization of Dubai Chocolate**

The viralization of food refers to the rapid and widespread popularity of a particular food item, dish, or trend, often driven by social media, word of mouth, and cultural appeal (Song et al., 2021: 1). This phenomenon typically involves a combination of factors that make the food stand out, attract attention, and encourage people to share their experiences (Harun et al., 2023: 37). These factors can include unique flavors, visually appealing presentations, or innovative preparation methods that resonate with current culinary trends (Susilo & Chen, 2023: 1399). As a result, foods that achieve viral status often become not just meals but cultural icons, inspiring countless recreations and adaptations across various platforms (Calefato et al., 2016; Van Ommen, 2021; Wang et al., 2024). Dubai Chocolate went viral due to a combination of factors that made it stand out on social media. The authors describe these factors in the following eight items:

- i. *Unique Flavor Profile:* The combination of chocolate with Middle Eastern ingredients such as pistachio cream, tahini, and crispy kadayif has created a distinctive flavor. This fusion has attracted people around the world. The unusual but appealing combination aroused curiosity, especially among foodies and influencers.
- ii. *Eye-catching Visual Appeal:* The luxurious design of the chocolate, supported by the green pistachio filling and the paints on top, made the product highly photogenic. The milk chocolate shell's visual contrast with the vibrant green pistachios and golden yellow kunafeh made it ideal for viral content on social media platforms.
- iii. *Influencer Effect:* Food influencer Maria Vehera's viral TikTok video showcasing chocolate and emphasizing its taste and texture played a crucial role in its popularity. The video garnered hundreds of millions of views, thereby enhancing the appeal of chocolate.
- iv. *Sense of Exclusivity:* The limited brand availability created a sense of exclusivity and difference. People wanted to try the limited edition chocolate before it sold out, creating a Fear of Missing out, further increasing interest and demand.
- v. *Authenticity:* The story of the brand's founder, Sarah Hamouda, and the brand's humble beginnings created admiration and interest. Consumers often feel a stronger connection to brands with an authentic story, and this authenticity helps the story spread and gain acceptance quickly.
- vi. *Social Media Interaction and Community Engagement:* People started sharing their reactions and comments after the chocolate went viral, creating a snowball effect. The appeal of the chocolate continued to grow as more users on social platforms engaged with the content and shared their experiences.
- vii. *Innovation Factor:* The combination of Middle Eastern flavors and high-quality chocolate offered something different from typical chocolate products. The novelty factor, bringing together East and West, attracted adventurous foodies and those interested in luxury experiences.
- viii. *The Power of Short-Term Content:* The rise of short-form content platforms such as TikTok (shorts, reels, etc.) helped the product quickly reach a global audience. Short, engaging videos displaying the texture of chocolate and the satisfying process of breaking or biting into it captivated viewers and made them want to try it themselves.

A general evaluation of the factors influencing Dubai Chocolate's virtualization process leads to the conclusion that its virality stems from a combination of unique flavors, visual appeal, influencer-driven promotion, and the ability of social media to create a sensation that transcends geographical boundaries. This innovative blend attracts a diverse audience and fosters a sense of community among chocolate enthusiasts worldwide. As a result, Dubai Chocolate has successfully positioned itself as a global player in the gourmet chocolate market, continuously innovating to maintain its competitive edge.

## Dubai Chocolate Recipe

Dubai Chocolate is an effortless combination of three essential ingredients. Inside, a creamy, gooey mixture begins with pistachio cream, a blend of pistachios, powdered sugar, milk, and white chocolate. This cream is mixed with kadayif and fries skinny strips of phyllo dough until crispy. A popular Middle Eastern dessert called “künefe” is the main ingredient in this chocolate (Myers, 2024). Below is a three-step hybrid recipe derived from three popular recipes for making Dubai Chocolate (Antoniou & Antoniou, 2024; Ceres Gourmet, 2024; vivani.com). Since the ingredients are combined in different recipes, we have not specified the quantities.

### Choosing the Right Ingredient

The creator of Dubai Chocolate, along with many other recipe creators on the internet, asserts that the uniqueness of Dubai Chocolate lies in its core use of high-quality ingredients. Source the highest quality raw materials first to achieve delicious chocolate (Ceres Gourmet, 2024).

*Pistachios:* Known for their vibrant colors and sweet taste, pistachios are not just an additive; they are the show's star. They add a crunchy texture and nutty depth to the chocolate, making each piece a luxurious experience.

*Kadayif:* A staple of Middle Eastern desserts, this finely chopped dough adds a crunch and golden sweetness to Dubai Chocolate. Lightly toasting it to perfection before assembling is key to bringing out its best flavor.

*Chocolate:* Chocolate is the most important ingredient that will directly affect the finished product's flavor. Therefore, it is preferable to use raw materials of high-quality chocolate. Depending on taste, you can choose between milk, dark chocolate, or white chocolate.

*Tahini:* The process of peeling, roasting, and grinding sesame seeds produces tahini, which significantly influences taste and flavor despite its lesser usage compared to other ingredients. Prefer low-roasted (not double-roasted) and high-quality products made using traditional methods if you want the taste of tahini to remain subtle and not dominate.

### Stirring Process

*Melting Chocolate:* Chop the baking chocolate and slowly melt two-thirds of it in a heatproof bowl over low heat using the bain-marie method. This method helps create a smooth, shiny surface without burning the chocolate. Stir constantly and allow the chocolate to melt slowly to avoid lumps. Remove from the double boiler and stir in the remaining baking chocolate until the mixture is smooth and shiny. If the baking chocolate is too thick, return it to the bain-marie briefly and stir until it reaches a maximum working temperature of 31-32°C. Pour half the melted chocolate into the mold, level the bottom, and chill for 30 minutes.

*Add the pistachios:* Stir in the chopped pistachios once your chocolate has melted. The important thing is to balance the amount; too many pistachios can overwhelm the chocolate, while too few will not give the desired crunch and flavor profile (to improve the texture and color, first remove the thin brown shell of the pistachios by blanching them).

*Add the kadayif:* Bring your kadayif to room temperature. This will make it soft, pliable, and simple to handle. Remove the chilled kadayif from the refrigerator at least 2 hours before use. Remove frozen kadayif from the freezer at least 4 hours before use. Make sure to keep the kadayif in its packaging until it comes to room temperature.

Using a sharp knife, cut the kadayif into equal-sized pieces about one centimeter long and separate the stuck pieces. This will ensure that the kadayif cooks evenly.

Place the kadayif in an even layer on a large pan without overfilling it. There should be room for the kadayif to cook well and evenly. Although you usually add butter when you bake the kadayif, we have found it unnecessary in this recipe. Instead, frying the Kadayif in a dry skillet will give you a much more evenly cooked and crispy result (you can continue by melting the butter if you wish).

After placing the kadayif in the pan, place it over medium heat and start stirring. It is important to stir the kadayif continuously as it takes color quickly. As the kadayif starts to cook, it will change from a soft texture that is harder to stir to a crispier texture that moves quickly in the pan. You'll know your kadayif is ready when it turns a deep golden-yellow color. Avoid removing it from the heat too soon; the longer you cook, the crispier it will

become. This should take between five and ten minutes. Remove from the heat and immediately transfer it to a bowl to cool down. If you leave it in the hot pan, it will continue to cook and not cool down for a long time.

The amount of kadayif and pistachio cream you use will depend on the consistency you want your crunchy filling to have. If you prefer a thicker consistency, add more pistachio cream or tahini, one spoonful at a time, until you get the desired consistency. Spoon the pistachio cream or pistachio paste over the kadayif and mix well. Add enough tahini (if using) to get the consistency you want, and mix well to combine. Now, the chocolate is ready to be added to your mold.

*Molding and Preparation:* Gently fold the kadayif mixture into the previously prepared, cooled mold with the chocolate-coated bottom. Distribute it evenly to achieve a slightly crunchy texture in each bite. You can use silicone molds or any decorative mold that suits your situation for simple removal. Pour the remaining melted chocolate over the mold. Smoothing the top of the mold will give the Dubai Chocolate a professional look. Chill the molds in the refrigerator for 30 minutes until the chocolate hardens. Depending on the thickness of your chocolate, this may take several hours.

### **Finalization and Storage**

*The Final Touches:* Once your Dubai Chocolate has hardened, carefully unmold. If you're feeling extra creative, drizzle some melted white chocolate over them for a striking contrast or sprinkle some finely chopped pistachios for added visual appeal.

*Storing Your Dubai Chocolate:* To preserve the freshness and texture of your Dubai Chocolate, store it in a cool, dry place away from direct sunlight. If stored properly, your chocolates can last for several weeks.

## **Suggestions to Transform Dubai Chocolate into a Permanent Product**

Dubai Chocolate quickly went viral, and its success is unlikely to last under the current circumstances. Looking to the future of Dubai Chocolate, the brand can use its newfound fame to grow in various dynamic and innovative ways. To sustain the success and recognition Dubai Chocolate has garnered through the virtualization process over a longer duration, we recommend several actions that the product's creator can implement. These can be listed as follows:

1. *Ensure Permanent Global Expansion:* Dubai Chocolate boutique stores can be opened in key international cities to give more people access to the brand's iconic products and offer a luxurious in-person experience. Strategic collaboration with major global retailers to reach a wider audience while maintaining chocolate's exclusivity and premium positioning.

2. *Create Limited Edition Collections:* Create seasonal or region-specific flavors that appeal to chocolate enthusiasts and collectors, touching on different cultures while maintaining a Middle Eastern influence. Initiate collaborations with well-known chefs or culinary influencers to create unique flavor profiles and experiences that generate more social media interest.

3. *Implement Experiential Marketing:* Events can be organized where fans can learn about the chocolate-making process, enjoy tasting experiences, and even participate in workshops, creating more engagement and a stronger brand bond. Create immersive brand experiences such as themed cafes or sensory chocolate tours that blend Dubai's iconic luxury lifestyle with interactive storytelling.

4. *Being Sustainability and Innovation-Based:* Develop a commitment to sustainability by ethically sourcing ingredients for production and using eco-friendly packaging that appeals to environmentally conscious consumers. Invest in R&D to push the boundaries of chocolate making, such as integrating unconventional ingredients into recipes, adopting new techniques, or creating healthier options without compromising flavor.

5. *Digital Engagement and Community Building:* Launch a content-rich digital platform where chocolate lovers can discover recipes, watch engaging behind-the-scenes content, and share their experiences. Social media challenges that encourage fans to engage creatively with the product can be launched to encourage user-generated content and keep viral momentum alive.

6. *Support Gastronomy Tourism:* Position Dubai Chocolate as a must-try experience for tourists, potentially incorporating tasting tours into Dubai's tourism offerings and integrating the brand into gastronomy tourism itineraries.

7. *Product Diversification:* To appeal to different market segments, introduce new product lines such as luxury chocolate gift sets, artisanal spreads, or chocolate-infused beverages. Develop health-inspired options using natural sweeteners or superfoods to capitalize on the growing demand for health-conscious yet indulgent treats.

These practices can prevent Dubai Chocolate from being a viral sensation. It can be an enduring global product synonymous with innovation, luxury, and unforgettable taste experiences.

## CONCLUSION

Changes in consumer behavior resulting from the widespread use of social media highlight the importance of social perception and the influence of online communities in shaping food and beverage choices. The impact of digital platforms on dietary choices is profound and multifaceted. All food makers, professional or amateur, increasingly use digital platforms to interact and increase their visibility. Individuals often drive this trend by seeking peer validation for their food choices. People increasingly rely on online reviews, social media trends, and targeted advertising when making food decisions. As digital platforms evolve, their influence on eating habits will expand further. This shift alters individual preferences and shapes broader cultural norms surrounding food and beverage consumption. Consequently, food brands must adapt their marketing strategies to resonate with the changing landscape of consumer behavior, ensuring they remain relevant in an increasingly digital world.

The global reputation of Dubai Chocolate is a testament to the rich cultural heritage of the Middle East. The success of Dubai Chocolate has not only cemented its maker's place in the world of chocolate. It also demonstrated the power of social media to propel a product to global stardom in a short period. This high level of engagement highlights chocolate's intense appeal and social media's power to bring local flavors to international fame. The viral spread of Dubai Chocolate has conquered the hearts and palates of chocolate lovers and inspired people to push the boundaries of traditional chocolate making. The success of Dubai Chocolate has motivated many to imitate the product and produce their own. From those who make it at home with limited resources to professional food manufacturers, many different groups have produced their interpretation of Dubai Chocolate. This trend has increased the original product's fame and triggered a broader interest in Middle Eastern flavors and desserts. With such global popularity, Dubai Chocolate has bridged the gap between different cultures and offered new flavors to different audiences. As a result, culinary enthusiasts and chefs are experimenting with innovative recipes that incorporate traditional Middle Eastern ingredients, such as rose water and pistachios, into their chocolate creations. This fusion not only enhances the chocolate experience but also showcases the region's rich heritage, inviting more people to explore and appreciate its unique culinary landscape.

To sustain the success of Dubai Chocolate, the producer must strategize global expansion, create limited edition collections, adopt experiential marketing practices, be sustainable and innovation-based, build digital engagement and communities, support gastronomy tourism, and diversify. The more components a producer can implement, the higher the chances of creating a lasting brand and product.

## REFERENCES

- Ahmad, M., & Lasi, M. (2020). The attitudes on consumer perception towards viral marketing: A study on Foodpanda food delivery in Malaysia. *International Journal of Research and Scientific Innovation*, 7(9), 251-255.
- Amanda, A. (2024). Dubai Chocolate, the world's most popular, how did it become so popular? 01.11.2024 tarihinde [www.gdchocotech.com](http://www.gdchocotech.com) adresinden edinilmiştir.
- Antoniou, C., & Antoniou M. (2024). Kataifi Pistachio Dubai Chocolate Bar Filling. 01.11.2024 tarihinde [www.antoniofilllo.com.au](http://www.antoniofilllo.com.au) adresinden edinilmiştir.
- Askinasi, R. (2024). Why the viral Dubai chocolate bar is all over TikTok. 01.11.2024 tarihinde [www.today.com](http://www.today.com) adresinden edinilmiştir.

- Barry, H., Fenton, P., & Leahy, R. (2022). The Role of Experiences in Driving Strategy in the 21<sup>st</sup> Century. In *Global Strategic Management in the Service Industry: A Perspective of the New Era* (pp. 175-188). Emerald Publishing Limited.
- Caims, R. (2024). Meet the woman behind Dubai's viral super-chunky chocolate bar. 01.11.2024 tarihinde [www.edition.cnn.com/travel](http://www.edition.cnn.com/travel) adresinden edinilmiştir.
- Calefato, P., La Fortuna, L., & Scelzi, R. (2016). Food-ography: Food and new media. *Semiotica*, 2016(211), 371-388. <https://doi.org/10.1515/sem-2016-0087>
- Ceres Gourmet (2024). Dubai Chocolate tips: A Gourmet Guide with Ceres Gourmet. 01.11.2024 tarihinde [https://ceresgourmet.com/blogs/news/dubai-chocolate-tips?srsId=AfmBOopvZzLm1U5uMTQ3u5rOqcXiU6UcKhtX9tD7CL3HiOzPul\\_3xIdH](https://ceresgourmet.com/blogs/news/dubai-chocolate-tips?srsId=AfmBOopvZzLm1U5uMTQ3u5rOqcXiU6UcKhtX9tD7CL3HiOzPul_3xIdH) adresinden edinilmiştir.
- Dewi, R. N. M. S. P., & Utami, N. R. (2024). Characteristics and Motivation of the Millennial Generation to Take Gastronomic Tourism Travels. *GARUDA (Global Research on Tourism Development and Advancement)*, 6(1), 19-28. <https://doi.org/10.21632/garuda.6.1.19-28>
- Eksiseyler.com (2024). Viral Olan Dubai Çikolatasının Arkasındaki İsim: Sarah Hamouda. 01.11.2024 tarihinde <https://eksiseyler.com/viral-olan-dubai-cikolatasinin-arkasindaki-isim-sarah-hamouda> adresinden edinilmiştir.
- Expedia Group (2024). Unpack'25: The Trends in Travel. 01.11.2024 tarihinde <https://www.expedia.com/newsroom/unpack-25-travel-trends/> adresinden edinilmiştir.
- Gallot, E., (2024). Creator of viral Dubai chocolate 'awed' by global response. 01.11.2024 tarihinde [www.stuff.co.nz](http://www.stuff.co.nz) adresinden edinilmiştir.
- Harun, R., Abd Rahman, N. H., & Law, K. K. (2023). Digital food marketing trend: good or bad for consumers?. *FBM Insights*, 7, 37-39.
- Hui, L. D. (2024). Global sensation: Viral 'Dubai chocolate fever' underscores impact of social media, exclusivity and regional flavours. 01.11.2024 tarihinde [www.foodnavigator-asia.com](http://www.foodnavigator-asia.com) adresinden edinilmiştir.
- Maulida, A. R., Hermawan, H., & Izzuddin, A. (2022). Pengaruh viral marketing dan brand awareness terhadap keputusan pembelian. *Publik*, 9(1), 27-37. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i1.260>
- Medya Takip Merkezi (2024). Dubai Çikolatası Sosyal Medya Raporu. 01.11.2024 tarihinde <https://medyatakup.com.tr/nd/mtm-dubai-cikolatası-sosyal-medya-raporu-210.html> adresinden edinilmiştir.
- Miller, M. (2024). Are You Being Scammed by the Viral Dubai Chocolate Bar? 01.11.2024 tarihinde [www.foodandwine.com](http://www.foodandwine.com) adresinden edinilmiştir.
- Mohd Azman, F. A., & Mustafa, N. (2023). The Impact of User Generated Content on Food Purchase Intention through Tiktok Platform. *Al-i'lam - Journal of Contemporary Islamic Communication and Media*, 3(2), 61-83. <https://doi.org/10.33102/jcicom.vol3no2.89>
- Muhammad, N.H., Nawi, N.M.M., Bakar, N.A., Razali, N.A.M., Razak, N.F.A., Othman, N.A. (2024). "Viral Food" Obsession: Influence of Product Attributes, Personal Attitudes, and Social Group on Consumer's Purchasing Behaviour. In: Awwad, B. (eds) *The AI Revolution: Driving Business Innovation and Research. Studies in Systems, Decision and Control*, vol 524. (pp. 679-690), Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-54379-1\\_59](https://doi.org/10.1007/978-3-031-54379-1_59)
- Myers, D. (2024). What is a Dubai Chocolate Bar: Tiktok's Viral Sensation. 01.11.2024 tarihinde [www.blog.goldbelly.com](http://www.blog.goldbelly.com) adresinden edinilmiştir.
- Öney Tan, A. (2024). What is the secret of Dubai chocolate?. 01.11.2024 tarihinde [www.hurriyetdailynews.com/](http://www.hurriyetdailynews.com/) adresinden edinilmiştir.
- Praditya, R. A., & Purwanto, A. (2024). The Role of Viral Marketing, Brand Image and Brand Awareness on Purchasing Decisions. *PROFESOR: Professional Education Studies and Operations Research*, 1(01), 11-15. <https://doi.org/10.7777/nr27d428>

- Prideaux, S. (2024). The viral Dubai chocolate that has people travelling to the UAE – and how to get it. 01.11.2024 tarihinde [www.cntraveller.in](http://www.cntraveller.in) adresinden edinilmiştir.
- Razali, G., Nikmah, M., Sutaguna, I. N. T., Putri, P. A. N., & Yusuf, M. (2023). The Influence Of Viral Marketing And Social Media Marketing On Instagram Adds Purchase Decisions. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 3(2), 75-86. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v3i2.1096>
- Saaïd, M. H. (2013). Consumerism Trend in Malaysia. *myForesight*, 2, 18-24.
- Song, C., Yu, Q., Jose, E., Zhuang, J., & Geng, H. (2021). A hybrid recommendation approach for viral food based on online reviews. *Foods*, 10(8), 1801, 1-13. <https://doi.org/10.3390/foods10081801>
- Susilo, D., & Chen, L. H. (2023). Digital marketing model of Indomie ice cream's viral marketing. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 2(5), 1397-1410. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i5.760>
- Van Ommen, P. (2021). Transmitting traditions: Digital food haunts of Nepalis in the UK. In *Food, Senses and the City* (pp. 155-166). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003025580>
- Vivani.com (2024). Dubai Chocolate Recipe. 01.11.2024 tarihinde <https://vivani.de/en/dubai-chocolate-recipe/> adresinden edinilmiştir.
- Wang, C. H. A., Sher, S. T. H., & Chung, C. F. (2024). From Viral Content to Real-Life Cuisine and Beyond: Examining Teenagers' Interactions with TikTok Food Videos and the Influence on their Food Practices. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 8(CSCW2), 1-30.
- Weiss, S. (2024). A 'Dubai Chocolate Bar' Is Going Viral on TikTok — How the Green Filling Is Made and Where to Find It in the U.S. 01.11.2024 tarihinde [www.people.com](http://www.people.com) adresinden edinilmiştir.
- World Tourism Organization (UNWTO) (Ed.). (2015). UNWTO/GTERC Annual Report on Asia Tourism Trends, 2015 Edition. World Tourism Organization (UNWTO).

## İŞLETME VE YÖNETİM PERSPEKTİFİNDEN GÖRSEL HARİTALAMA TEKNİĞİYLE SÜRDÜRÜLEBİLİR İNOVASYONUN İNCELENMESİ

### Examining Sustainable Innovation from Business and Management Perspective with Visual Mapping Technique

Ebru DEMİREL\*

\*Doç. Dr. Nevşehir  
Hacı Bektaş Veli  
Üniversitesi, Gülşehir  
Sosyal Bilimler MYO,  
Yönetim ve  
Organizasyon Bölümü,  
ORCID: 0000-0001-  
5073-0683,  
ebrudemirel@nevsehir.  
du.tr

**Makale Türü**  
**Article Type**  
Araştırma Makalesi  
Research Article

**Geliş Tarihi**  
**Received**  
10.12.2024

**Kabul Tarihi**  
**Accepted**  
20.12.2024

**Önerilen Atıf Şekli /**  
**Recommended Citation:**  
Demirel, E. (2024) İşletme  
Ve Yönetim  
Perspektifinden Görsel  
Haritalama Tekniğiyle  
Sürdürülebilir İnovasyonun  
İncelenmesi, *Akşehir  
Meslek Yüksekokulu Sosyal  
Bilimler Dergisi*, 18, 139-  
154

#### ÖZET

Günümüz dijital çağında işletmeler rekabet avantajı kazanmak, kaynak etkinliğini sağlamak, karbon ayak izlerini azaltmak için bir takım iş modelleri benimsemektedir. Bu modellerden birisi de hiç şüphesiz sürdürülebilir inovasyon konusudur. Sürdürülebilir inovasyon, çevresel, ekonomik ve sosyal alanlarda gelişmeyi ve yeniliği ifade eden bir kavramdır. Bu kapsamda bu çalışma, işletme ve yönetim alanında sürdürülebilir inovasyon konusu üzerinde 1997-2024 yılları arasında Web of Science veri tabanında yer alan 651 çalışma Vosviewer yazılım programı kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmada mevcut literatür incelenmiş ve bibliyometrik bir yöntem kullanılarak analiz sonuçlarının görselleştirilmesi sağlanmıştır. Bu sayede işletme ve yönetim alanında sürdürülebilir inovasyon konusunun eğilimleri, gelişimi ve araştırma konuları tespit edilmiştir. Yine analiz kapsamında işletme ve yönetim perspektifinden sürdürülebilir inovasyon konusunda en etkili yazar, en çok çalışma yapan ülke, en çok atıf alan çalışmalar ve konunun zamansal evrimine genel bir bakış açısı sağlanmıştır. Bu çalışmanın bulguları, işletme ve yönetim alanındaki sürdürülebilir inovasyon konusunun genel çerçevesi ayrıntılı bir anlayış sunarak, odaklanılan temel alanları, önemli katkıları ve mevcut iş birliği ağlarını ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçların işletme ve yönetim alanındaki araştırmacılar için değerli olabileceği düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Sürdürülebilir inovasyon, İşletme, Yönetim, Vosviewer

#### ABSTRACT

Today, digital competition adopts a number of business models to gain competitive advantage, provide resources, and minimize carbon footprints. One of these models is undoubtedly sustainable innovation. Sustainable innovation is a concept that expresses the development of economic and social areas and innovation. This ability is analyzed in this study using the Vosviewer software program, which includes 651 studies on the subject of sustainable innovation in the field of business and management, between 1997-2024, which includes Web of Science data. The existing literature was examined in the study and the visualization of the analysis results was provided with a bibliometric method. In this way, the course, development and research topics of sustainable innovation in the field of business and management were determined. Again, within the scope of the analysis, the most influential author, the country that has done the most work, the most cited studies and a general perspective on the detailed temporal evolution of sustainable innovation from the business and management perspective were provided. Providing this study provides a detailed understanding of the general frameworks of the subject of sustainable innovation in business and management, and reveals the main areas of focus, important contributions and current collaboration networks. The results obtained can be considered valuable for researchers in the field of business and management.

**Keywords:** Sustainable innovation, Business, Management, Vosviewer



## GİRİŞ

Sürdürülebilir kalkınma, mevcut ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılamak için, sürdürülebilir inovasyonun geliştirilmesini ve yaygınlaştırılmasını destekleme konusunda büyük bir toplumsal ilgi oluşturmaktadır. Ürünler, hizmetler, süreçler, örgütsel, yönetsel ve pazarlama yöntemleri dahil olmak üzere bu tür yenilikler, dikkate değer sürdürülebilirlik etkileri aramaktadır. Sürdürülebilir inovasyon, sistemik ve çok amaçlı yapıları nedeniyle karmaşık, belirsizdir ve farklı paydaşları içermektedir (Cillo vd., 2019: 1012). Sürdürülebilir inovasyon ekonomik, sosyal ve çevresel unsurlara duyulan büyük endişeden dolayı son zamanlarda büyük bir ilgi görmektedir. Sürdürülebilir inovasyon, öncelikle çevre dostu bir şekilde rekabet avantajları elde etmeyi amaçlayan ürünler, süreçler ve yönetim uygulamalarında inovasyona odaklanmaktadır. Sürdürülebilir inovasyona ilişkin artan farkındalık ve ilgi, şirketlerin çalışma biçimlerini de değiştirmektedir (Zighan vd., 2024: 372-373). Bu eğilim ile birlikte sürdürülebilir inovasyon, teknoloji, pazarlar ve ürünleri dönüştürme potansiyeli nedeniyle iş ve toplumda önemli bir değişim gücü olarak görülmektedir (Alderin ve Do, 2016: 7).

Sürdürülebilir inovasyon genellikle sürdürülebilir ekonomik üretkenliği sağlamak ve çevresel korumaya ve toplumsal gelişime katkıda bulunmak için ürünleri (fiziksel mallar ve hizmetler dahil), süreçleri ve teknolojileri yenilemeyi veya geliştirmeyi ifade etmektedir (Ghobakhloo vd., 2021: 4239). Sürdürülebilir inovasyona olan ilgi ve farkındalığın artması, şirketlerin yenilik yapma ve faaliyet gösterme biçimini de değiştirmektedir. Geçmişte, inovasyon yalnızca ekonomik boyuta odaklanma eğilimindeyken günümüzde sürdürülebilir inovasyon, inovasyon kavramına çevresel ve sosyal perspektifleri de eklemektedir (Alderin ve Do, 2016: 7). Sürdürülebilir inovasyon, çevresel, sosyal ve ekonomik olmak üzere tüm sürdürülebilirlik boyutlarının tüm inovasyon süreci boyunca dikkate alındığı yenilikler olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle amaç, inovasyon sürecinin tüm adımlarında sosyal yönleri göz önünde bulundurarak çevre üzerindeki olumsuz etkiyi önlemek veya azaltmak ve bunu aynı anda işletmeyi sürdürmek için karlı bir şekilde yapmaktır (Hermundsdoetter ve Aspelund, 2021: 2).

Sürdürülebilir inovasyon günümüz işletmelerinde önemli bir rekabet aracı olarak ele alınmaktadır. Özellikle dijitalleşmeyle birlikte işletmeler, hayatta kalabilmek, kaynak etkinliğini sağlayabilmek, çevreci hareket edebilmek ve gelecek toplumu da düşünmek için sürdürülebilir hareket etmek zorundadır. Bu kapsamda sürdürülebilir inovasyon işletmeler için artık bir zorunluluk haline gelmeye başlamaktadır. Buna göre bu çalışma sürdürülebilir inovasyon konusunu işletme ve yönetim perspektifinden ele alarak değerlendirmektedir. Bu kapsamda bu çalışmanın amacı bibliyometrik bir yöntem kullanarak işletme ve yönetim alanında sürdürülebilir inovasyon konusu üzerine yapılmış çalışmalarını analiz etmektedir. Bibliyometrik çalışmanın yaklaşımı, mevcut araştırma ve eğilimlerin bir genel görünümünü sağlamak, mevcut durumu, fırsatları ve potansiyel gelecekteki araştırma yönlerini belirlemek için işletme ve yönetim alanındaki sürdürülebilir inovasyon konusu ile ilgili bilimsel üretimi analiz etmeye odaklanılmasını sağlamaktadır (Kraus vd., 2022; Piñeiro-Chousa vd., 2024). Bu çalışma ile sürdürülebilir inovasyon konusunun işletme ve yönetim alanında potansiyel etkileri ortaya çıkartılması hedeflenmektedir. Çünkü sürdürülebilir inovasyon yeni bir kavramdır ve bu alanda çalışma sayısı sınırlıdır. Bu bağlamda WOS veri tabanından elde edilen veriler ışığında VOSviewer yazılım programı kullanılarak, işletme ve yönetim alanına sürdürülebilir inovasyon perspektifinden bakılması, yeni uygulamaların keşfedilmesi ve görünmez dinamiklerin araştırılması amaçlanmaktadır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Joseph Alois Schumpeter'in (1911/1934) öncü çalışması, inovasyonu ekonomik kalkınmanın ana motoru olarak keskin bir şekilde belirlediğinden beri, inovasyon, organizasyonlara, endüstrilere ve toplumun tamamına değişiklik getiren şeyin merkezi ekonomik terimi haline gelmiştir. İnovasyon, yeniliklerin uyarlanması kapsamında, yeni ürünler, yeni süreçler, yeni hizmetler, yeni yönetim yöntemleri veya yeni organizasyonel yapılarla ilişkilendirilebilir. İşletmelerin sürekli yenilik yapması zorlayıcı olsa da hızla değişen rekabete ve piyasa taleplerine uyum sağlamaları ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı oluşturabilmeleri için de hayati öneme sahiptir. Bu nedenlerden dolayı yenilik, sürdürülebilirlik zorluğuyla ilgili toplumsal değişikliklere katkıda bulunmak için iş sektörünün benimsemesi gereken temel bir ekonomik kavram olmaya devam etmektedir (Hermundsdoetter ve Aspelund, 2021: 2-3). Bruntland Raporu (1987), sürdürülebilirlik kavramından, mevcut nesillerin, gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılama yeteneğini tehlikeye atmadan kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneği olarak bahseder. Sürdürülebilirlik düşüncesinin özünde, üç boyut fikri bulunmaktadır. Bunlar; çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik. Bu nedenle, sürdürülebilir inovasyon kavramı gerçekten de disiplinler arası bir

kavramdır ve politika, ekonomi, bilim, işletme ve sanat gibi çeşitli disiplinlerde kullanılmıştır (Fadhilah ve Ramayah, 2012: 248).

Günümüzde işletmeler tarafından sürdürülebilir inovasyona olan ilginin artmasında birkaç faktör etkili olmuştur. Bunlardan ilk olarak, günümüzün son derece rekabetçi ortamında, işletme inovasyonu kuruluşların işgücü haline gelmiştir. İkinci olarak, dinamik değişimler, küreselleşme, şiddetli rekabet, dijitalleşme ve çok çeşitli müşteri ihtiyaçları, kurumsal değişim ve gelişim için kritik zorluklardır. Üçüncüsü, çekici üretim merkezleri olarak ortaya çıkan gelişmekte olan ekonomilerin inanılmaz büyümesi, sürdürülebilir uygulamaların arayışına da öncelik vermiştir. Son olarak, işletmeler sürekli olarak yenilik yapmaya, ürünler, süreçler ve iş modelleri hakkında düşünme biçimlerini değiştirmeye zorlanmaktadır. Şirketlerin bu zorlukları ele almasının önemli bir yolu sürdürülebilir inovasyondur. Günümüzde sürdürülebilir inovasyon, şirket stratejisi ve işletim sisteminin bir parçası olarak kurum kültürüne tam olarak entegre edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda işletmeler iş modellerini yeniden şekillendirerek, yeni ürünler veya hizmetler oluşturarak yenilik yapması gerekmektedir (Zighan vd., 2024: 373).

Her organizasyonun, büyüklüğü ve amacı ne olursa olsun, katma değer sağlamak için bir faaliyet zinciri bulunmaktadır. Sürdürülebilir inovasyonun temel amacı da organizasyon ve paydaşları için değer zincirini iyileştirmek üzere etkili yaklaşımlar aramaktır (Lee ve Trimi, 2021: 15). Son zamanlarda teknolojik ilerlemeler, dijitalleşmenin hızla artması ve müşteri tercihlerindeki köklü değişimler işletmelerinin sürdürülebilirliği sağlayabilmesi için sürdürülebilir inovasyonu zorunlu hale getirmektedir. Bu kapsamda bu çalışmada yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusunun hangi alanlarda ele alındığını ve araştırma hatlarını ortaya çıkartabilmek için bibliyometrik bir çalışma uygulanmıştır.

## **YÖNTEM**

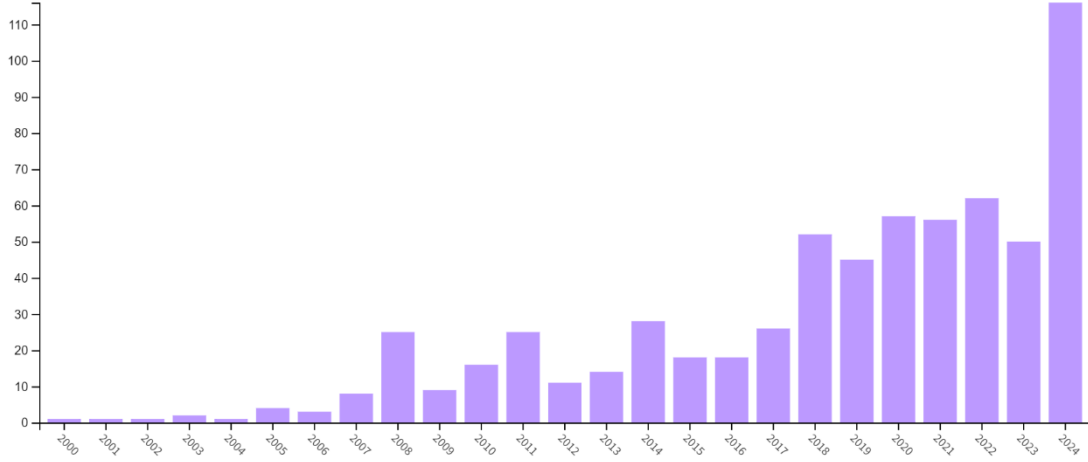
Bu çalışma yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusunun eğilimlerini ve gelişim sürecini incelemek için bibliyometrik bir yöntem kullanmıştır. Bibliyometrik, araştırmacıların niceliksel teknikler kullanarak büyük bir makale külliyatını (örneğin, yüzlerce veya daha fazla) nesnel olarak analiz etmelerine olanak tanımaktadır (Kraus vd., 2022: 2587). Bibliyografik bilgiler, bu alanda araştırma yapmak isteyenler için yazarlar ya da yayınlar arasında bağlantı kurulmasını sağlamakta yardımcı olmaktadır. Bibliyometrik teknik sayesinde öznel yargılardan kaçınılmakta ve bu durumda nesnellik ve ölçülebilirlik avantajı sağlamaktadır. Bibliyometrik yöntemlerde genel itibarıyla Scopus ve WOS (Web of Science) veri tabanlarından faydalanılmaktadır (Muritala vd., 2020). Günümüzde işletme yönetiminde bilimsel yayınların analizi, yeni bilgi üretme ve bilimsel araştırmalara etki etmesi bakımından önemli bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bu yüzden bibliyometrik analizler, yeni araştırmalara fırsat veren ve bilimsel boşlukları keşfetmesi bakımından önemli hale gelmektedir (Demirel, 2022: 104; Rialti vd., 2019). Bu kapsamda bu çalışmada kullanılan veriler Eylül 2024 tarihinde Web of Science veri tabanından elde edilmiştir. WOS veri tabanı küresel bir coğrafi kapsam ve yüksek etki kalitesi göstergelerine sahip olduğu için tercih edilmiştir (Brito-Ochoa vd., 2020: 71). Web of Science veri tabanında 15.09.2024 tarihinde ALL=“sustainable innovation”) formülasyonu girilerek bütün dizinler taranmıştır. Web of Science kategori kısmında ise “Web of Categories=management or business” formülasyonu girilerek toplamda 651 yayın bu çalışma kapsamında ele alınmıştır. Zaman aralığı olarak tüm yıllar seçilmesine rağmen, yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon araştırmalarının WOS veri tabanında 1998 yılından itibaren rastlanmasından dolayı 1998-2024 tarih aralığındaki bilimsel yayınlar araştırmaya dâhil edilmiştir. Web of Science veri tabanına gerekli formülasyon girildikten sonra elde edilen 651 çalışma VOSviewer 1.6.20 yazılım programı kullanılarak analiz edilmiştir. VOSviewer, ağ verilerine dayalı haritalar oluşturmak ve bu haritaları görselleştirmek ve keşfetmek için bibliyometrik analizlerde kullanılan bir yazılım aracıdır (Van Eck ve Waltman, 2021: 3). Bu kapsamda bu çalışmada VOSviewer yazılım programı kullanılarak, yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusunun metin verisine dayalı haritalaması, anahtar kelime analizi, ortak yazarlık ve ortak atf analizleri yapılmıştır.

## **BULGULAR**

Çalışmada yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyonu incelemek için öncelikle, (i) yıllara göre yayın sayısı, (ii) en üretken ülkeler, (iii) yayın türleri ve (iv) en çok atf alan yayınlar için bir analiz yürütülmüştür. İkinci olarak, bibliyometrik haritaların yorumlanmasını kolaylaştıran grafiksel bir gösterimine olanak tanıyan

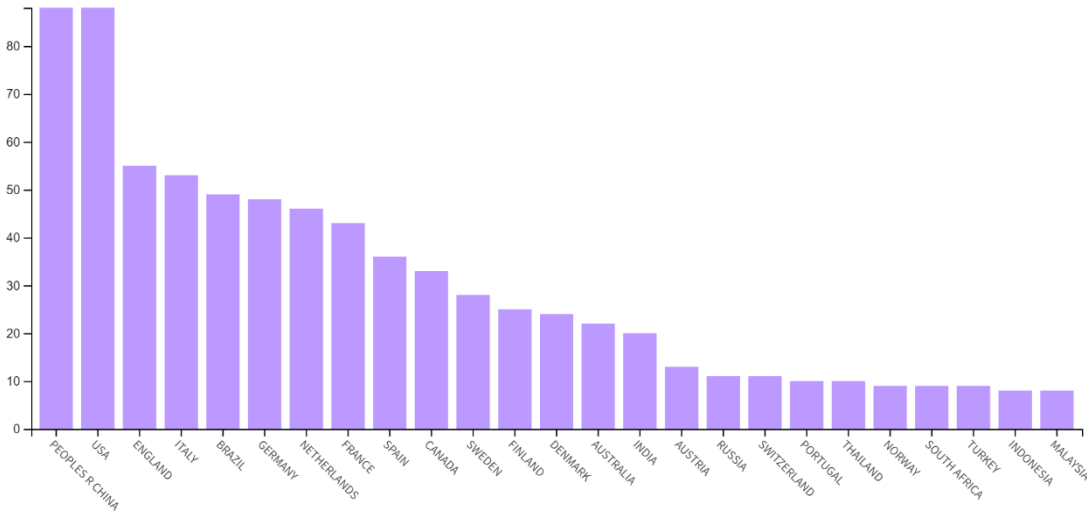
Vosviewer yazılımı kullanılarak bibliyometrik analizler yürütülmüştür (Van Eck ve Waltman, 2021). Vosviewer yazılım programı yapılan bibliyometrik yöntem kapsamında (i) metin verisine dayalı haritalama analizi, (ii) yazar anahtar kelime analizi, (iii) ortak yazarlık analizi ve (iv) ortak atıf analizi yapılmıştır.

Yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusunun Web of Science veri tabanından elde edilen 651 yayına ilişkin yıllara göre dağılımı aşağıda Grafik 1’de gösterilmiştir.



**Grafik 1. Yıllara Göre Sürdürülebilir İnovasyon**

Grafik 1 incelendiğinden yıllara göre yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyona olan ilginin arttığı görülmektedir. Buna göre 1998 yılında 1 yayın varken, 2024 yılında 116 yayın, 2023 yılında ise 50 yayın, 2022 yılında ise 62 yayın yapılmıştır. Sürdürülebilir inovasyon konusunun ülkelere göre dağılımı ise aşağıda Grafik 2.’de gösterilmiştir:



**Grafik 2. En Üretken Ülkeler**

Grafik 2’ye göre yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusunda en üretken ülke 88 yayınlı Çin ve Amerika’dır. İkinci sırada 55 yayınlı İngiltere ve üçüncü sırada ise 53 yayınlı İtalya yer almaktadır. Türkiye ise 9 yayınlı 22. sıradadır.

**Tablo 1. Yayın Türleri**

Yayın Türü	Sayısı
Makale	369
Bildiri	184
Kitap	8
Kitap Bölümü	75
Editoryal malzeme	15

Tablo 1. Yönetim ve işletme perspektifinden sürdürülebilir inovasyon konusunda yapılmış çalışmaların türünü göstermektedir. Buna göre çalışmaların 369'u makale, 184'ü bildiri, 8'i kitap, 75'i kitap bölümü ve 15'i ise editoryal malzeme olarak karşımıza çıkmaktadır.

**Tablo 2. En Çok Atıf Alan Beş Yayın**

Yayın Başlığı	Yazarlar	Yayın Yılı	Atıf Sayısı
Strategic niche management and sustainable innovation journeys: theory, findings, research agenda, and policy	Schot, J. ve Geels, F.W.	2008	1190
Innovation studies and sustainability transitions: The allure of the multi-level perspective and its challenges	Smith, A., Voss, J. P. ve Grin, J.	2010	1009
Green innovation in technology and innovation management - an exploratory literature review	Schiederig, T; Tietze, F. ve Herstatt, C	2012	642
Corporate Sustainability and Innovation in SMEs: Evidence of Themes and Activities in Practice	Bos-Brouwers, HEJ	2010	483
Adopting Sustainable Innovation: What Makes Consumers Sign up to Green Electricity?	Ozaki, R	2011	284

Tablo 2 yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusunda en çok atıf alan beş yayını göstermektedir. Buna göre en çok atıf alan yayın Schot ve Geels (2008)'e ait "Strategic niche management and sustainable innovation journeys: theory, findings, research agenda, and policy" adlı çalışmadır. Çalışma stratejik niş yönetimi çerçevesinde, sürdürülebilir inovasyon yolculuklarının, teknoloji, kullanıcı uygulamaları ve düzenleyici yapıların eş evrimiyle deney yapmaya izin veren korumalı alanlar oluşturarak kolaylaştırılabileceğini öne sürmektedir. Buna göre sürdürülebilir inovasyon sayesinde sürdürülebilir kalkınma sağlanacağı çalışmada belirtilmektedir (Schot ve Geels, 2008).

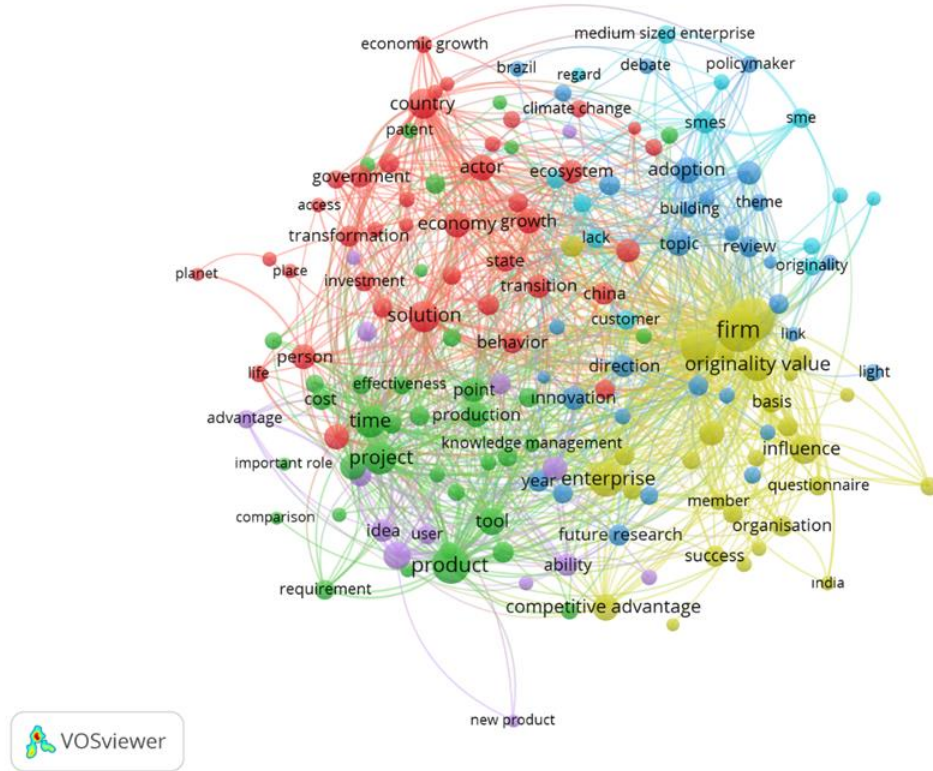
## **METİN VERİSİNE DAYALI HARİTALAMA**

Yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusunda yapılan çalışmalarda en çok geçen kelimeleri belirlemek için Vosviewer yazılım programı kullanılarak metin verisine dayalı analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz kapsamında chapter, scholar, research limitations implication, hypothesis, today, design methodology approach, interview, case, sample, survey, part, addition kelimeleri kapsam dışı bırakılmıştır. Buna göre gerçekleştirilen analizin sonuçları Tablo 3 ve Şekil 1'de gösterilmiştir:

Tablo 3. Metin Verisine Dayalı Analizde En Çok Kullanılan İlk 10 Kelime

Terim	Kullanım Sayısı
Firm	113
Relationship	107
Product	82
Effect	74
Enterprise	72
Project	63
Originality value	60
Solution	60
Time	60
Country	52

Tablo 3'e göre yönetim ve işletme alanında yapılan sürdürülebilir inovasyon konulu çalışmalarda en çok geçen kelimeler birinci sırada 113 kullanımla firma, ikinci sırada 107 kullanımla ilişki ve üçüncü sırada ise 82 kullanımla ürün kelimeleri yer almaktadır. Bu kelimelere ilişkin metin verisine dayalı görsel harita aşağıda şekil 1'de gösterilmiştir:



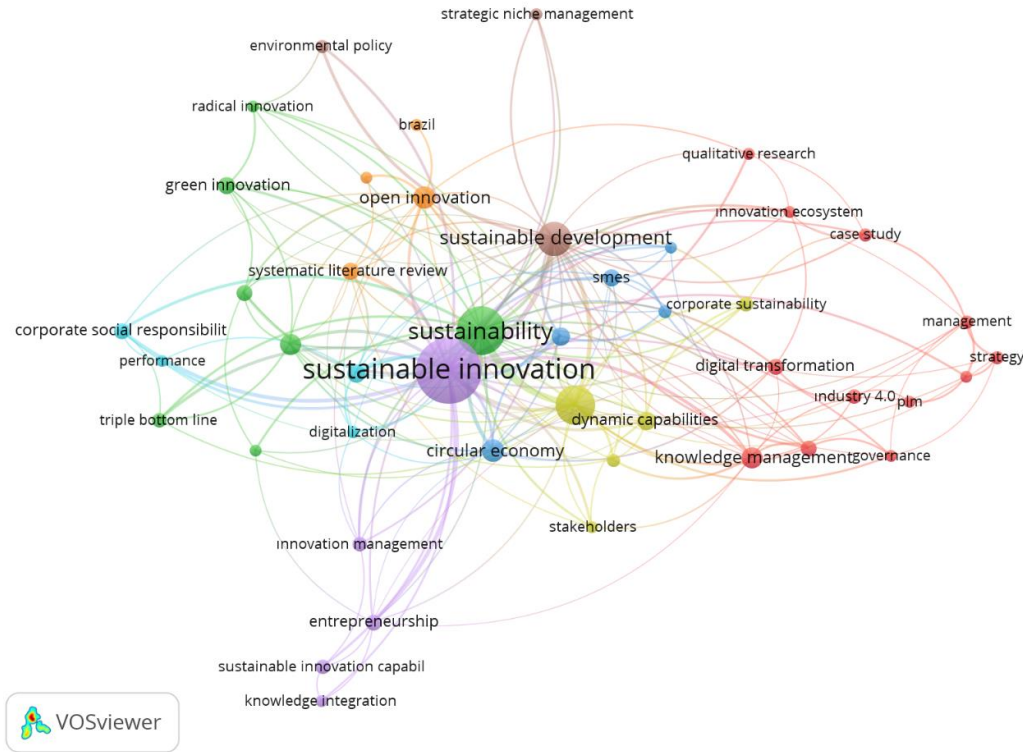
Şekil 1. Metin Verisine Dayalı Görsel Harita

Şekil 1'e göre yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusunda yapılan çalışmalar altı farklı grupta toplanmaktadır. Kırmızı kümede; çözüm, ülke, yatırım, ekonomi, dönüşüm, Çin, yaşam, büyüme, hükümet, erişim, ekonomik büyüme, gezegen gibi kelimeler yer almaktadır. Sarı kümede; firma, etki, organizasyon, başarı,

girişim, Hindistan, dinamik yetenek, sürdürülebilir inovasyon yeteneği gibi kelimeler göze çarpmaktadır. Yeşil kümede ise, bilgi yönetimi, ürün, araç, maliyet, zaman, zorunluluk, rekabet gibi kelimeler yer alırken, mavi kümede; inovasyon, trend, sürdürülebilir inovasyon, liderlik gibi terimler yer almaktadır. Mor renkli grupta; yarar, kullanıcı, yeni ürün, fikir kelimeleri yer alırken, turkuaz renkli grupta, Kobi, orta ölçekli işletmeler, çevresel sürdürülebilirlik, inovasyon stratejisi, işbirliği, eko inovasyon, açık inovasyon kelimeleri karşımıza çıkmaktadır.

## ANAHTAR KELİME ANALİZİ

Anahtar kelime analizi yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyonun hangi konularla birlikte ele alındığı ve zaman içerisinde nasıl bir eğilim ve gelişim gösterdiği bakımından önem taşımaktadır. Bu sayede sürdürülebilir inovasyon kelimesiyle birlikte en çok kullanılan anahtar kelimeler belirlenmekte ve araştırmacıların işletme ve yönetim alanında en çok hangi konuya eğilim gösterdiği tespit edilebilmektedir. Şekil 2 en çok kullanılan anahtar kelimelerin birlikte ortaya çıkmasını göstermektedir. Şekil 2'nin merkezinde sürdürülebilir inovasyon kelimesi belirgin bir şekilde yer almaktadır. Sürdürülebilir inovasyon kelimesini ise sürdürülebilirlik, inovasyon, sürdürülebilir gelişme, dögüsel ekonomi, açık inovasyon, eko inovasyon, dinamik yetenekler gibi kelimeler etrafını çevirmektedir. Anahtar kelime analizinde renkler anahtar kelime gruplarını göstermektedir. Şekil 2'ye göre işletme ve yönetim alanında yapılan sürdürülebilir inovasyon çalışmalarını daha detaylı analiz edilmek üzere 8 farklı kümenin varlığı incelenmiştir:



Şekil 2. Anahtar Kelime Analizi

- **Kırmızı Küme: Sürdürülebilir İnovasyon ve Dijital Dönüşüm**

Kırmızı küme “Sürdürülebilir İnovasyon ve Dijital Dönüşüm” olarak adlandırılmıştır. Bu grupta yer alan anahtar kelimeler; dijital dönüşüm, bilgi yönetimi, endüstri 4.0, işbirliği, strateji, inovasyon yönetimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kırmızı grupta yer alan çalışmalar genel itibariyle sürdürülebilir inovasyon için endüstri 4.0, dijital dönüşüm ve bilgi yönetimi uygulamalarının gerekliliği üzerine odaklanmaktadır (Al Halbusi vd., 2024; Cheng vd., 2024; Ghobakhloo vd., 2021). Kumar vd. (2023) yaptıkları çalışmada tedarik zinciri ağında endüstri 4.0 kullanılarak sanal organizasyon oluşturulması, sürdürülebilir inovasyona katkı sağlamakta aynı zamanda verimliliği ve etkinliği artırmaktadır. Yazarlar endüstri 4.0'a ve sürdürülebilir inovasyona yatırım yapmanın genel tedarik zinciri için yararlı olduğunu düşünmektedir. Ghobakhloo vd. (2021)'ne göre endüstri 4.0 ve altında yatan

dijital teknolojiler ve ilkeler, işletmelerin işlevler arası iş birliğini geliştirmelerine ve iç ve dış paydaşlarla daha iyi bütünleşmelerine olanak tanımaktadır. Endüstri 4.0, bilgi tabanını ve gelişmiş üretim yeterliliğini daha da iyileştirmekte, sürdürülebilir ortaklık ve sürdürülebilir inovasyon için değerli olan organizasyonel yetenekleri teşvik etmektedir.

- **Yeşil Küme: Çevresel (Eko) İnovasyon**

Yeşil grupta yer alan anahtar kelimeler radikal inovasyon, eko inovasyon, yeşil inovasyon, çevresel inovasyon, sosyal inovasyon olarak karşımıza çıkmaktadır. Kümede yer alan anahtar kelimelerin içerikleri incelendiğinde bu küme “Çevresel (Eko) İnovasyon” olarak adlandırılmıştır. Çevresel (Eko) İnovasyon teması adı altında yapılan çalışmalar genel itibarıyla sürdürülebilir inovasyonu uygulayabilmek için işletme ve doğal çevre arasındaki dengeyi ve uyumu sağlamanın gerekliliğinden bahsetmektedir. Özellikle kaynak etkinliği sağlamak, gelecek nesiller için daha sürdürülebilir bir dünya bırakmak için yeşil inovasyonun önemi ele alınmaktadır (Afeltra vd., 2023; Fadhilah ve Ramayah, 2012; Martínez-Martínez vd., 2022).

- **Mavi Küme: Sürdürülebilir İnovasyon ve Döngüsel Ekonomi**

Mavi Küme “Sürdürülebilir İnovasyon ve Döngüsel Ekonomi” olarak adlandırılmıştır. Bu grupta yer alan anahtar kelimeler, döngüsel ekonomi, KOBİ, teknolojik inovasyon, paydaş teorisi, sürdürülebilir girişimciliktir. Mavi kümeye “Sürdürülebilir İnovasyon ve Döngüsel Ekonomi” isminin verilmesinin nedeni bu temada yer alan çalışmalar genel itibarıyla sürdürülebilir kalkınma, sürdürülebilir inovasyon ve çevre dostu hareket edebilmek için döngüsel ekonomiye önem verilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Bu sayede atıklar etkin bir şekilde yönetilecek, malzeme ve kaynaklar tekrar dönüşüm sürecine girmesi sağlanacak bu da sürdürülebilir inovasyona katkı sağlayacaktır (Al Halbus vd., 2024; Boccia vd., 2021; Wang, 2008 ). Cerchione (2024)’e göre döngüsel firmaların ve tedarik zincirlerinin dijital ve sürdürülebilir inovasyonunu desteklemek için döngüsel ekonomiye uygun ve katkı sağlayacak blok zinciri tasarlaması gerekmektedir.

- **Sarı Küme: Sürdürülebilir İnovasyon İçin Dinamik Yetenekler**

Bu kümede yer alan anahtar kelimeler; inovasyon, dinamik yetenekler, rekabet avantajı, kurumsal sürdürülebilirliktir. Sarı grupta yer alan anahtar kelimeler ışığında çalışmalar incelendiğinde bu kümeye “Sürdürülebilir İnovasyon için Dinamik Yetenekler” başlığı verilmiştir. Bu temada yer alan çalışmalar sürdürülebilir inovasyonu sağlamak için dinamik yeteneklerden faydalanması ve geliştirilmesi gerektiği üzerine kuruludur. İşletmeler dinamik yetenekler sayesinde hem inovasyonu yeteneğini güçlendirmekte hem de rekabet avantajı kazanmaktadır (Ayuso vd., 2006; Chen vd., 2024; Froehlich ve Bitencourt, 2015). Günümüz değişen çevre koşullarında örgütlerin hayatta kalabilmesi ve sürdürülebilirliği sağlayabilmesi için birtakım stratejiler geliştirmeleri ve bir takım değerli kaynak ve yeteneklere sahip olması gerekmektedir (Demirel, 2022: 103). Dinamik yetenekler değerli kaynakların oluşturulabilen ve sürdürülebilir inovasyonu sağlayan itici güçler olarak ele alınmaktadır (Eisenhardt ve Martin, 2000: 1107). Froehlich ve Bitencourt, (2015) yaptıkları çalışmada işletmelerin girişimci sürdürülebilirliği artırmak için dinamik yetenek ve sürdürülebilir inovasyon yaklaşımları da dahil olmak üzere sürdürülebilir inovasyon yeteneklerinin geliştirilmesinin gerekliliğine işaret etmektedir. Wang vd. (2023)’ne göre sürdürülebilir inovasyon yeteneklerinin fikir oluşturma yetenekleri, fırsat yakalama yetenekleri, çevik öğrenme, yaratıcı miras ve ağ oluşturma yeteneklerinden oluşmaktadır. Taghizadeh vd. (2023) ise yaptıkları çalışmada KOBİ’lerin sürdürülebilir inovasyon performansının öğrenme, bütünleştirme ve koordinasyon yeteneklerinin sinerjisinden büyük ölçüde etkilendiğini ortaya koymaktadır. Özellikle, bu yetenekler arasında koordinasyon yeteneği hem insan hem de kurumsal refahı teşvik etmeye birincil vurgu yapan KOBİ’ler için en önemli yetenek olarak ortaya çıkmaktadır.

- **Mor Küme: Sürdürülebilir İnovasyon Yeteneği**

Mor grupta yer alan anahtar kelimelere “Sürdürülebilir İnovasyon Yeteneği” ismi verilmiştir. Bu kümede yer alan anahtar kelimeler; sürdürülebilir inovasyon yeteneği, inovasyon yönetimi, sürdürülebilir inovasyon, bilgi entegrasyonu, girişimciliktir. Bu temada yer alan çalışmalar sürdürülebilir inovasyon yeteneğini dinamik yeteneklerin bir unsuru olarak ele almaktadır. Çalışmalar incelendiğinde sürdürülebilir inovasyon yeteneklerinin bir ölçüsünü geliştirmek için nitel ve nicel araştırma metodolojileri üzerinde odaklanmaktadır. Girişimcilerin ve işletmelerin sürdürülebilir inovasyon yeteneği sayesinde rekabet avantajı kazanarak katma değer oluşturduğu bu kümede yer alan çalışmaların temel konularındandır (Taghizadeh vd., 2023; Wan ve Liu, 2010; Mei ve Gu, 2008).

- **Turkuaz Küme: İş Modeli ve Sürdürülebilir İnovasyon**

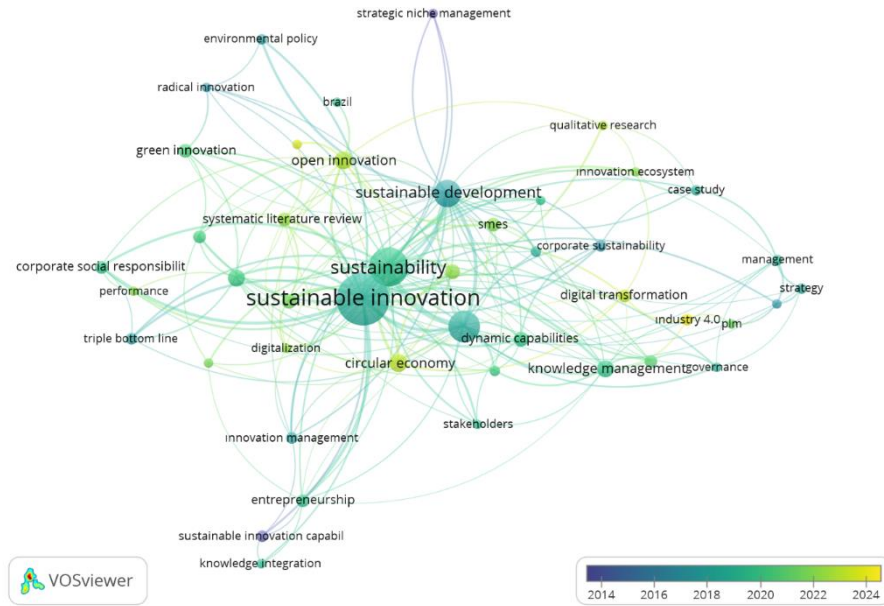
Bu grupta yer alan anahtar kelimeler; iş modeli, kurumsal sosyal sorumluluk, performans ve dijitalleşme olarak karşımıza çıkmaktadır. Turkuaz kümeye “İş Modeli ve Sürdürülebilir İnovasyon” ismi verilmiştir. Bu temada yer alan çalışmalar genel itibariyle iş modeli olarak sürdürülebilir inovasyon çerçevesinde giden işletmeler üzerinde odaklanmaktadır. İş modeli olarak sürdürülebilir inovasyon çerçevesinde sosyal, ekonomik ve çevreci hareket eden işletmelerin performanslarının arttığı hem de kurumsal sosyal sorumluluğa da hizmet ettiğine değerlendirilmektedir (Stubbs, 2019; Zhang vd., 2020; Kuokkanen vd., 2019).

- **Turuncu Küme: Açık İnovasyon**

Turuncu küme “Açık İnovasyon” olarak adlandırılmıştır. Bu grupta yer alan anahtar kelimeler; açık inovasyon, sürdürülebilir odaklı inovasyon, sistematik literatür yer almaktadır. Açık inovasyon temasında yer alan çalışmalar işletmelerin açık inovasyon yoluyla sürdürülebilir inovasyon geliştirmeleri üzerine odaklanmaktadır (Martielli vd., 2024; Wang vd., 2023; Urbinati vd., 2023). Açık İnovasyon, "kuruluşun iş modeliyle uyumlu olarak parasal ve parasal olmayan mekanizmalar kullanılarak, kuruluş sınırları boyunca amaçlı olarak yönetilen bilgi akışlarına dayalı dağıtılmış bir inovasyon süreci" olarak tanımlanmıştır (Urbinati vd., 2023: 1079).

- **Kahverengi Küme: Stratejik Niş Yönetimi ve Sürdürülebilir İnovasyon**

Kahverengi kümeye ise “Stratejik Niş Yönetimi ve Sürdürülebilir İnovasyon” ismi verilmiştir. Bu temada yer alan anahtar kelimeler; sürdürülebilir gelişme, stratejik niş yönetimi, çevresel politikadır. Stratejik niş yönetimi yaklaşımı, sürdürülebilir inovasyon yolculuklarının teknolojik nişler, yani teknoloji, kullanıcı uygulamaları ve düzenleyici yapıların eş evrimiyle deney yapmaya izin veren korumalı alanlar oluşturarak kolaylaştırılabileceğini öne sürmektedir. Buna göre bu tür nişler uygun şekilde inşa edilirse, sürdürülebilir kalkınmaya doğru daha geniş toplumsal değişimler için yapı taşları görevi görmeleri düşünülmektedir (Schot ve Geels, 2008: 537).



**Şekil 3. Yazar Anahtar Kelimelerin Zaman İçinde Birlikte Görülmesi**

Şekil 3, yazar anahtar kelimelerinin birlikte bulunmasının zamansal evrimine dair önemli ipuçları sunarak araştırma odağındaki değişimi ve gelişimi ortaya koymaktadır. Buna göre programa yazarların kullandığı ortak anahtar kelimeler 5 olarak belirlendiğinde 1874 terimden 48'i değeri karşılamıştır. Anahtar kelime analizinde inovasyon ve sürdürülebilir inovasyon iki kez kullanıldığından dolayı bir tane kalacak şekilde analizden çıkartılmıştır. Şekil 3 incelendiğinde son 10 yılın (2014-2024) işletme ve yönetim perspektifinden sürdürülebilir inovasyon konusunda en çok hangi anahtar kelimelere yoğunlaştığı ortaya çıkmaktadır. Buna göre 2014-2016 yılları arasında sürdürülebilir inovasyon yeteneği, kurumsal sürdürülebilirlik, stratejik niş yönetimi, inovasyon



yönetimi ve radikal inovasyon gibi anahtar kelimeler daha çok kullanılmıştır. 2017-2020 yılları arasında ise sürdürülebilir inovasyon, üçlü alt çizgi, çevresel politika, sürdürülebilir gelişme, inovasyon, girişimcilik, strateji, dinamik yetenekler gibi anahtar kelimeler karşımıza çıkmaktadır. Buna göre sürdürülebilir inovasyon konusu daha çok 2018 yılında ele alındığı (137 kez kullanılmıştır) ve ilgi odağı olduğu görülmektedir. Üçlü alt çizgi kapsamında işletmelerin sürdürülebilirliği sağlayabilmek için kârlar kadar sosyal ve çevresel konulara da eğilim göstermesi gerektiğinin önemi ortaya çıkmaktadır. 2021-2024 yılları arasında eksenin artık dijitalleşmeye doğru kaydığı görülmektedir. Bu tarih aralığında, döngüsel ekonomi, endüstri 4.0, dijital dönüşüm, açık inovasyon, sürdürülebilir merkezli inovasyon, sosyal inovasyon gibi anahtar kelimeler daha çok kullanılmıştır.

**Tablo 4. Anahtar Kelimelerin Birlikte Kullanımı**

Anahtar Kelimeler	Kullanım Sayısı	Bağlantı Gücü
Sürdürülebilir inovasyon	137	81
Sürdürülebilirlik	75	57
İnovasyon	49	34
Sürdürülebilir gelişme	38	34
Döngüsel ekonomi	17	11

Tablo 4, her bir anahtar kelimenin ortaya çıkış sıklığının bir dökümünü sunmaktadır. Buna göre "sürdürülebilir inovasyon" anahtar kelimesi 137 kez ortaya çıkarak en sık kullanılan anahtar kelimedir. Sürdürülebilirlik 75 kez, inovasyon ise 49 kez ortaya çıkmıştır.

## BİBLİYOGRAFİK VERİLERE DAYALI HARİTALAMA ANALİZİ

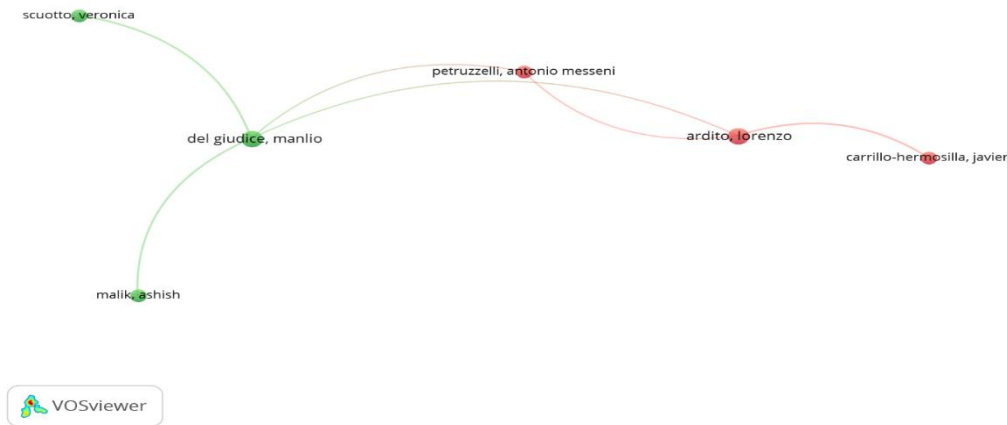
Yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusuna ilişkin bibliyografik verileri dayalı haritalama analizi kapsamında ortak yazarlılık analizi ve ortak atıf analizi gerçekleştirilmiştir.

### ORTAK YAZARLILIK ANALİZİ

Ortak yazarlılık analizinde en çok iş birliği içerisinde bulunan yazarların ve organizasyonların bulguları ve görsel haritalamaları aşağıda gösterilmiştir.

#### Yazarlar:

Yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusu üzerinde en çok işbirliği içerisinde çalışan yazarların görsel ağ haritası aşağıda gösterilmiştir:



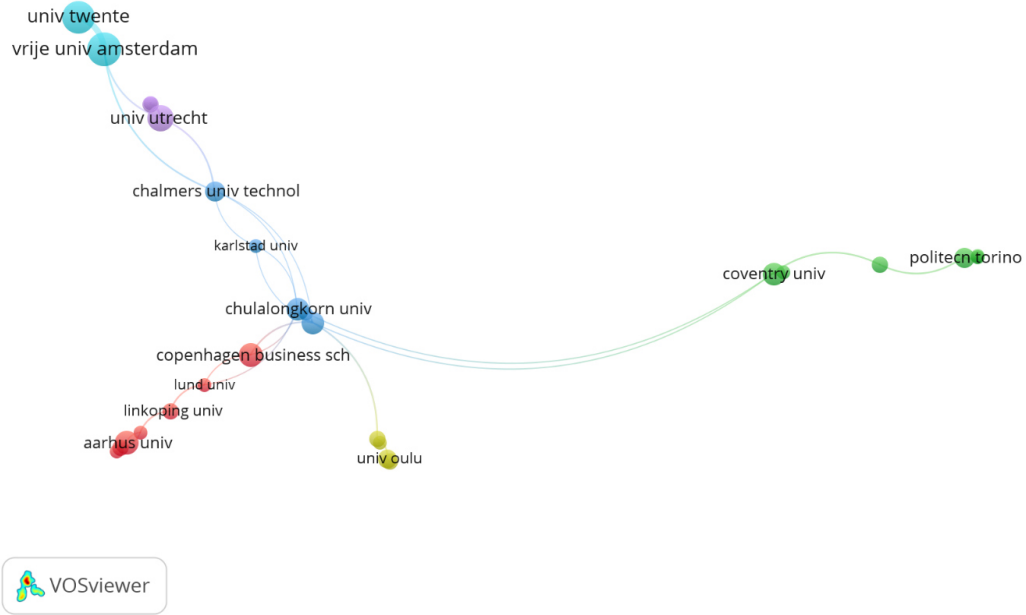
**Şekil 4. Yönetim ve İşletme Alanında Sürdürülebilir İnovasyon Konusuna İlişkin Ortak yazarlılık Analizi**

Yapılan analiz sonucuna göre Şekil 4'te en fazla dokümana sahip yazarlar Lindsey, Tim (15), Bossink, Bart (14) ve Hart, Stuart (10) olarak karşımıza çıkmaktadır. Ortak yazarlılık analizinde De Giudice Manlio'nun,

Scotton Veronica, Malik Ashish, Petruzzalli Antonio Messeni ve Ardito Lorenzo yazarları ile bağlantı gücünün yüksek olduğunu görülmektedir.

### Üniversiteler:

Yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusu üzerinde yapılan çalışmalarda en çok işbirliği içerisinde bulunan organizasyonlar (üniversiteler) aşağıda şekil 5’de gösterilmiştir.



### Şekil 5. Organizasyonlar Arası Ağ Haritası

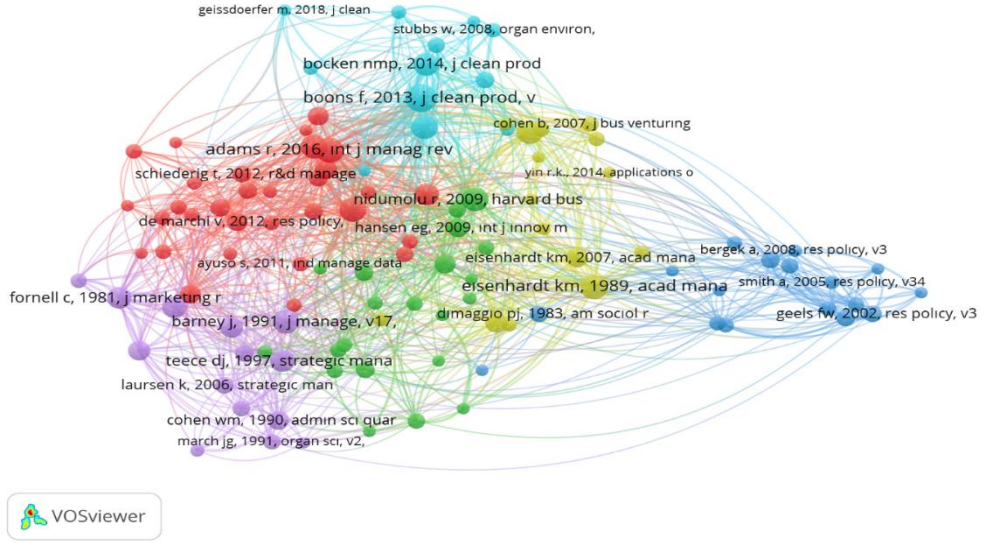
Şekil 5’e göre yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusunda en çok dokümana sahip üniversiteler, Amsterdam Vrije Üniversitesi (16), University of Illinois at Urbana Champaign UIUC (15), Utrecht Üniversitesi (10) olarak karşımıza çıkmaktadır.

### ORTAK ATIF ANALİZİ

Ortak atıf analizini kullanarak araştırmacılar, iki yayının birlikte referans gösterildiği sıklığı karşılaştırabilmektedir. Bu yayınların ortak atıf sayısı ne kadar fazlaysa, benzer konuları ele alma olasılıkları o kadar yüksek olmakta ve görünmeyen kolejlerin belirlenmesini ve paylaşılan ilgi alanlarının veya hedeflerin tanınmasını sağlamaktadır (Piñeiro-Chousa vd., 2024; Surwase vd., 2011; 180). Ortak atıf analizi kapsamında atıf yapılan referanslar ve atıf yapılan yazarların görsel haritaları aşağıda sunulmuştur.

### Atıf Yapılan Referanslar

Yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusunun atıf yapılan referansları aşağıda Şekil 5’te gösterilmiştir:

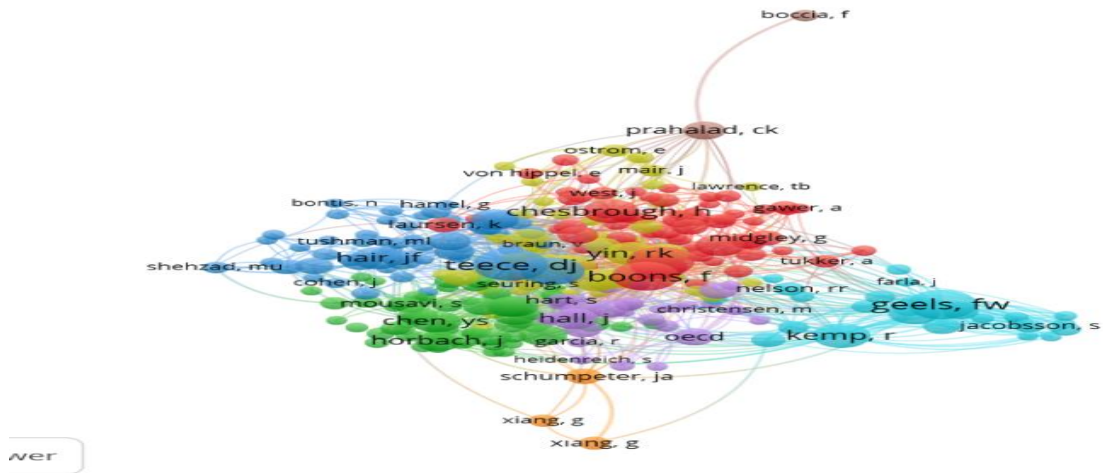


**Şekil 7. Ortak Atıf Yapılan Referanslar**

Şekil 7, referans ortak atıf analizinden elde edilen ilk 110 referansı göstermektedir. Bu analiz kriteri, atıf sayılarına göre belirlenen, dahil edilmek üzere en az 10 atıf yapılan referans eşliğini içermektedir. Her referans, yayının referans gösterildiği sayıyı belirten bir etiketi temsil eder. Dolayısıyla, boyut ne kadar büyükse, referans o kadar sık atıf yapılır. İki referans arasındaki mesafe, bu referansların birlikte atıf alma olasılığını belirtir. Bu nedenle, mesafe ne kadar kısaysa, birlikte atıf alma olasılıkları o kadar yüksektir. Referanslar arasındaki en güçlü ortak atıf bağlantıları da çizgilerle gösterilir. Renkler, analize dahil edilen atıf yapılan referansların farklı kümelerini tasvir etmektedir. Bir küme içindeki referansların aynı kümedeki diğer referanslarla birlikte atıf alma olasılığı daha yüksektir (Van Eck ve Waltman, 2022). Şekil 7'ye göre en çok ortak atıf yapılan eser Boons vd. (2013)'ne ait "Sustainable innovation, business models and economic performance: an overview" (54 atıf) adlı çalışmadır. İkinci sırada 43 atıfla Adams vd. (2016)'ne ait "Sustainability-oriented Innovation:A Systematic Review" adlı eserdir. Üçüncü sırada ise 41 atıfla Eisenhardt (1989)'ne ait "Building theories from case study research" adlı eserdir.

#### Atıf Yapılan Yazarlar

Şekil 8 ve Tablo 5 yönetim ve işletme alanında sürdürülebilir inovasyon konusu üzerinde en çok ortak atıf alan yazarları göstermektedir:



**Şekil 8. Atıf Yapılan Yazarlar**

Tablo 5. Atf Yapılan İlk Beş Yazar

Yazar	Atf	Bağlantı Gücü
Teece, D. J.	123	114,24
Geels, F. W.	108	93,13
Boons, F.	104	99,72
Schaltegger, S.	101	97,87
Porter, M. E.	90	82,47

Şekil 8 ve Tablo 5'e göre işletme ve yönetim perspektifinden sürdürülebilir inovasyon konusunda yapılan çalışmalarda en çok yapılan alan yazar Teece(123) çıkmaktadır. İkinci ve üçüncü sırada ise sırayla Geels (108), Boons (104) yer almaktadır.

## SONUÇ

Günümüz dijital çağında işletmeler küresel ortamda meydana gelen değişiklikleri, hissedarların beklentilerini ve rekabetin baskısını etkili bir şekilde yönetebilmek, teknolojilerin ve ürünlerin her geçen gün yenilenmesini, yerel, uluslararası ve küresel pazarlarda başarılarını garanti altına alabilmek için yeni yaklaşımları takip etmek ve benimsemek zorundadır. Bu yeni yaklaşımlardan birisi hiç şüphesiz sürdürülebilir inovasyon konusudur. Sürdürülebilir inovasyon, işletmelerin, paydaşların ve müşterilerin sosyal, çevresel ve ekonomik faaliyetlerle bütünleşerek katma değer oluşturmasını sağlayan bir dinamik yetenektir. Bu kapsamda bu çalışma, işletme ve yönetim bağlamında sürdürülebilir inovasyonun nasıl ele alındığını araştırmak için bibliyometrik bir yöntem kullanmıştır. Buna göre WOS veri tabanında işletme ve yönetim kapsamında ele alınan sürdürülebilir inovasyon ile ilgili 651 çalışma vosviewer yazılım programı ile analiz edilmiştir. Bu sayede işletme ve yönetim perspektifinden sürdürülebilir inovasyon konusunun mevcut durumu ve gelecekteki araştırma yönleri ve eğilimleri belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada bibliyometrik analiz için dört gösterge ele alınmıştır. Bunlar metin verisine dayalı analiz, anahtar kelime analizi, ortak yazarlık analizi ve ortak atf analizidir.

Yapılan analiz sonuçlarına göre işletme ve yönetim perspektifinden sürdürülebilir inovasyon konusuna olan ilginin özellikle 2018 yılından sonra artış gösterdiği görülmüştür. Bunun nedeni olarak Ocak 2016 yılında Japon Hükümeti tarafından Beşinci Bilim ve Teknoloji Planı (2016-2020)'nda sürdürülebilir bir toplum oluşturmayı hedeflemek ve belirli bir siber fiziksel sisteme dayalı olarak bireylerin güvenlik ve konforlarına katkıda bulunmak üzere ortaya çıkmış bir kavram olan Toplum 5.0'in etkili olduğu düşünülmektedir. Toplum 5.0 kavramı, Japonya'da ekonomik ilerlemeyi sosyal sorunların (örneğin yaşlılık eğilimi, düşük doğum oranları, rekabet eksikliği, karbon emisyonlarının azaltılması) çözümü ile dengelemek için önerilmiş ve sürdürülebilirlik konusu ile yakından ilişkilidir (Demirel ve Arıcioğlu, 223: 751).

İşletme ve yönetim perspektifinde sürdürülebilir inovasyon konusunda en üretken ülke olarak karşımıza Çin, Amerika ve İtalya çıkmaktadır. ABD ve Çin, 2022 yılında cari fiyatlarla gayri safi yurtiçi hasılanın (GSYİH) sırasıyla %25,2 ve %17,8'ini üreterek dünyanın en büyük ulusal ekonomileri olarak hareket etmektedir. Ancak, bu ülkelerin ekonomilerinin ölçeği, negatif alanda liderliklerine de katkıda bulunmaktadır. Mesela dünyanın geri kalanı arasında en yüksek toplam sera gazı emisyonu (KT CO2 eşdeğeri) salımına neden olmaktadır. Bu yüzden bu iki ülkenin ekonomilerinin ölçeği ve küresel süreçlerdeki rolleri, sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda ilerletmeleri hem kendileri hem de diğer ülkeler için önem teşkil etmektedir (Beletskaya, 2023: 28). Bu yüzden bu iki ülkenin sürdürülebilir inovasyon konusunda en çok çalışmaya sahip lider ülkeler olduğu düşünülmektedir. Ayrıca gelişmiş sanayi ülkelerinde ABD ve Çin gibi ülkelerde sürdürülebilir inovasyonu sağlamak adına, bir firmanın üretim atıklarının başka bir firma için hammadde oluşturan endüstriyel simbiyozlara önem verilmektedir. Bu şekilde çevresel inovasyon uygulanarak kaynakların verimli bir şekilde kullanılması ve karbon ayak izlerinin azaltılması amaçlanmaktadır (Demirel, 2023: 760).

Vosviewer yazılım programı kullanılarak yapılan anahtar kelime analizi kapsamında işletme ve yönetim perspektifinden sürdürülebilir inovasyon konusu üzerine yapılan araştırma konuları belirlenmeye çalışılmıştır. Bu

sayede gizli yapılar ve dinamikler ortaya çıkartılması ve sürdürülebilir inovasyonun işletme ve yönetim alanında etkilerini belirlenmesi hedeflenmiştir. Analiz sonucunda konular 8 farklı kümede toplanmaktadır. Anahtar kelime analizi sonucunda ortaya çıkan konuların genel itibariyle, dijital dönüşüm, çevresel inovasyon, döngüsel ekonomi, dinamik yetenekler, sürdürülebilir inovasyon yeteneği, iş modeli ve açık inovasyon gibi temaların ortaya çıktığı görülmüştür. Sürdürülebilir inovasyonu sağlamak ve geliştirmek için dijitalleşmeden ve açık inovasyondan faydalanılması gerektiği, işletme ve doğal çevre arasındaki uyumu ve dengeyi sağlayabilmek için eko-inovasyonun önemli olduğu, döngüsel ekonomi sayesinde kaynakların ve atıkların verimli bir şekilde kullanılabilmesi tespit edilen önemli konulardan bazılarıdır. Yine sürdürülebilir inovasyonun temelde dinamik yetenekler kavramının bir faaliyeti olduğu, işletmelerin sürdürülebilir inovasyonu sağlayabilmesi için birtakım önemli yeteneklere sahip olması gerekliliği anahtar kelime analizi sonucunda ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak bu çalışma sürdürülebilir inovasyon kavramının yönetim ve işletme perspektifinden bakan araştırmaların eğilimlerini göstermektedir. Bu sayede sürdürülebilir inovasyon konusu üzerinde çalışma yapmak ve daha geniş bir şekilde bilgi sahibi olmak isteyen araştırmacılar için bir çerçeve sunmaktadır. İşletmeler rekabet avantajı kazanmak ve kaynak etkinliği sağlamak adına sürdürülebilir inovasyon konusunu bünyelerine entegre etmek zorundadır. Günümüzde artık inovasyon sadece ekonomik açıdan ele alınan bir konu değildir. Firmalar sürdürülebilirliği sağlayabilmek için hem çevresel hem sosyal hem de ekonomik açıdan inovasyonu sağlayabilmeleri gerekmektedir. Bu kapsamda bu alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılar, işletmelerin sürdürülebilir inovasyona nasıl uyum sağlayabileceği ve sektör bazında ya da ülkeler bazında detaylı vaka araştırmaları yaparak sürdürülebilir inovasyonun sonuçlarının ve etkililerinin incelemesi gelecek araştırmalar için fikir sunması beklenmektedir. Yine sürdürülebilir inovasyon ve Toplum 5.0 arasındaki ilişki de incelenmesi gereken bir başka öneri konusu olarak düşünülmektedir. Çevresel inovasyonun döngüsel ekonomi üzerindeki etkisi gelecekte araştırılması önerilen konulardan bir diğeridir. Bu iki kavramın birbiri üzerindeki etkisini, işletme performansına ve rekabete etkisini ölçebilmek için nicel ve ampirik yöntemlerin tercih edilmesi önerilmektedir. Yine sürdürülebilir inovasyon süreçlerini yönetirken açık inovasyon konusundan nasıl faydalanabileceği ve işletmelerin performansları üzerinde nasıl bir etkisi olacağı da gelecekte bu alanda çalışma yapmak isteyenler için fikir vermesi düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Adams, R., Jeanrenaud, S., Bessant, J., Denyer, D. & Overy, P. (2016). "Sustainability-oriented Innovation: A Systematic Review". *International Journal of Management Reviews*, 18, 180–205.
- Afeltra, G., Alerasoul, S. A. & Strozzi, F. (2023). "The evolution of sustainable innovation: from the past to the future". *European Journal of Innovation Management*, 26 (2), 386-421.
- Al Halbusi, H., Popa, S., Alshibani, S. M. & Soto-Acosta, P. (2024). "Greening the future: analyzing green entrepreneurial orientation, green knowledge management and digital transformation for sustainable innovation and circular economy". *European Journal Of Innovation Management*.
- Alderin, C.& Do, T. (2016). "Sustainable Innovation-Driving Factors in Large Firms". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Department of Business Studies Uppsala University, Uppsala.
- Ayuso, S., Rodríguez, M. A. & Ricart, J. E. (2006). "Responsible competitiveness at the "micro" level of the firm Using stakeholder dialogue as a source for new ideas: a dynamic capability underlying sustainable innovation". *Corporate Governance-The International Journal Of Business in Society*, 6 (4), 475-490.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). "The Moderator– Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173–1182.
- Beletskaya, M. Y. (2023). "China And The U.S.: Moving Towards Sustainable Development Goals". *IMEMO Journal*, 4, 26-39.
- Boccia, F., Di Pietro, B. & Covino, D. (2021). "Food Waste and Environmental-Sustainable Innovation: A Scenario for the Italian Citrus Market". *Quality-Access To Success*, 22 (182), 145-153.
- Boons, F., Montalvo, C., Quist, J. & Wagner, M. (2013). "Sustainable Innovation, Business Models and Economic Performance: An Overview". *Journal of Cleaner Production*, 45, 1-8.
- Bos-Brouwers, H. E. J. (2010). "Corporate Sustainability and Innovation in SMEs: Evidence of Themes and Activities in Practice". *Business Strategy and The Environment*, 19 (7), 417-435.

- Brito-Ochoa, M. P., Sacristán-Navarro, M. A. & Pelechano-Barahona, E. (2020). "A bibliometric analysis of dynamic capacities in the field of family firms (2009-2019)". *European Journal of Family Business*, 10(2), 69-81.
- Cerchione, R. (2024). "Design and evaluation of a blockchain-based system for increasing customer engagement in circular economy". *Corporate Social Responsibility And Environmental Management* (Early Access).
- Chen, J. W., Yang, H. & Liu, LL. (2024). "Social media and sustainable innovation in manufacturing firms: a dynamic capability perspective". *Journal Of Manufacturing Technology Management*. (Erken görünüm).
- Cheng, C., Zhang, M. X. Dai, J. V. & Yang, Z. (2024). "When Does Digital Technology Adoption Enhance Firms' Sustainable Innovation Performance? A Configurational Analysis in China". *Ieee Transactions On Engineering Management*, 71, 1555-1568.
- Cillo, V., Petruzzelli, A. M., Ardito, L. & Del Giudice, M. (2019). "Understanding sustainable innovation: A systematic literature review". *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*, 26(5), 1012-1025.
- Demirel, E. & Arıcıoğlu, M. A. (16.06.2023-18.06.2023). "Toplum 5.0 Perspektifinden Sürdürülebilirlik". 6th International CEO Communication, Economics, Organization & Social Sciences Congress, 749-759.
- Demirel, E. (2022). "Dinamik Yetenekler Yaklaşımının Görsel Haritalama Tekniğine Göre Bibliyometrik Analizi". *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 18(1), 102-125.
- Demirel, E. (2023). "Örgütsel Bakış Açısıyla Simbiyotik İlişkilerin Bibliyometrik Analizi ve Haritalaması". *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 738-769. Doi:10.18074/ckuiibfd.1170558.
- Eisenhardt, K. M. & Martin, J. A. (2000). "Dynamic capabilities: What are they?". *Strategic Management Journal*, 21(11), 1105-1121.
- Eisenhardt, K. M. (1989). "Building theories from case study research". *Academy of Management Review*, 14, 532-550.
- Fadhilah, Z. & Ramayah, T. (2012). "Behind the green doors: What management practices lead to sustainable innovation?". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65, 247-252.
- Froehlich, C. & Bitencourt, C. C. (2015). "Proposition of a theoretical model to sustainable innovation capacity". *Revista Ciencias Administrativas*, 21 (2), 554-581.
- Ghobakhloo, M., Iranmanesh, M., Grybauskas, A., Vilkas, M. & Petraite, M. (2021). "Industry 4.0, innovation, and sustainable development: A systematic review and a roadmap to sustainable innovation". *Business Strategy and The Environment*, 30 (8), 4237-4257.
- Hermundsdottir, F. & Aspelund A. (2021). "Sustainability innovations and firm competitiveness: A review." *Journal of Cleaner Production*, 280, 1-18.
- Kraus, S., Breier, M., Lim, W. M., Dabić, M., Kumar, S., Kancan D., Mukherjee, D., Corvello V., Piñeiro-Chousa, J., Liguori, E., Palacios-Marqués, D., Schiavone F., Ferraris A., Fernandez, C., & Ferreira, J. J. (2022). "Literature reviews as independent studies: guidelines for academic practice". *RMS* 16:2577-2595. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00588-8>
- Kumar, P., Sharma, D. & Pandey, P. (2023). "Coordination mechanisms for digital and sustainable textile supply chain". *International Journal Of Productivity And Performance Management*, 72 (6), 1533-1559.
- Kuokkanen, A., Uusitalo, V. & Koistinen, K. (2019). "A framework of disruptive sustainable innovation: an example of the Finnish food system". *Technology Analysis & Strategic Management*, 31 (7), 749-764.
- Lee, S. M. & Trim, S. (2021). "Convergence innovation in the digital age and in the COVID-19 pandemic crisis". *Journal of Business Research*, 123, 14-22.
- Martielli, F., Salvi, A. & Doronzo, E. (2024). "Corporate social responsibility practices and value creation through open innovation approach: Evidence from the STOXX Europe 600 Index". *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*, DOI10.1002/csr.2828. (Early Access).
- Martínez-Martínez, A., Cegarra-Navarro, J. G., García-Perez, A. & de Valon, T. (2022). "The Role of Co-Creation Challenges in Eco-Innovation in the Textile Industry". *Knowledge Drivers For Resilience And Transformation*, 710-728.
- Mei, Q. & Gu, Y. T. (2008). "Research on the Sustainable Innovation Capability of Chinese Non-State-Owned Scientific-Technical Enterprises. Hangzhou Conference on Management of Technology (MOT 2008)", *Proceedings Of Hangzhou Conference On Management Of Technology*, 305-310.
- Muritala, B. A., Sánchez-Rebull, M. V. & Hernández-Lara, A. B. (2020). "A bibliometric analysis of online reviews research in tourism and hospitality". *Sustainability*, 12(23), 1-18.

- Ozaki, R. (2011). "Adopting Sustainable Innovation: What Makes Consumers Sign up to Green Electricity?". *Business Strategy And The Environment*, 20 (1), 1-17.
- Piñeiro-Chousa, J., López-Cabarcos, M. A., VittoriRomero, V., & Pérez-Pérez, A. (2024). "Evolution and trends of the metaverse in business and management: A bibliometric analysis". *Review of Managerial Science*, DOI10.1007/s11846-024-00741-5.
- Rialti, R., Marzi, G., Ciappei, C. & Busso, D. (2019). "Big data and dynamic capabilities: A bibliometric analysis and systematic literature review". *Management Decision*, 57(8), 2052-2068.
- Schiederig, T., Tietze, F. & Herstatt, C. (2012). "Green innovation in technology and innovation management - an exploratory literature review". *R & D Management*, 42 (2), 180-192.
- Schot, J. & Geels, F. W. (2008). "Strategic niche management and sustainable innovation journeys: theory, findings, research agenda, and policy Workshop on Sustainable Innovation Journeys". *Technology Analysis & Strategic Management*, 20 (5), 537-554.
- Smith, A., Voss, J. P. & Grin, J. (2010). "Innovation studies and sustainability transitions: The allure of the multi-level perspective and its challenges", *Research Policy*, 39 (4), 435-448.
- Stubbs, W. (2019). "Strategies, practices, and tensions in managing business model innovation for sustainability: The case of an Australian". *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*, 26 (5), 1063-1072.
- Surwase G., Sagar A., Kademani, B. S., & Bhanumurthy, K. (2011). "Co-citation analysis: an overview. beyond librarianship: creativity, innovation and discovery" (BOSLA National Conference Proceedings), 179-185. Mumbai.
- Taghizadeh, S. K., Rahman, S. A., Nikbin, D., Radomska, M. & Far, S. M. (2023). "Dynamic capabilities of the SMEs for sustainable innovation performance: role of environmental turbulence". *Journal Of Organizational Effectiveness-People And Performance*. DOI10.1108/JOEPP-04-2023-0166.
- Urbinati, A., Esfandabadi, Z. S. & Petruzzelli, A. M. (2023). "Assessing the interplay between Open Innovation and Sustainability-Oriented Innovation: A systematic literature review and a research agenda". *Business Ethics The Environment & Responsibility*, 32 (3), 1078-1095.
- Van Eck, N.J. & Waltman, L. (2021). "Vosviewer Manual, Manual For Vosviewer Version 1.6.17." <https://www.vosviewer.com/download> (Erişim Tarihi: 04.09.2021).
- Wan, X. L. & Liu, G. D. (2011). "Evaluation of Enterprise's Sustainable Innovation Capability. 1st International Conference on Complexity Science Management (ICCSM 2010), Management In Complexity Science Perspective-Theory", *Methodology And Practice*, 112-115.
- Wang, N., Wan, J. H., Ma, Z., Zhou, Y. & Chen, J. (2023). "How digital platform capabilities improve sustainable innovation performance of firms: The mediating role of open innovation". *Journal Of Business Research*, 167, 1-12.
- Wang, W., Zhang, Y. & Chen, S. G. (2023). "The development of the sustainable innovation capabilities construct using grounded theory: evidence from Chinese equipment manufacturers". *European Journal Of Innovation Management*. DOI 10.1108/EJIM-10-2022-0546.
- Wang, Z. H. (2008). "Sustainable Innovation Pathway of Western China's Rural Poverty-stricken Regions". *Proceedings Of The 5th International Conference On Innovation & Management*, 1(2), 235-239.
- Zhang, J. X., Ouyang, Y., Philbin, S. P., Zhao, X. J., Ballesteros-Pérez, P. & Li, H. (2020). "Green dynamic capability of construction enterprises: Role of the business model and green production". *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*, 27 (6), 2920-2940.
- Zighan, S., Abuhusein, T., Al-Zu'bi, Z. & Dwaikat, N. Y. (2024). "A qualitative exploration of factors driving sustainable innovation in small-and medium-sized enterprises in Jordan". *Journal Of Enterprising Communities-People And Places In The Global Economy*, 18(2), 372-391.

## AĞ DIŞSALLIKLARI YA DA FONKSİYONEL OLMAYAN TALEP: ENFLASYON VE İTHALAT ETKİSİ

Network Externalities or Non-Functional Demand: Inflation and Import Effect

Yılmaz UZER \*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Afyon  
Kocatepe Üniversitesi,  
Bolvadin Uygulamalı  
Bilimler Fakültesi,  
ORCID: 000-0003-  
3806-8863,  
yuzer@aku.edu.tr

**Makale Türü**  
**Article Type**  
Araştırma Makalesi  
Research Article

**Geliş Tarihi**  
**Received**  
11.12.2024  
**Kabul Tarihi**  
**Accepted**  
25.12.2024

**Önerilen Atf Şekli /  
Recommended  
Citation:**  
Uzer, Y. (2024). Ağ  
Dışsallıkları Ya da  
Fonksiyonel Olmayan  
Talep: Enflasyon Ve  
İthalat Etkisi, *Akşehir  
Meslek Yüksekokulu  
Sosyal Bilimler Dergisi*,  
18, 155-164.

### ÖZET

Fonksiyonel talebi etkileyen içsel faktörler, malın fiyatı, ikame malın fiyatı, tamamlayıcı malın fiyatı, gelir, beklentiler, örf ve adet, nüfus, zevk ve tercihler, mevsimsel etkiler şeklindedir. Fonksiyonel olmayan talepte ise dışsal faktörler daha etkili olması sebebiyle negatif eğimli talep eğrisinin pozitif eğimli hale gelmesi anlaşılır. Dışsal faktörler, bandwagon etkisi, snop etkisi, Veblen etkisi, Giffen mallar şeklindedir. Bu dışsal etkiler ekonomik karar birimi olan tüketicilerin kararlarının başka tüketicileri olumlu ve olumsuz etkilemesi sonucu malın fiyatı artmasına rağmen diğer tüketicilerin de talebi artması sonucunda talep eğrisinin pozitif eğimli hale gelmesidir. Bazen de üreticilerin yoğun reklam ve pazarlama stratejileri ile tüketicilerin olumlu ve olumsuz etkilenmesi şeklinde de talepleri etkilenebilir. Ağ dışsallıkları da denen bu durum bir tüketicinin bazı mallarına olan talep, diğer tüketicilerin onlara olan talebine bağlı olmasıdır. Böylece talebi etkileyen bu dışsal faktörler, makro ekonomi dengelerini de etkiler. Toplam talep artışı beraberinde arz artışını getiriyorsa fiyatlar artacak budurum enflasyonist etki yapacaktır. Türkiye ekonomisinde olduğu gibi eğer ülkede birçok ürün ithal ediliyorsa bu ağ dışsallıkları sebebiyle ithalatın artmasına sebep olacaktır. Bu durumda cari açığı büyüten etkenlerden biri olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Fonksiyonel olmayan talep, Ağ dışsallıkları, Bandwagon, Snob, Veblen, Giffen mallar, Enflasyon, İthalat

### ABSTRACT

Internal factors affecting functional demand are the price of the good, the price of the substitute good, the price of the complementary good, income, expectations, customs and traditions, population, tastes and preferences, and seasonal effects. In non-functional demand, it is understood that the negatively sloped demand curve becomes positively sloped because external factors are more effective. External factors are bandwagon effect, snob effect, Veblen effect, Giffen goods. These external effects are the positive and negative effects of the decisions of consumers, who are economic decision-making units, on other consumers, and the demand curve becomes positively sloped as a result of the increase in the price of the good and the increase in the demand of other consumers. Sometimes, consumers' demands can be affected positively or negatively by the intense advertising and marketing strategies of manufacturers. This situation, also called network externalities, occurs when the demand for some goods of a consumer depends on the demand for them of other consumers. Thus, these external factors affecting demand also affect macroeconomic balances. If the increase in total demand does not bring with it an increase in supply, prices will increase and this will have an inflationary effect. If many products are imported in the country, as in the Turkish economy, this will cause an increase in imports due to network externalities. In this case, it will be one of the factors that increase the current account deficit.

**Keywords:** Non-functional demand, Network externalities, Bandwagon, Snob, Veblen, Giffen good, Inflation, Imports



## GİRİŞ

20. yüzyıldan itibaren dünyada tüketici davranışlarının kullanılan mal ve hizmetlerin bilgi teknolojilerinin ve görsel medyanın gelişimine bağlı olarak arttığı gözlemlenir. Klasik tüketim anlayışının yerini daha fazla mal ve hizmet yelpazesi doldurmuştur. 21. yüzyılda adeta tüketim çılgınlığı yaşanmaktadır. Yani sanayi devrimine kadar tüketicilerin temel amacı fizyolojik ihtiyaçları karşılamak iken yıllar geçtikçe klasik ihtiyaçların yanında konfor, estetik, prestij kazanma, moda amaçlı tüketim, sosyal ve teknolojik ihtiyacı karşılama amaçlı tüketim de tüketicinin mal ve hizmet yelpazesini karmaşıklştırmıştır. Bu etkilere arz yani bilgi teknolojileri ile büyük üretimin ve tedarik zincirinin gelişmesi de etki etmiştir. Üreticiler, yoğun reklamlarla tüketiciye daha fazla tüketime teşvik etmişlerdir. Makalenin amacı, fonksiyonel olmayan ve fonksiyonel talep arasındaki ilişkinin değişmesi sorununu analiz ederek enflasyonist etki ve ithalat etkisini Türkiye Ekonomisi'ndeki gelişmeleri örnekleyerek ortaya koymaktır. 2019-2024 yıllarında Türkiye ekonomisinde fonksiyonel olmayan talep faktörleri açık bir şekilde tezahür ettiği gözlemlenmiştir. Fonksiyonel olmayan talebin özelliklerini belirlenmiş ve modern toplumdaki genişlemesinin nedenlerini ele alınmıştır. Dahası, makale, yalnızca maddi ihtiyaçların değil, aynı zamanda estetik, duygusal ve sosyal ihtiyaçların da tatmini arayışına yol açan tüketici davranışlarındaki değişiklikleri vurgulamaktadır. Tüketici davranışını etkileyen ve fonksiyonel olmayan talebe sebep olan bandwagon etkisi, snob etkisi, veblen etkisi ve giffen mallar açıklanmıştır. Yazar 2019 pandemi dönemindeki ekonomik gelişmeleri gözlemleyip bağlantı (etki-tepki) kurarak enflasyon ve ithalat artırıcı etkilerinin örneklerle açıklamıştır. Fonksiyonel olmayan talebin Türkiye Ekonomisi'ne enflasyon ve ithalat etkisi 2019 Pandemi dönemi dikkate alınarak gözlem ve örneklerle vurgulanmıştır. Bu çalışma ile mikro iktisat ile makro iktisat etkileşimi literatüre kazandırılmıştır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Talep, istek arzu anlamına gelir. Belirli bir zaman diliminde tüketicinin bir malı değişik fiyatlarından almak istediği miktara denir. Satın alma gücü ile desteklenen talebe efektif talep denir. Tüketici talebinin arkasında tüketicinin marjinal faydasını yükseltmek vardır. Eğer talep satınalma gücü ile desteklenmiyorsa istek ve hayalden müteşşekkil kalır. Fonksiyonel talepte bir malın fiyatı arttıkça talep edilen miktar azalır. Eğer fiyatlar düşecek olur ise talep edilen miktarlar artar. Buna Talep Kanunu da denir.

Talebi etkileyen en önemli faktör fiyat iken bunun yanında talebi etkileyen birçok faktör mevcuttur. Bu faktörlerin fonksiyonel olarak yazılımı talep fonksiyonunu oluşturur. Yani bağımlı değişken talebin bağımsız değişkenlerinin fonksiyonel ifadesine talep fonksiyonu denir.

### -Talebi Etkileyen Faktörler

- a)Malın fiyatı
- b)İkame malın Fiyatı
- c)Tamamlayıcı malın fiyatı
- d)Tüketicinin Geliri
- e)Zevk ve Tercihler (Moda)
- f)İnançlar, Örf ve Adet
- g)Bölgesel Farklılıklar
- h)Beklentiler,
- ı)Nüfus
- i)Mevsimsel etkiler

$D=f(P, P_i, P_t, G, Z, T, B, F, \dot{I}, B, N, M, \dots)$  Talebi etkileyen faktörlerin bu şekilde sembolleştirilerek yazılımı sonucu talep fonksiyonu elde edilir. Diğer faktörleri sabit kabul edilirse talebi etkileyen temel faktör P yani malın fiyatıdır.

Talep eğrisi , negatif eğimlidir. Yani malın satış fiyatı arttıkça talep edilen miktar azalır iken satış fiyatı düştükçe talep edilen miktar artar. Farklı bireylerin taleplerinin bağımsızlığı varsayımı, bir malı tüketen farklı bireylerin taleplerini sadece yatay toplamı piyasa talep eğrisini belirler. Ancak bazı tüketici davranışlarını etkileyen ağ dışsallıkları ve üreticinin pazarlama stratejileri talep eğrisinin pozitif olmasına sebep olur. Bu talep eğrisine de Fonksiyonel olmayan talep eğrisi denir.( Rodina,G. ve RodinaV,2024; 5) Diğer bir deyim ile malın fiyatı arttıkça talep edilen miktar azalması gerekirken artar ki böylece negatif eğim pozitif eğim haline gelir. Bu ekonomik olayın temel sebepleri, Bandwagon etkisi (Sürüye katılma, Pozitif ağ dışsallığı), Snop etkisi (Züppe davranış, negatif ağ dışsallığı), Veblen etkisi (Gösterişe yönelik davranış) ve Giffen mallar (Fakir Mallar) şeklinde sıralanır.

Dışsallık, Pareto Optimumu yani optimal kaynak dağılımını bozan piyasa aksaklıklarından birisidir. Tanım olarak, dışsallık, bir ekonomik karar biriminin yaptığı bir ekonomik faaliyet sonucunda diğer ekonomik karar birimlerine vermiş olduğu fiyatlandırılmayan olumlu veya olumsuz etkiye denir. Genel anlamda üreticiden üreticiye olumsuz ve olumlu dışsallık olabileceği gibi üreticiden tüketiciye, tüketiciden tüketiciye ve tüketiciden üreticiye olumlu ve olumsuz dışsallıklar olabilir. Ağ dışsallıkları, toplumdaki bazı tüketicilerin davranışlarından diğer tüketicilerin talep kararının etkilenmesidir. Ağ dışsallıkları olumlu veya olumsuz olabilir. Ağ dışsallıkları, bir bireyin bir mal için faydasının, malı tüketen diğer tüketicilerin sayısına bağlı olduğu özel bir tür dışsallıktır (Sing,2024;2). Bununla birlikte, gerçek dünyada, bir bireyin bazı mallarına olan talep, diğer bireylerin onlara olan talebine bağlıdır. Farklı bireylerin taleplerinin birbirine bağımlı olduğu bu tür durumlarda ekonomistler, ağ dışsallıklarının mevcut olduğunu söylemişlerdir. Tüketiciler, başka tüketicilerin davranışlarından örnek alma, özentî, farkındalık oluşturma gibi sebeplerle etkilenirler. Ağ dışsallıkları olumlu veya olumsuz olabilir. Kısaca ağ dışsallığı toplumsal ağlarla etkileşimdir de denebilir. Ağ dışsallıkları, bir bireyin bir mal için faydasının, malı tüketen diğer insanların sayısına bağlı olduğu özel bir tür dışsallıktır. (Leibenstein,1971;115)

Örneğin, bir tüketicinin 'telefon' talebi, telefon bağlantılarına sahip olan diğer kişilerin sayısına bağlıdır. İnsanlar birbirleriyle iletişim kurabilmek için başka kimselerin de telefon bağlantısı olması gerekir. Başka kimsenin telefon bağlantısı yoksa, bir telefon bağlantısı talep edilmesi kesinlikle yararlı değildir. Aynı durum, faks makineleri, cep telefonları, modemler, internet bağlantısı vb. bilgi teknolojileri için geçerlidir. İnternet bağlantısı, iletişim kurabileceğiniz başka kişiler veya kurumlar varsa, tüketici için yararlıdır.

Ağ dışsallıkları bir moda veya şıklık yoluyla ortaya çıkabilir. Modayı benimseyenler varsa daha iyidir ancak çok fazla insan bunun içine girerse moda modası geçer ve bu başkalarının fayda talebini talebini olumsuz etkiler. Bu örneklerde pozitif ağ dışsallığı oluşur iken snop ve veblen etkisi sebebiyle aşırı tüketim veya gereksiz tüketim ortaya çıkarsa pozitif ağ dışsallığı negatifleşir.(Kutlu, E.,2021;820) Tüketici rasyonel davranmamaya başlar. Ayrıca tüketim toplumunda Snob ve Veblen etkisi oluşturarak gelir dağılımında adaletsizliklere ve enflasyon ve ithalata sebep olur.

Tamamlayıcı mallar durumunda başka bir ağ dışsallığı türü ortaya çıkar. Bir malın gerçek değeri, tamamlayıcı mal mevcutsa daha büyüktür. Bu durumda, CD çalarlara olan talep, mevcut CD (diskler) sayısına bağlıdır ve CD disklerine olan talep, CD çalara sahip olan kişi sayısına bağlıdır. (Sing, 2024;2).

Bazı tüketiciler bir malı talep ettiğinde diğer tüketiciler isteksiz iken onlardan geri kalmamak, çocukların mağdur olmaması, moda uymak, farkındalık oluşturmak, kendini olmadığı gelir grubunda göstermek gibi sebepler ile o mala talep oluştururlar. Böylece piyasa da o malın normal talebinden fazla talep oluşur. Buna Banwagon etkisi denir. (Amita,2014;1) Aslında burada olumlu bir etki olabilir. Örneğin; bilgisayar, internet,cep telefonu gibi teknolojik gelişmelere toplumun tamamı uymuş olur. Bu gelişmelere uyum sonucunda ülke kalkınması da tetiklenmiş olacaktır. Yalnız bu tür mallara olan talep eğer piyasa da yerli mallar yok veya arzı az ise ithalat etkisi oluşturacak ve genel ekonomik dengeyi bozucu etki yapacaktır. Çünkü ithal mallar piyasa da çoğalacak böylece zaten az olan yerli üretim zarar görecektir. Ayrıca ithalatı arttırdığı için cari açığa olumsuz etki yapacaktır.

## **FONKSİYONEL OLMAYAN TALEBİN SEBEPLERİ**

Fonksiyonel olmayan talep, talep kanununa ve talep eğrisine ters işleyişin ortaya çıkmasıdır. Tüketici davranışındaki değişiklikler sebebiyle talepçilerin aldıkları malın fiyatı pahalılaşırken talep edilen miktar azalması gerekirken artması sebebiyle ortaya çıkan ekonomik durumlardır. 21. yüzyılda teknolojik gelişmeler, dijitalleşme, büyük üretim gibi faktörler nedeniyle tüketici davranışlarında değişiklikler yaşanmıştır. Bu da talebi etkileyen

olağan faktörlerin (Fiyat, Gelir, vs.) önüne moda, prestij, konforlu yaşam gibi zevk ve eğlenceye bağlı değerlerin geçmesidir. (Currid ve Elizabeth, 2017;8) Bu tüketici davranışı değişikliği fonksiyonel olmayan talep tanımına sebep olmuştur. Fonksiyonel olmayan talebin sebepleri:

## **BANDWAGON ETKİSİ**

Bandwagon etkisi, sürüye katılma, pozitif kitle dışsallığı gibi kelimelerle de ifade edilir. İlk olarak David Luder tarafından öne sürülen, "kromo etkisi" olarak da bilinen ve fırsatçılıkla yakından ilişkili olan bandwagon etkisi, genellikle toplumda bir çok tüketicinin bazı mal ve hizmetleri satın alması sonucunda isteksiz olan diğer tüketicilerin de talep etmesi şeklinde gelişen tüketici davranışdır. ( Biddle, 1991;375) Harvey leibenstein, 1950'de bandwagon etkileri üzerine yaptığı analizde, tüketici tercihlerinin tamamen psikolojik olduğunu belirtir. Basit bir ifadeyle, bandwagon etkisi, insanların belirli şeyleri başkaları yapıyor diye yapması anlamına gelir. Tüketiciler, kendi inançları ne olursa olsun, bu inançları görmezden gelebilirler veya geçersiz kılabilir. Dolayısıyla, tüketicilerin davranışları, malı satın aldığı insan sayısı ne kadar fazlaysa, söz konusu mal için talep o kadar fazlalaşır. Bu bir çoğunluk etkisidir. Dolayısıyla, bir vagon etkisi, bir bireyin satın aldığı bir maldan talep edilen miktarın, diğer bireyler tarafından satın alınan miktardaki artışa yanıt olarak arttığı pozitif bir ağ dışsallığına bir örnektir.

Bir nesnenin veya kişinin algılanan "popülerliği", bir bütün olarak nasıl görüldüğü üzerinde bir etkiye sahip olabilir. Örneğin yeni çıkan bir ürün veya popüler olan bir malın bir tüketicinin satın alıp almayacağı kısmen diğerlerinin kaç tane satın aldığına göre belirlenebilir. Korelasyon pozitif olduğunda bandwagon' etkilerine yani sürüye katılma davranışına , negatif olduğunda ise ters bandwagon'lara (toplumsal tabular) atıfta bulunulur.(Sing,2024;2). Yani tüketici ihtiyacından fazla ve gelirini aşan talepte bulunuyorsa sürüye katılma negatifleşecek hem gelir dağılımına hem de makro ekonomik dengelere (fiyat istikrarı, gelir dağılımı, ödemeler bilançosu) olumsuz etki yapacaktır.

Tüketici piyasa da başka tüketicilerden aldıkları bilgilerle rasyonel seçimler yaptıklarında kendi kişisel davranışları bir yana bırakarak başkalarının davranışlarını takip etmeye başlarlar. Tüketicilerin sürü davranışı, sürü zihniyeti veya sürü içgüdüğü, bireysel satın alma tercihindeki farklı davranıştır.( Rodina,G. ve RodinaV,2024; 4)

Ekonomide ağ dışsallığı veya talep taraflı ölçek ekonomileri, bir mal veya hizmetin tüketicisinin o ürünün diğer insanlar için değerine olan etkisidir. Ağ etkisi mevcut olduğunda, bir ürün veya hizmetin değeri onu kullanan diğer kişilerin sayısına bağlıdır. Bu, olumlu bir dışsallık yaratır. Çünkü bir kullanıcı diğer kullanıcılar için değer yaratmayı amaçlamadan bir telefon satın alabilir. Bunu gören diğer tüketiciler de bu maldan satın aldıklarında talebi artmış olacaktır. Böylece o mal tüketicilerin kararında daha değerli hale gelecektir. Bu davranış pozitif kitle dışsallığına sebep olabileceği gibi negatif kitle dışsallığına da sebep olabilir. Ağ etkileri kritik kütle adı verilen belirli bir tüketici tabanı yüzdesine ulaşıldıktan sonra önemli hale gelir. Kritik kütle noktasında, maldan veya hizmetten elde edilen değer, mal veya hizmet için ödenen fiyattan büyük veya ona eşittir. Malın değeri, kullanıcı tabanı tarafından belirlendiğinden, bu belirli sayıda kişi malı satın aldıktan sonra, ek kişilerin hizmete abone olacağı veya fiyatı aşan değer nedeniyle malı satın alacağı anlamına gelir. Belirli bir noktadan sonra, çoğu ağ doygun hale gelir ve gelecekteki kullanımını durdurur. Zamanla, pozitif ağ etkileri, ağ daha değerli hale geldikçe ve daha fazla kişi katıldığında, pozitif bir geri bildirim döngüsünde bir bandwagon etkisi yaratabilir.(Stanton,1987;9)

Şirketlerin reklam stratejisi, tüketicinin grup düşüncesinin psikolojik davranışını göz önünde bulundurarak oluşturulur. Talep manipülasyonu bir pazarlama yaklaşımıdır ve markayı tanıtmak için önemli bir araç görevi görür. Ürünün içsel değeri de yüksekse, bandwagon etkisi daha güçlü olacaktır. Güçlü bandwagon etkisi oluşturmak, pazar talebinin manipüle edilmesine yol açar.(Stanton,1987;9)

### **Bandwagon etkisine yol açan faktörler şunlardır:**

#### **1. Tüketicinin tüketim kalıplarındaki değişiklikler**

Sosyo-kültürel faktörler, insanların zevk ve tercihlerindeki, yaşam tarzı kalıplarındaki, beslenme alışkanlıklarındaki, giyim alışkanlıklarındaki değişiklikler tüketim kalıplarında değişikliğine yol açar. Bu şirketlerin markaları için olumlu bir bandwagon etkisi yaratarak pazar talebini manipüle etmek için agresif pazarlama çabalarıyla desteklenir. (Rodina,G., Rodina V.,2024;5) Yoğun reklamlar, prestij sahibi kişilerin reklam yüzü olması, teşvik edici satış politikaları ( Bir al iki öde gibi) pazarlama politikaları ile tüketiciler yönlendirilir. Gençler, kendi gruplarındaki diğerlerinin yaptığı gibi belirli bir türde kıyafet giymeyi ve müzik dinlemeyi severler. Böylece toplumda tüketici yaşam kalıpları değişerek band wagon etkisi ortaya çıkar.( Currid ve Elizabeth ,2017;8)

## 2-Bankacılık sektöründeki gelişmeler

Bu çağda bilgi teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak bankacılık sektörü de gelişmiş ve yenilikler ortaya çıkmıştır. Bu değişiklikler ise tüketicinin kararlarını etkileyecek şekildedir. Banka kredilerinin ucuzlaması, kredi ve bankomat karlarının kullanımının çoğalması, tüketicilere olmayan geliri harcama imkanı vermesi malın fiyatı artsa da alma imkanı sunduğundan Bandwagon, Snop ve Veblen etkisinin sebeplerindedir.(Kutlu, E.,2021;819)

## 3- Tüketicilerin Farkındalık oluşturma ve marka yaşama isteği

Şirketler, bu rekabetçi çağda geliri en üst düzeye çıkarmak için reklam bütçelerine büyük miktarda marka tanıtımı için pay ayırmaktadır ki tüketicilerin satın almaya teşvik edilmesi ve etkili talebi satışa dönüştürmesi gerekmektedir. (Sing,2024;3). Bazı tüketiciler örnek almak istedikleri kişilere uyum sağlamak, moda uymak veya şık olmak veya onlar gibi görünmek için malı talep edebilirler. Ürünün daha yüksek içsel değeri, bandwagon etkisi oluşturmaya yardımcı olur.

## 4- Teknolojik gelişmeler

Dünya 'da Bilgi Teknolojisi (BT) devrimi, kapsamlı ve çok yönlü değişikliklere yol açmıştır ve tüm önemli ifade biçimlerinin dijital olarak temsil edilmesini sağlamıştır. Dijitalleşme, müzik, sayısal veriler, haritalar, fotoğraflar ve sonunda ses, video ve tüm bilgilerin dijital ortamda küresel değişimini getirdi. İnternet veya bilgiye ulaşma, çevrimiçi alım satımda artışa, e-ticaretin büyümesine yol açmıştır. İnternette satın alma, gönderilen yorum sayısı, yorum derecelendirmesi, ürünün satın alma sonrası deneyimini paylaşan diğer tüketicilerin beğenileri diğer tüketicilerde etkilenmiştir.(Leibenstein,1971;115) Burada aslında tüketiciden tüketiciye olumlu bir dışsallık söz konusudur. Bilgi Teknoloji araçları, şirketlerin pazarlama iletişimi ve daha iyi müşteri deneyimi yönetimi üzerine inşa etmelerini sağlamıştır. Buda tüketicinin daha kolay ve hızlı ihtiyacını giderme ve fayda maksimizasyonu elde etmesini sağlar.

## 5- Tüketicilerin gerçek gelirlerinde artış

Daha yüksek ekonomik büyüme, piyasa talebindeki artış için zorunludur. Talep arttıkça, birim zaman başına satın alınan miktar, ekonominin tüm sektörlerinde talebi artırır. Bu, dolaylı olarak tüketicilerin gerçek gelirlerinde artışa ve ayrıca çift gelir grubunun büyümesine yol açar. Talepte bir kayma olduğu için, piyasa talebi artar. Tüketicilerin gelirlerindeki artış ve işsizlik geliri hanehalkındaki daha fazla büyüme, daha fazla tüketicinin bir ürünü denemesine yol açar ve bu da piyasa talebini manipüle edilmesinde rol oynayan olumlu Bandwagon etkisine sebep olur.(Amita,2014;2)

## 6- Moda akımları ve trendleri

Zaman geçtikçe tüketicilerin tutumları, davranışları ve algıları da değişir. Bu, trend belirleyicilerin ortaya çıkmasına yol açar, insanların davranışları giderek moda akımları ve trend belirleyiciler tarafından şartlandırılır.

Tüketiciler stil sahibi olmak, satın almak, giyinmek, prestij sahibi olmak gibi davranışlarla, arkadaşları gibi tüketmeyi, toplumdaki elit kesim gibi olmayı severler. Moda etkisine yönelik pazarlama yaklaşımı olumludur çünkü giderek daha fazla insan ürünü denemek isterken diğerleri de bunu yapar. Titiz reklamcılık çabaları ayrıca marka hakkında iletişim kurmaya yol açar ( Rodina, G., Brillante,2023; 7). Bu sebeplerle tüketiciler sürüye katılmak istedikleri için mallara olan talep ihtiyaç olmasa bile çoğalır.

## 7-Televizyon ve elektronik medyanın etkisi

Günümüzde, ürünün güçlü marka imajını geliştirmede medyanın (televizyon, internet, dergiler vb.) etkisini göz ardı etmek neredeyse imkansızdır. Talebin çapraz esnekliğinin pozitif olduğu ve oldukça elastik hale geldiği son derece rekabetçi bir dünyada, şirketler marka imajını oluşturmak için pazarlama stratejileri uygularlar ve bu da olumlu bir bandwagon etkisine yol açar. Bu, insanların bir malı toplumsal tüketim gruplarına girmek için satın alma arzusunu tetikler ( Rodina, Brillante ,2023; 7).

## 8- Tamamlayıcı malların bandwagon etkileri

Bunlar, değeri en azından kısmen rekabetçi bir şekilde tedarik edilen tamamlayıcı ürünlerin kullanımından kaynaklanan ürünler için geçerlidir. Yazılımlar, kişisel bilgisayarlara ve dizüstü bilgisayarlara olan talep arttıkça ve daha fazla yazılım yazılacağından uygun bir örnek teşkil eder. Bunun şirketin fiyatlandırma kararları üzerinde bir etkisi vardır. Üretim birim maliyeti, seri üretimin bir sonucu olarak düşer. Bu nedenle tamamlayıcı bandwagon etkisi bireysel ve pazar talep senaryosunu etkiler. Ürün (X) için çalışan bandwagon etkisi, tamamlayıcı ürüne olan

talebi olumlu yönde etkileyecektir. Çünkü tamamlayıcı ürün (Y) bir tüketici tarafından bireysel olarak beğenilse de beğenilmese de mecburen talep edilecektir (Sing,2024;2).

## SNOB ETKİSİ

Züppe davranış, negatif kitle dışsallığı gibi isimler alır. Ağ dışsallıklarının olumsuz olması durumunda, züppe etkisi ortaya çıkar. Züppe davranış, çoğunluk davranışına oldukça zıt davranıştır. Züppe bir değere sahip bir mal talep edilen miktar daha büyüktür, ona sahip olan insan sayısı o kadar azdır. (Uzgören, E.ve Güney,T,2012;630) Bu durum, alışılmadık, pahalı veya benzersiz mallara sahip olma arzusunun kaynaklarıdır. Bu mallar genellikle yüksek ekonomik değere, ancak düşük pratik değere sahiptir. Bir üründen ne kadar az bulunursa, snob değeri o kadar yüksek olur. Genel snob değeri olan bu tür ürünlere örnek olarak nadir sanat eserleri, tasarımcı kıyafetleri ve spor arabalar verilebilir. (Leibenstein,1971;116) Örneğin, bir kişinin çok pahalı bir lüks otomobilden elde ettiği fayda, esas olarak, sadece birkaç kişinin ona sahip olmasından kaynaklanan prestij ve statü değerinden başka bir şey değildir. Ancak toplumda bazı tüketicilerin geliri düşük olsa bile kendini olduğundan zengin göstermek, hava atmak, prestij sahibi gibi göstermek için talep etmeleri durumudur. Örneğin, geliri yetmediği halde daha pahalı telefon almak, lüks ve ithal edilen otomobil almak, moda ve lüks elbiseler giyinmek, villalarda oturmak gibi gereksiz tüketici davranışı gösterirler. Bu tüketici davranışları bankacılık sektöründeki gelişmelere bağlı olarak yaygınlaştığında bu tür malların talebi artacağından talep eğrilerinin eğimi pozitifleşir. Rasyonel olmayan bu tüketici davranışı genel ekonomiye olumsuz etki yaparak enflasyonist etki ve özellikle ithalatı arttırıcı etki yapar. Snob etkisini azaltmak için eğitim düzeyi, finansal davranış, (Kutlu, E.,2021;820) kişi başına gelir düzeyinin arttırılması, toplum kültürünün öğretilmesi gibi politikalar izlenebilir. Böylece toplumda rasyonel tüketici davranışı ortaya çıkarılırsa snob etkisinin olumsuz dışsallıkları azalacaktır.

## VEBLEN ETKİSİ

Adını keşfeden ABD'li sosyal eleştirmen Thorstein Bunde Veblen'den (1857-1929) alır. Veblen malı, Amerikalı ekonomist Thorstein Veblen'in adını taşıyan, talebin fiyat arttıkça arttığı, talep yasasına açıkça aykırı olan ve yukarı eğimli bir talep eğrisi ile sonuçlanan bir lüks mal türüdür. Veblen mallarının daha yüksek fiyatları, onları gösterişli tüketim ve gösterişli boş zaman uygulamalarında bir statü sembolü olarak arzu edilir hale getirilerek talep ettirilebilir. Bir ürün, çok az kişinin sahip olabileceği bir konumsal mal olduğu için Veblen malı olabilir.

Tüketicilerin daha yüksek fiyatlı malları satın aldıkları halbuki benzer düşük fiyatlı (ancak aynı olmayan) ikamelerin mevcut olduğu anormal piyasa davranışına denir. (Laourie,ve Douglas, 1996;370) Veblen'in bulguları, "bugün satın alın, yarın ödeyin" kavramına inanan günümüz tüketim toplumunda sadece zenginler arasında değil diğer tüketici sınıflarında daha da alakalı ve göze çarpan tüketim arzusu, tüm sınıflar arasında bir saplantı olmaya devam etmektedir. Bunun nedeni ya yüksek fiyatın daha yüksek kalite anlamına geldiği inancı ya da göze çarpan tüketim arzusudur (pahalı, prestijli bir ürün satın almak olarak görülmek). (Philips ve Slotje, 1983;200) Bu durumda, "düşük" markaları marjinal maliyetle fiyatlandırılırken, "lüks" markalar, özünde üstün olmamakla birlikte, servetin reklamını yapmak isteyen tüketicilere daha yüksek fiyatlarla satılır. Lüks markalar, standart tercih formülasyonları ile marjinal maliyet fiyatlandırması sağlayacak koşullar altında kesinlikle pozitif karlar elde eder. (Laurie ve Bernheim,1996;360)

Veblen davranıştaki tüketiciler, ikamesi olan mal olmasına rağmen farkındalık oluşturmak yani gösteriş oluşturmak amacıyla ile pahalı malları talep ederler. Bu ekonomik olay ileride başka tüketicileride talebe yönlendirise negatif dışsallığa sebep olacaktır. Türkiye ekonomisinde moda ve lüks malların büyük kısmı ithal edilmiş mallardan oluşur. Buda makroekonomiye ithalatı ve fiyatları da arttırarak olumsuz etki yapacaktır.

## GİFFEN PARADOKSU

Paradoks, ilk kez 19.yüzyılda Sir Robert Giffen tarafından öne sürülmüştür. 19.yüzyılda İrlanda'da ortaya çıkan patates kıtlığı, Giffen Paradoksu oluşumunda büyük etkiye sahiptir. Paradoksa soyadını veren Giffen, kıtlığın patates fiyatlarını arttırdığını ancak ürüne olan talebin de yükselişe geçtiğini fark edip bu anormal ilişkiyi incelemiştir. İncelemenin sonucunda ise düşük gelirli İrlandalı çalışanların günlük beslenmelerini patatesle geçiştirerek bütçelerinin küçük bir kısmını et gibi daha kaliteli yiyeceklere ayırdığı gözlemlenmiştir. Bu, zamanla patates kıtlığına neden olduğundan ürünün fiyatlarında artış yapılmıştır. İrlandalı işçilerin de artık hiç kaliteli yiyecek alamayacağından tüm gelirini patatese yatırdığı ortaya çıkmıştır. Talep kanuna ters işleyen bu duruma da Giffen Paradoksu adı verilir. (Stigler, G.,1947;154) Günümüz dünyasında geçim sıkıntısı olan birçok tüketici, aslında hiç farkında olmadan bu paradoksu hayatına uyarlar. Düşen alım gücü, özellikle orta ve dar gelirli ailelerin

evlerine alabilecekleri malları kısıtlı hâle getirir. Fiyatlar da artışa geçince bir ürünü almak için ona duyulan ihtiyacın birkaç kez düşünülmesi gerekebilir. 2020 yılından itibaren Pandemi döneminde Türkiye Ekonomisi'nde makarna, ayçiçek yağı, şeker, un, bulgur, çay gibi düşük mallarda kıtlık havası oluşturularak tüketici talebi fiyatlar artmasına rağmen artmıştır. Çünkü düşük gelir ve orta gelir grubu korku ve endişe ile ihtiyacından fazla alarak stok yapmışlardır. Buna bağlı olarak arz-talep dengesi değiştiği için temel gıda ürünlerinde fiyat artışı gözlemlenmiştir. Bunun sonucunda da ekonomide enflasyon yükselmeye başladığı görülür.

İnelastik talep yapısına sahip ürünler haricindeki malların tüketiminin fiyatlarla ters orantılı olması beklenir. Yani genel anlamda bir ürün ne kadar düşük fiyattan satılıyorsa o kadar da talep görür. Eğer bir ürünün hem fiyatı hem de talebi aynı anda artıyorsa bu durumda Giffen Paradoksu'ndan söz edilir. İlgili paradoks, fiyat artışına rağmen ürüne olan talebin de giderek yükselmesi arasındaki beklenilmeyen ilişkiyi kapsar. (Masuda ve Newman,1981;364)

Paradoksu meydana getiren şartlar, şu şekilde özetlenebilir(Jensen and Miller 2008;577):

Giffen Paradoksu'nda aranan ilk şartlardan biri malın düşük mal olması gerektiğidir. Düşük mal, gelirle ilgili bir terimdir. Gelir arttıkça mala duyulan talebin azalması anlamına gelir. Dolayısıyla bu noktada Giffen mallarının çokça dar gelirli kişiler tarafından tüketildiği anlamı çıkarılabilir. İkinci şart, düşük malların düşük esneklik yani birden küçük gelir esnekliği bulunur. Yani Giffen Paradoksu talebin gelir esnekliği birden küçüktür. Bu da tüketim için o malı zorunlu kılar. Giffen Paradoksu'ndaki malları ikamesi zor veya sınırlı ikameye sahip mallardır. Bu, malın yerine geçebilecek benzer ürünün bulunmama zorluğunu ifade eder. Eğer bir ürünün alternatifi bulunmuyorsa ve onu tüketmek ihtiyaçsa fiyatı artsa da talepte azalma görülmez. Üçüncü şart ise Giffen mallar, tüketici bütçesi içerisinde önemli yer tutmaması bir defada peşin ödeme imkanı sağlayan mallardır. Tüm bu şartları sağlayan ürünler, Giffen Paradoksu malları olarak bilinir. (Read, 2013;10)

Hem Giffen malları hem de Veblen malları, standart arz ve talep kurallarına meydan okuyan sıra dışı mallardır. Hem Giffen hem de Veblen mallarında, bir ürünün talep eğrisi yukarı yani pozitif eğimlidir. Gelir ve ikame, tartışıldığı gibi Giffen malları için yukarı eğimli talep eğrisinin ekonometrisini açıklamada temel faktörlerdir. Veblen malları da yukarı doğru eğimli bir talep eğrisine sahiptir ancak bazı hafif farklı etkilere sahiptir. (Read,2013;10) Veblen malları birinci sınıf ürün, lüks mallardır. Örnekler arasında ünlülerin desteklediği parfümler, lüks daireler, lüks ve ithal otomobiller, kaliteli şaraplar yer alabilir. Bu mallarda, yüksek fiyatları yüksek bir sosyal statü sembolü ile ilişkilendirilir. Bu nedenle, yüksek gelirli tüketiciler bu malları daha yüksek bir fiyata daha arzu edilir bulurlar. Gelir etkisinin bu mallar üzerinde çok az etkisi vardır çünkü gelir bir faktör değildir. İkame de asgari bir faktördür çünkü mallar genellikle statü sembolleridir ve çapraz boyutlu değildir. (Gizem, S. K.,2024;310) Giffen mallarda ise gelir etkisi mevcut olan sınırlı ikameye sahip esneklik katsayısı birde küçük zorunlu tüketim mallarıdır.

## **AĞ DIŞSALLIKLARININ ENFLASYON VE İTHALAT ETKİSİ**

Enflasyonu çeşitli şekillerde tanımlanabilir. Enflasyon, bir ekonomide belirli bir dönemde mal ve hizmet fiyatlarının genelinde görülen sürekli artışlar olarak tarif edilir. Enflasyon cari fiyat düzeyinde toplam talebin toplam arzdan fazla olması sebebiyle mal ve hizmet fiyatlarının genelinde sürekli artış olarak tarif edilebilir. Veya, tedavülde kullanılan araçların o memleket piyasasının ihtiyaçlarından fazla artması ve bu artışın devam etmesi sonucu para kıymetinin kaybolması ve bu suretle fiyatlarda yükselme görülmesi veya cari fiyat düzeyi üzerinden toplam talebin toplam arzdan fazla olması sonucu sürekli fiyat artışı olarak tarif edilebilir. Talep enflasyonu, arz(maliyet) enflasyonu, yapısal enflasyon ve ithal edilen enflasyon şeklinde çeşitleri vardır. Tanımda ve uygulama da en çok kullanılan talep enflasyonudur.

Herhangi bir fiyat artışının enflasyon olabilmesi için ;

- Sadece bir malın fiyat artışı değil ülkede tüm mal ve hizmetlerin genelinin fiyatları artması,
- Söz konusu artışların süreklilik arz etmesi,
- Ülkedeki toplam arz –toplam talep dengesinin toplam talep artışı şeklinde bozulması, şeklinde olması gerekir.

**a)Enflasyonun sebepleri:**

-Piyasada devletin ya da özel sektörün kullandığı para miktarı artarsa para arzı artar. Bu durum tüketicilerin parasının reel alım gücü düşmesine rağmen parasal gelirinin artmasına ve piyasadan mal talebinin artması şeklinde ekonomik olay ortaya çıkar. Ayrıca bankanın verdiği tüketici kredileri hem vadesinin uzaması hem de faiz oranının düşük olması piyasada enflasyonist etki yapar.(Ünsal,E.M,2011;85)

-Bankacılık sistemi kredi hacmini genişlemesi: Bankaların verdiği tüketici kredileri hem vadesinin uzaması hem de faiz oranının düşük olması piyasada enflasyonist etki yapar.

-Ücretlerde karlardan ödenmek istenmeyen ve verim artışını aşan artışlar olmasıdır.

-Ücret artışları: Ücret artışları doğrudan maliyet etkisi yaparak piyasada mal ve hizmet fiyatlarının artmasına sebep olur.

-Ülkenin ürünlerine dış talep artışı olursa yani ihracat artarsa, o ülkede mal ve hizmet fiyatları yükselir. Çünkü ülke içindeki kalan mal ve hizmetler toplam talebi karşılamadığından dolayı fiyatlar yükselecektir.

-Geçici bütçe açıkları: Hükümet geçici bütçe açıklarının kapatmak için ürünler üzerinden aldığı vergileri arttır. Veya para basarak telafi etmeye çalışır. Para basma emisyon hacminin genişlemesine sebep olduğu için fiyat artışlarını beraberinde getirir. Buna enflasyon vergisi denir ve topluma fiyat artışı ve satınalım gücü şeklinde halka yansır.

İthalat ise en kısa tanımı dış alımdır. Ülkeler, ekonomik refahı yükseltmek amacıyla Karşıtımali Üstünlükler Teorisi'ne göre bazı mal ve hizmetleri başka ülkelerden alırlar. İthalatın çoğalması yerli üretimin gelişmesinin önündeki en büyük engellerden biridir. (Ünsal,E.M,2011;85) Diğer yandan ithalat karşılığı döviz olarak ödendiği için bu döviz ihtiyacını karşılayacak kadar bir ihracat veya yabancı yatırımların ülkeye gelmesiveya diğer döviz kazandırıcı (turizm, bavul ticareti) işlemlerin yapılması gerekir. Bunlar da yetmez ise ülkeler borçlanmaya gider. Veya ülkede milli para değer kaybeder ki bu enflasyonist etki yapar.

2019 Pendemiden 2024 başına kadar Türkiye ekonomisinde para bollaşması bariz yaşanmıştır. Esnaf ve çiftçilere sıfır faizli krediler, tüketici kredilerinin uzun vadeli ve düşük faizli olması, para basımı gibi emisyon hacmini genişleten sebepler toplam talebi arttırmıştır. Birde Giffen mallara örnek verilebilecek ayçiçek yağı, şeker, un, makarna gibi düşük malların Rusya-Ukrayna savaşı sebebiyle dünya da oluşan gıda krizi sebep gösterilerek halk arasında panik havası oluşturulup, stokçuluk yapılması beraberinde fiyat artışlarını getirmiştir. Bu tür ürünler ikamesi sınırlı ve zorunlu tüketim mallarında talebi arttırarak fiyat artışlarını tetikler.

Diğer yandan uzun vadeli ve düşük faizli krediler ve kredi kartları bandwagon etkisi, snop etkisi ve bilhassa veblen etkisini arttırmıştır. Böylece tüketicinin önündeki en büyük kısıt gelir bu şekilde kaydi para ile oluşturulmuştur. Yani olmayan geliri harcamak veya mevcut gelirini bugünden harcamak şeklinde talebi arttırıcı tüketici davranışları artmıştır. Örneğin konutta lüks daire alımının artması, arabalarda ithal otomobillerin artması, cep telefonlarında ithalat bağımlılığı ve en kaliteliyelerinin alınması şeklinde tüketici davranışları evrilmiştir. Bu davranış değişikliği ithalatı arttırır iken hem de talebi arttırarak enflasyonun ve doğrudan cari açığın büyümesinin sebeplerinden biri olmuştur.

Bir de dünyadaki enflasyonist gelişmeler Türkiye ekonomisini de etkilemiştir. Çoğu ithal edilen hammadde ve ara malı gerek döviz kurundaki yükselmeler gerekse ithal edilen ülkedeki fiyat artışları ithal edilen enflasyona sebep olmuştur. Örneğin, bilgisayar ve cep telefonu gibi bandwagon, snop ve veblen etkisine sahip ürünlerin fiyatının artmasına sebep olmuştur. Yukarıda sayılan ağ dışsallıkları ve Giffen mallar piyasa dengesini bozarak enflasyon ve cari açık sebeplerinden biri olmuştur denilebilir.

2024 yılından itibaren Türkiye'de sıkı para ve maliye politikaları uygulaması sonucunda cari fazla verilmiş ve dezenflasyon sürecine girmiştir. Bilhassa tüketici kredi faizlerinin yükselmesi, taksit sayısının azaltılması ve kredi kartlarında faiz yükselmesi ve taksit sayısının sınırlandırılması tüketici talebini kısıtğı için ithalat azalıp ihracat arttığından dolayı cari fazla verilmiştir.

## SONUÇ

Fonksiyonel olmayan talep sebepleri, bandwagon etkisi, snob etkisi, veblen etkisi ve genellikle literatürde ayrı incelenen Giffen paradoksudur. Çünkü giffen paradoksunda da talep eğrisi negatif eğimli olması gerekirken pozitif eğimli hale gelir. Bandwagon etkisi, pozitif kitle dışsallığı veya sürüye katılma, tüketicilerin modaya uyma, diğer tüketicilerden geri kalmama, çocukların başka çocuklara özenmesi sonucu üzülmelerini önlemek gibi sebeplerle tüketim malının fazla talep edilmesine sebep olur. Bilgi teknolojileri kullanımını arttırdığı için topluma ve sürdürülebilir ekonomik kalkınmaya olumlu etki yapar. Ancak aşırı talep artışı bu pozitif etkiyi negatifleştirecek ve genel ekonomiye olumsuz etki yapacaktır. Çünkü günümüzde bankacılık sektöründeki gelişmeler sıkı para politikası uygulanmadığında tüketim çılgınlığını destekler. Talepçinin geliri olmasa da kredi kartı veya bankomat kartını kullanarak gelir oluşturup ihtiyacı olmayan malı talep edecektir. Nitekim hükümetin sıkı para ve daraltıcı maliye politikası uygulaması sonucunda bu etkilerin azaldığı görülmüştür. Snob ve veblen etkisi ise gösterişe yönelik bir talep oluşturacağı için olumsuz ekonomik olayların sebebi olacaktır. Snob tüketici, düşük gelir grubunda olmasına rağmen kendini zengin göstermek amacıyla mal talep etmesi durumudur. Veblen tüketici ise ikamesi daha düşük fiyatlı ihtiyacını karşılayacak mallar olmasına rağmen lüks malları tercih edecektir. Her iki durumda da talep eğrisi pozitifleşir. Giffen mallar ise orta ve alt gelir gruplarının talep ettiği fakir mallardır. İkamesi sınırlı ve zorunlu tüketim mallarını içerdiğinden ekonomideki herhangi bir spekülasyon hareketi talebinin artmasına sebep olacaktır. 2019 Pandemi döneminde itibaren banka kredilerinin düşük faizli ve uzun vadeli olması, paranın bollaşması, badwagon, snob ve Veblen etkisini tetiklediğinden Türkiye ekonomisinde enflasyon ve ithalatı arttıran sebeplerden birisi olmuştur. Ayrıca Giffen mallar olarak tarif ettiğimiz zorunlu tüketim mallarında ise korku ve endişe psikolojisine kapılan düşük ve orta gelir grupları ihtiyacının üzerinde satın alım yaparak fiyat artışlarına sebep olmuşlardır. Genel kanı bu dönemde enflasyonun artış sebeplerinden biri bu ekonomik olaydır. Nitekim bu çalışmayı, hükümetin 2024 yılında sıkı para ve daraltıcı maliye politikası uygulaması bu etkilerin azalması sonucunu doğurarak desteklemiştir.

## KAYNAKÇA

- Amita, M.(2014), “Bandwagon Effect and Network Externalities in Market Demand”, Asian Journal of Management Research Volume 4 Issue 3.
- Biddle, J. (1991), “A Bandwagon Effect in Personalized License Plates?” Economic inquiry, 29(2), pp 375-388.
- Currid,H., and Elizabeth. (2017),” [The Sum of Small Things: Culture and Consumption in the 21st Century](#)”, Princeton University Press. [doi:10.1515/9781400884698](#). ISBN 978-1-4008-8469-8.
- Elliot, R. (1994). “Addictive Consumption: Function and Fragmentation in Postmodernity”, Journal Of Consumer Policy, 17, 159-179.
- Gizem, S. K.(2024) ,”Veblen Etkisinin Yiyecekler Üzerindeki Tezahürünün İncelenmesi Examining the Manifesta on of the Veblen Effect on Food” ,Gastroia: Journal of Gastronomy and Travel Research , 8(2), pp. 307-314, - ISSN: 2602-4144
- Jensen, R., Miller, N. (2008). ["Giffen Behavior Subsistence Consumption"](#). [American Economic Review](#). 97 (4): 1553-577.
- Kutlu, E. (2021), “Snob Effect, Bandwagon Effect and Financial Behavior: A Comparative Study among Spanish and Turkish Students” Turkish Studies-EconomıCS,Finance,Politics, eıssn:2667-5625,ss,811-822
- Laurie, S. B. and B. Douglas, B.(1996), “Veblen Effects in a Theory of Conspicuous Consumption”,The American Economic Review [Vol. 86, No. 3 \(Jun., 1996\)](#), pp. 349-373 (25 pages)
- Leibenstein, X. (1993). “The effect of joining the majority, the snob effect and the Veblen effect in the theory of consumer demand.” St. Petersburg: Shkola ekonomiki (in Russian).



- Leibenstein, H. (1971), "Bandwagon, Snob, and Veblen effects in the theory of consumers demand", The quarterly journal of economics (May 1950), reprinted in W. Breit and H.M. Hochman, Readings in microeconomics, Second edition (New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1971), pp 115-116.
- Masuda, E. and Newman, P. (1981). "Gray and Giffen Goods". The Economic Journal. 91 (364): 1011. [doi:10.2307/2232507](https://doi.org/10.2307/2232507). [JSTOR 2232507](https://www.jstor.org/stable/2232507)
- Philips, R. J. and Slotje, D. J. (1983). "[The Importance of Relative Prices in Analyzing Veblen Effects](#)". Journal of Economic Issues. 17 (1): 197–206.
- Read, C. (2013), "[Giffen Behaviour in Irish Famine Markets: An Empirical Study](#)" (PDF). Cambridge Working Papers in Economic and Social History No. 15.
- Rodina, G. A. and Brillante, N. S. (2023). "Competitiveness of the "Economic Man" in the XXI Century". Journal of Regional and International Competitiveness, 4(1), 4–11.
- Rodina, G. A. and Rodina V. O. (2024), "Non-Funktonel Demand Model vs Funtionel Model", Journal of Regional and International Competitiveness, 5(1)4-13.
- Stanton, J. L., (1987), "Health claims in food advertising: Is there a bandwagon effect?" Journal of advertising research, 27(2), p 9
- Singh, J. (2024), "Network Externalities: Bandwagon Effect and Snob Effect (with diagram)" <https://www.economicdiscussion.net/> (Erişim Tarihi: 12/01/2024)
- Stiglert, G. (1947). "Notes on the History of the Giffen Paradox". Journal of Political Economy. 55 (2): 154. [doi:10.1086/256487](https://doi.org/10.1086/256487). [JSTOR 1825304](https://www.jstor.org/stable/1825304)
- Uzgören, E., Güney, T. (2012), "The snop effect in the consumption of luxury goods" Available online at Procedia - Social and Behavioral Sciences 62, 628 – 637 WC-BEM 2012 Department of Economics, Dumlupınar University, Kutahya P.O. Box 43000, Turkey.
- Ünsal, E.M., (2011), "Makro İktisat", İmaj Yayıncılık, Ankara, s.88,89.

## HÜZÜN TURİZMİ KAPSAMINDA ÇANAKKALE SAVAŞ ALANLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ<sup>1</sup>

### Evaluation of Gallipoli Battlefields within the Scope of Dark Tourism

Abdullah KÖSEOĞLU \* - Mete SEZGİN \*\*

\* Öğr. Gör. Dr., Bitlis Eren Üniversitesi, Rektörlük Turizm İhtisaslaşma Koordinatörlüğü, ORCID: 0000-0002-6885-7225, a.koseooglu@msn.com

\*\* Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, ORCID: 0000-0001-9079-2520, metesezgin@hotmail.com

<sup>1</sup> Bu çalışma Prof. Dr. Mete SEZGİN danışmanlığında tamamlanan "Hüzün Turizmi Kapsamında Çanakkale Savaşlarının Turizm Ekonomisine Etkisi" başlıklı yüksek lisans tezi esas alınarak hazırlanmıştır

**Makale Türü**  
**Article Type**  
Tez Özeti Makalesi  
Dissertation Article

**Geliş Tarihi**  
**Received**  
20.12.2024

**Kabul Tarihi**  
**Accepted**  
27.12.2024

**Önerilen Atıf Şekli /**  
**Recommended Citation:**  
Köseoğlu, A., & Sezgin, M. (2024). Hüzün Turizmi Kapsamında Çanakkale Savaş Alanlarının Değerlendirilmesi, *Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*, 18, 165-173.

### ÖZET

*Bu çalışmanın amacı, Çanakkale savaş alanlarının hüzün turizmi bağlamında değerlendirilmesidir. Çalışmanın ilk kısımlarında turizm, hüzün turizmi, Çanakkale savaş alanlarının turizm açısından önemi konuları üzerine literatür taramasına yer verilmiştir. Akabinde ise değerlendirme başlığı altında çalışmanın amacı, yöntemi ve Çanakkale'nin bazı verilerine yer verilmiştir. Bu bağlamda çalışmada, Çanakkale savaş alanları mirasının turizm potansiyeline odaklanmıştır; 2011-2016 yılları arasındaki Çanakkale turizm verileri, yorumlayıcı paradigma çerçevesinde açıklayıcı yöntemle sunulmaya çalışılmıştır. Elde edilen veriler, savaş alanlarının turizmdeki konumunu değerlendirmek ve bölgenin potansiyelini ortaya koymak amacıyla kullanılmıştır. Çalışmada, Çanakkale'nin hüzün turizmi bağlamında ulusal ve uluslararası pazarlarda daha etkili tanıtılması, turizm altyapısının iyileştirilmesi ve ziyaretçi sayısını artırmaya yönelik stratejiler geliştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Sonuç olarak, Çanakkale savaş alanlarının, tarihi ve kültürel mirasıyla Türkiye turizmine önemli katkılar sağlayacak bir destinasyon olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda bölgenin hüzün turizmi kapsamında etkin bir şekilde değerlendirilmesi için öneriler getirilmiştir. Yapılan bu çalışmanın yapılacak yeni çalışmaları destekleyeceği olabileceği de ön görülmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Hüzün Turizmi, Çanakkale, Turizm

### ABSTRACT

*The aim of this study is to evaluate the Gallipoli battlefields within the context of dark tourism. In the initial sections of the study, a literature review is provided on topics such as tourism, dark tourism, and the significance of the Gallipoli battlefields in terms of tourism. Subsequently, under the heading of evaluation, the study's purpose, methodology, and some data concerning Gallipoli are presented. In this context, the study focuses on the tourism potential of the heritage of the Gallipoli battlefields. Tourism data from Gallipoli between 2011 and 2016 are analyzed using an explanatory method within the framework of an interpretive paradigm. The obtained data are used to evaluate the role of the battlefields in tourism and to reveal the region's potential. The study emphasizes the need for more effective promotion of Gallipoli in national and international markets within the context of dark tourism, improvement of tourism infrastructure, and the development of strategies to increase the number of visitors. As a result, it is determined that the Gallipoli battlefields, with their historical and cultural heritage, constitute a destination that makes significant contributions to Turkey's tourism sector. In this regard, recommendations are provided for the effective evaluation of the region within the scope of dark tourism. It is also anticipated that this study will support future research in the field.*

**Keywords:** Grief Tourism, Gallipoli, Tourism

*Çanakkale Zaferi, Türk askerinin ruh kudretini gösteren şayanı hayret ve tebrik bir misaldir. Emin olmalısınız ki, Çanakkale Muharebelerini kazandıran bu yüksek ruhtur."*  
MUSTAFA KEMAL ATATÜRK

## GİRİŞ

Turizm kelime kökeni olarak tur atma, dönüş anlamına gelen "tour" sözcüğünden gelmektedir. "Tour", kelimesinin kökeni araştırılıp daha da derine inildiğinde İbranice "öğrenme-araştırma" anlamına gelen "torah" sözcüğünden gelmiş olduğu görülür (M. A. Kozak ve Bahar, 2012:2). Turizm kavramının belirlenmesi ve bazı sınırlar içine dâhil edilmesine ilişkin çalışmalar 19. yy. sonlarına kadar gitmektedir. Kavrama ilişkin yapılan bazı tanımlar:

*"Hunziker ve Krapt'ın tanımı 1954 yılında İtalya'da gerçekleştirilen AIEST (Uluslararası Bilimsel Turizm Birliği) toplantısında tekrar ele alınmış ve yapılan tanıma seyahat kavramının da eklenmesi konusunda ortak bir karara varılmıştır. Yapılan yeni tanıma göre turizm; geçici ya da sürekli yerleşme ve kazanç elde etme amacı olmaksızın kişilerin sürekli kaldıkları yer dışında bir başka yere gerçekleştirdikleri seyahat ve konaklama olayından doğan ilişkiler bütünüdür (akt. Toskay, 1989:30)."*

*"Dünya Turizm Örgütü ve Birleşmiş Milletlerin 1994 yılında yapmış olduğu tanıma göre turizm; insanların, eğlence, iş veya diğer amaçları doğrultusunda yaşamış oldukları yerin dışında başka bir yere gitmesi ve seyahat başlangıç süresini takip eden zaman içerisinde bir yılı geçmemek üzere gittikleri yerlerde kalmaları olarak tanımlamıştır (akt. Glaesser, 2005: 15)."*

*"Türkiye Cumhuriyeti turizmi 6086 Sayılı Turizm Endüstrisi Teşvik Kanununun 36. Maddesine bağlı olarak 17 Eylül 1955 Cumartesi günü yürürlüğe giren 9106 sayılı resmi gazetede yayınlanan Turizm İşbirliği Nizamnamesinde: yerleşme amacı taşımaksızın, spor, eğitim, ziyaret, araştırma ve geliştirme yapma, tedavi görme, eğlenme ve dinlenme, kültürel ve sanatsal etkinlikler kapsamında kitleler halinde ya da tek başına belli bölge ya da bölgelere geçici süreyle gerçekleştirilen seyahatler olarak tanımlamıştır (http://www.resmigazete.gov.tr)." şeklindedir.*

Turizm kavramı başlangıçta konaklama olgusu temelinde geliştirilmiş, ancak zamanla seyahat etme unsurunun da bu tanıma dahil edilmesi gerekliliği ortaya çıkmış; böylece turizm, hem konaklama hem de seyahat olgularını kapsayan bir yapıya kavuşmuştur (N. Kozak vd. 2014:4). Tarih boyunca insanların seyahatleri farklı amaçlarla şekillenmiştir. İkel dönemlerde seyahatler, temel ihtiyaçlara, örneğin verimli toprak arayışına dayanmıştır. Ticaretin gelişmesiyle birlikte seyahatlerin amacı değişmiş; Sümerlerin yazıyı, Lidyalıların ise tekerlek ve parayı icat etmesi, seyahatin başlangıç tarihini M.Ö. 4000'lere kadar götürmüştür (Eralp, 1983:1; N. Kozak, 2012:39; Toskay, 1989:76). Eski Yunan döneminde düzenlenen olimpiyat oyunları ise turizmin ilk modern örnekleri arasında sayılabilir (N. Kozak, 2012:39). Roma İmparatorluğu döneminde düzenli yollar ve gelişmiş ulaşım sistemleri inşa edilerek seyahatlerin hızlanması sağlanmıştır. Ancak, Roma'nın çöküşüyle birlikte seyahatlerde önemli ölçüde azalma yaşanmıştır (Çoruh, 1969:2; N. Kozak, 2012:39). Endüstri Devrimi ile turizm modern bir yapıya kavuşmuş, ulaşım araçlarının gelişmesi ve insanların ücretli izin gibi hakları elde etmeleri ile geniş kitlelere yayılmıştır (Eralp, 1983:11; N. Kozak, 2012:41; Budak, 2000:10). II. Dünya Savaşı sonrası Thomas Cook'un girişimleri ve taşımacılıkta yaşanan ilerlemelerle turizm büyük bir sektör haline gelmiş, günümüzde ülkeler ve insanlar için önemli bir geçim kaynağı olmuştur (Budak, 2000:10; C. Boz, 2006:16).

Türkiye'de turizm hareketi, 1923 yılında kurulan Türk Seyyahin Cemiyeti ile başlamış olup, bu cemiyet daha sonra Türkiye Turing ve Otomobil Kurumu adını almıştır (Başol, 2012:354). Ancak, Türkiye'de turizmin geçmişi Osmanlı dönemine kadar uzanmaktadır. Osmanlı döneminde turizm genellikle ticaret amacıyla gelişmiş, buharlı gemilerin deniz taşımacılığında kullanılması gibi yeniliklerle önemli ilerlemeler kaydedilmiştir (N. Kozak, 2012:125). Turizm gelişiminde, 1846'da Aya İrini'nin müzeye dönüştürülmesi, ulusal sergilerin düzenlenmesi ve turizmi alanına özgü ilk yasal düzenlemeler yapılması atılan önemli adımlar arasında sayılabilir (Öztaş ve Karabulut, 2006:69). Cumhuriyet döneminde turizm, planlı çalışmalarla yeniden şekillenmiştir. 1934'te Turizm Bürosu kurulmuş, 1939'da Turizm Müdürlüğü oluşturulmuş ve 1949'da Basın-Yayın ve Turizm Müdürlüğü adı altında faaliyetlerine devam etmiştir. 1950'de ise turizmi teşvik kanunu çıkarılmış, 1955'te Turizm Bankası kurulmuş ve çeşitli bölgelerde turistik tesisler yapılmıştır (Barutçugil, 1986:69-70). Ancak 1960 ihtilali, sektörde durgunluğa yol açmıştır (Ünlüönen ve Tayfun, 2013:4). Günümüzde ise turizm, Türkiye'nin ekonomik kalkınmasında önemli bir sektör haline gelmiştir.

1963-1980 döneminde Türkiye turizmi, kalkınma planlarında öngörülen hedeflerin gerisinde kalmış, beş yıllık planların yatırım ve tedbirleri düşük oranlarda gerçekleşmiştir (Barutçugil,1986:73-80). 1980'li yıllarda çıkarılan "263 Sayılı Turizmi Teşvik Kanunu" turizmde önemli teşvikler sağlamış ve sektörü canlandırmıştır. Bu teşvikler arasında düşük faizli krediler, vergi ve harç muafiyetleri, yatırım indirimleri, yabancı personel çalıştırma izni, döviz temini, iletişim ve enerji gibi hizmetlerde indirimli fiyat uygulamaları yer almıştır (Öztaş ve Karabulut, 2006:11). 2014-2016 yılları arasında Türkiye turizminde gelir ve kişi başı harcama oranlarında düşüşler yaşanmıştır. 2014'te 41.4 milyon ziyaretçiden 34.3 milyar \$ gelir ve kişi başı 828 \$ harcama elde edilirken, bu rakamlar 2016'da 31.3 milyon ziyaretçi, 22.1 milyar \$ gelir ve 705 \$ kişi başı harcamaya gerilemiştir (<https://www.tursab.org.tr>).

Turizm, başlangıçta boş zaman ve tasarruf ekonomisi ile şekillenmiş olsa da zamanla yatırım, istihdam, dış ticaret ve kamu gelirinine dayalı bir yapıya bürünmüştür (Barutçugil, 1986:80). Bugün turizm, ülkelerin ekonomilerinde ulusal ve uluslararası sorunların çözümünde dinamik bir araç haline gelmiştir (Öztaş ve Karabulut, 2006:11). Dinamik ve sürekli gelişim gösteren yapıya sahip olması turizmin çeşitlerinin ortaya çıkmasında da etkili olmuştur. Bu bağlamda, bir sonraki kısımda turizmin bir türü olan Hüzün turizmi konusundan bahsedilecektir.

## HÜZÜN (DARK) TURİZMİ

Savaş turizmi, trajik olayların veya toplu ölümlerin yaşandığı bölgelerin ziyaret edilmesi olarak tanımlanmaktadır; literatürde ise 1996 yılında Lennon ve Foley tarafından "Dark Tourism" (Hüzün Turizmi) şeklinde kullanılmıştır. Daha sonra farklı araştırmacılar bu turizm türünü çeşitli isimlerle tanımlamışlardır: *Seaton "Thana Tourism," Bloom "Morbid Tourism," Dann "Milking The Macabre," Ashworth ve Beech "Holocaust Tourism," Bristow ve Newman "Fright Tourism," Slayton ise "Grief Tourism" (Keder Turizmi)* ifadelerini kullanmıştır. Dark turizm, özellikle savaş alanları turizmi "thana tourism" ile ilişkilendirilmekle birlikte, kavramsal çeşitliliği nedeniyle tanımlanması güç bir alan olarak görülmektedir. Ancak literatürde bu alanı açıklayan farklı tanımlar yer almaktadır (Şahin vd., 2016:1859).

**Tablo 1. Hüzün (Dark) Turizmi ve Türevleri ile İlgili Diğer Tanımlamalar**

Kavram	Karşılığı
Dark Turizm	Foley ve Lenon; gerçek veya ticari hale getirilmiş ölüm ve yıkım ile ilgili yerlerin ve ilgili unsurların tüketimine ilişkin turizm türüdür şeklinde tanımlamışlardır.
Morbid Turizm	Blom tarafından yapılan bu tanım ise şöyledir; geniş ölçüde insanları etkileyen ölüm olaylarının geçtiği yerlere ve ölüm kavramının işlendiği alanlara gerçekleştirilen turistik hareketlerdir.
Thana Turizm	Antik kelime olan "thanatos"tan" ölümü kişiselleştirmek için ortaya çıkarılan ve daha çok vahşi ölüm olaylarına yönelen dark turizmle ilişkilendirilen bir türdür.
Black Turizm	Rojek Tarafından "black Spot" olarak adlandırılan; mezar alanları, ünlü veya çok sayıda insanın ani ve şiddetli ölüme maruz kaldığı yerlere yapılan seyahatlerle ilişkilendirilen türdür.
Keder Turizmi	TDK'nın tanımlamasına göre; acı, dert, sıkıntı, ızdırap veya tasa manasına gelir keder. Keder Turizmi ise; çeşitli toplumsal acıların ve ızdırapların yaşandığı yerlerin ziyareti olarak ifade edilebilir.
Hüzün Turizmi	Hüzün anlam olarak; gönül kırıklığı, gam veya sıkıntı anlamlarını içermektedir. Bundan dolayı, bireyler ya da toplumların üzerinde gururlanma ve duygusallığın daha yoğun etkisinin savaş alanlarının ziyaretini hüzün turizmi kavramıyla ifade etmek mümkündür.

**Kaynak:** M. A. Kozak ve Kama 2016:244, Uyarlanmıştır.

Hüzün turizmiyle ilişkili kavramlar arasında anlam ve içerik bakımından paralellik bulunsa da tek bir kavram üzerinde durulmamıştır, bu durum ölüm olaylarının turizmle ilişkilendirilmesi ve sınıflandırılmasında

farklı kavramların ortaya çıkmasına neden olmuştur (M. A. Kozak ve Kama, 2016:4; Özer vd., 2012:387). Savaş alanları, savaş turizmi kapsamında önemli çekicilik unsurları arasında yer almakta; çoğu zaman bu alanlarda hem fiziksel hem de kültürel izler bulunmaktadır (Atay ve Yeşiladağ, 2010:65; Aliağaoğlu, 2008:88-89). Türkiye’de hüzün turizmi alanlarına örnek olarak Sinop Cezaevi, 17 Ağustos Depremi alanı, Dolmabahçe Sarayı, Çanakkale (1915) Muharebeleri alanları ve Başkomutan Tarihi Milli Parkı verilebilir. Özellikle 1973 yılında milli park ilan edilen Çanakkale Muharebe Alanları, I. Dünya Savaşı sırasında Osmanlı Devleti ile İttifak Devletleri arasında geçen savaşlara sahne olmuştur. Bu bağlamda turizm açısından önemli bir yere sahiptir (Kozak ve Bahçe, 2012:155; Birdir vd., 2015:14). İhtivası ve turizm açısından önemi göz önünde bulundurularak çalışmanın bir sonraki kısmında Çanakkale savaş alanları ve turizm açısından öneminden bahsedilecektir.

## **ÇANAKKALE SAVAŞLARI ve TURİZM AÇISINDAN ÖNEMİ**

Savaşlar, toplumların kaderini şekillendiren ve tarihsel dönüm noktalarına sebep olan olaylardır (Yeşiladağ, 2010:9; Aliağaoğlu, 2008:88). I. Dünya Savaşı, büyük güçler arasındaki siyasi, askeri ve ekonomik rekabetin sonucunda ortaya çıkmış, Avusturya Veliahdı Franz Ferdinand’ın öldürülmesiyle başlamıştır (Sarıçelik, 2007:174). Çanakkale Savaşı, I. Dünya Savaşı’nın önemli cephelerinden biri olarak, İtilaf Devletleri’nin 1914’te Osmanlı tabyalarını bombalamasıyla başlamış, 256 gün süren mücadelede İtilaf Devletleri büyük kayıplar vererek Ocak 1916’da geri çekilmiştir (Gök, 2014:127; Hatip, 2015:174). Çanakkale Savaşı, Türk milletine büyük bir zafer kazandırmış ve Kurtuluş Savaşı’nın temellerini atmıştır (Sander, 2000:314; Hatip, 2015:188). Çanakkale’nin savaştan kalan tarihi mekânları ve materyalleri, bölgenin savaş turizmi açısından önemli bir destinasyon olmasını sağlamıştır (Gülüm ve M. Boz, 2014:2). Bu açıdan Çanakkale savaş alanları, hoşgörü ve dostluk anlayışını sergileyen, tarafların acılarını birlikte paylaştığı bir mekân olarak Türk ve dünya turizmi için önemlidir (Kızılırmak vd., 2015:1201-1202).

Çanakkale gibi alanlar, somut ve somut olmayan kültürel miras olarak turizmle yeniden anlamlandırılır. UNESCO’nun 2003 Sözleşmesinde miras alanları, somut (anıtlar, tarihi eserler) ve somut olmayan (gelenekler, görenekler) olarak ikiye ayrılmıştır (Çokişler vd., 2016:16). Çanakkale, savaşın izlerini taşıyan tarihi yapılarıyla önemli kültürel ve turistik değer taşır. Bu bağlamda sahip olduğu tarihi, kültürel, doğal değerler ve iklim özellikleriyle deniz-kum-güneş (3S) turizminden ziyade alternatif turizm türlerine hitap etmektedir (Çuhadar, 2015:604; Kelkit, 2003:22). Bozulmamış doğası ve çevresiyle önemli bir turizm merkezi olan Çanakkale, "Turizmi Teşvik Kanunu" ile yatırımlar açısından desteklenmiş olsa da Gökçeada ve Bozcaada dışında yeterince teşvik alamadığı ifade edilmektedir (Güney Marmara Kalkınma Ajansı, 2012:5).

Çanakkale, Marmara ve Ege denizlerine kıyısı olan, zengin turizm potansiyeline sahip bir bölgedir. Bölgede desteklenmesi gereken turizm türleri:

- Deniz ve Kıyı Turizmi
- Termal Turizm
- Eko Turizm
- Kültür Turizmi (GMKA, 2012:9-15).

Gökçeada ve Bozcaada gibi adalar, jeopolitik konumları ve aldıkları teşviklerle Çanakkale ili turizm faaliyetlerinde önemli bir yere sahiptir. Bundan dolayı turizmin ilin geneline yayılması için mevcut sorunlarının çözümü ve altyapı eksikliklerinin giderilmesi, Çanakkale'nin alternatif turizm potansiyelini daha etkin kullanmasına olanak sağlayacaktır.

## **DEĞERLENDİRME**

Çalışma, geçmişe duyulan bağlılık ve meraktan yola çıkarak Türkiye’de hüzün turizmi destinasyonu olarak öne çıkan Çanakkale savaş alanlarının turizm açısından değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Araştırmanın temel amacı, alternatif turizm türlerinden biri olan hüzün turizmi kapsamında Çanakkale savaş alanlarının Çanakkale ve Türkiye turizmine katkılarını ortaya koymaktır.

Yöntem olarak yorumlayıcı ve açıklayıcı yaklaşımlar benimsenmiş, verilerin yorumlanmasında oran analizi ve yatay analiz teknikleri kullanılmıştır. Oran analizi, finansal tabloların anlamlı kalemlerini oranlayarak sonuç çıkarmayı içerirken, yatay analiz, yıllar arasındaki değişikliklerin incelenmesine dayanmaktadır.

Araştırma evreni Çanakkale ili, örneklem ise Çanakkale savaş alanlarıdır. Çalışma, 2011-2016 yılları arasındaki verilere dayanmaktadır. Veriler, Gelibolu Yarımadası Tarihi Alan Başkanlığı, Çanakkale İl Kültür Turizm Müdürlüğü, Güney Marmara Kalkınma Ajansı, Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Türsab'dan elde edilmiştir.

Bu çalışmada, Çanakkale ili turizmüne dair 2011-2016 yılları arasındaki veriler analiz edilmiştir. Turizm işletme belgeli tesisler, belediye belgeli tesisler, müze ve ören yerleri ile etkinliklere dair bilgiler yatay analiz ve oran analizi değerlendirilmeye çalışılmıştır..

**Tablo 2. Çanakkale Turizm İşletme Belgeli Tesis Sayıları**

Yıl	Tesis Sayısı	Artış Oranı (%)	Oda Sayısı	Artış Oranı	Yatak Sayısı	Artış Oranı
2011	47	0	2.374	0	4.795	0
2012	47	0	2.346	-0,011	4.752	-0,008
2013	50	0,063	2.527	0,077	5.104	0,074
2014	52	0,040	2.715	0,074	5.516	0,080
2015	56	0,076	2.855	0,051	5.809	0,053
2016	67	0,196	3.005	0,052	6.099	0,049
Toplam	67	0,062	3.005	0,040	6.099	0,041

**Kaynak:** Çanakkale İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2016

Tablo 2'de Çanakkale'deki turizm işletme belgeli tesis sayısının 2011-2016 arasında %42,55 artış gösterdiği; belediye işletme belgeli tesis sayısının ise %56,18 oranında arttığı görülmüştür. Yatak kapasitesi artışı turizm işletme belgeli tesislerde %27,18, belediye işletme belgeli tesislerde ise %37,78 oranında gerçekleşmiştir. Ancak, bu oranların ilin turistik potansiyelini tam olarak yansıtmadığı ifade edilebilir (Çanakkale İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2016).

**Tablo 3. Çanakkale'de Konaklayan Kişi ve Geceleme Sayıları**

Yıl	Yerli-Yabancı Giriş	Artış Oranı	Yerli-Yabancı Geceleme Sayısı	Artış Oranı	Çanakkale Ortalama Geceleme	Artış Oranı	Türkiye Geneli Ortalama Geceleme
2011	397.066	0	542.258	0	1,37	0	3,20
2012	431.986	0,087	562.257	0,036	1,30	0,051	3,35
2013	438.964	-0,053	617.394	0,098	1,41	0,084	3,20
2014	501.521	0,142	727.898	0,178	1,45	0,028	3,18
2015	512.275	0,021	791.383	0,087	1,54	0,062	3,09
2016	373.943	-0,270	582.362	-0,264	1,56	0,012	3,05
Toplam	2.655,755	-0,012	3.823,552	0,022	1,43	0,039	3,17

**Kaynak:** ÇKTM, 2016

Tablo 3'te Çanakkale'de gerçekleştirilen konaklama ve gece sayılarının yer verilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde 2016 yılında Türkiye genelinde ortalama geceleme süresi 3,20 gece iken, Çanakkale'de bu oranın 1,56 olduğu görülmektedir (TÜİK, 2016).

**Tablo 4. Çanakkale’yi Ziyaret Eden Misafirlerin Milliyetlere Göre Dağılımı**

YIL	ABD	Almanya	Avustralya	İngiltere	Fransa	Rusya
2011	19.047	7.299	17.638	5.488	4.136	602
2012	19.975	6.474	20.173	7.139	2.475	230
2013	21.673	6.449	18.699	6.538	1.922	291
2014	19.973	5.985	18.267	6.325	2.736	524
2015	13.615	6.179	21.541	4.697	1.333	1.142
2016	3.000	2.361	5.534	994	486	263
Toplam	97.283	34.747	101.852	31.181	13.088	3.052
YIL	Yunanistan	Çin	Japonya	Romanya	İspanya	İtalya
2011	6.409	7.578	8.647	10.098	3.466	5.036
2012	3.841	12.160	14.938	5.585	3.779	5.572
2013	3.407	14.108	8.842	6.114	6.194	3.648
2014	5.719	30.952	9.939	7.810	4.837	4.994
2015	3.961	55.373	4.946	7.192	2.878	1.700
2016	1.274	16.762	587	3.898	581	382
Toplam	24.611	136.933	47.899	40.697	21.735	21.332

**Kaynak:** ÇKTM, 2016

Tablo 4’te Çanakkale’yi belirtilen yıllar aralığında ziyaret eden turist sayılarına ve milliyetlerine yer verilmiştir. Bu bağlamda ziyaretçi profili açısından, Çanakkale’yi en çok ziyaret eden ülkeler arasında 136.933 ziyaretçi ile Çin ve 101.852 ziyaretçi ile Avustralya yer almaktadır. Avustralya’dan gelen ziyaretçilerin özellikle Anzak bağlantılı olması, Çanakkale’nin savaş turizmi bağlamındaki önemini ortaya koymaktadır (ÇKTM, 2016).

Sonuç olarak, Çanakkale ili, barındırdığı tarihi, kültürel ve doğal değerlerle Türkiye’nin hüzün turizmi kapsamında önemli bir destinasyonu olmasına rağmen, bu potansiyel yeterince değerlendirilememektedir. Çanakkale’nin turistik fonksiyonunu geliştirmek için altyapı yatırımları, tanıtım faaliyetleri ve turizm çeşitliliğini artırıcı projelere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda çalışmanın bir sonraki kısmında literatür taraması ve yorumlanan veriler bağlamında sonuç ve öneriler kısmına yer verilecektir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Turizm, başlangıçta zengin topluluklara hitap eden bir lüks tüketim olarak ortaya çıkmış; zamanla orta gelirli işçi sınıfının da faydalanabildiği bir alan haline gelmiştir. Günümüzde her kesimden insanın kolaylıkla erişebildiği bir tüketim aracı haline gelen turizm, yalnızca deniz, kum ve güneş odaklı bir anlayıştan öte, alternatif turizm türlerini de içerecek şekilde genişlemiştir. Bu dönüşümle birlikte ülkeler, turizmde etkinliklerini artırmak ve ürünlerini farklılaştırmak amacıyla yoğun bir rekabete girmiştir. Türkiye de bu süreçte, zengin tarihsel ve kültürel mirasını turizme kazandırarak önemli bir konuma ulaşmayı hedeflemektedir.

Çanakkale ili, Türkiye’nin Marmara ve Karadeniz’e açılan stratejik bir kapısı olup, tarih boyunca önemli savaşlara sahne olmuştur. Eski dönemlerde Hellespontos ve Dardanel olarak adlandırılan bu bölge, jeopolitik konumu nedeniyle dikkat çekmiş, özellikle Troia’dan başlayarak Osmanlı İmparatorluğu’na uzanan süreçte önemli bir yerleşim yeri ve geçiş noktası olmuştur. Çanakkale, barındırdığı tarihsel değerleri ve I. Dünya Savaşı sırasındaki yaşanmışlıktan geriye kalanları ile Türkiye’nin alternatif turizm potansiyeli yüksek bölgelerinden biri olarak öne çıkmaktadır.

Çanakkale Savaşları, I. Dünya Savaşı'nın en kritik cephelerinden biri olup Türk halkının kaderini belirleyen, tarihe geçen bir varoluş mücadelesine sahne olmuştur. Savaşın bıraktığı izler, Çanakkale'yi hüznün (dark) turizmi açısından dünyanın önemli destinasyonlarından biri haline getirmiştir. Hüznün turizmi, bireylerin geçmişe ve kaybedilen değerlere duyduğu ilgi doğrultusunda şekillenen bir turizm türüdür ve Çanakkale savaş alanları bu bağlamda benzersiz bir örnek sunmaktadır.

Günümüzde ulaşımın gelişmesi, mesafe kavramını büyük ölçüde ortadan kaldırarak seyahatlerin kolaylaşmasını sağlamıştır. Bu durum, Çanakkale'nin gerek yurtiçinde gerekse yurtdışında tanınırlığını artırması ve turizm pastasından daha büyük bir pay alması için önemli bir fırsat yaratmaktadır.

Türkiye'nin turizm potansiyeli büyük ölçüde Akdeniz ve Ege kıyılarına odaklanmış olmakla birlikte, alternatif turizm alanlarına yönelmek, sürdürülebilir büyüme için kritik önem taşımaktadır. Çanakkale ili, hem tarihsel mirası hem de kültürel değerleriyle bu alternatif alanların başında gelmektedir. Ancak mevcut veriler, bölgenin turizm gelirleri ve ziyaretçi sayıları açısından potansiyelini tam anlamıyla kullanmadığını göstermektedir.

Bu bağlamda, Çanakkale'nin turizmde etkin bir rol oynaması için şu öneriler sunulmaktadır:

-Kültür ve Turizm Bakanlığı öncülüğünde ilgili kurumlar, belediyeler, turizm sektörü paydaşları, üniversiteler ve alan uzmanlarından oluşan bir kurul oluşturularak turizmi geliştirme stratejileri belirlenebilir.

-Önceki raporlarda yer alan Çanakkale turizm verileri, günümüz şartlarına uygun olarak revize edilebilir ve bölgeye özgü turizm sınıflamaları yapılabilir.

-Avustralya, İngiltere, Almanya ve Fransa gibi savaşta yer alan ülkeler öncelikli olmak üzere, yurtdışında hedef pazarlara yönelik tanıtım programları düzenlenebilir. Çanakkale'yi tanıtıcı reklamlar, tanıtım filmleri ve fuar katılımları artırılabilir.

-Yurtiçinde önde gelen turizm firmalarıyla işbirliği yapılarak dünya genelinde tanıtım kampanyaları düzenlenebilir.

-Bölgedeki konaklama kapasitesinin artırılması ve ulaşım kolaylıklarının sağlanması (örneğin, doğrudan uçuşların artırılması) için çalışmalar yapılabilir

-Çanakkale savaş alanlarının, hüznün turizmi bağlamında ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtılması sağlanabilir.

Sonuç olarak, Çanakkale'nin barındırdığı tarihsel miras ve turizm potansiyeli göz önüne alındığında, bölgeye yönelik tanıtım ve geliştirme çalışmalarının Türkiye turizmine önemli katkılar sağlayacağı açıktır. Bu çalışma, Çanakkale ilinin hüznün turizmi bağlamında değerlendirilmesini içermektedir ve bu bağlamda yapılan bu çalışmanın yeni yapılacak çalışmalar için bir temel oluşturabileceği öngörülmektedir.

## **KAYNAKÇA**

- Aliagaoglu, A. (2008). "Savaş alanları turizmi için tipik bir yer: Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı". *Milli Folklor*, (78), s.88-104.
- Atay, L., & Yeşiladağ, B. (2010). "Savaş alanları ve turizmi". *Aksaray Üniversitesi İBBF Dergisi*, 2(2), s.65-72.
- Barutçugil, İ. S. (1986). *Turizm ekonomisi ve turizmin Türk ekonomisindeki yeri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Başol, K. (2012). *Türkiye ekonomisi* (11. baskı). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Birdir, K., Dalgıç, A., Güler, O., & Kayaalp, Y. (2015). "Hüznün turizmi: Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkını ziyaret eden yabancı turistlerin deneyimleri". *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 3(4), s.12-23.
- Budak, F. (2000). *Türk turizminin gelişimi, ekonomiye katkıları ve sorunları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Ana Bilim Dalı.
- Boz, C. (2006). *Dünya'da turizm endüstrisinde istihdam ve çalışma şartları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı.



- Boz, M. (2004). *Turizmin gelişmesinde alternatif turizm pazarlamasının önemi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı.
- Çokişler, N., Arslan, A., & Çokişler, E. (2016). "Silahlı çatışmaların somut kültürel miras üzerindeki etkilerinin turizm bağlamında değerlendirilmesi". *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (24), s.15-25.
- Çoruh, S. (1969). *Genel turizm bilgisi*. Ankara: Güven Matbaası.
- Çuhadar, M. (2015). "Çanakkale ili turizm talebinin analizi, modellenmesi ve tahminlenmesi". 16. Turizm Kongresi Bildirileri, 12-15 Kasım 2015, Çanakkale. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Eralp, Z. (1983). *Genel turizm*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basın-Yayın Yüksek Okulu Yayınları.
- Glaesser, D. (2005). *Turizm sektöründe kriz yönetimi* (A. Bahadır Ahıska, Çev.). İstanbul: Set-Systems Tercümanlık ve Yayıncılık.
- Gülüm, K., & Boz, M. (2014). "The opinions of residents towards economic, socio-cultural and educational impacts of tourism in Çanakkale". *Route Educational and Social Science Journal*, 1(2), s.1-10.
- Güney Marmara Kalkınma Ajansı. (2012). *Çanakkale'de turizmin dünü, bugünü ve geleceği – Çanakkale Turizm Çalıştayı Raporu 11 Nisan 2011* (Güncellenmiş versiyon, Ağustos 2012). [Çevrimiçi] Erişim adresi: <https://www.tursab.org.tr/tr/turizm-verileri/istatistikler/turist-sayisi-ve-turizm-geliri> [Erişim tarihi: 20.12.2016].
- Gök, B. (2014). "Çanakkale deniz ve kara savaşları: Sebepleri, gelişimi ve sonuçları". *Kafkas Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 1(2), s.117-145.
- Hatip, M. S. (2015). "Birinci Dünya Harbi Çanakkale Savaşları'na genel bakış ve az bilinenler: Çanakkale Savaşı denizde mi kazanıldı?". *Çanakkale Araştırmaları Türk Yıllığı*, (18), s.161-193.
- <http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/9106.pdf> [Erişim tarihi: 20.12.2016].
- <http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR-208783/yillik-il-ilce-konaklama-tablolari.html> [Erişim tarihi: 31.10.2017].
- Kelkit, A. (2003). "Çanakkale ili turizm potansiyeli ve çeşitlendirmesi". *Selçuk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 17(31), s.18-23.
- Kızılırmak, İ., Alrawadieh, Z., Küçükali, S., & Atsız, O. (2015). "Çanakkale'de düzenlenen Anzak tur programlarına yönelik bir içerik analizi". 16. Turizm Kongresi Bildirileri, 12-15 Kasım 2015, Çanakkale. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, N., & Bahar, O. (2012). *Turizm ve rekabet* (1. baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak Akoğlan, M., & Bahçe, A. S. (2012). *Özel ilgi turizmi* (2. baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak Akoğlan, M., & Kama, S. (2016). "Dark (hüzün) turizmi mekânı olarak Çanakkale". VIII. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi, 29-30 Nisan 2016, Nevşehir.
- Kozak, N., Kozak Akoğlan, M., & Kozak, M. (2014). *Genel turizm: İlkeler ve kavramlar* (15. baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, N. (2012). *Genel turizm bilgisi* (Editör: Meryem Akoğlan Kozak). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Özer Uca, S., Ersoy Kayaalp, G., & Tüzünkan, D. (2012). "Dark tourism in Gallipoli: Forecast analysis to determine potential of Australian visitors". *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 41, s.386-393.
- Öztaş, K., & Karabulut, T. (2006). *Turizm ekonomisi: Genel turizm bilgileri* (2. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Sander, O. (2000). *Siyasi tarih* (8. baskı). Ankara: İmge Kitabevi.
- Sarıçelik, K. (2007). "Birinci Dünya Savaşı'nda Osmanlı Devletinin İtilaf Devletleri'ne karşı Anadolu'nun Akdeniz kıyılarında aldığı bazı tedbirler". *Selçuk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, (21), s.173-189.

- Şahin, G., Boğa, D., & Akova, O. (2016). "Dark turizm ve etik ilişkisi üzerine bir değerlendirme". 3rd International Congress of Tourism and Management Researches, 20-22 Mayıs 2016, Antalya.
- T.C. Çanakkale İl Kültür Turizm Müdürlüğü (2016). *Çanakkale İlindeki İşletme Belgeli Oteller Raporu*. Çanakkale: İl Kültür Turizm Müdürlüğü.
- Toskay, T. (1989). *Turizm-Turizm olayına genel yaklaşım* (3. baskı). İstanbul: Der Yayınları.
- Ünlüönen, K., & Tayfun, A. (2013). "Türkiye’de konaklama sektörünün gelişimi". *Türk Turizm Tarihi Yapısal ve Sektörel Gelişim* (Editörler: Şenol Çavuş, Zehra Ege, O. Eralp Çolakoğlu), (2. baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeşildağ, B. (2010). *Savaş alanları turizmi: Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı.