

# İktisadi ve İdari Bilimlerde Akademik Analiz ve Tartışmalar

Editörler:

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÖL

Dr. Öğr. Üyesi Onur ÖZEVİN

ÖZGÜR  
YAYINLARI

İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLERDE  
AKADEMİK ANALİZ VE  
TARTIŞMALAR

EDİTÖR

DR. ÖĞR.ÜYESİ MEHMET GÖL

DR. ÖĞR.ÜYESİ ONUR ÖZEVİN



İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLERDE AKADEMİK  
ANALİZ VE TARTIŞMALAR

EDİTÖR  
DR. ÖĞR. ÜYESİ MEHMET GÖL  
DR. ÖĞR. ÜYESİ ONUR ÖZEVİN

© Özgür Yayınları Tic. Ltd. Şti.

*Bu kitabın Türkiye'deki her türlü yayın hakkı Özgür Yayınları Tic. Ltd. Şti'ne aittir, tüm hakları saklıdır. Kitabın tamamı veya bir kısmı 5846 sayılı yasanın hükümlerine göre, kitabı yayınlayan firmanın ve yazarlarının önceden izni olmadan elektronik, mekanik, fotokopi ya da herhangi bir kayıt sistemiyle çoğaltılamaz, yayımlanamaz, depolanamaz.*

E-ISBN • 978-975-447-442-8

1. Baskı • Aralık, Gaziantep 2022

Dizgi/Mizanpaj • Mehmet ÇAKIR  
Kapak Tasarımı • Özgür Yayınları

Özgür Yayınları Tic. Ltd. Şti.

Yayıncı Sertifika No: 45503

📍 15 Temmuz Mah. 148136. Sk. No: 9 Şehitkamil/Gaziantep

☎ 0.850 260 09 97

📞 0.532 289 82 15

🖱 [www.ozgurayinlari.com](http://www.ozgurayinlari.com)

✉ [info@ozgurayinlari.com](mailto:info@ozgurayinlari.com)

Meteksan Basım

Sertifika No: 46519

📍 Beytepe Köyü Yolu No: 3 • 06800

Çankaya / ANKARA

☎ 0.312 395 85 71

# *İçindekiler*

## BÖLÜM 1

---

### İKTİSAT VE FİNANS ALANINDA AKADEMİK ANALİZ VE TARTIŞMALAR

---

- 1.1. Finansal Gelişme ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Güney Kore  
Örneği 1  
*Ahmet Melik SAHABİ*  
*Yunus Emre KARACA*  
*Mustafa NAIMOĞLU*
- 1.2. Koronavirüs Pandemisinde Merkez Bankacılığı ve Para  
Politikaları 19  
*Aydanur GACENER ATIŞ*
- 1.3. Türkiye Sermaye Piyasası Aracılık Sektörünün 2001-2021  
Dönemi Performansının Critic Tabanlı Edas, Entropi  
Tabanlı Edas ve Nmd Tabanlı Edas Yöntemleri ile  
Değerlendirilmesi 37  
*Abdullah KILIÇARSLAN*
- 1.4. Türkiye’de Yabancılara Konut Satışı ile Konut Fiyatları  
Arasındaki İlişki: Var Analizi 65  
*İlkay BADURLAR*

1.5.	Türkiye Ekonomisi için Sosyal Hesaplar Matrisi Oluşturulması	95
	<i>Muhammet Rıdvan İNCE</i>	
1.6.	Finansal Başarısızlık Kavramının Teorik Olarak Değerlendirilmesi	119
	<i>Şafak Sönmez SOYDAŞ</i>	
1.7.	Belirsizliğin Spekülatif Baskı Endeksi Üzerindeki Asimetrik Etkisi: Türkiye Örneği (2005-2022)	151
	<i>Tuncer YILMAZ</i> <i>Ömer Uğur BULUT</i>	
1.8.	Türkiye’de Enflasyonun Bazı Nedenleri ve Sonuçları	183
	<i>Niyazi GÜMÜŞ</i>	
1.9.	Döviz Kuru Sistemlerinin Teorik Çerçevesi	205
	<i>Metin YILDIRIM</i>	
1.10.	Ar-Ge ve İnovasyon ile İhracat Arasındaki İlişki	229
	<i>Büşra KARAGÖZ</i> <i>Metin YILDIRIM</i>	
1.11.	Çevresel Kuznets Eğrisi Hipotezinin Gelişimi	245
	<i>Süleyman YURTKURAN</i>	
1.12.	Türkiye’de Endüstri 4.0 Bağlamında Teknolojik Gelişme Hızı İstihdamı Nasıl Etkiliyor?	263
	<i>Demet ÖZOCAKLI</i>	

- 1.13. Türkiye Turizm Talebi: Türk Dünyası Ülkeleri Örneği 277  
*Ali Rıza AKTAŞ*  
*Abdulkadir Sezai EMEÇ*

## BÖLÜM 2

---

### KAMU YÖNETİMİ VE SİYASET BİLİMİ ALANINDA AKADEMİK ANALİZ VE TARTIŞMALAR

---

- 2.1. Sosyal Devletten Vatandaşlık Hakkına 323  
*İbrahim Attila ACAR*
- 2.2. Stratejik Yönetimin Temel unsuru olarak İnsan ve Kamu  
Görevlilerinin Kültürel Yetkinliği 351  
*Burak HERGÜNER*

## BÖLÜM 3

---

### PAZARLAMA, MUHASEBE VE ORGANİZASYON ALANINDA AKADEMİK ANALİZ VE TARTIŞMALAR

---

- 3.1. Factors Affecting the Competitiveness of SMEs and the Role  
of Accounting Information System 367  
*Mehmet GÖL*
- 3.2. Finansal Tabloların Dili: Oran Analizi Yöntemi ile Bist  
Şirketlerinde Covid-19 Döneminin Finansal Etkilerinin  
İncelenmesi 385  
*Onur ÖZEVİN*
- 3.3. Atıl Kapasite Sorununun İncelenmesi: Kaynak Tüketim  
Muhasebesi Uygulaması 439  
*Alper MAKUL*  
*Fikret ÇANKAYA*

- 3.4. Bwm (Best and Worst) Yöntemi ile Ergonomik Risk Faktörlerinin Değerlendirilmesi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma 487  
*Emine Elif NEBATİ*
- 3.5. Aile İşletmeleri Yöneticilerinin Katılım Bankacılığına Bakışı Üzerine Bir Çalışma: İzmir İli Örneği 507  
*Ali KÖSTEPEN*
- 3.6. Bütünleşik Kanal Tüketici Deneyimi Yönetimi Ve Kilit Tüketici Eğilimlerinin Gelişimindeki Rolü 531  
*Mutlu UYGUN*  
*Hasibe Selcen ÖZSOY*
- 3.7. Yeşil Marka Deneyimleri ve Kilit Yeşil Tüketici Eğilimlerinin Gelişimindeki Rolü 583  
*Mutlu UYGUN*  
*Hande GÜLGEÇ*

#### BÖLÜM 4

---

#### YÖNETİM VE STRATEJİ ALANINDA AKADEMİK ANALİZ VE TARTIŞMALAR

---

- 4.1. Hizmetkâr Liderliğin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Rolü 629  
*Mustafa KARAKAYA*  
*Hüseyin ASLAN*
- 4.2. Kapsayıcı Liderliğin Yenilikçi İş Davranışları Üzerindeki Etkisi 647  
*Hüseyin ASLAN*  
*Gözde ÜLKER TOPUZ*

- 4.3. Kapsayıcı Liderliğin Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Destegın Rolü 659  
*Alper MAVİ*
- 4.4. Kapsayıcı Liderliğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Aracı Rolü 671  
*Alper MAVİ*
- 4.5. Türkiye’de Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alanında Yapılan Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi 681  
*Hatice AĞCA*
- 4.6. Yapay Zeka ve Yönetişim 711  
*Murat AKTAŞ*
- 4.7. Kuram, Model ve Boyutları ile Örgütsel Çeviklik 745  
*Burak Nedim AKTAŞ*
- 4.8. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Sağlık Çalışanları Açısından Bir İnceleme 807  
*Gökten ÖNGEL*
- 4.9. Hizmet İçi Eğitime İlişkin Tutumların Demografik Değerler Açısından Değerlendirilmesi: Güney Ege Örneği 829  
*Metin MERT*  
*Esin BARUTÇU*
- 4.10. İnsan Kaynakları Yönetiminin İş Ahlakı Açısından Değerlendirilmesi 861  
*Abdulkadir ERTAŞ*



*“Bu kitapta yer alan bölümlerde kullanılan kaynakların, görüşlerin, bulguların, sonuçların, tablo, şekil, resim ve her türlü içeriğin sorumluluğu yazar veya yazarlarına ait olup ulusal ve uluslararası telif haklarına konu olabilecek mali ve hukuki sorumluluk da yazarlara aittir.”*

# BİRİNCİ BÖLÜM

## İKTİSAT VE FİNANS ALANINDA AKADEMİK ANALİZ VE TARTIŞMALAR

### Finansal Gelişme ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Güney Kore Örneği

*Abmet Melik SAHABI<sup>1</sup>*

*Yunus Emre KARACA<sup>2</sup>*

*Mustafa NAIMOĞLU<sup>3</sup>*

#### 1. GİRİŞ

Tanımsal açıdan bakıldığında finansal gelişme, finansal piyasaların, finansal kurumların ve finansal araçların gelişmişliğini ve büyüklüğünü ifade etmektedir. Finansal gelişme, finansal piyasalarda birbirinden farklı birçok menkul varlığın bulunması ve bunların piyasa katılımcıları tarafından daha fazla kullanılabilir hale gelmesiyle tanımlanır. Diğer bir deyişle, finansal gelişme, finansal piyasaların gelişmişliği ile ilgili bir ifadedir. Ekonomik büyüme ise en basit tanımıyla, bir ekonomide üretim kapasitesinin, üretim miktarının ve bu nedenle milli gelirin artışı ifade eder (Erim ve Türk, 2005).

- 
- 1 Dr., Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, asahabi@bingol.rdu.tr ORCID ID: 0000-0002-8038-4627.
  - 2 Dr., Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, yekaraca@bingol.edu.tr ORCID ID: 0000-0003-3148-3669.
  - 3 Dr., Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, mnaimoglu@bingol.edu.tr ORCID ID: 0000-0001-9684-159X.

Ekonomilerin sürdürülebilir büyümesi ülkelerin fiziksel ve beşeri sermaye birikimlerin artırabilme kabiliyetlerine bağlı olduğu ekonomistler tarafından uzun bir süredir kabul edilmekte ve bu üretken varlıkların daha verimli kullanılması gerektiği belirtilmektedir. Bu yolda finansal gelişmişliğin, yüksek ekonomik büyüme oranlarını yakalamak için gerekli olduğu kabul edilmektedir. Arz öncüllü (supply-leading) hipotezi olarak da bilinen bu düşünce finansal derinleşmenin, finansal işlemleri kolaylaştırarak, tasarruflara hareketlilik kazandırarak ve fon akışlarını kalkınma faaliyetlerine doğru yönlendirerek reel ekonomik kalkınmanın sağlanacağını ileri sürmektedir (Patrick, 1966). Dolayısı ile finansal gelişmenin finansal kaynakları en üretken kullanımlara yönlendirerek ülkelerin yüksek ekonomik büyüme oranlarına ulaştıracağı düşünülmektedir. Buna ek olarak düşük seviyedeki finansal gelişmişliğin kredilerin yanlış yerlere tahsis edilmesine neden olarak ekonomik büyüme oranlarını negatif yönde etkileyeceği öngörülmektedir (Calomiris ve Hubbard, 1990). Bu durum özellikle yüksek ekonomik büyüme oranlarına ulaşmanın büyük önem arz ettiği gelişmekte olan ülkelerde görülmektedir. Bunun yanında ekonomik büyüme ile finansal gelişme arasındaki ilişki ile ilgili başka yaklaşımlar da mevcuttur. Bunlar arasında önemli olanlardan en eskisi Schumpeter'in (1934) ileri sürdüğü görüştür. Buna göre bankalar gibi finansal araçlar tasarrufları hane halkları gibi fon fazlası olan birimlerden işletmeler gibi fon açığı olan birimlere yönlendirmede hayati bir rol üstlenmekte ve bu şekilde sermayenin en üretken kullanım alanına tahsis edilmesini sağlamaktadır. Bu da sonuç olarak ekonominin büyümesini hızlandırmaktadır. Bir diğer önemli yaklaşım ise finansal derinleşme hipotezidir. Buna göre derinleşmiş finansal sistemler şirketlerin ve hane halklarının finansal kaynaklara erişimini hızlandıracak ve kolaylaştıracak, sonuç olarak yatırım ve tüketim harcamalarını artıracak, en nihayetinde ise yüksek ekonomik büyüme oranları ile sonuçlanacaktır.(Shaw, 1973).

Son on yıllar düşünüldüğünde Güney Kore alışılmışın dışında bir ekonomik büyüme sergilemiştir. Dünyanın en düşük gelirli

ülkelerinden biriyken, gelişmiş ülkelerden bile daha yüksek gelir düzeyine sahip dünyanın en dinamik ekonomilerinden biri haline gelmesi Güney Kore'yi politika yapımcılar ve akademik çevreler açısından ilgi çekici bir noktaya getirmiştir. 1960 yılında 158 ABD doları olan kişi başı milli gelir miktarı 2020 yılına gelindiğinde 34.757 ABD doları seviyesine ulaşmıştır. Özellikle 1993-2020 arası verilere bakıldığında Güney Kore OECD ülkeleri arasında %7,14<sup>4</sup> yıllık ortalama büyüme oranı ile en hızlı ekonomik büyümeye sahip olan ülkelerden birisi iken, %5,75<sup>5</sup> yıllık ortalama yurtiçi kredilerdeki büyüme oranı ile en hızlı finansal gelişmeye sahip ülke olarak karşımıza çıkmaktadır. Güney Kore'nin böylesine hızlı büyüme sergilemesi eğitim ve beşeri sermaye gelişimine verdiği yüksek önem ve başarılı ihracat odaklı kalkınma stratejisi gibi bazı faktörler ile ilişkilendirilmektedir (Onaran ve Stockhammer, 2005).

Çalışmanın amacı finansal gelişmişliğin uzun dönemde ekonomik büyüme üzerindeki etkisinin Güney Kore örneği üzerinden incelenmesidir. Bu bağlamda ARDL Sınır Testi yaklaşımı kullanılarak bu iki değişken arasındaki uzun dönem ilişki araştırılacaktır. Çalışmanın bundan sonraki kısmında öncelikle mevcut literatürdeki ilgili çalışmalar incelenecektir. Daha sonra üçüncü kısımda ilk olarak çalışmanın veri seti ve modeli hakkında bilgi verilecek, sonrasında ise bulgular sunulacaktır. Son olarak dördüncü kısımda çalışmanın sonuçları özetlenerek politika önerileri derlenecektir.

## 2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Finansal gelişme ve ekonomik büyüme ilişkisi ilk olarak Schumpeter'in (1934) çalışması ile başlayıp günümüze kadar oldukça geniş bir literatür oluşturmuş bir konudur. Bu konu akademik çevreler tarafından günümüzde de ilgi çeken bir alan olmaya devam etmektedir. Finansal gelişmişliğin düşük olduğu

---

4 Kaynak: Yazarların hesaplamaları

5 Kaynak: Yazarların hesaplamaları

gelişmekte olan ekonomilerde sürdürülebilir büyüme oranlarının yakalanmaması bunun en büyük nedenlerinden birisidir. Nihayetinde sürdürülebilir büyüme oranlarının yakalanmasında yaşanan başarısızlık bu türden ülkelerin birincil sorunları arasındadır. Mevcut literatürdeki ilgili çalışmaların daha çok nedensellik ve uzun dönem ilişki üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Aşağıda bunların arasında önemli olan bazı çalışmalar derlenmiştir.

Finansal gelişme ile ekonomik büyüme arasındaki Granger nedensellik incelemesini yapan öncü çalışmalardan bir tanesi Demetriades ve Hussein (1996) tarafından literatüre kazandırılmıştır. Bankacılık sistemindeki toplam mevduatın milli gelire oranı ve özel sektöre verilen toplam kredinin milli gelire oranı çalışmada finansal gelişmeyi temsil eden değişkenler olarak kullanılırken, ekonomik büyüme içine kişi başı milli gelir değişkeni kullanılmıştır. Güney Kore'nin de dâhil olduğu 16 ülkenin örneklemini oluşturduğu çalışmada, zaman serisi yöntemlerinin yardımı ile 1960-1990 yılları arasında ülkeye göre değişen zaman dilimleri için (en az 27 yıl) VAR sistemi üzerinden Johansen eş-bütünleşme ve Granger nedensellik analizleri yapılmıştır. Mevduatları kullanılmasıyla hesaplanan finansal gelişme değişkeni ile ekonomik büyüme arasında eş-bütünleşme ilişkisi sadece 2 ülkede, nedensellik ilişkisi ise 9 ülkede anlamlı bulunmamıştır. Krediler ile hesaplanan finansal gelişme değişkeninin kullanıldığı durumda ise dört ülkede eş-bütünleşme, 12 ülkede de nedensellik ilişkisi anlamlı bulunamamıştır. Güney Kore ise tüm durumlarda hem eş-bütünleşme hem de nedensellik ilişkisinin anlamlı bulunduğu tek ülke olarak öne çıkmıştır.

Finansal gelişme ile ekonomik büyüme arasındaki Granger nedensellik ilişkisini inceleyen bir başka çalışmada Shan ve Morris (2002) Güney Kore'nin de dâhil olduğu 19 OECD ülkesi ile Çin'i 1985-98 yılları arasında çeyreklik verileri kullanarak incelemişlerdir. Zaman serisi ekonometrisinden faydalanıldığı çalışmada Granger nedensellik testi Toda & Yamamoto (1995) prosedürü izlenerek uygulanmıştır. Finansal gelişmeyi temsilen

toplam kredi miktarının milli gelire oranı ile finansal etkinlik (kredi ve mevduat faizlerinin arasındaki fark) olmak üzere iki farklı değişken kullanılırken ekonomik büyüme için reel milli gelir tercih edilmiştir. Granger nedensellik testinden elde edilen sonuçlar finansal gelişmenin ekonomik büyümeye yol açar hipotezini zayıf bir şekilde desteklemektedir. Güney Kore için ise finansal gelişmeden ekonomik büyümeye doğru nedensellik bulunamamış fakat ekonomik büyümeden finansal gelişmeye doğru anlamlı bir nedensellik ilişkisi bulunmuştur.

Fase ve Abma (2003) finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında Güney Kore'nin de dâhil olduğu 9 Asya ülkesini 1974-1999 yılları arasında en az 25 yıl olmak üzere değişen zaman dilimleri için incelemiştirlerdir. Zaman serisi ekonometrisinden faydalanılan çalışmada VAR sistemi üzerinden Granger nedensellik testi yardımı ile nedensellik ilişkisi her bir ülke için araştırılmıştır. Bankacılık sektörüne ait toplam bilanço miktarı finansal gelişme değişkeni olarak kullanılırken, ekonomik büyüme için ise GSYH kullanılmıştır. Tüm değişkenlerin doğal logaritmalarının kullanıldığı VAR sistemleri üzerinden yapılan Granger nedensellik testinin sonuçlarına göre Tayland, Güney Kore ve Singapur'da finansal gelişmeden ekonomik büyümeye doğru nedensellik tespit edilmiştir. Çalışmada çift yönlü nedensellik sergileyen ülke bulunamamış, ekonomik büyümeden finansal gelişmeye doğru ise Bangladeş, Hindistan ve Filipinler'de nedensellik tespit edilmiştir.

Habibullah ve Eng (2006) çalışmalarında finansal gelişme ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkisini aralarında Güney Kore'nin de bulunduğu 13 Asya ülkesi için araştırmışlardır. 1990-1998 yılları arasındaki 9 yıllık dönemin kullanıldığı çalışmada panel veri tekniklerinden faydalanılmıştır. Çalışma periyodunun kısa olmasından dolayı Granger nedensellik sınaması GMM tekniği kullanılarak yapılmıştır. Kişi başı milli gelirin ekonomik büyümeyi, yurt içi kredilerin milli gelire oranının ise finansal gelişmeyi temsilen kullanıldığı çalışmada sonuçlar bu ülke grubunda finansal

gelişmeden ekonomik büyüme doğru tek yönlü Granger nedensellik ilişkisinin mevcut olduğunu göstermiştir.

Altıntaş ve Ayrıçay (2010) çalışmalarında Türkiye’de 1987-2007 yılları arasında oluşan çeyreklik veriler ile finansal gelişme ile ekonomik büyüme arasındaki ampirik ilişkiyi incelemişlerdir. ARDL sınır testi yaklaşımı kullanılan çalışmada ekonomik büyüme ile finansal gelişmişlik, dışa açıklık ve reel faiz oranı arasında uzun dönem ilişki tespit edilmiştir. Model tahmin sonuçlarından elde edilen uzun dönem katsayılara göre finansal gelişmişlik ile reel faiz oranı ekonomik büyümeyi pozitif etkilemektedir. Finansal gelişmeye ait katsayı aynı zamanda reel faiz oranınıninkinden daha büyük çıkmıştır. Bu sonuç yazarlar tarafından Türkiye’de kredi maliyetlerinden ziyade kredi bulunabilirliğinin milli gelirin artmasına daha fazla katkı yapacağı şeklinde değerlendirilmiştir. Dışa açıklığın ise ekonomik büyüme üzerinde herhangi bir anlamlı etkisine rastlanılmamıştır.

Zordaki onlu ülkeler (Brezilya, Kolombiya, Şili, Tayvan, Rusya, Güney Kore, Güney Afrika, Singapur, Peru ve Tayland) grubunun örneklem olarak seçildiği çalışmada Gazel (2016) finansal gelişmenin ekonomik büyüme üzerindeki etkisini 1990-2014 arasındaki dönem için yıllık veriler kullanarak incelemiştir. İkinci kuşak panel veri yöntemlerinin kullanıldığı çalışmada geniş para arzı ve özel sektöre sağlanan yurtiçi krediler olmak üzere iki farklı değişken finansal gelişmeyi temsilen kullanılmış ayrıca ek olarak modele gayri safi sermaye oluşumu değişkeni açıklayıcı değişken olarak eklenmiştir. Durbin-Hausman eş-bütünleşme testi sonucunda modelde uzun dönem ilişki tespit edilmiş ve uzun dönem katsayılar Ortak İlişkili Etkiler Ortalama Grup Tahmincisi ile hata düzeltme modeli üzerinden tahmin yapan Dinamik Sabit Etkiler Tahmincisi kullanılarak hesaplanmıştır. Sonuçlar uzun dönemde finansal gelişmenin ekonomik büyüme üzerinde bir etkisinin olmadığını işaret ederken, hata düzeltme modelinden elde edilen sonuç kısa dönemde pozitif bir ilişkiyi ortaya koymaktadır.

Jung (2017) çalışmasında Güney Kore için finansal gelişmenin uzun dönemde ekonomik büyüme ile arasındaki Granger nedensellik ilişkisini incelemiştir. 1961-2013 yılları arasındaki yıllık veriler kullanılarak VAR sistemi üzerinden Johansen (1988) eş-bütünleşme testinin uygulandığı çalışmada finansal gelişme olarak geniş para arzının milli gelire oranı, ekonomik büyüme olarak kişi başı düşen milli gelir kullanılmıştır. İthalat ve ihracat hacimlerinin de açıklayıcı değişkenler olarak model dâhil edildiği çalışmada tüm değişkenlerin doğal logaritması alınmıştır. En az bir eş-bütünleşme vektörünün tespit edildiği VAR modelinde finansal gelişmeden ekonomik büyümeye doğru tek yönlü nedensellik bulunmuştur.

İçerisinde Güney Kore'nin de dâhil olduğu N11 ülke grubunda finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında Altınar ve Bozkurt (2018) panel veri yöntemlerinden faydalanmışlardır. Çalışmada ikinci kuşak birim kök testleri ve panel nedensellik analizi yardımı ile finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkisi 1980-2016 yılları arasında incelenmiştir. Pesaran (2007) CADF birim kök testi sonuçları her iki değişkende de birim kök tespit ederken, Dumitrescu ve Hurlin (2012) nedensellik analizi ekonomik büyümeden finansal gelişmeye doğru nedensellik ilişkisi olduğunu ortaya çıkarmıştır. Finansal gelişmeden ekonomik büyümeye doğru herhangi bir nedensellik ilişkisi bulunmayan çalışmada bu ülke grubu için talep takipli bir ilişki mevcut olduğu sonucuna varılmıştır.

Asya-Pasifi Ekonomik İşbirliği'ne (APEC) üye olan 12 ülkeyi inceledikleri çalışmalarında Temelli ve Şahin (2018) çalışmalarında 1990-2014 dönemi için finansal gelişme ile ekonomik büyüme arasındaki uzun dönem ilişkiyi incelemiştirlerdir. Kişi başına gelir ve özel sektör kredilerinin GSYH içindeki payı sırasıyla finansal gelişme ve ekonomik büyüme değişkenlerini temsilen kullanıldığı çalışmada CADF (Pesaran, 2007) birim kök, Durbin-Hausman (Westerlund, 2008) eş-bütünleşme, AMG (Eberhardt ve Bond, 2009) uzun dönem katsayı tahmincisi ve Dumitrescu ve Hurlin



(2012) panel nedensellik testi gibi ikinci kuşak panel veri yöntemlerinin kullanılmıştır. Güney Kore'nin de dâhil olduğu APEC ülkeleri için yapılan panel analiz sonuçları finansal gelişmenin uzun dönemde ekonomik büyümeyi pozitif yönde etkilediğini gösterirken, bu iki değişken arasında çift yönlü nedenselliğin varlığını ortaya koymuştur.

Kuşçuoğlu ve Yılmaz (2020) çalışmalarında Dünya Bankası'nın gelir grubu sınıflandırmasına göre sınıflandırılmış toplamda 82 ülkeyi panel ekonometrisi yöntemleri yardımı ile incelemiş ve finansal gelişmenin ve ticari açıklığın ekonomik büyüme üzerindeki 1990-2017 yılları arasında görülen uzun dönem etkilerini araştırmışlardır. Güney Kore'nin de dâhil olduğu yüksek, orta ve düşük gelir grupları için üç ayrı model oluşturulduğu çalışmada uzun dönem katsayılar panel ARDL tahmincisi kullanılarak elde edilmiştir. Yapılan analizlerden elde edilen bulgular ticari açıklığın uzun dönemde tüm gruplar için ekonomik büyümeyi pozitif yönde etkilediğini gösterirken, finansal gelişmenin sadece orta ve yüksek gelir grubunda ekonomik büyümeyi pozitif etkilediğini, düşük gelir grubunda ise bu etkinin negatif olduğunu göstermiştir.

Nguyen ve Pham (2021) çalışmalarında 29 geçiş ekonomisinde ile beraber Asya bölgesinden 5 geliştirmekte olan ekonomide finansal gelişmenin ekonomik büyüme üzerindeki etkisini 1990-2020 yılları arasında incelemişlerdir. Dengesiz panel veri setine sahip çalışmada üç farklı dinamik model oluşturulmuş ve katsayılar GMM yöntemi yardımı ile hesaplanmıştır. Satın alma gücü paritesine göre hesaplanan kişi başı milli gelir ekonomik büyümeyi temsilen modellerde bağımlı değişken olarak yer alırken, finansal gelişmeyi temsilen geniş para azının milli gelire oranı, özel sektöre sağlanan kredilerin milli gelire oranı ve pay piyasasında işlem göre firmaların toplam piyasa değerinin milli gelire oranı olmak üzere üç farklı değişken üç farklı modelde açıklayıcı değişkenler olarak yer almıştır. Modellerde aynı zamanda fiziksel sermaye, doğrudan yabancı yatırımlar, kamu harcamaları, işgücü ve GSYH deflatorünün yanında finansal gelişme değişkenlerinin kareleri ek

değişkenler olarak kullanılmış ve model kuadratik formda tahmin edilmiştir. Katsayı sonuçları üç farklı finansal gelişme değişkenleri ile ekonomik büyümeyi arasındaki ilişkinin ters U şeklinde olduğunu göstermektedir. Bu sonuç finansal gelişmenin ekonomik büyümeyi ilk başta pozitif yönde etkileyerek ekonomik büyümenin önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermekte fakat finansal gelişme ekonomiye göre derinleştikçe bu etkinin negatif fakat çok sınırlı olduğunu yani finansal gelişmenin belirleyicilik özelliğini kaybettiğini göstermiştir.

### 3. VERİ SETİ, EKONOMETRİK YÖNTEM VE BULGULAR

#### 3.1. Çalışmanın Modeli ve Veri Seti

Bu çalışmada kullanılacak ekonomik büyüme ile finansal gelişme arasındaki ilişki modeli aşağıda verilmiştir:

$$EKONOMİ_t = \beta_0 + \beta_1 FINANS_t + u_t$$

2015 sabit fiyatlarla GSYİH'yı temsil eden EKONOMİ bağımlı değişkeni ve 2015 sabit fiyatlarla özel sektöre verilen yurt içi kredileri temsil eden FINANS açıklayıcı değişkenini elde etmek için Dünya Bankası (2022) veri tabanı kullanılmıştır. Bu değişkenlerden bağımlı değişken ekonomik büyümeyi temsil ederken, açıklayıcı değişken ise finansal gelişmeyi temsil etmektedir. Habibullah ve Eng (2006), Gazel (2016) ve Nguyen ve Pham (2021) çalışmalarında da ekonomik büyüme ve finansal gelişmeyi benzer değişkenler ile temsil etmiştir. Çalışmaya ait her iki değişken de doğal logaritmaları alınarak kullanılmıştır.

#### 3.2. Ekonometrik Yöntem

Bu çalışmada Pesaran ve Pesaran (1997) ve Pesaran vd. (2001) tarafından geliştirilen eş bütünleşme sınır testi kullanılacaktır. Bu testin avantajı, bağımsız değişkenlerin eşbütünleşme derecelerinden bağımsız olarak uygulanabilmesidir, dolayısıyla modelde kullanılan seriler üzerinde birim kök analizi yapılmasına gerek yoktur. Ayrıca

bu çalışmada kullanılan sınır testi, küçük örneklem boyutlarında bile güvenilir sonuçlar vererek bulguların güvenilirliğini artıracaktır (Yılancı, 2015: 69). Birim kök testi yapıldıktan sonra seriler arasındaki uzun dönemli eş bütünleşme ilişkisi incelenecektir. Bunun için

$$\Delta EKONOMİ_t = \alpha_0 + \sum_{i=1}^N \alpha_{1i} \Delta EKONOMİ_{t-i} + \sum_{i=1}^N \alpha_{2i} \Delta FİNANS_{t-i} + \alpha_3 EKONOMİ_{t-1} + \alpha_4 FİNANS_{t-1} + e_t \quad (2)$$

Bahmani-Oskooee ve Goswami (2003), sınır testi tahmin edilirken elde edilen F testi istatistiğinin gecikme uzunluğuna duyarlı olduğunu belirtmekte ve denklem (2)'de gecikme uzunluğunu gösteren N değerinin belirlenmesi gerektiğini önermektedir. Bu nedenle, ilk adım uygun gecikme uzunluğunun belirlenmesi olacak ve ardından eş-bütünleşme ilişkisi test edilecektir. Sınır testi için temel hipotez aşağıdaki gibidir:

H0: Değişkenler eş-bütünleşik değil

H1: Değişkenler eş-bütünleşiktir.

***H0:  $\alpha_i = 0$ ,  $i = 4,5,6$  için***

Bu çalışmada kullanılan F testi istatistiği, modelin yapısı veya değişkenlerin eş bütünleşme dereceleri nedeniyle standart olmayan bir dağılıma sahiptir (Narayan, 2005). Bu nedenle, bu çalışmada elde edilen F testi istatistiği, Pesaran vd. (2001) tarafından sağlanan kritik değerlerle karşılaştırılacaktır.

Sınır değerler, F testi istatistiğinin durağanlığına göre belirlenecektir. Üç olası sonuç vardır: F testi istatistiği alt sınır değerinden küçükse, değişkenler arasında uzun vadeli bir ilişki yoktur; üst sınır değerinden büyükse uzun dönemli bir ilişki vardır; alt ve üst sınır değerleri arasında ise eş bütünleşme ilişkisi belirsizdir.

### 3.2.1. Birim kök Testi

Bu çalışmada serilerin durağanlığı Augmented Dickey-Fuller (ADF) ve Phillips-Perron testleri kullanılarak test edilmiştir. Değişkenler için birim kök analizi sonuçları Tablo 1’de gösterilmektedir.

*Tablo 1: Birim Kök Test Sonuçları*

Düzye	ADF		Phillips-Perron	
	Sabitli	Sabitli ve Trendli	Sabitli	Sabitli ve Trendli
EKONOMİ	-5.256***	1.759	-4.565***	1.805
FİNANS	-2.626*	-2.072	-3.876***	-2.540
Birinci Fark				
DEKONOMİ	-4.394***	-6.598***	-4.515***	-6.550***
DFİNANS	-6.999***	-5.875***	-6.841***	-6.908***

*Not: \*(%10), \*\*(%5), \*\*\* (%1) düzeyinde anlamlılık seviyeleridir.*

Tablo 1’de ADF birim kök testi sonuçlarına göre değişkenlerin “sabitli” modellerde düzeyde durağan, “sabitli ve trendli” modellerde ise düzey değerlerinde birim kök içerdiği bulunmuştur. Phillips-Perron testi sonuçlarına göre de bu durum değişmemiş, değişkenler “sabit” modellerde durağan, “sabit ve trendli” modellerde ise birim köklü olarak bulunmuştur. Bu bulgular ile Enders’in (2008) birim kök test prosedürüne göre çalışmadaki her iki değişkenin de I(1) entegre derecesine sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Bu nedenle, tüm değişkenlerin entegre derecesi ADF için I(0) iken Phillips-Perron için I(1)’dir.

Durağanlık testi yapıldıktan sonra maksimum gecikme uzunluğu 2 olarak belirlenmiş ve bu sonuç Akaike bilgi kriteri ile elde edilmiştir. Bu şekilde elde edilen F testi istatistiği (36.122) üst sınırdan (4.194) büyük olduğu için değişkenler arasında eşbütünleşme ilişkisinin olmadığı sıfır hipotezi reddedilmiştir.

Dolayısıyla Güney Kore’de finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasında eş bütünleşme ilişkisi vardır. Elde edilen uzun vadeli katsayılar Tablo 2’de gösterilmiştir.

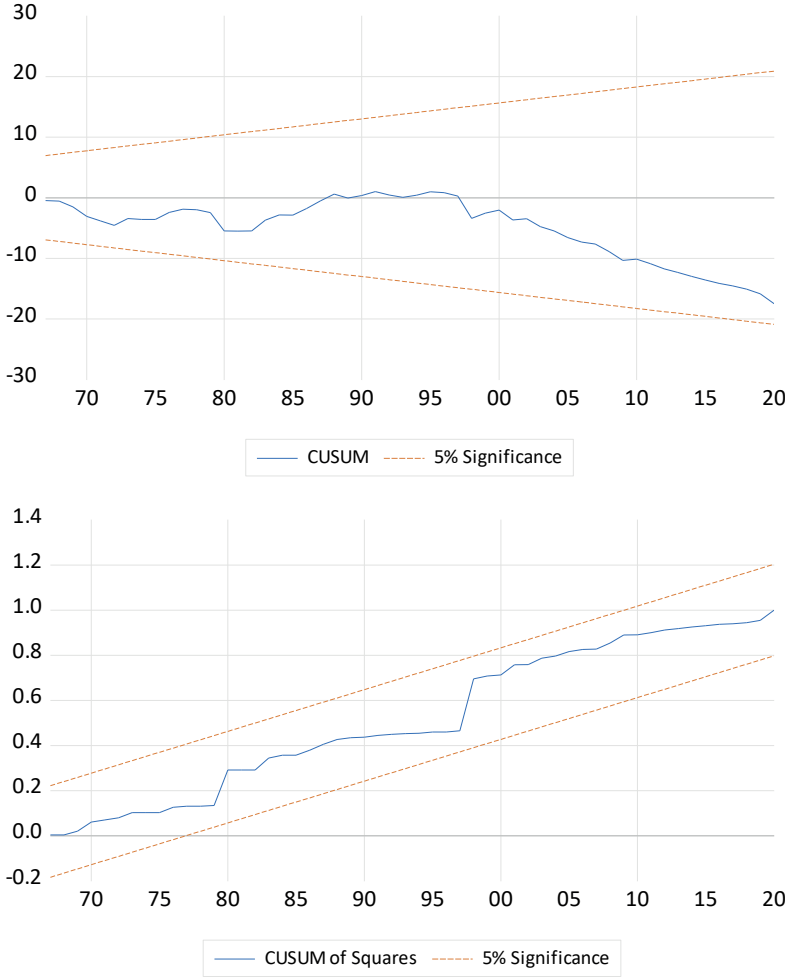
*Tablo 2: Uzun dönem katsayı sonuçları*

Uzun Dönem	FİNANS	
	Sabitli	Sabitli ve Trendli
Bağımlı Değişken		
EKONOMİ	0.373** (0.177)	2.591 (5.234)
F-istatistik	36.122*** < (5.377 , 6.047)	2.626 < (5.8 , 6.515)

*Not: \*(%10), \*\*(%5), \*\*\* (%1) düzeyinde anlamlılık seviyeleridir.*

Tablo 2 FİNANS değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. FİNANS’da meydana gelen artışlar EKONOMİ üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Katsayı olarak incelendiğinde ise elde edilen bu değer FİNANS’taki %1’lik bir artışın EKONOMİ’deki yaklaşık %0,37’lik bir artışla pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir.

Modelin güvenilirliğini değerlendirmek ve regresyon katsayılarındaki sistematik değişiklikleri saptamak için CUSUM testleri, ani ve rastgele değişiklikleri saptamak için CUSUMSQ testleri yapılmıştır. Sonuçlar Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1: CUSUM ve CUSUMSQR test sonuçları

Şekil 1, fonksiyonun hem CUSUM hem de CUSUMSQR testlerine göre kararlı olduğunu göstermektedir. Değişkenler arasındaki kısa vadeli ilişkiyi araştırmak için bir otoregresif dağıtılmış gecikme (ARDL) hata düzeltme modeli tahmin edilmiş ve sonuçlar Tablo 3'te gösterilmiştir

Tablo 3: ARDL kısa dönem model tahmini ve Tanısal Test Sonuçları

Değişken	Katsayı	T-istatistik	Olasılık
ECT(-1)	-0.043***	-10.601	0.0000
D(FİNANS)	0.098**	2.468	0.0168
D(FİNANS (-1))	-0.057*	-1.736	0.0882
Tanısal Testler			
	LM	BPG	
$\chi^2$	0.3381	1.052	
<i>p değeri</i>	0.7147	0.3890	

*Not: \*(%10), \*\*(%5), \*\*\*(%1) düzeyinde anlamlılık seviyeleridir. LM, Breush Godfrey LM otokorelasyon testini, BGP, Breush Pagan Godfrey heteroskedasite testini göstermektedir.*

Tablo 3'e bakıldığında FİNANS ile FİNANS'ın bir gecikmeli değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Kısa vadede EKONOMİ değişkeni FİNANS değişkeninden olumlu etkilenirken FİNANS değişkeninden birinci gecikmesinden ise olumsuz etkilenmektedir. Ayrıca hatalar arasındaki uzun dönemli ilişkiyi gösteren hata düzeltme katsayısı (ECT) beklediği gibi negatif ve %1 düzeyinde anlamlı elde edilmiştir.

#### 4. SONUÇ

Bu çalışmada Güney Kore için 1960-2020 döneminde finansal gelişme ile ekonomik büyüme arasındaki uzun dönemli ilişki araştırılmaktadır. Bunun için yöntem olarak ARDL sınır testi kullanılmaktadır. İlk olarak değişkenlerin durağanlığı araştırılmıştır. Durağanlık için kullanılan ADF ve Philips-Perron test sonuçlarına göre sabitli ve trendli model için değişkenlerin entegre derecesi I(1) olarak elde edilmiştir. Sonrasında ARDL modeli koşullu

ve ilgili dönemde sabitli ve trendli model için uzun dönemli bir ilişki bulunmazken sabitli model için değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkiye rastlanmıştır. Daha sonra uzun dönem katsayı tahminleri yapılmış ve uzun dönemde finansal gelişmede yaşanan artışın ekonomik büyümeyi artırdığı elde edilmiştir. Kısa dönem katsayı tahminlerinde ise ECT katsayısının negatif istatistiksel olarak anlamlı elde edilmesi değişkenler arasındaki uzun dönemli ilişkinin varlığını doğrulamıştır. Dolayısıyla Güney Kore’de finansal gelişme ekonomik büyüme için artıcı bir etkiye sahip olduğu elde edilmiştir. CUSUM ve CUSUMSQ grafikleri ise bu ilişkinin kararlı olduğunu göstermiştir.

Çalışmanın sonuçları Altıntaş ve Ayrıçay (2010), Şahin (2018), Kuşçuoğlu ve Yılmaz (2020) ve Nguyen ve Pham’ın (2021) yaptıkları çalışmalarında elde ettikleri sonuçlar ile uyumludur. Sonuçlar Güney Kore’de ekonomi politikaları geliştirilmesi süreci açısından önemli bulgular sunmaktadır. Buna göre ekonomik büyüme oranlarını sürdürülebilir konumda olmasını arzulayan hükümete bağlı politika yapıcılarının doğrudan ekonomik büyüme oranlarına odaklanmak yerine öncelikle finansal gelişmişliğin arttırılmasına odaklanmalıdırlar. Bu çalışmanın sonuçları, yapılacak yeni çalışmalarda farklı finansal gelişmişlik oranlarının değerlendirilmesiyle ve de ekonomik büyümeyi etkileyen farklı değişkenlerin modellere eklenmesiyle sınanabilir.

## KAYNAKÇA

- Altınar, A. & Bozkurt, E. (2018), “N11 Ülkelerinde Finansal Gelişme ve Ekonomik Büyüme: Panel Veri Analizi“, *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, 2(2), 197-212.
- Altıntaş, H. & Ayrıçay, Y. (2010), “Türkiye’de finansal gelişme ve ekonomik büyüme ilişkisinin sınır testi yaklaşımıyla analizi: 1987–2007”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 71-98.
- Bahmani-Oskooee, M. M. and GOSWAMI, G. G. (2003), “A Disaggregated Approach to Test the J-Curve Phenomenon: Japan



- versus Her Major Trading Partners”, *Journal of Economics and Finance*, 27 (1):102-113.
- Calomiris, C. W. & Hubbard, R. G. (1990), “Firm Heterogeneity, Internal Finance, and Credit Rationing”, *The Economic Journal*, 100(399), 90-104.
- Demetriades, P. O. & Hussein, K. A. (1996), “Does financial development cause economic growth? Time-series evidence from 16 countries”, *Journal of development economics*, 51(2), 387-411.
- Dumitrescu, E.-I. & Hurlin, C. (2012), “Testing for Granger non-causality in heterogeneous panels”, *Economic Modelling*, 29(4), 1450-1460.
- Eberhardt, M. & Bond, S. (2009), “Cross-section dependence in nonstationary panel models: a novel estimator”, *MPPRA*, 1-26.
- Enders, W. (2008), *“Applied econometric time series”*: John Wiley & Sons.
- Erim, N. & Türk, A. (2005), “Finansal gelişme ve iktisadi büyüme”, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(10), 21-45.
- Fase, M. M. & Abma, R. (2003), “Financial environment and economic growth in selected Asian countries”, *Journal of Asian economics*, 14(1), 11-21.
- Gazel, S. (2016), “Finansal Gelişme ve Ekonomik Büyüme ilişkisi: 1990-2014 Yılları Zordaki Onlu Ülkeler Uygulaması”, *Business Economics Research Journal*, 7(3), 39.
- Habibullah, M. S. & Eng, Y.-K. (2006), “Does financial development cause economic growth? A panel data dynamic analysis for the Asian developing countries”, *Journal of the Asia Pacific Economy*, 11(4), 377-393.
- Johansen, S. (1988), “Statistical analysis of cointegration vectors”, *Journal of economic dynamics*, 12(2-3), 231-254.
- Jung, S. M. (2017), “Financial development and economic growth: Evidence from South Korea between 1961 and 2013”, *International Journal of Management, Economics Social Sciences*, 6(2), 89-106.

- Kuşçuoğlu, Ş. Y. & Yılmaz, Z. (2020), “Farklı Gelir Düzeyindeki Ülkelerde Ticari Açıklık, Finansal Gelişme ve Ekonomik Büyüme İlişkisi”, *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 148-170.
- Narayan, P. K. and Narayan, S. (2005), “Estimating Income and Price Elasticities of Imports for Fiji in a Cointegration Framework”, *Economic Modelling*, 22 (3): 423-438.
- Nguyen, P. T. & Pham, T. T. T. (2021), “The impact of financial development on economic growth: Empirical evidence from transitional economies”, *The Journal of Asian Finance, Economics Business*, 8(11), 191-201.
- Onaran, Ö. & Stockhammer, E. (2005), “Two different export-oriented growth strategies: accumulation and distribution in Turkey and South Korea”, *Emerging Markets Finance Trade*, 41(1), 65-89.
- Patrick, H. T. (1966), “Financial development and economic growth in underdeveloped countries”, *Economic development cultural change*, 14(2), 174-189.
- Pesaran, M. H. and B. Pesaran (1997), Working with Microfit 4.0: Interactive Econometric Analysis, <http://www.oup.com/Oxford University Press>.
- Pesaran, M. H., Y. Shin and R. J. Smith (2001), “Bounds Testing Approaches to the Analysis of Level Relationships”, *Journal Of Applied Econometrics*, 16 (3), 289-326.
- Pesaran, M. H. (2007), “A simple panel unit root test in the presence of cross-section dependence”, 22(2), 265-312.
- Schumpeter, J. A. (1934), “*The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*” (R. Opie, Çev.): Harvard Economic Studies.
- Shan, J. & Morris, A. (2002), “Does financial development lead economic growth?”, *International Review of Applied Economics*, 16(2), 153-168.
- Shaw, E. S. (1973), “*Financial deepening in economic development*”, London: Oxford University Press.

- Temelli, F. & Şahin, D. (2018), “Apec Ülkelerinde Finansal Gelişme Ve Ekonomik Büyüme İlişkisinin Analizi”, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 305-324.
- Toda, H. Y. & Yamamoto, T. (1995), “Statistical inference in vector autoregressions with possibly integrated processes”, *Journal of econometrics*, 66(1-2), 225-250.
- Westerlund, J. (2008), “Panel cointegration tests of the Fisher effect”, *Journal of Applied Econometrics*, 23(2), 193-233.

# Koronavirüs Pandemisinde Merkez Bankacılığı ve Para Politikaları

*Aydanur GACENERATIŞ<sup>1</sup>*

## 1. KORONAVİRÜS (COVID-19) PANDEMİSİ

COVID-19 virüsü ilk kez Aralık 2019'da Çin'in Hubei eyaletinin Wuhan şehrinde görülmüş ve başlangıçta bir sağlık krizi olarak kabul edilmiştir. Ancak yayılma hızı ile sadece merkez üssü Çin'de kalmamış, dünyanın birçok ülkesinde kısa zamanda vakaların görülmesiyle birlikte, Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü tarafından küresel bir pandemi olarak kabul edilmiştir. Virüs sadece sağlık alanında insan hayatını tehdit eden bir virüs olmaktan çıkarak, birçok alanda olumsuzluklar yaratmıştır. Bu olumsuzluklar sadece sağlık alanını değil, aynı zamanda iktisadi ve toplumsal etkileri ile de dikkat çekici boyutlara ulaşmıştır (Long v.d., 2022, McKibbin ve Fernando, 2020).

Pandemi sürecinde birçok ülkede eşanlı olarak karantina tedbirleri uygulanmış, sosyal hayat izole edilmiş, yurt içi ve yurt dışı seyahat kısıtlamalarına gidilmiş ve bu ilk etkiler nedeniyle

---

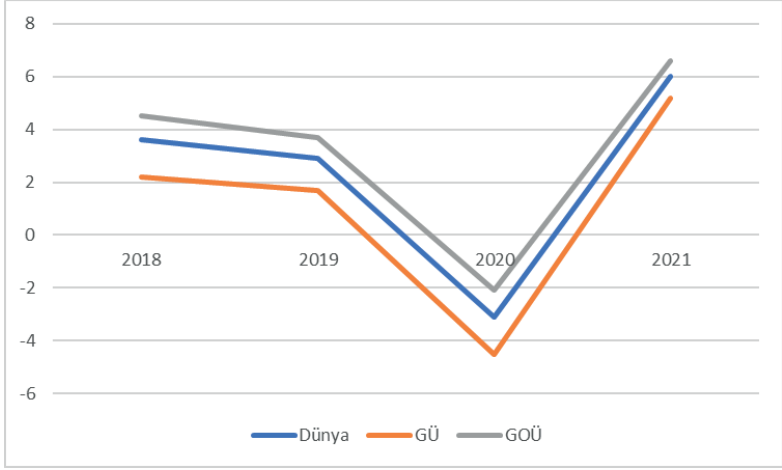
1 Prof. Dr., Ege Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, ORCID ID: 0000-0002-4165-9683

zamanla artan ölçüde birçok sektör (eğitim, turizm, havacılık, gibi) olumsuz etkilenmiştir. Çin’de başlayan ve kısa zamanda tüm dünyaya domino etkisiyle yayılan pandemi, öncelikle Çin’in üretim sürecini sekteye uğratmış; bu ülkeden girdi ithal eden birçok ülke ve şirketin ürün arzlarında daralmalar meydana gelmiştir. Pandeminin başlangıcında öncelikle arz cephesinde ve hemen akabinde talep cephesinde ciddi anormallikler meydana gelmiştir. Uluslararası piyasalarda ortaya çıkan talep daralmasına bağlı olarak mal ve hizmet ihracatı önemli oranda gerilemiş, döviz kazandırıcı birçok sektörde ciddi gelir kayıpları yaşanmıştır. Aynı zamanda uluslararası mal ve hizmet tedarikinin sınırlı ve hatta kısıtlanmış olması küresel ekonomik faaliyetleri daha da yavaşlatmıştır. Küresel anlamda ekonomik büyüme sürecinde belirgin daralmalar meydana gelirken, salgın sürecine ilişkin belirsizlikler neticesinde küresel risk iştahı gerilemiş ve özellikle finansal piyasalarda ve finansal araçların değerlerinde oynaklıklar artmıştır.

Pandemi sürecinde birçok ülkede sosyal hayatın izolasyonunu gerçekleştirmek adına okulların ve iş yerlerinin kapatılması, yurt içi ve yurt dışı seyahat kısıtlamaları, ülke sınırlarının kapatılması, sokağa çıkma yasağı gibi birçok karantina tedbiri uygulanmış; eğitim, turizm, havacılık, tarım, enerji ve finans gibi sektörler olumsuz etkilenmiştir. Bu etkiler de pandemi virüsü gibi domino etkisiyle tüm dünyayı etkisi altına almıştır. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin çoğunda uluslararası piyasalarda ortaya çıkan talep daralmasına bağlı olarak mal ve hizmet ihracatı önemli oranda gerilemiş, turizm gibi döviz kazandırıcı birçok sektörde ciddi gelir kayıpları yaşanmıştır. Mal ve hizmet talebine ilişkin daralma yurt içi piyasalarda da kendini göstererek, karlılığı azalan birçok firmanın üretim süreçlerini kısımlarına ya da faaliyetlerini sonlandırmalarına sebep olmuştur. Bu süreç aynı zamanda istihdam seviyesinin de azalmasına yol açmış ve işsizlik oranını arttırmıştır. Pandeminin başladığı dönemde küresel talepteki daralmaya bağlı olarak düşen petrol fiyatları enflasyon oranları üzerinde olumlu bir etki yaratmış olsa da döviz kurlarındaki artışla bu etki ortadan kalkmıştır.

Bu süreçte birçok ülkede hükümetler topluma yönelik sosyal yardımlar ve parasal aktarımlar gerçekleştirmiştir. Kamunun bu süreçte yaptığı harcamalar bir tercihten öte, bir zorunluluk olarak değerlendirilmelidir (Atış ve Girişken, 2021; Sarker, 2020; Long v.d., 2022).

**Grafik 1: Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkelerde Yıllık Büyüme Oranları**



**Kaynak: IMF**

Grafik 1'den de görüleceği üzere, 2020 yılının ilk çeyreğinde başlayan pandemi sürecinde, özellikle yılın ilk yarısına kadar uygulanan kısıtlamalar sonucu, hem arz hem de talepte ciddi daralmalar neticesinde yıllık büyüme oranları gerilemiştir. Küresel iktisadi faaliyetlerin yavaşlaması ve hatta durma noktasına gelmesi ile söz konusu oran iktisadi küçülmeyi temsilen negatif değerler almıştır. Pandemiden önceki yıl (2019) dünya geneli yıllık büyüme oranı ortalama %2,9; gelişmiş ülkelerin ortalaması %1,7 ve gelişmekte olan ülkelerin ortalaması %3,7 iken; bu oran 2020 yılında sırasıyla (-) %3,1; (-) %4,5 ve (-) %2,1 olarak gerçekleşmiştir. Yılın ikinci yarısına doğru söz konusu kısıtlamaların azaltılması ile

birlikte küresel büyüme oranları da toparlanarak, 2021 yılı için sırasıyla %6,0; %5,2 ve %6,6 oranında gerçekleşmiştir.

WHO Koronavirüs (COVID-19) Panosu verilerine göre, söz konusu salgının yayılma hızı ve etkileri 2022 yılı dördüncü çeyreği itibariyle yavaşlamış ve belli bir düzeyde devam etmektedir. 09 Aralık 2022 tarihi itibariyle, doğrulanmış toplam vaka sayısı (kümülatif) 643.875.406, toplam ölüm sayısı (kümülatif) 6.630.082 kişidir. 4 Aralık 2022 tarihi itibariyle toplam 12.998.974.878 doz aşı uygulanmıştır. Türkiye özelinde aynı tarih itibariyle toplam vaka sayısı 16.919.638 olurken, toplam ölüm sayısı 101.203 olarak gerçekleşmiştir. 21 Kasım 2022 tarihi itibariyle toplam 152.475.057 doz aşı yapılmıştır. Toplam vaka sayısında 98,1 milyon kişi ile ABD ilk sırada yer alırken, bunu Hindistan 44,7 milyon kişi, Fransa 37,3 milyon kişi, Almanya 36,7 milyon kişi ve Brezilya 35,5 milyon kişi ile izlemektedir. Toplam ölüm sayılarına göre yine ABD 1 milyon 75 bin kişi ile ilk sırada yer alırken, bunu 690.577 kişi ile Brezilya ve 530.653 kişi ile Hindistan izlemektedir.

Covid-19 salgınının ekonomik ve toplumsal etkilerine karşı hükümetler, para otoriteleri ve merkez bankaları düzenleyici tedbirlere ve zorunlu kısıtlamalara başvurarak, süreç boyunca dinamik etkileri olan politikalar uygulamışlardır. Özellikle ekonomik hayata ilişkin olumsuz etkilerin giderilmesi için genişleyici bir maliye ve para politikası uygulanmaya çalışılmıştır. Pandeminin öngörülemez gelişimi nedeniyle kısa vadeli olarak uygulanan ve sürece göre şekillenen politika önlemleri arasında mali teşvik paketleri, doğrudan finansman olanakları, krediler ve kredi kolaylıkları, vergi indirimleri ve istisnaları, politika faiz oranı indirimleri, swap sözleşmeleri, tahvil alımları gibi uygulamalar yer almaktadır.

## **2. KORONAVİRÜS PANDEMİSİNDE MERKEZ BANKALARININ POLİTİK DURUŞLARI**

Pandemi sürecinde birçok ülkede hükümetler, kalıcı üretim potansiyel kaybını, bir iflas dalgasını, finansal istikrarsızlığı ve ekonomik eşitsizliğin artmasını önlemek için büyük ölçekli mali teşvikler uygulamış; bunları nominal faiz oranlarında indirimler ve merkez bankaları tarafından büyük ölçekli devlet tahvili alımlarını içeren ultra gevşek para politikası ile desteklemiştir. Makroekonomik istikrar politikalarının bu standart dışı ve keşfedilmemiş boyutu, pandeminin dinamik etkilerini önlemeye yöneliktir (Brzoza-Brzezina v.d., 2021).

Bu çalışmada koronavirüs pandemisinde merkez bankalarının politik duruşları faiz oranı indirimleri, rezerv politikaları, varlık alım programları ve döviz işlemleri kapsamında değerlendirilmiştir.

Pandemi öncesi süreçte birçok merkez bankası küresel kriz sonrası uygulanan para politikası önlemlerini uygulamaya devam etmiştir. Koronavirüsün dünya geneline yayılması ile birlikte pandemi olarak kabul edilmesinin hemen ardından hükümetler merkez bankaları nezdinde çok hızlı tepkiler vermiştir. Genel olarak ilk politik karar ve uygulamalar gelişmiş ülke merkez bankaları tarafından hayata geçirilmiş; gelişmekte olan ülkelerin merkez bankaları ise bu uygulamaları takip etmiştir. Gelişmiş ülkelerin merkez bankalarının ilk tepkisi politika faiz oranlarını sıfır seviyesine düşürmek olmuş; ayrıca varlık alım programları ile ekonominin canlanmasına yönelik bir parasal genişleme uygulamışlardır. Örneğin FED bu süreçte bilançosunu yaklaşık dört kat büyütüştür. FED küresel kriz sonrası da benzer bir politika izlemiş; 2013 yılında varlık alım programını yavaşlatacağını duyurarak; 2014 yılı Ekim ayında bu programı sonlandırmıştır. Parasal genişlemenin sonlanması ile ABD’de faiz oranları yükselmiştir.

Küresel finans krizi sonrası özellikle bankacılık ve finans kesimine yönelik uygulanan genişlemeci para politikaları ile küresel finansal sistemin kırılğan yapısı onarılmış, krize karşı dayanıklılığı



artırılmıştır. Bu süreç birçok ülke merkez bankasına ve finansal sistemin işleyişine ciddi katkı sunarak, yaparak öğrenilen bir süreci temsil etmiştir. İşte koronavirüs pandemisi de bu öğrenilen sürecin bir yansımasıdır.

Mosser 2020'ye göre, Koronavirüs pandemisine FED'in ve diğer merkez bankalarının tepkisinin boyutu ve hızı pandeminin büyüklüğünü yansıtmaktadır. Bu ölçekteki ekonomik krizler öncesi bir finansal krizin oluşması beklenen bir gelişmedir. Örneğin küresel kriz buna bir örnektir. Ancak pandemi sürecinde bu beklentinin tersi gerçekleşmiş ve ilk etapta uygulanan kısıtlamalar toplam arz ve talepte anlık ve büyük ölçekli şoklara neden olmuştur. Mart 2020'de reel ekonomi tabiri caizse bir uçurumun dibini görmüştür. Goodell (2020)'ye göre, Covid-19 pandemisinin neden olduğu yıkım benzeri görülmemiş bir ölçekteki. Zira ABD küresel kriz sırasında 750 milyar dolarlık bir kurtarma paketi uygulamışken, pandemi sürecinde bu paketin değeri 2,2 trilyon dolara ulaşmıştır.

COVID-19 salgınının başlangıcında Merkez bankalarının verdiği tepki hızlı ve kapsamlıdır. Hatta bu tepkinin son küresel krize karşı verilmiş tepkiden çok daha sert ve büyük olduğu söylenebilir. Farklı ülke merkez bankaları, faiz oranı önlemleri, varlık satın alma programları, rezerv politikaları, döviz işlemleri ve borç verme işlemleri (Sarker, 2020; Mosser, 2020) ile bir dizi para politikasını ardı ardına ilan ederek uygulamışlardır. Bu politikalar büyük ölçüde belirsizliğini koruyan pandemi sürecinin ekonomik ve finansal risklerini azaltmaya; maliye politikasının reel ekonomiye sunduğu desteğin de etkisiyle olumsuzlukları gidermeye odaklanmıştır.

TCMB (2020d)'ye göre, bir yandan genişleyici para politikaları, destekleyici maliye politikaları ve düzenleyici çerçevede sağlanan esneklikler ile finansal kuruluşların kredi aracılık faaliyetlerini etkin şekilde sürdürebilmeleri temin edilirken, diğer yandan kriz sonrası reformlarla elde edilen kazanımların korunması arasında denge sağlanması kritik bir husustur. Bununla birlikte, salgına ve salgının

olumsuz yansımalarına karşı alınacak önlemlerde ülkelerin iş birliği ve koordinasyon içinde hareket edebilmeleri önem arz etmektedir. Bu çerçevede, salgının küresel finansal istikrara ve iktisadi faaliyete yönelik etkilerinin analizi için G20 liderliğinde çalışmalar yürütülmüş, alınan önlemler ve uygulanan politikalar izlenmiştir.

Pandemi sürecinde merkez bankalarının öncelikli hedefi, finansal sistemin düzgün işleyişini sağlamak ve ekonomik daralmayı küçültmektir. Hemen hemen tüm merkez bankaları politika faiz oranlarını düşürmüştür. FED Federal Açık Piyasa Komitesi (FOMC), Mart 2020'de faiz indirimi ile politika faizini 150 baz puan düşürerek yüzde 0-0,25 aralığına; İngiltere Merkez Bankası (BOE) Para Politikası Komitesi (MPC) faiz oranlarını yüzde 0,75'ten yüzde 0,10'a indirmiştir. Avrupa Merkez Bankası (ECB) ve Japonya Merkez Bankası (BOJ) zaten sıfır ve sıfırın altında olan politika faiz oranlarını değiştirmemiştir. Benmelech ve Tzur-Ilan (2020)'ye göre, gelişmiş ülkeler pandemi sürecine düşük faiz oranlarıyla girmiş ve bunun sonucunda faiz oranlarını geliştirmekte olan ülkelere kıyasla daha az düşürmüşlerdir. Bu nedenle geleneksel olmayan para politikası araçlarını kullanma konusunda daha esnek oldukları söylenebilir.

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB), faiz oranlarını 350 baz puan indirerek (Ocak 2020'de %11 olan oran Temmuz'da %7,5'e geriledi) tüm ülkelerdeki en büyük faiz indirimini gerçekleştirmiştir. Brezilya, Meksika, Peru ve Güney Afrika merkez bankaları faiz oranlarını 200 baz puandan fazla; Şili, Kolombiya, Çek Cumhuriyeti, Hong Kong, İsrail, Hindistan, Filipinler, Polonya, Rusya, Singapur, Birleşik Arap Emirlikleri ve Vietnam 100 baz puandan fazla düşürmüştür (Cantu v.d., 2021). Bu sayede pandemi sürecinin hem talep hem arz üzerindeki daraltıcı etkilerinin ve dolayısıyla ekonomik küçülme sürecinin tersine çevrilmesi ve aynı zamanda düşük faiz oranları ile düşen borçlanma (kredi) maliyetleri ile söz konusu harcamaların finansman olanaklarının genişletilmesi de amaçlanmıştır.

Ancak FED FOMC üyeleri, 2020 yılı Eylül ayı ile 2021 yılı mart ayı arasında 2 yıllık dönemde yüzde 0'a yakın tuttıkları politika faizi öngörülerini güncelleyerek yukarı yönlü revize etmişlerdir. Üyeler, Eylül ayı toplantısında, 2022 yılı için bir, 2023 ve 2024 yılları için üçer kez olmak üzere toplam yedi faiz artışı öngörmüştür. İngiltere Merkez Bankası ise, son para politikası toplantısında mevcut parasal duruşunu korumakla birlikte, politika faizi artırımını sinyali vermiştir (TCMB, 2021g).

Düşük politika faizi uygulayan merkez bankaları finansal kurumlara yönelik likidite imkanlarını artırmak için rezerv politikasında değişikliklere gitmiştir. Özellikle gelişmekte olan ülkeler bu aracı daha fazla kullanmıştır. Örneğin, Brezilya Merkez Bankası vadeli mevduatlar için zorunlu karşılık oranlarını %25'ten %17'ye düşürerek piyasaya yaklaşık 68 milyar BRL (12 milyar ABD Doları) sürmüştür. Çin, bankaların finansman hedeflerini karşılama ve kırsal bankaların çiftçileri desteklemesi koşuluyla zorunlu karşılıkları 200 baz puan azaltmıştır (Cantu, 2021). TCMB'de TL cinsinden zorunlu karşılık oranını bazı bankalar için %10'dan %0'a indirmiştir.

Kısa vadeli politika faiz oranlarının düşürülmesiyle birlikte, uzun vadeli getirilerini azaltmak isteyen merkez bankaları yeniden uzun vadeli tahvil alımına ve belirli sektörlerde kredi olanaklarını kolaylaştırmak için borç verme programlarına yönelmişlerdir. Birçok gelişmiş ekonomide varlık alımı gibi *geleneksel olmayan* politikalar başlatılmış ya da genişletilmiştir. Ayrıca, gelişmekte olan ülkelerde de merkez bankalarının bir kısmı sadece faiz oranlarını düşürmekle kalmamış; aynı zamanda varlık satın alma programları başlatmıştır. Varlık satın alma programları ile birlikte merkez bankalarının bilançoları büyümüştür.

FED, açık uçlu bir satın alma programı yürüterek Hazine tahvilleri ve kurum ipotegine dayalı menkul kıymetler satın alacağını açıklamıştır (Haas ve Neely, 2020). Buna göre (Cantu v.d., 2021; Haas v.d.,2020); FED 15 Mart 2020'de en az 500

milyar dolarlık Hazine tahvili ve 200 milyar dolarlık ajans MBS satın alacağını duyurmuş; ancak kısa süre sonra 23 Mart'ta satın alma miktarlarını açık uçlu hale getirmiştir. FED'in Hazine tahvili alımları, mart ayı sonunda günde 75 milyar dolarla zirveye ulaşmış ve önceki kriz sırasında aylık 120 milyar dolarlık zirve hızının çok ötesine geçmiştir (Haas ve Neely, 2020). FOMÇ 2021 yılı Kasım ayı toplantısında aylık net varlık alım hızını yavaşlatarak, hazine tahvili alımlarında 10 milyar ABD doları ve gayrimenkul ipoteği ile teminatlandırılmış varlık alımlarında 5 milyar ABD doları tutarında azalış yapacağını duyurmuştur (TCMB, 2021g).

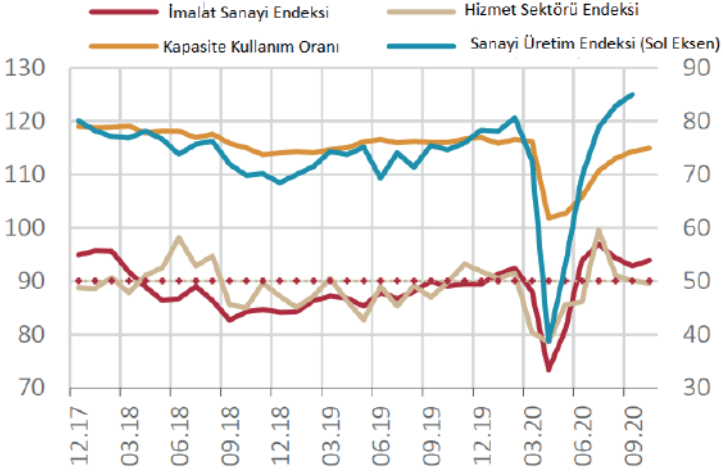
İngiltere Merkez Bankası 19 Mart'ta 200 milyar sterlinlik (250\$) kamu tahvili ve özel tahvil alımı için oy kullanmış, ardından 18 Haziran'da satın alma hedefini ek 100 milyar sterlin (125\$) artırmıştır. Nisan başından haziran sonuna kadar haftada 13,5 milyar sterlin (16,9 \$) varlık satın almıştır. BOE mevcut parasal duruşunu korumakla birlikte, politika faizi artırımı sinyali vermiştir (TCMB, 2021g). Avrupa Merkez Bankası (ECB) pandeminin neden olduğu ekonomik krize yanıt olarak 12 Mart'ta 120 milyar Euro (135 \$) tutarında ek varlık alımını açıklamış ve 2020 yılı sonuna kadar desteğini yoğunlaştırmıştır. Bu kapsamda, 18 Mart 2020'de başlangıçta 750 milyar Euro'luk (844 \$) bir alım yaparak, Haziran'da Pandemi acil durum satın alma programını (PEPP) yürürlüğe koymuş, bu rakamı 1,35 trilyon Euro'ya (1,52 \$) genişletmiştir. PEPP'nin süresi en az Haziran 2021'e kadar uzatılırken, program kapsamında 2022 yılının sonuna kadar vadesi dolan menkul kıymetlere yeniden yatırım yapılacağı açıklanmıştır (Lang ve Schadner, 2021). ECB'nin aylık 20 milyar euro tutarındaki varlık alım programı sürmektedir (TCMB, 2021g). Japonya Merkez Bankası 10 yıllık getirileri yüzde sıfır düzeyinde tutmak için Japon devlet tahvili (JGB) alımlarını artırmıştır. Yıllık 80 trilyon Yen (743 milyar \$) Japon devlet tahvili; 12 trilyon Yen (111 milyar \$) ve 180 milyar Yen (2 milyar \$) borsa yatırım fonu ve Japon gayrimenkul yatırım ortaklıkları satın almıştır. Bu büyüklük önceki yılın 2 katı büyüklüğündedir.

Özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki merkez bankaları, döviz kuru baskılarını hafifletmek ve kur oynaklığını azaltmak için döviz operasyonları ilan etmişlerdir. Krizin ilk aşamasında merkez bankaları piyasa işleyişini iyileştirmeye odaklanırken, sonraki aşamalarda odak noktası hem özel sektör hem de kamu sektörünün finansmanını kolaylaştırmaya dönmüştür (Cantu v.d., 2021). Ayrıca, ABD dışındaki ülkelerin dolar ihtiyacını karşılamak için aralarında gelişmekte olan ülkelerin de bulunduğu bazı merkez bankaları ile para takası anlaşmaları (swap) yapılmıştır.

Çakmaklı v.d. (2020) göre, Türkiye pandemi sürecini mevcut ekonomik sorunları ile karşılamıştır. 2017 sonrası uygulanan popülist politikalar sonucu yükselen enflasyon ve siyasi risklerin tetiklediği döviz kuru krizi sonucu TL değer kaybetmiş ve bu süreç toplumun her kesimine olumsuz yansımıştır. TCMB'nin net rezervleri 2020 yılı Nisan ayının ilk haftasında sadece 26 milyar dolar seviyesinde olup, bunun 25 milyar doları yerli bankalardan sağlanan borçlardı. Yine bu dönemde bütçe açığı GSYİH'nın yüzde 5'ine, cari açık ise GSYİH'nın yüzde 6,5'ine karşılık gelmiştir.

İşte bu şartlar altında pandemiye yakalanan Türkiye ekonomisinde tüm dünyada olduğu gibi ilk aylarda toplumsal kısıtlamalar ve izolasyonlar uygulanmış; bu uygulamalar sonucunda artan belirsizlik iktisadi faaliyetlerin daralmasına neden olmuştur. Özellikle küresel çaplı ticaretin daralması Türkiye'nin ihracat gelirlerini azaltarak iktisadi büyümesine daraltıcı bir etkiye bulunmuştur. Aynı zamanda küresel çapta seyahat kısıtlamaları nedeniyle turizm sektörünün gelir kazandırıcı kapasitesi azalmıştır. Tüm bu etkiler sonucu Grafik 2'de de gösterildiği gibi, İmalat Sanayi Kapasite Kullanım Oranını (KKO), Sanayi Üretim Endeksi, İmalat Sanayi Satın alma Yöneticileri Endeksi (PMI) ve Hizmet Sektörü Satın alma Müdürleri Endeksi ciddi oranlarda gerilemiştir. Ancak bu süreçte uygulamaya konulan parasal ve mali tedbirler sonucu iktisadi faaliyetlerde mayıs ayından sonra V-tipi bir toparlanma eğilimi izlenmeye başlanmıştır (TCMB, 2020).

Grafik 2: Türkiye Ekonomisine İlişkin Öncü Göstergeler



Kaynak: TCMB (2020e)

Pandemi sürecinin başlaması ile birlikte eş güdümlü bir para ve maliye politikası uygulaması benimsenmiştir. Koronavirüs pandemisinin küresel çapta yarattığı belirsizliğin Türkiye ekonomisi üzerindeki olası olumsuz etkilerinin sınırlandırılması amacıyla, (i) bankaların Türk lirası (TL) ve yabancı para likidite yönetiminde esneklik sağlanarak öngörülebilirliğin artırılmasına, (ii) reel sektöre kredi akışının kesintisiz devamını teminen bankalara hedefli ilave likidite imkânları tanınmasına, (iii) reeskont kredi düzenlemeleriyle ihracatçı firmaların nakit akışının desteklenmesine yönelik önlemler alınmıştır. TCMB'nin para politikası uygulamaları şöyledir (TCMB, 2020a, 2020b, 2020ç 2020d, 2020e);

- 17 Mart 2020 tarihli Para Politikası Kurulu toplantısında politika faiz oranı 100 baz puan indirilerek %9,75 seviyesine düşürülmüştür.

- 1 hafta vadeli repo ihalelerine ilaveten ihtiyaç duyulması halinde bankalara 91 gün vadeye kadar repo ihaleleriyle likidite sağlanmıştır.
- bankaların TL ve YP likidite yönetimine esneklik kazandırma ve reel sektöre kredi akışını sürdürmek için bankalara ilave likidite imkânları tanınmıştır.
- ihracatçı firmaların finansmana erişimi için ihracat ve döviz kazandırıcı hizmetlere yönelik reeskont kredilerinde vade ve miktar genişletilmiştir.
- Zorunlu karşılık uygulamasında reel kredi büyüme koşullarını sağlayan bankalar için döviz cinsi zorunlu karşılık oranları 500 baz puan indirilmiş ve 5,1 milyar ABD doları tutarında döviz ve altın cinsi ek likidite bankaların kullanımına sunulmuştur.
- BDDK tarafından Aktif Rasyosu (AR) uygulaması başlatılmıştır (alt sınırı mevduat bankaları için yüzde 100, katılım bankaları için yüzde 80'dir).
- 91 gün vadeye kadar repo ihaleleri yoluyla bir hafta vadeli repo ihale faiz oranının 150 baz puan altında bir faiz oranından miktar ihalesi yöntemiyle TL likidite sağlanmıştır.
- 18 Mart 2020 tarihinden 30 Haziran 2020 tarihine kadar vadesi dolacak reeskont kredisi geri ödemelerinin vadesi 90 güne kadar uzatılmıştır. Böylece toplam 7,6 milyar ABD doları karşılığı reeskont kredisi geri ödemesi ertelenmiştir.
- Mevcut reeskont kredisi azami vadeleri, 20 Mart 2020 tarihinden itibaren, kısa vadeli kullanımlar için 120 günden 240 güne, daha uzun vadeli kullanımlar için ise 720 güne çıkarılmıştır.
- APİ portföyü doğrudan alım işlemlerinin önden yüklemeli olarak gerçekleştirilebileceği ve gerektiğinde limitlerin piyasa koşullarına göre güncellenebileceği belirtilmiştir.

- 17 Nisan 2020 tarihinde Piyasa Yapıcı bankalar için tanınan TCMB'ye doğrudan DİBS satım imkânına ilişkin limitleri, repo işlem limitlerinden bağımsız olarak uygulanmıştır.
- Piyasa Yapıcı bankalara repo işlem limitlerine eşit büyüklükte DİBS satım limiti tanımlanmış ve bu alımlar APİ portföyü için belirlenen %10'luk toplam limite dahil edilmiştir.
- Geçici süreyle, Piyasa Yapıcı bankalara, İşsizlik Sigortası Fonu'ndan satın aldıkları DİBS'leri TCMB tarafından belirlenen koşullar ve tutarlar dâhilinde TCMB'ye satma ya da Piyasa Yapıcılığı sisteminde APİ çerçevesinde tanınan likidite imkânını belirli oranlar dâhilinde artırma olanakları sağlanmıştır.
- TL cinsi reeskont kredileri için toplam 60 milyar TL limit belirlenmiş; bu limitin 20 milyar TL'si Türk Eximbank, 30 milyar TL'si kamu bankaları, 10 milyar TL'si ise diğer bankalar aracılığıyla yapılacak kredi kullanımlarına tahsis edilmiş; Eximbank dışındaki bankalar aracılığı ile kullanılacak kredilerin asgari yüzde 70'i KOBİ'lere tahsis edilmiştir. Firmaların azami kredi tutarları KOBİ'ler için 25 milyon TL, diğer firmalar için ise 50 milyon TL olarak belirlenmiş; kredilere TCMB politika faiz oranının 150 baz puan altında faiz oranı uygulanmış ve krediler, azami 360 gün vadeli, ihracat ya da döviz kazandırıcı hizmet taahhüdü ile 1 Mart 2020 tarihindeki istihdam düzeyinin kredi vadesi süresince muhafaza edilmesi koşulu karşılığında kullanılmıştır.
- 2020 yılı Para ve Kur Politikası metninde 2020 yılı için TCMB analitik bilanço aktif toplamının azami yüzde 5'i olarak belirlenmiş olan APİ portföyü nominal büyüklüğünün TCMB analitik bilanço aktif toplamına oranı azami yüzde 10 olarak güncellenmiştir.
- Piyasa Yapıcı (PY) bankalara tanınan TCMB'ye DİBS satım imkânında değişikliğe gidilmiş; bu imkana ilişkin limitleri,



repo işlem limitlerinden bağımsız olarak uygulanmış, bu bankalara repo işlem limitlerine eşit büyüklükte DİBS satım limiti tanımlanmış ve bu alımlar APİ portföyü için belirlenen azami yüzde 10'luk toplam limite dahil edilmiştir.

### 3. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü tarafından küresel bir pandemi olarak kabul edilen Covid-19 virüsü küresel çapta çok hızlı bir yayılım göstermesi nedeniyle, tüm ülkelerde aynı hızda kısıtlama ve karantina tedbirleri uygulanmıştır. Sadece sağlık alanında değil, toplumun hemen hemen her kesiminde yarattığı belirsizlikler nedeniyle reel ve finansal alanlarda önemli olumsuz koşulların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Pandeminin etkilerini yavaşlatmak için gelişmiş ülkelerin öncülüğünde ve gelişmekte olan ülkelerin takibinde eşanlı olarak para ve maliye politikaları uygulanmıştır.

Bu süreçte para politikası uygulamalarının temelini faiz oranı indirimleri ve farklı para politikası araçları yoluyla piyasaya yönelik likidite teminleri ve doğrudan kredi destekleri oluşturmuştur. Bu önlemler belirsizliğini sürdüren pandemi sürecinde reel kesimin ve finans sektörünün kısa vadeli ihtiyaçlarını karşılamaya yöneliktir. Nitekim daha önce görülmemiş boyutta varlık alımları ile piyasaların fonlanması ve faiz indirimleri birkaç ay içerisinde ekonomik görünümün biraz toparlanmasına vesile olmuştur. Neredeyse tüm ülke merkez bankaları para politikası uygulamalarını gevşeterek, genişleyici bir para politikası uygulamayı tercih etmişlerdir. Düşük politika faizi uygulayan merkez bankaları finansal kurumlara yönelik likidite imkanlarını artırmak için rezerv politikasında değişikliklere gitmiştir. Özellikle gelişmekte olan ülkeler bu aracı daha fazla kullanmıştır.

Ancak birkaç ekonomist, pandemide merkez bankalarının ekonomiyi istikrara kavuşturmak ve salgını kontrol altına almak arasında yeni bir değiş tokuşla (Brzoza-Brzezina v.d., 2021) karşı

karşıya olduğuna dikkat çekmiştir. Özellikle pandeminin seyrine bağlı olarak kısıtlama ve karantina tedbirlerinin zamanla gevşetilmesi ve aşılama imkanının sunduğu güven ile küresel ekonomik gelişim süreci 2021 yılı sonu itibariyle, yeniden ekonomik büyüme sürecinin sinyallerini vermiştir. Pandemi sürecinde hammadde teminine yönelik kısıtların ve tedarik zincirlerinde yaşanan sorunların aşamalı bir şekilde ortadan kalkması ile ekonomik faaliyetlerin ivmelenmesi sağlanmıştır. Ancak küresel anlamda pandeminin de etkisiyle artan emtia fiyatları, yanı sıra hane halkı ve firmaların artan yükümlülükleri (kredi), uluslararası siyasi riskler (Ukrayna-Rusya Savaşı) küresel ölçekte enflasyon oranlarının artışına neden olmaktadır. Gelişmiş ülkelerde muhtemel bir resesyon beklentisi ile pandemi süreci sonrası toparlanan ekonomik ve sosyal hayatın küresel ölçekte bir yavaşlamaya neden olması beklenmektedir.

## KAYNAKÇA

- Benmelech, Efraim and Nitzan Tzur-Ilan (2020), The Determinants of Fiscal and Monetary Policies During the Covid-19 Crisis. *NBER Working Paper*. No:27461. [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w27461/w27461.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w27461/w27461.pdf) (erişim tarihi: 13.03.2021).
- Brzoza-Brzezina, Michal; Marcin Kolasa and Krzysztof Makarski (2021). Monetary Policy and COVID-19, *IMF Working Paper* WP/21/274.
- Cantú, Carlos; Paolo Cavallino; Fiorella De Fiore and James Yetman (2021). A Global Database On Central Banks' Monetary Responses To Covid-19. *BIS Working Papers* No:934.
- Çakmaklı, Cem; Selva Demiralp; Şebnem Kalemli Özcan; Sevcan Yeşiltaş ve Muhammed Ali Yıldırım, 2020. "COVID-19 and Emerging Markets: The Case of Turkey," *Koç University-TUSIAD Economic Research Forum Working Papers 2011*, Koc University-TUSIAD Economic Research Forum.
- Gacener Atış, Aydanur ve Neslihan Girişken (2021), "Bitcoin and The Covid-19 Pandemic Period", 2. *Uluslararası İstanbul Modern Bilimsel Araştırmalar Kongresi*, Türkiye.

- Goodell John W. (2020), "Covid-19 and Finance: Agendas For Future Research". *Finance Research Letters*. Volume 35, 101512. doi: 10.1016/j.frl.2020.101512
- Haas, Jacob and Christopher J. Neely (2020). Central Bank Responses to COVID-19. *Economic Synopses*. Federal Reserve Bank of St. Louis. www.research.stlouisfed.org (erişim tarihi: 13.03.2022).
- Haas, Jacob; Christopher J. Neely and William R. Emmons (2020). Responses of International Central Banks to the COVID-19 Crisis. *Federal Reserve Bank of St. Louis REVIEW*. Fourth Quarter. Vol.102. Number 4.
- Lang, Sebastian and Wolfgang Schadner (2021). "The Trilemma Of Expansionary Monetary Policy in The Euro Area During The COVID-19 Crisis". *Finance Research Letters*. Volume 42, October.
- Long, Han; Chun-Ping Chang; Sujetha Jegajeevan and Kai Tang (2022). "Can Central Bank Mitigate the Effects of the COVID-19 Pandemic on the Macroeconomy?" *Emerging Markets Finance and Trade*. Vol. 58, No. 9. 2652–2669 <https://doi.org/10.1080/1540496X>.
- McKibbin, Warwick and Roshen Fernando (2020). The economic impact of COVID-19. *Economics in the Time of COVID-19*. Centre for Economic Policy Research
- Sarker, Provash Kumer (2020). "Covid Crisis: Fiscal, Monetary And Macro-Financial Policy Responses". *Theoretical and Applied Economics*, 3/2020 (624), Autumn.
- TCMB (2020a). Koronavirüsün Ekonomik ve Finansal Etkilerine Karşı Alınan İlave Tedbirlere İlişkin Basın Duyurusu (2020-22), 17 Nisan.
- TCMB (2020b). Koronavirüsün Ekonomik ve Finansal Etkilerine Karşı Alınan İlave Tedbirlere İlişkin Basın Duyurusu (2020-21), 31 Mart.
- TCMB (2020c). Koronavirüsün Olası Ekonomik ve Finansal Etkilerine Karşı Alınan Tedbirlere İlişkin Basın Duyurusu (2020-16), 17 Mart.
- TCMB (2020d). *Finansal İstikrar Raporu* - Mayıs 2020, Sayı 30

TCMB (2020e). *Finansal İstikrar Raporu* - Kasım 2020, Sayı 31

TCMB (2021f). *Finansal İstikrar Raporu* - Mayıs 2021, Sayı 32

TCMB (2021g). *Finansal İstikrar Raporu* - Kasım 2021, Sayı 33

WHO (2022), *Situation by Region, Country, Territory and Area*, [https://  
covid19.who.int/table](https://covid19.who.int/table) (*erişim tarihi: 13.11.2022*).



# Türkiye Sermaye Piyasası Aracılık Sektörünün 2001-2021 Dönemi Performansının Critic Tabanlı Edas, Entropi Tabanlı Edas ve Nmd Tabanlı Edas Yöntemleri ile Değerlendirilmesi

*Abdullah KILIÇARSLAN<sup>1</sup>*

## 1. GİRİŞ

Ülke ekonomilerinin sağlıklı bir zeminde gelişimi ve büyümesinde finansal sistem bağlamında piyasaların büyük katkısı vardır. Finansal piyasaların bankacılık ve sermaye piyasaları üzerinden temellendirildiği varsayılmakta ve bu bağlamda sermaye piyasası temelli finansal sistemler ile banka temelli finansal sistemler ayırımına gidilmektedir (Demirguc-Kunt ve Levine, 1999). Finansal hizmetlerin sunulmasında banka temelli aracılık sektörünün mü yoksa sermaye piyasası temelli aracılık sektörünün mü daha etkin ve verimli olduklarına yönelik bazı çalışmalarda, gelişmiş ülkeler açısından sermaye piyasalarının daha iyi gelir dağılımını sağladığı,

---

1 Phd., [Abdullah\\_kilicarslan@outlook.com](mailto:Abdullah_kilicarslan@outlook.com), Orcid: 0000-0002-7251-9990

gelişmekte olan ülkelerin piyasaları açısından ise bankacılık temelli piyasaların gelir eşitsizliğini azaltarak aracılık fonksiyonunu yerine getirdiği değerlendirilmektedir (Moradi vd., 2016). Literatürde yer alan çalışmalardan bir kısmında finansal gelişimde sermaye piyasalarının önemli rol oynadığı ifade edilmektedir (Bekaert ve Harvey, 1998; Beck vd., 2007). Levine (2002), finansal sistemleri bankacılık ve piyasa bazlı olarak sınıflandırmanın etkili bir yol olmadığını temellendirirken, finansal yapıların tutarlı verilerle değerlendirilmesi gerektiğini belirtir ve sistemin türü ile finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasında güçlü ve sabit bir ilişki olmadığını değerlendirmiştir.

Türk ekonomisi için para piyasası temelli bir finansal sistem söz konusudur (Kartal, 2018). Türkiye'deki finansal kuruluşların aktif büyüklüğü içerisinde bankaların oranı %80'in üzerindedir (Aras vd., 2020; TSPB, 2021). Türkiye sermaye piyasalarında aracı kuruluşlar, bankacılık sektörü faaliyetlerinde bulunmazlar, bankalar ise sermaye piyasası faaliyetlerinde etkin olarak yer almaktadırlar. Türk finans ekosisteminde bankaların da sermaye piyasalarının da kendine has bir özgül ağırlığı bulunmaktadır. Türk finans sektörü içerisinde 57 banka, 202.637 çalışan, 11.091 şube ve 11.708 milyar TL toplam aktif ile Türk Bankacılık sektörü, 2021 yılında, varlık toplamı bağlamında GSMH içerisinde %1,28 paya sahiptir (BDDK, 2022). Türkiye Sermaye piyasaları sektörünün 2021 yılı verilerinde (TSPB, 2022), 446 şirketin kote olduğu Borsa İstanbul'un (BİST) GSMH içerisindeki oranı %17'dir. 2021 yılında Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB) üyelerinin toplam sayısı 221 olup, bunun 45 adedi bankalardır, diğerleri ise aracı kurumlar, yatırım ortaklıkları ve portföy yönetim şirketleridir. Dolayısı ile hem bankacılık hem de sermaye piyasalarının (Yücel, 2009) kendine has fonksiyonları ile ekonomik sistemin gelişimine katkı sağladıkları söylenebilir.

Türkiye'de sermaye piyasalarının 1980'li yıllardan itibaren izlediği gelişim trendi, yatırımcı tabanının gelişimi, işlem maliyetlerinin minimizasyonu ve ileri teknolojik yazılım ve donanımlarla

desteklenmiş piyasa platformlarıyla daha da derinleşmiştir. Halka arz olan şirket sayısının artışına paralel olarak borsaya kote edilmiş şirketlerle birlikte işlem hacmi ve işlem sayısında artış yaşanmıştır. Türk finans sektörünün önemli bir bileşeni olarak sermaye piyasalarında aracılık sektörünün gelişimi, sermaye piyasalarının gelişimini yansıtan bir indikatör niteliğindedir. Dolayısıyla finansal sistemin etkinliği ve verimliliği konusunda aracılık sisteminin taşıdığı önem, sektörün gelişim performansının sağlıklı ve rasyonel bir şekilde değerlendirilebilmesi için performans bağlamında ortaya konulmasını gerekli kılmaktadır.

Bu çalışmada Türkiye sermaye piyasalarında faaliyetlerini sürdüren aracı kurumların sektörel bazda gelişimi 2001-2021 dönem toplulaştırılmış verileri üzerinden ele alınmaktadır. Aracılık sektörü özelinde belirlenmiş 10 kriter analizde kullanılmıştır. Kriter ağırlıklandırma, Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) problemlerinin çözümünde kullanılan objektif ağırlıklandırma yöntemlerinden CRITİÇ Entropi ve Normalize Edilmiş Maksimum Değerler (NMD) yöntemi kullanılmıştır. Sektörün ilgili yıllar için performans sıralamasında ise EDAS yöntemi kullanılmıştır. Literatürde yer alan çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada, üç farklı kriter ağırlıklandırma tabanlı EDAS yöntemi kullanılmıştır. Kriter ağırlıklandırma yöntemleri ile elde edilen kriter öncelikleri farklı olmakla birlikte, EDAS yöntemi ile finansal performans sıralamaları arasında pozitif yönlü güçlü ilişki varlığı tespit edilmiştir. Çalışma, genel olarak, sektörün 2001-2021 aralığındaki gelişimini ortaya koymaktadır. Bu yönüyle çalışmanın düzenleyici otorite, sektör katılımcı ve paydaşları ile yatırımcılar açısından önemli bir gösterge işlevi sağlayacağı değerlendirilmektedir.

## **2. LİTERATÜR**

Literatürde yapılan çalışmaların bir kısmı, sektörde yer alan aracılık şirketlerinin performansının ortaya konulmasına yönelik olup (Okay ve Köse, 2015; Günay ve Kaya, 2017; Aras vd., 2018b;



Tezergil, 2018; Köse ve Akıllı, 2021; Kılıçarslan, 2022; Kılıçarslan ve Sucu, 2022; Pala, 2022), diğer bir kısmı ise sektörün etkinliği ve verimliliğinin ortaya konulmasına yönelik çalışmalardan (Bayyurt ve Akın, 2014; Çıtak, 2018; Aras vd, 2019; Çelik, 2019; Aras vd., 2020) müteşekkildir.

ÇKKV yöntemleri kullanılarak aracı kurumların finansal performans analizinin gerçekleştirildiği çalışmalarda; Okay ve Köse (2018), Aras vd. (2018) ile Tezergil (2018) Topsis yöntemini, Günay ve Kaya (2017) Electre, Oreste ve Topsis yöntemlerini, Köse ve Akıllı (2021) Vikor yöntemini, Kılıçarslan (2022) Aras ve Bulut Yöntemlerini, Kılıçarslan ve Sucu (2022) Gri İlişkisel Analiz yöntemini, Pala (2022) ise İmv ve Waspas yöntemlerini kullanmışlardır.

Aracı kurum sektörünün finansal performansının ÇKKV yöntemleriyle incelendiği bir çalışmaya, Türkçe literatürde yapılan araştırma çerçevesinde rastlanılmamıştır.

Literatürde, EDAS yöntemiyle farklı alanlara yönelik çeşitli çalışmalar yer almaktadır. EDAS yöntemiyle yapılan çalışmalara bakıldığında; inşaat sektöründe outsources için uygun alt yüklenicilerin seçimi (Ghorabae vd., 2018), bankaların finansal performanslarının analizi (Akbulut, 2019; Akgül, 2019; Işık ve Ersoy, 2020; Koşaroğlu, 2020; Çakalı, 2022; Lukiç 2021; Ünlü vd., 2022; Erdoğan, 2022; Jaradat, 2022), uluslararası pazar seçimi, (Zolfani vd., 2021), acil kara verme (Huang vd., 2022),v3.parti lojistik servis sağlayıcı seçimi (Misra vd., 2022), endüstriyel robot seçimi (Rashid vd., 2020), küçük girişimciler için kredi değerlendirme (Ren vd., 2021), hastane ve yeri seçimi (Yılmaz ve Atan, 2021; Gündoğdu vd., 2018), yiyecek ve İçecek endeksi performans değerlemesi (Aldalou ve Perçin, 2019), buhar kazanı alternatiflerinin değerlendirilmesi (Kundakçı, 2019), nütrosfik yumuşak karar verme algoritmaları (Peng ve Liu, 2017), marangoz sektöründe üretici seçimi (Stevic vd., 2018), türev ürün endeksi geliştirme (Bağcı ve Baki, 2022), online canlı kurs

platformlarının değerlendirilmesi (Hou ve Zhao, 2022), ülkelerin lojistik performanslarının değerlendirilmesi (Kısa ve Ayçin, 2019), havayolu şirketlerinin performansının değerlendirilmesi (Kiracı ve Bakır, 2018) ve şirket web sitelerinin değerlendirilmesi (Özbek ve Engür, 2018) gibi geniş yelpazede çalışmaların gerçekleştirildiği görülmektedir.

Sermaye piyasaları aracı sektörü ve aracı şirketlerinin performans değerlendirme bağlamında etkinlik ve verimliliğinin ele alındığı çalışmalarda; 2000-2005 yılı verileri üzerinden aracı kurumların etkinliğini ölçen Kargın ve Aktaş (2007), büyük ölçekli kurumların küçüklere nazaran daha etkin oldukları sonucuna ulaşmıştır. Çıtak (2008), aracı kurumların ölçekleri ile etkinlikleri arasında doğrusal bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Aygören ve Yeşilyurt (2011), 78 aracı kurumun 2005-2008 verileri üzerinden aracı kurumların etkinlikleri üzerinde belirleyici olan faktörleri tespit etmeye çalıştıkları çalışmalarında, aracı kurum yaşının ve personel sayısının etkinlik üzerinde etkili olduğu, buna karşın şube sayısı, büyüklük, kaldıraç ve piyasa payının etkinlik üzerinde etkisi bulunmadığını tespit etmişlerdir. Bayyurt ve Akın (2014), çalışmalarında, yabancı satın alma girişimlerinin aracı kurumların etkinliği üzerinde olumlu katkısı bulunduğunu tespit etmişlerdir. Bayram (2016) 2009-2013 yılı verileri üzerinden aracı kurumların etkinliklerini incelediği çalışmasında banka kökenli olan kurumların etkinliklerinin diğerlerine nazaran yüksek olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Taş ve Çevikcan (2017), 2010-2015 yılı aracı kurum verileri üzerinden etkinlik analizini gerçekleştirdikleri çalışmalarında, literatürde yer alan diğer araştırmalardan farklı olarak, etkinlik seviyesi yüksek şirketlerin yabancı aracı kurumlar ile foreks işi yapan aracı kurumlar olduğunu tespit etmişlerdir. Aras vd. (2019), Türkiye sermaye piyasası aracı kurumlarının 2005-2016 verileri üzerinden etkinlik ve verimlilik analizi yaptıkları çalışmalarında, 2008 yılının etkinlik açısından en verimsiz dönem olduğunu, 2015 yılının ise aracı kurumların etkinlik açısından puanlarının oldukça iyi olduğunu tespit etmişlerdir.

Ayrıca,ölçek etkinliği açısından aracı kurumların yüksek etkinlik puanlarına sahip oldukları değerlendirilmiştir. Çelik (2019), 2008 küresel krizin ardından Türkiye’de aracılık sektöründe yer alan kurumların teknik etkinlik ve verimliliklerini Veri Zarflama Analizi ile değerlendirmek amacıyla ilgili kurumların 2008-2017 dönemi verilerini kullanmıştır. Sektör ortalama teknik etkinliğinin 2014 yılı sonrası şirket sayısına kıyasla azaldığını tespit etmiştir. Şirketlerin sektör paylarının, ölçeklerinin ve şubeleşme oranlarının etkinliği belirleyen temel faktörler olduğu değerlendirmesine yer vermiştir. Kadioglu ve Günalp (2019), Türk sermaye piyasası içerisinde aracılık faaliyeti gösteren 112 kurumun 2008-2015 yılı verilerini kullanarak karlılık analizini gerçekleştirdikleri çalışmalarında, etkinliğin karlılıkta belirleyici olmadığı, sektör piyasa payının ise karlılığın belirleyici olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aras vd. (2020), Türkiye sermaye piyasası aracı kurumları ile aracılık sektörünün etkinlik ve verimliliklerini Veri Zarflama Analiziyle analiz etmiş oldukları çalışmalarında, 51 aracı kurumun 2008-2018 verilerini referans almışlardır. İlgili dönemlerde 51 aracı kurumun verimlilik oranının %18-%39 aralığında olduğu, sektörün ortalama verimlilik oranlarının ise %52-%65 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Etkin kurumların sayısının en fazla bulunduğu yıl 2009 iken, 2013 yılı en düşük sayıda etkin kurumun bulunduğu yıl olarak ortaya konulmuştur. Banka kökenli aracı kurumlara nazaran banka kökenli olmayan aracı kurumların daha etkin olduğu bulunmuştur. Çalışma sonuçlarında özetle, verimlilik analizi sonuçlarıyla, ilgili periyotta 51 aracı kurumun tam olarak verimli olmadığı değerlendirilmiştir.

### **3. VERİ VE YÖNTEM**

Aracılık sektörünün performansının belirlenmesi için 10 performans kriteri seçilmiştir. Bu kriterler, aracı kurumlara yönelik çalışmalarda (Bayram, 2016; Aras vd., 2018a; Aras vd., 2018b; 2019; Anıl ve Uzunlu, 2022) sıklıkla kullanılan; Aktif Toplam, Aracı Kurum Sayısı, Hasılat, Faaliyet Giderleri, Faaliyet Karı, Net

Kar Aracılık Komisyonları (Pay Senedi), Özkaynaklar, Personel Sayısı ve Yatırımcı Sayısı (Pay Senedi) şeklinde olup Tablo 1’de yer almaktadır.

*Tablo 1. Finansal Analizde Kullanılan Kriterler*

Kriter Adı	Kriter Kodu	Kriter Yönü
Aktif Toplam	AS1	Maksimum
Aracı Kurum Sayısı	AS2	Maksimum
Hasılat	AS3	Maksimum
Faaliyet Giderleri	AS4	Minimum
Faaliyet Karı	AS5	Maksimum
Net Kar	AS6	Maksimum
Aracılık Komisyonları (Pay senedi)	AS7	Maksimum
Özkaynaklar	AS8	Maksimum
Personel Sayısı	AS9	Maksimum
Yatırımcı Sayısı (Pay senedi)	AS10	Maksimum

Aracılık Sektörüne ilişkin veri seti, Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği’nin (TSPB) internet sitesinde (<https://tspb.org.tr/>) yer alan veriler ve yayınlardan derlenmiştir. Çalışma kapsamında kullanılan kriterlerin değerleri aşağıda Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Çalışma Kapsamında Yer Alan Kriterlerin İlgili Dönemlere İlişkin Verileri

	AS1	AS2	AS3	AS4	AS5
2001	949.963.220	123	169.185.094.156	452.559.378	318.293.601
2002	1.009.689.472	118	103.365.297.280	469.746.423	149.583.024
2003	1.295.321.785	117	127.180.821.545	471.528.171	212.708.860
2004	1.026.575.000	109	97.649.697.950	358.276.000	169.186.000
2005	2.563.545.135	101	200.763.040.820	619.702.150	415.039.681
2006	2.684.800.000	100	148.857.500.000	684.553.220	246.431.521
2007	3.841.000.000	104	152.539.900.000	779.700.000	302.400.000
2008	4.163.000.000	104	123.277.500.000	825.400.000	72.700.000
2009	5.971.856.000	103	98.970.800.000	737.965.000	186.800.000
2010	7.474.241.000	103	152.669.300.000	847.737.000	261.500.000
2011	8.049.400.000	102	143.145.600.000	945.895.000	304.500.000
2012	11.404.322.306	96	136.601.135.449	1.019.786.295	167.408.799
2013	13.987.437.459	95	188.929.569.870	1.200.297.443	265.196.224
2014	15.131.620.268	85	192.296.124.123	1.358.105.428	318.511.461
2015	15.312.191.924	74	185.112.759.944	1.718.185.539	316.773.461
2016	21.177.609.393	71	164.221.963.466	1.980.718.386	337.628.678
2017	23.056.728.446	65	149.027.760.482	1.786.476.875	794.374.422
2018	21.878.327.338	63	163.040.258.653	2.205.030.054	1.382.713.594
2019	27.194.647.427	65	570.846.678.892	2.495.371.203	1.848.187.825
2020	41.348.623.995	60	578.300.799.687	3.480.712.509	5.118.130.321
2021	61.386.301.826	61	646.301.228.509	4.994.563.326	7.008.690.337
	AS6	AS7	AS8	AS9	AS10
2001	218.349.801	11.769.219	325.281.880	7.156	1.563.659
2002	104.562.734	10.069.904	719.647.175	6.627	1.563.659
2003	137.448.113	98.260.734	684.578.141	6.035	1.626.405
2004	70.145.000	108.953.917	810.180.459	5.906	1.676.528
2005	273.182.033	490.184.613	1.500.862.425	5.916	1.850.657
2006	187.850.502	518.934.651	1.499.548.360	5.899	884.063
2007	315.200.000	591.127.087	2.154.000.000	5.861	940.766
2008	180.700.000	414.863.386	2.150.000.000	5.102	940.766
2009	316.900.000	561.220.372	2.152.572.000	4.715	1.000.261
2010	366.800.000	715.682.000	2.425.417.000	4.948	1.043.135
2011	413.700.000	692.465.087	2.769.000.000	5.100	1.097.791
2012	290.038.494	535.017.452	3.041.761.396	5.258	1.088.566
2013	528.516.489	630.538.600	3.337.054.277	5.480	1.110.409
2014	371.965.177	618.151.748	3.658.642.548	5.658	1.075.368
2015	432.896.539	673.677.624	4.010.221.400	6.632	1.059.313
2016	483.248.569	732.879.956	4.335.546.540	6.478	1.040.794
2017	799.105.922	989.683.481	4.725.520.013	4.751	1.090.903
2018	1.342.805.426	1.381.804.415	6.162.322.913	4.916	1.178.919
2019	1.727.842.634	1.345.755.924	7.602.870.558	4.964	1.203.438
2020	4.423.789.798	4.404.666.659	11.579.976.324	5.533	1.988.940
2021	5.775.124.636	4.409.003.183	16.780.289.533	6.179	2.355.070

### 3.1. Ağırlıklandırma Yöntemleri

#### 3.1.1. CRITIC Yöntemi

ÇKKV problemlerinin çözümünde kullanılan ve birbirinden farklı olan kriterler tarafından taşınan zıtlıkların korelasyon analizi ile ortaya konulması ve ilgili kriterlerin nesnel önem ağırlıklarının belirlenmesi kapsamında Diakoulaki vd. (1995) tarafından geliştirilen Kriterlerin Önem Derecelerinin Kriterler Arasındaki Korelasyonla Tespiti (CRITIC) yöntemi, Yunan ilaç firmalarına ilişkin bir vaka çalışması ile ilk defa uygulamaya konu olmuştur. CRITIC yöntemi, yöntem, değerlendirme ölçütlerinde yer alan tüm bilgilerin ortaya konulması için değerlendirme matrisinin analitik incelemesine dayanmaktadır (Wu vd., 2020). CRITIC yönteminde kriterlerin hesaplanan objektif ağırlıkları, çelişkili kriterlerin varlığından doğan ikilemlerin doğasını ortaya koymakta (Lai ve Liao, 2021) ve karşılıklı bağımlı kriterlerin birleştirilmesini sağlamaktadır. Kriterlerin objektif ağırlıklandırılmasında daha az hesaplama çabasına ihtiyaç duyan CRITIC yöntemi, daha anlaşılır bir yaklaşım olarak kolayca algoritmik forma dönüştürülebilir. Bu bağlamda, birden fazla finansal değer kullanılarak yürütülen mukayese çalışmalarında rahatlıkla kullanılabilen değerlendirilmektedir (Diakoulaki vd., 1995). Yöntemin başlıca uygulama adımları aşağıda yer almaktadır (Alinezhad ve Khalili, 2019):

1. Karar matrisi ( $X_{ij}$ ) oluşturulur.

$$X_{ij} = \begin{bmatrix} r_{i1} & \cdots & r_{in} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ r_{m1} & \cdots & r_{mn} \end{bmatrix}_{m \times n} \quad i=1, \dots, m, j=1, \dots, n \quad (1)$$

2. Karar matrisi kriter yönü dikkate alınarak normalleştirilir.

$$X_{ij} = \frac{r_{ij} - r_i^-}{r_i^+ - r_i^-} \text{ Fayda yönlü kriter normalizasyon. } (2)$$

$$X_{ij} = \frac{r_i^+ - r_{ij}}{r_i^+ - r_i^-} \text{ Maliyet yönlü kriter normalizasyon. } (3)$$

3. İkili kriter nitelikleri arasındaki korelasyon katsayısı ( $p_{jk}$ ) belirlenir.

$$p_{jk} = \frac{\sum_{i=1}^m (x_{ij} - x_j^-)(x_{ik} - x_k^-)}{\sqrt{\sum_{i=1}^m (x_{ij} - x_j^-)^2 \sum_{i=1}^m (x_{ik} - x_k^-)^2}} \quad (4)$$

$$x_j^- = 1/n \sum_{j=1}^n x_{ij} \quad i=1, \dots, m, \quad (5)$$

4. Her bir kriterin standart sapması ( $q_j$ ) hesaplanır ve her bir kriterde bulunan toplam bilginin yani değerlendirme indeksinin ağırlığı ( $C_j$ ) bulunur. Yüksek  $C_j$  değeri, verilen kriterden elde edilen daha fazla miktarda bilgi anlamına gelmektedir ve dolayısıyla belirli bir karar verme problemi için kriterin göreceli öneminin daha yüksek olduğu değerlendirilebilir (Madic ve Radovanović 2015).

$$q_j = \sqrt{\frac{1}{n-1} \sum_{j=1}^n (x_{ij} - x_j^-)^2} \quad (6)$$

$$C_j = q_j \sum_{k=1}^n (1 - p_{jk}) \quad (7)$$

5. Her bir kriter için objektif ağırlık değeri ( $w_j$ ) hesaplanır.

$$w_j = \frac{c_j}{\sum_{j=1}^n c_j} \quad (8)$$

### 3.1.2. Entropi Yöntemi

Literatürde sık kullanılan objektif kriter ağırlıklandırma modellerinden biri olan Entropi yöntemi, Shannon (1948) tarafından geliştirilmiştir. Çeşitli subjektif ağırlıklandırma modelleriyle karşılaştırıldığında, Entropi yönteminin en büyük avantajı, insan faktörlerinin göstergelerin ağırlığına müdahalesinden kaçınması ve böylece kapsamlı değerlendirme sonuçlarının objektifliğini arttırmasıdır (Yuxin vd. 2020). Yöntemin başlıca uygulama adımları aşağıda yer almaktadır (Zou vd., 2006):

1. Karar matrisi ( $X$ ) oluşturulur.

$$X = \begin{pmatrix} X_{1,1} & X_{1,2} & X_{1,n} \\ X_{i,1} & X_{i,j} & X_{i,n} \\ X_{m,1} & X_{m,2} & X_{m,n} \end{pmatrix} \quad (1)$$

2. Karar matrisi normalleştirilir ( $r_{ij}$ ).

$R = (r_{ij})_{max}$   $r_{ij} = i$  alternatifinin  $j$  kriterine göre başarı değeridir.  $r_{ij} = \in [0,1]$

$$r_{ij} = \frac{x_{ij} - \min_j(x_{ij})}{\max_j(x_{ij}) - \min_j(x_{ij})} \text{ Fayda yönlü kriter normalizasyon. (2)}$$

$$r_{ij} = \frac{\max_j(x_{ij}) - x_{ij}}{\max_j(x_{ij}) - \min_j(x_{ij})} \text{ Maliyet yönlü kriter normalizasyon. (3)}$$

3.  $m$  kriter,  $n$  nesne değerlendirme probleminde,  $i$ 'nci kriterin entropisi ( $H_i$ ) hesaplanır.

$$H_i = -k \sum_{j=1}^n f_{ij} \ln f_{ij} \quad i=1,2, \dots, m \quad f_{ij} = r_{ij} / \sum_{j=1}^n r_{ij} \quad k=1/\ln n_n$$

$$f_{ij}=0, \ln f_{ij} = 0 \quad (4)$$

4.  $i$ 'nci kriterin ağırlığı ( $w_i$ ) belirlenir.

$$W_i = \frac{1-H_i}{m - \sum_{i=1}^m H_i} \quad 0 \leq W_i \leq 1, \sum_{i=1}^m W_i = 1 \quad (5)$$

### 3.1.3. NMD Yöntemi

Bulut (2022) tarafından 2017 yılında objektif ağırlıklandırma yöntemi olarak geliştirilen ve metodolojik olarak diğer objektif kriter ağırlıklandırma yöntemlerinden farklılaşan güncel bir kriter ağırlıklandırma yöntemidir. Yöntem, diğer ağırlıklandırma yöntemlerine göre kısadır ve kullanımı rahattır (Bağcı ve Sarıay, 2021). Yöntemin başlıca uygulama adımları aşağıda yer almaktadır (Bulut, 2022).

1. Karar matrisi ( $X_{ij}$ ) oluşturulur.

$$X_{ij} = \begin{pmatrix} X_{1,1} & X_{1,2} & X_{1,3} & X_{1,c} \\ X_{2,1} & X_{2,2} & X_{2,3} & X_{2,c} \\ X_{3,1} & X_{3,2} & X_{3,3} & X_{3,c} \\ X_{r,1} & X_{r,2} & X_{r,3} & X_{r,c} \end{pmatrix} \quad (1)$$

2. Karar matrisi kullanılarak oran matrisi ( $R_{ij}$ ) elde edilir.



$$T = \sum_{j=1}^c X_{ij} t = \{c_1, c_2 \dots c_c\} R_{ij} = \begin{Bmatrix} r_{1,1} & r_{1,2} & r_{1,c} \\ r_{2,1} & r_{2,2} & r_{2,c} \\ r_{r,1} & r_{r,2} & r_{r,c} \end{Bmatrix} \quad (2)$$

3. Karar matrisi normalleştirilir.

$$\text{maks} = \{\text{maks}_1, \dots, \text{maks}_c\} A = \frac{\sum_{j=1}^c r_{ij}}{r} S = \frac{r_{ij} - a_i}{\sqrt{\sum (r_{ij} - a_i)^2}} N = \frac{\text{maks}_i - a_i}{s_i} \quad (3)$$

A, kriterlere ait ortalama değer, S, standart sapma, N standartlaştırılmış değer .

4. Kriter ağırlık değerleri (w) hesaplanır.

$$W = \frac{n_i}{\sum_{i=1}^c n_i} \quad (4)$$

### 3.2. EDAS Yöntemi

Çalışmada, ilgili alternatiflerin sıralanması amacıyla kullanılan Ortalama Çözümünden Uzaklığa Dayalı Değerlendirme (EDAS) yöntemi, Ghorabae vd. (2015) tarafından geliştirilmiş olup, yöntem çok kriterli karar problemlerinin çözümünde en iyi seçimi belirlemek için ortalama çözüm mesafesine dayalı bir değerlendirme kullanmaktadır (Ghorabae vd., 2015). Yöntemin başlıca uygulama adımları aşağıda yer almaktadır (Trung, 2021):

1. Karar matrisi oluşturulur.

$$X = [X_{ij}]_{m \times n} = \begin{Bmatrix} X_{1,1} & X_{1,2} & X_{1,3} & X_{1,n} \\ X_{2,1} & X_{2,2} & X_{2,3} & X_{2,n} \\ X_{3,1} & X_{3,2} & X_{3,3} & X_{3,n} \\ X_{m,1} & X_{m,2} & X_{m,3} & X_{m,n} \end{Bmatrix} \quad (1)$$

2. Seçeneklerin ortalama değerleri ( $AV_j$ ) hesaplanır.

$$AV_j = \frac{\sum_{i=1}^m X_i}{m} \quad (2)$$

3. Ortalamadan Pozitif ( $PD_{ij}$ ) ve Negatif ( $ND_{ij}$ ) uzaklık mesafeler bulunur. Mesafeler bulunurken kriter yönü dikkate alınarak hesaplama yapılır.

$$PD_{ij} = b \frac{\max([0, (x_{ij} - AV_j)])}{AV_j} \text{ Fayda yönlü, } PD_{ij} = b \frac{\max([0, (AV_j - x_{ij})])}{AV_j}$$

Maliyet Yönlü (3)

$$ND_{ij} = b \frac{\max([0, (AV_j - x_{ij})])}{AV_j} \text{ Fayda yönlü, } ND_{ij} = b \frac{\max([0, (x_{ij} - AV_j)])}{AV_j}$$

Maliyet Yönlü (4)

4. Pozitif ( $SoP_i$ ) ve Negatif ( $SoN_i$ ) değerlerin toplamı hesaplanır.  $w_j$  j kriterinin ağırlıklı değeridir.

$$SoP_i = \sum_{i=1}^m w_j x PD_{ij} \quad SoN_i = \sum_{i=1}^m w_j x ND_{ij} \quad (5)$$

5. Normalleştirilmiş Pozitif ( $SSoP_i$ ) ve Negatif ( $SSoN_i$ ) değerler bulunur.

$$SSoP_i = \frac{SoP_i}{\max(SoP_i)} \quad SSoN_i = \frac{SoN_i}{\max(SoN_i)} \quad (6)$$

6. Alternatiflerin değerlendirme puanları ( $APS_i = \frac{1}{2}(SSoP_i + SSoN_i)$ ) hesaplanır.

#### 4. BULGULAR

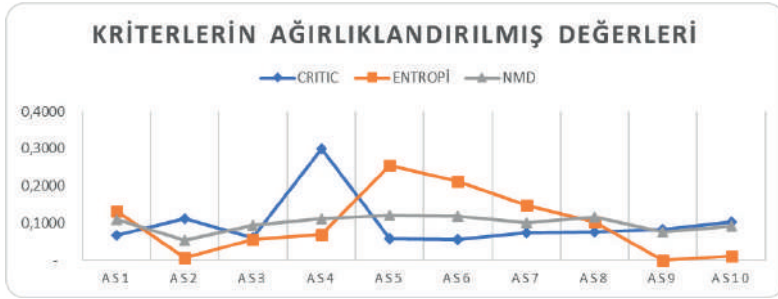
Çalışma kapsamında, CRITİÇ Entropi ve NMD yöntemleri adımları takip edilerek hesaplanan kriter ağırlıkları Tablo 3'te yer almaktadır.

*Tablo 3. CRITİÇ Entropi ve NMD Yöntemleriyle Hesaplanan Kriter Ağırlıkları*

	CRITIC	Sıra	ENTROPİ	Sıra	NMD	Sıra
AS1	0,0690	7	0,1336	4	0,1113	5
AS2	0,1120	2	0,0068	9	0,0549	10
AS3	0,0620	8	0,0574	7	0,0940	7
AS4	0,3003	1	0,0710	6	0,1116	4
AS5	0,0588	9	0,2543	1	0,1215	1
AS6	0,0579	10	0,2138	2	0,1184	2
AS7	0,0752	6	0,1471	3	0,1024	6
AS8	0,0759	5	0,1028	5	0,1160	3
AS9	0,0842	4	0,0019	10	0,0767	9
AS10	0,1047	3	0,0113	8	0,0933	8

Tablo 3 verilerine göre 2001-2021 dönemi aralığında aracılık sektöründe en yüksek değer ile en önemli kriter, CRITIC yöntemi sonuçlarında faaliyet giderleri iken Entropi yöntemi ve NMD yöntemi sonuçlarında faaliyet karıdır. İlgili yöntemlere göre etki açısından en düşük kriterler CRITIC yöntemine göre net karlılık, Entropi yöntemine göre personel sayısı ve NMD yöntemine göre aracı kurum sayısıdır.

İlgili yöntemlere göre hesaplanan kriter ağırlık değerlerinin önem dereceleri, aşağıda Şekil 1'de de görüleceği üzere birbirinden farklılaşmaktadır.



Şekil 1. CRITIC Entropi ve NMD Yöntemleriyle Hesaplanan Kriter Ağırlıkları Mukayesesi

CRITIC Entropi ve NMD yöntemlerinin sonuçları arasındaki ilişkinin tespiti için SPSS 26 programı üzerinden Spearman korelasyon analizi (Bursal, 2019) gerçekleştirilmiş olup, sonuçları aşağıda Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. CRITIC Entropi ve NMD Yöntemleri Sonuçlarının Spearman Korelasyon Katsayıları

	CRITIC	Entropi	NMD
CRITIC		-0,709	-0,576
Entropi	-0,709		0,879
NMD	-0,576	0,879	

Tablo 4 verilerine göre CRITIC ile Entropi yöntemi kriter ağırlıklandırma sonuçları arasında negatif yönlü güçlü bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. CRITIC yöntemi ile NMD yöntemi arasında yine negatif yönde orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Entropi yöntemiyle NMD yöntemi arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki varlığı tespit edilmiştir.

İlgili kriter ağırlık değerlendirme yöntemleri ile elde edilen sonuçlar sırasıyla EDAS yöntemi aşamaları takip edilerek yöntem bazında ayrı ayrı hesaplanmıştır. Bu bağlamda, CRITIC tabanlı EDAS yöntemi sıralama sonuçları aşağıda yer almaktadır.

*Tablo 5. CRITIC Tabanlı EDAS Performans Sıralama Sonuçları*

	$SoP_i$	$SoN_i$	$SSoP_i$	$SSoN_i$	$APS_i$	Sıra
2001	0,2850	0,3043	0,1714	0,6230	0,3972	13
2002	0,2673	0,3332	0,1607	0,5871	0,3739	19
2003	0,2620	0,3126	0,1575	0,6127	0,3851	15
2004	0,2785	0,3262	0,1675	0,5958	0,3816	16
2005	0,2268	0,2169	0,1364	0,7312	0,4338	5
2006	0,1676	0,2787	0,1008	0,6547	0,3777	18
2007	0,1515	0,2372	0,0911	0,7061	0,3986	12
2008	0,1389	0,2894	0,0835	0,6415	0,3625	20
2009	0,1564	0,2609	0,0941	0,6767	0,3854	14
2010	0,1329	0,2056	0,0799	0,7452	0,4126	8
2011	0,1106	0,1884	0,0665	0,7665	0,4165	7
2012	0,0875	0,1956	0,0526	0,7576	0,4051	10
2013	0,0482	0,1285	0,0290	0,8408	0,4349	4
2014	0,0157	0,1371	0,0094	0,8301	0,4198	6
2015	0,0232	0,2082	0,0139	0,7420	0,3780	17
2016	0,0564	0,2665	0,0339	0,6698	0,3519	21
2017	0,0646	0,1807	0,0388	0,7761	0,4075	9
2018	0,1724	0,2429	0,1037	0,6990	0,4013	11
2019	0,3807	0,2853	0,2289	0,6465	0,4377	3
2020	1,2024	0,4860	0,7231	0,3978	0,5604	1
2021	1,6629	0,8071	1,0000	0,0000	0,5000	2

Entropi tabanlı EDAS yöntemi sıralama sonuçları aşağıda Tablo 6'da yer almaktadır.

**Tablo 6. Entropi Tabanlı EDAS Performans Sıralama Sonuçları**

	$SoP_i$	$SoN_i$	$SSoP_i$	$SSoN_i$	$APS_i$	Sıra
2001	0,0532	0,7077	0,0126	0,1003	0,0564	18
2002	0,0517	0,7865	0,0123	0,0000	0,0061	21
2003	0,0519	0,7401	0,0123	0,0591	0,0357	19
2004	0,0575	0,7733	0,0136	0,0169	0,0152	20
2005	0,0451	0,5400	0,0107	0,3134	0,1621	14
2006	0,0370	0,6170	0,0088	0,2155	0,1122	16
2007	0,0325	0,5308	0,0077	0,3252	0,1664	13
2008	0,0301	0,6561	0,0071	0,1659	0,0865	17
2009	0,0345	0,5592	0,0082	0,2890	0,1486	15
2010	0,0289	0,4671	0,0068	0,4061	0,2065	11
2011	0,0239	0,4356	0,0057	0,4462	0,2259	10
2012	0,0197	0,4881	0,0047	0,3794	0,1920	12
2013	0,0118	0,3447	0,0028	0,5617	0,2822	7
2014	0,0145	0,3614	0,0034	0,5405	0,2720	9
2015	0,0166	0,3506	0,0039	0,5542	0,2791	8
2016	0,0817	0,3432	0,0193	0,5637	0,2915	6
2017	0,1160	0,1078	0,0275	0,8629	0,4452	5
2018	0,4219	0,0578	0,0999	0,9265	0,5132	4
2019	0,8163	0,0585	0,1933	0,9257	0,5595	3
2020	3,0488	0,1077	0,7218	0,8631	0,7925	2
2021	4,2239	0,1842	1,0000	0,7658	0,8829	1

NMD tabanlı EDAS yöntemi sıralama sonuçları aşağıda Tablo 7'de yer almaktadır.

Tablo 7. NMD Tabanlı EDAS Performans Sıralama Sonuçları

	$SoP_i$	$SoN_i$	$SSoP_i$	$SSoN_i$	$APS_i$	Sıra
2001	0,1332	0,5015	0,0473	0,0962	0,0717	18
2002	0,1217	0,5549	0,0432	0,0000	0,0216	21
2003	0,1174	0,5213	0,0417	0,0605	0,0511	19
2004	0,1235	0,5460	0,0438	0,0160	0,0299	20
2005	0,1105	0,3688	0,0392	0,3353	0,1872	13
2006	0,0653	0,4503	0,0232	0,1885	0,1059	16
2007	0,0596	0,3842	0,0212	0,3075	0,1644	14
2008	0,0535	0,4682	0,0190	0,1562	0,0876	17
2009	0,0598	0,4170	0,0212	0,2485	0,1349	15
2010	0,0511	0,3343	0,0181	0,3975	0,2078	12
2011	0,0427	0,3086	0,0151	0,4438	0,2295	10
2012	0,0332	0,3257	0,0118	0,4130	0,2124	11
2013	0,0193	0,2155	0,0068	0,6116	0,3092	6
2014	0,0137	0,2238	0,0049	0,5966	0,3008	7
2015	0,0272	0,2380	0,0097	0,5710	0,2903	8
2016	0,0819	0,2556	0,0290	0,5394	0,2842	9
2017	0,1019	0,1363	0,0362	0,7543	0,3952	5
2018	0,2900	0,1225	0,1029	0,7792	0,4410	4
2019	0,6380	0,1197	0,2264	0,7843	0,5054	3
2020	2,0219	0,1863	0,7175	0,6643	0,6909	2
2021	2,8178	0,3043	1,0000	0,4516	0,7258	1

CRITIC tabanlı EDAS, Entropi Tabanlı EDAS ve NMD tabanlı EDAS yöntemi sıralama sonuçları arasındaki ilişkilerin tespiti için, verilerin normal dağılımı kapsamında SPSS 26 programı üzerinden Pearson korelasyon analizi (Bursal, 2019) gerçekleştirilmiş olup, sonuçları aşağıda Tablo 8'de yer almaktadır.

**Tablo 8. Performans Sıralama Sonuçlarının Pearson Korelasyon Katsayıları**

	CRITIC-EDAS	Entropi-EDAS	NMD-EDAS
CRITIC-EDAS		0,630	0,697
Entropi-EDAS	0,630		0,988
NMD-EDAS	0,697	0,988	

Tablo 8'de yer alan veriler ışığında CRITIC tabanlı EDAS yöntemi ile Entropi Tabanlı EDAS ve NMD tabanlı EDAS sıralama sonuçları arasında orta kuvvette anlamlı pozitif yönlü ilişkiler bulunmaktadır. Entropi tabanlı EDAS yöntemiyle NMD tabanlı EDAS sıralama sonuçları arasında etki büyüklüğü açısından çok güçlü pozitif ilişki bulunmaktadır.

## 5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada, Türk sermaye piyasaları aracılık sektörünün 2001-2021 performans değerlemesi yapılmıştır. Çalışmada objektif kriter değerlendirme yöntemlerinden CRITIC yöntemi, Entropi yöntemi ve NMD yöntemi kullanılmıştır. Sektörün ilgili yıllar bazında finansal performanslarının sıralanmasında EDAS yöntemi tercih edilmiştir. Kriter ağırlıkları arasındaki ilişkiler ile yöntem sıralama sonuçları arasındaki ilişkilerin analizinde Spearman ve Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır.

CRITIC yöntemiyle kriter ağırlıklandırmada önem derecesi açısından ilk üç sırada yer alan kriterler, faaliyet giderleri, aracı kurum sayısı ve yatırımcı sayısıdır. Hasılat, faaliyet karı ve net kar önem derecesi düşük olarak tespit edilen kriterlerdir. Entropi yöntemiyle kriter ağırlıklandırmada önem derecesi açısından ilk üç sırada yer alan kriterler, faaliyet karı, net kar ve aracılık komisyonlarıdır. Yatırımcı sayısı, aracı kurum sayısı ve personel sayısı önem dereceleri en düşük olarak tespit edilen son üç sıralama içerisindeki kriterlerdir. NMD yöntemiyle kriter ağırlıklandırmada önem derecesi açısından ilk üç sırada yer alan kriterler, faaliyet

karı, net kar ve özkaynaklardır. Yatırımcı sayısı, personel sayısı ve aracı kurum sayısı önem dereceleri en düşük olarak tespit edilen son üç sıralama içerisindeki kriterlerdir. Her üç yöntemde kriter sıralama sonuçları arasında aynı sıralama içerisinde yer alan bir kriter bulunmamaktadır.

CRITIC tabanlı EDAS yöntemi sıralama sonuçlarında en başarılı performansın üretildiği yıl 2020 yılıdır. İlk üç sıralama içerisinde yer alan diğer iki yıl 2019 ve 2021 yıllarıdır. En düşük performansın üretildiği yıl 2016 yılıdır. 2015, 2006 ve 2002 yılları son dört sıralama içerisinde en düşük performansın üretildiği yıllardır.

Entropi tabanlı EDAS yöntemi sıralama sonuçlarında en başarılı performansın üretildiği yıl 2021 yılıdır. İlk üç sıralama içerisinde yer alan diğer iki yıl 2019 ve 2020 yıllarıdır. En düşük performansın üretildiği yıl 2002 yılıdır. 2001, 2002 ve 2004 yılları son dört sıralama içerisinde en düşük performansın üretildiği yıllardır. Entropi tabanlı EDAS sıralama sonuçlarına göre sektörün en düşük performansı ürettiği son 10 sıralama içerisindeki yılların 2001-2012 yılları aralığında olması dikkati çekmektedir. 2013 yılından itibaren sektörün finansal performansının peyderpey iyileşme trendi içerisinde yer aldığı da görülmektedir.

NMD tabanlı EDAS yöntemi sıralama sonuçlarında en başarılı performansın üretildiği yıl 2021 yılıdır. İlk üç sıralama içerisinde yer alan diğer iki yıl 2019 ve 2020 yıllarıdır. En düşük performansın üretildiği yıl 2002 yılıdır. 2001, 2003 ve 2004 yılları son dört sıralama içerisinde en düşük performansın üretildiği yıllardır. NMD tabanlı EDAS sıralama sonuçlarına göre sektörün en düşük performansı ürettiği son 10 sıralama içerisindeki yılların 2001-2012 yılları aralığında olması dikkati çekmektedir. 2013 yılından itibaren sektörün finansal performansının düşüş trendi içerisine girdiği ve 2017 yılından itibaren tekrar iyileşme trendine girdiği görülmektedir.



Sektörün 2001-2021 dönem aralığında, Entropi Tabanlı EDAS finansal performans sıralamaları ile NMD tabanlı EDAS sıralama sonuçları arasındaki korelasyon düzeyinin çok kuvvetli olduğu, CRITIC tabanlı EDAS yöntem sıralama sonuçlarıyla NMD ve Entropi tabanlı EDAS sıralama sonuçları arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda NMD yöntemi ile Entropi yönteminin EDAS yöntemiyle, sektörel finansal performans analizlerinde bir arada kullanılabileceği değerlendirilmektedir.

Çalışma sonuçları arasında dikkati çeken temel hususlardan birisi, Covid-19 pandemisi süresince (2019-2021) sektörün en iyi performans düzeyine sahip olmasıdır. Covid- 19 süresince (2019-2021), sektörün başarılı performan üretmesinde etkili olan temel faktörler olarak yatırımcı sayısı, faaliyet karlılığı, net kar ve özkaynakların etkin rol oynadığı söylenebilir. Sektörün en düşük performansı ürettiği 2001-2012 yılları bağlamında ise düşük performans düzeyine katkı sağlayan temel faktörün aracı kurum sayısı olduğu değerlendirilmektedir. Çalışma sonuçları, Aras vd. (2019) çalışma sonuçlarıyla kısmen benzer sonuçları üretmiştir.

Çalışma sonuçları, veri dönemi, seçilen kriterler ve yöntemler ile sınırlıdır. Çalışma ile elde edilen sonuçların, sektörün gelecek projeksiyonunda yetkili otoriteler açısından dikkate alınabileceği ve yatırımcıların sektöre yönelik düşüncelerine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Sektöre yönelik farklı kriter ve yöntemlerle farklı sonuçlara ulaşılabilir.

## **KAYNAKLAR**

- Akbulut, O.Y. (2019). CRITIC VE EDAS Yöntemleri ile İş Bankası'nın 2009-2018 Yılları Arasındaki Performansının Analizi. *Ekonomi, Politika & Finans Araştırmaları Dergisi*, 4(2): 249-263.
- Akgül, Y. (2019). Entropi ve Edas Yöntemleri ile Ziraat Bankasının 2007-2017 Yılları Arasındaki Performansının Analiz Edilmesi. B.C. Tanritanır ve A. Movlyanov (Ed.), *ATLAS 3. Uluslararası*

- sı Sosyal Bilimler Kongresi Tam Metin Kitabı (II-Cilt) içinde (s. 378-385). ATLAS 3. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi'nde sunulan bildiri, Sivas, 28-30 Haziran. İstanbul: IKSAD Yayınevi.
- Aldalou, E. ve Perçin, S. (2019). Financial Performance Evaluation of Food and Drink Index Using Fuzzy MCDM Approach. Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi, 6(1), 1-19.
- Alinezhad, A. ve Khalili, J. (2019). New Methods and Applications in Multiple Attribute Decision Making (MADM). International Series in Operations Research & Management Science. Volume 277. Springer Nature Switzerland AG.
- Anıl, C. ve Uzunlu, B.Y. (2022). Aracı Kurumlar 2022/06. [https://www.tspb.org.tr/wp-content/uploads/2022/09/1-AK\\_202206.pdf](https://www.tspb.org.tr/wp-content/uploads/2022/09/1-AK_202206.pdf). (Erişim Tarihi: 01.10.2022)
- Aras, G., Karaman, Y. ve Hacıoğlu Kazak, E. (2020). Efficiency and productivity analysis for intermediary institutions: Turkish capital markets case. Journal of Capital Markets Studies. 4(2),193-208.
- Aras, G., Tezcan, N. ve Kutlu-Furtuna, Ö. (2018a). Comprehensive Evaluation of the Financial Performance for intermediary Institutions Based on Multi-Criteria Decision making Method. Journal of Capital Markets Studies, 2(1), 37-49.
- Aras, G., Tezcan, N. ve Kutlu-Furtuna, Ö. (2019). Does Managerial Decisions Affect Efficiency Profiles of Intermediary Institutions? Evidence from Emerging Economy. Alphanumeric Journal, 7(2), 249-262.
- Aras, G., Tezcan, N., Kutlu-Furtuna, Ö. ve Hacıoğlu-Kazak, E. (2018b). Türkiye Sermaye Piyasasında Faaliyet Gösteren Aracı Kurumların Performans ve Etkinlik Analizi. Yayın No.:85. TSPB.
- Aygoren, H. ve Yesilyurt, M. (2011). Impact of firm Attributes on The Efficiency of Brokerage Houses. BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar, 5(2), 159-181.
- Bağcı, H. ve Baki, R. (2022). Borsalarda Finansal Türev Ürün Endeksi Geliştirilmesi: EDAS Yöntemi Uygulaması. İşletme Araştırmaları Dergisi, 14(3), 2079-2094.

- Bağcı, H. ve Sarıay, İ. (2021). Halka Açık Piyasa Değeri ve Piyasa Değerinin İşletme Performansındaki Rolü: BİST Halka Arz Endeksinde Bir Uygulama. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 13(24), 36-54.
- Bayram, N. (2016). Veri Zarflama Analizi ve Toplam Faktör Verimliliği: Aracı Kurumlar Üzerine Bir Uygulama. *Verimlilik Dergisi*, (2), 7-44.
- Bayyurt, N. ve Akin, A. (2014). Effects of Foreign Acquisitions on the Performance of Securities Firms: Evidence From Turkey. *Social and Behavioral Sciences*, 150, 156-161.
- BDDK (2022). Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri, Haziran 2022. <https://www.bddk.org.tr/Veri/EkGetir/8?ekId=108> (Erişim Tarihi:10.11.2022).
- Beck, T., Demirguc-Kunt, A. ve Levine, R. (2007). Finance, Inequality and the Poor. *Journal of Economic Growth*, 12(1), 27-49.
- Bekaert, G. ve Harvey, C.R. (1998). Capital Markets: An Engine for Economic Growth. *The Brown Journal of World Affairs*, 5(1), 33-53.
- Bulut, T. (2022). Normalize Edilmiş Maksimum Değerler [NMD] Metodu. <https://rpubs.com/tevfik1461/nmd> (Erişim Tarihi:08.09.2022).
- Çakalı, K.R. (2022). Performance Evaluation of Deposit Banks with Financial Ratios: Combined Use of Objective and Subjective Criteria Weighting Methods (Combined Entropy-SWARA-Based EDAS Method). *Alanya Academic Review Journal*, 2351-2377.
- Çelik, İ. E. (2019). 2008 Global Krizi Sonrası Türkiye’de Aracı Kurumlarda Etkinlik ve Etkinliği Belirleyen Faktörler: 2008-2017 Dönemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24 (3), 479-494.
- Çıtak, L. (2008). Türkiye’deki Menkul Kıymet Yatırım Ortaklıklarının Etkinliklerinin Veri Zarflama Analizi İle Değerlendirilmesi, *Erciyes Üni. İ.İ.B.F. Dergisi*, 31, 69-94.
- Demirguc-Kunt, A. ve Levine, R. (1999). Bank Based And Market Based Financial Systems Cross Country Comparisons. *Policy Research Working Paper Series*, 2143, The World Bank.

- Diakoulaki, D., Mavrotas., G. ve Papayannakis, L. (1995). Determining objective weights in multiple criteria problems: The critic method, 22(7), 763-770.
- Erdoğan, B. (2022). COVID-19 Kamu Sermayeli Mevduat Bankalarının Performansını Nasıl Etkiledi? SV-EDAS Modeli Uygulaması. Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi, 5(7). 897-912.
- Ghorabae, M.K., Amiri, M., Zavadskas, E.K., Turskis, Z. ve Antucheviciene, J. (2018). A Dynamic Fuzzy Approach Based on the EDAS Method for Multi-Criteria Subcontractor Evaluation. Information. 9(3), 68.
- Ghorabae, M.K., Zavadskas, E.K., Olfat, L. ve Turskis, Z. (2015). Multi-Criteria Inventory Classification Using a New Method of Evaluation Based on Distance from Average Solution (EDAS). Informatica, 26(3), 435-451.
- Günay, B. ve Kaya, İ. (2017). Borsa İstanbul'da Yer Alan Aracı Kurumların Performansının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle Değerlendirilmesi. Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15(2), 141-164.
- Gündoğdu, F.K., Kahraman, C. ve Civan, H.N. (2018). A novel hesitant fuzzy EDAS method and its application to hospital selection. Journal of Intelligent and Fuzzy Systems, 35, 6353-6365.
- Hou, H ve Zhao, C. (2022). A Novel D-SCRI-EDAS Method and Its Application to the Evaluation of an Online Live Course Platform. Systems, 10(157), 2-17.
- Huang L., Mao L.X., Chen Y. ve Liu H.C. (2022). New method for emergency decision making with an integrated regret theory-EDAS method in 2-tuple spherical linguistic environment. Appl. Intell, 1-14.
- Işık, Ö. ve Ersoy, E. (2020). Özel Sermayeli Mevduat Bankalarında Faiz Gelir ve Giderlerine Dayalı Performans Analizi: CRITIC ve EDAS Yöntemleri ile Bir Uygulama, Karaca, S.S. ve Demireli E. (Ed.), Finans Teorisine Uygulamalı Katkılar -2 içinde (s. 69-89). Ankara: Ekin Yayınevi.
- Jaradat, M.Q. (2022). Financial Performance Ranking of Islamic Banks In Jordan Employing Edas And Topsis Methods. Pearson Journal Of Social Sciences & Humanities, 7(19), 256-267.

- Kadioglu, E. ve Gunalp, B. (2019). Profitability of brokerage houses in Turkey. *Economic Research Ekonomiska Istrazivanja*, 32(1), 1583-1601.
- Kargın M. ve Aktaş H. (2007). Türk Sermaye Piyasasındaki Aracı Kurumların Etkinlik ve Verimliliği. *İktisat İşletme ve Finans*, 11(9), Ss.97-117.
- Kartal, M.T. (2018). Bankaların Finans Sektöründeki Önemi. *Finansal İktisat (Financial Economics)*, 5-27.
- Kılıçarslan, A. (2022). Türkiye Sermaye Piyasalarında Aracılık Hizmeti Sunan Aracı Kurumların Finansal Performans Analizi. Mete, M. Şahin, C (Ed.), *İktisadi ve İdari Bilimlerde Teori ve Araştırmalar* (216-247. ss). İzmir: Serüven Yayınevi.
- Kılıçarslan, A. ve Sucu, M.Ç. (2022). Marka Değerinin Hirose Yöntemiyle Tespiti ve Finansal Performans Analizi: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Aracı Kurumlar Üzerine Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (3), 1937-1952
- Kısa, A.C.G. ve Ayçin, E. (2019). OECD ülkelerinin lojistik performanslarının SWARA tabanlı EDAS yöntemi ile değerlendirilmesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(1), 301-325.
- Kıracı, K. ve Bakır, M. (2018). CRITIC temelli EDAS yöntemi ile havayolu işletmelerinde performans ölçümü uygulaması. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 157-174.
- Koşaroğlu, Ş.M. (2020). BİST'te İşlem Gören Bankaların Performanslarının SD ve EDAS Yöntemleriyle Değerlendirilmesi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(3), 406-417.
- Köse, A. ve Akıllı, K. (2021) Aracı kurumların finansal performanslarının vikor yöntemi ile değerlendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 168-192.
- Kundakçı, N. (2019). An integrated method using MACBETH and EDAS methods for evaluating steam boiler alternatives. *J Multi-Crit Decis Anal.*, 26, 27-34.
- Lai, H. ve Liao, H. (2021). Multi-criteria decision making method based on DNMA and CRITIC with linguistic D numbers for

- blockchain platform evaluation. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 101(104200), 1-10.
- Levine, Rosse. 2002 . Bank-Based or Market-Based Financial Systems: Which is Better? NBER Working Paper No. 9138. Cambridge.
- Lukić R. (2021). Primena Edas Metode U Evaluaciji Efikasnosti Banakau SRBIJI. *Bankarstvo*, 50(2), 64-87.
- Madić M. ve Radovanović M. (2015). Ranking Of Some Most Commonly Used Non-Traditional Machining Processes Using Rov And Critic Methods. *U.P.B. Sci. Bull., Series D*, 77(2), 193-204.
- Mishra A.R., Rani P. ve Pandey K. (2022). Fermatean fuzzy CRITIC-EDAS approach for the selection of sustainable third-party reverse logistics providers using improved generalized score function. *J. Ambient. Intell. Humaniz. Comput.*, 13, 295-311
- Moradi, Z.S., Mirzaeenejad, M. ve Geraeenejad, G. (2016. )Effect of Bank-Based or Market-Based Financial Systems on Income Distribution in Selected Countries. *Procedia Economics and Finance*, 36, 510-521.
- Okay, G. ve A. Köse (2015). Financial Performance Analysis of Brokerage Firms Quoted on the Istanbul Stock Exchange Using the TOPSIS Method of Analysis. *International Journal of Business and Social Science*, 6(1), 68-77.
- Özbek, A. ve Engür, M. (2018). EDAS yöntemi ile lojistik firma web sitelerinin değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 21(2), 417-429.
- Pala, F. (2022). Bankacılık Sektöründe Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile Finansal Performans Arasındaki İlişki: Türkiye Örneği. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(1), 49-78.
- Peng, X. ve Liu, C. (2017). Algorithms for neutrosophic soft decision making based on EDAS, new similarity measure and level soft set. *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, 32(1), 955-968.
- Rashid T., Ali, A. ve Chu Y. M. (2021). Hybrid BW-EDAS MCDM Methodology for Optimal Industrial Robot Selection. *PLoS ONE* 16(2), e0246738.

- Ren, J., Hu, C. H., Yu, S. Q. Ve Cheng, P. F. (2021). An Extended EDAS Method Under FourBranch Fuzzy Environments and its Application in Credit Evaluation for Micro and Small Entrepreneurs. *Soft Comput*, 25, 2777-2792.
- Shannon, C.E. (1948). A Mathematical Theory of Communication, *The Bell System Technical Journal*, 27(3), 379-423.
- Stević Z., Vasiljević M., Zavadskas, E., Sremaç S. ve Turuskis, Z. (2018). Selection of carpenter manufacturer using fuzzy EDAS method. *Engineering Economics*, 29, 281-290.
- Taş, O. ve Çevikcan, G. (2017). Efficiency And Productivity Of Turkish Securities Firms: 2011-2015. *Pressacademia*, 3(9),75-80.
- Tezergil, S. A. (2018). Aracı Kurumların Finansal Performanslarının Topsis Yöntemi ile İncelenmesi. *Mali Çözüm Dergisi*, 28, 43-58.
- The Journal of Operations Research, Statistics, Econometrics and Management Information Systems, 7(2), 249-262.
- Trung, D.D. (2021). Application of EDAS, MARCOS, TOPSIS, MOORA and PIV Methods For Multi-Criteria Decision Making in Milling Process. *Journal of Mechanical Engineering*, 71(2), 69-84.
- TSPB (2021).Türkiye Sermaye Piyasası Raporu 2021. Yayın No. 93. TSPB.
- TSPB (2022). Türkiye Sermaye Piyasaları, Aralık 2022. [https://www.tspb.org.tr/wp-content/uploads/2022/12/Turkish\\_Capital\\_Markets-202212-TR.pdf](https://www.tspb.org.tr/wp-content/uploads/2022/12/Turkish_Capital_Markets-202212-TR.pdf) (Erişim Tarihi: 10.11.2022).
- Ünlü, U., Yalçın, N. ve Avcıgil, N. (2022). Analysis of Efficiency and Productivity of Commercial Banks in Turkey Pre- and during COVID-19 with an Integrated MCDM Approach. *Mathematics*, MDPI, 10(13), 1-22.
- Wu, H.W., Zhen, J., ve Zhang, J. (2020). Urban rail transit operation safety evaluation based on an improved CRITIC method and cloud model. *Journal of Rail Transport Planning & Management*, 16, 1-13.

- Yılmaz, M. ve Atan, T. (2021). Bulanık EDAS Yöntemi ile Hastane Yeri Seçimi: İstanbul İlçeleri İçin Vaka Çalışması Uygulaması. *Journal of Intelligent and Fuzzy Systems*; 41(2), 2591-2602.
- Yuxin, Z., Dazuo, T. ve Feng, Y. (2020). Effectiveness of Entropy Weight Method in Decision-Making. *Mathematical Problems in Engineering*, 2020(7), 1-5.
- Yücel, F. (2009). Temel Bileşenler Yöntemiyle Türk Sermaye Piyasası Gelişiminin Ekonomik Büyüme Üzerine Etkilerinin Bir Analizi. *Sosyo Ekonomi Dergisi*, 9(9), 78-86.
- Zolfani, S.H., Torkayesh, A.E., Ecer, F., Turskis, Z. ve Saparauskas, J. (2021). International Market Selection: a MABA Based EDAS Analysis Framework. *Oeconomia Copernicana*, 12(1), 99-124.
- Zou, Z., Yun, Yi. ve Sun, J. (2006). Entropy Method for Determination of Weight of Evaluating Indicators in Fuzzy Synthetic Evaluation for Water Quality Assessment. *Journal of Environmental Sciences*, 18(5), 1020-1023.





# Türkiye’de Yabancılara Konut Satışı ile Konut Fiyatları Arasındaki İlişki: Var Analizi

*İlkay BADURLAR<sup>1</sup>*

## 1. GİRİŞ

Konut piyasaları makroekonomide büyük bir paya sahip olmakla birlikte tüketici harcamalarının ve genel ülke refahının önemli bir göstergesidir (Öztürk ve Fitöz, 2009:23). Konut, makroekonomik teoride yatırım harcamaları içinde gösterilmektedir. Ancak konuta ve barınmaya yönelik harcamaların toplam servet içinde hane halkı harcamalarının büyükçe bir bölümünü oluşturması konutun tüketim harcamaları boyutunun önemini ortaya koymaktadır. Konuttan yararlanmada konuta sahip olma tercihi bir açıdan tüketim harcaması olarak nitelenebilmektedir. Bunun yanında, konutun servet koruma aracı olduğuna yönelik algının olması ve konutun değerini koruyacağına ve artıracığına yönelik beklentiler, tüketim amaçlı konut sahibi olunmasında dahi gizli bir yatırım güdüsü olabileceği düşüncesini doğurmaktadır. Bu nedenle,

---

1 Dr.Öğr.Üyesi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir Meslek Yüksekokulu, Dış Ticaret Bölümü, ioner@anadolu.edu.tr, ORCID No: 0000-0002-2052-6945

konut sahipliğinin sağlayacağı ekonomik faydalara ilişkin olgular ile konuta yönelik genel algılar göz önüne alındığında, konutun tüketim aracı olmasından çok bir yatırım aracı sayıldığı ifade edilebilir (Coşkun, 2016:202). Yani konut barınma ihtiyacının karşılanmasında bir tüketim malı iken, özellikle gelişmekte olan ülkelerde yatırım araçları çeşitliliğinin az olması nedeniyle bir yatırım aracına dönüşmektedir. Konutun uzun ömürlü olması nedeniyle zaman içerisinde değerini koruması, servet saklama aracı olarak da kullanılmasına neden olmaktadır. Konutun yatırım ve servet biriktirme aracı olarak görülmesi konuta yönelik talebi artırarak konut fiyatlarının artmasına ve konuta spekülâtif amaçla yaklaşılmasına neden olmaktadır. Konut fiyatlarındaki dalgalanmalar, hem hane halkının yatırım ve tüketim kararlarını hem de ekonominin bütününe etkilemesi açısından büyük bir öneme sahiptir. ABD’de 2007 yılında patlak veren Mortgage Krizi’nin önce ABD’de daha sonra da tüm dünyada küresel finansal krize dönüşmesi konut piyasalarının ekonominin bütünü içerisindeki önemini ve etkisini açıkça göstermiştir. Konut piyasaları doğrudan ve dolaylı olarak finansal istikrarı etkilediğinden yakından takip edilmesi zorunludur. Konut fiyatları, konut arzı ve talebi yasası tarafından belirlenmekle birlikte; kısa dönemde konut arzının değişmeyeceği göz önüne alındığında, konut talebinde meydana gelen değişim konut fiyatlarındaki dalgalanmalarda daha belirleyici olabilmektedir. Bundan dolayı, konut fiyatlarındaki dalgalanmaların nedenlerinin ortaya konmasında konut talebine etki eden etmenlerin incelenmesi önem kazanmaktadır.

Türkiye’de özellikle son yıllarda yabancılara yapılan konut satışındaki artışların konut fiyatlarına etkisi olup olmadığı merak edilmektedir. Türkiye’de yabancılara gayrimenkul edinmesine ilişkin mevzuatta yapılan yasal düzenlemeler ile yabancılara konut edinmesinin kolaylaşmasıyla İstanbul, Antalya, Ankara, Bursa, Mersin, Yalova, İzmir, Muğla, Aydın, Sakarya, Samsun ve Trabzon illeri başta olmak üzere Türkiye genelinde yabancılara konut satın almaları artmıştır. Özellikle 2018 yılının Eylül ayında

Türkiye Cumhuriyeti vatandaşlığı için konut alımında öngörülen bedelin 1 milyon dolardan 250 bin dolara indirilmesi kararının alınmasıyla birlikte yabancıların konut alımında gözle görülür bir artış olmuştur. Türkiye’ye döviz girdisinin artırılması amacıyla yapılan bu değişiklik sonucu yabancıların konut talebinde artış olmuştur. 2010 yılında Tunus’ta başlayıp çok kısa sürede Kuzey Afrika ve Ortadoğu ülkelerini etkileyen Arap Baharı süreciyle birlikte 2011 Mart’ında Suriye’de iç savaşın başlaması sonucunda Ortadoğu ve Kuzey Afrika’dan Türkiye’ye yönelik düzensiz göç hareketlerinin de konut talebini önemli ölçüde artırdığı bilinmektedir. Türkiye bu süreçte 5 milyonun üzerinde göçmeni kabul etmiştir. Bu gelişmelere ek olarak Türk Lirasının ABD doları ve Euro karşısındaki değer kaybında yaşanan yüksek artışlar da yabancı vatandaşların ve yabancı yatırımcıların yatırım amaçlı konut talebini artırmıştır. Yabancıların konut talebindeki bu artış, Türkiye’de konut fiyatlarında yaşanan artışın nedenlerinden biri olarak görülmektedir.

Bu nedenle, bu çalışmada yabancılara konut satışı ile konut fiyatları arasında bir ilişkinin olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır. Ocak 2013-Mart 2022 döneminde Türkiye’de yabancılara konut satışı ile konut fiyatları arasındaki ilişkinin VAR Analizi ve Granger Nedensellik Testi uygulanarak araştırıldığı çalışmanın diğer bölümleri şu şekilde organize edilmiştir: İkinci bölüm Türkiye’de yabancılara konut satışına ilişkin genel bir değerlendirmeye ve yapılan yasal düzenlemelere ayrılmıştır. Üçüncü bölümde literatür taraması yer almaktadır. Dördüncü bölümde analizde kullanılan veri seti ile VAR analizi ve analiz kapsamında yapılacak diğer analizler ile Granger Nedensellik Testine ilişkin teorik çerçeve açıklanmıştır. Beşinci bölümde yapılan ampirik analizler sonucu elde edilen bulgular yer alırken, altıncı bölüm sonuç bölümüne ayrılmıştır.

## 2. TÜRKİYE'DE YABANCILARA KONUT SATIŞINA İLİŞKİN GENEL DEĞERLENDİRME

Türkiye'de yabancıların taşınmaz edinimi 29 Aralık 1934 tarih ve 2892 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanan 2644 sayılı Tapu Kanunu'nun 35 nci maddesinde düzenlenmiştir. Düzenlemenin yapıldığı 1934 yılından itibaren özellikle 1980 yılından sonra söz konusu madde birçok kez yeniden düzenlenmiştir. Ancak, Anayasa Mahkemesi 2012 yılına kadar yapılan madde üzerindeki değişikliklerin tamamını iptal etmiştir (Genç, 2014:88). 2012 yılında 6302 sayılı Tapu Kanunu ve Kadastro Kanunu'nda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanun'un 1 nci maddesi ile 2644 sayılı Tapu Kanunu'nda geniş kapsamlı değişiklikler yapılmıştır. Bu değişikliklerle yabancı uyruğa sahip gerçek kişilerin Türkiye'de sınırlı aynı haklar ile taşınmaz edinebilmeleri kolaylaşmıştır. Yapılan düzenlemenin en önemli eksikliği yabancı gerçek kişilerin taşınmazları edinmesindeki amaca ilişkin unsura düzenlemede yer verilmemesidir. Yapılan düzenlemeyle yabancı gerçek kişilerin mesken ya da işyeri amacıyla kullanmanın dışında farklı amaçlarla da taşınmaz edinmesi mümkün hale gelmiştir (Yılmaz, 2013: 1124, 1117).

Tapu Kanunu ve Kadastro Kanunu'nda Değişiklik Yapılmasına İlişkin 6302 Sayılı Kanun ile Tapu Kanunu madde 35'te yapılan en önemli değişiklik, yabancı gerçek kişilerin Türkiye'de taşınmaz edinebilmesi için kendi ülkelerinde Türk vatandaşlarının taşınmaz edinmesine izin verilmesini gerektiren karşılıklılık (mütekabiliyet) şartının kaldırılmasıdır. Böylelikle yabancı gerçek kişilere yasal sınırlayıcı hükümlere uymak koşuluyla Türkiye sınırları içerisinde her türden taşınmazı edinebilmeleri olanağı sağlanmış olmuştur. Yabancı uyruğa sahip gerçek kişiler Türkiye'de taşınmaz edinirken Tapu Kanunu'nun 35 nci maddesinde yer alan bir takım sınırlayıcı hükümlere tabidir (Demirli ve Ayyıldırım, 2016:197). Bu sınırlayıcı hükümler şunlardır:

- Taşınmaz edinecek yabancı kişilerin, Türkiye’de sınırlı aynı haklar ve taşınmazlar edinebilme hakkına sahip ülkelerin vatandaşı olması,
- Edinilen taşınmazların toplam alanının, taşınmazın yer aldığı ilçenin (özel mülkiyete konu olan) yüz ölçümünün %10’undan ve Türkiye genelinde kişi başı 30 hektardan fazla olmaması
- Edinilecek taşınmazların özel güvenlik ve askeri bölge sınırları içinde bulunmaması

Türkiye’de yabancıların taşınmaz edinmesini kolaylaştıran bir diğer düzenleme, 12 Ocak 2017 tarihli ve 29946 Sayılı Resmî Gazete’de yayınlanan “Türk Vatandaşlığı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” ile olmuştur. Bu Yönetmelik ile en az 1.000.000 Amerikan Doları tutarında taşınmazı tapu kayıtlarına üç yıl satılmaması şartı koyulması şartı ile satın aldığı Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığınca tespit edilen yabancılara İçişleri Bakanlığının teklifi ve Bakanlar Kurulu kararı ile Türk vatandaşlığı kazanabilme hakkı verilmiştir. Yine 2017 yılında, “Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına İlişkin Dair Kanun” ile çalışma veya oturma izni alarak altı aydan daha fazla yurt dışında yaşayan Türk vatandaşlarına ve Türkiye’de yerleşmiş olmayan yabancı uyruklu gerçek kişilere konut veya iş yeri olarak inşa edilen binaların ilk tesliminde uygulanmak ve bedeli döviz olarak Türkiye’ye getirilmek kaydıyla KDV muafiyeti getirilmiştir (Resmî Gazete, 2017b). Gene bu dönemde bazı bankalar tarafından yabancılara mortgage kredisi verilmeye başlanmıştır. 19 Eylül 2018 tarihli 30540 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan “Türk Vatandaşlığı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” ile Türk vatandaşlığı kazanabilme hakkı sağlayan en az 1.000.000 Amerikan Doları tutarında taşınmaz satın alma şartı değiştirilmiş, taşınmaz tutarı

250.000 Amerikan Dolarına indirilmiştir. Yabancıların taşınmaz edinimini teşvik etmeye yönelik tüm bu yasal düzenlemelere ek olarak son zamanlarda büyük gayrimenkul şirketleri ve emlak komisyoncuları özellikle Arap Yarımadası, Rusya, Kafkaslar ve Asya gibi yurt dışı pazarlara ve yabancılara yönelik pazarlama stratejileri geliştirmişler, yurtdışı danışmanlık ofisleri açmışlardır. Tüm bu gelişmeler Türkiye’de yabancıların konut alımını ve konut piyasasındaki payını artırmıştır. Yabancılar, gerek Türkiye’de vatandaşlık hakkı kazanabilmek gerekse kullanım veya yatırım amacıyla İstanbul, Ankara, İzmir ve özellikle de turizm bölgeleri olan Antalya, Muğla, Aydın ve Mersin illerinde ve bu illere bağlı ilçelerde gayrimenkul satın alımlarını artırmıştır.

Ayrıca 2010’da Tunus’ta başlayıp Ortadoğu ve Kuzey Afrika ülkelerinin de etkilendiği Arap Baharı olarak isimlendiren süreçten en çok etkilenen ülkelerin başında Suriye gelmiştir. Suriye’de 2011 Mart’ında başlayıp halen daha süren ve sonu gelmeyen iç savaş, birçok soruna neden olmuştur. Göç hareketliliği bu sorunlar içerisinde ilk sırada bulunmakta ve en fazla etkiyi yaratmaktadır. Milyonlarca Suriyeli farklı dış aktörler ve faktörlerinde yarattığı etkiyle uzun zamandır süren krizin olumsuz etkileri nedeniyle göç etmeye mecbur olmuştur. Bu göç hareketliliğine en çok maruz kalan ülke ise Türkiye olmuştur. Bu durumun başlıca nedenleri:

- Avrupa’ya geçiş için Türkiye’nin transit ülke konumunda olması,
- Suriye’nin diğer sınır komşularına göre en uzun kara sınırına Türkiye ile sahip olması,
- Sınır kapılarının göçmenlere açılması,
- Göçmenler için sınıra yakın yerlerde çadır kentlerin oluşturularak yaşamlarını sürdürebilmeleri için gerekli ihtiyaç desteğinin sağlanmasıdır (Salmaşur ve Şahin, 2020: 86).

Türkiye’nin Ortadoğu ve Afrika’dan gelen bu düzensiz göçmenlerin hedefi haline gelmesi ve bu göçmenlerin büyük çoğunluğunun Türkiye’de sürekli olarak kalmak istemeleri Türkiye’de ekonomik, demografik ve sosyal dengeleri önemli ölçüde değiştirmiştir. Bu nedenle Suriyeli göçmenler açısından bakıldığında başta Kilis olmak üzere Şanlıurfa, Gaziantep, Hatay, Mardin, Kahramanmaraş ve Şırnak illeri ve ilçeleri ilk göç hareketine maruz kalan yerler olmuş, bu yerlerde konut talebinde büyük artış yaşanmış hem konut satış fiyatları hem de kira fiyatları yükselmiştir. Göçmenler bugün Türkiye’nin her yerine dağılmış bulunmakta; yabancıların taşınmaz edinimiyle ilgili yapılan yasal düzenleme ve uygulamalarla birlikte konut talebinde ve fiyatlarında artışa neden oldukları düşünülmektedir.

Yerli paranın yabancı paralar karşısındaki değer kaybında yaşanan artışlar da yabancı vatandaşlar ve yatırımcıların tasarruf ve yatırım kararlarını etkilemektedir. Yabancılar hem vatandaşlık hakkı elde etmek hem de kullanım ve yatırım amaçlı konut satın almaktadırlar. 2021 yılının Aralık ayından itibaren Türk Lirasının özellikle ABD Doları karşısındaki değer kaybında yaşanan önemli artışın konut talebi ve dolayısıyla konut fiyatlarının artışı üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Türkiye’ye yönelik göç dalgası ve yapılan yasal düzenlemeler sonrasında taşınmaz edinimi yoluyla vatandaşlık hakkı kazanan yabancıların sayısı düzenli olarak açıklanmamaktadır. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı 2021 yılında taşınmaz edinimi yoluyla vatandaşlık hakkı kazanan yabancıların sayısına ilişkin verilen soru önergesini yanıtlamış; 2018-2021 yılları arasında 19 bin 630 yabancıya gayrimenkul alımı karşılığında vatandaşlık hakkı verildiğini ve bu kapsamda toplam 30 bin 358 adet taşınmazın satışının gerçekleştiğini açıklamıştır.

2015-2022 dönemine ait TÜİK’in açıkladığı verilere göre Türkiye’den en çok konut alımı yapan yabancıların başında Iraklılar (43351 adet), ikinci sırada İranlılar (29992 adet) gelmektedir. Daha



sonra Rusya, Suudi Arabistan, Kuveyt ile Afganistan vatandaşları gelmektedir.

### 3. LİTERATÜR

Konut piyasaları, doğrudan ve dolaylı olarak ülke ekonomisini etkilemeleri nedeniyle büyük bir öneme sahiptir. Yabancıların konut edinmesine yönelik artan talebin de konut piyasaları üzerinde ve dolayısıyla konut fiyatlarındaki artış üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Yabancıların konut edinimi ile ilgili literatür incelendiğinde çalışmaların ağırlıklı olarak yabancıların konut talebini etkileyen faktörlerin belirlenmesine odaklandığı görülmüştür. Yabancıların konut talebine yönelik çalışmalar da genellikle politik, sosyal ve ekonomik nedenlerin sebep olduğu göçler ile ilişkilendirilmiştir. Bu çalışmaların büyük çoğunluğu göçün yoğunlaştığı bölge ve/veya şehirlerdeki konut ve kira fiyatları üzerinde göçün etkisini araştırmaktadır. Saiz (2007), Rivero (2008), Ge (2009), Degen ve Fischer (2010), Akbari ve Aydede (2012), Chanpiwat (2013), Gonzales ve Ortega (2013), Kalantaryan (2013), McDonald (2013), Aung (2015), Basten ve Koch (2016), Kashnitsky ve Gunko (2016), Mussa vd. (2017), Barbu vd. (2017), Larkin vd. (2018), Müller (2018), Ari vd. (2020) ve Topçu (2020) farklı ülkeler için farklı zaman dilimlerinde farklı değişkenler ve ekonometrik analiz yöntemleri kullanarak yaptıkları çalışmalarında dış göçlerin konut talebi ve konut fiyatları üzerinde pozitif etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Sa (2015) ve Zhu vd. (2019) ise dış göçlerin konut fiyatları üzerinde olumsuz etkisi olduğunu belirtirken, d'Albis vd. (2017) göçmen sayısındaki artışların konut fiyatlarını etkilemediği sonucuna ulaşmışlardır.

Uluslararası literatür incelendiğinde yabancılara konut satışı ile konut fiyatları arasındaki ilişkiyi direkt olarak inceleyen tek çalışma Liao vd. (2015)'nin yaptığı çalışmadır. Liao vd. (2015), çalışmalarında yabancıların mülk edinmeleri ile Singapur'daki

bölgesel konut fiyat hareketleri arasında güçlü bir bağlantı olduğunu göstermiştir. 1996-2011 dönemine ait üç aylık zaman serilerinde bölgeye özgü konut stoku miktarları, arazi satışları, yabancılara özel konut mülk satışı sayıları, yeniden satış fiyat endeksi, GSYİH, TÜFE ve 15 yıllık ipotek faiz oranları çalışmada yer almıştır. Araştırma, gayrimenkuldeki yabancı likidite ile konut fiyatlarındaki değişim arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir ve bölgesel konut fiyatlarının dalgalanma etkisine işaret etmektedir. Bu gözlemleri içeren yapısal vektör otoregresif model (SVAR), merkez bölgedeki yabancıların satın alma faaliyetlerine yönelik şokların konut fiyat artışını büyük ölçüde etkilediğini ve buradaki fiyat artışındaki dalgalanmaların %34’lük kısmından sorumlu olduğunu göstermektedir. Yabancıların merkez bölgedeki konut alımları diğer bölgelerdeki fiyatları doğrudan etkilemese de şoklar, bölgesel konut fiyatlarındaki dalgalanma etkisiyle merkez dışı bölgelerdeki konutların fiyat artışındaki dalgalanmaların da %25’lik kısmından sorumludur.

Ulusal literatürde ise Çiftçi (2019), Nisan 2015-Nisan 2018 döneminde Antalya’nın Alanya ilçesindeki konut fiyatları ile yabancılara satılan konut sayısı ve EURO/TRY döviz kuru arasındaki uzun dönemli ilişkinin araştırılmasında Johansen Eşbütünleşme testini kullanmıştır. Analiz sonuçları, değişkenlerin uzun dönemde eşbütünleşik olduğunu ve değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Değişkenler arasındaki kısa dönem nedensellik ilişkisi Vektör Hata Düzeltme Modeli (VECM) aracılığıyla araştırılmış yabancılara satılan konut sayısı ile EURO/TRY döviz kurunun konut fiyatlarının nedeni olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Türkiye’de yapılan çalışmalar büyük ölçüde döviz kurlarındaki değişimlerin yabancıların konut talebine etkileri üzerine odaklanmıştır. Davarcıoğlu Özaktaş (2019), 2013 Ocak-2018 Ekim döneminde Türkiye’de reel efektif döviz kurunun Türkiye’de yabancıların konut talebi üzerindeki etkisini araştırmıştır. Dinamik En Küçük Kareler Yöntemi, Hata Düzeltme Modeli ve Engle-

Granger Eş Bütünleşme Testi kullanılarak yapılan analizlerde reel efektif döviz kurundaki artışların yabancıların konut talebini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Yabancıların konut talebinin artmasında Türk Lirası'nın değer kaybında yaşanan artışlar öncü bir rol oynamaktadır.

Süleymanlı (2019), Türkiye'de 2013-2019 döneminde yabancılara yapılan konut satışları ve döviz kuru arasındaki eşbütünleşme ilişkisini Johansen Eşbütünleşme Testini kullanarak araştırmıştır. Aylık veriler kullanılarak yapılan analizde değişkenlerin eşbütünleşik oldukları görülmüştür. Hata düzeltme modelinin sonuçları kısa dönemde gerçekleşen sapmaların uzun dönemde yok olduğunu göstermektedir. Zayıf dışsalılık testi sonuçları, döviz kurundan yabancılara yapılan konut satışlarına doğru tek yönlü bir nedenselliğin bulunduğunu göstermektedir.

Yanar ve Demir (2022), 2015-2021 döneminde ülke uyruklarına göre yabancılara yapılan konut satışları, reel efektif döviz kuru ve konut fiyat endeksi verilerini kullanarak reel döviz kurunda ortaya çıkan değişimlerin yabancıların konut talebine etkisini araştırmışlardır. Gregory-Hansen eşbütünleşme testi sonuçları, değişkenlerin uzun dönemde eşbütünleşik olduğunu göstermektedir. Yapısal kırılmaları temsilen bir kukla değişkenin yer aldığı FMOLS katsayı yöntemiyle değişkenler arasındaki uzun dönemli ilişki analizi edilmiştir. Analiz sonuçları reel efektif döviz kurundaki %1'lik azalışın yabancılara yapılan konut satışını %3,43 arttırdığını göstermektedir. Konut fiyat endeksi değişkenine ait katsayı ise istatistiksel açıdan anlamsızdır.

Uyar ve Kılıç (2017), 2015 yılı için Türkiye'de bölgesel konut talebinin belirleyicilerini araştırdıkları çalışmalarında, yabancıların konut talebini bölgesel konut talebinin belirleyicisi olarak çalışmalarına dahil etmişlerdir. Yabancıların konut talebinin bölgesel konut satışları üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Yabancıların konut talebini temsil etmek üzere ikamet izni olan yabancı sayısını kullanmışlardır. Mekânsal ekonometrik modeller

kullanılarak yaptıkları analizde gelir dağılımındaki adaletsizliğin, ikamet izni olan yabancı sayısının artmasının ve nüfus artış hızının konut satışlarını artırdığını, konut fiyat endeksindeki yükselmelerin ise konut talebini azalttığı sonuçlarını elde etmişlerdir.

Güler ve Gökçe (2020), 2010 Ocak- 2019 Aralık döneminde Türkiye geneli ile İstanbul ve Antalya illeri için sağ-yönlü GSADF sinaması ile konut fiyat balonu varlığını araştırmışlardır. Yabancılara konut satışı ve konut fiyatları arasındaki ilişkiyi baz alarak yaptıkları çalışmalarında İstanbul, Antalya ve Türkiye geneli için farklı dönemlerde konut fiyat balonu söz konusudur. Gerçekleşen balonlara ilişkin ortak nokta, konut fiyat balonlarının 2018 yılında yabancıların konut edinmesini kolaylaştıran yasal düzenlemelerden sonra en yüksek seviyeye çıkmasıdır. Analiz sonuçları, konut balonu ile yabancılara konut satışı arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Hem uluslararası hem de ulusal literatürde yabancıların konut satışı ile konut fiyatları arasındaki ilişkiyi araştıran çalışma sayısı çok azdır. Bu çalışma kapsadığı dönem ve ekonometrik analizde kullanılan yöntem itibariyle diğer çalışmalardan ayrılmaktadır. Çalışmanın dönemi, 2012 yılında 6302 Sayılı Kanun ile Tapu Kanunu’nun 35 inci maddesinde yapılan değişiklik ile yabancıların konut edinmesindeki mütekelilik (karşılıklılık) şartının kaldırılmasından hemen sonra başlamakta, ayrıca Ocak 2017’de yapılan düzenleme ile en az 1.000.000 Amerikan Doları tutarında taşınmaz edinimi karşılığında Türkiye’de yabancılara vatandaşlık hakkı verildiği ve Eylül 2018’de bu tutarın 250.000 Dolara indirildiği dönemi de içerecek şekilde 2022 Mart ayında son bulmaktadır. Çalışmada Türkiye’de yabancılara yapılan konut satışının konut fiyatları üzerindeki etkisi VAR Analizi ve Granger Nedensellik Testi kullanılarak diğer çalışmalara göre daha uzun bir dönem için araştırılmış ve literatüre katkı sağlaması amaçlanmıştır.

#### 4. VERİ SETİ VE METODOLOJİ

Çalışmada Ocak 2013-Mart 2022 dönemine ait aylık Konut Fiyat Endeksi (KFE) ve yabancılara yapılan konut satışı (YKS) verileri kullanılmıştır. Yabancılara yapılan satış, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü veri tabanı TAKBİS sisteminde yabancı olarak tanımlanan, Türk asıllı olmayan ve 4112 sayılı kanuna tabi olmayan kişilere yapılan satışlardır (TÜİK). Konut Fiyat Endeksi (KFE) verileri TCMB Elektronik Veri Dağıtım Sistemi'nden, yabancılara yapılan konut satış sayıları (YKS) Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) İnşaat ve Konut İstatistikleri veri portalından alınmıştır. Konut Fiyat Endeksi (KFE), enflasyonun etkilerinin ortadan kaldırılması amacıyla Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) kullanılarak reel hale dönüştürülmüştür. Ampirik analizde Reel Konut Fiyat Endeksi ve yabancılara yapılan konut satış sayılarının (YKS) değişim oranları kullanılmıştır.

Çalışmada Türkiye'de yabancılara yapılan konut satış sayılarındaki yüzde değişimin konut fiyatlarındaki yüzde değişime etkisi Vektör Otoregresyon Modeli (VAR) kullanılarak incelenmiş, VAR Granger Nedensellik/Blok Dışsallık Wald Testleri kullanılarak değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisi araştırılmıştır.

##### 4.1. Vektör Otoregresyon Modeli (VAR)

Vektör otoregresyon (VAR) modelleri, 1980 yılında Christopher Sims tarafından bir dizi makroekonomik parametre arasındaki ilişkileri ve ortak dinamikleri modellemek için geliştirilmiştir (Gujarati, 2004: 848). VAR modelleri, ekonomik ve finansal değişkenler arasındaki etkileşimi tanımlamak için kullanılan esnek modellerdir. VAR modelleri ayrıca yapısal çıkarsamada, tahmin yapmada ve politika analizlerinde de kullanılırlar. Ampirik makroekonomik modellemenin standart aracı olmuşlardır ve ekonomi üzerindeki çeşitli şokların iletim kanallarını ölçmek için yaygın olarak kullanılmaktadırlar. Her denklem, modeldeki tüm değişkenlerin gecikmelerini içermesi nedeniyle VAR'lar değişkenler arasındaki korelasyonları çok iyi yakalamaktadır.

VAR modelleri, yapısal modele herhangi bir kısıtlama getirmediğinden değişkenlerin içsel ve dışsal olarak ayrımını gerektirmez, değişkenlerin eş zamanlı incelemesi yapılır. Bunun dışında ekonomik teorinin öne sürdüğü varsayım ve kısıtlamaların modelin tanımını bozmasına müsaade edilmez. Böylelikle oluşturulan VAR modeli değişkenler arasındaki ilişkinin doğru kurulmasına imkân sağlar (Bahar, 2006:143). VAR modelleri bağımlı değişkenlerin gecikmeli değerlerini içerdiğinden geleceğe ilişkin güçlü tahminlerin yapılmasına da imkân sağlar.  $X_t$  ve  $Y_t$  gibi iki değişkene ait serilere ilişkin VAR denklemi gibi aşağıdaki gibidir (Ertek, 2000:404):

$$X_t = \alpha + \sum_{j=1}^m \beta_j Y_{t-j} + \sum_{j=1}^m \delta_j X_{t-j} + \varepsilon_{1t} \quad (1)$$

$$Y_t = \alpha + \sum_{j=1}^m \theta_j Y_{t-j} + \sum_{j=1}^m \vartheta_j X_{t-j} + \varepsilon_{2t} \quad (2)$$

Denklem 1 ve 2’de m; gecikme uzunluğunu, j; gecikme sayısını, t; zamanı,  $\varepsilon_j$  hata terimlerini gösterir.

#### 4.2. Varyans Ayırıştırması

VAR modeli kullanılarak hesaplanan katsayıların yorumlanması hayli zor ve karmaşıktır. Bu nedenle genel olarak hesaplanan katsayılar yorumlanmak yerine varyans ayırıştırması yöntemi ve etki-tepki analizi uygulanır (Gacener, 2005:115). Varyans ayırıştırması yöntemi, bir değişkende ortaya çıkan değişmelerin kaynaklarının araştırılmasında kullanılır. Varyans ayırıştırmasında modele dahil edilen her bir değişkenin varyansında meydana gelen değişimin % kaç oranında kendi gecikmelerinden, % kaç oranında öteki değişkenlerin gecikmeleri tarafından açıklandığı araştırılır (Tarı, 2012:453).

### 4.3. Etki-Tepki Analizi

Etki-tepki analizi, bir değişkene bir birimlik şok uygulanması durumunda öteki değişkenlerin bu şoka gösterdikleri tepkiyi ortaya koyar (Tarı, 2012:466). Diğer bir ifadeyle Etki-Tepki analiziyle VAR modeline dahil edilen değişkenlerin hata terimlerinde oluşan şoklara hangi yönde ve hangi ölçüde tepki gösterdiği belirlenir. Etki-tepki fonksiyonları VAR modelinin hareketli ortalamalarından elde edilir.

### 4.4. Granger Nedensellik Testi

Korelasyon analizi, değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisine ilişkin yeterince bilgi sağlamamaktadır. Granger (1969) tarafından geliştirilen Granger yaklaşımı ise birbirinden farklı iki değişkenin gecikmeli değerlerinin diğer değişkeni açıklamada hangi ölçüde etkin olduğunu test etmektedir. Granger Nedensellik Testi değişkenlerin herhangi birinin diğer değişkene öncülük yapip yapmadığını ortaya koyar (Granger, 1969:429).

Regresyon analizinde bağımlı ve bağımsız değişken ayrımı yapılması ön koşulu varken, Granger Nedensellik Testinde bu türden bir ön koşul bulunmayıp, değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü araştırılır. Analiz sonucunda değişkenler arasında ortaya çıkan nedensellik tek yönlü ya da çift yönlü olabilir. X ve Y gibi iki değişkenin olduğu bir modelde X'in değeri, Y'nin şimdiki değerinden daha fazla geçmişteki değerleriyle daha iyi tahmin edilebiliyorsa, Y'den X'e doğru bir Granger nedenselliğinden bahsedilebilir.

Granger nedensellik testi, bir zaman serisinin diğer zaman serisini tahmin etme yeteneğinden yararlanır. Çok değişkenli Granger nedensellik analizi genellikle zaman serilerine bir Vektör Otoregresif Model (VAR) uyarlanarak yapılır. Değişkenler arasındaki nedensel ilişkiyi incelemek için VAR Granger nedenselliği kullanılır. Granger (1969)'in iki durağan zaman serisi için geliştirdiği nedensellik modeli Denklem 3 ve 4'te verilmiştir (Granger, 1969:431).

$$X_t = \sum_{j=1}^m \beta_j X_{t-j} + \sum_{j=1}^m \delta_j Y_{t-j} + \varepsilon_t \quad (3)$$

$$Y_t = \sum_{j=1}^m \theta_j X_{t-j} + \sum_{j=1}^m \vartheta_j Y_{t-j} + \mu_t \quad (4)$$

## 5. ANALİZ VE BULGULAR

Ekonometrik analizler yapılmadan önce çalışmada yer alan Reel Konut Fiyat Endeksi (RKFE) ve yabancılara yapılan konut satışı sayıları (YKS) ile bu değişkenlerin değişim oranlarını içeren serilere ilişkin tanımlayıcı istatistiklerin değerleri Tablo 1’de sunulmuştur.

*Tablo 1: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler*

	RKFE	YKS	DRKFE	DYKS
Ortalama	30.268	2642.081	0.424	5.481
Ortanca	30.530	1926.000	0.454	2.711
Maksimum	41.210	7841.000	8.399	167.342
Minimum	26.250	716.000	-6.729	-73.978
Standart Sapma	2.858	1606.763	1.682	29.064
Jarque-Bera	32.145	23.671	263.316	359.067
Olasılık	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000
Gözlem Sayısı	111	111	110	110

Başarılı, esnek ve kullanıcı dostu olan VAR modelleri, önemli bir çok değişkenli zaman serisi analiz yöntemidir. Bir değişkenin dışsal olup olmadığının bilinmediği durumlarda değişkenlerin tümüne aynı simetride davranılması gereklidir. VAR modeli, bağımlı



değişkenin kendi gecikmelerinin değeri ile diğer değişkenlerin gecikmeli değerlerinin fonksiyonları olarak ifade edildiği bir regresyon sisteminin bileşimi olarak tanımlanır. Her değişken için kendi gecikmelerini ve diğer tüm değişkenlerin gecikmelerini içeren ayrı regresyonlar yapılır (Sümer ve Özorhon, 2020:257).

Tsay (2010), zaman serileri analizinin, belirli bir varlık, menkul kıymet veya ekonomik değişkenin zaman içindeki değişikliklerinin bulunması açısından iyi bir araç olduğunu ifade eder. Bir zaman serisini analizde kullanmak için, ortalamasının ve varyansının zaman içinde sistematik olarak değişip değişmediğini kontrol etmek için durağanlığını test etmek esastır (Gujarati, 2004: 26). Bu nedenle Augmented Dickey Fuller (ADF) ve Phillips-Perron (PP) birim kök testleri kullanılarak çalışmada yer alan değişkenlerin durağanlıkları araştırılmıştır. Tablo 2’de test sonuçları verilmiştir.

*Tablo 2: Birim Kök Testi Sonuçları*

	Augmented Dickey Fuller (ADF)			Phillips-Perron (PP)		
	Sabitli	Sabitli ve Trendli	Sabitsiz ve Trendsiz	Sabitli	Sabitli ve Trendli	Sabitsiz ve Trendsiz
DRKFE	-2.52	-2.75	-2.23*	-7.81*	-7.96*	-7.53*
DYKS	-11.38*	-11.40*	-10.97*	-12.56*	-13.82*	-10.97*
$\Delta$ (DRKFE)	-17.02*	-17.07*	-17.08*	-28.51*	-32.51*	-27.92*
$\Delta$ (DYKS)	-8.35*	-8.31*	-8.39*	-108.14*	-120.83*	-108.55*
%5 Anlamlılık Düzeyindeki Test Kritik Değerleri	-2.88	-3.45	-1.94	-2.88	-3.45	-1.94

*Not:  $\Delta$  değişkenlerin birinci farklarını, \* katsayıların MacKinnon (1996) tarafından önerilen %5 anlamlılık düzeyindeki test kritik değerlerine göre anlamlı olduklarını göstermektedir.*

Birim kök testlerinden elde edilen sonuçlar incelendiğinde %5 anlamlılık düzeyine göre DRKFE Phillips-Perron (PP) Testine göre tüm modellerde, Augmented Dickey Fuller (ADF) Testine göre ise sabitsiz ve trendsiz modelde düzey değerinde durağandır. DYKS ise her iki birim kök testine göre tüm modellerde düzey değerinde durağandır. Yani tüm değişkenler %5 anlamlılık düzeyinde  $I(0)$ 'dır.

Zivot ve Wang (2006)'a göre VAR modellerinin doğası gereği tüm değişkenlerin durağan olması gereklidir. Birim kök testinden elde edilen sonuçlara göre değişkenlerin ikisi de düzey değerlerinde durağan olduğundan eşbütünleşme analizi yapılmasına gerek duyulmayarak, değişkenler arasındaki ilişkinin analizine VAR yöntemiyle devam edilmiştir. VAR analizine başlanmadan öncelikle en uygun gecikme uzunluğunun saptanması gerekir. Özçiçek ve McMillin (1999)'e göre eğer uygun gecikme uzunluğu hatalı belirlenirse varyans ayrıştırması ve etki-tepki analizlerinde tutarsız sonuçlarla karşılaşılabilir. Gecikme uzunluğu olması gerekenden büyük olursa tahminler ortalama hata karelerini yükseltebilir ve parametre tahminlerine ilişkin varyans yüksek çıkabilir. Gecikme uzunluğu olması gerekenden küçük hesaplanırsa da otokorelasyona sahip hata terimleri ortaya çıkar. Tablo 3'te VAR Modeli gecikme sırası seçim kriterlerine göre gecikme uzunlukları yer almaktadır.

**Tablo 3: VAR Modeline İlişkin Uygun Gecikme Uzunluğunun Belirlenmesi**

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-690.4205	NA	2700.307	13.57687	13.62834	13.59772
1	-678.0938	23.92842	2293.613	13.41360	<b>13.56801*</b>	13.47613
2	-677.1383	1.817308	2435.002	13.47330	13.73065	13.57751
3	-663.8499	24.75296	2030.123	13.29117	13.65146	<b>13.43707*</b>
4	-662.5345	2.398631	2140.896	13.34381	13.80704	13.53139
5	-658.9115	6.464564	2158.428	13.35121	13.91738	13.58047
6	-650.2475	15.11947	1971.971	13.25976	13.92887	13.53070
7	-643.4737	<b>11.55526*</b>	<b>1870.404*</b>	<b>13.20537*</b>	13.97742	13.51800
8	-639.6323	6.402345	1879.951	13.20848	14.08347	13.56279

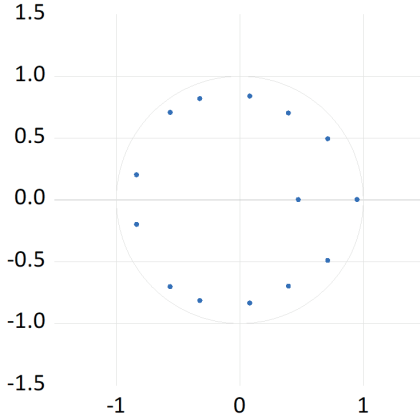
*\*İlgili kriter tarafından seçilen gecikme sayısını gösterir.*

Tablo 3'teki sonuçlara göre, Final Prediction Error (FPE) ve Likelihood Ratio (LR) testleri ile Akaike Information Criterion (AIC) bilgi kriterine göre uygun gecikme uzunluğu 7, Schwarz Information Criterion (SC) bilgi kriterine göre 1 ve Hannan-Quinn Information (HQ) bilgi kriterine göre ise 3'tür. Birden fazla bilgi kriteri tarafından belirlendiği için modelin en uygun gecikme uzunluğu 7'dir.

Uygun gecikme uzunluğu belirlendikten sonra, çalışmadaki değişkenler için belirlenen gecikme uzunluğuyla VAR (7) modeli oluşturulmuştur. Modelin durağanlığı AR karakteristik polinomuna ait ters köklere bakılarak incelenmiştir. Tablo 4'te AR köklerine ilişkin değerler, Şekil 1'de de AR köklerinin birim çember içerisindeki dağılımı verilmiştir. Görüldüğü üzere modele ait bütün ters kökler birim çemberin içerisinde bulunduğundan VAR(7) modeli durağanlık koşulunu sağlamaktadır, yani durağan bir yapıdadır.

**Tablo 4: VAR(7) Modeline İlişkin AR Kökleri Tablosu**

<b>Kök</b>	<b>Modüller</b>
0.951878	0.951878
-0.562504 - 0.705048i	0.901944
-0.562504 + 0.705048i	0.901944
-0.321112 - 0.816738i	0.877596
-0.321112 + 0.816738i	0.877596
0.714821 - 0.491915i	0.867726
0.714821 + 0.491915i	0.867726
-0.834005 - 0.201529i	0.858008
-0.834005 + 0.201529i	0.858008
0.083473 - 0.836282i	0.840438
0.083473 + 0.836282i	0.840438
0.395983 - 0.700666i	0.804820
0.395983 + 0.700666i	0.804820
0.476542	0.476542



*Şekil 1: AR Karakteristik Polinomunun Ters Kökleri*

Daha sonra VAR(7) modelinin otokorelasyon ve değişen varyans varsayımları incelenmiş, sonuçlar Tablo 5 ve Tablo 6'da verilmiştir. Otokorelasyon-LM Testi sonuçlarına göre VAR(7) modeli için tüm gecikme düzeylerinde otokorelasyon bulunmamaktadır. White Değişen Varyans Testi sonucuna göre de %1 anlamlılık düzeyinde modele ilişkin değişen varyans sorunu yoktur.

*Tablo 5: Otokorelasyon-LM Testi Sonuçları*

Otokorelasyon-LM Testi Sonuçları		
Gecikme	LM İstatistiği	Olasılık Değeri
1	6.405925	0.1708
2	2.134861	0.7110
3	4.004129	0.4054
4	2.461260	0.6516
5	7.091554	0.1311
6	5.094569	0.2777
7	9.091635	0.0588
8	6.182788	0.1859

*Tablo 6: White Değişen Varyans Testi Sonuçları*

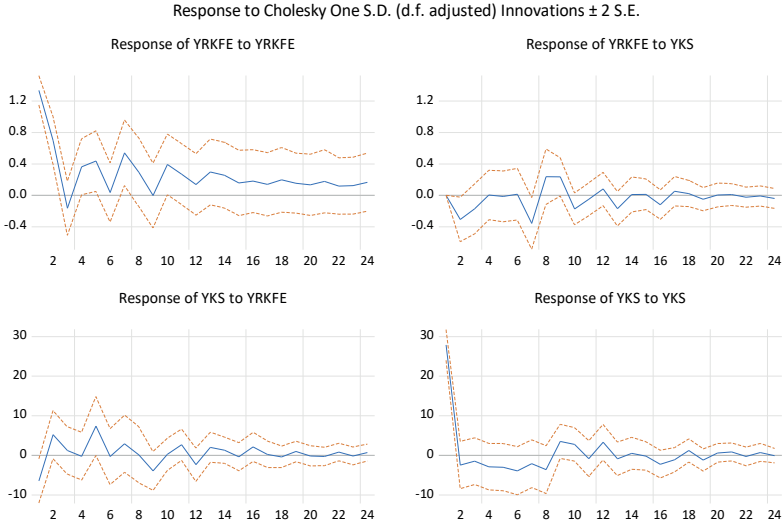
White Değişen Varyans Testi Sonuçları		
Ki-kare Değeri	Serbestlik Derecesi	Olasılık Değeri
108.4674	84	0.0375

VAR modeli kullanılarak hesaplanan katsayıların yorumlanması hayli zor ve karmaşık olduğundan hesaplanan katsayılar yorumlanmak yerine VAR(7) modeli için varyans ayrıştırması ve etki-tepki analizi uygulanmış ve sonuçlar yorumlanmıştır. Varyans ayrıştırmasında ve Etki-Tepki analizinde değişkenler durağan olmalıdır. Ayrıca değişkenlerin analize hangi sıralama ile katıldıkları büyük önem taşır. Durağan olmayan serilere bir birimlik şok uygulandığında şok zaman içerisinde azalmaz. Seri içinde trend içeriyormuş gibi sönmez ve devam eder. Değişkenler sıralanırken genel olarak değişkenler dışsaldan içsele göre sıralanır (Gacener, 2005:115). Bu çalışmada tek bağımsız değişken bulunması nedeniyle bu tür bir sıralama sorunu bulunmamaktadır.

*Tablo 7: Varyans Ayrıştırması Sonuçları*

Dönem	DRKFE Varyans Ayrıştırması			DYKS Varyans Ayrıştırması		
	S.E.	DRKFE	DYKS	S.E.	DRKFE	DYKS
1	1.3361	100.000	0.0000	28.6376	5.0597	94.9402
2	1.5384	96.0452	3.9547	29.2134	8.0555	91.9444
3	1.5565	94.9313	5.0686	29.2758	8.1938	91.8061
4	1.5985	95.1933	4.8066	29.4174	8.1215	91.8784
5	1.6571	95.5211	4.4788	30.4822	13.462	86.5374
6	1.6576	95.5152	4.4847	30.7344	13.251	86.7482
7	1.7795	92.1300	7.8699	30.9462	13.971	86.0287
8	1.8192	90.7701	9.2298	31.1577	13.783	86.2164
9	1.8344	89.2737	10.7263	31.6011	14.953	85.0467
10	1.8839	88.9991	11.0009	31.7225	14.846	85.1535

Varyans ayrıştırması, değişkenlerin birbiri üzerindeki açıklama gücünü ölçmektedir. Tablo 7'deki varyans ayrıştırması sonuçlarına göre, 1. dönemde DRKFE değişkeninin öngörü hata varyansının %100'ünün kendisi tarafından açıklandığı görülmektedir. DRKFE değişkeninin en dışsal değişken olduğunu göstermesi açısından bu sonuç ayrıca önem taşımaktadır. Dönemler ilerledikçe değişkenin kendisini açıklama oranı düşmekte, 10. döneme gelindiğinde bu oran %88,99 olmaktadır. DYKS değişkeninin DRKFE'yi açıklama gücüne bakıldığında 1. Dönem için oran %0 iken, 10. Dönemde %11,00 olmaktadır. Dolayısıyla DRKFE değişkeninde meydana gelen bir değişimin %88,99'u kendisinden, %11,00'i DYKS değişkeninden kaynaklanmaktadır. DYKS ile ilgili varyans ayrıştırması sonuçlarına bakıldığında, öngörü hata varyansının açıklanmasında en büyük pay kendisine aittir. 10. Dönemde DYKS'nin kendini açıklama oranı %85,15; DRKFE'nin DYKS'yi açıklama oranı ise %14,84'tür.



**Şekil 2: Etki-Tepki Analizi Grafikleri**

Değişkenlerde meydana gelecek bir şokun etkilerini görebilmek için yapılan Etki-Tepki analizine ilişkin grafikler incelendiğinde, DYKS’de oluşan bir şok DRKFE’yi ilk iki dönem negatif etkilerken 2. ve 4. dönemler arası bu negatif etki azalmakta, 4. dönem ile 6. dönem arasında şokun etkisi sönmektedir. 6. dönemden sonra şokun etkisi tekrar negatif olurken 7. dönemde bu negatiflik azalmakta, 8. dönem ile 10. dönem arası şokun etkisi pozitif yönde olmaktadır. 10. dönemden sonra şokun etkileri negatif ve pozitif dalgalanmalar göstermekte, dalgalanmalar giderek küçülerek 20. dönem ile birlikte şokun etkisini kaybettiği görülmektedir.

Etki-Tepki analizinde şok uygulanan değişkenin şokun kendi üzerinde ortaya çıkardığı etkiler de incelenmiştir. DRKFE’ye uygulanacak bir şokun kendisi üzerindeki etkileri ise ilk 3 dönem pozitif olmakla birlikte bu pozitif etki giderek azalmaktadır. Şokun etkisi 3. dönem çok az bir miktarda negatif olmakta, 4. dönemle birlikte etkinin yönü tekrar pozitive dönmekte ve gittikçe küçülen pozitif dalgalanmalar göstererek etkisini kaybetmektedir.

Son olarak DRKFE ile DYKS arasındaki nedenselliğin yönünü belirlemek için VAR modeline dayalı Granger Nedensellik Testi yapılmıştır. Hem VAR analizi hem de nedensellik testi zaman serilerinin analizinde kullanılmakla beraber birbirlerinden farklı analizlerdir ve bağımsızdırlar. Durağanlıkları ekonomik analizlerin başında tespit edilen değişkenlere ilişkin uygun gecikme uzunluğu 7 olan nedensellik modeli 3 ve 4 nolu eşitlikler yardımıyla oluşturulmuştur. VAR(7) modeline dayalı Granger Nedensellik Testi sonuçları Tablo 8’de sunulmuştur.

*Tablo 8: VAR Granger Nedensellik/Blok Dışsallık Wald Testi Sonuçları*

$H_0$ Hipotezleri	Ki-kare Değeri	Serbestlik Derecesi	Olasılık Değeri
$H_0$ :DYKS, DRKFE’nin Granger nedeni değildir.	28.3072	7	0.0002*
$H_0$ :DRKFE, DYKS’nin Granger nedeni değildir.	9.7373	7	0.2040

\* %5 anlamlılık düzeyine göre Granger nedenselliğinin varlığını gösterir.



Granger nedensellik testinden elde edilen sonuçlara göre DRKFE ve DYKS değişkenleri arasında %5 anlamlılık düzeyinde DYKS'den DRKFE'ye doğru tek yönlü nedensellik ilişkisi bulunmaktadır. Yani DYKS değişkeni DRKFE değişkeninin Granger nedenidir. Dolayısıyla konut fiyatlarında bir değişim meydana gelmesi durumunda, yabancılara yapılan konut satışı bu değişimin nedenidir.

## 6. SONUÇ

Hem tüketici harcamalarının hem de genel ülke refahının önemli bir göstergesi olan konut piyasası ekonominin genelinde de önemli bir ağırlık oluşturmaktadır. Konut yalnızca tüketim malı değildir. Tüketim malı olmanın yanında bir yatırım ve servet saklama aracıdır. İnşaat sektörü içerisinde yaklaşık %60'lık paya sahip olan konut sektörü ulusal ve uluslararası dinamiklerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Konut fiyatlarında gerçekleşen ciddi dalgalanmalar da hem milli gelirden hem de hane halkının refahında önemli dalgalanmalara sebep olabilmektedir. Bu nedenle konut piyasalarının detaylı olarak analiz edilmesi gereklidir. Türkiye'de 2012 yılından itibaren yabancıların taşınmaz edinmesini kolaylaştıran yasal düzenlemelerin yapılması, Ocak 2017'de en az 1.000.000 Amerikan Doları tutarında taşınmazı üç yıl satılmaması şartı ile satın alan yabancılara vatandaşlık hakkı tanınması, daha sonra 2018 Eylül ayında bu tutarın 250.000 Dolara indirilmesi yabancıların konut talebini artırmıştır. Ayrıca 2010 yılında Tunus'ta başlayarak Kuzey Afrika ile Ortadoğu'ya da yayılan Arap Baharı süreci ve Suriye'de Mart 2011'de iç savaşın başlaması Ortadoğu ve Kuzey Afrika'dan Türkiye'ye yönelik düzensiz göç hareketlerini tetiklemiş, Türkiye bu süreçte 5 milyonun üzerinde göçmeni kabul etmiştir. Tüm bu gelişmelere ek olarak Türk Lirasının ABD doları ve Euro karşısındaki değer kaybında yaşanan yüksek artışlar da yabancı vatandaşların ve yabancı yatırımcıların yatırım amaçlı konut talebini artırmıştır. Yabancıların konut talebindeki bu artış, Türkiye'de konut fiyatlarında yaşanan artışın nedenlerinden biri olarak görülmektedir.

Bu amaçla Türkiye’de Ocak 2013-Mart 2022 döneminde yabancılara konut satışının konut fiyatlarına etkisi araştırılmıştır. Yabancılara yapılan konut satış sayısının değişim oranı (DYKS) ile Reel Konut Fiyat Endeksinin değişim oranı (DRKFE) arasındaki nedensellik ilişkisini araştırmak ve nedenselliğin yönünü belirlemek için Vektör Otoregresyon (VAR) Analizi kullanılmıştır. Oluşturulan VAR modeline ilişkin Etki-Tepki Analizi ile varyans ayrıştırması yapılmıştır. Varyans ayrıştırmasından elde edilen sonuçlar DRKFE değişkeninde meydana gelen bir değişimin %88,99’nun kendisinden, %11,00’nin DYKS değişkeninden kaynaklandığını göstermektedir. VAR modeline dayalı Granger Nedensellik Testi sonuçlarına göre de yabancılara yapılan konut satış sayısının değişim oranından (DYKS) Reel Konut Fiyat Endeksinin değişim oranına (DRKFE) doğru tek yönlü bir nedensellik mevcuttur. Yabancılara yapılan konut satışı konut fiyatlarının Granger nedenidir.

Konut piyasalarında yabancıların payını belirleyen sosyal, politik ve yasal birçok belirleyici bulunmaktadır. Çalışmadan elde edilen sonuçların, ülkeye döviz girdisini artırmak amacıyla yabancıların taşınmaz edinmesini kolaylaştıran yasal düzenlemelerin ve göçmen sayısındaki artışların konut piyasasına etkilerini göstermesi açısından politika yapımcılar için faydalı olacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akbari, A.H. ve Aydede, Y. (2012). Effects of immigration on house prices in Canada. *Applied Economics*, 44(13), 1645-1658.
- Ari, A., Puy, D. and Shi, Y. (2020). *Foreign Demand and Local House Prices: Evidence from the US*. SSRN Scholarly Paper. Rochester, NY: Social Science Research Network.
- Aung, T.K. (2015). The Effects of Immigration on Housing Market in The United States. *Undergraduate Thesis Paper* (Unpublished Master Thesis).
- Bahar, O. (2006). Turizm Sektörünün Türkiye’nin Ekonomik Büyümesi Üzerindeki Etkisi: VAR Analizi Yaklaşımı, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt:13, Sayı:2, ss:137-150.

- Barbu, T. C., Vuşă, M., Străchinaru, A. I., ve Cioacă, S. I. (2017). "An Assessment of the Immigration Impact on the International Housing Price. *Amfiteatru Economic* 19(46), s. 682.
- Basten, C. ve Koch, C. (2016). The causal effect of house prices on mortgage demand and mortgage supply: evidence from Switzerland. *BIS Working Papers*, 555, 1-50.
- Chanpiwat, N. (2013). Estimating the impact of immigration on housing prices and housing affordability in New Zealand. [E.T: 24.06.2019], <https://openrepository.aut.ac.nz/bitstream/handle/10292/5573/ChanpiwatN.pdf?sequence=4>
- Çiftçi, A. (2019). Konut fiyatları üzerine ampirik çalışmalar: Alanya örneği. *Master's thesis*, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi.
- Coşkun, Y. (2016). Konut Fiyatları ve Yatırımı: Türkiye İçin Bir Analiz. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (2), 201-217.
- d'Albis, H., Coulibaly, D. and Boubtane, E. (2017). International migration and regional housing markets: evidence from France. *Discussion Paper Series*, Hal Id: hal-01469758.
- Degen, K. and Fischer, A.M. (2010). Immigration and Swiss House Prices. *Swiss National Bank Working Papers*.
- Demirli, Y. ve Ayyıldırım, K. (2016). Yabancıların Türkiye'de Taşınmaz Satışından Elde Ettikleri Kazançların Vergilendirilmesi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12 (1), 195-212.
- Ertek, T. (2000). Ekonometriye Giriş. *İstanbul: Beta Yayıncılık*, 2. Baskı.
- Enders, W. (1995). Applied Econometric Time Series, *John Wiley & Sons, Inc.*, USA.
- Gacener, A. (2005). Türkiye Açısından Wagner Kanunu'nun Geçerliliğinin Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (1):103-122
- Ge, X. C. (2009). Determinants of house prices in New Zealand. *Pacific Rim Property Research Journal*, 15(1), 90-121.
- Genç, Ş. (2014). Geçmişten Günümüze Türkiye'de Yabancı Gerçek Kişilerin Taşınmaz Edinimi. *Sayıştay Dergisi*, 95, 77-90.

- Gonzalez, L. and Ortega, F. (2013). Immigration And Housing Booms: Evidence From Spain. *Journal Of Regional Science*, 5(1), 37-59.
- Granger, C.W. (1969). Investigating causal relations by econometric models and cross-spectral methods. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 424-438.
- Gujarati, D.N. (2004). *Basic Econometrics, 4th Edition, McGraw-Hill Companies, New York.*
- Güler, İ. ve Gökçe, A. (2020). Yabancılara Konut Satışı ile Konut Balonu İlişkisinin GSADF Sınamaları ile Araştırılması: Türkiye Geneli ve İstanbul, Antalya İlleri Örneği, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(2), 989-1007.
- Kalantaryan, S. (2013). Housing market responses to immigration: evidence from Italy. *EUI RSCAS; 2013/83*; Migration Policy Centre, ISSN: 1028-3625.
- Kashnitsky, I. ve Gunko, M. (2016). Spatial variation of in-migration to Moscow: testing the effect of housing market. *Cities*, 30-39.
- Larkin, M.P., Askarov, Z., Doucouliagos, H., Dubelaar, C., Klona, M., Newton, J., Stanley, T. D. ve Vocino, A. (2018). Do house prices sink or ride the wave of immigration? *IZA Institute of Labor Economics Discussion Paper Series*, IZA DP No. 11497.
- Liao, W.C. Zhao, Daxuan, Lim, L.P. and Wong, G.K.M. (2015). Foreign liquidity to real estate market: Ripple effect and housing price dynamics. *Urban Studies, Urban Studies Journal Limited*, vol. 52(1), 138-158.
- McDonald, C. (2013). Migration and the housing market. *Reserve Bank of New Zealand Analytical Note Series*, 10, 1-19.
- Mussa, A., Nwaogu, U. G. and Pozo, S. (2017). Immigration and housing, a spatial econometric analysis. *Journal of Housing Economics*, 35, 13–25.
- Müller, L. S. (2018). Immigration and House Prices in Sweden. *Master Thesis*, Lund University, Sweden.
- Özaktan, F. D. (2019). Yabancılara Konut Satışı ve Reel Efektif Döviz Kuru: Türkiye Örneği Ampirik Çalışma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 15(1), 131-147.

- Özçiçek, Ö. ve McMillin, D. (1999). Lag Length Selection in Vector Autoregressive Models: Symmetric and Asymmetric Lags. *Applied Economics*, 31: 517-524.
- Öztürk, N. ve Fitöz, E. (2009). Türkiye’de Konut Piyasasının Belirleyicileri: Ampirik Bir Uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 5 (10), 21-46.
- Resmî Gazete (2012). Tapu Kanunu ve Kadastro Kanununda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanun. 18 Mayıs 2012 Tarihli ve 28896 Sayılı Resmî Gazete.
- Resmî Gazete (2017a). Türk Vatandaşlığı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. 12 Ocak 2017 tarihli ve 29946 Sayılı Resmî Gazete.
- Resmî Gazete (2017b). Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına İlişkin Dair Kanun. 8 Mart 2017 tarihli ve 30001 Sayılı Resmî Gazete.
- Resmî Gazete (2018). Türk Vatandaşlığı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. (Karar Sayısı:106), 19 Eylül 2018 tarihli 30540 sayılı Resmî Gazete.
- Rivero, S.S. (2008). Immigration and House Prices in Spain. *Regional Economy, Working Paper*.
- Sa, F. (2015). Immigration and house prices in the UK. *The Economic Journal*, 125, 1393-1424.
- Saiz, A. (2007). Immigration and housing rents in American cities. *Journal of urban Economics*, 61(2), 345-371.
- Salmaşur Y.E. ve Şahin B.E. (2020). Suriye İç Savaşı Sonrası Yaşanan Göç Hareketliliğinin Türkiye Demografik Yapısına Yansması. *IJAR, Special Issue: Migration*, 85-103.
- Sims, C.A. (1980), Macroeconomics and Reality, *Econometrica*, 48, 1-48.
- Süleymanlı, C. (2019). Türkiye’de Yabancıların Konut Edinimi ile Döviz Kuru Arasındaki İlişki: Eşbütünleşme Analizi (2013-2019). *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3 (2), 117-136.

- Sümer, L. ve Özorhon, B. (2020). The Exchange Rate Effect on Housing Price Index and REIT Index Return Rates. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 12 (22), 249-266.
- Tarı, R. (2012). Ekonometri, *Umuttepe Kitabevi*, 8. Baskı, Kocaeli.
- Topçu, E. (2020). OECD ülkelerinde uluslararası göçün konut fiyatları üzerindeki etkisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10 (2), 42F7- 443.
- Tsay, R. S. (2010). Analysis of Financial Time Series, *Third Edition, A John Wiley & Sons Inc. Publication*.
- Uyar, S.G. ve Kılıç, E. (2017). Yabancıların Konut Talebinin Türkiye’deki Bölgesel Konut Talebi Üzerine Etkisi: Mekânsal Ekonometrik Analiz. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (4), 292-306.
- Yanar, R. ve Demir, C.Ş. (2022). Döviz Kurundaki Değişimlerin Yabancı Konut Talebine Etkileri: Türkiye Örneği. *İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 56-71.
- Yılmaz, A.Ç. (2013). 6302 Sayılı Kanun Hükümleri Uyarınca Yabancı Gerçek Kişilerin Türkiye’de Taşınmaz Edinimi. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 17(1-2), 1095-1126.
- Zhu, J., Pryce, G.B. and Brown, S. (2019) Immigration and house prices under various labour market structures in England and Wales. *Urban Studies*, 56 (9). 1801-1817.
- Zivot, E. and Wang, J. (2006). Vector Autoregressive Models for Multivariate Time Series. *Modeling Financial Time Series with S-PLUS®*, 385-429.



# Türkiye Ekonomisi için Sosyal Hesaplar Matrisi Oluşturulması

*Muhammet Rıdvan İNCE<sup>1</sup>*

## 1. GİRİŞ

Sosyal hesaplar matrisi (SHM) bir ekonomiye ait genel yapının analiz edilmesi noktasında önemli bir yere sahip olup özellikle; kalkınma, işsizlik ve gelir dağılımı gibi alanlardaki çeşitli problemlere çözüm üretebilmek noktasında kullanışlı bir veri kaynağıdır. SHM'lerin tarihsel süreç içerisindeki ilk örneği Gregory King tarafından 1688 yılında İngiltere ekonomisi için hazırlanan milli gelir hesaplarına dayanmaktadır. 1758 yılında ise Quesnay, ekonomik yapının işleyişini ilk defa çevrimsel süreç içerisinde inceleyen bir iktisadi tablo hazırlamıştır (Eş Polat ve Engin, 2020: 334). Günümüze gelindiğinde ise Özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonraki dönemde Birleşmiş Milletlerin girişimleriyle uluslararası düzeyde karşılaştırılabilir bir veri sisteminin oluşturulabilmesi amacıyla ilk adımlar atılmıştır. Bu alanda “sosyal hesaplar (*social accounting*)” kavramını ilk kullanan J.R. Hicks olup (Eş Polat ve

---

1 Araştırma Görevlisi, Kocaeli Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İktisat Bölümü, e-mail: muhammetridvanince@gmail.com, ORCID: 0000-0003-2050-2545



Engin, 2020: 335), ilk akademik çalışmalar ise Stone (1962)'ye aittir (Karaca, 2018: 74).

Erten (2009) SHM'yi bir ekonomideki üretim, bölüşüm ve birikim ilişkilerini eşanlı olarak ortaya koyan bir veri tabanı ve hesap sistemi olarak tanımlamaktadır. Diğer taraftan Round (2003), Keuning ve Rujiter (1988) SHM'yi ekonomik yapı içerisindeki aktarımların matris olarak ifade edilmesi, kaynak dağılımının numerik bir göstergesi olarak tanımlamışlardır (Gök ve Karadağ, 2013: 325). SHM bir ekonomideki toplam gelirin hangi ekonomik birimler tarafından oluşturulduğunu ve oluşturulan bu gelirin hangi ekonomik birimler tarafından kullanıldığını ayrıntılı olarak göstermektedir. SHM'ler ekonomilerin belirli bir dönemdeki genel yapısının görülebilmesi açısından etkili bir analiz aracı olmakla birlikte özellikle hesaplanabilir genel denge (HGD) gibi güçlü iktisadi modellerin veri kaynağı olması açısından da önem arz etmektedir.

Bu çalışmada Türkiye ekonomisi için bir SHM oluşturulması amaçlanmıştır. Bu kapsamda TÜİK tarafından 2012 yılında yayınlanan Arz ve kullanım tabloları, Girdi Çıktı Tabloları ve Kurumsal Sektör Raporları kullanılmıştır. SHM oluşturulma aşamalarından birisi olan tablo dönüşümleri için gerekli matematiksel algoritmalar Birleşmiş Milletler tarafından 2018 yılında yayınlanan "*Handbook on Supply and Use Tables and Input – Output Tables with Extensions and Applications*" isimli rapora dayanmaktadır. Algoritmaların oluşturulması ve sonuçların elde edilmesinde ise Python yazılımı kullanılmış olup, algoritma ve kod yapısı Ek Tablo 7'de ve dipnottaki<sup>2</sup> linkte verilmiştir. Ayrıca TÜİK tarafından hazırlanan 2012 yılına ait arz tablosu, Yurtiçi Kullanım tablosu, İthalat Kullanım Tablosu ve Vergi Tablosu düzenlenerek dipnottaki linke<sup>3</sup> kaydedilmiştir.

2 [https://github.com/MuhammetRidvanInce/SHM/blob/main/Donusum\\_kodlari.ipynb](https://github.com/MuhammetRidvanInce/SHM/blob/main/Donusum_kodlari.ipynb)

3 <https://github.com/MuhammetRidvanInce/SHM>

## 2. SHM'LERİN GENEL YAPISI

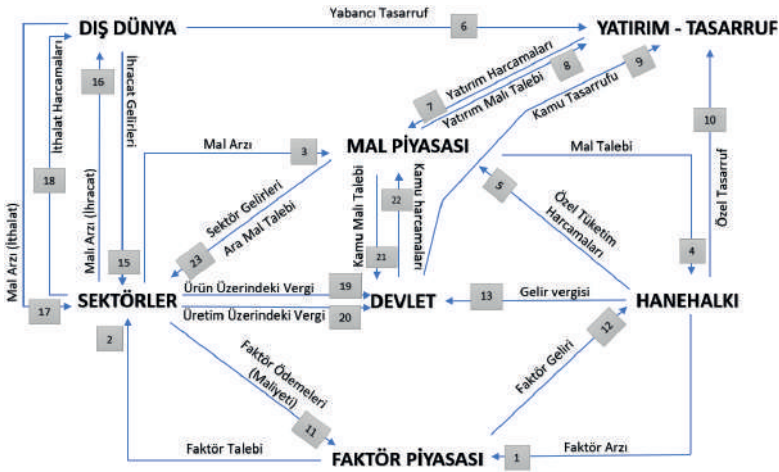
Sosyal hesaplar matrisi hem analistler hem de politika yapıcılar için etkili bir sınıflandırma ve organizasyon şeması sağlamaktadır. SHM aracılığıyla bir ekonominin detaylı üretim yapısına, üretim yapısı ile birlikte fonksiyonel gelir dağılımına, fonksiyonel gelir dağılımından ise hanehalkı gelir farklılıklarına ulaşılabilmektedir. Ek Tablo 1 standart bir SHM'nin yapısını göstermektedir. Bu çalışmada kullanılan SHM yapısı için Tarı vd. (2021) dikkate alınmıştır.

Ek Tablo 1, satır ve sütun sayılarının eşit olduğu bir kare matristir. Satırlarda ve sütunlarda *aynı olacak şekilde* çeşitli iktisadi birimler bulunmaktadır. Herhangi bir iktisadi birimin satır bilgileri, ilgili iktisadi birimden sütunlardaki iktisadi birimlere mal, hizmet, faktör vs. akışını (satışını, arzını) göstermektedir. Ya da tam tersinden yorumlanır ise ilgili satırdaki iktisadi birime, sütunlardaki iktisadi birimlerden fon, gelir vb. akışını ifade etmektedir. Örneğin Ek Tablo 1'de 'Emek' satırındaki 'Sektör Ücret Ödemeleri' hem sektörler arz edilen emek değerini (miktar \* fiyat) hem de sektörler tarafından emek sahiplerine verilen ücret toplamlarını ifade etmektedir.

Ek Tablo 1'de dikkat edilmesi gereken diğer bir husus ise ilgili satır ve sütun toplamlarının birbirine eşit olmasıdır. Örneğin sektörler satırı ile sektörler sütunun toplamları birbirine eşit olup değeri  $A$  dir. Bu durum sektörler açısından *gelir / maliyet* eşitliğini ifade etmektedir. Daha açık bir şekilde ifade etmek gerekirse; sektörler satırı, sektörlerin; diğer sektörler, hanehalkına, devlete, yatırım birimine ve dış dünyaya (ihracat) yapmış olduğu toplam mal ve hizmet satış değerini göstermektedir. Sektörler sütunu ise sektörlerin ara girdi maliyetleri, emek ve sermaye maliyetleri, vergi ödemeleri ve ithalat ödemelerinin toplamından oluşmaktadır. SHM'lerin satır/sütun toplam eşitliği kuralı gereği bu iki toplam değeri birbirine eşit olmak zorundadır. İkinci bir örnek kapsamında ise "Sermaye" satırı ile "Sermaye" sütununun toplamları birbirine

eşit olmak zorundadır. Burada da “Sermaye” satırı sermaye üretim faktörü açısından gelirleri ifade etmekte olup bu gelirler sermaye faktörünü kullanan sektörlerden gelmektedir. “Sermaye” sütunu ise sermaye üretim faktörü açısından bir ödeme ya da maliyeti ifade etmekte olup bu ödeme sermaye faktörüne sahip olan iktisadi birime yapılmaktadır. Ek Tablo 1 diğer bileşenleri ile birlikte incelendiğinde bir ekonomik sistem içerisindeki önem arz eden tüm ilişkileri içerdiği görülebilmektedir. Ek Tablo 1 akış diyagramı şeklinde Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1: SHM Akış Diyagramı



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 1 incelendiğinde, Ek Tablo 1’deki SHM’nin hanehalkı, devlet, yatırım ve dış dünya olmak üzere dört adet nihai tüketim birimi, yurtiçi mal piyasası ve yurtiçi faktör piyasası olmak üzere 2 adet piyasa ve üretim kesimini temsil etmek üzere sektörlerden oluştuğu görülmektedir. Bu çalışmada oluşturulacak olan SHM için emek ve sermaye olmak üzere ekonomideki tüm üretim faktörlerinin hanehalkına ait olduğu varsayılmıştır. Şekil 1’deki 1 nolu akış bu üretim faktörlerinin faktör piyasasına hanehalkı tarafından arz

edildiğini ifade etmektedir. Faktör piyasasına arz edilen tüm üretim faktörleri ise ekonomideki sektörler tarafından talep edilmektedir. Sektörler, üretim süreçlerinde kullanmış oldukları üretim faktörleri karşılığında faktör piyasasına, faktör ödemesi yapmaktadır (11 nolu akış). Faktör ödemeleri ise hanehalkına faktör geliri olarak aktarılmaktadır (12 nolu akış). Hanehalkı, elde etmiş oldukları faktör gelirleri ile mal piyasasından mal talep etmekte (4 nolu akış) ve mal piyasasına tüketim harcaması yapmaktadır (5 nolu akış). Sektörler ise mal piyasasına mal arz etmekte (3 nolu akış) ve arz edilen mal karşılığında yurtiçi mal satışından gelir elde etmektedir (23 nolu akış). Bu kısma kadar olan ilişkiler sadece hanehalkı ve sektörlerin bulunduğu basit bir ekonomi için geçerlidir. Bununla birlikte standart bir modelde; devlet, yatırım ve tasarruf ile dış dünya olmak üzere üç ilave iktisadi birim daha bulunmaktadır. Ayrıca firmalar üretim süreçlerinde üretim faktörlerinden farklı olarak ara girdileri de kullanmaktadır. Ara girdiler Şekil 1'de 23 nolu akış ile gösterilmiştir.

Standart bir modelde devlet çeşitli iktisadi birimlerden vergi toplayarak gelir elde etmekte ve bu geliri kamu harcamaları için kullanmaktadır. Bu modelde devlet, hanehalkından gelir vergisi (13 nolu akış) ve sektörlerden ürün (19 nolu akış) ve üretim (20 nolu akış) üzerindeki vergiler olmak üzere üç çeşit vergi toplamaktadır. Toplamış olduğu bu vergi gelirleri ile mal piyasasından mal talep etmekte (21 nolu akış) ve bu mallar karşılığında mal piyasasına harcama aktarımı yapmaktadır (22 nolu akış).

Modelde ithalat ve ihracatın sadece sektörler tarafından yapıldığı varsayılmıştır. Dolayısıyla yurtiçi mal piyasasına arz edilen mallar, sektörler tarafından üretilen ve ithal edilen (17 nolu akış) malların toplamından oluşmaktadır. Aynı şekilde sektörler tarafından üretilen mallar ise ya yurt içi mal piyasasına arz edilmekte ya da ihraç (16 nolu akış) edilmektedir. Sektörlerin dış dünya ile olan ilişkilerinde ithalat harcamaları (18 nolu akış) daha yüksek ise dış açık, ihracat gelirleri (15 nolu akış) daha yüksek ise dış fazla oluşmaktadır. Bu açık ya da fazla ise yabancı tasarrufların (6 nolu

akış) sırasıyla pozitif ya da negatif olmasını sağlamaktadır. Yani dış açık veren bir ekonomide yabancı tasarruflar pozitif, dış fazla veren bir ekonomide yabancı tasarruflar negatif olmaktadır.

Modelde, “yatırım-tasarruf” birimi çeşitli iktisadi birimlerden tasarruflarını toplamakta ve bu tasarruflar ile yatırım harcaması yapmaktadır. Bu kapsamda hanehalkı tasarrufları (özel tasarruflar – 10 nolu akış), kamu tasarrufu (9 nolu akış), ve yabancı tasarruflar (6 nolu akış) bu ekonomideki toplam tasarrufları oluşturmaktadır. Yatırım birimi ise bu tasarrufları kullanarak mal piyasasından yatırım malı talep etmekte (8 nolu akış) ve karşılığında yatırım harcaması (7 nolu akış) yapmaktadır.

### 3. SHM OLUŞTURMA ALGORİTMASI

SHM'nin üretilmesi aşamasında TÜİK tarafından yayınlanan 2012 yılına ait *arz tablosu*, *yurtiçi kullanım tablosu*, *ithalat kullanım tablosu* ve *vergi tablosu*, kullanılmıştır.<sup>4</sup> TÜİK'in hazırlamış olduğu bu tablolar 64 sektör içermekte olup ilerleyen aşamalarda toplulaştırma yapılarak 64 sektör beş sektöre indirgenecektir. SHM'nin oluşturulmasındaki ilk aşama **dönüşüm matrisinin** elde edilmesidir (Birleşmiş Milletler, 2018, s. 383). Dönüşüm matrisi Arz tablosu kullanılarak elde edilmektedir. Arz tablosunun genel yapısı Tablo 1'de gösterilmektedir.

---

4 Bu tablolar ve kullanılan yöntem hakkında detaylı bilgi İnce (2021)'ye bakılabilir.

Tablo 1: Arz Tablosu Genel Yapısı<sup>5</sup>

	Sektörler	Çıktı	İthalat	Toplam Arz
Ürünler	$V_{(64 \times 64)}$	$x_{64}$	$mp_{64}$	$q_{64}$
Toplam Üretim	$g'_{64}$			

Tablo 1'deki notasyonlara ait açıklamalar şu şekildedir;

$V_{(64 \times 64)}$	:	Sütunlarda sektörlerin satırlarda ürünlerin bulunduğu $64 \times 64$ boyutunda kare matris, her bir ürünün hangi sektörler tarafından üretildiğini göstermektedir.
$x_{64}$	:	Her bir üründen üretilen toplam çıktı miktarını temsil eden $64 \times 1$ boyutunda sütun vektörü
$mp_{64}$	:	$m$ ithalatı, $p$ ise ürünü temsil etmekte olup $mp$ sütun vektörü her bir ürün için toplam ithalatı ifade etmektedir
$q_{64}$	:	Her bir ürün için yurtiçi üretim ve ithalat toplamından oluşan toplam arz vektörü
$g'_{64}$	:	Her bir sektörün toplam üretimini temsil eden $1 \times 64$ boyutunda satır vektörü

Arz tablosu SHM'nin oluşturulma aşamasında diğer tabloların dönüşümünün yapılabilmesi için gerekli olan dönüşüm matrisinin elde edilmesinde kullanılmaktadır. Dönüşüm matrisi ile satır değerleri "ürün" sütun değerleri ise sektörler ve nihai tüketim birimlerinden (hanehalkı, devlet, yatırım, dış dünya-ihracat) oluşan yurtiçi kullanım tablosu, ithalat kullanım tablosu ve vergi tablolarının satır değerleri sektörlerle dönüştürülmektedir. Çünkü çalışma kapsamında oluşturulacak olan SHM ürün bazlı değil

5 Notasyonlarda büyük harfler matrisleri küçük harfler vektörleri temsil etmektedir. Vektörlerde ise ' üst indis olanlar satır vektörünü olmayanlar ise sütun vektörünü ifade etmektedir. Vektörler üzerindeki şapka işareti  $\wedge$  ise ilgili vektörün diyagonal matrisini temsil etmektedir.

sektör bazlı olarak tasarlanmıştır. Tablo 1 kapsamında dönüşüm matrisi,  $D$ , şu şekilde elde edilmektedir:

$$D = V^T(\hat{x})^{-1} \quad (1)$$

Yukarıdaki (1) nolu denklemde  $V^T$ ,  $V$  matrisinin transpozunu,  $\hat{x}$  ise  $x$  sütun vektörünün diyagonalini ifade etmektedir.

Dönüşüm matrisinin elde edilmesinden sonraki ikinci aşama ise yurtiçi kullanım tablosu, ithalat kullanım tablosu ve vergi tablosu ile dönüşüm matrisini işleme sokarak her bir tablonun satırlarında bulunan “ürün” bilgilerini “sektör” olarak değiştirmektir. Bununla birlikte bu tabloların detayları hakkında kısaca bilgi verilmesi gerekmektedir. Tablo 2’de yurtiçi kullanım tablosunun genel yapısı gösterilmektedir.

Tablo 2: Yurtiçi Kullanım Tablosu

	Sektörler	Nihai Tüketim	Toplam Kullanım
Yurtiçi Ürünler	$UD_{(64 \times 64)}$	$YD_{64 \times 4}$	$x_{64}$
İthal Ürünler	$mip'_{64}$	$mfp'_4$	
Ürün Vergi	$tip'_{64}$	$tfp'_4$	
Üretim Vergi	$tz'_{64}$		
Katma Değer Üretim	$subz'_{64}$		
Sübvansiyon			
Ücret	$w'_{64}$		
İşletme Artığı	$k'_{64}$		
Toplam Üretim	$g'_{64}$		

Tablo 2'deki notasyonlara ait açıklamalar şu şekildedir;

$UD_{(64 \times 64)}$	: Sütunlarda sektörlerin satırlarda ürünlerin bulunduğu $64 \times 64$ boyutunda kare matris, sektörlerin üretim süreçlerinde ara girdi olarak kullanmış olduğu mal ve hizmet değerini göstermektedir.
$YD_{64 \times 4}$	: Sütunlarda nihai tüketim birimlerinin satırlarda ürünlerin bulunduğu $64 \times 4$ boyutunda matris, nihai tüketim birimlerinin mal ve hizmet tüketimlerini göstermektedir.
$mip'_{64}$	: Her bir sektörün ithalatını gösteren $64$ boyutlu satır vektörü
$mfp'_4$	: Hanehalkı, devlet, yatırım ve dış dünya olmak üzere nihai birimlerin ithalatını gösteren $4$ boyutlu satır vektörü
$tip'_{64}$	: Her bir sektörün ara girdi olarak satın almış oldukları ürünler üzerindeki vergiyi gösteren $64$ boyutlu satır vektörü
$tfp'_4$	: Hanehalkı, devlet, yatırım ve dış dünya olmak üzere nihai birimlerin satın almış oldukları ürünler üzerindeki vergiyi gösteren $4$ boyutlu satır vektörü
$tz'_{64}$	: Sektörler üzerindeki üretim vergilerini gösteren $64$ boyutlu satır vektörü
$subz'_{64}$	: Sektörler üzerindeki sübvansiyonları gösteren $64$ boyutlu satır vektörü
$w'_{64}$	: Sektörlerin kullanmış oldukları emek faktörünü gösteren $64$ boyutlu satır vektörü
$k'_{64}$	: Sektörlerin kullanmış oldukları sermaye faktörünü gösteren $64$ boyutlu satır vektörü

Burada arz tablosunun “*toplam üretim*” satırı ile yurtiçi kullanım tablosunun “*toplam üretim*” satırının aynı olduğuna dikkat edilmelidir. Diğer taraftan arz tablosunun “*çikti*” sütunu ile yurtiçi kullanım tablosunun “*toplam kullanım*” sütunu da aynı değerleri göstermektedir. SHM'nin oluşturulması sürecinde kullanılan diğer tablo ise ithalat kullanım tablosudur. Bu tablonun genel yapısı ise Tablo 3'te gösterilmektedir.



Tablo 3: İthal Kullanım Tablosu

	Sektörler	Nihai Tüketim	Toplam Kullanım
İthal Ürünler	$UM_{(64 \times 64)}$	$YM_{(64 \times 4)}$	$mp_{64}$
Toplam	$mip'_{64}$	$mfp'_4$	

Tablo 3'teki notasyonlara ait açıklamalar şu şekildedir;

$UM_{(64 \times 64)}$  : Sütunlarda sektörlerin satırlarda ürünlerin bulunduğu  $64 \times 64$  boyutunda kare matris, her bir ürünün hangi sektörler tarafından ithal edildiğini göstermektedir.

$YM_{(64 \times 64)}$  : Sütunlarda nihai tüketim birimlerinin satırlarda ürünlerin bulunduğu  $64 \times 4$  boyutunda matris, her bir ürünün hangi nihai birim tarafından ithal edildiğini göstermektedir.

SHM oluşturulma sürecinde kullanılacak olan son tablo sektörlerin ve nihai tüketim birimlerinin satın almış oldukları ürünler üzerindeki vergileri gösteren vergi tablosu olup bu tablonun genel yapısı Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4: Vergi Tablosu

	Sektörler	Nihai Tüketim	Toplam
Ürün Vergi	$UT_{64 \times 64}$	$YT_{64 \times 4}$	$t_{64}$
Toplam	$tip'_{64}$	$tfp'_4$	

Tablo 4'teki notasyonlara ait açıklamalar şu şekildedir;

- $UT_{64 \times 64}$  : Sütunlarda sektörlerin satırlarda ürünlerin bulunduğu  $64 \times 64$  boyutunda kare matris, her bir sektörün satın almış olduğu ürünler üzerindeki vergiyi göstermektedir.
- $YT_{64 \times 4}$  : Sütunlarda nihai tüketim birimlerinin satırlarda ürünlerin bulunduğu  $64 \times 4$  boyutunda matris, her bir nihai birimin satın almış olduğu ürünler üzerindeki vergiyi göstermektedir.
- $t_{64}$  : Her bir ürün üzerindeki toplam vergiyi gösteren sütun vektörünü göstermektedir.

SHM'de kullanılacak olan verilerin, arz tablosundan elde edilen dönüşüm matrisi ile yurtiçi kullanım tablosu, ithalat kullanım tablosu ve vergi tablosu kapsamında elde edilmesine yönelik matematiksel işlemler denklem (2) – (6) arasında gösterilmiştir.

$$BD = D(UD) \quad (2)$$

$$BM = D(UM) \quad (3)$$

$$FD = D(YD) \quad (4)$$

$$FM = D(YM) \quad (5)$$

$$BT = D(YM) \quad (6)$$

$$FT = D(YT) \quad (7)$$

Denklem (2) ve (3) kapsamında yurtiçi kullanım tablosunun, denklem (4) ve (5) kapsamında ithalat kullanım tablosunun ve denklem (6) ve (7) kapsamında vergi tablosunun satırlarında bulunan ürünlere ait değerler sektör değerlerine dönüştürülmüştür. Dönüşüm matrisi kapsamında elde edilen veriler ile yurtiçi kullanım tablosunda bulunan emek ( $w'_{64}$ ), sermaye ( $k'_{64}$ ), üretim üzerindeki vergi ve üretim üzerindeki sübvansiyon verileri kullanılarak oluşturulacak olan SHM'nin ilk aşaması tamamlanacak olup genel yapı Ek Tablo 2'de gösterilmiştir. Ek Tablo 2, 64 sektör içermekte olup bu tabloya dipnotta<sup>6</sup> verilen internet adresinden ulaşılabilir. Ayrıca 64 sektörlü tablo, sektör toplulaştırılması yapılarak<sup>7</sup> beş sektöre indirgenmiş olup Ek Tablo 3'te gösterilmiştir. Bu tablonun sektörleri ilgilendiren satır ve sütun toplamları birbirine eşit olup sonraki aşamada üretim faktörleri, vergiler ve nihai tüketim birimlerini ilgilendiren kısımlardaki denkleştirmelerin yapılması gerekmektedir. Veri girişi yapılması gereken hücreler Ek Tablo 3'te koyu renkli olarak gösterilmiş olup, bu hücreler şu şekilde doldurulmuştur.

- **Hanehalkı – Emek Hücresi:** Emek satırının toplam değeri bu hücreye girilmiştir. Çünkü ekonomideki tüm emek faktörü hanehalkına aittir.
- **Hanehalkı – Sermaye Hücresi:** Sermaye satırının toplam değeri bu hücreye girilmiştir. Çünkü ekonomideki tüm Sermaye faktörü hanehalkına aittir.
- **Devlet – Sektör Ürün Vergi Hücresi:** Sektör Ürün Vergi satırının toplam değeri bu hücreye girilmiştir.

6 [https://github.com/MuhammetRidvanInce/SHM/blob/main/SHM\\_Baslangic.csv](https://github.com/MuhammetRidvanInce/SHM/blob/main/SHM_Baslangic.csv)

7 Sektör toplulaştırılmasında İnce (2021) ve Tokatlıoğlu ve Emikönel (2020)'den faydalanılmış olup, bu kapsamda hazırlanan tablo [https://github.com/MuhammetRidvanInce/SHM/blob/main/2012\\_toplulastirma\\_tablosu.csv](https://github.com/MuhammetRidvanInce/SHM/blob/main/2012_toplulastirma_tablosu.csv) adresine kaydedilmiştir.

- **Devlet – Üretim Net Vergi:** Üretim Net Vergi satırının toplam değeri bu hücreye girilmiştir.

Bu aşamaya kadar olan kısımda; Emek, Sermaye, Sektör Ürün Vergi, Üretim Net Vergi satır ve sütun toplamalarının eşitliği sağlanmış olup, Ek Tablo 4’te gösterilmiştir. Gelir ve kurumlar vergisi, Hanehalkı, Devlet ve Dış Dünya (ihracat) satır ve sütun eşitliği ise halen sağlanamamıştır. Bu noktada ilk olarak hanehalkı satır ve sütun eşitliği sağlanması gerekmekte olup aralarındaki fark aşağıdaki gibidir.

**Hanehalkı Satır Toplamı** : 1.380,53

**Hanehalkı Sütun Toplamı** : 1.025,10

**Fark** : 355,43

Hanehalkı satır toplamı yani gelirleri hanehalkı sütun toplamından yani harcamalarından 355,43 milyar TL kadar büyüktür. Hanehalkı sütununda ise veri girişi yapılması gereken iki hücre bulunmaktadır. Bunlardan ilki *Gelir ve Kurumlar vergisi – Hanehalkı hücresi*, ikincisi ise *Tasarruf – Hanehalkı* hücresidir. Bu verilerden bir tanesi dışsal herhangi bir kaynaktan bulunabilirse diğer veri SHM’nin satır sütun toplam eşitliği kuralı kullanılarak doldurulabilecektir. Bu kapsamda TÜİK tarafından yayınlanan 2012 yılına ait Kurumsal Sektör Hesapları tablosundan “*Gelir, Servet vb. üzerindeki cari vergiler*” kalemindeki 63 milyar 323 milyon 417 bin rakamı *Gelir ve Kurumlar vergisi – Hanehalkı hücresine* girilmiştir. Hanehalkı için maliyet – harcama olan bu giriş devlet için gelir olduğundan aynı rakam *devlet - Gelir ve Kurumlar vergisi* hücresine de girilmiştir. Bu aşamada Hanehalkı sütununda veri girişi yapılmayan tek hücre *Tasarruf – Hanehalkı* hücresidir. Buradaki veri SHM’nin satır – sütun toplam eşitliği kullanılarak doldurulabilmekte olup, güncel tablo kapsamında hanehalkı satır toplamından sütun toplamının çıkarılması neticesinde elde edilen

292,104 milyar TL bu hücreye girilmiştir. Bu değer 2012 yılında ekonomideki toplam özel tasarrufları temsil etmektedir.

Benzer şekilde devlet satır toplamı devlet sütun toplamından 29,068 milyar TL daha büyüktür. Bu fark ise tasarruf – devlet hücresine girilecek olup 2012 yılındaki kamu tasarruflarını göstermektedir. Tamamlanması gereken son veri ise Tasarruf – Dış Dünya hücresi olup ekonomi açısından dış tasarrufları temsil etmektedir. Bu veri ise 2012 yılındaki toplam ithalat – (eksi) toplam ihracat şeklinde hesaplanmakta olup, değeri 123,111 milyar TL'dir. Tüm verilerin girilmesi neticesinde elde edilen SHM ise Ek Tablo 5'te gösterilmiştir.

Bununla birlikte Ek Tablo 5'teki cari dış denge ile 2012 yılına ait Kurumsal Sektör Hesapları tablosundaki cari dış denge karşılaştırıldığında iki değer arasındaki tutarsızlık olduğu fark görülmektedir. Ek Tablo 5'e göre 2012 yılındaki cari dış denge yaklaşık olarak 123 milyar iken, Kurumsal Sektör Hesapları tablosunda bu rakam yaklaşık olarak 75 milyar olarak raporlanmıştır.

Bu tutarsızlığın giderilmesi amacıyla 2012 yılına ait girdi çıktı tablosu incelenmiştir. TÜİK tarafından hazırlanan 2012 yılına ait ürün bazlı G-Ç tablosu, kullanım tablosu ve yurtiçi kullanım tablolarında raporlanan, Yerleşiklerin yurtdışından doğrudan alımları (9,190,306.29 bin TL) ve yerleşik olmayanların Yurtiçinden doğrudan alımları (-55,221,007.97 bin TL) verileri hanehalkı harcamalarından çıkarılarak ihracata eklenmiştir. SHM'nin sağ uzantısında aynı rakamlar eklenip çıkarıldığı için SHM dengesinde herhangi bir bozulma yaşanmamıştır. Dağılıma ait veri bulunmadığından net rakam (-46,030,701.68 bin TL) hanehalkının mevcut tüketim yüzdeleri üzerinden HANEHALKI sütunundan çıkarılmış ve İHRACAT sütununa eklenmiştir.

Ayrıca Gelir ve Servet üzerinden alınan vergilere 2012 yılına ait Kurumsal Sektör Hesapları tablosunda Mali Şirketler (30,097,147 bin TL) ve Mali Olmayan Şirketlerin (3,454,976 bin TL) gelir ve kazanç üzerinden alınan vergileri de eklenmiştir. Bu işlem

neticesinde oluşan satır sütun dengesizlikleri SHM'nin satır sütun eşitliği kuralı kullanılarak giderilmiştir. Tüm bu işlemler neticesinde elde edilen SHM Ek Tablo 6'da gösterilmiştir.

#### 4. SONUÇ

Günümüz araştırmalarında ekonomik yapının analiz edilmesinde genellikle zaman serilerine bağlı ekonometrik analizler kullanılmaktadır. Bununla birlikte zaman serileri kapsamında ekonominin çok küçük bir parçası hakkında kısmi analizler yapılabilmekte ve sınırlı sonuçlar elde edilmektedir. Bu sebeple analiz sonucunda elde edilen bulgular analiz kapsamı dışında tutulan ekonominin geri kalanı hakkında bir bilgi verememektedir.

Bu kapsamda önemli politikaların uygulanması öncesinde uygulanacak politikaların ekonominin tamamı üzerindeki etkisini görebilmek önem arz etmektedir. Tüm ekonomiler için bu şekilde bir analizin yapılabilmesini sağlayacak en önemli veri kaynakları ise SHM'lerdir. Bu sebeple özellikle Türkiye gibi dinamik ve gelişmekte olan ekonomiler için SHM'lerin hazırlanması ve bu SHM'lere bağlı olarak yapılan analizler neticesinde politika kararlarının alınması daha sağlıklı olacaktır.

Bu doğrultuda, çalışmada Türkiye ekonomisi için kapsamlı ve genel bir SHM oluşturulmuştur. Hazırlanan SHM hem 64 sektör üzerinden hem de toplulaştırılmış olarak hazırlanmış olup, toplulaştırılan SHM Ek Tablo 6'da 64 sektörlü SHM ise dipnottaki<sup>8</sup> bağlantıda görülebilmektedir. Her iki SHM'de araştırmacılar tarafından doğrudan kullanılabilceği gibi çeşitli ayrıştırma ve toplulaştırma işlemleri uygulanarak özelleştirilebilecek şekilde tasarlanmıştır.

Son olarak şunun ifade edilmesinde fayda vardır. SHM'lerin hazırlanmasında arz ve kullanım tabloları kullanılmaktadır. Türkiye ekonomisi için hazırlanan en güncel arz ve kullanım tablosu ise 2012 yılına aittir. Bu kapsamda ekonomi yönetimi açısından önem

---

8 <https://github.com/MuhammetRidvanInce/SHM>

arz eden bu veri setinin gelişmiş ülkelerde olduğu gibi asgari beş yılda bir hazırlanması çok daha güncel ve verimli analizlerin yapılmasını sağlayacaktır.

### Kaynakça

- Birleşmiş Milletler. (2018). Handbook on Supply and Use Tables and Input Output - Tables with Extensions and Applications. New York: United Nations Publications.
- Erten, H. (2009). Türkiye için Sektörel Sosyal Hesaplar Matrisi Üretme Yöntemi ve İstihdam Üzerine Bir Hesaplanabilir Genel Denge Modeli Uygulaması. Ankara: DPT.
- Eş Polat, G., & Engin, İ. (2020). Sosyal Hesaplar Matrisi Üzerine Teorik Bir Değerlendirme. *Fiscaeconomia*, 332-351.
- Gök, B., & Karadağ, M. (2013). Türkiye Ekonomisi için 2002 Yılı Sosyal Hesaplar Matrisi. *Ege Akademik Bakış*, 325-335.
- İnce, M. (2022). Arz, Kullanım ve Girdi Çıktı Tabloları Arasındaki İlişkiler Kapsamında Türkiye Ekonomisi için Sanayi Bazlı Girdi Çıktı Tablosu Üretilmesi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 145-163.
- Karaca, Z. (2018). Sosyal Hesaplar Matrisi Üzerinden Çarpan Analizi: Türkiye için bir Uygulama. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 73-89.
- Keuning, S., & Ruijter, W. (1988). Guidelines to The Construction of A Social Accounting Matrix. *Review of Income and Wealth*, 71-100.
- Round, J. (2003). Constructing SAMs for Development Policy Analysis: Lessons Learned and Challenges Ahead. *Economic Systems Research*, 161-183.
- Stone, R. (1962). *A Social Accounting Matrix for 1960*. Chapman and Hall: Londra.
- Tarı, R., Pehlivanoglu, F., & İnce, M. (2021). Hesaplanabilir Genel Denge Modellemesi GAMS Uygulaması ve Simülasyonlar. Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Tokatlıoğlu, İ., & Emikönel, M. (2020). Türkiye İmalat Sanayinde Teknoloji Yayılımı ve Özümseme Kapasitesi: 2003-2017 Dönemi. *Ekonomik Yaklaşım*, 161-183.

Ek Tablo 1: SHM Genel Yapı

	Sektörler (Ticaret, Ticaret ve Hizmet, Ulaştırma, İnşaat, Sanayi)	Emek (Ücret)	Sermaye ve Kur. Ver.	Gelir Sektör Ürün Ver.	Üretim Net Vergi	Hanehalkı Harcamaları	Devlet Harcamaları	Yatırım Harcamaları	Dış Dünya (İthalat)	Toplam
Sektörler (Ticaret, Ticaret ve Hizmet, Ulaştırma, İnşaat, Sanayi)	Sektörlerin Arası Girdi Harcamaları					Hanehalkı Nihai Tüketimi Harcamaları	Hanehalkı Nihai Tüketimi Harcamaları	Yatırım Harcamaları	İthalat	<b>A</b>
Emek (Ücret)	Sektörler Ücret Ödemeleri									Toplam Emek Geliri
Sermaye	Sektörler Sermaye Ödemeleri									Toplam Sermaye Geliri
Gelir ve Kur. Ver.										Toplam Gelir Vergisi
Sektör Ürün Ver.	Sektörler Ürün Vergi Ödemeleri									Toplam Ürün Vergi
Üretim Net Vergi	Sektörler Üretim Vergisi Ödemeleri									Toplam Üretim Vergi
Hanehalkı		Ücret Geliri	Sermaye Geliri							Toplam Faktör Geliri
Devlet					Üretim Vergisi					Toplam Vergi Geliri
Tasarruf						Hanehalkı Tasarruf	Devlet Tasarruf		Yabancı Tasarruf	Toplam Tasarruf
Dış Dünya (İthalat)	Sektörler İthalat Harcamaları									Toplam İthalat
Toplam	<b>A</b>	Toplam Ücret Ödemesi	Toplam Sermaye Ödemesi	Toplam Gelir Vergisi	Toplam Üretim Vergi	Toplam Hanehalkı Harcamaları	Toplam Devlet Harcamaları	Toplam Yatırım Harcamaları	Toplam İhracat + Yabancı Tasarruf	Toplam













Ek Tablo 7: Python Kodları

1	<code>import pandas as pd</code>
2	<code>import numpy as np</code>
3	<code>link1 = "https://raw.githubusercontent.com/MuhammetRidvanInce/SHM/main/2012_arz_tablosu.csv"</code>
4	
5	<code>link2 = "https://raw.githubusercontent.com/MuhammetRidvanInce/SHM/main/2012_yurtici_kullanim_tablosu.csv"</code>
6	
7	<code>link3 = "https://raw.githubusercontent.com/MuhammetRidvanInce/SHM/main/2012_ithalat_kullanim_tablosu.csv"</code>
8	
9	<code>link4 = "https://raw.githubusercontent.com/MuhammetRidvanInce/SHM/main/2012_vergi_tablosu.csv"</code>
10	
11	
12	<code>supplytable = pd.read_csv(link1, index_col = "index")</code>
13	<code>domusetable = pd.read_csv(link2, index_col = "index")</code>
14	<code>importusetable = pd.read_csv(link3, index_col = "index")</code>
15	<code>taxtable = pd.read_csv(link4, index_col = "index")</code>
16	
17	<code>Vt_df = supplytable.loc["Urun_1": "Urun_64", "Sek_1": "Sek_64"]</code>
18	<code>Vt = Vt_df.to_numpy()</code>
19	<code>V = np.transpose(Vt)</code>
20	<code>x_df = supplytable[["Toplam Uretim"]]</code>
21	<code>x = x_df.to_numpy()[:-1]</code>
22	<code>xt = np.transpose(x)</code>
23	<code>x_diag = np.diag(x)</code>
24	
25	<code>D = V.dot(np.linalg.inv(x_diag))</code>
26	
27	<code>Ud_df = domusetable.loc["Urun_1": "Urun_64", "Sek_1": "Sek_64"]</code>
28	<code>Ud = Ud_df.to_numpy()</code>
29	<code>Yd_df = domusetable.loc["Urun_1": "Urun_64", "Hanehalki": "İhracat"]</code>
30	<code>Yd = Yd_df.to_numpy()</code>
31	<code>Um_df = importusetable.loc["Urun_1": "Urun_64", "Sek_1": "Sek_64"]</code>
32	<code>Um = Um_df.to_numpy()</code>
33	<code>Ym_df = importusetable.loc["Urun_1": "Urun_64", "Hanehalki": "İhracat"]</code>
34	<code>Ym = Ym_df.to_numpy()</code>
35	<code>tax_industry_df = taxtable.loc["Urun_1": "Urun_64", "Sek_1": "Sek_64"]</code>
36	<code>tax_industry = tax_industry_df.to_numpy()</code>
37	<code>tax_final_df = taxtable.loc["Urun_1": "Urun_64", "Hanehalki": "İhracat"]</code>
38	<code>tax_final = tax_final_df.to_numpy()</code>
39	<code>total_tax_df = pd.concat([tax_industry_df, tax_final_df], axis = 1)</code>
40	<code>total_tax = total_tax_df.to_numpy()</code>
41	
42	<code>Bd = D.dot(Ud)</code>
43	<code>Bm = D.dot(Um)</code>
44	<code>Fd = D.dot(Yd)</code>
45	<code>Fm = D.dot(Ym)</code>
46	<code>industrytax = D.dot(tax_industry)</code>
47	<code>finaltax = D.dot(tax_final)</code>
48	
49	<code>wage = domusetable.loc["Ücret", "Sek_1": "Sek_64"].to_numpy()</code>
50	<code>capital = domusetable.loc["İşletme Artığı", "Sek_1": "Sek_64"].to_numpy()</code>
51	<code>production_tax = domusetable.loc["Üretim Üzerindeki Vergi", "Sek_1": "Sek_64"].to_numpy()</code>
52	<code>subsidies = domusetable.loc["Üretim Üzerindeki Sübvansiyon", "Sek_1": "Sek_64"].to_numpy()</code>
53	
54	<code>SAM = pd.DataFrame(0, index = domusetable.columns.to_list()[0:64] + ["EMEK",</code>
55	<code>"SERMAYE", "GELİR VERGİSİ",</code>
56	<code>"SEKTÖR ÜRÜN VERGİ", "ÜRETİM VERGİ",</code>
57	<code>"ÜRETİM SÜBVANSİYON", "HANEHALKI", "DEVLET",</code>
	<code>"TASARRUF", "DIŞ DÜNYA (İTHALAT)", "TOPLAM",</code>
	<code>columns = domusetable.columns.to_list()[0:64] + ["EMEK", "SERMAYE", "GELİR</code>
	<code>VERGİSİ",</code>
	<code>"SEKTÖR ÜRÜN VERGİ", "ÜRETİM VERGİ",</code>
	<code>"ÜRETİM SÜBVANSİYON", "HANEHALKI", "DEVLET",</code>
	<code>"YATIRIM", "DIŞ DÜNYA (İHRACAT)", "TOPLAM"])</code>

58	SAM.loc["Sek_1": "Sek_64", "Sek_1": "Sek_64"] = Bd + industrytax
59	SAM.loc["Sek_1": "Sek_64", "HANEHALKI": "DIŞ DÜNYA (İHRACAT)"] = Fd + Fm +
60	finaltax
61	SAM.loc["EMEK": "SERMAYE", "Sek_1": "Sek_64"] = np.array((wage, capital))
62	SAM.loc["SEKTÖR ÜRÜN VERGİ", "Sek_1": "Sek_64"] = np.sum(np.concatenate((industrytax,
63	finaltax), axis = 1), axis = 1)
64	SAM.loc["ÜRETİM VERGİ": "ÜRETİM SÜBVANSİYON", "Sek_1": "Sek_64"] =
65	np.array((production_tax, subsidies))
66	SAM.loc["DIŞ DÜNYA (İTHALAT)", "Sek_1": "Sek_64"] = np.sum(Bm, axis = 0) +
67	np.sum(Fm, axis = 1)
68	SAM.loc["TOPLAM"] = np.sum(SAM)
69	SAM["TOPLAM"] = np.sum(SAM, axis = 1)
70	
71	SAM.to_excel("SHM_Baslangic.xlsx")
72	
73	link5 = "https://raw.githubusercontent.com/MuhammetRidvanIncc/SHM/main/2012_
74	toplulastirma_tablosu.csv"
75	agregatevector = pd.read_csv(link5, index_col = "SIRA").iloc[:,4]
76	aux_SAM = pd.DataFrame(SAM.to_numpy(),
77	index = agregatevector.to_list() + ["EMEK", "SERMAYE", "GELİR VERGİSİ",
78	"SEKTÖR ÜRÜN VERGİ", "ÜRETİM VERGİ",
79	"ÜRETİM SÜBVANSİYON", "HANEHALKI", "DEVLET",
80	"TASARRUF", "DIŞ DÜNYA (İTHALAT)", "TOPLAM"],
81	columns = agregatevector.to_list() + ["EMEK", "SERMAYE", "GELİR VERGİSİ",
82	"SEKTÖR ÜRÜN VERGİ", "ÜRETİM VERGİ",
83	"ÜRETİM SÜBVANSİYON", "HANEHALKI", "DEVLET",
84	"YATIRIM", "DIŞ DÜNYA (İHRACAT)", "TOPLAM"])
85	
86	SAM2 = pd.DataFrame(0, index = ["TARIM", "TİCARET VE HİZMET", "ULAŞIM",
87	"İNŞAAT", "SANAYİ",
88	"EMEK", "SERMAYE", "GELİR VERGİSİ", "SEKTÖR ÜRÜN VERGİ", "ÜRETİM
89	VERGİ",
90	"ÜRETİM SÜBVANSİYON", "HANEHALKI", "DEVLET",
	"TASARRUF", "DIŞ DÜNYA (İTHALAT)", "TOPLAM"],
	columns = ["TARIM", "TİCARET VE HİZMET", "ULAŞIM", "İNŞAAT", "SANAYİ",
	"EMEK", "SERMAYE", "GELİR VERGİSİ", "SEKTÖR ÜRÜN VERGİ", "ÜRETİM
	VERGİ",
	"ÜRETİM SÜBVANSİYON", "HANEHALKI", "DEVLET",
	"YATIRIM", "DIŞ DÜNYA (İHRACAT)", "TOPLAM"])
	for row in aux_SAM.index:
	for col in aux_SAM.columns:
	SAM2.loc[row, col] = np.sum(np.sum(aux_SAM.loc[row, col]))
	SAM2.to_excel("SHM_baslangic_Toplulastirilmis.xlsx")

# Finansal Başarısızlık Kavramının Teorik Olarak Değerlendirilmesi

*Şafak Sönmez SOYDAŞ<sup>10</sup>*

## 1. GİRİŞ

Bir ülkede faaliyetlerine devam eden veya yeni faaliyete başlayan işletmeler, yaşayan canlılar olarak ifade edilmektedir. Faaliyetlerine başladıklarında büyüme, olgunlaşma ve gerileme dönemi evreleri ile karşılaşmaktadırlar. Özellikle gelişmekte ülkeler kapsamında değerlendirildiğinde, faaliyetlerine yeni başlayan işletmeler ve belli bir büyüme seviyesine ulaşmış işletmeler, günümüz rekabet şartlarına karşı koyabilmeleri için çok iyi örgüt yapısı oluşturarak ayakta kalmayı ve artık uluslararası marka olma ve rekabet gücü yaratma yolunda sürekli yeni hedefler koyarak, bu hedefleri gerçekleştirmek zorundadırlar.

Faaliyetlerine devam eden işletmeler gerek yönetsel sebeplerden, gerek ulusal ya da uluslararası sebeplerden dolayı

---

9 Bu çalışma Şafak Sönmez SOYDAŞ'ın 2021 yılında yayınlanan Doktora tezinden üretilmiştir.

10 Dr. Öğr. Üyesi Gümüşhane Üniversitesi İrfan Can Köse MYO, Mülkiyet Koruma ve Güvenlik Bölümü, safaksoydas@gumushane.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7174-8652.



işletmelerinde sorunlar ile karşılaşmaktadırlar. Profesyonel yönetilmeyen, mali yapısı güçlü olmayan işletmeler bu sorunlar ile karşı karşıya kalabilmektedirler. İşletmelerin karşılaştığı bu sorunların önceden tespit edilmesi ve derhal çözüm yollarını araştırmaları gerekmektedir. Tam da bu noktada bu problemleri çözemeyen işletmeler ilk olarak finansal başarısızlık ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Borçlarını ödeyemeyen, yasal yükümlülüklerini yerine getiremeyen işletmeler en nihayetinde iflas ile karşı karşıya kalmaktadırlar.

Hem ulusal hem de uluslararası genel kabul görmüş bir durum olarak, işletmelerin ülke ekonomisi üzerine çok büyük katkıları bulunmaktadır. İşletmelerin genel ekonomi içinde hem makro hem de mikro düzeyde çok önemli rolleri bulunmaktadır. Başta üretim, istihdam gibi birçok katkıları bulunmaktadır. Bu yüzden başta devlet olmak üzere işletmelerin paydaşları içinde işletmelerin faaliyetlerine güçlü bir şekilde devam etmeleri son derece önem arz etmektedir. Bu yüzden kurulmuş finansal yapı içinde işletmeler, devlet, bankalar, yatırımcılar ve çalışanlar nazarında sürekli kontrol edilmekte ve denetlenmektedir.

Bütün bu sebeplerden yola çıkılarak, işletmelerin finansal olarak başarısızlığa düşmeden ve iflas etmeden önce tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de erken uyarı sistemleri oluşturularak, işletmelerin yaşadıkları finansal sorunları belirlemek ve bu sorunları işletme başarısızlığa düşmeden ve iflas etmeden önce tespit ederek etkili bir biçimde çözüme kavuşturmak, hem işletme hem de paydaşları için önem arz etmektedir. Hali hazırda finansal piyasalarda işlem gören şirketlerin mali tabloları bütün dünya ile paylaşılmaktadır. Devletin denetim kurumları, denetleme izni almış olan özel firmalar ve fon sağlayıcılar tarafından sürekli denetlenmektedir.

Ülke ekonomisi için bu kadar değerli olan işletmelerin, faaliyetlerine güçlü bir şekilde devam edebilmesi için finansal anlamda, başarısız olmadan önce veya iflas etmeden önce erken uyarı modelleri oluşturulması oldukça önemli durumdur. Hali

hazırda tüm dünyada literatürde finansal başarısızlık tahmin çalışmaları yapılmaktadır. Fakat tam olarak finansal başarısızlık tahmini üzerine fikir birliğine varılamamıştır.

## **2. FİNANSAL BAŞARISIZLIK KAVRAMI**

Finansal başarısızlık kavramı geçmişten günümüze işletmeler, devlet ve yatırımcılar tarafından farklı biçimlerde tanımlanmıştır. Yazında birçok kez aynı anlamlara gelen fakat farklı terimler ile ifade edilen bir kavramdır. Bu kavramlar zaman zaman finansal sıkıntı, finansal başarısızlık, iflas, mali yetersizlik, ekonomik başarısızlık ve temerrüde düşme şeklinde ifade edilmektedir.

Bir firmanın finansal sıkıntılı olduğu zaman net bir şekilde nasıl belirleneceğine dair fikir birliği olmadığı için, konuyla ilgili akademik literatürde çözümlenmesi gereken bir konu haline gelmiştir (Onyiri, 2014: 27). Finansal sıkıntı hakkındaki teorik tartışma, sermaye yapısının incelenmesinden kaynaklanmaktadır. Sermaye yapısının statik teorisi, optimum borç seviyesinin, ödünç alınan paranın vergi avantajları ile finansal sıkıntı maliyetleri arasındaki dengeden kaynaklandığını varsayılmaktadır (Pindado vd., 2008: 995). Ayrıca finansal anlamda sıkıntılı olan firmalarda beklenen özellikler vardır: son zamanlarda zarar etmişlerdir, yüksek kaldıraçları vardır, hisse senedi getirileri düşük ve oynaktır ve düşük nakit stokları vardır (Campbell vd., 2010: 2).

Finansal başarısızlık, bir firmanın finansal sorumluluklarını yerine getirememesi olarak tanımlanır. Operasyonel olarak, bir firmanın aşağıdaki olaylardan herhangi biri meydana geldiğinde başarısız olduğu söylenir: iflas, aşırı borçlu banka hesabı veya tercih edilen hisse senedi payının ödenmemesidir (Beaver, 1966:719). Pindado vd. (2008), Finansal başarısızlık kriterleri olarak işletmenin sadece iflas başvurusu yaptığında değil aynı zamanda aşağıdaki koşulların her ikisini de karşıladığında finansal olarak başarısız sınıflandırır: (1) faiz ve vergi amortismanı ve amortisman öncesi karları (FAVÖK) finansal giderlerinden düşük olması ve birbirini

takip eden iki yıl boyunca, işletmeyi finansal yükümlülüklerine uymak için operasyonel faaliyetlerinden yeterli fon üretmeyeceği bir duruma yönlendirilmesi; (2) iki ardışık dönem arasında piyasa değerinde bir düşüş meydana gelmesi gibi kriterleri çalışmalarında kullanmışlardır.

Bir firma kronik ve ciddi kayıplara maruz kaldığında veya firmanın varlıkları borçlarını karşılamadığı durumlarda finansal sıkıntı oluşur. Başka deyişle finansal sıkıntı bir işletmenin finansal durumunun yansımasıdır. Özellikle, finansal sıkıntı sürekli veya büyük kâr azalışı, ertelenmiş borç ve faiz ödemesi, temerrüde düşme veya ertelenmiş temettü ödemesi hatta iflası içerebilir (Sun ve Li, 2012:2254). Finansal sıkıntı maliyet olarak görülür çünkü firmaların borçlulara ve finansal olmayan paydaşlara (yani müşteriler, tedarikçiler ve çalışanlar) zarar veren, krediye erişimi engelleyen ve paydaş ilişkilerinin maliyetlerini yükselten bir durum oluşturur (Opler ve Titman, 1994: 1015).

İflas, firmaların finansal anlamda yükümlülüklerini yerine getirememesi, hak sahipleri ve firma yöneticileri aracılığı ile mahkeme kararıyla tasfiyesinin ilan edilmesidir. Yani finansal başarısızlığın son aşamaya gelmesi iflastır. Mali yetersizlik kavramsal olarak firmaların nakit ve benzeri sorumluluklarını yerine getirememesidir. Temerrüde düşme, firmaların faaliyetlerinin sonucu olarak borç verenlere borcunu ödeyememesidir (Altman ve Hotchkiss, 2006:4). Ekonomik başarısızlık ise, firmaların mali tablolarına göre kar-zarar durumunun firmaların lehine olmayan bir sonuç çıkarması ve bunun sonucunda firmaların geçici olarak olumsuz etkilenmesidir. Bu geçici sorunun çözülmemesi halinde işletmeler dönen varlıklarını etkin kullanamadığından öncelikle ekonomik başarısızlık yaşar daha sonra bu durum iflase kadar gidilebilir. Başka bir deyişle maliyet-gelir ilişkisini sağlıklı planlayamayan işletmelerin ekonomik başarısızlık yaşaması kaçınılmaz olacaktır (Yakut ve Elmas, 2013: 238; Ağırman, 2018: 407).

### **3. FİNANSAL BAŞARISIZLIĞA NEDEN OLAN FAKTÖRLER**

Bilindiği üzere işletmeler ülke mevzuatına göre gerekli şartları yerine getirerek, üretim faktörlerinin bir araya getirilmesiyle faaliyetlerine başlarlar. İşletmelerin en temel amaçları kar elde etmek olup, belirli yaşam evreleri bulunmaktadır. Genel kanı ise, işletmelerin belirli bir süre için kurulmadığı, sonsuz ömrünün olduğu kabul edilmektedir. Bu sınırsız ömrü nedeniyle gerek işletme içi, gerekse işletme dışı sorunlar ile karşılaşmaktadırlar. Bu sorunlar bazen kısa süre içinde çözülebilmekte bazen de çözülememektedir. Bu yüzden işletmeleri başarısızlığa götüren nedenlerin neler olduğunun önceden tahmin edilmesi gerekmektedir.

Finansal başarısızlığın yaygın nedenleri ve belirtileri arasında finansal bilgi eksikliği, sermaye planlarının belirlenememesi, zayıf borç yönetimi, öngörülemeyen olaylara karşı yetersiz koruma ve finansal piyasada uygun işletme disiplinine bağlı kalmanın zorlukları sayılabilir (Chen ve Du, 2009: 4075).

İşletmelerin başarısızlık tarihinden önceki birkaç yıl için karlılık oranının önemli bir başarısızlık göstergesi olduğunu öne sürmektedir. Sermaye dolaşımındaki artışların (borç / varlık oranı) firmanın başarısız olma olasılığını artırdığını, cari oran ile ölçülen daha yüksek likiditenin başarısızlık olasılığını azalttığını bulmuştur. Ek olarak, yüksek borçla birlikte düşük karlılık, iki etkinin tek başına meydana geldiği durumlara kıyasla tahmin edilen başarısızlık olasılığını artmaktadır. Benzer şekilde, finansal sıkıntı faktörlerinin temelde aşırı borç ve yetersiz sermaye olduğunu yapılan çalışmalarda ortaya çıkmıştır. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1057521917300236> - bb0245irmaların borçlarını aşırı uzatma eğiliminde olduklarını ve dolayısıyla yükümlülüklerini karşılayamayacaklarını ileri sürmektedir. Nakit akışı koşullarını tahmin eden göstergelerin vadesinde borcu ödeyecek kadar nakit olmadığı durumlarda finansal sıkıntıyı belirlemek için nakit akışlarının kontrol edilmesi gerekmektedir. Nakit akışı

oranının ve nakit akışının toplam borç oranına oranının finansal sıkıntının tahminine önemli ölçüde katkıda bulunduğunu yapılan araştırmalarda görülmüştür. Ödeme güçlüğü çeken şirketlerde birkaç ekonomik birimin menfaati olduğu için firmanın iflas durumunu tespit etmenin önemini vurgulamaktadır. İflas göstergelerinin daha yakından incelenmesi, kurumsal mali sıkıntı için önleyici bir teşhis konulmasını kolaylaştırır. 1930'lardan itibaren iflas tahminiyle ilgili literatürü çalışmaları başarısızlıktan dört veya beş yıl öncesine kadar finansal başarısızlık belirtilerine odaklanan ve toplam borcun net değerinin finansal başarısızlığının önemli bir göstergesi olmaktadır (Mselmi vd., 2017: 69).

Literatürde finansal başarısızlığa yol açan nedenlerin yönetsel sorunlar, işletmenin faaliyette bulunduğu sektörde beklenmeyen sorunların ortaya çıkması ve son olarak diğer nedenler (doğal afetler vb.) gösterilmektedir. Yazında finansal başarısızlığı büyük oranda işletme içi nedenlere bağlanmış, işletme dışı nedenlerin daha az etkili olduğu ifade edilmiştir (Aksoy, 2018: 8; Akgün, 2013: 16).

İşletmelerin mali olarak başarısızlıkları çoğunlukla firma içi ve firma dışı olarak ikiye ayrılır. İşletmeleri başarısızlığa sevk eden bazı nedenler işletmelerin elinde olmayan nedenlerdir. Bu yüzden elinde olmayan, kontrolü dışındaki nedenlere en aza indirmelidir. Bu nedenler; toplumsal çevre, yasal ve politik çevre, ekonomik çevre, teknolojik gelişmeler, sosyo-kültürel ve doğal çevre olarak gösterilebilir (Ural vd., 2015: 86). Ayrıca finansal sıkıntıyı tetikleyen üç nedenden bahsetmekte fayda vardır. Bu nedenler, endüstrinin gerilemesi, yüksek faiz gideri ve endüstriye göre zayıf işletme performansdır (Asquith vd., 1991: 6).

### 3.1. Başarısızlığın İçsel Nedenleri

Özellikle bizimde dâhil olduğumuz gelişmekte olan ülkeler için finansal başarısızlığın öngörülmesinde işletme içi nedenlerin tespit edilmesi işletmeler için büyük önem taşımaktadır. Ülkenin genel yapısı itibarıyla yetişmiş insan gücünün az ve yetersiz olması,

mali yönden etkili yönetilememe (aşırı borçlanma), teknolojik imkânlardan yoksun olunması, finansal yönden uygun kredilere ulaşılamama, yetersiz çalışma sermayesi gibi nedenler işletmeler için finansal başarısızlıkta işletme içi nedenler sayılmaktadır. Bu yüzden başarısızlık tahmininde işletme içi nedenleri iyi analiz etmek gerekmektedir.

### **3.1.1. Yetişmiş İnsan Gücü**

İşletme üst yönetim ve çalışanlarının yetersizliğinden kaynaklı yönetim şekilleri, işletmeleri başarısızlığa götüren en temel sebeplerdendir. Bu yöneticilerin profesyonel yönetim anlayışından yoksun olması, birleştirici ve amaca göre çalışanları güdüleyememesi, gelişmelere ayak uyduramamaları, işletmeleri başarısızlığa sürükleyen finansal olmayan nedenlerin en önemlileridir (Ural vd., 2015: 87).

Özellikle işleme yöneticileri stratejik hatalar ile birlikte, yoğun çalışma temposunda işletmenin uzmanlık alanı, geleceğe yönelik planları, bu planların tutarlılığı ve karlılık-rekabet ilişkisi gibi önemli problemleri görmezden gelebilmektedirler (İçerli ve Akkaya, 2006: 416).

İşletmelerin her zaman üzerinde durması gereken, zaman ayırması gereken konu insan kaynaklarıdır. İşte bu kaynaklardan ne kadar iyi bir şekilde faydalanılırsa işletmelerin başarısızlığa uğrama olasılığı önemli ölçüde azalacaktır. Yetişmiş inşaa güde olarak ifade edilen bu kaynakların en etkili şekilde planlanması gerekmektedir. Yeterince sayıda ve gerektiği zaman kullanılabilir beşeri sermaye her zaman hazır bulundurulmalıdır (Akçakaya, 2010: 2).

Bu yüzden işletme üst yönetiminin, taşıması gereken kabiliyet ve özelliklerin var olmaması işletmenin geleceğini önemli ölçüde tehlikeye düşürebilir. Yapılan araştırmalarda işletmelerdeki başarısızlığın ana sebebinin yönetim yetersizliğinden kaynaklanmaktadır (Akgüç, 2010: 948-949).

### 3.1.2. Yetersiz İşletme Sermayesi

İşletme sermayesi yönetiminin önemi reddedilemez bir konudur. İşletme sermayesi, herhangi bir ekonomik birim için hayat veren güç olarak bilinir ve yönetimi, kurumsal yönetimin en önemli işlevleri arasında sayılır. Kâr odaklı olsun ya da olmasın her kuruluş, işletmenin büyüklüğü ve niteliği, gerekli miktarda işletme sermayesi gerektirir. İşletme sermayesi, işletmenin likiditesini, hayatta kalmasını, ödeme gücünü ve karlılığını korumak için en önemli faktördür (Raheman vd. 2010: 152).

Optimum işletme sermayesi her işletmenin karşılaşılabileceği risklere karşı yeterli düzeyde bulunmalıdır. Bu riskler likidite riski, işlemlerin kesintisiz yürütülmeme riski gibi risklerdir. Eğer işletme sermayesi optimum düzeyde olmazsa işletmelerde atıl kapasitenin ortaya çıkmasına, mali yapının bozulmasına, üretimde sorunların oluşmasına neden olur. Ve bu durumlar gerçekleştiğinde işletmeler borçlarını ödeyemez duruma gelerek, piyasada itibar kaybına uğrarlar. Tam da bu durumlar ile karşılaşıldığında işletmelerde başarısızlık ortaya çıkmaya başlar, eğer bu sorunlar çözülemez ise işletmelerin tasfiyesine kadar giden bir süreç yaşanmaktadır (Karacan ve Savcı, 2011: 46).

### 3.1.3 Aşırı Borçlanma

Bilindiği üzere gelişmekte olan ülkelerde çoğunlukla işletmeler yeterli sermayeye ulaşmada çok büyük zorluklar yaşamaktadır. Hali hazırda küçük ölçekli işletmelerin öz sermayeleri yetersiz olduğundan, yabancı sermaye kullanmak zorunda kalmaktadırlar. Ülkenin içinde bulunduğu durum ve işletmenin finansal yapısına göre de değişik faiz oranlarından kredi kullanmaları gerekmektedir. Eğer işletmelerin mali durumu güçlü değilse borç sağlayıcılar daha yüksek faizli borç kullandırmakta veya kredi vermeme yönünde karar vermektedirler. Mali durumu güçlü olan firmalar ise finansal kaldıraçtan faydalanarak vergi avantajı sağlamayı düşünmektedir.

İşletmeler varlıklarını devam ettirmek için borç ya da öz kaynak kullanma konusunda birden fazla olasılığı değerlendirmek durumundadır. Burada tercih edilecek konu, öz kaynakların faizsiz oluşu, yabancı kaynakların sağlayacağı vergi avantajı gibi faktörlerdir (Yakar, 2011: 7).

Yani yabancı kaynak kullanımı karşılığında faiz ödenmektedir. Bu faiz giderleri şirketlerin faiz giderlerinin artmasına neden olur. Öz kaynak kullanımı ise hissedarların firmaları fonlamasıdır. Bu fonun kullanımında faiz olmamasına karşın, bu kez firmalar daha fazla vergi ödemek durumunda kalmaktadırlar. Ayrıca finansal kaldıraçtan faydalanma istekleri firmaları sadece öz kaynak kullanmamaya yönlendirmektedir (Kartal, 2018: 317).

Bu şekilde borçlanmayı tercih eden işletmeler, borçlu oldukları kurum ve kuruluşlara, borçlarını vadesinde ödeyemedikleri takdirde, yükümlülüklerini yerine getiremediği için finansal başarısızlığa sürüklenmenin başlangıcı sayılan, likidite yetersizliği ile karşı karşıya demektir. Firmayı yönetenler böyle önemli bir sorunla karşılaşmamak için en uygun borçlanma seviyelerine göre borçlanmalıdır. Yani firmalar işletme sermayesini dikkate alarak, borçlanma seviyeleri içinde öz kaynak, kısa ve uzun vadeli borçlar arasındaki dengeyi en iyi şekilde yönetmelidir (Yılancı vd., 2002: 4).

### **3.1.4. İşletme Yaşam Seyri**

İşletmelerin yaşam seyri hakkında yazarlarının ortak fikri, örgütlerin yaşam organizmaları ile karşılaştırılabileceği ve bu tür örgütlerin esas olarak dört aşamada geliştiği: doğum, gençlik, olgunluk ve düşüş dönemleri şeklindedir. Örgütlerin bir noktada “doğdukları” ya da belli bir boyuta kadar büyüdükleri ve sonunda hepsinin “öldükleri” açıktır. Ancak, bir işletmenin doğması, büyümesi ve hatta çoğalması (franchise veya yan kuruluş aracılığıyla) arzu edilir (Wobeser, 2016: 36). İşletmelerin finansal olarak başarısız olmadan veya iflas etmeden önce işletme yaşam seyri öncü bir gösterge olarak değerlendirilmektedir.



### 3.2. Başarısızlığın Dışsal Nedenleri

Genellikle başarısızlıkta dışsal faktörler daha çok ülkenin içerisinde bulunduğu ekonomik koşullardan oluşan, işletmelerin kendinden kaynaklanmayan konularla ilgili olup; temelde, istikrarsız devlet yönetimi ve olumsuz ekonomik durum, aşırı fiyatlanmış mal ve hizmetler, reel yatırımları olumsuz etkileyen yüksek faizler, güvensiz kur politikaları, yetersiz dış sermaye yatırımları, ödünç verilebilir fonların eksikliği, teknoloji eksikliği, pazar eksikliği, yurttaşların satın alma gücünün eksikliği ve kaliteli işgücünün eksikliği akla gelmektedir (Kınay, 2006: 96). Onyiri (2014), Bu dış faktörlerin, genellikle bir şirketin derhal kontrolünün ötesinde olan makroekonomik konuları içermektedir. Finansal sıkıntıya yol açabilecek makroekonomik faktörler arasında faiz oranı, enflasyon, para politikası, petrol fiyatı ve borç krizi gibi dünya çapında makroekonomik konular olduğunu açıklamaktadır.

#### 3.2.1. Makro Ekonomik Göstergeler

Küresel sistemde, etkili olan faiz oranları ve diğer ekonomik göstergeler gibi makro göstergelerin finansal başarısızlığı çok daha fazla etkileyeceği tahmin edilmekte ve bu yüzden makro göstergelerin işletmeler tarafından yakından takip etmeleri gerekmektedir (Everett ve Watson, 1998: 371-390). Bu göstergelerin finansal anlamda sonuçlarının analiz edilmesi çok önemlidir. Çünkü işletmeler birçok gösterge içinde, kendisini olumlu veya olumsuz nasıl etkileyeceğini bilerek gerekli önlemleri alması gerekmektedir (Aydeniz, 2009: 276).

Gordon ve Shoven (1982), Yaptıkları çalışmada faiz oranının, beklenmedik şekilde değişmesi iflas riskini çok fazla etkilemediğini göstermiştir. Araştırmalarında bunun, şirket yöneticilerinin mevcut ve beklenen faizi tahmin etmelerinden kaynaklandığını, şirket yöneticilerinin piyasa koşullarına uyum sağlamak ve şirketin sermaye yapısını değiştirmek için yeterince zamana sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Yine de bu ekonomik faktörlerdeki beklenmedik değişiklik şirketleri başarısızlığa itmektedir.

Korodi and Korol (2010), Makro göstergeler için, şirketlerin başarısızlığı serbest piyasanın olumlu bir faktörü olarak düşünülmektedir. Ve böylece verimli olmayan şirketlerin ortadan kaldırılması ile sonuçlanmaktadır. Ayrıca bazı makroekonomik değişkenler şirketlerin finansal durumunu etkilemektedir. Literatüre göre, bir şirketin başarısızlığından veya iflasından % 100 oranında tek bir sebep sorumlu değildir. Firmaların başarısızlığı tüm faktörlerin bir sonucudur. Bu göstergeler;

**Faiz Oranı;** Genel anlamda sermayenin getirisi olarak ifade edilmektedir. Bir ülkede faiz oranlarını yüksek veya düşük olması ülkedeki sermaye birikimine, ülke içindeki tasarrufların miktarına, istikrarlı devlet yönetimi, döviz kurları ve enflasyon ile doğrudan bağlantılıdır.

Faiz oranlarının işletmelerin finansal maliyetlerin artırılması ve negatif finansal kaldıraç etkisinin artması üzerinde bariz bir etkisi vardır. Yapılan çalışmalar başarısızlığa giden ve iflas riski altındaki şirketlerin daha yüksek faizli ticari kredileri kabul etmeye istekli olduklarını göstermektedir. Bu, başarısızlık ve iflas riskinin artmasını etkiler. İflas riski ne kadar fazla firma olursa, bu tür şirketler banka kredileri yerine ticaret kredisi almayı tercih etmektedir (Korodi ve Korol, 2010: 4). İflas eden şirketleri, iflas etmeyen şirketler arasında, ticari kredilerin kullanımının ne kadar sıklık ile kullandığının ölçüsünün ayırımında kullanılmasını bile önermektedir. Ona göre ticari kredilerin faiz oranlarının banka kredilerinden daha yüksek olduğudur (Wilner, 2000: 154).

Bir ülkede istikrarsız faiz oranları finansal anlamda işletmeleri olumsuz etkilemektedir. Faiz oranlarındaki aşırı yükseliş, öz kaynak yetersizliğinden yabancı kaynak talebinde bulunan firmaları iflasa kadar götürebilmektedir. Bunun yanında faizlerdeki düşüş ise işletmeleri başarısızlıktan uzaklaştırmaktadır (Everett ve Watson, 1998:385). Yüksek faizlerin seyrettiği dönemlerde genellikle ekonomik beklentiler olumsuz etkileneceğinden işletmelerin satışları başta olmak üzere faaliyetleri negatif etkilenecektir.

Eğer geleceğe yönelik ihtiyatlı davranılmaz ise faiz oranlarındaki dalgalanmalar işletmeleri başarısızlığa sürükleyecektir (Akel ve İltaş, 2016: 60).

**Döviz Kuru;** Ülkemizin’de içinde bulunduğu gelişmekte olan ülkelerde yeterli miktarda döviz bulunmadığında oluşabilecek küresel sıkıntılardan ve ülke içi siyasi istikrarsızlıktan, yurt dışı satışları olmayan, üretimleri için ara malını yurt dışından temin eden işletmeler ve dövizle borçlanan işletmeler potansiyel döviz kuru riskinden negatif etkilenmektedir.

Küresel ve yerel finansal krizlerin oluşması ve sonuç olarak da yabancı sermayenin ülke dışına çıkması, kur politikalarında dalgalanmalara neden olmakta, finansal piyasalarda güvensizlik ortamı yaratmaktadır. Bu şekilde bir ortamda kurların sürdürülebilirliğini sektöre uğratmaktadır. Bu durumun sonucunda genel ekonomik aktiviteler durma noktasına gelmektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde yaşanan finansal krizler ülkenin tamamına etki etmekte ve tüm sektörleri olumsuz etkileyerek faaliyette bulan işletmeleri zor duruma sokmaktadır. Bu tür finansal krizlere hazırlıklı olan işletmeler daha az hasar ile varlıklarına devam etmektedirler. Mali olarak finansal planlamalarını iyi yapamayan işletmeler ise ya finansal başarısızlık yaşar ya da iflas ederler (TCMB, 2002: 14).

Döviz kurlarındaki dalgalanmalar, işletmelerin elinde bulundurduğu fonların maliyetini, rekabet gücünü ve dolayısıyla kazançlarını etkilemektedir. Buradan yola çıkılarak kurdaki dalgalanmaların işletmeler üzerinde ki etkileri şu şekilde olmaktadır. İşletmeler çalıştığı sektörler, ürünlerini sattığı çevrelere göre döviz dalgalanmalarından olumlu veya olumsuz etkilenecektir. Döviz kurlarında oluşan aşırı artıştan dolayı ülkede yaşanacak devalüasyon, daha çok ihracat yapan, döviz geliri yüksek olan işletmelerin nakit akımlarını artıracaktır. Döviz ile işlem yapmayan firmalar ise oluşacak devalüasyondan ve kurdaki dalgalanmadan daha çok etkilenmektedir (Birgili ve Tunahan, 2002: 5).

**Enflasyon;** Literatürde birçok enflasyon tanımı yapılmıştır. Bu tanımlar en çok kullanılan tanım ise, ‘fiyatlar genel seviyesinin devamlı olarak yükselmesi’ şeklindeki bir tanımlama, enflasyonun tanımı için genel kabul görmektedir (İlter,1994; aktaran: Girginer ve Yenilmez, 2005: 102).

Ülkede enflasyonun önemli seviyelere yükselmesi mal ve hizmet fiyatlarında kontrol edilemez hal almaktadır. İşletmeler, yatırımcılar riskten korunmak ve riski asgari seviyeye indirmek için yatırım yapmak yerine getirisi daha yüksek olan faiz geliri elde etmek istemektedirler. Aşırı talep yüzünden faizler artmakta bunun sonucunda yatırım yapmak isteyen işletmeler ve yatırımcıların kredi finansman giderleri artmaktadır (Alacahan, 2011: 49-56).

Enflasyonun yükseldiği dönemlerde işletmeler için en önemli sıkıntı, paranın satın alma gücünün zayıflamasıdır. Satın alma gücündeki azalma nedeniyle, işletmeler daha önce satın aldıkları mal ve hizmetleri bu dönemde daha fazla para ile alabilmektedirler. Ayrıca ülkedeki paranın satın alma gücü azaldığından işletmelerin yabancı para talepleri artış yönündedir (Tunçsiper ve Köroğlu, 2006: 48).

Enflasyon ve firmalar arasındaki ilişki, işletmelerin ekonomik karar almak durumunda bulunmaları sebebiyle ortaya çıkmıştır. Üretim yapma, fiyat politikası oluşturma, kar dağıtımı gibi idari kararlar genel olarak ekonomik kararlardır. Bu yüzden bu kararları alırken genel ekonomik gerçekler dikkate alınarak kararlar alınmalıdır. Bu kararların anlamlı olması için toplanacak bilgilerin doğruluğu çok önemlidir. İşletme üst yöneticileri veya karar vericiler, ülkede ki enflasyonun işletmeleri nasıl etkileyeceği ve bunların sonuçlarını iyi analiz etmeleri gerekmektedir (Ulusan, 2001: 9-10).

### **3.2.2. Politik Çevre ve Hukuki Etmenler**

İşletmeler doğası gereği hem toplumla hem de devlet ile beraber hareket etmektedirler. Yani işletmeler faaliyette buldukları çevre

ile tam bir birliktelik ve uyum içerisinde oldukları. İşletmeler asli görevlerini yerine getirirken hem içinde bulunduğu toplum hem de devletin düzenlemiş olduğu hukuki ve politik çevrenin meydana getirdiği olumsuzlukları dikkate almalıdırlar. Doğal olarak zaman zaman devlet yönetiminde veya devletin politikaları nedeniyle istikrarsızlık söz konusu olduğunda işletmelerin finansal anlamda zorluklar ile karşılaşmaktadırlar. Devlet politikaları işletmelerin geleceğe yönelik planları, özellikle de kısa vadeli işletme çıkarları ile uyumsuzluk göstermektedir. Örneğin ülkeyi idare edenler, işletmenin üretimlerine devam edebilmek için ihtiyaç duyduğu malların ticaretine yasak veya kısıtlama getirmesi işletmeyi zor duruma sokabilir (Söylemez ve Türkmen 2017: 273).

Devlet yönetimi, işletmeleri olumlu ve olumsuz etkileyecek birçok politik ve hukuki kararlar almaktadırlar. Bu kararlar ulusal olabileceği gibi uluslararası da olabilmektedir. Ulusal ve uluslararası politikalar işletmelerini çalıştırdığı iş gücünü ve üretim maliyetlerini, arz ve talebi, yapılacak yatırımları doğrudan etkilemektedir. Küresel çapta ülkelerin ticaret yapmaları ve bunun sonucunda politikalar geliştirmeleri uluslararası düzeyde yaşanacak sorunlarda işletmeleri olumsuz etkilemektedir. Devletler ihracatı geliştirmek için kur desteği ve mali destek sağlamaları da olumlu bir durumdur. Fakat devletin ekonomik olarak sıkıntılı olduğu dönemlerde bu destekler işletmelere sağlanamamaktadır. Hükümet yetkililerinin iş sağlığı ve güvenliği konularında yasal düzenlemeler yapması da işletmeye ek maliyetler getirmekte, bunun yanında yasal düzenlemelere uyulması alınacak cezaları azaltmaktadır (Hill ve Jones, 1995; aktaran: Akgün, 2013: 21).

### 3.2.3. Toplumsal Çevre

Değişen dünyada toplumların yapıları, beklentileri her geçen gün değişmektedir. İnsanlar hak ve hukuklarını korumak için eskiye göre daha örgütlü yapılar oluşturarak, sivil toplum örgütlerini etkin bir şekilde kullanmak suretiyle kendi haklarını koruma yolunu seçmektedirler. Bu durum işletmelerin kar elde

etmek ve faaliyetlerini devam ettirmek için insanların hizmetine sundukları ürünler, eskiye nazaran daha bilinçli olan tüketicilerin kaliteli ürünleri tercih etmesi, sakat malları her türlü sosyal paylaşım siteleri, basın yayın organları aracılığıyla ve devletin koruyucu müdahaleleri ile işletmeler üzerinde etkisi olmaktadır. Bundan dolayı işletmeler, yaşamlarını sürdürdükleri toplum içinde, toplumun beklentilerini daha iyi takip ederek, oluşabilecek imaj kayıplarının önüne geçmek zorundadırlar. Doğal olarak çalışanlarını bile yaşadıkları toplum içinde seçen, ürettikleri mal ve hizmetlerini yine toplumun fertlerine sunan işletmeler, kendilerini bu toplumdaki dışlayamayacağı gibi, kendini çevreleyen toplumun satın alma gücünden, örf ve geleneklerini dahi göz ardı etmemelidir (Bakhshiyev, 2009: 12-13).

Toplumun beklentilerini göz ardı etmek, tüketicileri mağdur etmek, yeniliklere ayak uyduramamak, yeni pazarlama stratejileri geliştirememek işletmelerin hem imajını hem de uzun vadede finansal durumunu etkileyerek finansal başarısızlığa sürükleyebilir (Uzun, 2005: 163).

#### **3.2.4. Teknolojik Gelişmeler**

Küreselleşmeyle kurulan yenedünya düzeninde ulusal ekonomiler artık dış pazarlara açılmakta ve yapılanmalarını yeniden geliştirme sürecini başlatmışlardır. Burada temel hedef, sıkı rekabet koşullarına ayak uydurabilmek için yapısal ve teknolojik değişimlere işletmelerin biran önce hazırlanarak ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet edebilmek ve bunun sonucunda ayakta kalmaktır (Gerşil, 2004: 148).

İşletmeler kendi alanları ile ilgili her türlü değişimi analiz etmeli, teknolojik anlamda getirilen fikirleri, icatları ve çalışmalarını işletme içinde Ar-Ge birimleri kurularak, teknolojiyi firmaya benimsetmelidir. Eğer bu gelişmelere ayak uydurulamaz ise işletmeler piyasada oluşan sert rekabet koşulları karşısında sıkıntı yaşar, kazanımlarını kaybederek pazar paylarını kaybetmeye ve

bunun sonucunda karlarında azalmaya neden olarak finansal başarısızlık sürecine girmiş olurlar (Tekin vd., 2010; aktaran: Akgün, 2013: 21).

#### **4. FİNANSAL BAŞARISIZLIĞA KARŞI ALINABİLECEK ÖNLEMLER**

İşletmelerin finansal olarak başarısız olmasına neden olan birçok faktörün olduğundan bahsedilmiştir. Her işletmenin farklı özellikleri mevcuttur. Bu özelliklere bakıldığında genel olarak, işletmenin içinde bulunduğu sektör, işletmenin yaşı, işletmenin büyüklüğü, işletmenin pazar alanı vb. etmenlerdir. Bundan dolayı başarısızlığın belirlenmesi ve iflasa gidilmeden önce bu sorunların belirlenerek çözülmesi her işletme için farklı bir yöntem gerektirmektedir. Son tahlilde amaç işletmeyi iflastan kurtarmaktır.

Daha önce bahsedildiği üzere işletmeleri finansal başarısızlığa götüren sebeplerden dışsal nedenler işletme yönetimin önlem almak için çok fazla müdahale gücü olmamaktadır. Fakat dışsal nedenlerin etkilerini en aza indirmek için işletmeyi gelecekte karşılaşılabileceği sorunlar için daha dirençli hale getirecektir. Ayrıca dışsal nedenlerin yansımaları işletmenin mali tablolarına yansımaktadır.

##### **4.1. Sermaye Yapısının Güçlendirilmesi**

Genel olarak düşünüldüğünde sermaye yapısı “şirketlerin menkul kıymetleri, banka borçları, ticari borçları, finansal kiralama sözleşmeleri, vergi, sosyal sigorta ve emeklilik yükümlülükleri, personellerin ertelenmiş tazminatları, diğer tüm garanti ve yükümlülüklerdir (Yener, 2002: 5).

Bir şekilde başarısızlığa düşen işletmeler doğal olarak finansal bakımdan ciddi sıkıntılar yaşamaktadırlar. Finansal sıkıntının giderilebilmesi içinde ilk yapılması gereken şey işletmenin finansal durumun düzeltilmesidir. Finansal sıkıntını giderilmesi için öncelikle kaynak arayışına gidilmelidir. Sermaye yapısı öz kaynak ve yabancı kaynaklardan oluştuğu için, yabancı kaynak olarak

başka kurum ve kuruluşlardan borç alınma yöntemine gidilmeli ya da işletme ortaklarından kaynak sağlanmalıdır (Aydın vd., 2015: 277-278).

Sermayenin yeniden yapılandırılmasına yönelik önlemler ise şu şekilde sıralanabilir (Akgüç, 2010: 951-954).

- Borçlara karşılık sermayeye iştirak payı verilmesi,
- Tahvillere karşılık olmak üzere pay senedi verilmesi,
- Firmaya yeni ortaklar alınması,
- Sabit faiz yükü getiren tahvillerin kâra iştirakli tahvillerle değiştirilmesi,
- Tahvil faizlerinin indirilmesi,
- İmtiyazlı pay senedi yerine adi pay senedi verilmesi,
- Anonim şirketlerde pay senetlerinin nominal değerlerinin düşürülmesi şeklinde sıralanabilmektedir.

Sermaye yapısını düzeltme çalışmaları, işletmenin tasfiyesinin önüne geçilmesine ve işletme alacaklılarının ve çalışanlarının lehine bir durumdur. Bunun içinde sermaye yapısının düzeltilmesinin faydasını görebilmek, işletmenin girdi maliyetlerini düşürerek, daha uygun maliyetle borç veya öz kaynak temini ile mümkündür (Doğrul, 2009: 45).

#### **4.2. Sermaye Artırımı**

Firmaların finansal ihtiyaçlarını kredi veya öz kaynak yoluyla karşılayıp karşılamayacakları konusu sermaye yapısını, sermaye maliyetini ve firma değerini etkilediği için giderek daha fazla önem kazanmaktadır.

Bir firma yönetimi, genel ekonomik koşullarında erimiş olan sermayelerini güçlendirmek gibi nedenlerden kaynaklanan finansal ihtiyaçlarını karşılamak, kurumsal eylemlerin gerçek büyümesi sonucunda gerekli olan finansman ihtiyacını karşılamak için üç



seçenekle karşı karşıyadır. Bunlar iç kaynaklar, dış kaynaklar ve iç ve dış kaynakların birlikte kullanıldığı sermaye artışlarıdır (Tuna ve Karaca, 2016: 89).

İşletmelerin var olan borçlarına karşılık hisse senedi veya iştirak payı verilerek borçlar azaltılabilir. Alacaklılara olan borçlar sermaye artırımını ile temin edilerek borçlar azaltılır. Bu yöntem ile işletmenin sermayesi nominal olarak artırmak işletmenin borcunu ve edimlerini ortadan kaldırır. Başka bir yöntem ise, işletme sahiplerinin mevcut sermaye paylarını, işletme borçlarına karşılık, alacaklılara vermeleridir. Bu yöntemde işletme borçları azalmış olur ve nominal sermaye değişmez. Yani ortaklar işletme üzerindeki paylarını eski alacaklılara kısmen devretmektedirler (Akgüç, 1998, aktaran: Paket, 2014: 38).

Yeni fon yaratmak için işletmeler mevcut karlarının tamamını veya bir kısmını dağıtmayarak sermaye artırımını yapabilirler. Bu süreç, “oto finansman” olarak tanımlanmaktadır. Yani oto finansman işletmeden nakit çıkışı olmadan, işletmeye nakit girişi sağlayarak işletmenin kaynak yaratmasıdır (Aydın, 2015: 271).

### **4.3. Borçların Vadesinin Uzatılması Veya Borç Faizlerinin Düşürülmesi**

Finansal başarısızlığa düşmüş işletmeler için en önemli konu işletme alacaklıları ile anlaşma yoluna giderek mevcut borçlarının vadelerinin, işletmenin mali durumuna göre düzenlenmesidir. Kesin bir durum olamamakla birlikte işletme alacaklıları böyle bir durumda işletmenin iflas etme ve alacaklarını hiç tahsil edememe riskine karşılık, borçlu işletmeler ile anlaşma yoluna gitmektedirler.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde alacaklı sayısının az olması ile borç vadelerinin esnetilmesi daha kolay gerçekleşmektedir. Küçük işletmelerin aksine büyük işletmeler için bu durumun gerçekleşmesi kolay değildir. Bunun nedeni, büyük işletmelerde kurumsallaşma nedeni ile bütün alacaklıların ortak kararı ile borçların vadesinin uzatılması gerçekleşebilir. Bu durumda büyük işletmeler mevcut

alacakları borç faizlerinin artırarak bir anlaşma yolunu tercih etmektedirler (Guthman ve Dougall, 1966: 631).

Borç yapılandırılmalarında en önemli husus, borçlu işletmenin güvenilir olması gerekliliğidir. Gelecekte ekonomik şartların değişme ihtimali göz önüne alınarak, borçların ödenmesi mümkün olmalıdır (Weston ve Brigham, 1966: 1140).

Özellikle bizim ülkemizde dâhil gelişmekte olan ülkelerde, fon temin etme sıkıntısı nedeniyle, fon sağlayıcılar ülkedeki ekonomik zayıflık ve ekonomik dalgalanmalar nedeniyle, uzun vadeli borç verme konusunda temkinli davranmaktadır. Bu suretle küçük ve orta ölçekli işletmelerin uzun vadeli finansman temini zorlaşmakta ve kısa vadeli borç almak zorunda kalmaktadır. Borç verenler, sağlanan uzun vadeli fonun geri ödenmeme riskine karşılık uzun vadeli borç vermemektedir.

#### **4.4. İşletmelerde Kullanılmayan Varlıkların Satımı**

Finansal sıkıntıdan kurtuluş yollarında bir diğeri de işletmede kullanılmayan, atıl kalan duran varlıkların satımı ile nakit akışı yaratarak borçların ödenmesidir. Varlık tarafında, duran varlıklar, mevcut yükümlülükleri yerine getirmek amacıyla ek nakit üretmek amacıyla tamamen veya kısmen satılabilir. Bununla birlikte, likit olmayan varlıkların zamanından önce satılması, duran varlıkların değerini azalmasına neden olabilir ve tasfiye maliyetini yükseltir. Tasfiye maliyetini düşürmek için varlıkların parçalar halinde değil bir bütün halinde satılmasıdır (Hotchkiss vd., 2008: 4).

Ayrıca leasing yöntemi ile geri kiralanmak suretiyle maddi duran varlıkların satışı işletmeyi mali açıdan önemli ölçüde rahatlatır ve bu işlemin gider kaydedilecek olması vergi giderlerin azalmasına neden olarak kısmi nakit akışı oluşturur. Bu şekilde işletmenin oluşturduğu kaynaklar ile hem borçların ödenmesi hem de işletmenin faaliyete devam edebilmesi için gerekli işletme sermayesi kazanılmış olur. Bunun yanı sıra mali duran varlıklar üzerinde bazı değişikliklere gidilebilir. Finansal durumu düzeltmek

için işletmeler iştiraklerini, ihtiyaç halinde nakit oluşturmak için kullanılmasıdır (Akgün, 2013: 33).

#### 4.5. Küçülme Yoluyla Başarısızlığın Giderilmesi

Küçülmenin birçok tanımı yapılmıştır. Küçülme; “organizasyonların belirledikleri amaçlara ulaşabilmek için bilinçli bir tarzda yapılmakta olan işleri, bu işleri yapanların sayısı, organizasyondaki mevki ve hiyerarşik kademeleri azaltmak” olarak tanımlanmıştır (Tutar, 2000, aktaran: Gürel, 2011: 54).

İşletmelerde küçülme, hem finansal ve yönetim sorunlardan kurtulmak isteyen hem de rekabet üstünlüğünü sağlamaya çalışan organizasyonların başvurduğu etkili ve önemli bir yönetim aracıdır. Rekabet üstünlüğünü sağlamak içinde kullanılan uzun dönemli bir stratejidir. Ve küçülmenin önemli sonuçları olmaktadır (Dalay vd., 2002: 151-152).

Finansal kriz dönemlerinde işletmelerinin mali tabloları sağlıklı olmayan işletmeler küçülmeye yönelmesi etkin sonuçlar doğurur. Küçülme stratejileriyle, işletmeler finansal ve yönetsel durumlarını kontrol etmekte, pazarlama yöntemlerini gözden geçirme fırsatı bulurlar. Kendini gözden geçirme ve küçülme politikasıyla; bir firma satış politikasına gözden geçirebilir, kredili satış hacmini yeniden belirleyerek, maliyetlerini azaltabilirler (Öndeş vd., 2011: 128-129).

Küçülme ile ilgili başka bir konu, birden fazla işletmesi olan firmaların, öncelikli olarak ana işletmeden ayrılacak işletmeyi belirleyerek ayrılma işlemini tamamlaması veya işletmenin mevcut hisse senetlerini ortaklara dağıtılması gerekmektedir. Bu işlemi takiben, yeni çıkarılan hisse senetleri şirket ortaklarına payları oranında dağıtılır (Vanhorne, 2002:721). Hisse senetlerinin ortaklara dağıtılması işletmeye nakit girişi sağlamaz. Fakat bu işlemin en önemli avantajı, küçülmeden sonra firma yöneticilerinin asıl işletmeye yoğunlaşması, karlılığın artması ve kaynakların atıl yerlere yönlendirilmesinin önüne geçilmesidir (Yılğör, 2002: 38).

#### **4.6. Yeni İşletmelerle Ortaklık Kurulması Ve Şirket Birleşmeleri**

Finansal durumu kötüye giden işletmeler mali olanaklarını, her ne kadar zor bir süreç olsa da yeni ortaklar alarak finansal sıkıntıdan kurtulmaya çalışırlar. Yeni ortaklar alabilmek için yeni ortaklara işletme ilgili çekici olanaklar sağlanmalı ve işletmenin geleceğinin iyi olacağı yönünde ikna edici olunmalıdır. Özellikle sermayesi paylara bölünmüş işletmelerde, var olan ortakların rüçhan haklarını yerine getirmeleri şartıyla sermaye artışına gidilerek, yeni ortaklık belgelerinin, büyük şirketlere satılarak, büyük şirketlerin desteğini almak başarısızlığa düşmüş işletmeler için hayati önem taşımaktadır (Akgüç, 2010: 953).

İşletmeler başarısız olmaya başladıklarında, birleşme yollarını tercih etmeye başlarlar. Çünkü kar veya zarar eden işletmeler birleşme ile birlikte karlarını veya zararlarını geriye veya ileriye doğru aktarabilirler. Eğer bir işletme kar ediyorsa ve zarar eden bir işletmeyi devralıyorsa, birleşmeden doğacak karlılık üzerinden vergi borcunu ifa edecektir. Böylelikle karlı bir işletmenin zarar eden bir işletme ile birleşmesi vergi avantajı sağlayacaktır. Bunun tam tersi durumda benzer avantajlar söz konusudur. Zarar eden bir işletmenin kar eden bir işletme ile birleşmesi, zarar eden işletmenin geçmiş yıl zararlarını, karlı işletmenin kazancından mahsup edilmesiyle vergi avantajı oluşturmaktadır (Ceylan, 2003: 321).

Birleşme gerçekleştiğinde, oluşan yeni işletmede sermaye maliyeti daha düşük olmakla beraber, birleşmeyle ortaya çıkacak finansal sinerjiden bahsedilebilir. Birleşme ile birlikte borçların ödenmeme sıkıntısı ortadan kalkmasına, finansal oranların düzelmesi ile düşük maliyetle finansman sağlanmasına, pay senetlerinin finansal oranlarının yükselmesine ve tüm bu etkilerin de sermaye maliyetini düşürmesine fayda sağlayacaktır. Ayrıca işletmelerde birleşme, aynı işlevleri yerine getiren yönetim birimlerini birleşmesiyle önemli tasarruflar sağlayacaktır (Akgüç, 2010: 893-894).

#### 4.7. Borçların Öz Kaynağa Çevrilmesi

Finansal anlamda başarısız olan işletmeler, borçlarını ödeyemediğinde ve temerrüde düştüklerinde, işletmenin borçlu olduğu firmalara, alacakları karşılığında, işletmeye ortak edebilirler. Fakat özellikle aile şirketlerinde işletme yönetiminin kaybedilmesi endişesi bu yönetime sıcak bakılmamaktadır. Gerçek anlamda öz sermayesi güçlü olan şirketlerin finansal sıkıntıdan kurtulması daha kolay olmaktadır (Aydın vd., 2015: 259-485).

#### 4.8. İşletmeler İçin Konkordato Önerilmesi

Hukuki anlamda, Konkordato; “elinde olmayan sebeplerle mali durumu bozulmuş olan ve borçlarını ödeyip (özellikle tacirler açısından) ticari faaliyetlerini devam ettirmek isteyen dürüst borçluların korunması ve bu borçluların alacaklıları arasında eşitliğin sağlanması amacıyla kabul edilmiş bir icra ve iflas hukuku kurumudur” (Eroğlu, 2018, aktaran: Bilen ve Güler, 2019: 83). Konkordato ülkemizde İcra ve iflas kanununun m. 285-309 maddelerinde hüküm bulmuştur.

Konkordato, finansal sıkıntıya düşmüş, güvenilir borçlulara yardım etmek için oluşturulmuş hukuki bir önlemdir. İşletme yöneticileri, alacaklılar ile anlaşmaya gider ve bu anlaşmaya göre alacaklılar alacaklarının bir kısmından vazgeçerler. Burada borçlu mevcut imkânları ile kabul ettiği borçlarını öder ve geri kalan borçlarından kurtulur. Konkordato, hukuki bir durum oluşturduğu için alacaklıların çoğu ile yapılan anlaşma, diğer alacaklıları da bağlamaktadır. Yani konkordato, finansal sıkıntıya düşmüş işletme için yerine getirmesi gereken yükümlüklerini azaltan yasal bir durumdur (Akgüç, 2010: 955).

İcra ve İflas Kanununun 301. Maddesine göre eğer konkordato onaylanmaz ise, herhangi bir alacaklının isteği üzerine borçlunun hemen iflasına hüküm verilir. Konkordatoyu onaylamayan mahkeme, borçlunun haczedebilir bütün mallarını, teminata gerek görmeden haczine karar verir (Selimler, 2018: 379).

#### 4.9. İşletmelerin Faaliyetlerine Son Vermesi

Finansal başarısızlığın son aşaması olan iflas, finansal sorunların başlaması ve giderilemediğinde mahkeme kararıyla sonuçlanan bir olgudur. Burada borçlu, borçlarını ödeyecek durumunun olmadığını yetkili mahkemeye sunarak iflasını isteyebilir. Daha sonra borçlu, alacaklılarının bilgilerini, kendi işletmesine ait bilanço bilgilerini gösteren mal bildirimini, iflas dilekçesine ekleyerek mahkemeye sunulmalıdır. Eğer ibraz gerçekleşmez ise iflas için hüküm verilemez. Alacaklılar ise borçlunun borcunu geciktirmek için bu yola başvurduğunu öne sürerek mahkemeden iflasın reddini talep edebilir (Selimler, 2018: 381).

İşletmelerin finansal göstergelerine göre, mevcut nakit akışı programları yakın gelecekteki borçlarını ödemede yeterli olmuyorsa burada finansal başarısızlık söz konusudur. Daha da ileri bir durum ise, işletmenin aktiflerinin, hâlihazırda ki borçlarını karşılamıyorsa o zaman finansal başarısızlığın sonraki aşaması, iflas ile işletme yüzleşmek durumunda kalır. Ayrıca finansal başarısızlığın istikrarlı bir şekilde süreklilik arz etmesi durumunda da iflas gerçekleşir (Zinet, 2014: 19). İflas için finansal yönden başarısız olan işletmenin, her türlü düzeltici eylemler sonucu, başarısız işletmeyi kurtarmada hiçbir olumlu sonuç alınamaması durumunda, iflas ile işletmenin varlığına son verilir. Eğer iflas gerçekleşmez ise, işletme yaşamına devam etmesi durumunda gelecekte çok büyük zararlar oluşturması mümkün olacaktır. Yani işletmenin piyasa değeri, tasfiye değerinin altında olması, hem işletme hem de alacaklılar için tasfiye edilmesi daha faydalı olacaktır (Petty vd., 1993: 836).

İşletmenin aktif kısmının nakde dönüştürülmesi, bu dönüşüm sonucu yaratılan nakit akışı ile sırasıyla alacaklılara dağıtımı ve faaliyetlerin sona ermesi tasfiye olarak ifade edilmektedir. Bu süreç iki biçimde oluşmaktadır. İlk olarak hukuki yollara başvurarak, yapılan tasfiyedir. İkincisi ise hukuki yollara başvurmadan kurul kararı ve ataması ile yapılan tasfiyedir. Tasfiyenin hem kolay hem zor kısmı vardır. Kolay kısmı kurul kararıyla tasfiyenin alınmasıdır.

Zor kısmı ise hukuki olarak tasfiyedir (Megginson ve Smart, 2006: 900). Tüm bu açıklamalardan yola çıkıldığında, bu farklılıkların iflastan önceki varsayılan süreci etkilemesi muhtemeldir. Kavramsal bir bakış açısından, varsayılan tanımlamalar, iki aşamalı bir mekanizma olarak görülebilir. İlk aşamada, bir firma borç yükümlülüklerini geri ödemez veya ödemelerini ertelemeyi seçer. Bu noktada, firma alacaklılarıyla gayri resmi (mahkeme dışı) yeniden yapılandırma müzakereleri yapabilir veya resmi iflas başvurusunda bulunabilir. İkinci aşamada, mahkeme dışı yeniden yapılandırmayı seçmeye bağlı olarak, müzakere süreci başarılı veya başarısız olabilir. Temerrüt'e düşmüş firmalar ve alacaklılarının yeniden yapılanması resmi prosedürden daha az maliyetli olduğu için gayri resmi yeniden müzakereleri tercih etme tercihleri vardır. İflas süreci nedeniyle firmalar ve alacaklıları maliyet tasarruflarını içselleştirmektedir. Ancak, iflas süreci, daha az maliyetli olmalarına rağmen, gayri resmi düzenlemeler her zaman mümkün değildir (Blazy vd., 2014: 248).

Burada işletmenin satışa çıkarılması veya faaliyetlerine son verilmesi hem zor hem de istenmeyen zor bir durumdur. Bunun nedeni ise, yaşanan varlık olan işletmelerin, hem devlet hem yatırımcılar hem de alacaklılar için hayati derecede önemli bir kurumlar olmasıdır. İşletmenin genel ekonomiye katkısı, işsizliğe katkısı son derece önemlidir. Özellikle ihracat yaparak ülkeye döviz kazandıran işletmeler, gelişmekte olan ülkelerin ekonomik durumlarına çok büyük anlamda katkı sağlamaktadırlar. Bu yüzden işletmelerin başarısız olmadan önce tahmin edilmesi ve iflasın önüne geçilmesi gerekmektedir.

## 5. SONUÇ

Küresel ekonominin ve müşteri talebinin köklü bir şekilde değişmesiyle, işletmeler güçlü rekabet ve belirsiz finansal ortamlara karşı karşıya kalmaktadır. Finansal sıkıntılarını tespit edemeyen ve erken aşamada önlem alamayan firmalar iflasa girecek, bu da sadece hissedarlara, alacaklılara, yöneticilere ve diğer ilgi alanlarına büyük

zarar vermekle kalmaz, aynı zamanda sosyal ekonominin istikrarını da etkiler. Finansal başarısızlığı tahmin etmenin önemi, şirketlerin iflas etmesini önlemede önemli bir rol oynayabilir, bu nedenle finansal sıkıntı tahmini üzerine yapılan araştırmalar, muhasebe ve kurumsal finansal literatürde büyük ilgi görmektedir (Sun, 2009: 885-886). İşletmelerin faaliyetlerinin durması ve varlıkların tasfiyesi ya da eşitlikçi ya da yasal anlamda iflas anlamına gelen iş başarısızlığı, hem genel olarak iş dünyası hem de bir bütün olarak toplum için kritik öneme sahiptir. Finansal başarısızlığın tahmin edilmesi, kaynakların daha verimli kullanımlara tahsis edilmesine ilişkin zamanında karar verilmesine olanak tanır (Campbell vd., 2010: 1).

Finansal başarısızlık genellikle bir firmanın kronik ve ciddi kayıpları olduğunda ve/veya firma varlıklarla orantısız olan yükümlülüklerle iflas ettiğinde ortaya çıkar. Finansal başarısızlığın yaygın olarak tanımlanmış nedenleri ve belirtileri arasında kötü yönetim, otokratik liderlik ve piyasada başarılı bir şekilde faaliyet gösterme güçlükleri bulunmaktadır. Kurumsal iflas sadece iş dünyasında değil, bir bütün olarak toplumda da önemli kayıplara neden olmaktadır. Bu nedenle, doğru iflas tahmin modelleri yönetim, yatırımcılar, çalışanlar, hissedarlar ve diğer ilgili taraflar için çeşitli paydaşlar için kritik öneme sahiptir, çünkü kurulacak tahmin modelleri onlara zamanında uyarı vermektedir (Xu, 2009:366).

İşletmeler küresel ölçekte yatırımcılarla, müşterilerle ve rakiplerle uğraşıyorlar. Bu durum işletmeleri büyük bir belirsizliğe sürüklüyor. Belirsizliğin yüksek olduğu ortamlarda, finansal başarısızlığı tahmin etmek gittikçe karmaşıklaşmakta ve risk tahmini daha önemli hale gelmektedir. Finansal başarısızlığın erken belirlenmesi ve bu duruma erken müdahale, finansal başarısızlığın hem şirketler hem de yatırımcılar üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirebilir. Yatırımcılar ve borç verenler bir şirket hakkında karar aldıklarında, şirketlerin finansal tablolarını çeşitli analiz teknikleriyle analiz ederler. Aynı şekilde, şirket sahipleri ve



yöneticileri de kendi finansal tablolarını inceleyerek ve stratejik kararlarını şekillendirerek şirketin mevcut durumu hakkında bilgi sahibi olurlar (Bulut ve Şimşek, 2018:178).

Sonuç olarak gelişmekte olan ülkeler, ulusal ve uluslararası ekonomik krizlerden oldukça fazla etkilenmektedir. Ülke yönetiminin istikrarı-istikrarsızlığı, faiz oranları, enflasyon oranları, döviz kurları ve istihdam maliyetleri firmaları olumlu ve olumsuz yönde etkilemektedir. Bu tür ortamlarda firmaların yüksek faiz oranlarından borçlanması, yüksek enflasyon ile karşı karşıya kalması, ithalat ve ihracat yapan firmalar için döviz kurlarının oynak olması firmaların rekabet gücünü olumsuz etkileyerek firmaları finansal başarısızlığa sürüklemektedir. Finansal başarısızlığın önceden tahmin edilememesi firmaları iflase kadar götürmektedir.

## KAYNAKÇA

- Ağırman, E. (2018). Finansal sıkıntı göstergeleri: Bist'te işlem gören imalat sanayi firmaları üzerine bir araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 32(2), 403-426.
- Alaçahan, N. D. (2011). The relationship between inflation, exchange rate and pass through: Turkey. Sosyal Bilimler Dergisi, 1, 49-56.
- Altman, E. I. ve Hotchkiss, E. (2006). Corporate financial distress and bankruptcy, predict and avoid bankruptcy. Analyze and Invest in Distressed Debt (Third Edition). New Jersey, USA: John Wiley&Sons.
- Akçakaya, M. (2010). İnsan kaynakları yönetimi insan kaynakları planlaması norm kadro uygulaması. Adalet Yayınevi, Ankara, 2010.
- Akel, V. ve İltaş Y. (2016). İşletme sermayesinin makroekonomik belirleyicileri: Bist'te sektörler arası bir karşılaştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 11(3), 39-70.
- Akgün, Ali. (2013). Firmalarda finansal başarısızlığın tahmini ve istanbul menkul kıymetler borsası'nda bir uygulama. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

- Akgüç, Ö. (2010). Finansal yönetim (8. bs.). İstanbul: Avcıol Basımevi.
- Aksoy, B. (2018). İşletmelerde finansal başarısızlık tahmininde veri madenciliği yöntemlerinin karşılaştırılması: Bist’de bir uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Akkaya, G. C., Demireli E. ve Yakut Ü. H. (2009). İşletmelerde finansal başarısızlık tahminlemesi: Yapay sinir ağları modeli ile İMKB üzerine bir uygulama. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(2), 187-216.
- Asquith, P. Gertrier, R. ve Scharfstein D. (1991). Anatomy of financial distress: An examination of junk-bond issuers, National Bureau Of Economic Research Massachusetts Avenue Cambridge, 3942, 1-5.
- Aydeniz, Ş. E. (2009). Makroekonomik göstergelerin firmaların finansal performans ölçütleri üzerindeki etkisinin ölçülmesine yönelik bir araştırma: İmkb’ye kote gıda ve içecek işletmeleri üzerine bir uygulama. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 27(2), 263-277.
- Aydın, N. Başar, M. ve Coşkun, M. (2015). Finansal yönetim. 2. Bs. Ankara: Detay Yayıncılık, 2015.
- Bakhshiyev, İ. (2009). Bankalarda mali başarısızlık tahmini ve örnek bir uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Beaver, W. H. (1966). Financial ratios as predictors of failure. Empirical Research in Accounting: Selected Studies, Journal of Accounting Research, 4, 71-111.
- Bilen, C. İ. ve Güler, S. (2018). Konkordato ve alacakların akıbeti. Vergi Dünyası, 38(449), 81-97.
- Birgili, E. ve Tunahan, H. (2002). Döviz krizlerinde işletme sermayesi davranışı. VI. International Conference In Economics.
- Blazy, R., Martel, J. ve Nigam N. (2014). The choice between informal and formal restructuring: The case of French banks facing distressed SMEs. Journal of Banking & Finance, 44, 248-263.

- Bulut, E. ve Şimşek İ. Ş. (2018). Financial failure estimation with logistic regression model: a study on technology sector companies treated in Bıst. Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6, 177-183.
- Campbell, J. Y., Hilscher, J. ve Szilagyi, J. (2010). Predicting financial distress and the performance of distressed stocks. Journal of Investment Management 9(2), 14-34.
- Ceylan, A. (2003). İşletmelerde finansal yönetim (6. Baskı). Hünkâr Ofset, Bursa.
- Chen, W. S. ve Du, Y. K. (2009). Using neural networks and data mining techniques for the financial distress prediction model. Expert Systems With Applications, 36, 4075.
- Dalay, İ., Çoşkun, R., ve Altunışık, R. (2002). Modern yönetim yaklaşımları. İstanbul: Beta Basım Yayım, 2002.
- Doğrul, Ü. (2009). Finansal başarısızlık ve finansal başarısızlığın tahmini: hisse senetleri istanbul menkul kıymetler borsasında işlem gören sınai işletmeleri üzerinde bir uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Everett, J. ve Watson, J. (1998). Small business failure and external risk factors. Small Business Economics 11(4), 371-90. <http://doi:10.1023/A:1008065527282>.
- Gerşil, G. S. (2004). Küreselleşme ve Çok Uluslu İşletmelerin Çalışma İlişkilerine Etkileri. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(1), 147-155.
- Girginer, N. ve Yenilmez, F. (2005). Türkiye’de enflasyonun ekonometrik olarak incelenmesi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(1), 101-116.
- Gordon, R. H. ve Shoven, J. B. (1982). Interest rates, inflation, and corporate financial policy. Brookings Papers on Economic Activity, 1982(2), 461- 491.
- Guthmann, H. G. ve Dougall, E. H. (1966). Corporate financial policy (4th ed.). Prantice Hall of India, New Delhi.
- Gürel, E. B. B. (2011). Küçülme stratejileri ve türkiye’nin ilk 500 büyük işletmesinde küçülme stratejileri üzerine bir araştırma. Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi, 3(1), 54-57.

- Hotchkissedith, S., John, K., Mooradian, R. M. ve Thorburn, K. S. (2008). Bankruptcy and the resolution of financial distress, handbook of empirical corporate finance. 2, 14-15. //doi: 10.1016/S1873-1503(06)01003-8.
- İçerli, M. Y. ve Akkaya, G. C. (2006). Finansal açıdan başarılı olan işletmelerle başarısız olan işletmeler arasında finansal oranlar yardımıyla farklılıkların tespiti. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 413-421.
- Karacan, S. ve Savcı, M. (2011). Kriz dönemlerinde işletmelerin mali başarısızlık nedenleri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(1), 39-54.
- Kartal, M. T. (2018). Finansal yönetim temel teoriler ve açıklamalı örnekler. Kitap Bölümü, Seçkin Yayınevi, Ağustos, Ankara.
- Kınay, H. F. (2006). Girişimcilik kalkınma ve rekabet ilişkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Korol, T. ve Korodi, A., (2010). Predicting bankruptcy with the use of macroeconomic variables. *Financial Economics*, 44(1), 201-219.
- Meggison, W. L. ve Smart, S. B. (2006). Introduction to corporate finance. Thomson South-Western.
- Mselmi, N., Lahiani, A. ve Hamza, T. (2017). Financial distress prediction: The case of french small and medium-sized firms. *International Review of Financial Analysis*, 50, 67-80. //https://doi.org/10.1016/j.irfa.2017.02.004.
- Onyırı, S. (2014). Predicting financial distress using Altman's Z-score and the sustainable growth rate. Submitted to Northcentral University, Prescott Valley, Arizona.
- Opler, T. C. ve Titman, S. (1994). Financial distress and corporate performance. *The Journal of Finance*, 49(3), 3.
- Öndeş, T. ve Kaygın, C. Y. (2011). A strategic overview of the organization - örgütsel küçülmeye stratejik bir bakış. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 125-136.
- Paket, H. (2014). Borsa İstanbul'da işlem gören işletmelerin finansal başarısızlıklarının öngörülmesi: Yapay sinir ağları ve diskriminant analizi yöntemleri ile karşılaştırmalı bir uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

- lanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Petty, W. J., Keown, A. J., Scott, F. D. ve Martin, J. D. (1993). Basic financial management (6th ed.). Prantice Hall, USA.
- Pindado, J, Rodrigues, L. ve Torre, C. D. L. (2008). Estimating financial distress likelihood. *Journal of Business Research*, 61(9), 995-1003.
- Raheman, A., Afza, T., Qayyum, A. ve Bodla, M. A. (2010). Working capital management and corporate performance of manufacturing sector in pakistan. *International Research Journal of Finance and Economics-Issue 47* (2010).
- Selimler, H. (2018). Finansal yönetim temel teoriler ve açıklamalı örnekler. Kitap Bölümü, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Söylemez, Y. ve Türkmen, S. Y. (2017). Yapay sinir ağları modeli ile finansal başarısızlık tahmini. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(4), 270-284.
- Sun, J. ve Li, H. (2012). Financial distress prediction using support vector machines: ensemble vs. individual. *Applied Soft Computing*, 12(8), 2254–2265.
- TCMB. (2002). Türkiye'nin güçlü ekonomiye geçiş programı. [www.tcmb.gov.tr/duyurular](http://www.tcmb.gov.tr/duyurular), Erişim Tarihi: 24.01.2020.
- Tuna, İ. ve Karaca, S. S. (2016). Determining the firm specific factors affecting the capital increase. *Business and Economics Research Journal*, 7(1), 89-105.
- Tunçsiper, B. ve Köroğlu, Ö. (2006). Enflasyonun otomotiv sektöründeki işletmeler üzerindeki etkisi: Balıkesir ili örneği. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(15), 43-63.
- Ural, K., Gürarda, Ş. ve Önemli, M. B. (2015). Lojistik regresyon modeli ile finansal başarısızlık tahminlemesi: borsa İstanbul'da faaliyet gösteren gıda, içki ve tütün şirketlerinde uygulama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 67, 87.
- Uluslan, H. (2001). Enflasyonun finansal tablolar üzerine etkileri ve Türkiye'de uygulanan vergisel önlemler. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmamış Doktora Tezi.

- Uzun, E. (2005). İşletmelerde finansal başarısızlığın teorik olarak ir-  
delenmesi. *Muhasebe ve Finans Dergisi*, 27, 158-168.
- Vanhorne, J. C. (2002). *Financial management and policy*. 12th Ed.,  
Practice Hall, London.
- Weston, F J., ve Brigham, E. F. (1966). *Managerial finance* (2nd ed.).  
Rinehart and Winston Inc., New York.
- Wilner, B. S. (2000). The exploitation of relationships in financial  
distress - the case of trade credit. *The Journal of Finance*, Vol.  
55, no 1: 153-178.
- Wobeser, L. Hernández, V. (2016). Life cycle in organizations: a sta-  
tionery shop case study. *Journal of Business Case Studies First*  
*Quarter 2016 Volume 12, Number 1*, 35-40.
- Xu, X. ve Wang, Y. (2009). Financial failure prediction using efficien-  
cy as a predictor. *Expert Systems with Applications* 36 (2009)  
366–373.
- Yakar, R. (2011). Sermaye yapısı teorileri ve İmkb' de ampirik bir  
çalışma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme  
Anabilim Dalı Muhasebe Finansman Bilim Dalı Yayınlanma-  
mış Yüksek Lisans Tezi.
- Yakut, E. ve Elmas, B. (2013). İşletmelerin finansal başarısızlığının  
veri madenciliği ve diskriminant analizi modelleri ile tahmin  
edilmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(1),  
237-254.
- Yener, A. L. (2002). Türk firmalarının sermaye yapısını etkileyen fak-  
törler: 500 büyük firmadan hisse senetleri imkb'de işlem gören-  
ler için bir analiz. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üni-  
versitesi, Ankara.
- Yılandıcı, M., Yıldız, B. ve Kiracı, M. (2002). Finansal başarısızlık ile  
çalışma sermayesi arasındaki ilişki: Spk' ya tabi işletmelerde bir  
araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 4, 1-15.
- Yıldırım, A. (2002). İşletmelerde yeniden yapılandırma stratejileri ve  
Türkiye' de sanayi sektörünün yeniden yapılandırma gereksini-  
mi. *İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi*, 31, 1.
- Zinet, T. Ç. (2014). İşletmelerin finansal başarısızlıklarının erken  
uyarı sistemleri ile tespiti ve Bist'te 2005-2013 döneminde bir

uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

# Belirsizliğin Spekülatif Baskı Endeksi Üzerindeki Asimetrik Etkisi: Türkiye Örneği (2005-2022)

*Tuncer YILMAZ<sup>1</sup>*

*Ömer Uğur BULUT<sup>2</sup>*

## 1. GİRİŞ

Temel iktisadi birimlerin ve ekonomik karar mekanizmalarının bakış açısına göre belirsizlik, gelecekteki potansiyel sonuçları içeren çok yönlü bir göstergedir. Ekonomik değişimlerle beraber toplumsal ve siyasi bağlamda birbirinden farklı eylemleri de içermektedir (Bloom, 2014: 167-168).

Belirsizliklerin, yatırımcıların karar verme süreci üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik talep giderek artmaktadır (Carriere-Swallow ve Cespedes, 2013: 321). Yatırımcılar ya da girişimciler ekonomik kaygıları ve risk unsurlarını yakından incelemektedirler. Bu noktada, belirsizlikler, üretici firmaların ve işletmelerin

---

1 Dr. Öğr. Üyesi, Kafkas Üniversitesi, Susuz Meslek Yüksekokulu, Ulaştırma Hizmetleri Bölümü, yilmaz-tuncer@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-8956-5814

2 Doç. Dr., Kafkas Üniversitesi, Kağızman Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Sağlık Yönetimi Bölümü, bulut.o.u@gmail.com, ORCID: 0000-0002-6511-8187



finansal politikalarını etkileyebilmekte ve ekonomik kararlara yön veren politikaların belirleyiciliğinde ön plana çıkmaktadır (Arouri ve Roubaud, 2016: 764-765). Belirsizlik kavramına bu açıdan bakıldığında, bu kavram iktisadi birimlere finansal baskısı yaratmaktadır ve girişimcilerin yatırım stratejisinde eğilimin “bekle ve gör” politikasına dönüşmesine neden olmaktadır.

Belirsizlikler altında yatırımcılar girişimlerini bekletebilmektedir. Bu senaryodan büyüme ve işgücünün negatif etkilenmesi kaçınılmazdır (Bloom, 2009: 667-670). Belirsizliğin doğal bir sonucu olarak artan risk bazlı maliyetler, kredi veren finans kuruluşlarının faiz oranlarını yükseltmelerine neden olacak ve faiz artışı sonucunda artan finansman maliyetleri, üretici firmaların yatırım stratejisini negatif yönde etkileyecektir (Cerde vd., 2018: 2889). Belirsizlik, ulusal ve uluslararası ölçekte ekonomik karar mekanizmaları tarafından politika yapım aşamasında ya da politika önerilerinde bulunulurken gözlemlenen önemli bir faktördür (Peric ve Soriç, 2018: 518-519).

Mevcut literatürün genelinde, belirsizliğin ekonomik büyüme (Ren vd., 2020), çıktı ve istihdam (Bloom, 2009), işsizlik (Baker vd., 2016) ve turizm (Işık vd., 2020) üzerindeki etkisi ampirik olarak araştırılmıştır. Öte yandan, belirsizlik endeksi kullanılarak, belirsizliğin yatırım davranışı (Abbas vd., 2019) ve finansal gelişme (Farooq ve Yasmin, 2017) gibi farklı makroekonomik değişkenler üzerindeki etkisini araştıran bazı çalışmalar da mevcuttur. Bu çalışmalarda belirsizlikteki artışların olumsuz etkisine vurgu yapılmışken, Vektör Otoregresyon (Vector Autoregression-VAR) model gibi zaman serisi analizleri tercih edilmiştir.

Yaptığımız bu çalışmada mevcut literatürden farklı olarak, belirsizlik endeksinin literatürde kriz göstergesi olarak geçen spekülatif baskı endeksi üzerindeki asimetrik etkisi analiz edilecektir. Doğrusal olmayan ekonometrik bir yöntemin tercih edilmesi ve gelişmekte olan bir piyasanın güncel belirsizlik endeksinin kullanılması itibariyle çalışmayı özgün kılarak elde edilecek bulgular

ile literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Ahir vd.'nin (2018) çalışmasındaki Türkiye ekonomisine yönelik hesaplanan belirsizlik endeksinin spekülatif baskı endeksi üzerindeki etkisinin Doğrusal Olmayan Gecikmesi Dağıtılmış Otoresresyon (Nonlinear Autoregressive Distributed Lag-NARDL) model aracılığıyla araştırılması amaçlanmaktadır. Ampirik analizin tahmin kabiliyetini güçlendirmek için sanayi üretim endeksi bağımsız değişken olarak modele eklenmiştir. Bu doğrultuda Türkiye örneğinden yola çıkarak kurgulanan çalışmada aşağıda yer alan bazı temel sorulara cevap aranmıştır.

- Belirsizlik endeksi, spekülatif baskı endeksi ve sanayi üretim endeksi uzun dönemde birlikte hareket etmekte midir?
- Değişken arasında uzun dönemde ilişki varsa, kısa dönem ayarlanma sürecinin hızı nasıldır?
- Belirsizlik endeksi ve sanayi üretim endeksi ile spekülatif baskı endeksi arasında asimetrik bir ilişki var mıdır?
- Asimetrik ilişki varsa, ilişkinin yönü ve derecesi kısa ve uzun dönemde nasıldır?

Çalışmanın amacı doğrultusunda, ilk bölümlerde belirsizlik ve spekülatif baskı endeksinin kavramsal çerçevesine yer verilmiştir. Sonraki bölümde çalışmada tercih edilen ekonometrik uygulama kısmı aktarılmıştır ve ampirik bulgular sunulmuştur. Son olarak, elde edilen bulgular bir bütün olarak değerlendirilmiş ve çeşitli politika önerileri aktarılmıştır.

## **2. BELİRSİZLİĞİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ**

Belirsizlik, karar verici niteliği olan iktisadi birimlerin, piyasa katılımcılarının, işletme sahiplerinin ve politika yapımcıların gelecek kaygısı taşıdığı bir işarettir. Bu gösterge, makro veya mikro ekonomik varyasyonlara ek olarak siyasi ve sosyal gelişmeler de dahil olmak üzere ekonomik olmayan yönleri vurgulamaktadır (Bloom, 2009: 672).

Bir belirsizlik durumunda, ekonominin gelecekteki yönünün tahmin edilebilirliği düşüktür ve dolayısıyla ekonomik belirsizliği istatistiksel olarak ölçmek pek olası görülmemektedir. Bu durumda, bireylerin, işletmelerin, ekonomik karar mekanizmalarının ve diğer ekonomik aktörlerin çeşitli ekonomik faaliyetlerde neler olabileceğini tahmin etmesi zordur. Dolayısıyla, politika yapımcıları kararlarını içgüdüsel duygularına veya eldeki mevcut bilgilere dayandırmak zorunda kalmaktadır. Diğer taraftan, belirsizliğin finansal ve ekonomik kararlar üzerinde önemli bir etkisi olduğundan, ölçülmesi ülkenin ekonomik aktivitesi açısından çok önemlidir.

Ekonomik belirsizlik gözlenemeyen bir kavram olduğu için kesin olarak ölçülemez. Sonuç olarak, literatürde farklı teknikler kullanılarak belirsizliği tanımlanan birçok kriter ortaya çıkmıştır. Bu kriterlerden en günceli Ahir vd. (2018) tarafından hazırlanan belirsizlik endeksidir. Bu belirsizlik endeksi verileri incelendiğinde önemli bulgular ortaya çıkmakta ve 2012 yılından itibaren küresel çapta belirsizliğin artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Belirsizlik endeksindeki en belirgin artış eğilimi Türkiye gibi gelişmekte olan ya da küreselleşme eğiliminde olan ülke ekonomilerine ait olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle, gelişmiş ülkelerdeki belirsizlik artışlarının eş zamanlı olduğu anlaşılmaktadır (Ahir vd., 2018).

Belirsizliğe yönelik endeksler genellikle gazete haberleri ya da özel firma raporlarındaki metinlerde yer alan kelimelerle oluşturulmaktadır. Literatürde sözü geçen belirsizlik endeksleri, belirsizlikle ilgili realiteyi yansıtmaktadır. Öncelikle, belirsizlik ölçümleri ideal değildir, ancak ekonomik belirsizliğin yönünü göstermede son derece faydalıdır. Diğer taraftan, belirsizlik konjonktürel dalgalanmalarla zıt yönde hareket eder; ekonomik durgunluk dönemlerinde yükselir, refah artışı olduğunda ise düşmektedir. Üçüncüsü, gelişmiş ekonomilerle karşılaştırıldığında, Türkiye gibi gelişmekte olan piyasa ekonomilerinde daha fazla belirsizlik söz konusudur. Bu durumun temel nedeni, bu ekonomilerin katma değeri daha yüksek ürün üretmemesi, değişken

ve risk unsurları taşıyan ürünlere bağımlı olması, istikrar önlemlerini uygulamada daha az etkili olması, siyasi şoklar ve doğal afetler gibi olumsuzluklara karşı daha savunmasız olmasıdır (Bloom, 2014). Günümüzde, ekonomik otorite ve politika yapımcıların finansal karar alma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi için belirsizlik faktörünü dikkate almaları zorlayıcı ve belki de en önemli etkenlerden biri olarak öne çıkmaktadır. Belirsizlik, karar kuramının aşamaları arasında da önemli konulardan biri olarak karşımıza çıkmakta ve ekonomi biliminde farklı okullar ve anlayışlar tarafından birçok görüş açıları ile yorumlanmaktadır.

Belirsizliğe yönelik kavramsal tartışmalarda, belirsizlik sorununun riskleri artırarak ekonomiyi dolaylı olarak etkilediği, ülkenin genel görünümünü bozduğu ve olumsuz beklentiler yaratarak sermaye çıkışlarına neden olduğu söylenmektedir. Ekonomik analizde, belirsizlik sorunu tipik olarak yatırımları caydırır ve toplam talep yoluyla doğrudan ekonomiye yapılan tüketim harcamalarını geciktirmektedir. Özünde, Keynesyen yaklaşımda dikkate alınan ve yatırımların etken faktörü olarak kabul edilen “hayvan içgüdü” faktörünün devreye girerek harcamaları engellediği iddia edilmektedir (Avom vd., 2020: 1459-1460). Firmalar ya da girişimciler “bekle ve gör” stratejisini benimsemeye karar vererek bu süreçte yatırım kararlarını erteleyebilir ve sonuç itibarıyla yatırım oranının düşmesine neden olabilmektedir.

McKinnon-Shaw hipotezi (Finansal liberalleşme hipotezi olarak da bilinir), belirsizlikle birlikte düşük faiz oranlarında uygulanan finansal baskı politikalarının aracılık rolünü sınırladığını, bankacılık sektörünün yüksek getirili yatırımlardan çekinmesine neden olduğunu ve kredilerin düşük kazançlı yatırımlara transfer edilmesini sağladığını iddia etmektedir. Ancak yüksek enflasyon beklentileri ve devalüasyon endişesi, tasarrufu zorlaştırmaktadır (Shrestha ve Chowdhury, 2007: 1537). Düşük getirili projelere verilen krediler faiz oranları yükseldiğinde azalmaktadır, çünkü bu durumda daha fazla tasarruf yapılır ve biriken tasarruflarla birlikte yatırımlar canlanabilir (McKinnon, 1973; Shaw, 1973). Bu görüşe

sahip olanlar, düşük faiz oranlarını teşvik eden ve belirsiz bir ortamda uygulanan politikalara karşı, finansal serbestleşmeyi teşvik eden politikaların ekonomik kalkınma açısından ülke ekonomileri üzerinde yararlı iki etkisi olduğunu iddia etmektedirler. Bunlar, finansal sektör aracılığıyla tasarrufların artmasını sağlaması ve bu tasarrufların yüksek getirili girişimlere aktarma şansı sunmasıdır.

Yatırımcıların karar verme sürecine ilişkin Yeni Keynesyen ve Post Keynesyen yaklaşım farklı görüşler öne sürse bile, her iki yaklaşıma göre finansal liberalizasyon önlemleriyle birlikte yükselen faiz oranları, yatırımları olumsuz etkilemekte, efektif talebin azalması büyümeyi engellemekte ve ekonomide dalgalanmalar oluşturmaktadır (Snowdon ve Vane, 2012). Bu durumu açıklamak adına, Post Keynesyen yaklaşım belirsizlik fikrini ve efektif talebin önemini vurgularken, Yeni Keynesyen yaklaşım eksik istihdamı önermektedir. Post Keynesyen yaklaşıma göre asimetrik bilgi, ters seçim ve ahlaki çöküntünün neden olduğu piyasa başarısızlıkları ve finansal piyasalardaki spekülasyon eğilimleri belirsizlikle doğrudan ilişkilidir.

Post Keynesyen yaklaşımın finansal piyasalara ilişkin görüşleriyle paralel, Mishkin (2001), finansal krizleri ve ülke ekonomilerinin durgunluk dönemlerini açıklamaya yönelik belirsizlik unsurlarına dikkat çekmektedir. Diğer taraftan, Minsky (1986), McKinnon-Shaw hipotezinin tersi bir duruma işaret etmektedir. Bu durum, finansal istikrarsızlık hipotezi olarak literatürde yer almaktadır ve ekonomideki belirsizlik ortamında elde edilen tasarrufların yatırımlara dönüşemediği kırılganlık dönemlerine vurgu yapmaktadır.

### 3. FİNANSAL STRES / SPEKÜLATİF BASKI

Borio'ya (2014) göre finansal piyasaların istikrarının izlenmesi ve sektörün düzenlenmesi onlarca yıldır devam etmesine rağmen, genel olarak 2008 küresel finans krizi öncesi dönemde finansal şokların ekonomi üzerindeki etkisi hafife alınmış ve

dolayısıyla yeterince çalışılmamıştır (Ishrakieh vd., 2020: 43). 2008 küresel finansal krizin ardından finansal stres analizleri büyük ilgi görmüştür ve finansal stresin ekonominin genel sağlığı üzerindeki etkisini araştıran (örneğin, Basu ve Bundick, 2017; Bonciani ve Van Roye, 2016; Cardarelli vd., 2011; Çevik vd., 2016; Christiano vd., 2015; Creel vd., 2015; Kliesen vd., 2012) ve giderek artan bir şekilde araştırmacıların gündeminde yer almaya başladığı görülmektedir (Ishrakieh vd., 2020: 43). Bu bağlamda, piyasalarda meydana gelen finansal krizleri belirlemek, yayılımını ve derinliğini izlemek amacıyla ülke bazında finansal stresin ölçülmesi ve stres endekslerinin geliştirilmesi hem makro politikaların belirlenmesinde hem de akademik yazında önemli bir çalışma alanı haline geldiğini söylemek mümkündür.

Finansal stres, finansal piyasalar ve kurumlardaki belirsizlik ve değişen kayıp beklentileri tarafından ekonomik birimler üzerinde uygulanan güç olarak tanımlanmaktadır. FSE (Finansal Stres Endeksi) sürekli, yüksek frekanslıdır (günlük), hisse senedi, tahvil ve döviz piyasaları ile bankacılık sektörünü kapsamaktadır. Bu nedenle, sistematik olarak çok sayıda önemli finansal piyasa ve kuruma sahip gelişmiş ülkelerde finansal istikrarı analiz etmek için FSE çok daha uygun bir endekstir. Finansal stres sistematik ise, ekonomik davranış reel ekonomi üzerinde olumsuz etkiler yaratacak kadar değiştirilebilir. Bu nedenle finansal stres, aşırı değerlerin kriz olarak adlandırıldığı bir değerler yelpazesine sahip sürekli bir değişkendir. Stres, beklenen finansal kayıpla, riskle (muhtemel zararın dağılımında bir genişleme) veya belirsizlik (olası zararın dağılımının şekli hakkında daha düşük güven) ile artmaktadır. Stres, hassas bir yapının ve bazı dışsal şokların ürünüdür. Finansal kırılma, finansal koşullardaki ve/veya finansal sistemin yapısındaki zayıflıkları tanımlamaktadır. Finansal koşullar zayıf olduğunda bir şokun stresle sonuçlanması daha olası bir durumdur. Şoklar, finansal sistemin yapısındaki zayıflık yoluyla da yayılabilmektedir. Piyasalarda şokun boyutu ve finansal

sistemdeki kırılğanlıkların etkileşimi stres düzeyini belirlemektedir (Illing ve Liu, 2003: 1-2).

En genel haliyle finansal stres, finansal piyasalarda ve finansal aracılık faaliyetlerinde bir belirsizliğin hakim olması ve sağlıklı biçimde işleminin sekteye uğramasıdır. Finansal stres dönemleri farklı karakteristik özelliklere sahip olsa da genel olarak beş sistematik gelişmeden kaynaklı olduğu görülmüştür. Bunlardan birincisi; piyasalarda risk ve belirsizlik algılamalarındaki artış, ikincisi; finansal varlık fiyatlarında ani olarak meydana gelen sert hareketler, üçüncüsü; küresel likiditede daralma, dördüncüsü; bu üç gelişmeyle bağlantılı olarak finansal aracılık faaliyetlerinin etkin bir biçimde gerçekleştirilememesidir. Bir ülkede finansal sıkıntının finansal piyasalarda bir belirsizliğe neden olması ve maruz kalmasında birçok alt değişken bulunmaktadır. Finansal piyasalarda strese yol açan faktörler farklı dönemlerde farklı risk seviyelerinde strese neden olabilmekte ve bu risk seviyesi ülkeden ülkeye değişkenlik arz edebilmektedir. Bu bağlamda, FSE'ler oluşturulurken her bir piyasa için stresi yansıtan faktörleri tek bir değişkende toplayarak, dönemler ve ülkeler arasında tutarlı bir karşılaştırma yapılabilmesine olanak veren birçok bileşik endeks oluşturulmuştur (Elekdağ vd., 2010: 3).

Illing ve Liu (2006), Misina ve Tkacz (2009), Lo Duca ve Peltonen (2011) tarafından yapılan uygulamalarda kapsamlı bir FSE, yalnızca tüm finansal sistemdeki stres seviyesinin gerçek zamanlı olarak izlenmesine ve değerlendirilmesine izin vermekle kalmamakta, aynı zamanda tarihsel kriz dönemlerini daha iyi değerlendirmeye ve tanımlamaya da yardımcı olabildiği görülmüştür. Bunun yanında, FSE'ler tipik olarak ikili kriz değişkenlerini bağımlı değişkenler olarak kullanan makro ihtiyadi erken uyarı sinyali modellerinin istatistiksel gücünü ve bilgi içeriğini de iyileştirebilmektedir. Ayrıca FSE'ler, finansal istikrarsızlığı hafifletmeyi amaçlayan politika önlemlerinin etkisini ölçmek için de kullanılabilir (Holló vd., 2012: 4-5).

FSE'ler çeşitli amaçlarla geliştirilebilmektedir. Bu nedenle, belirli bir FSE geliştirmenin arkasındaki nedenleri belirtmek, o endeksin sınırlarını ve değişkenlerini belirlemek için önemlidir. FSE'leri kullanarak ülkeler arası bir karşılaştırma yapmak gibi bir amaç yoktur. Bu nedenle FSE'ler yaygın bir stres indeksi değildir, ülkelere veya ülke gruplarına göre hesaplanabilmektedir. Ayrıca FSE için seçilen göstergelerin ortak bir ülke grubu için anlamlı olması da gerekmemektedir. Bu bağlamda, FSE'nin hesaplanmasında kullanılan yöntem ülkelere göre farklılaşabilmektedir. Bu da FSE hesaplamasında ülkede en önemli olan makro finansal göstergelerin kullanılmasının gereğini göstermektedir. Literatürde FSE çoğunlukla aylık veya üç aylık olarak hesaplanmaktadır. Çünkü finans sektöründeki değişimler hızlı olduğundan ve bu değişimler bir finansal kriz sırasında sadece aylar içinde gerçekleşebildiğinden, gerçek zamanlı bir frekansa ihtiyaç duyulmaktadır (Ekinci, 2013: 218-219).

FSE kullanımının para otoriteleri ve finansal düzenleyici ve denetleyici kurumlar için geniş kapsamlı faydaları vardır. İlk olarak, finansal piyasa stresini ölçmek için çeşitli finansal piyasa göstergelerini toplu bir endekste birleştirerek finansal stresin ölçümünde bir veya birkaç göstergeye olan bağımlılığı ortadan kaldırmaktadır. İkinci olarak, stres endeksindeki ani artışların şiddetli finansal stres dönemlerine karşılık geldiği şekilde, finansal stresin derecesini ve şiddetini sürekli olarak yakalamak için bir finansal stres ölçüsüne izin vermektedir. Bunların yanında krizlerin veya stresli dönemlerin hızlı ve güvenilir bir şekilde tanımlanmasına olanak tanımaktadır. Üçüncüsü, diğer önlemlerin mikro düzeyde varsayımlarının komplikasyonları olmaksızın, diğer sistematik finansal risk ölçümlerinden çok daha basit olan toplu bir finansal istikrar ölçüsü sunmasıdır. Bununla birlikte FSE, sistematik stres olaylarını, derece eşiklerini ve karşılık gelen sistematik stres olasılığını tanımlamaya yönelik sinyalleme özellikleriyle sistematik risk koşullarını uyarımda çok faydalı bir endeks olarak görülmektedir (Oet vd., 2011).

Birçok çalışmada, finansal krizlerin şiddetinin sürekliliği ve eş zamanlı ölçümü olarak bir FSE kullanmıştır. FSE kullanmak,



finansal sistemlerdeki daha fazla kırılabilirlik ve dışsal şoklar nedeniyle finansal stresin yoğunlaştığını göstermektedir. Illing ve Liu'nun (2006) öncü finansal stres çalışmasından bu yana diğer yazarlar da kendi FSE versiyonlarını geliştirdiler. Kansas City Federal Rezerv Bankası için Hakkio ve Keeton (2009), Avrupa pazarları için Holló vd. (2012), seçilmiş gelişmiş ekonomiler için Misina ve Tkacz (2009) ve Hong Kong Para Otoritesi için Yiu vd. (2010) tarafından FSE oluşturulmuştur. Elbette FSE seçim değişkenleri, toplama ve frekans seçimi dahil olmak üzere yapısıyla ilgili kendine göre bir takım eksiklikleri vardır. Bunlarla birlikte, finansal stresle ilgili mevcut çalışmalar, gelişmiş ekonomilerden ve yükselen piyasa ekonomilerinden (aynı bölgeden veya farklı bölgelerden) kaynaklanan finansal stresin yerel finansal piyasalara aktarımı için çeşitli kanallar hakkında çok az fikir vermektedir (Park ve Mercado Jr, 2014: 199-200).

FSE, finansal sistemin baskı altında olduğu ve ara verme yeteneğinin bozulduğu dönemleri izlemektedir. Bu FSE'deki aşırı değerler finansal krizleri göstermektedir (Mallick ve Sousa, 2013: 2). Finansal strese neden olabilecek olumsuz sistematik koşullar veya şoklar reel ekonomik aktivite üzerinde önemli bir etkiye neden olabilmektedir (Castro, 2011; Aksoy ve León-Ledesma, 2005; Mallick ve Sousa, 2013). Olumsuz finansal koşulların potansiyel olarak tüm ekonomiye birden fazla kanaldan iletilebileceği iyi bilinmektedir. Daha da önemlisi, küçük finansal şoklar bile büyütülebilir ve finansal ivme olarak bilinen bir süreç olan ekonomik koşullarda büyük bir bozulmaya yol açabilmektedir (Bernanke vd., 1994). Bu nedenle bir ülkenin finansal kurumları ve piyasaları arasındaki karmaşık bağlantıların herhangi bir finansal şokun yayılması için farklı kanalların ve bunların bu tür finansal şokları büyütmedeki veya azaltmadaki rollerinin anlaşılmasının önemi konusunda yaygın bir fikir birliği vardır. Sonuç olarak, krizleri sistem çapında olaylar olarak ele alan ve bir ülkedeki finansal stres dönemleri için erken tespit yeteneklerine sahip olabilecek sistematik olaylar

için stres modelleri oluşturmaya çok çaba harcanmıştır (Ishrakieh vd., 2020: 43).

#### **4. AMPİRİK ANALİZ**

Çalışmanın amacı, 2005Q1-2022Q3 dönemi için çeyreklik (Quarterly-Q) zaman serisi verilerini kullanarak Türkiye'deki belirsizliklerin kriz göstergesi olarak kabul edilen spekülatif baskı endeksi üzerindeki asimetrik etkisini araştırmaktır. Çalışmanın ampirik analiz kısmında kullanılan değişkenler, Türkiye'deki spekülatif baskının belirsizlikler altındaki asimetrik tepkisini değerlendirme potansiyeline sahip bir ekonometrik yöntem ve elde edilen bulguları kapsamlı bir şekilde sunmakta olduğunu söylemek mümkündür.

##### **4.1. Veri Seti ve Açıklamaları**

Ampirik analizde kullanılan değişkenler Tablo 1'de özetlenmiştir. Tüm değişkenler Türkiye özelinde derlenmiştir. Bu tabloda yer alan spekülatif baskı endeksi 1 numaralı denkleme göre hesaplanmıştır. Hesaplama kullanılan değişkenler ve sanayi üretim endeksine ilişkin verilerin yüzde değişimi TCMB (Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası) kurumsal internet sayfasında kamunun erişime açık veri sisteminden alınmıştır. Diğer taraftan, belirsizlik göstergesi olarak Ahir vd.'nin (2018) yaptıkları çalışma ile literatüre giren dünya belirsizlik endeksi dikkate alınmıştır. Türkiye'ye ilişkin belirsizlik endeksi verileri bu çalışmadan alınmıştır. Bu endeks, 2005Q1-2022Q3 döneminde Economist Intelligence Unit (EIU) raporlarında Türkiye ekonomisi adına geçen belirsizliğe ilişkin toplam kelime sayısının zaman serisini içermektedir. Ampirik analizin tahmin gücünü arttırmak adına sanayi üretim endeksi ekonomik büyüme göstergesi olarak modele dahil edilmiştir. Tablo 1'de yer alan tüm değişkenler "Moving Average" yöntemiyle mevsimsellikten arındırılmıştır.

Tablo 1: Veri Seti

Değişkenler	Açıklama
<b>Bağımlı Değişken</b>	
SPITR	Kriz göstergesi olarak Türkiye'nin spekülâtif baskı endeksi
<b>Bağımsız Değişkenler</b>	
WUITR_POS	Türkiye'nin belirsizlik endeksindeki pozitif değişimler (artışlar)
WUITR_NEG	Türkiye'nin belirsizlik endeksindeki negatif değişimler (artışlar)
IPITR_POS	Ekonomik büyüme göstergesi olarak Türkiye'nin sanayi üretim endeksindeki pozitif değişimler (artışlar)
IPITR_NEG	Ekonomik büyüme göstergesi olarak Türkiye'nin sanayi üretim endeksindeki negatif değişimler (azalışlar)

Tablo 1'de yer aldığı üzere, çalışmada kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlere ait açıklamalar ve hesaplanma yöntemleri aşağıda yer almaktadır.

#### 4.1.1. Spekülâtif Baskı Endeksi

Ekonomik ve finansal krizleri tespit etmek adına bir sinyal ya da öncü gösterge niteliği olan Spekülâtif Baskı Endeksi (Speculative Pressure Index-SPI) Kaminsky vd.'nin (1998) çalışmasıyla finansal ekonomi literatüründe yer almaya başlamıştır. SPI, 1 numaralı denklemdeki üç değişkenin ağırlıklı ortalaması olarak hesaplanmaktadır. Bu denklemde  $\beta_1$ ,  $\beta_2$  ve  $\beta_3$  katsayılarının temsil ettiği değişkenler sırasıyla, “döviz kuru”, “bankalarca açılan mevduatlara uygulanan ağırlıklı ortalama faiz oranı” ve “uluslararası rezervlerdeki yüzde değişim” değerlerdir.

$$SPI = \beta_1 \cdot EX + \beta_2 \cdot IR - \beta_3 \cdot INT \quad (1)$$

Bazı çalışmalarda katsayılar standartlaştırılmış ve 1 olarak alınmıştır ( $b_1 = b_2 = b_3 = 1$ ). Bu doğrultuda, ağırlıkların standart hale getirilmesinin ampirik sonuçları çok etkilemediği kabul edilmiştir (Çepni, 2014: 172).

Bu çalışmada, SPI, 1 numaralı denklemdaki katsayıların standartlaştırılmış haliyle hesaplanmış ve ampirik analize eklenmiştir.

#### **4.1.2. Belirsizlik Endeksi**

Ekonomik belirsizliği ölçmek için çok sayıda endeks geliştirilmiştir. Bu endekslerden biri de Baker vd.'nin (2016) çalışması kapsamında oluşturulan ve medya içerik analizine dayanan “Ekonomi Politika Belirsizlik” (Economic Policy Uncertainty-EPU) endeksidir. Diğer taraftan, Ahir, Bloom ve Furceri (2018) tarafından hazırlanan belirsizlik endeksinin kısa ve uzun vadeli ekonomik ve siyasi gelişmelere bağlı olarak belirsizliği içermesi benzerlerinden farkına işaret etmektedir. Endeksi oluşturmak için kullanılan metin madenciliği tekniği için kaynak materyal olarak, çeyreklik raporlar sunan bir firma olan Economist Intelligence Unit (EIU) tarafından kullanılmıştır. Firmanın hazırladığı raporlar, her ülkenin siyasi oluşumu, politika kararları ve ekonomik dengesi hakkında bilgi içerdiğinden önemlidir (Songur, 2022: 74). Söz edilen araştırmacılar, bu raporları kullanarak Türkiye gibi gelişmekte olan ve gelişmiş ülke ekonomileri dahil 143 ülke için belirsizlik endeksi oluşturmuştur.

EIU raporlarıyla oluşturulan belirsizlik endeksi bu özellikleriyle Bloom (2009) ve Baker vd. (2016) gibi literatürdeki benzerlerinden önemli ölçüde farklılaşmaktadır. Ayrıca, söz edilen belirsizlik endeksinin örneklem boyutu ve ele aldığı yapısal kırılma dönemleri (Körfez savaşı, Brexit krizi, Euro krizi, Covid-19 pandemi krizi) dikkat çekmektedir.

### 4.1.3. Sanayi Üretim Endeksi

Kısa vadeli ekonomi politikalarının analizinde, endüstriyel üretimin pratik bir önemi vardır (Ejaz ve Iqbal, 2021: 18). Bunun başlıca nedeni, sanayi üretimine erişimin Gayri Safi Yurtiçi Hasılaya (GSYH) göre daha sık olmasıdır. Ayrıca, endüstriyel üretim ekonomik faaliyetlerin gelişimine katkı sağladığından, genel GSYH büyümesi için iyi bir örnek olarak kabul edilmektedir.

Sanayi üretimindeki herhangi bir dalgalanma, ekonomik döngünün durumu hakkında fikir vermektedir, çünkü dayanıklı tüketim malları ve sermaye üretimi ekonomik durgunluk sırasında muhtemelen düşmektedir. Bu doğrultuda, sanayi sektörü, ekonominin toplam çıktısının yalnızca bir kısmını oluşturmasına rağmen, tüketici talebi ve faiz oranlarına olan duyarlılığı nedeniyle GSYH büyümesi ve ekonomik performansın önemli bir göstergesi olarak geçmektedir (Bruno ve Lupi, 2004: 656-657). Diğer taraftan, bazı hizmet fonksiyonları endüstri ile yakından bağlantılı olduğundan, endüstriyel sektör esnekliğin ekonomiye entegresinde önemlidir. Bu avantajı nedeniyle ekonomistler, sanayi üretim endeksini ekonomik faaliyetin zorunlu bir göstergesi olarak görmektedirler ve aynı zamanda bu gösterge gelir seviyeleri ile de ilişkilendirilmektedir (Banerjee vd., 2003: 802-804).

Bu çalışmanın ampirik analizinde yer alan sanayi üretim endeksi ekonomik büyüme için bir gösterge niteliği taşımaktadır. Aynı zamanda, ekonometrik analizin tahmin gücünü artırmak adına modele eklenmiştir.

### 4.2. Metodoloji ve Bulgular

Mevcut alan literatüründe birçok araştırmacı, belirsizlik ve ilgilendikleri değişkenler arasındaki uzun vadeli ilişkiyi analiz etmek için hata düzeltme modellemesinin standart eşbütünleşme çerçevesini benimsemiştir. Çalışmanın amacı, ekonomik büyüme ile ekonomik belirsizlik arasındaki asimetrik ilişkiyi önceki bölümlerde belirtildiği gibi kontrol etmektir. Bunun için çalışmada, Shin

vd. (2014) tarafından geliştirilen Doğrusal Olmayan Gecikmesi Dağıtılmış Otoregresyon (NARDL) modeli kullanılmıştır. NARDL metodolojisi standart ARDL (Autoregressive Distributed Lag) modelinin tüm avantajlarını koruyan, asimetrik bir uzantısıdır. Standart ARDL modelinden farklı olarak, bağımsız değişkenlerin pozitif ve negatif değişimlerini modele dahil ederek, hem kısa hem de uzun dönem asimetrik ilişkiyi yakalayabilmektedir. Dolayısıyla, bu ampirik yöntemin en büyük avantajı, tek bir denklemle hem asimetrik ilişkinin hem de eşbütünleşmenin belirlenebilmesidir. Ayrıca, küçük örneklem büyüklüklerinde ve  $I(0)$  veya  $I(1)$  gibi farklı eşbütünleşme derecelerine sahip değişkenler için geçerlidir. NARDL modelinin en önemli kısıtı değişkenlerden herhangi birinin  $I(2)$  derecesine sahip olmaması gerektiğidir (Ghosh, 2020: 353-354). Söz konusu kısıtın nedeni Peseran vd. (2001) tarafından yapılan çalışmada belirlenen kritik değerlerin  $I(0)$  ya da  $I(1)$  temelli olmasıdır. Eşbütünleşme ilişkisinin varlığının testinde hesaplanan F-istatistik değeri bu kritik değerlerle karşılaştırılmakta, istatistiksel değer  $I(0)$  ya da  $I(1)$  temelli değerlere göre yüksek çıkarsa ilişkinin varlığı reddedilememektedir (Akber ve Paltasingh, 2019: 649-650). Buna göre oluşturulan çalışmanın temel modeli 2 numaralı denklemde, asimetrik formu 3 numaralı denklemde yer almaktadır.

$$SPITR_t = \alpha_0 + \alpha_1 WUITR_t + \alpha_2 IPITR_t + \varepsilon_t \quad (2)$$

$$SPITR_t = \beta_0 + \beta_1 WUITR\_POS_t + \beta_2 WUITR\_NEG_t + \beta_3 IPITR\_POS_t + \beta_4 IPITR\_NEG_t + \mu_t \quad (3)$$

Yukarıdaki denklemde sırasıyla  $\alpha_1$ ,  $\alpha_2$  ve  $\varepsilon_t$  temel modelin,  $\beta_1$ ,  $\beta_2$ ,  $\beta_3$ ,  $\beta_4$  ve  $\mu_t$  asimetrik formun katsayıları ve hata terimidir.  $\alpha_0$  ve  $\beta_0$  sırasıyla bu modellerin sabit terimleridir. Asimetrik formdaki “POS” ve “NEG” terimleri, modeldeki asimetrik bileşenleri temsil eden pozitif ve negatif değişimlerdir.

Modelde ifade edilen asimetrik bileşenlerin değerleri 4, 5, 6 ve 7 numaralı denklemdeki gibi hesaplanmaktadır. Bu denklemler

sırasıyla belirsizlik endeksi ve sanayi üretim endeksindeki pozitif ne negatif değişimleri işaret etmektedir.

$$WUITR\_POS_t = \sum_{j=1}^t \Delta WUITR\_POS_j = \sum_{j=1}^t \max(\Delta WUITR_p, 0) \quad (4)$$

$$WUITR\_NEG_t = \sum_{j=1}^t \Delta WUITR\_NEG_j = \sum_{j=1}^t \min(\Delta WUITR_p, 0) \quad (5)$$

$$IPITR\_POS_t = \sum_{j=1}^t \Delta IPITR\_POS_j = \sum_{j=1}^t \max(\Delta IPITR_p, 0) \quad (6)$$

$$IPITR\_NEG_t = \sum_{j=1}^t \Delta IPITR\_NEG_j = \sum_{j=1}^t \min(\Delta IPITR_p, 0) \quad (7)$$

Türkiye ekonomisindeki belirsizliğin ve sanayi üretim endeksinin spekülâtif baskı endeksi üzerindeki asimetrik etkisinin varlığı 3 numaralı denklemdeki  $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$  aracılığıyla yakalanmaktadır. Buna göre,  $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4$  hipotezi (sıfır hipotezi) asimetrik bir ilişki olmadığını belirtirken, tam tersi hipotez (alternatif hipotez) asimetrik ilişkiye işaret etmektedir. Hipotezlerin sınanması standart Wald testi aracılığıyla yapılmaktadır. Wald istatistiksel değerin yüksek çıkması ya da olasılık değerinin düşük çıkması durumunda sıfır hipotezi reddedilmektedir.

Çalışmanın Shin vd.'nin (2014) çalışmasından uyarlanan NARDL modeli 8 numaralı denklemde yer almaktadır.

$$\begin{aligned} \Delta SPITR_t = & \gamma_0 + \gamma_1 SPITR_{t-1} + \gamma_2 WUITR\_POS_{t-1} + \gamma_3 WUITR\_ \\ & NEG_{t-1} + \gamma_4 IPITR\_POS_{t-1} + \gamma_5 IPITR\_NEG_{t-1} + \\ & \sum_{i=1}^{p1} \mathcal{S}_i \Delta SPITR_{t-i} + \sum_{j=1}^{p2} \mathcal{L}_j \Delta WUITR\_POS_{t-j} + \sum_{j=1}^{p3} \mathcal{Y}_j \\ & \Delta WUITR\_NEG_{t-j} + \sum_{j=1}^{p4} \mathcal{Q}_j \Delta IPITR\_POS_{t-j} + \sum_{j=1}^{p5} \psi_j \Delta IPITR\_ \\ & NEG_{t-j} + \varepsilon_t \end{aligned} \quad (8)$$

Yukarıda yer alan 8 numaralı denklemde,  $\gamma_1, \gamma_2, \gamma_3, \gamma_4$  ve  $\gamma_5$  uzun dönem parametrelerini temsil ederken,  $\mathcal{S}_i, \mathcal{L}_j, \mathcal{Y}_j, \mathcal{Q}_j$  ve  $\psi_j$  kısa dönem parametrelerini temsil etmektedir.  $p1, p2, p3, p4$  ve  $p5$  ise her bir değişken için ‘‘Akaike Bilgi Seçim Kriteri’’ tarafından belirlenen en uygun gecikme uzunluklarıdır. Bu denklem belirsizlik endeksi, sanayi üretim endeksi ve spekülâtif baskı endeksi arasında uzun dönemde eşbütünlüşme ilişkisi olmadığını ifade eden,  $\gamma_1 = \gamma_2 = \gamma_3 = \gamma_4 = \gamma_5 = 0$ , sıfır hipotezine karşı  $\gamma_1 \neq \gamma_2 \neq \gamma_3 \neq \gamma_4 \neq \gamma_5 \neq 0$  alternatif hipotez test edilmektedir. Hesaplanan F-test

istatistiği önceki bölümlerde söz edilen kritik değerlerinden büyükse, değişkenler arasında eş bütünleşme olacaktır. Dolayısıyla sıfır hipotezi reddedilecektir.

Ampirik analizin sonraki adımında, uzun dönem ilişkinin varlığı durumunda kısa döneme yönelik gerekli ayarlama hızını belirlemek için Hata Düzeltme Terimli (ECT) parametreler elde etmektedir. Çalışmanın kısa döneme ayarlanma hızı 9 numaralı denklemde verilmiştir.

$$\Delta SPITR_t = \phi ECT_{t-1} + \sum_{i=1}^{p_1} \delta_i \Delta SPITR_{t-i} + \sum_{j=1}^{p_2} \xi_j \Delta WUITR_{POS_{t-j}} + \sum_{j=1}^{p_3} \eta_j \Delta WUITR_{NEG_{t-j}} + \sum_{j=1}^{p_4} \alpha_j \Delta IPITR_{POS_{t-j}} + \sum_{j=1}^{p_5} \psi_j \Delta IPITR_{NEG_{t-j}} + \varepsilon_t \quad (9)$$

9 numaralı denklemde  $ECT_{t-1}$  hata düzeltme terimini temsil etmektedir. Kısa vadeli bir şoktan sonra dengeden sapmayı tanımlamaktadır ve uzun vadeli dengeye dönmek için sapmanın ayarlanması gereken hızı hesaplamaktadır. Bu denklemdeki hata düzeltme mekanizmasının işleyebilmesi için, hata düzeltme terimi katsayısının negatif ve istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir.

Ampirik analizin sonunda, Wald testi uygulanarak kısa dönem ve uzun dönem asimetrinin varlığı kontrol edilecektir. Ancak, tüm bu işlemlerden önce değişkenlerin durağanlık analizinin yapılması gerekmektedir. Bu noktada, zaman serisi verilerinin ekonometrik analizinin yapılabilmesi için ön koşul, ilgili serinin eşbütünleşme mertebesine (I) göre test edilmesidir. Çalışmada bu koşulu sağlamak için, Genişletilmiş Dickey-Fuller (ADF) (Augmented Dickey-Fuller, 1979) ve Phillips-Perron (PP) (Phillips-Perron, 1988) durağanlık testlerini kullanılmıştır. Tablo 2, ampirik analizin tüm değişkenleri için  $I(0)$  sürecini, başka bir ifadeyle düzeyde durağan olan eşbütünleşme derecesini göstermektedir. ADF ve PP testlerine göre, belirsizlik endeksi, sanayi üretim endeksi ve spekülatif baskı endeksi düzey değerinde  $I(0)$  durağan çıkmıştır. Bulgular %5 anlam düzeyinde  $I(0)$  durağan süreci gösterdiğinde birinci farkının alınmasına  $I(0)$  gerek duyulmamıştır. Tablo 2'ye



göre, tüm değişkenlerin düzey değerlerinde hesaplanan istatistiksel değerleri kritik değerlerden yüksek çıkmıştır. Ayrıca, olasılık değerlerinin düşük çıkması bu bulguyu destekler niteliktedir. Bu bulgular, NARDL eş bütünleşme tahmini yaklaşımına geçmek için bir engel olmadığına işaret etmektedir.

*Tablo 2: ADF ve PP Birim Kök Testi Bulguları (Sabit ve Trend)*

Seviye	Değişkenler	ADF Bulguları		PP Bulguları	
		İstatistik	Olasılık	İstatistik	Olasılık
	SPITR	-4.1221	0.0092	-3.6831	0.0301
I(0)	WUITR	-3.9601	0.0145	-3.9102	0.0166
	IPITR	-4.1371	0.0089	-4.1371	0.0089

*Not: ADF ve PP Testi %1, %5 ve %10 anlam düzeyindeki kritik değerleri sırasıyla -4.0946, -3.4753 ve -3.1651'dir.*

NARDL modeli analizine önce, ilgili modele yönelik optimum gecikme uzunluğunun belirlenmesinde VAR modeli tahmin edilmiştir. VAR modeli aracılığıyla bilgi seçim kriterlerinin işaret ettiği gecikme uzunluklarına ulaşılmıştır. NARDL modeli için optimum gecikme uzunluğunu tespit etmek için yapılan VAR analizinde Akaike Bilgi Kriteri (Akaike Information Criterion-AIC) (Akaike, 1974), Schwarz Bilgi Kriteri (Schwarz Information Criterion-SIC) (Schwarz, 1978), Hannan-Quinn Bilgi Kriteri (Hannan Quinn Information Criterion-HQC) (Hannan ve Quinn, 1979), Nihai Tahmin Hatası (Final Prediction Error-FPE) (Akaike, 1969), Ardışık Modifiye test istatistiği (Sequential Modified LR Test Statistics-LR) sonuçları dikkate alınmıştır. Elde edilen istatistikî sonuçlara ait katsayılar Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3: NARDL Modeli Optimum Gecikme Uzunluğu (Sabit ve Trend)**

Gecikme Uzunluğu	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-1221.049	NA	4.56e+12	37.6631	37.7634	37.7027
1	-1112.935	202.9218	2.16e+11	34.6134	35.0148*	34.7718*
2	-1102.839	18.0172	2.10e+11	34.5797	35.2822	34.8569
3	-1096.042	11.5029	2.25e+11	34.6475	35.6510	35.0434
4	-1084.337	18.7291*	2.09e+11*	34.5642*	35.8688	35.0790
5	-1079.641	7.0788	2.42e+11	34.6967	36.3024	35.3302
6	-1072.265	10.4402	2.60e+11	34.7466	36.6534	35.4990

\*: VAR modelinde en optimum gecikme uzunluğunu belirtmektedir.

Tablo 3'te VAR modelinde elde edilen istatistikî sonuçlar incelendiğinde, LR, FPE ve AIC kriterler değerleri NARDL analizi için optimum gecikme uzunluğunu temsil ettiği ve bu gecikmenin 4 olduğu görülmüştür. NARDL modeli sınır testi sonuçları Tablo 4'te gösterilmektedir. ADF ve PP durağanlık testlerinde tüm değişkenler  $I(0)$  temelli olduğundan, hesaplanan F-istatistik değeri kritik alt sınır değerleriyle karşılaştırılmıştır. Hesaplanan F-istatistik değeri (4.78) tüm anlam düzeylerindeki  $I(0)$  kritik alt sınır değerlerinden büyük çıkmıştır. Ampirik analize konu olan değişkenler arasında uzun dönemde eşbütünleşme ilişki söz konusudur.

**Tablo 4: NARDL Modeli Sınır Testi Bulguları (Sabit ve Trend)**

Tahmin Edilen Fonksiyonel Form $SPITR_t = f(WUITR\_POS_t, WUITR\_NEG_t, IPITR\_POS_t, IPITR\_NEG_t)$ Uygun Gecikme Uzunluğu* NARDL(1, 2, 1, 3, 1)			
F-İstatistik	Peseran vd. (2001) kritik değerler		
	Anlamlılık Düzeyi	I(0) Alt Sınır Değerleri	I(1) Üst Sınır Değerleri
4.78	% 10	3.03	4.06
	% 5	3.47	4.57
	% 2.5	3.89	5.07
	% 1	4.40	5.72

Tablo 5'teki NARDL modeli uyumluluk testi sonuçlarına bakıldığında, oluşturulan modelde otokorelasyon (Breusch-Godfrey LM testi) ve değişen varyans (Breusch-Pagan-Godfrey testi) sorunu olmadığı gibi, model kurulumunda (Ramsey Reset Testi) bir hata bulunmamaktadır ve hata terimleri normal dağılım (Jarque Bera testi) göstermektedir. Model tanılarını teşhis etmek için kullanılan test bulgularına göre, hesaplanan istatistiksel değerler düşük, olasılık değerleri de yüksek çıkmıştır. Buna göre, NARDL modelinde yapısal bir sorunun olmadığı anlaşılmaktadır.

**Tablo 5. NARDL(1, 2, 1, 3, 1) Modeli Katsayıları ve Uyumluluk Testi Bulguları (Sabit ve Trend)**

Değişken	Katsayı	İstatistik	Olasılık
<b>Uzun Dönem Bulguları</b>			
WUITR_POS	3.4131	2.1618	0.0380**
WUITR_NEG	-2.5853	-2.4939	0.0178**
IPITR_POS	-1.1271	-5.5414	0.0000***
IPITR_NEG	1.8261	1.7402	0.0880*
<b>Kısa Dönem Bulguları</b>			
D(WUITR_POS)	3.1217	6.1162	0.0000***
D(WUITR_POS)(-1))	3.3636	5.0972	0.0000***
D(WUITR_NEG)	-2.5475	-3.4689	0.0011***
D(IPITR_POS)	-1.5125	-5.3372	0.0000***
D(IPITR_POS)(-1))	-1.5258	-2.2498	0.0292**
D(IPITR_POS)(-2))	-1.9623	-2.8550	0.0062**
D(IPITR_NEG)	-0.8096	-1.3768	0.1747
ECT(-1)	-0.0563	-6.7072	0.0000***
<b>Model Uyumluluk Test Bulguları</b>			
<b>Uyumluluk</b>	<b>Test</b>	<b>İstatistik</b>	<b>Olasılık</b>
Otokorelasyon	Breusch-Godfrey	0.9639	0.4391
Değişen Varyans	Breusch-Pagan Godfrey	0.4990	0.9547
Fonksiyonel Form	Ramsey Reset	0.4169	0.5223
Normal Dağılım	Jarque-Berra	1.5346	0.4643

*Not: "D" fark işlemcisi, \*\*\*, \*\*ve \* sırasıyla %1, %5 ve %10 anlamlılık seviyesidir.*

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde uzun dönemde belirsizlik endeksindeki pozitif değişimler için tahmin edilen katsayı 3.4131,

negatif değişimler için -2.5853'tür. Bu bulgu, uzun dönemde belirsizlik endeksindeki 1 birimlik artışın spekülâtif baskı endeksini yaklaşık 3.4131 birim arttırmakta, 1 birimlik azalış ise 2.5853 birim azaltmakta % olduğu tespit edilmiştir. Buda, uzun dönemde belirsizlik endeksindeki negatif değişimlerin etkinliğinin pozitif değişimlere göre daha düşük olduğunu göstermektedir. Sanayi üretim endeksinin regresyon etki katsayıları incelendiğinde, sanayi üretim endeksindeki 1 birimlik artışın spekülâtif baskı endeksini yaklaşık 1.1271 birim azaltmakta, 1 birimlik azalış ise 1.8261 birim arttırdığı görülmektedir. Ayrıca, istatistiksel olarak belirsizlik endeksine ait pozitif ve negatif etkiler %5 düzeyinde anlamlı, sanayi üretim endeksinin pozitif etkileri %1 düzeyinde anlamlı, negatif değişimlere ait etkiler ise %10 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Uzun dönemli bulgulardan, sanayi üretim endeksinin spekülâtif baskı endeksini etkileme derecesinin belirsizlik endeksine göre düşük kaldığı ve sanayi üretim endeksindeki negatif değişimlerin spekülâtif baskı endeksini düşük anlam düzeyinde etkilemekte olduğu anlaşılmaktadır.

Kısa dönemli istatistiksel bulgulara bakıldığında, belirsizlik endeksinin cari dönem pozitif ve bir gecikmeli değeri spekülâtif baskı endeksi artırdığı, cari dönem negatif değişimler ise spekülâtif baskı endeksini azalttığı tespit edilmiş ve regresyon etki katsayıları %1 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Sanayi üretim endeksinin katsayıları incelendiğinde, cari döneme ait pozitif artışların spekülâtif baskı endeksi üzerindeki etki katsayısının azalış yönünde %1 düzeyinde anlamlı, bir ve iki gecikmeli pozitif artış değerlerinin etki katsayılarının da azalış yönünde olduğu ancak %5 düzeyinde anlamlı görülmüştür. Sanayi üretim endeksinin negatif değerlerinin etkisi ise anlamlı bulunmamıştır. NARDL uzun ve kısa dönem regresyon katsayı sonuçlarında, belirsizlik endeksi ile sanayi üretim endeksinin spekülâtif baskı endeksini etkileme şiddeti ve yönünün benzerliği dikkat çekmektedir.

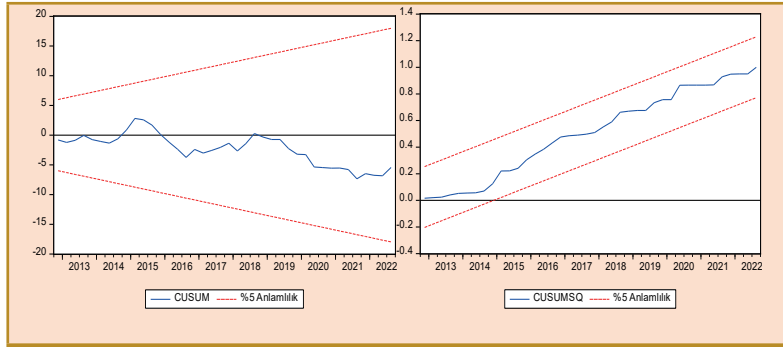
Tablo 5'te hata düzeltme mekanizmasının işleyişine bakıldığında, NARDL modelinin kısa dönem ECT katsayısı -0,0563'tür. Hata

düzeltilme katsayısının olasılık değerinin düşük çıkması, istatistiksel olarak anlamlılığa işaret etmektedir. Bu bulgu, belirsizlik ortamında spekülatif baskının yaklaşık olarak %5,6'lık yavaş bir hızda uzun vadeli dengeye doğru uyum sağladığına işaret etmektedir.

*Tablo 6: NARDL(1, 2, 1, 3, 1) Modeli Wald Testi Bulguları*

Wald İstatistik Değerleri			
Uzun Dönemli Asimetrik İlişki		Kısa Dönemli Asimetrik İlişki	
F-istatistik	Olasılık	F-istatistik	Olasılık
15.93	0.0000	17.84	0.0000

Tablo 6'da yer alan NARDL modeli standart Wald testi sonuçları, belirsizlik endeksi, sanayi üretim endeksi ve spekülatif baskı endeksi arasında asimetrik bir ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. Wald testi istatistiğinin yüksek, olasılık değerinin düşük çıkması, belirsizlik endeksi ve sanayi üretim endeksinin spekülatif baskı endeksi üzerindeki uzun ve kısa dönem asimetrik etkisine işaret etmektedir.



*Şekil 1: NARDL (1, 2, 1, 3, 1) Modeli CUSUM ve CUSUMSQ Bulguları*

Türkiye'deki belirsizliğin asimetrik etkinin araştırıldığı NARDL modelinde, 2005Q1 ile 2022Q3 arasındaki yapısal

kırılma olasılığını hesaba katmak için CUSUM ve CUSUMSQ testleri kullanılmıştır. Araştırmanın ampirik analizinde yer alan katsayıların bu yönde uygun olup olmadığını belirlemek için ilgili testler güvenilir sonuçlar vermektedir (Brown vd., 1975: 155-156). Şekil 1'deki grafik çizgileri %5 anlamlılık düzeyinde şeritlerin içinde yer alması, modelin söz konusu dönemdeki tutarlılığına işaret etmektedir.

## 5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Mart 2005 ile Eylül 2002 dönemi çeyreklik verileri ile NARDL yöntemi kullanarak Türkiye örneğinde yapılan ampirik analiz bulgularına göre, belirsizlik endeksi, sanayi üretim endeksi ve spekülalif baskı endeksi arasındaki eşbütünleşmenin varlığı doğrulanmakta ve analize konu olan değişkenler uzun dönemde birlikte hareket etmektedir. Türkiye'nin belirsizlik endeksindeki değişimler uzun dönemde spekülalif baskı endeksi üzerinde önemli etken bir faktör olduğu görülmüştür.

NARDL bulgularına göre, hem kısa hem de uzun dönemde belirsizlik endeksindeki artışlara spekülalif baskı endeksi pozitif, azalışlara ise negatif tepki vermektedir. Diğer taraftan, sanayi üretim endeksindeki pozitif ve negatif değişimlere spekülalif baskı endeksi karşıt yönde tepki vermektedir. Kısa ve uzun dönemde, sanayi üretim endeksi ve belirsizlik endeksindeki pozitif ve negatif değişimlerin spekülalif baskı endeksini etkileme derecesi de farklıdır. Bu bulgular, standart Wald testinin işaret ettiği asimetrik ilişkiyi destekler niteliktedir. Elde edilen bulgular uzun/kısa dönemde belirsizlik endeksindeki artışların ve uzun dönemde düşük anlam düzeyinde bile olsa sanayi üretim endeksindeki azalışların Türkiye ekonomisi örneğinde kriz yaratıcı olası etkisine işaret etmektedir. Ek olarak bu bulgular Post Keynesyen yaklaşımın varsayımlarıyla, Mishkin (2001) ile Minsky (1986) çalışmalarıyla ve güncel literatürdeki ampirik analizlerle (Abbas vd., 2019; Farooq ve Yasmin, 2017) tutarlılık göstermektedir.

NARDL modeli, hata düzeltme modelinde, belirsizlik ortamında spekülatif baskının yaklaşık olarak %5,6'lık düşük bir hızda uzun dönemli dengeye doğru uyum sağlaması önemli bir diğer bulgudur. Bu bulgu, uzun vadede ortaya çıkan farklılığın düzeltilmesi ve spekülatif baskının şiddetinin düşürülmesi için daha fazla zamana ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Uyum hızının yavaş olmasının başka bir nedeni, Türkiye ekonomisindeki kur dalgalanmalarından ve spekülatif eğilimleri olan sıcak para girişlerinin fazla olmasından kaynaklı olarak açıklanabilir.

İktisat teorisinin öne sürdüğü gibi, belirsizlik arttığında, firmalar ve tüketiciler böyle bir dönemde gelecekteki kararlarını ertelemektedir ve bu da ekonomik aktivitenin azalmasına neden olmaktadır. Belirsizliğin azaldığı dönemlerde ise ekonomik aktivite toparlanma eğilime girmektedir. Ancak ampirik bulgulardan görüldüğü gibi Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde bu toparlanma hemen ya da bir anda olmamaktadır. Özetle, bu çalışmanın bulguları tarafından sağlanan ampirik kanıtlar, ekonomik belirsizliğin doğrusal olmayan asimetrik etkilere sahip olduğunu ve belirsizlikteki bir azalmanın ekonomik aktiviteyi hemen iyileştirmeyeceğine işaret ettiği görülmüştür.

Çalışmanın ekonometrik analizi, belirsizlik endeksinin uzun ve kısa dönemde spekülatif baskı endeksi üzerindeki asimetrik etkisini göstermektedir. NARDL modeli sonuçlarında, belirsizlik endeksi katsayılarının sanayi üretim endeksine göre hem kısa dönemde hem de uzun dönemde etkileme şiddetinin daha büyük ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte, belirsizlik endeksinin kısa ve uzun dönem esnekliklerinin negatif bir ilişkiyi gösterecek şekilde spekülatif baskı endeksini arttırıcı yönde etkisi çıkmıştır. Bu bulgu, belirsizlik endeksinin spekülatif baskı özelinde ve Türkiye örneğinde olası bir kriz yaratıcı etkisini vurgulamaktadır. Uzun ve kısa vadede benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bu gerçekleri göz önünde bulundurarak, belirsizlik endeksindeki uzun ve kısa vadeli pozitif değişimlerin Türkiye'deki spekülatif baskı üzerindeki olumsuz etkisi olduğu sonucu çıkmaktadır. Etkileme şiddeti ve



istatistiksel olarak anlamlılığı belirsizlik endeksine göre düşük çıksa bile, sanayi üretim endeksindeki uzun vadeli negatif değişimler için de benzer bir sonuç söz konusudur. Sonuç itibariyle, gelişmekte olan bir ülke olarak Türkiye’de ekonomi politikalarından sorumlu olan karar vericiler, belirsizliğin kriz göstergesi olan spekülatif baskı endeksi üzerindeki etkisine dikkat etmelidirler. Belirsizliğin olumsuz etkilerinin üstesinden gelebilmek için etkili hükümet politikası, siyasi istikrarın büyümeyi desteklemesi, doğrudan yabancı yatırımlar başta olmak üzere spekülatif eğilimi olmayan yatırımların teşvik edilmesi ve makroekonomik politikaların yürütülmesinde kurumlar arasında eşgüdümün sağlanması için koordinasyonun gerekliliği gibi politika önerileri ortaya çıkmaktadır.

### KAYNAKÇA

- Abbas, A., Ahmed, E., & Husain, F. (2019). Political and economic uncertainty and investment behaviour in Pakistan. *Pakistan Development Review*, 58(3), 307-331.
- Ahir, H., Bloom, N., & Furceri, D. (2018). The world uncertainty index. <https://worlduncertaintyindex.com/> (09.11.2022).
- Akaike, H. (1969). Fitting autoregressive models for prediction. *Annals of the institute of Statistical Mathematics*, 21(1), 243-247.
- Akaike, H. (1974). A new look at the statistical model identification. *IEEE Transactions on Automatic Control*, 19(6), 716-723.
- Akber, N., & Paltasingh, K. R. (2019). Is public investment complementary to private investment in Indian agriculture? Evidence from NARDL approach. *Agricultural Economics*, 50(5), 643-655.
- Aksoy, Y., & León-Ledesma, M. A (2005). Interest rates and output in the long-run. *European Central Bank Working Paper*, No. 434, 1-33.
- Arouri, M., & Roubaud, D. (2016). On the determinants of stock market dynamics in emerging countries: the role of econo-

- mic policy uncertainty in China and India. *Economics Bulletin*, 36(2), 760-770.
- Avom, D., Njangang, H., & Nawo, L. (2020). World economic policy uncertainty and foreign direct investment. *Economics Bulletin*, 40(2), 1457-1464.
- Baker, S. R., Bloom, N., & Davis, S.J. (2016). Measuring economic policy uncertainty. *The Quarterly Journal of Economics*, 131(4), 1593-636.
- Banerjee, A., Marcellino, M., & Masten, I. (2003). Leading indicators for euro-area inflation and GDP growth. *CEPR Discussion Paper No. 3893*, 785-813.
- Basu, S., & Bundick, B. (2017). Uncertainty shocks in a model of effective demand. *Econometrica* 85(3), 937-958.
- Bernanke, B., Gertler, M., & Gilchrist, S. (1994). The financial accelerator and the flight to quality. *National Bureau of Economic Research, No. W4789*, 1-42.
- Bloom, N. (2009). The impact of uncertainty shocks. *Econometrica*, 77(3), 623-685.
- Bloom, N. (2014). Fluctuations in uncertainty. *Journal of Economic Perspectives*, 28(2), 153-176.
- Boncianni, D., & Van Roye, B. (2016). Uncertainty shocks, banking frictions and economic activity. *Journal of Economic Dynamics and Control*, 73, 200-219.
- Borio, C. (2014). The financial cycle and macroeconomics: what have we learnt?. *Journal of Banking & Finance*, 45, 182-198.
- Brown, R. L., Durbin, J., & Evans, J. M. (1975). Techniques for testing the constancy of regression relationships over time. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 37(2), 149-163.
- Bruno, G., & Lupi, C. (2004). Forecasting industrial production and the early detection of turning points. *Empirical Economics*, 29(3), 647-671.
- Cardarelli, R., Elekdag, S., & Lall, S. (2011). Financial stress and economic contractions. *Journal of Financial Stability*, 7(2), 78-97.

- Carrière-Swallow, Y., & Céspedes, L. F. (2013). The impact of uncertainty shocks in emerging economies. *Journal of International Economics*, 90(2), 316-325.
- Castro, V. (2011). Can Central Banks' Monetary Policy be Described by A Linear (Augmented) Taylor Rule or by A Nonlinear Rule?. *Journal of Financial Stability*, 7(4), 228-246.
- Cerda, R., Silva, A., & Valente, J. T. (2018). Impact of economic uncertainty in a small open economy: the case of Chile. *Applied Economics*, 50(26), 2894-2908.
- Cevik, E. I., Dibooglu, S., & Kenç T. (2016). Financial stress and economic activity in some emerging Asian economies. *Research in International Business and Finance*, 36, 127-139.
- Christiano, L. J., Eichenbaum, M. S., & Trabandt, M. (2015). Understanding the great recession. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 7(1), 110-67.
- Creel, J., Hubert, P., & Labondance, F. (2015). Financial stability and economic performance. *Economic Modelling*, 48, 25-40.
- Çepni, E. (2014). *Ekonomik Göstergeler ve İstatistikler Rehberi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Davig, T., & Hakkio, C. (2010). What is the effect of financial stress on economic activity. *Economic Review*, 95(2), 35-62.
- Dickey, D. A., & Fuller, W. A. (1979). Distribution of the estimators for autoregressive time series with a unit root. *Journal of the American statistical association*, 74(366a), 427-431.
- Ejaz, M., & Iqbal, J. (2021). Estimation and forecasting of industrial production index. *The Lahore Journal of Economics*, 26(1), 1-30.
- Ekinci, A. (2013). Financial Stress Index for Turkey. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14(2), 213-229.
- Elekdag, S., Kanlı, I. B., Samancıoğlu, Z., & Sarıkaya, Ç. (2010). Finansal Stres ve İktisadi Faaliyet. *Central Bank Review*, 10(2), 1-8.
- Farooq, A., & Yasmin, B. (2017). Fiscal policy uncertainty and economic growth in Pakistan: Role of financial development indi-

- cators. *Journal of Economic Cooperation and Development*, 38(2), 1-26.
- Ghosh, S. (2020). Asymmetric impact of Covid-19 induced uncertainty on inbound Chinese tourists in Australia: insights from nonlinear ARDL model. *Quantitative Finance and Economics*, 4(2), 343-364.
- Hannan, E. J., & Quinn, B. G. (1979) The determination of the order of an autoregression. *Journal of the Royal Statistical Society. Series B*, 41(2), 190-195.
- Holló, D., Kremer, M., & Duca, M. L. (2012). CISS-A Composite Indicator of Systemic Stress in the Financial System. ECB Working Paper Series, No.1426, 1-49.
- Illing, M., & Liu, Y. (2003). An index of financial stress for Canada. Bank of Canada Working Papers, No.14, 1-52.
- Illing, M., & Liu, Y. (2006). Measuring financial stress in a developed country: an application to Canada. *Journal of Financial Stability*, 2(3), 243-265.
- Ishrakieh, L. M., Dagher, L., & El Hariri, S. (2020). A financial stress index for a highly dollarized developing country: the case of Lebanon". *Central Bank Review*, 20(2), 43-52.
- Işık, C., Sirakaya-Türk, E., & Ongan, S. (2020). Testing the efficacy of the economic policy uncertainty index on tourism demand in USMCA: theory and evidence. *Tourism Economics*, 26(8), 1344-1357.
- Kaminsky, G., Lizondo, S., & Reinhart, C. M. (1998). Leading indicators of currency crises. *Staff Papers*, 45(1), 1-48.
- Kliesen, K. L., Owyang, M. T., & Vermann, E. K. (2012). Disentangling diverse measures: a survey of financial stress indexes. *Federal Reserve Bank of St. Louis Review*, 94(5), 369-397.
- Lo Duca, M., & Peltonen, T. A. (2011). Macro-Financial Vulnerabilities and Future Financial Stress-Assessing Systemic Risks and Predicting Systemic Events. Bank of Finland, BOFIT Discussion Papers, 2/2011, 1-46.

- Mallick, S. K., & Sousa, R. M. (2013). The real effects of financial stress in the eurozone. *International Review of Financial Analysis*, 30, 1-17.
- McKinnon, R. I. (1973). *Money and Capital in Economic Development*, Washington: The Brookings Institution.
- Minsky, H. P. (1986). *Stabilizing an unstable economy*. New York: McGraw Hill Company.
- Mishkin, F. S. (2001). *Financial policies and the prevention of financial crises in emerging market economics* (No. 2683). World Bank Publications.
- Misina, M., & Tkacz, G. (2009). Credit, asset prices, and financial stress. *International Journal of Central Banking*, 5(4), 95-122.
- Oet, M. V., Bianco, T., Gramlich, D., & Ong, S. (2011). Financial stress index: a lens for supervising the financial system. Federal Reserve Bank of Cleveland Working Paper, No. 12/37, 1-54.
- Park, C. Y., & Mercado Jr, R. V. (2014). Determinants of Financial Stress in Emerging Market Economies. *Journal of Banking & Finance*, 45, 199-224.
- Perić, B. Š., & Sorić, P. (2018). A note on the “economic policy uncertainty index. *Social Indicators Research*, 137(2), 505-526.
- Pesaran, M. H., Shin, Y., & Smith, R. J. (2001). Bounds testing approaches to the analysis of level relationships. *Journal of Applied Econometrics*, 16(3), 289-326.
- Phillips, P. C., & Perron, P. (1988). Testing for a unit root in time series regression. *Biometrika*, 75(2), 335-346.
- Ren, Y., Guo, Q., Zhu, H., & Ying, W. (2020). The effects of economic policy uncertainty on China’s economy: evidence from time-varying parameter FAVAR. *Applied Economics*, 52(29), 3167-3185.
- Schwarz, G. (1978). Estimating the dimension of a model. *The Annals of Statistics*, 6(2), 461-464.
- Shaw, E. (1973). *Financial development in economic development*. New York: Oxford University Press.

- Shin, Y., Yu, B., & Greenwood-Nimmo, M., (2014). Modelling Asymmetric Cointegration and Dynamic Multipliers in an ARDL Framework. Horrace, W.C. ve Sickles, R.C. (Eds.), *Festschrift in Honor of Peter Schmidt: Econometric Methods and Applications* içinde (281-314), New York: Springer Science & Business Media.
- Shrestha, M. B., & Chowdhury, K. (2007). Testing financial liberalization hypothesis with ARDL modelling approach. *Applied Financial Economics*, 17(18), 1529-1540.
- Snowdon, B., & Vane, H.R. (2012). *Modern makroekonomi temelleri gelişimi ve bugünü* (1). Ankara: Efil Yayınevi.
- Songur, M. (2020). Türkiye’de tüketim ile belirsizlik arasındaki asimetrik ilişki: doğrusal olmayan ARDL Yaklaşımı. *Maliye Dergisi*, 179, 71-84.
- Yiu, M. S., Ho, W. Y. A., & Jin, L. (2010). A measure of financial stress in Hong Kong financial market—the financial stress index. *Hong Kong Monetary Authority Research Note*, 2/2010.



# Türkiye’de Enflasyonun Bazı Nedenleri ve Sonuçları

*Niyazi GÜMÜŞ<sup>1</sup>*

## 1. GİRİŞ

Enflasyon dünyanın bilhassa günümüzde önemli sorunlarından biri olmaya devam etmektedir. Covid-19 pandemi sürecinden itibaren tedarik zincirinde yaşanan olumsuz gelişmeler dünyada olduğu gibi ülkemizde de fiyatların artmasına neden olmuştur. Pandemi krizine bir de Rusya ile Ukrayna arasındaki savaşın eklenmesi, ABD ve AB ülkelerinin Rusya’ya uyguladığı ambargolara karşılık olarak Rusya’nın doğalgaz vanalarını kapatması, OPEC ülkelerinin petrol üretimini belirli bir seviyede tutma arzusu ve üretime kota getirmeleri dünyada enerji fiyatlarının, tahıl sevkiyatının kısıtlanması ise gıda fiyatlarının yükselmesine neden olmuştur. Enflasyon birçok ülkede yükselmiş ve dünya ülkelerinin önemli sorunlarından birisi haline gelmiştir. Gelişmekte olan ülkeler arasında yer alan ülkemizde de son 20 yılın enflasyon rekoru kırılmıştır. Türkiye’de enflasyonun yükselmesinde ulusal

---

1 Dr. Öğretim Üyesi, Milli Savunma Üniversitesi, Kara Harp Okulu, Savunma Araştırmaları Bölümü, gumusniyazi@hotmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3928-6937>.



paranın değer kaybetmesinin de rolü olmuştur. Döviz kurundaki yükselmeler fiyatlar genel düzeyinin daha fazla artmasına neden olmuştur.

1970'li yıllarda Türkiye'nin gündemine gelmeye başlayan enflasyon, o yıllardan beri de gündemdeki yerini korumuştur. 1970'li yılların sonlarında yaşanan yüksek enflasyon ülkeyi ekonomik açıdan sarsmıştır. 24 Ocak 1980 kararlarıyla ekonomik istikrar sağlanmaya çalışılsa da istenilen sonuçlar elde edilememiştir. Türkiye ekonomisi 1994 ve 2001 krizlerini yaşamış, ekonomimiz bu krizlerde ağır hasar almıştır. 2000'li yılların başlarında düşme trendine giren enflasyon genellikle %10 Seviyelerinin altında seyretmiş olup 2018 yılında sıçrama yaparak %20 seviyesine yükselmiştir. 2019 yılında düşme eğilimi gösteren enflasyon 2020 yılında ortaya çıkan ve bütün dünyayı olumsuz yönde etkileyen pandeminin de etkisiyle tekrar yükselmeye başlamış ve ülke gündeminde önemli bir yere sahip olmuştur.

Bu çalışmada enflasyonun çeşitleri, nedenleri ve topluma yansımaları üzerinde durulmaktadır. Türkiye'de enflasyonun seyri de ele alınarak bazı öneriler sunulmaya çalışılmaktadır.

## 2. ENFLASYONUN TANIMI VE ÇEŞİTLERİ

Enflasyonu bir ekonomide fiyatlar genel düzeyindeki sürekli yükselişe bağlı olarak paranın değer kaybetmesi ve tüketicilerin satın alma gücünün azalması şeklinde tanımlayabiliriz (Çepni, 2007: 57). Tanımdan da anlaşılacağı gibi enflasyon, bir veya birkaç mal ve hizmet fiyatlarındaki artış olmayıp, tüm mal ve hizmet fiyatlarında görülen ortalama artışı ifade etmektedir. Fiyatlar genel düzeyinde görülen artışın enflasyon olarak kabul edilebilmesi için süreklilik arz etmesi de gerekmektedir (TCMB, 2013: 2). Enflasyonu şiddetine göre, kaynaklarına göre ve beklentilerine göre sınıflara ayırmamız mümkündür.

## **2.1. Şiddetine Göre Enflasyon**

Enflasyonu şiddetine göre kesin ve net bir ayırım yapmak mümkün olmamakla beraber sürünen enflasyon, ılımlı enflasyon, yüksek enflasyon veya dörtlü enflasyon ve hiper enflasyon şeklinde dört gruba ayırabiliriz. Bu ayırımı daha kapsamlı bir şekilde yapmak da mümkündür (Yıldırım, Karaman ve Taşdemir, 2010: 373).

### **2.1.1. Sürünen Enflasyon**

Fiyatlar genel düzeyindeki artışın çok düşük olduğu, toplumda enflasyon beklentisinin oluşmadığı enflasyona sürünen enflasyon denilmektedir. Bu enflasyon türü için belli bir oran verilmemekle birlikte ekonomiyi zarara uğratmayacak enflasyon oranı şeklinde tanımlanmaktadır (Yıldırım, Karaman ve Taşdemir, 2010: 373).

### **2.1.2. İlimli Enflasyon**

Yıllık fiyat artışı oranlarının tek haneli rakamlarda olduğu enflasyona ılımlı enflasyon denilmektedir. Bu enflasyon türünde fiyatlardaki artışlar yüksek olmadığından piyasalarda güven hakim olup istikrar da mevcuttur (Emek, 2020: 22). Genellikle ülkeler ılımlı enflasyona sıcak bakmaktadır. Çünkü yatırımlar böyle ortamdan olumsuz etkilenmemekte, piyasalarda istikrarın hakim olmasından dolayı ülke parasına güven artmaktadır. Fiyat artışlarının ılımlı seyir izlemesi tasarrufların olumlu kullanılmasına yardımcı olmaktadır (Kaya, 2022: 55).

### **2.1.3. Yüksek veya Dörtlü Enflasyon**

Ekonomiyi zarar uğratan, fiyat artışlarının çift veya üç haneli rakamlara ulaştığı, piyasaların işleyişini bozarak belirsizliği artıran ve paranın tasarruf aracı olma özelliğinin zayıflamasına sebep olan enflasyona yüksek veya dörtlü enflasyon denilmektedir (Yıldırım, Karaman ve Taşdemir, 2010: 373). Enflasyonun yüksek olduğu dönemlerde ticari sözleşmeler genellikle güvenli para birimine göre

yapılmaktadır. İnsanlar enflasyon vergisine maruz kalmamak için ellerinde az miktarda para tutmayı tercih etmektedirler. İnsanlar birikimlerinin erimesini önlemek için döviz veya gayrimenkule yatırım yapmaktadırlar (Emek, 2020: 22).

#### **2.1.4. Hiper Enflasyon**

Fiyat artışlarının yıllık %1000, aylık olarak da %50'ler seviyelerine ulaşması durumuna hiper enflasyon denilmektedir. Böyle durumlarda enflasyon oranları yıllık değil, aylık olarak hesaplanmaktadır. İnsanlar böyle durumlarda enflasyonun etkisini azaltmak ve fiyat artışlarından daha az etkilenmek amacıyla ihtiyaçlarını karşılamak için sık sık alış veriş yapma ihtiyacı hissederler. Bunun en güzel örneklerini 1922-1923 yıllarında Almanya'da görmekteyiz. Bu dönemde Almanya'da fiyatlar aylık %322, yıllık bazda ise %29.000 oranında artmıştır. Dünyada görülen en yüksek hiper enflasyon ise II. Dünya Savaşı yıllarında 1945 yılında aylık %19.800 ile Macaristan'da görülmüştür (Dornbusch & Fischer, 1998: 566-567). Hiper enflasyonda anlaşmalar döviz veya altın cinsinden yapılmaktadır (Dinler, 2012: 469).

### **2.2. Kaynaklarına Göre Enflasyon**

Kaynaklarına göre enflasyonu, talep artışından kaynaklanan talep enflasyonu, üretim maliyetlerindeki artışın neden olduğu maliyet enflasyonu ve üreticilerin karlarını daha da artırma isteğinden kaynaklanan fiyat enflasyonu şeklinde üç gruba ayırabiliriz.

#### **2.2.1. Talep enflasyonu**

Para arzının artması bireylerin alım gücünü artırmaktadır. Alım gücü artan bireylerin tüketim mallarına olan taleplerinin artması sonucu arzın talebi karşılayamaması durumuna bağlı olarak fiyatların yükselmesine talep enflasyonu denilmektedir (TCMB, 2004: 4). Bu enflasyon türünde piyasada ve bireylerin ellerindeki para miktarının artması talep artışına neden olmaktadır. Firmaların

artan talebi karşılaması zaman alacağından bir mala olan talep arzı aştığı için fiyatlarda yükselme yaşanmaktadır. Genellikle ekonomideki toparlanma sürecinde işsizlik azalmakta olup tüketicilerin harcamalarında artışlar gözlenmektedir. Talep artışına paralel olarak üreticilerin üretimi artırmamaları durumunda arz talebi karşılamada yetersiz kaldığından fiyatlar genel düzeyinde yükselme görülmektedir. Ayrıca genişletici para politikaları da talebin ve ona bağlı olarak da fiyatlar genel düzeyinin artmasına neden olmaktadır (TCMB, 2013: 3).

### **2.2.2. Maliyet enflasyonu**

Üretim faktörlerindeki fiyat artışının üretim maliyetlerine yansımalarına maliyet enflasyonu denilmektedir. Ekonomide emtia fiyatlarının yükselmesi veya tabii afetlere bağlı olarak üretim maliyetlerinin yükselmesi neticesinde arzda yaşanan düşüşler nedeniyle fiyatların yükselmesidir. Maliyet enflasyonunun bazı nedenleri vardır.

-Devletlerin yapmış oldukları vergi düzenlemeleri maliyet enflasyonuna neden olabilmektedir. Eğer üreticilerin vergi yükünde artışlar olmuşsa bu ürün maliyetlerine yansımaktadır (TCMB, 2013: 4).

-Ücretlerde yapılan artışa rağmen verimliliğin artmaması üretim maliyetlerinin yükselmesine neden olmaktadır.

-İşçi ücretlerindeki artışlar işletmelerin üretim maliyetlerinin artmasına neden olmaktadır. Üretimde emek faktörünün ücretindeki artışlar maliyetlerin yükselmesine neden olmaktadır.

-Bilhassa günümüzde enerji fiyatlarının yükselmesi işletmelerin enerji maliyetlerinin yükselmesine ve buna bağlı olarak da ürün maliyetlerinin yükselmesine neden olmaktadır.

-Üretim maliyetlerinin yükselmesine etki eden bir diğer neden de küresel petrol fiyatlarındaki yükselmeye bağlı olarak ulaşım giderlerinin yükselmesidir. Petrol fiyatlarının yükselmesi

ürünlerin nakliye giderlerinin yanında petrolün hammadde olarak kullanıldığı petro-kimya ürünlerinin maliyetlerinin yükselmesine de neden olmuştur.

-Bir diğer etkende döviz kurundaki yükselmelerin dış kaynaklı hammadde veya ara malı kullanan işletmelerin üretim maliyetlerinin yükselmesine etki etmesidir. Ürün maliyetlerinin yükselmesine etki eden bu vb. etkenler üretilen ürünlerin maliyetlerine etki ettiğinden dolayı üretim maliyetlerine etki etmekte ve maliyet enflasyonunu oluşturmaktadır.

### 2.2.3. Fiyat enflasyonu

Bir ekonomide fiyatlar genel düzeyi her zaman serbest piyasa şartlarında arz- talep kanununa göre belirlenemeyebilir. Bazen fiyatlar devletlerin izlediği politikalar veya piyasaların yapısına göre değişebilmektedir. Aksak piyasa işlemlerinin görüldüğü monopol ve oligopol piyasalarında fiyatlar firmalar tarafından belirlenmektedir. Bu piyasalarda firmalar fiyatları istedikleri şekilde belirlemeye muktedir olduklarından dolayı kârlarını yükseltmek amacıyla fiyat artışlarına gidebilmektedir (Birinci, 2011: 21). Bazı firma ve üreticilerin ürünlerini piyasa değerinin üzerinde satarak kârlarını artırmak istemeleri fiyatların artmasına neden olmaktadır (TCMB, 2013: 4). Piyasalarda rekabetin azalması veya aksaması durumunda firmalar kârlarını maksimum seviyeye çıkarmak veya kâr marjlarını yükseltmek için fırsatları da değerlendirerek fiyat artışlarına gitmelerini fiyat enflasyonu olarak tanımlayabiliriz (Dinler, 2012: 474).

### 2.3. Beklentilerine Göre Enflasyon

Ülkelerin enflasyon beklentileri bazen tahmin ettikleri şekilde gerçekleşirken, bazen de öngörülen enflasyon oranlarından sapmalar görülebilmektedir. Enflasyonu beklentilerine göre beklenen ve beklenilmeyen enflasyon şeklinde ikili ayrıma tabi tutabiliriz.

### **2.3.1. Beklenen Enflasyon**

Tüketicilerin cari dönemde fiyatlar genel düzeyindeki artışları tahmin edebildikleri, beklenen enflasyon ile fiili enflasyonun örtüştüğü enflasyona beklenen enflasyon denilmektedir (Ünsal, 2004: 412). Beklenen enflasyonda enflasyon oranları yaklaşık olarak tahmin edilmekte olup sözleşmeler de beklenen enflasyona göre yapılmaktadır. Nominal faiz oranları da ona göre düzenlenmektedir. Borç verenler verdikleri paranın değer kaybının ne kadar olacağını, borç alanlar yaklaşık olarak ödeyecekleri faiz oranlarını tahmin edebilmektedir. Beklenen enflasyonda para bulunduranlar enflasyon oranında bir enflasyon vergisine maruz kalmaktadırlar (Dornbusch & Fischer, 1998: 523-524). Çalışanlar alım güçlerinin azalmaması için enflasyon oranında ücret artışı talep etmektedir. Ayrıca ekonomideki sözleşmeler de beklenen enflasyon oranında gerçekleşir (TCMB, 2004: 5). Borç alanlar ve verenler enflasyon oranında paranın alım gücünde azalma olacağını farkındadırlar. Tasarruf sahiplerinin ellerinde para tutmalarının maliyeti enflasyon oranında olacağından bilhassa enflasyonun yüksek olduğu ülkelerde tasarruf sahipleri ellerinde para tutmak istemeyeceklerdir. Beklenen enflasyonun bazı maliyetleri vardır.

- Elleri para bulunduranlar enflasyon vergisine maruz kalacaklarından insanlar enflasyon vergisinden kurtulmak için ellerindeki nakit paralarını bankalarda tutmayı tercih edeceklerdir. İhtiyacı olan parayı çekmek için daha sık bankalara gideceklerdir. Buna ayakkabı eskitme maliyeti de denilmektedir.

- Firmalar sık sık fiyat kataloğu değiştirmek durumunda kalacaklardır.

- Eğer vergi yasaları enflasyon oranına göre düzenlenmemişse, vergiler nominal gelir üzerinden alınıyor, nominal gelir artışına paralel olarak vergi oranları da artıyorsa bu durum mükelleflerin ödeyeceği vergi yükünün artmasına neden olacaktır.

- İşletmelerin ayırdıkları amortismanların reel değerinin düşmesine bağlı olarak mali bünyelerinin zayıflamasına neden olmaktadır (Yıldırım, Karaman ve Taşdemir, 2010: 377; Ünsal, 2004: 422).

### 2.3.2. Beklenilmeyen Enflasyon

Bazen enflasyon ekonomistlerin tahmin edemedikleri bir şekilde gelişebilir. Tüketicilerin cari dönemde fiyatlar genel düzeyindeki artışı tahmin edemedikleri, beklenen enflasyon ile fiili enflasyonun örtüşmediği enflasyona beklenilmeyen enflasyon denilmektedir (Ünsal, 2004: 413). Uzun süre enflasyonla yaşamış ülkeler beklenmedik enflasyonla karşılaştıkları durumlarda endeksleme yoluyla enflasyona uyum sağlayabilirken, enflasyon konusunda tecrübesi olmayan ülkelerde beklenmedik enflasyonun etkisi daha yıkıcı olmaktadır. Beklenmedik enflasyon etkilerini ise;

- Beklenmedik bir enflasyon alacaklılardan borçlulara doğru bir kaynak transferine neden olmaktadır. Eğer enflasyon oranı beklenenin üzerinde ise borçlular, beklenenin altında gerçekleşirse alacaklılar kârlı çıkacaklardır (Ünsal, 2004: 420).

- Beklenilmeyen enflasyon toplumda bireyler arasında istenmeyen servet transferine neden olmaktadır. Risklerden kaçınan insanlar kredilerden uzaklaşacak, kredi piyasasında daralma meydana gelecektir. Bu ise ülkede ekonomik daralmaya neden olacaktır.

- Beklenmedik enflasyon en çok sabit gelirlileri olumsuz yönde etkileyecektir. Sabit gelirlilerin reel alım gücünün azalmasına neden olacaktır.

- Ekonomik istikrarın bozulmasına neden olacaktır (Yıldırım, Karaman ve Taşdemir, 2010: 378-380).

### **3. TÜRKİYE’DE ENFLASYONUN SEYRİ VE NEDENLERİ**

#### **3.1. Türkiye’de Enflasyonun Seyri**

Türkiye’de enflasyonun seyrine baktığımız zaman 1939-1949 dönemi, 1951-1969 dönemi, 1970-2003 dönemi ve 2004-2015 dönemi şeklinde dört dönem halinde inceleyebiliriz. 1939-1950 arası dönemde yıllık enflasyon ortalama %14,3 iken (Aydoğan, 2004: 93), 1951-1969 döneminde ortalama enflasyon %7,2 seviyelerinde olup düşük düzeyde seyretmektedir. Özellikle 1960’lı yıllar enflasyon oranı %5 seviyesindedir. 1970’li yıllardan itibaren enflasyon yükselmeye başlamış olup 1970-2003 dönemi ortalaması %47,8 olarak görülmektedir (Tatlıyer, 2017: 178). 1970’li yıllar Türkiye’de parasal kontrollerin azalmaya başladığı ve enflasyonun yükselmeye başladığı yıllar olarak görülmektedir. 1973-1974 yıllarında yaşanan petrol krizi ve 1974 yılında yapılan Kıbrıs Barış Harekâtı neticesinde Türkiye’ye uygulanan ambargolar ödemeler dengesi açıklarının büyümesine neden olmuştur (Aydoğan, 2004: 93). Türkiye’nin bu dönemde petrol fiyatlarındaki yükselmeyi halka yansıtmayıp bütçe imkânlarıyla karşılaması, petrole sübvans vermesi bir nevi petrol tüketimini teşvik etmesi devletin bütçe açıklarının büyümesine neden olmuştur (Öztürk ve Saygın, 2017: 6). Bu süreçte dünya petrol tüketiminde tasarruf planları yaparken Türkiye’nin 1972-1977 döneminde petrolü devlet bütçesiyle sübvans etmesi petrol tüketiminin yaklaşık olarak %64 oranında artışla 10,8 milyon tondan 17,7 milyon tona yükselmesine neden olmuştur (Kazgan, 2008: 175).

1970’li yılların sonlarına doğru Türkiye’de enflasyon kontrolden çıkmış, işsizlik artmış ve döviz darboğazına giren ülke ekonomisinde sanayi çarkları durma noktasına gelmiştir. Enflasyon, 1980 yılında %115,6’ya ulaşmıştır (Şahin, 2020: 172). 1978 yılında dış borçlarını ödemede sorun yaşayarak ekonomik krize giren Türkiye’de ödemeler dengesinde ciddi bozulmalar meydana gelmiştir. Türkiye krizden kurtulmak için Uluslararası



Para Fonu (IMF) ile yapılan görüşmelerde IMF programını kabul ederek daraltıcı maliye politikaları uygulamıştır. 24 Ocak 1980 kararlarıyla düşme eğilimine giren enflasyon 1984 yılından itibaren tekrar yükselişe geçmiştir (Oktayer,2010: 434). 1982 yılında %24 seviyelerine gerileyen enflasyon oranı sıkı maliye politikasının terk edilmesiyle tekrar yükselişe geçerek 1988 yılında %69 civarına yükselmiştir. Enflasyon, 1988-1993 döneminde %60-80 bandında seyrederken 1994 yılında yaşanan ekonomik krizle birlikte %125,49'a yükselerek en yüksek seviyeye ulaşmıştır (Tablo 1). 1994 yılında makroekonomik dengelerin bozulmasıyla ülke tarihinin en büyük cari açığını yaşamıştır. Devlet içinde bulunduğu bunalımdan kurtulmak için 5 Nisan kararlarıyla enflasyonu düşürerek ekonomik istikrarı sağlamaya çalışmıştır (Oktayer, 2010: 435). Türkiye'nin 1990-1999 dönemi enflasyon ortalaması %78,7 olarak gerçekleşmiştir. Enflasyon oranı 2002 yılına kadar yüksek düzeylerde seyretmiştir (Tablo 1). 2004 yılından itibaren tekrar tek haneli rakamlara inen enflasyon oranı 2004-2015 döneminde ortalama %8,3 olarak ölçülmüştür (Tatlıyer, 2017: 178). 2018 yılından itibaren yükselişe geçen enflasyon tekrar kontrol altına alınmış gibi görünse de 2020 yılında pandeminin de etkisiyle tekrar yükselmiştir.

**Tablo 1: Türkiye’de Enflasyonun Görünümü**

Yıllar	Üfe	Tüfe	Yıllar	Üfe	Tüfe
1960	5,4	5,2	2001	88,6	67,29
1965	10,8	5,8	2002	30,8	31,77
1970	6,1	8,1	2003	13,9	19,25
1975	10,4	19,8	2004	13,8	9,79
1978	48,8	47,2	2005	4,54	7,72
1980	94,7	115,6	2006	11,58	9,65
1982	24,8	21,9	2007	5,94	8,39
1984	53,05	49,68	2008	8,11	10,06
1986	24,05	30,67	2009	5,93	6,53
1988	69,07	77,13	2010	8,87	6,4
1990	49,02	60,41	2011	13,33	10,45
1991	59,02	71,14	2012	2,45	6,16
1992	61,4	65,97	2013	6,97	7,4
1993	60,3	71,08	2014	6,36	8,17
1994	149,6	125,49	2015	5,71	8,81
1995	64,9	76,05	2016	9,94	8,53
1996	84,9	79,76	2017	15,47	11,92
1997	91	99,09	2018	33,64	20,30
1998	54,3	69,73	2019	7,36	11,84
1999	62,9	68,79	2020	25,15	14,60
2000	32,7	39,03	2021	79,89	36,08

*Kaynak: TCMB İstatistikleri, T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2022: 175-190; Hürriyet, 2005.*

### 3.2. Türkiye’de Enflasyonun Nedenleri

Türkiye’de enflasyonun birçok nedeni vardır. Bu nedenlerin bazıları küresel olduğu gibi ülke ekonomisinin yapısından kaynaklanan nedenler de vardır. Bu bölümde bunlardan bazılarını ele alacağız.

#### 3.2.1. Bütçe Açıkları

Türkiye’de enflasyonun nedenlerinin başında bütçe açıkları ve ekonomik krizler gelmektedir. O nedenle mali politikalar Türkiye’de

enflasyonla mücadelede önemli rol oynamaktadır. Devlet 1970'li yıllardan itibaren bütçe açıklarını finanse etmek için Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB) avanslarını kullanmaya başlamış ve 1977 yılından itibaren enflasyon oranlarında ciddi artışlar gözlemlenmiştir (Tatlıyer, 2017: 182). Parasalcı yaklaşıma göre para arzındaki genişlemeler enflasyona neden olmaktadır. Merkez bankaları bazen toplumdaki resesyonu sona erdirmek için para basarak genişletici para politikası uygulamalarıyla resesyonu azaltma yoluna gidebilirler. Senyoraj geliri de denilen bu açık piyasa işlemleri enflasyonun artmasına neden olmaktadır (Öcal, 2007: 297). Türkiye ekonomisi için yapılan araştırmalarda uzun dönemde bütçe açıklarının enflasyona neden olduğu, ancak enflasyonun bütçe açıklarına neden olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kısa dönemde bütçe açıklarındaki %1'lik bir artışın enflasyon oranında %14'lük bir artışa neden olacağı sonucuna ulaşılmıştır (Doğru, 2014: 127). Ayrıca ekonomik krizler Türkiye'de enflasyon oranlarının yükselmesine neden olmuştur. Tablo 1'e baktığımızda krizlerin yaşandığı dönemlerde enflasyon oranlarında ciddi artışların olduğu görülmektedir. Bu krizlerin de bazıları ülke ekonomisinin yapısından kaynaklanabilirken, bazıları ise küresel krizlerin ülke ekonomisine yansımaları olarak karşımıza çıkmaktadır.

### 3.2.2. Döviz Kurundaki Dalgalanmalar

Enflasyonun yükselmesine etki eden en önemli etkenlerden birisi de döviz kurundaki yükselmelerdir. Gelişmekte olan ülkelerde üretim genellikle ithalata bağımlı olduğu için döviz kurundaki değişiklikler ithal edilen malların fiyatlarını etkilemekte, bu durum üretim maliyetlerine de yansımaktadır. İthal edilen malların yerli para cinsinden fiyatlarının yükselmesi fiyatlar genel düzeyinde de yükselmeye neden olmaktadır. Ayrıca enflasyon yerli paraya güvenin azalmasına ve tasarrufların döviz olarak tutulmasına neden olmaktadır. Bu durum dövize olan talebin artmasına ve yerli paranın değer kaybederek fiyatların yükselmesine neden olmaktadır (Gül ve Ekinci, 2006: 92-93). Türkiye'de enflasyonun nedenlerinden birisi

de döviz kurundaki yükselmeler olarak gösterilmektedir. Son yıllarda döviz kurundaki yükselmeler enflasyon oranının artmasına neden olmuştur (Karakış, 2019: 90). Yapılan araştırmalarda Türkiye’de döviz kurundaki yükselmelerin enflasyonun yükselmesine neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Türk, 2016: 99). Türkiye’de döviz kurunun enflasyona etkisi diğer gelişmekte olan ülkelere (GOÜ) göre daha hızlı ve güçlü olmaktadır. O nedenle Türkiye’de döviz kurunun düzeyi enflasyonla yakın ilişki içindedir (Gül ve Ekinci, 2006: 94). Özellikle kriz dönemlerinde döviz kurundaki artışlara bağlı olarak Türk Lirasının (TL) değer kaybetmesi yüksek enflasyon ve ekonomik daralmalara neden olmaktadır. O nedenle TCMB zaman zaman dövize müdahalede bulunmaktadır (Bozdağlıoğlu ve Yılmaz, 2017: 17). Pandemi döneminden itibaren günümüzde Türkiye’de enflasyonun AB ülkelerinden yüksek olmasında döviz kurundaki yükselmelerin de etkisi vardır. Türkiye’de Üretici Fiyatları Endeksinin (ÜFE) Tüketici Fiyatları Endeksinden (TÜFE) yüksek olması, döviz kurundaki 1 puanlık artışın ÜFE’de 0,60, TÜFE’de ise 0,40 puanlık artışa neden olması bize döviz kurundaki değişimin ÜFE’de daha güçlü olduğunu göstermektedir (Leigh ve Rossi, 2002:10). Araştırmalarda döviz kurundan enflasyona doğru tek yönlü bir ilişkinin varlığının tespit edilmesi Türkiye’de döviz kurundaki dalgalanmaların enflasyona neden olduğunu göstermektedir (Gül ve Ekinci, 2006: 101). Döviz kurunun fiyatlara etkisini doğrudan ve dolaylı etki şeklinde ikiye ayırabiliriz. Doğrudan etkide ulusal paranın değerinin düşmesi ithal edilen nihai mal fiyatlarını artırarak yurt içi fiyatların artmasına neden olmaktadır. Döviz kurundaki değişimler ithal edilen mal fiyatlarına etki etmekte, ulusal paradaki değer kaybı ithal edilen mal fiyatlarında artış olarak tüketici fiyatlarına da yansımaktadır (Dilbaz Alacahan, 2011: 54). Dolaylı etkisi ise; ithal edilen nihai ve ara malları fiyatlarındaki kur kaynaklı artışların yurt içinde üretilen malların fiyatlarını artırmaktadır. Üretimde kullanılan ithal girdilerin yoğunluğu etkinin Pandemi ve sonrası dönemde ABD Dolarındaki artışın maliyet fiyatlarına yansıdığı,

Türkiye’de enflasyonun ABD ve AB Üyesi ülkelerden yüksek olmasının nedenlerindedir.

### 3.2.3. Para Arzının Artırılması

Merkez bankaları tarafından uygulanan para politikaları, faiz oranları ve döviz kurunun belirlenmesinde ve enflasyonla mücadelede kullanılan araçlardan biridir. Para politikaları uzun vadede fiyatlar genel düzeyi üzerinde etkili olurken, kısa vadede ise fiyatların ve ücretlerin hızlı ayarlanamaması nedeniyle enflasyon ve üretim seviyesi üzerinde etkili olabilmektedir. Resesyon dönemlerinde uygulanacak genişletici para politikası üretim seviyesinin artmasına katkı sağlarken, para arzındaki artış fiyatlar genel düzeyinin de yükselmesine neden olmaktadır. O nedenle merkez bankaları para politikası araçlarını kullanırken bazı dengeleri de gözetmek durumundadırlar (TCMB, 2013: 11). Enflasyonu parasal bir olgu olarak kabul eden yaklaşıma göre para arzının reel gelirden daha hızlı bir şekilde artması fiyat artışlarına neden olmaktadır. Para arzındaki artışın enflasyona etkisi doğrudan olmayıp dolaylı etkidir. Buna göre parasal genişleme talep ve tüketim artışını beraberinde getirmektedir. Talep artışı ise fiyatların yükselmesine neden olmaktadır (Yıldırım, Karaman ve Taşdemir, 2010: 375). Karşılıksız para basımı piyasalardaki para arzının yanında tüketicilerin ellerindeki para miktarının artmasına neden olmaktadır. Tüketicilerin ellerindeki para miktarının artmasına bağlı olarak da tüketicilerin ürünlere olan talebini artırırken, üretimdeki artışın aynı anda gerçekleşmesinin güçlüğü fiyatlara artış olarak yansımaktadır (TCMB, 2004: 4). Devletin mal, hizmet veya üretim faktörü alımı dışındaki harcamalarına transfer harcamaları denilmektedir. Kaynak transferi yapılan kişilerin gelirlerinde artış meydana getiren bu harcamalar ekonominin hareketlenmesine katkı sağlamaktadır. Buna örnek olarak işsizlere ve yoksullara yapılan yardımlar, düşük gelirli öğrencilere verilen burslar, borç faizlerinde indirim veya aflar ile bazı işletme veya üreticilere verilen yardımları gösterebiliriz. Bunda amaç piyasalardaki durgunluğu azaltmak

ve ekonominin canlanmasına katkı sağlamaktır (Çetinkaya ve Aslantaş, 2019: 43). Transfer harcamaları yönüyle ekonomiye para enjekte edilmesinin enflasyonist etki yaratabileceğinden (Çetinkaya ve Aslantaş, 2019: 48) hareketle devletin gelirlerinin bir kısmını bazı dönemlerde karşılıksız olarak bazı kesimlere aktarmasının da enflasyonun yükselmesine neden olabileceği düşünülmelidir. Pandemi döneminde devletin genişletici para politikası çerçevesinde birçok kesime verdiği maddi desteğin tüketicilerin elindeki para miktarını artırdığı, bu durumun talep artışı ve piyasalardaki fiyatların yükselmesinde rol oynayan faktörlerden biri olduğu belirtilmektedir.

#### **4. ENFLASYONUN SONUÇLARI**

Enflasyonun topluma değişik şekillerde birçok yansıması olmaktadır. Bu yansıma toplumun farklı kesimlerine farklı şekillerde olmaktadır. Toplumun bazı kesimleri enflasyondan kârlı çıkarken, bazı kesimleri ise olumsuz etkilenmektedir. Enflasyonun olumsuz etkilerini toplumun düşük gelir grubunda olanlar daha çok hissetmektedir.

##### **4.1. Satın Alma Gücünün Azalması**

Enflasyonun etkilerinden birisi satın alma gücünün azalması şeklinde görülmektedir. Eğer ücret veya maaşlardaki artış oranı enflasyon oranından düşükse enflasyonun satın alma gücünü azaltıcı etkisi vardır (TCMB, 2013: 2). Özellikle enflasyon oranlarının beklentilerin üzerinde gerçekleşmesi durumunda veya kriz dönemlerinde ücret ve maaşla çalışanların alım gücünde reel anlamda azalmalar görülmektedir. Bu kesime yapılan ücret artışları enflasyon beklentilerine göre yapıldığından enflasyonun beklentileri aşması ücretlileri olumsuz etkilemekte, reel gelir kaybına neden olmaktadır. Enflasyon orta gelir düzeyi ve bunun altında gelire sahip olanların satın alma gücünü azaltarak toplumda yoksul kişilerin daha da yoksullaşmasına ve kutuplaşmalara neden

olabilmektedir. Bu durum ise toplumda gerginliklere neden olabilir (Birinci, 2011: 22).

#### 4.2. Ayakkabı-Deri Maliyeti

Enflasyonun yüksek olduğu durumlarda kişiler enflasyonun olumsuz etkilerini azaltmak için ellerinde fazla nakit bulundurmamak istememektedirler. Paralarını altın, döviz veya bankaya faize yatırarak enflasyonun olumsuz etkilerini azaltmak ve varlıklarını değerlendirmek istemektedirler. Paralarını döviz veya faizle değerlendirmek isteyenlerin sıklıkla döviz büroları veya bankalara gitmelerine enflasyonun ayakkabı-deri maliyeti denilmektedir. Son zamanlarda kredi kartları ve elektronik bankacılık işlemleri ayakkabı eskitme maliyetini azaltmıştır (Dinler, 2012: 480-481). Özellikle yüksek veya hiper enflasyonun yaşandığı ülkelerde ayakkabı-deri maliyeti daha çok görülmektedir (Emek, 2020: 28).

#### 4.3. Menü Maliyeti

Yüksek enflasyon girdi fiyatlarındaki artışlara paralel olarak ürün maliyetlerinin yükselmesine neden olmaktadır. Bu durum ürün fiyat listeleri ve tanıtım broşürlerinin sıklıkla değişmesine neden olmaktadır. Firmaların fiyat artışlarına paralel olarak ürün liste fiyatları ve etiketlerinin sık sık değiştirilmesine enflasyonun liste maliyeti denilmektedir (Dinler, 2012: 481). Enflasyonun yüksek olduğu dönemlerde etiket ve fiyat listelerindeki değişim daha sıklıkla olduğundan dolayı bu maliyetler düşük olduğu dönemlere oranla daha fazla olmaktadır (Emek, 2020: 29).

#### 4.4. Yatırımların Azalması

Yüksek enflasyonun en önemli etkilerinden birisi tüketici ve yatırımcıların karar alma süreçlerini etkilemesidir. Enflasyon oranının yüksek olması yatırımcıları ve tüketicileri kararsızlığa itmekte, tüketicilerin tüketimlerini sınırlamasına, yatırımcıları da yatırımlar konusunda kararsızlığa sevk etmekte ve bu durum yatırımların azalmasına neden olmaktadır. Firmalar

yatırımlarının başarı durumları ile gelecekteki maliyetleri ve kârları öngöremediklerinden yatırım yapma konusunda daha isteksiz davranacaklardır. Ayrıca kredi faiz oranlarının yükselmesi yatırımcıları olumsuz yönde etkileyecektir. Bu durumda firmalar yatırım yerine enflasyonun etkilerinden korunmak amacıyla döviz, altın ve gayrimenkul alanlarına yöneleceklerdir (TCMB, 2013: 6-7). Müteşebbislerin enflasyonun oluşturduğu belirsizlik ve işçilerin ücret artışı baskısı nedeniyle üretimden kaçınmaları ise istihdamın azalmasına neden olmaktadır (Birinci, 2011: 23).

#### **4.5. Para Bulunduranların Enflasyon Vergisine Maruz Kalmaları**

Enflasyonun en önemli maliyetlerinden birisi de elinde para bulunduranların enflasyon vergisine maruz kalmalarıdır. Enflasyon vergisi enflasyon dönemlerinde elinde para bulunduranların enflasyon nedeniyle paranın reel değerinin düşmesine bağlı olarak uğrayacakları sermaye kaybı olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım, Karaman ve Taşdemir, 2010: 444). Enflasyon, ulusal paranın değerinin düşmesine bağlı olarak kişilerin ellerinde para tutma arzusunu zayıflatmaktadır. Enflasyon dönemlerinde kişilerin ellerindeki paranın alım gücünün azalması bir nevi enflasyon vergisi olarak kabul edilmektedir. Enflasyon dönemlerinde sermaye sahiplerinin ellerindeki paranın reel alım gücündeki azalma oranı genellikle enflasyon oranına eşit olduğundan dolayı bu reel kayıp bir nevi enflasyon vergisi olarak kabul edilmektedir.

#### **4.6. Reel Vergi Gelirlerinde Azalma**

Gelir vergileri kamu gelirleri ve vergi adaletinin sağlanması açısından önemli bir vergi türüdür. Bu vergilerin bir özelliği de gelire göre artan oranlı olmasıdır. Dolayısıyla da enflasyondan en çok etkilenen vergi türüdür. Enflasyon nedeniyle gelirlerdeki nominal artış, başlangıçta alt gelir dilimi üzerinden vergi ödeyenlerin ödeyecekleri vergi diliminin ve buna bağlı olarak da ödeyecekleri verginin artmasına neden olacaktır. Başlangıçta alt



gelir dilimi üzerinden vergi ödeyenlerin bir kısmı daha üst dilimden vergi ödemek durumunda kalacaklardır. Bu durum mükelleflerin reel vergi yüklerinin artmasına neden olacaktır (Pehlivan, 20: 8).

Enflasyonun bir diğer olumsuz etkileri ise vergi gelirleri üzerinde olmaktadır. Tahakkuk eden vergilerin tahsili zaman alacağından dolayı enflasyon reel vergi gelirlerinde azalmaya neden olmaktadır (TCMB, 2013: 7). Enflasyon nedeniyle servet üzerinden alınan vergilerin reel değerinde azalma meydana gelmektedir. Vergileme süreci uzunca bir döneme yayılması durumunda tahakkuk eden vergi ile bu vergilerin ödeme zamanı arasındaki zamana bağlı olarak nominal vergi gelirleri sabit kalsa da reel vergi gelirlerinde azalma meydana gelecektir. Bu durum devletin vergi gelirlerinde reel gelir kaybına neden olacaktır. (Pehlivan, : 5). Vergilerin reel değerinin azalmasıyla hükümetler bütçe açıklarını kapatmak için senyoraj yoluna başvurabilirler. Ülke hiper enflasyon sürecine girmişse ulusal paradan kaçış başlayacak ve bu durumda hükümetlerin senyoraj yoluyla gelir elde etmesi güçleşecektir (Dinler: 2012: 478).

## 5. SONUÇ

Enflasyon sorunu son zamanlarda dünyada olduğu gibi ülkemizin de önemli sorunlarından birisidir. Dünyadaki birçok ülke enflasyonla mücadelede çeşitli stratejiler geliştirdiği gibi ülkemizde de çeşitli stratejiler denenmektedir. 2004 yılında tek haneli rakamlara inen enflasyon 2018 yılından itibaren yükselişe geçmiş, 2019 yılında enflasyon oranında bir miktar azalma görülse de küresel pandeminin de etkisiyle enflasyon tekrar yükseliş trendine girmiştir.

Türkiye’de enflasyonun birçok nedenleri vardır. Bütçe açıkları ve ekonomik krizler bunlardan biridir. Kısa dönemde, bütçe açıklarındaki %1’lik bir artışın enflasyon oranında %14’lük bir artışa neden olacağı sonucuna ulaşılması (Doğru, 2014: 127) bu görüşü doğrular niteliktedir. Türkiye’nin bütçe açıklarını azaltma yollarını araması gerekmektedir. Bunun için de kaynak israfının olmaması,

kaynakların verimli kullanılması ve iç tasarrufların artırılması gerekmektedir. Ayrıca kriz dönemlerinde kriz yönetiminin de iyi olması gerekmektedir. Kriz dönemlerinde hükümetlerin uyguladıkları genişletici politikalar satın alım gücünün ve talebin artmasına, talep artışları da fiyatların yükselmesine neden olmaktadır. Türkiye’de pandemi döneminde krizi atlatabilmek amacıyla, işsizlere yapılan transferler, bazı işletme sahiplerine yapılan desteklemeler, yoksullara yapılan sosyal yardımlar talebin artmasına, buna bağlı olarak da enflasyonun artmasına neden olmuştur. Genişletici politikaların uygulanmasında daha dikkatli davranılması enflasyon artış hızını azaltmaya yönelik çalışmalara katkı sağlayabilir.

Bir diğer neden ise döviz kurundaki yükselmelerdir. TL’nin ABD doları ve Euro karşısında değer kaybetmesi enflasyonun Türkiye’de ABD ve AB ülkelerine göre daha da derinleşmesine neden olmuştur. Ürün tedarik sürecinde yaşanan aksamalar küresel çapta olduğu gibi ülkemizi de olumsuz yönde etkilemiştir. Sanayide kullanılan ithal ara malları döviz kurundaki yükselmeye bağlı olarak artmıştır. Döviz kuru etkisini azaltmak için hammadde ve ara mamulün yurt içi üretim imkânları araştırılmalı ve geliştirilmelidir. Eğer böyle bir imkân varsa da teşvik edilmelidir. Özellikle de tarım ürünleri üretimi teşvik ve sübvansede edilmelidir.

Enflasyon özellikle sabit gelirlilerin reel alım gücünde azalmalara neden olmuştur. Dar ve orta gelirli insanların daha da yoksullaşmasına neden olmuştur. Bu kesimin alım gücünün artırılması için enflasyona ezdirilmeyecek bir ücret politikasının izlenmesi gerekmektedir. Ayrıca üretim maliyetlerinde artış olmamasına rağmen fiyatlarla oynayanlara güçlü yaptırımlar getirilmelidir.

## **KAYNAKÇA**

ALTUNÖZ, U. (2013), Türkiye’de Enflasyon, Büyüme ve Finansal Derinleşme İlişkisinin Ampirik Analizi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(3), s. 175-194.

- AYDOĞAN, E. (2004), 1980'den Günümüze Türkiye'de Enflasyon Sertüveni, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 11(1), s. 91-110.
- BİRİNCİ, Y. (2011), Enflasyon, Para Politikası ve Stratejileri, İstanbul İktisat Dergisi, 47(1-4), s. 19-30.
- BOZDAĞLIOĞLU, E. Y., YILMAZ, M. (2017 ), Türkiye'de Enflasyon ve Döviz Kuru İlişkisi, BEÜ Akademik İzdüşüm Dergisi, 2(3), s.1-20.
- ÇEPNİ, E. (2007), Ekonomik Göstergeler ve İstatistikler Rehberi, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- ÇETİNKAYA, Ö., ASLANTAŞ, M. F. (2019), Merkezi Yönetim Cari Transfer Harcamalarının Mali Büyüklüğünün Değerlendirilmesi, Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 2(1), s. 41-50.
- DİLBAZ ALACAĞAN, N. (2011), Enflasyon, Döviz Kuru İlişkisi ve Yansıma: Türkiye, Sosyal Bilimler Dergisi, 1(1), s. 49-56.
- DİNLER, Z. (2012), İktisada Giriş, 18. Baskı, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- DOĞRU, B. (2014), Yüksek Enflasyon Dönemlerinde Bütçe Açığı ve Enflasyon Arasında Nedensellik İlişkisi Var mıdır? 1978-2002 Dönemi Türkiye Örneği, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 9(1), s. 113-129.
- DORNBUSCH, R., FISCHEK, S. (1998), Makroekonomi, Çevirenler: AK, S., FİSUNOĞLU, M., YILDIRIM, E., YILDIRIM, R., 1. Basım, Ankara: Akademi Yayınları.
- EMEK, Ö. F. (2020), Gelir Dağılımı Politikalarının Oluşumunda Enflasyonun Önemi, Ankara: İksad Yayınevi.
- GÜL, E., EKİNCİ, A. (2006), Türkiye'de Enflasyon ve Döviz Kuru Arasındaki Nedensellik İlişkisi: 1984-2003, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(1), s. 91-106.
- Hürriyet Gazetesi. (2005), <https://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/enflasyon-33-yil-sonra-tek-hane-286013>, internet adresinden 12.10.2022 tarihinde erişildi.
- KARAKIŞ, L. (2019), Türkiye'de Döviz Kuru İle Enflasyon Oranı Arasındaki İlişki (2000-2018), Artuklu Kaime Uluslararası İktisadi ve İdari Araştırmalar Dergisi, 1(1), s. 83-93.

- KAYA, A. (2022), Petrol Fiyatları ile Enflasyon İlişkisi, Karabük Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
- KAZGAN, G. (2008), Türkiye Ekonomisinde Krizler (1929-2001), 2. Baskı, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- LEIGH, D., ROSSI, M. (2002), Exchange Rate Pass-Trough in Turkey, IMF Working Paper, s. 1-18.
- OKTAYER, A. (2010), Türkiye’de Bütçe Açığı, Para Arzı ve Enflasyon İlişkisi, Maliye Dergisi, Sayı 158, s. 431-447.
- ÖCAL, T. (2007), Makro İktisat, İstanbul: Yaylacık Matbaası.
- ÖZTÜRK, S., SAYGIN, S. (2017), 1973 Petrol Krizinin Ekonomiye Etkileri ve Stagflasyon Olgusu, Balkan Sosyal Bilimler Dergisi, 6(12), s. 1-12.
- PEHLİVAN, O. (1993), Enflasyonun Vergi Sistemi Üzerindeki Etkisi, [https://www.researchgate.net/profile/Osman-Pehlivan/publication/348560229\\_ENFLASYONUN\\_VERGI\\_SISTEMI\\_UZENDEKI\\_ETKISI/links/6004d037299bf14088a2d9d6/ENFLASYONUN-VERGI-SISTEMI-UZENDEKI-ETKISI.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Osman-Pehlivan/publication/348560229_ENFLASYONUN_VERGI_SISTEMI_UZENDEKI_ETKISI/links/6004d037299bf14088a2d9d6/ENFLASYONUN-VERGI-SISTEMI-UZENDEKI-ETKISI.pdf), 23.11.2022 tarihinde internet adresinden erişildi.
- ŞAHİN, H. (2020), Türkiye Ekonomisi, 18. Baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- TATLIYER, M. (2017), Türkiye Ekonomisinde Enflasyon ve Ekonomik Büyüme (1950-2015), Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, ICMEB17 Özel Sayı, s. 173-188.
- TÜRK, E. (2016), Döviz Kuru Enflasyon İlişkisi “Türkiye Örneği”, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(9), s. 81-102.
- T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı. (2022), Ekonomik Göstergeler, Ağustos 2022, Ankara: T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Matbaası.
- TCMB. (2013), Enflasyon ve Fiyat İstikrarı, [https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/06084069-3751-44a3-ba98-fc5a65b-908ba/Enflasyon\\_FiyatIstikrari.pdf?MOD=AJPERES](https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/06084069-3751-44a3-ba98-fc5a65b-908ba/Enflasyon_FiyatIstikrari.pdf?MOD=AJPERES) internet adresinden 08.09.2022 tarihinde erişildi.

TCMB. (2004), Enflasyon, <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/b62e1fb7-ebc1-4922-99dc-b3ba23320b9f/enflasyon.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROO> internet adresinden 29.09.2022 tarihinde erişildi.

TCMB. (2022), Enflasyon Verileri, <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/TR/TCMB+TR/Main+Menu/Istatistikler/Enflasyon+Verileri>, internet adresinden 12.10.2022 tarihinde erişildi.

ÜNSAL, E. M. (2004), Makro İktisada Giriş, 1. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.

YILDIRIM, K., KARAMAN, D. ve TAŞDEMİR, M. (2010), Makro Ekonomi, 9. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

# Döviz Kuru Sistemlerinin Teorik Çerçevesi<sup>1</sup>

*Metin YILDIRIM*<sup>2</sup>

## 1. GİRİŞ

Altın Standardı sisteminden günümüze kadar olan dönemlerde farklı döviz kuru sistemleri geçerli olmuştur. Döviz kuru sistemlerinin sınıflandırılması konusunda farklı görüşler mevcuttur. Döviz kuru sistemleri; sabit döviz kuru sistemi, esneklik kazandırılmış sabit döviz kuru sistemi (karma döviz kuru sistemi) ve esnek döviz sistemi (dalgalı döviz kuru sistemi) olmak üzere genelde üçe ayrılmıştır. Sabit döviz kuru sisteminde döviz kuruna müdahale edilmekte, esnek döviz kuru sisteminde döviz arz ve talebinde gerçekleşen bir değişime sonucunda kurların dalgalanmasına izin verilmektedir. Ara döviz kuru sistemlerinde ülkeler iki uç sistemin karma özelliklerini uygulamaktadır.

- 
- 1 Çalışma yazarın “Döviz Kuru Politikası ve Türkiye’de Satılma Gücü Paritesinin Geçerliliği” isimli Yüksek Lisans Tezinden üretilmiştir.
  - 2 Dr. Öğr. Üyesi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, e-mail: myildirim@erbakan.edu.tr, ORCID: 000-0002-71972525

Çalışmada döviz kuru ve döviz piyasasına değinilip döviz kuru sistemlerinin çeşitleri açıklanacaktır.

## 2. DÖVİZ KURU VE DÖVİZ PİYASASI DENGESİ

Döviz piyasasının temel unsuru olan döviz, madeni ve kağıt para şeklindeki bütün yabancı ülke paraları ve bu paralarla ödemeyi sağlayan her tür hesap, belge ve araçlardır. Ancak bu tanım geniş anlamda döviz ifade etmektedir. Dar anlamda döviz tanımına ise yalnız yabancı ülke paraları cinsinden ödemeyi sağlayan her çeşit hesap, belge ve araçlar girmektedir. Döviz ile ilgili yapılan tanımlardan hareketle efektif tanımına ulaşılabilir. Efektif, yabancı ülkelerin madeni ve kağıt paralarıdır (Parasız ve Oktay,1988:8-9). Türk Parasının Kıymetini Koruma Hakkındaki 14 Sayılı Karar'da Kambiyo ve döviz aynı anlamda olmak üzere tanımlanmıştır (Karluk,1994:282). Kambiyo ve döviz deyimleri eş anlamlı olarak 17 Sayılı Karar'da da vardır (Günel,1980:2). Bu karar, bütün yabancı paraları döviz saymıştır. Değer, istikrar, işlem ve ticari hacim açısından uluslararası geçerliliğe sahip olan ve diğer ülke paralarına yaklaşık aynı değişim oranı (parite) üzerinden dünyanın her tarafında genellikle kolayca çevrilebilen dövizlere ise konvertibl döviz adı verilmektedir. Literatürde döviz sözcüğü kullanılırken gerçekte çoğu zaman kastedilen konvertibl dövizlerdir (Parasız ve Oktay,1988:10).

Döviz piyasası, arz ve talep unsurlarının karşılaştığı organizasyonel çerçevedir. Bu piyasanın temel özelliklerinden birisi, belli bir mekana sahip olmasının gerekmemesidir. Döviz piyasaları uygulanan serbest kambiyo sistemi paralelinde, yerli paranın yabancı paralar karşısında serbestçe belirlenmiş piyasa değerini yansıtırma fonksiyonunu görürler.

Döviz kuru (kambiyo kuru, parite), iki milli para birimi arasındaki değişim oranıdır. Döviz kuru, bir yabancı paranın milli para cinsinden fiyatıdır. Döviz kuru bir fiyat olmakla beraber, herhangi bir malın fiyatından farklıdır. Döviz kurundaki bir

değişme, önce uluslararası ekonomik ilişkilere konu olan mal ve hizmetlerin piyasa ve fiyatlarını, daha sonra bunlar aracılığıyla diğer piyasaları etkileyerek ekonomide global değişiklikler yaratır. Döviz kuru (döviz fiyatı), döviz piyasasında oluşur. Döviz piyasalarında yapılan alış ve satışlarda belirlenen ve her gün kambiyo fiyat cetvelleri ile ilan edilen döviz fiyatlarına “cari” veya “gerçek” kur denir. Bu kur borsada oluşan değerdir. Resmi kur uygulayan ülkeler, dış alış ve satışlara farklı kur tatbik edebilirler. Bu sebeple, serbest cari kur yanında resmi alışverişlere temel olan resmi kur da vardır. Eğer çeşitli milli paraların satın alma güçleri arasında değişim oranı sabit ise, resmi kur ile cari piyasa kuru arasında önemli bir fark söz konusu olmayacaktır. Eğer resmi kur ile cari kur arasında fark varsa, bu farkın azaltılması amacıyla döviz kontrolüne gidilir (Karluk,1987:315-316). Döviz kurları, peşin alış ve satışlar ile vadeli satışlarda farklılık gösterir. Peşin (spot) döviz kuru, spot anlaşmanın yapıldığı günkü döviz kurudur. Bu günü takip eden iki iş gününden ikincisinde üzerinde anlaşılan kur üzerinden döviz alım-satımı yapılır (Parasız ve Oktay,1988:18). Uygulamada, 7 gün sonraki değerle yapılan spot işlemlerine de rastlanmaktadır (Ertürk,1987:49). Vadeli döviz kuru ise vadeli anlaşmanın yapıldığı günkü kurdur. Bu günü takip eden iki iş gününden daha fazla bir süre sonra üzerinde anlaşılan kur üzerinden döviz alım satımı yapılır.

Döviz piyasasında, yabancı para birimi elde etmek için kaç birim milli para verilmesi gerektiği konusunda iki temel unsur vardır. Eğer milli para birimi değeri yabancı ülke parası ile ifade ediliyorsa belirli (certain) usul geçerlidir. Londra piyasasında uygulanan bu usule göre bir sterlinin kaç dolar ettiği gösterilir. Eğer yabancı para biriminin değeri milli para ile ifade ediliyorsa “belirsiz” (uncertain) durum söz konusudur. Paris döviz piyasasında bu usul uygulanır. Türkiye’de bu usul geçerlidir ve bir doların kaç Türk Lirası ettiği belirlenir (Karluk,1987:316).



### 3. DÖVİZ KURU SİSTEMLERİ

“Döviz kuru sistemi” terimini, döviz kurlarının nasıl ve hangi güçler tarafından belirleneceği, kurlarda serbestçe ya da resmi kararlarla değişme olup olmayacağı veya hangi ölçüler olabileceği gibi konularla ilgili kurallar bütünü veya kısaca “döviz kurlarının belirlenme ve değişim rejimi” olarak tanımlamak mümkündür (Güran,1987:7).

Döviz kuru sistemi, iki uç sistemden oluşmaktadır. Bunlar “sabit kur sistemi” ve “esnek kur sistemi”dir. Bu iki sistemin arasında “karma sistem”ya da ara sistem olarak da nitelenen “esneklik kazandırılmış sabit döviz kur sistemi” vardır. Döviz kuru sistemlerinin farklılaşmasına yol açan temel faktör; döviz piyasasının işleyişinde ve özellikle kurların belirlenmesinde, piyasa güçleri ile resmi otoritelerin nasıl ve ne ölçüde rol oynadıklarıyla ilgilidir. Nitekim esnek kur sistemlerinde, döviz kurlarının oluşumunun esas olarak piyasa şartlarına bırakılmasına ve döviz arz ve talebine resmi otoritelerce ancak dolaylı olarak müdahalede bulunulmasına karşılık; sabit kur sistemlerinde, döviz kurları resmi otoritelerce belirlenmekte ve piyasa mekanizmasının işleyişine çeşitli şekillerde ve dozlarda müdahale edilerek döviz kurunun sabitliği korunmaya çalışılmaktadır. Ancak, sağlanan esnekliğe ve içinde bulunulan şartların uygunluğuna bağlı olarak, esneklik kazandırılmış sabit kur sisteminde oluşacak döviz kuru, piyasa dengesi de uygunluk gösterebilecek ve sistem bu sınırlar içinde bir bakıma esnek kur sistemi gibi işlemiş olacaktır. Bu tür benzerlik ve yakınlaşmalar, özellikle karma sistemler için büyük bir ihtimal dahilindedir (Güran,1987:10-11). Belirlenmiş şekli ne olursa olsun, bütün döviz kuru sistemlerinde temel amaç, ödemeler bilançosunu dengede tutan denge kurlarını belirlemektir (Aydoğuş,1987:12).

### 3.1.SABİT DÖVİZ KURU VE AYARLANABİLİR SABİT KURU SİSTEMİ

Sabit kur rejimi: Yerli paranın dış değerinin Merkez Bankası tarafından belirli bir kurla yabancı paralara karşı eşitlenmesi rejimidir. Sabit kur, bir kez belirlendiğinde Merkez Bankası tarafından değiştirilinceye kadar aynı kalır. Sabit kur rejiminin çeşitli uygulanma biçimleri vardır. Sabitleme rejimi; yerli parayı yabancı paralara belirli bir kur ile sabitleyip orada tutmak demektir. Peg rejimi; yerli parayı belirli bir rezerv paraya ya da birden fazla paranın oluşturduğu bir sepete bağlamaktadır. Para kurulu rejimi; bu da asıl olarak peg rejimiyle aynı ilke içinde yürür, yani peg rejimi için yapılan tanımlama bu rejim için de geçerlidir. Para kurulu rejiminin belirgin farkı, yerli paranın basılmasının döviz girişine bağlanmış olmasıdır. Yani yerli para bu rejimde döviz karşılığında basılmış olur. (Eğilmez,2018).Sabit kur sisteminde döviz kurları arz ve talep şartlarına bağlı kalmaksızın belirlenmektedir. Bu sistemde her ülke kendi döviz kurunu altın, gümüş, vs. gibi dış standartlar açısından sabit tutar. Herhangi bir sabit kur sisteminde döviz kurunun sabitliğini piyasa mekanizmasını tamamen ortadan kaldırmadan sağlamanın yolu, resmi otoritelerin, gerektiğinde piyasaya alıcı ve satıcı olarak girerek döviz arz ve talebi arasındaki dengesizliği telafi etmesidir. Ancak, en sert sabit kur sistemlerinde bile, kurların dar da olsa bir sınır içinde hareket ettiği ve böylece kurların sabit tutulmasının, bu sınırların dışına çıkmasının engellenmesi anlamına geldiği görülmektedir. Söz konusu sınırlar, sabit kur sisteminin bir çeşidi olan “altın standardı”nda olduğu gibi altının iki ülke arasındaki transfer masrafları tarafından otomatik olarak belirlenmekte; ya da, diğer tespit sistemlerindeki gibi uluslararası anlaşmalar veya hükümetlerin kendi belirlemeleriyle ortaya çıkmaktadır. Resmi otoritelerce yapılacak desteklemeler, döviz kurunun bu sınırları aşma eğilimi göstermesi halinde söz konusu olacağından, bu sınır noktalarına “alt ve üst destekleme noktaları” denilmektedir.

Sabit kur sisteminin bir çeşidi olan ve paraların belli miktarda altından oluştukları veya altına göre tanımladıkları altın standardında altın ihraç ve ithalinin serbest olması ve altın konvertibilitesinin var olması özellikleri bu sisteminin temelini oluşturmaktadır. Bu sistemde döviz kurları altın ihraç ve ithal noktaları arasında kalmaktadır. Döviz kuru piyasada altın ihraç noktasının üstünde oluşursa dışarıya ödemelerin, tersi durumda ise ülkeye ödemelerin altınla yapılması daha karlı olacaktır.

Altın döviz standardı sisteminde, konvertibl ulusal paraların rezerv olarak kullanılması, onu altın standardından ayıran bir özelliktir. Bu sistemde ülke parası, altın yerine başka bir dövize bir kur üzerinden bağlanır. Altın üretiminin yetersizliği sebebiyle geçilen bu sistemde, ülkeler seçilen anahtar paraları o ülkenin merkez bankalarından istedikleri anda altına dönüştürebilecekler ve ellerindeki anahtar paradan faiz geliri de elde edeceklerdir.

Sabit kur sisteminin en önemli çeşidi “Ayarlanabilir Sabit Kur Sistemi”dir. Bu sisteme Bretton Woods Sistemi de denmektedir. İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra dünya ticaretini serbestleştirecek, çok yanlı denkleşme sağlayacak ve savaşta yıkılan ekonomileri tamir etmek amacıyla uluslararası ticari ve mali sistemi kurmak isteyen ülkeler, yeni bir para sistemi oluşturmak için 1944’de Amerika’da “Bretton Woods” isimli yerde toplanmışlardır.

Bretton Woods sisteminin amacı, kısa dönemli dalgalanmalar karşısında sabit kurları muhafaza edecek bir kur düzenini oluşturmaktır. Döviz kurlarındaki değişime sadece uzun dönemde ve ödemeler bilançolarının sürekli açık veya fazla vermeleri durumunda meydana gelecektir (Aydoğuş,1987:21). Bu sistemle birlikte kurulan Uluslararası Para Fonu Ana sözleşmesi ayarlanabilir döviz kuru sisteminin esaslarını düzenlemiştir. Bu sisteme göre; her ülke parasının parite değerini altın ya da Dolar gibi müşterek bir ölçüyü esas alarak tespit eder. Bu kurun Fon tarafından tespit edilen sınırlar dışına kaymaması için, üyenin yetkili ulusal kurumlarının döviz piyasasına müdahalesi sağlanır.

Fon, dış ödemelerde temel bir dengesizliğin varlığını onaylaması üzerine, üye ülkeye kurunu devalüe ya da revalüe etme imkanı sağlamaktadır (Turan,1980:102).

Bretton Woods'da getirilen tespit sisteminde, kurların paritenin etrafında  $\pm$  % 1 dalgalanmasına izin verilmiş ve bu sınır Aralık 1971'deki Smithsonian Anlaşmasıyla  $\pm$  % 2.25 olarak gerçekleştirilmiştir. Bu durumda, alt ve üst destekleme noktaları uluslararası bir anlaşmayla tespit edilmiş olmaktadır. 1973'den sonra ise, uluslararası para düzenindeki kargaşa ortamında bazı ülkeler söz konusu sınırları ya birlikte ya da ayrı ayrı kendileri tespit etmiştir. Ülkeler Merkez Bankası aracılığıyla döviz piyasasına müdahale ederek sınırların aşmasını önleyeceklerdir. Her ülke ulusal parasının değerini Amerikan Doları cinsinden tanımlamıştır. ABD ise doları, başka bir ülkenin parasına değil, 1 ons altın=35 dolar fiyatından altına bağlamıştır (Güran,1987:44).

Ayarlanabilir Sabit Kur Sisteminde bir ülke parasının değerini dış ödemelerde temel bir dengesizlik halinde değiştirebilir. IMF, temel dengesizlik kavramına bir açıklık getirmemiş ve bu kararı ülkelerin kendisine bırakmıştır. Ülkeler dış ödemelerinde temel dengesizlik durumunu öne sürerek döviz kurlarını değiştirmek istediklerinde IMF'nin onayını almak durumundadırlar. Döviz kurlarındaki değişme % 10'un altında olduğu durumda ülkeler bu değişikliği yapmakta serbest bırakılmışlar, % 10'un üzerinde bir değişiklik durumunda IMF'in izninin alınması gerekmektedir (İyibozkurt,1984:100).

Sabit Döviz Kuru Sistemi analiz edildiğinde, bu sistemde iç sorunları çözümede mali politikaların başarıya ulaşması ihtimalinin daha yüksek olduğu görülmektedir. İşsizliği azaltmak amacı ile para politikası kullanıldığında başarıya ulaşmada sistem içinden doğan engellerle karşılaşmaktadır. Oysa işsizliği önleyici mali politika araçları (devlet harcamalarının artması) kullanıldığı zaman daha olumlu sonuç alınmaktadır (Çiller,1983:30). Ayrıca sabit kur sisteminde kurlar denge kurunu yansıtmadığı zaman

ödemeler dengesinin bozulma eğiliminde olduğu görülmektedir. Bu sistemin açık veren ülkeleri durgunluğa yol açan mali ve parasal politikalara ittiği dünya ekonomisi düzeyinde deflasyonist bir yapıya sahip olduğu ve serbest ticaret kaynakların serbestçe dolaşımını engelleyici, kısıtlayıcı ticaret politikalarına yol açtığı görülmüştür (Çiller,1983:23). Bunlar da bu sisteme bir eleştiri olarak getirilmiştir.

Sabit kur sistemi farklı başlıklar altında da uygulanmaktadır. Bunlar; dolarizasyon, para birliği ve para kurulumudur.

### 3.1.1.Dolarizasyon

Ülke sınırlarında kullanılan milli paraların yerine yabancı bir para biriminin kullanılmasına dolarizasyon denir. Bu sistem sebebiyle ülkeler bağımsız para uygulama haklarından yararlanamamaktadır. Para politikaları bağımsızlığını yitirmektedir çünkü merkez bankasının başka ülke parasını basma hakkına sahip değildir. Bu politika sebebiyle ülkeler senyoraj gelirini elde edememektedir (Arat, 2003:15-18).

Dolarizasyon sisteminin en önemli avantajı, ortaya çıkabilecek kur riskini ve belirsizliği en az seviyeye indirmedir. Azalan belirsizlik ve kur riski ile ülkeye yabancı yatırımcı girişini sağlayacak ve ekonomik kurumlar uluslararası piyasalara kolaylıkla giriş imkanı bulacaktır (Kılavuz vd. 2011: 87). Bunun yanında ülkenin parasal disiplini artırarak güvenilir bir sistem olmakla beraber istikrarsız bir döviz kurunda meydana gelecek sorunları da ortadan kaldırmaktadır. Bu uygulamanın olumlu yönleri; parasal disiplini arttırması, böylece güvenilirlik sağlaması, döviz kuru istikrarsızlığını tamamen gidermesi iken dolarizasyon uygulamasının olumsuz yönleri ise; ülkenin senyoraj (para basma kazancı) gelirlerinden yoksun kalması, Merkez Bankasının likiditenin son kaynağı olma işlevine son vermesi; böylece para politikası araçlarını kullanamaması, ülke ekonomisinin krizlere karşı duyarlılığını arttırmasıdır (Aslan,2011:115).

### 3.1.2.Para Birliği

Aynı coğrafyada yer alan ya da aynı ekonomik düzene sahip ülkelerin ulusal paralarını birbirine sabitleyip geri kalan ülkelere karşı dalgalanmasına izin verilmesidir. Parasal birlik içerisinde üye ülkeler arasında mal ve hizmet faaliyetleri serbestçe dolaşabilir. Bu ekonomik yapıda milli paralar sabit kurlarla birbirine endekslenir ve tek bir para birimi kullanılır (Pusat, 2013: 3). Aynı zamanda parasal birliğe üye ülkelerin döviz kuru politikaları ve para politikalarının ortak yönetimini ve bütünleşmesini gerektirir. Ortak izlenen bu ekonomi politikası, ortak bir döviz kuru politikasını da beraberinde getireceğinden dolayı rezerv havuz oluşur ve döviz kuru da üye ülkeler tarafından belirlenir (Pusat,2013:7).

### 3.1.3.Para Kurulu

Para kurulu, bir ülke parasının belirlenen bir rezerv para (ülke para birimi) ile değişimini ve beraberinde yasal düzenlemeyi de gerektiren sistemdir. Para kurulunun işlemesi için konvertibilite, sabit döviz kuru, sadece faizden senyora geliminin gelmesi ve tam karşılık gibi faktörlerin uygulanması gerekmektedir (Köroğlu, 2004: 9). Rezerv para birimi, uluslararası kabul edilebilirliğine göre ve bu paranın beklenen istikrarına göre seçilmektedir. Günümüzde para kurullarının rezerv para birimi olarak Euro, Dolar ve Pound kullanılmasının sebebi bu seçimdir. Döviz kuru, para politikasının yanında yasa gereği olarak da sabitlenir.

## 3.2. ESNEKLİK KAZANDIRILMIŞ SABİT DÖVİZ KURU SİSTEMİ

Esneklik Kazandırılmış Sabit Kur Sistemi'nde pariteler zaman içinde ayarlanabilir. Sürekli sabit kur ve esnek kur sistemleri arasında yapılan bir pazarlık esprisini yansıtan bu sistemde iki önemli ilke kabul edilmiştir. Bu ilkelerden birincisi dış dengeyi sağlamada döviz kurlarına verilen rolün artırılması, ikincisi ise ödemeler bilançosu uyumunun sağlanmasında iç politika araçlarına verilen rolün azaltılmasıdır. Ödemeler dengesi açık ve fazlalıklarının giderek

büyümesi, enflasyonist veya deflasyonist baskıların şiddetlenmesine sebep olarak, kur ayarlamalarının ertelemelerine rağmen kaçınılamaması sonucunu oluşturmuştur. Ancak gecikmelerin maliyetinin yüksekliği ile meydana getirdiği istenmeyen sonuçlar, ayarlanabilir pariteler sistemine esneklik kazandırılması yolundaki önerilerin yoğunlaşmasını sağlamıştır. Ufak oranlı fakat sık kur ayarlamaları önemli bir öneridir. Yalnız üzerinde önemle durulan nokta, sık kur ayarlamalarının IMF’in gözetiminde, çeşitli kontrol ve tavsiyelerle yapılmasıdır (Kalaycıoğlu,1983:52). Ayarlanabilir pariteler sistemi bir bağlantı sistemidir, yani bu sistemde ülkeler paralarının değerini bir başka para birimine göre belirler, sabitler ve zaman zaman değiştirirler (Kalaycıoğlu,1983:53). Ayarlama “tekli” veya “sepet” bağlantısı şeklinde olur. Tekli bağlantıda ülke parası, en fazla ticaret yapılan ülke parasına bağlanır. Sepet bağlantısında, ülkelerin dünya ticaretindeki payları ağırlık alınıp para birimi bu ülkelerin paralarından oluşan sepete bağlanır. Bu sistemde para ayarlamaları parite üzerinde ve parite çevresinde yapılan ayarlama olarak ikiye ayrılır: Parite üzerinde yapılan ayarlama “sıçrayan parite” ve “sık ayarlama” olarak iki şekilde oluşur. “Sıçrayan parite veya seyrek ayarlama” pariteler uzun aralıkla ve büyük oranda değiştirilir. Sık ayarlamasının bir çeşidi olan “tırs giden paritelerde” pariteler sık fakat küçük oranlı olarak ayarlanır. “Sürünen veya kayan parite” çeşidinde ise pariteler yılda toplam % 30’u geçmeyecek şekilde ufak oranlı fakat devamlı olarak ayarlanır. Bu mekanizma enflasyon oranının yüksek olduğu ülkelerde kullanılmaktadır (İyibozkurt,1984:105).).

Parite çevresinde yapılan ayarlamalar içinde en önemlisi belli bir “aralık” içinde yapılan ayarlamalardır. Aralık, döviz kurunun parite etrafında değişmesine izin verilen alt ve üst dilimleri ifade etmektedir. Kur, bu aralık içinde arz ve talebe göre oluşmaktadır. Aralık içinde 3 türlü ayarlama vardır. Bunlar dar aralık, genişletilmiş aralık ve hareketli aralıktır.

Dar aralıkta döviz kuru, parite etrafında  $\pm$  % 1 marj olarak değişir. Genişletilmiş aralıkta, döviz kurları aralık sınırları içinde piyasa

şartlarına göre serbestçe belirlenir. Eğer aralıklar yeterli oranda ise sık sık kur değışikliklerine ihtiyaç kalmaz (Karluk,1994:329). “Genişletilmiş aralık” sisteminin amacı, döviz kurunun kamu otoritesi tarafından başlangıç paritesi civarında tutulamayacağını varsayan spekülörlerin istikrarı bozucu işlemlerini engellemektir. Bu sisteme uygulamadaki örnek olarak “Avrupa Para Yılanı” veya “Tüneldeki Yılan”dır. Hareketli aralıkta ise küçük oranlı kur ayarlamaları yapılmaktadır. Döviz kurunun aralık içinde oynaması sırasında eğer başlangıçtaki paritenin % 1 altına düşmüş olması söz konusu ise ve kur yeni düzeyinde bir yıl kalırsa, ertesi yıl yeni parite eski pariteye göre % 1 daha düşük bir düzeyde oluşturulur ve yeni aralık sınırları buna göre ayarlanır. Bu sistemin en önemli yararı olarak, parite değışmelerinin piyasa kuru ile aynı anda yapılması gerekliliğini ortadan kaldırması gösterilmektedir. Buna gerekli şartın da aralığın, parite değıştiğinde piyasa kurunu da içine alacak kadar geniş olması gerektiğidir (Kalaycıoğlu,1983:6). Özetlenen bu ara sistemler aşağıda açıklanmıştır.

### 3.2.1.Sürünen Parite

Sürünen parite, ülke parasının başka bir ülkenin para birimine karşı önceden belirlenmiş oranda, aylık ya da haftalık olarak kısa periyotlarda istikrarlı bir biçimde değıştirilmesi sürecine denir. Kur sık aralıklarla fakat küçük adımlarla gerçekleşir. Bu rejimin en büyük avantajı, kur seviyesinin sabit kur rejimi gibi önceden belirlenmiş olduğu için uzun vadeli belirsizlikler azaltmış olmasıdır (Eroğlu vd., 2016: 380).

Sürünen parite rejiminin temel sorunları şunlardır (Aslan,2011:119):

- Kur riskinin ihmal edilmesi nedeniyle ekonomik kesimlerin döviz cinsinden borçlanmaları artar.
- Döviz kuru artışına nazaran enflasyon oranının daha yüksek olması nedeniyle ülke parası aşırı değerlenir ve dış ticarete rekabet gücü azalır.



- Artan dış açıkların finansmanı amacıyla kısa vadeli yabancı sermaye girişinin teşvik edilmesi durumunda çapanın sağlamlığı ve değişip değişmeyeceği sorunları oluşur.

- Belirlenen döviz kurunu korumak amacıyla Merkez Bankasının yüksek miktarda rezerv tutması gerekir.

- Belirlenen çapanın sürdürülelemeyeceği anlaşıldığında ulusal paraya spekülatif ataklar başlar.

- Döviz piyasasındaki sorunlar bankacılık kesimi sorunları ile birlikte giderek ağırlaşır.

Bu sistem 1960'lı ve 1970'li yıllarda Şili, Kolombiya ve Brezilya'da uygulanmıştır. Günümüzde Nikaragua, Botswana ve Özbekistan tarafından uygulanmaktadır.

### 3.2.2. Bant İçinde Dalgalanma

Kurun belirli bir bant aralığında arz ve talep oranına göre dalgalanmasına izin verilen kur sistemine bant içinde dalgalanma denir. Kurun bant dışına çıkma eğilimi durumunda; resmi döviz müdahalesi uygulayarak, kur, tekrar bant içine çekilir. Sabit kur sisteminde olduğu gibi sürekli bir müdahaleye gerek yoktur. Sabit kur sistemine benzerlik göstermesine rağmen hareket alanı biraz daha geniştir. Ayrıca bant aralığı genişletilerek piyasanın etkisini arttırarak müdahale sıklığı azaltılabilir (Eroğlu vd., 2016: 389). Bu sistemde merkezi bir kur vardır. Döviz kurunun belirlenen bu sabit merkezi kur etrafında ve belli aralık içerisinde dalgalanmasına izin verilmektedir. Kurların bu aralık içinde dalgalanmasına imkan verilmesi dış şokların etkisini en aza indirmektedir. Ancak bu sistemin uygulandığı ülkenin uluslararası sermaye işlemlerine açık olmasına finansal krizlerin gerçekleşmesine olanak sağlamaktadır.

### 3.2.3. Kaygan Bant

Kaygan aralık sisteminin bant içinde dalgalanma sisteminden farkı, aralığın ortalama değerinin (merkez kur) sabitlenmemesidir.

Kaygan bantta merkez kur belirsiz sürelerle ayarlanmaktadır. Yüksek enflasyona sahip ekonomiler genellikle bu sistemi uygular. Merkez kur sayesinde kurda meydana gelebilecek aşırı değerlenmenin önüne geçilmesi sistemin önemli bir avantajıdır. Bu avantajın yanı sıra merkez kurun belirsiz ayarlanma süresi ve sıklığının bilinmezliği piyasada belirsizlik yaratır (Atılğan, 2011: 4).

### **3.2.4. Kaygan Aralık (Sliding Band)**

Bu rejimde Merkez Bankası belirli bir merkezî parite tespit eder ve bu pariteyi çeşitli göstergeler doğrultusunda ayarlar. Bu sistem enflasyonun yüksek olduğu ülkelerde aralık sisteminin uygulanış biçimi olup ulusal paranın aşırı değerlenmesini önler (Aslan,2011:118).

### **3.2.5. Yönlendirilmiş Sabit Aralık (Crawling Band)**

Bu sistemde Merkez Bankası belirlediği merkezî pariteyi zaman içinde ayarlamaktadır. Ayarlama yapılırken geçmiş dönem enflasyon oranı ya da geleceğe ilişkin beklenen enflasyon oranı esas alınabilmektedir. Yüksek enflasyonlu ülkeler merkezî paritede yüksek oranlı bir ayarlama yapmadan aralık sistemini uygulayabilmektedir. Ancak yönlendirme yapılırken geçmiş dönem enflasyon oranının esas alınması enflasyonist süreci kalıcı kılabilir; geleceğe ilişkin beklenen enflasyon oranı ise yanlış hedeflere göre belirlenmişse ülke parasının aşırı değerlenmesine ve spekülasyon ataklara neden olabilir. İsrail, Şili ve İtalya bu sistemi belirli dönemlerde uygulamışlardır. . (Aslan,2011:118; Gök,2006:138).

## **4. ESNEK DÖVİZ KURU SİSTEMİ**

Bu sistem; esnek, serbest, dalgalı, değişken kur sistemi olarak da isimlendirilir. Bu sistemde döviz kuru, döviz arz ve talebine göre serbestçe belirlenmekte, Merkez Bankasının parite kuru belirleme uygulaması bulunmamaktadır. Toplam döviz talebi ve toplam döviz arzının eşitlenmesi ile denge döviz kurları belirlenmekte, döviz arz ya da talebinde ortaya çıkacak bir değişiklik ile döviz kurları

değişmektedir. Döviz arzı sabit kalırken, döviz talebinin artması döviz kurunu yükseltir ve ulusal para değer kaybeder. Aksine döviz talebi sabitken döviz arzının artması durumunda döviz kuru düşer ve ulusal para değer kazanır. Piyasa güçleri tarafından belirlenen döviz kurlarına arada bir yapılan müdahaleler, gereksiz dalgalanmaları önleme veya yumuşatma amacı taşımaktadır. Para politikasının etkinliğinin tam olarak sağlandığı bu sistemde döviz rezervleri ihtiyacı da oldukça azdır (Aslan,2011:119). Serbest veya esnek döviz kuru sistemi, hükümetlerin kurlar üzerinde hiçbir müdahale ve denetimi olmaksızın, yabancı paraların fiyatlarının, yani döviz kurlarının piyasada arz ve talep şartlarına göre oluştuğu bir sistemdir. Bu nedenle döviz kurlarında tam bir esneklik söz konusudur (Öney,1980:10).

Esnek kur sisteminde bir resmi döviz kuru veya parite bulunmamaktadır Piyasada döviz arzı sabit kalırken döviz talebinde bir artış olursa, döviz kuru yükselir, bu da mal ve hizmet ithali ile ülkeden kısa süreli sermaye çıkışını caydırıcı etki yaparken, mal ve hizmet ihracatını ve kısa süreli sermaye girişlerini özendirir, ödemeler bilançosundaki açık giderilir. Görülmektedir ki piyasa üzerinde herhangi bir hükümet müdahalesi yoktur. Esnek kur sisteminde serbest rekabet şartları, döviz arz ve talebini eşitleyen bir döviz fiyatını kendiliğinden oluşturmakta ve dış ödemelerde de mutlaka dengeye ulaşılmaktadır. Bu sistemde bütün ülkelerin serbest döviz kuru politikası izlemesi halinde ödemeler dengesi sorunu söz konusu olmayacaktır. Ödemeler dengesi kaygısı olmaması ise, hükümetlerin tam istihdam ve fiyat istikrarı gibi birbiri ile çatışan iki politikayı, para ve maliye politikaları araçları ile daha rahat bağdaştırma imkanı sağlar denilmektedir. Bu sistemin lehinde olanlar, ekonomik ve sosyal sorunların çözümünde devlet müdahalesi yerine serbest piyasa mekanizmasını tercih etmektedirler (Öney,1980:104). Esnek kur sistemi altında para politikası amaca varmada daha başarılı olmaktadır.

Esnek kur sisteminin lehinde ve aleyhinde görüşler ileri sürülmektedir. Çoğunlukla akademisyen iktisatçılar bu sistemi dış

dengeyi sağlamadaki kolaylığı, iç denge amacıyla para ve maliye politikası uygulamalarında bağımsızlık, dış rezerv ihtiyacını azaltması, ekonomiyi dış şokların etkisinden koruma, basitlik ve sadelik, ani ve büyük oranlı kur değişikliklerini gerektirmemesi ve karşılaştırmalı üstünlüklere uygun bir ticaret modeline izin vermesi gibi nedenlerle savunmaktadırlar. Bu sistemin karşısında olan hükümet yetkilileri, bankacılar, işadamları ise esnekliklerin düşüklüğü sebebiyle dış dengesizlikleri gidermemesi, dış ticaret ve yatırımları caydırıcı etki doğurması, yurt içi enflasyonu körüklemesi, istikrar bozucu spekülasyona yol açması, dış ödemeler disiplini bozması, uluslararası işbirliğini kösteklemesi gibi sebeplerle de bu sistemi eleştirmişlerdir (Barre,1965:802-803).

Esnek kur sisteminde dalgalanma derecesine göre serbest ve gözetimli dalgalanma olmak üzere iki grup vardır. Serbest dalgalanmada döviz kuru hiçbir müdahale olmadan döviz arz ve talebine göre belirlenir. Gözetimli dalgalanma, amaç ve kaynağa göre iki çeşitten oluşur. Gözetimin amacına göre “temiz dalgalanmada” döviz kurlarına müdahale ve gözetim, kısa dönemli düzensiz dalgalanmaların ortadan kaldırılmasına yönelik olmaktadır. Temiz dalgalanmanın uygulamasında istikrarı bozucu spekülatif sermaye hareketlerini engelleyen çifte kur mekanizması ile Merkez Bankası açık piyasa işlemi yapması yöntemleri kullanılır. Kirli dalgalanmada iktisadi rekabet kaygısı taşıyan resmi müdahale söz konusudur. Gözetimin kaynağına göre dalgalanma ise ulusal otoritenin kararıyla, uluslararası anlaşmayla ve uluslararası otoritenin kararıyla olmak üzere üç grupta toplanır (Kalaycıoğlu,1983:63-69). Esnek döviz kuru sistemi, döviz kuru değerinin para otoritesi tarafından müdahale edilmeksizin piyasa arz ve talebine göre belirlendiği sistemdir. Bu otorite paranın değerine müdahale edemediği için piyasada günlük sürekli dalgalanmalar görülür. Örneğin, döviz talebi döviz arzından fazla olması sonucunda dış ödemeler dengesi açık verir ve bu da kurun yükselmesine neden olur. Döviz kurunun yükselmesiyle de döviz arzında yanı ihracatta artış meydana gelerek dış ödemeler dengesinin tekrar istenilen seviyeye gelir. Dış denge

piyasada bu şekilde dengede kalmasından dolayı merkez bankası gibi para otoritelerinin müdahalesine gerek duyulmamaktadır (Aral, 2015: 19). Serbest döviz kuru sistemi; yönetimli dalgalanma ve serbest dalgalanma olarak ele alınabilir.

#### 4.1.Yönetimli Dalgalanma

Yönetimli dalgalanma sisteminde kurlar serbest dalgalanmaya bırakılmıştır fakat bu dalgalanma yaklaşımı merkez bankasının müdahalesiyle gerçekleşmektedir. Başka bir ifadeyle kurlar arz ve talebe göre değişiklik gösterir ancak aşırı görülen bazı değişimler, merkez bankasının piyasa alım satım yapmasıyla giderilir (Seyidoğlu, 2003: 374-376).

Yönetimli dalgalanma sisteminde amaç, kısa süreli aşırı dalgalanmanın önüne geçmektir. “Rüzgara karşı durma “adı verilen politika, kurlarda meydana gelen uzun vadeli değişimi tahmin etmeye gerek kalmadan kısa süreli dalgalanmayı istikrara kavuşturmayı hedefler. Bu politika, döviz piyasasında kısa süreli talep fazlası olunca merkez bankası bu talep fazlasının belli bir oranı kadar piyasaya döviz satış işlemi yapar ve bu da kur yükselişini yani paradaki değer kaybını azaltmış olur. Bu işlemin tersinde yani kısa süreli meydana gelen döviz fazlası durumunda ise piyasadan aynı oranda döviz satın alma işlemiyle ulusal paranın değerinde yaşanacak olan artışın önüne geçilmiş olur. Bu müdahalelerin gerçekleşebilmesi için merkez bankasının yeteri kadar döviz rezervi olması gerekir.

#### 4.2.Serbest Dalgalanma

Piyanın ülke para değerini belirlediği sisteme serbest dalgalanan kur sistemi denir. Bu sistemde amaç piyasada gerçekleşen dalgalanmanın önüne geçmek ve değişimleri daha istikrarlı hale getirmektir. Para politikasının daha etkin olduğu bu sistemde aynı zamanda ülkenin sahip olduğu uluslararası rezerv miktarını da azalmaktadır. Serbest dalgalanma sisteminin bazı olumsuz özellikleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki, uluslararası ekonomik

ilişkilerdeki belirsizliği ve riski arttırdığından dolayı kaynak dağılımını olumsuz yönde etkilemesidir. İkincisi ise, para politikası nominal çıpa özelliği taşıyan döviz kuru özelliğini yitirdiğinden, bu sistem ülke ekonomisini enflasyona elverişli hale getirmektedir. Döviz kurunda meydana gelen dalgalanma bu sistemde fazla olduğu için dış ticaret işlemlerinde fiyat belirlemesi zor bir hale gelmiştir. Bu da ihracat işlemlerinde soruna yol açmaktadır. İhracata dayalı büyüme stratejisine sahip ülkeler için bu sistem uygun görülmemektedir. Tam anlamıyla serbest dalgalanan kur sistemini uygulayan ülke yoktur. Ancak Almanya, ABD ve İsviçre'deki kur sistemleriyle benzerlik göstermektedir (Özdemir ve Şahinbeyoğlu, 2000: 7).

### **4.3.Esnek Döviz Kuru Sisteminde Döviz Kurunu Etkileyen Faktörler**

Ekonomik şartların tamamı, uluslararası ticaret üzerine etkisi yoluyla döviz kurunu da etkiler. Ülkenin reel gelir, enflasyon oranı, faiz oranı değişimlerine ilaveten bir takım psikolojik faktör, politik durum, söylentiler, ekonomik beklentiler vb. gibi bir takım faktörler döviz kurunu etkiler (Kreinin,1983:28-29).

#### **4.3.1.Reel Gelir**

Daha yüksek reel gelir veya GSMH'de daha yüksek bir artış hızı ülkenin ithalata daha fazla harcaması, daha yüksek ithal malı daha fazla yüksek yabancı döviz talebi demektir. Böylece ülkenin parasının gerçek değeri ülke gelirinin diğer ülke gelirlerine göre nisbi bir yükselme ile azalır.

#### **4.3.2. Nisbi Fiyat Seviyesi Farklılıkları**

Esnek kur sisteminde enflasyon oranı yüksek olan bir ülkenin parası, fiyat artışları düşük olan bir ülke parası karşısında değer kaybeder. Enflasyon oranındaki farklılıklar kurların dalgalanması için ilk sebeplerden biridir. Ülkenin enflasyon oranı yükselirse ürettiği mallar iç ve dış piyasada rekabet gücünü kaybeder. Daha

fazla ithalat, daha az ihracat yapılır, bu da daha fazla yabancı döviz talebi daha az döviz arzı demektir. Böylece milli para enflasyonunun nispi artış oranında değer kaybeder. Faktör maliyeti artışları (işgücü, enerji fiyatları) ve dolayısıyla fiyat seviyesinin yükselmesi döviz kurlarına endirekt bir etkide bulunur. Yüksek enflasyonlu ülkelerde kurlar devamlı olarak yükselmek durumundadır. Uzun dönemde iki ülkenin nisbi fiyat değişimleri döviz kurlarının en güçlü belirleyicisidir. Değişik bir ifade ile; döviz kurları ülkelerin nisbi iç fiyat değişmelerini veya milli paraların satınalma gücünü yansıtır (Kreinin,1983:32-33).

#### 4.3.3.Nisbi Faiz Oranı

Bir ülkede faiz oranı yükselirse, daha fazla yabancı dövizler ülkeye çekilmiş olur. Böylece milli paraya olan talep artar ve sonuçta yabancı döviz arzı yükselir. Milli paranın değişim oranı ülkede nisbi faiz oranlarının yükselmesine paralel olarak artmış olur.

ABD'de faiz oranlarının yükseldiği varsayılırsa; fertler, şirketler ve diğer ekonomik kuruluşlar fonlarını, daha yüksek faiz geliri elde etmek için ABD'ye aktaracaklardır. Amerikalılar ve yabancılar ellerindeki yabancı paraları dolara çevirmeye çalışacaklar ve dolar talebi artacaktır. Faiz geliri temini için tasarrufların artması ithal malı tüketimini azaltacak ve yine tasarrufların artması dolar miktarını düşürecektir (Kreinin,1983:32-33). Öte yandan faiz oranları ile döviz kurları arasındaki ilişki Uluslararası Fisher Etkisi ile de açıklanmaktadır. Fisher Etkisi'ne göre nominal faiz oranı, reel faiz oranı ile enflasyonun bir kombinasyonudur. Bu etki, göre faiz oranı farkı, spot döviz kurlarındaki gelecekte olacak değişikliklerin hatasız tahminidir. Örneğin; ABD ve Bolivya ülkeleri ele alınırsa, Fisher Etkisi tanımı uyarınca ABD'de faiz oranları diğer ülkeye göre % 5 daha düşük ise, Peso'nun değeri gelecekte % 5 düşer ve değeri azalır. Enflasyon da ABD'de daha düşük olduğundan nominal faiz oranı ABD'de % 5 düşüktür. Bu durumda yine dolar talebi artar, dolar arzı kısılır ve dolar güçlü para olarak çıkar (Gümüşeli,1994:84).

#### **4.3.4. Beklentiler**

Piyasada faaliyet gösterenler elde ettikleri bilgiler çerçevesinde piyasa değişimlerine önceden hazırlıklı olmak isterler. Örneğin, para arzının artması, halkın enflasyonun yükseleceği yolundaki tahminleri güçlendirir. Bunun arkasından paranın değer kaybı geleceği için ellerinde milli para tutanlar bunları satmaya uğraşır ve sonuçta paranın değeri düşer. Bütçe açıklarının büyümesi veya ücret artışı, reel gelirleri ve enflasyon oranlarının artıracacağı için bu da paranın değer kaybına yol açacaktır. Böylece olaylar olmadan o konudaki beklentiler piyasada faaliyet gösterenleri harekete iter. Bu da kurlar üzerinde ani değişimler sebep olur (Gümüşeli,1994:35).

#### **4.3.5. Diğer Faktörler**

Uluslararası tercih ve zevklerdeki değişimler, ülke mallarının kalitesi, ekonomik değişme, maliyetler, fiyatlar, faiz oranı ve gelirleri etkileyerek kurları değiştirebilir. Teknolojik bir gelişme herhangi bir ülkede yatırımları daha karlı hale getirir. Politik ve psikolojik faktörler de sermaye hareketlerine sebep olarak döviz kurlarını etkilerler.

Ekonomideki tüm olaylar, hükümetin para ve maliye politikaları, reel geliri, fiyatları ve faiz oranlarını etkiler. Birçok faktörler döviz kurlarını aynı anda birlikte etkiler. Bunlardan biri hakim faktör değilse ve bunlar aynı yönde veya birbirini karşılayacak şekilde ters yönde ve farklı oranlarda etkilerlerse, kur değişmelerinin yönünü ve miktarını açık bir şekilde tespit etmek mümkün değildir. Döviz kurlarının yukarıda gösterilen sistem içinde işlemesi büyük ölçüde diğer faktörler bir yana ülkenin ithalat talebi ve ihracat arzı esnekliklerine ve ülkenin her iki bakımdan dışa bağımlılık oranını yani ihracatın ve ithalatın GSMH içindeki yerine, ayrıca marjinal ithal eğilimi gibi bir takım faktörlere bağlıdır (Gümüşeli,1994:36).

Bu çerçeve genellikle serbest dalgalanan döviz ve serbest ticaret rejimi şartlarını birlikte getirir. Fakat hükümetler zaman zaman hem dış ticarete hem de döviz piyasalarına müdahale ederler.



Merkez Bankaları kanalıyla açık piyasa işlemlerine girişerek döviz piyasasına müdahalede bulunurlar. Vergi oranlarını değiştirme, doğrudan ve dolaylı vergileme, ithalat vergileri, vergi iadesi vb. mali düzenlemeler kişilerin satın alma güçlerini etkiler. Müdahaleler sonucu serbest dalgalanan sistemden uzaklaşarak güdümlü döviz piyasası ortaya çıkmış olur.

## 5.SONUÇ

Döviz kuru sistemleri ülkelerin dış ticaret politikalarında etkili olmaktadır. Döviz kurlarındaki değişimler ve makro ekonomik göstergelerdeki değişimler, ülkelerin kur sistemine dayalı istikrar politikalarının uygulama ve başarısını göstermektedir.

Döviz kuru sistemleri, bir ekonominin iç ve dış dengesini sağlamada önemli bir araç olarak görülmektedir. Ülkelerin bu konudaki tercihleri, ekonomik sistem ve uygulanan ekonomi politikaları ile uyumlu olmalıdır. Hükümetlerin, uluslararası ödemelerini belli bir düzen içinde gerçekleştirmek amacıyla dış ödeme dengesini etkilemek için döviz kuru ile ilgili aldıkları tüm önlemler, döviz kuru politikası kapsamına girmektedir. Bu önlemler çoğu defa uluslararası para sisteminin yönlendirilmesine göre alınmaktadır. Esnek kur sisteminde dış denge, döviz kurlarının arz ve talep şartlarına bağlı olarak serbestçe dalgalanmasıyla belli olurken, esneklik kazandırılmış sabit kur sisteminde ise döviz kurunun hükümet kararı ile değiştirilmesi sonucu sağlanmaktadır. Esneklik kazandırılmış sabit kur sistemini benimseyen ülkeler dış denge açıklarını gidermek için, harcamaları daraltıcı politikalar uygulamak, dış ticaret ve döviz kısıtlamalarına yönelmek ve kur ayarlamaları yapmak gibi önlemler almaktadır. Bu yüzden döviz kuru sistemini doğru belirlemek ve uygulamak büyük önem arz etmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aral, A. (2015), “Türkiye’de Döviz Kuru Ve Dış Ticaret İlişkisi: 1992-2013 Dönemi Eşbütünleşme Analizi”, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın.
- Arat, K. (2003), “Optimum Döviz Kuru Rejimi Seçimi Ve Döviz Kurlarından Fiyatlara Geçiş Etkisinin İncelenmesi”, TC Merkez Bankası Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü, ss.12-41.
- Aslan,N.(2011),”Döviz Piyasası ve Döviz Kuru Sistemleri,” Uluslararası İktisat Politikası “,Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi yayınları, ss.98-129.
- Atılgan, Ö. (2011), “Türkiye’de Uygulanan Döviz Kuru Politikaları ve Reel Döviz Kurunun Dış Ticaret Dengesine Olan Etkisi (1992-2010)”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi,İstanbul.
- Aydoğuş, İ. (1987), Türkiye’de Uygulanan Döviz Kuru Politikaları Ve Ödemeler Dengesine Etkileri, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.,Eskişehir.
- Barre, R. (1965), *Economie Politique*, P.U.F., Themis, Paris, 1965.
- Çiller, T. (1983), *Dünyada Ve Türkiye’de Kur Politikaları Ve Sorunları*, İSO Ya. No. 13, İstanbul.
- Eğilmez, M. (2018),”Türkiye Sabit Kur Rejimine Geçebilir mi ?”Kendime Yazılar, [https://Www.Mahfiegilmez.Com/2018/08/Turkiye-Sabit-Kur-Rejimine-Gecebilir-Mi.Html#More\(10.08.2018\)\(ErişimTarihi:2.12.2022\)](https://Www.Mahfiegilmez.Com/2018/08/Turkiye-Sabit-Kur-Rejimine-Gecebilir-Mi.Html#More(10.08.2018)(ErişimTarihi:2.12.2022)).
- Eroğlu N., Dinçer H. ve Hacıoğlu Ü. (2016), *Uluslararası Finans Teori Ve Politika*, Orion Kitabevi, Ankara.
- Ertürk, Ş. (1987), *Uluslararası Bankacılıkta Döviz Pozisyonu Ve Döviz Ticareti*, Anadolu Bankası Eğitim Ya. No. 3, Ankara.
- Gümüşeli, S. (1994), *Döviz Kuru ve Faiz Oranı Risklerinden Korunma Teknikleri*, Türkiye Bankalar Birliği Ya. No. 179, Ankara.
- Gök, A.(2006), “Alternatif Döviz Kuru Sistemleri”,Marmara Ü. İİBF Dergisi, C.XXI,S.1.ss.131-144.

- Günel, V. (1980). Döviz Hukuku, Türkiye Bankalar Birliği Ya. No. 106, İstanbul.
- Güran, N. (1987), Döviz Kuru Sistemleri ve Ekonomik Denge, Dokuz Eylül Üniversitesi Ya. No. 0906, Kavram Matbaası, İzmir.
- İyibozkurt, E. (1984), “Döviz Kuru Sistem Tartışmaları Iı”, Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, C. V, S. 1, Bursa.
- Kalaycıoğlu, S. (1983), Esnek Kur Sistemi ve Türkiye Uygulaması, Fatih Yayınevi Matbaası, İstanbul.
- Karlık, R. (1994), Türkiye Ekonomisi: Tarihsel Gelişim ve Yapısal Değişim, Birlik Matbaası, Eskişehir.
- Karlık, R.(1987), Uluslararası Ekonomi: Teori, Politika, Sistem Ve Kurumlar, Bilim Teknik Yayınevi, 2. Baskı, Eskişehir.
- Kılavuz, E., Altay T. B., ve Tülüce, N. S. (2011), “Yükselen Ekonomilerde Döviz Kuru Rejimi Seçimi: Ampirik Bir Analiz”. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(30), ss.83–109.
- Köroğlu, E. (2004), Merkez Bankasına Alternatif Bir Yaklaşım Olarak Para Kurulu Sistemi, Dünya’daki Uygulamaları Ve Türkiye’deki Uygulanabilirliği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kreinin, M.E. (1983), International Economics A Policy Approach, Fourth Edition, Hbj. Inc., New York.
- Kurdaş, K.(1980), “Türk Kambiyo Sisteminin Reformu”, Türk Ekonomisinin Dışa Açılmasında Kambiyo Politikası 20-21 Temmuz 1979 Konferansta Sunulan Tebliğler, Meban, İstanbul.
- Öney, E. (1980), Uluslararası Para Sistemi, Ankara Üniversitesi Sbf Ya. No. 448, Sevinç Matbaası, Ankara.
- Özdemir, K. ve Şahinbeyoğlu, G. (2000), “Alternatif Döviz Kuru Sistemleri”, TCMB Araştırma Genel Müdürlüğü, Tartışma Tebliği, Ankara.
- Parasız, İ. ve Oktay, N. (1988), Döviz Piyasası: Teori Ve İşleyiş Mekanizması, Anadolu Üniversitesi Ya. No. 282, Eskişehir.
- Pusat, F. (2013), Optimum Para Alanı Teorisi Ve Ekonomik Parasal Birlik “Türkiye Analizi”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

- Seyidoğlu, H. (2003), Uluslararası İktisat Teori Politika Ve Uygulama (Geliştirilmiş 15. Baskı). Güzem Can Yayınları, İstanbul.
- Seyidoğlu, H. (2015), Uluslararası İktisat Teori Politika Ve Uygulama (Geliştirilmiş 20. Baskı). Güzem Can Yayınları, İstanbul.
- Turan Z., Öztürk K. ve Güneş F.(2018), Döviz Kuru Ve Para Politikasının Enflasyonla Mücadeledeki Rolü, International Congress On Political, Economic And Social Studies
- Turan, Gül G. (1980), Uluslararası Para Sistemi, Dünyü Ve Bugünü, Türkiye İş Bankası Kültür Ya. No. 205, Ankara.
- Yıldırım. M.(1995), Döviz Kuru Politikası ve Türkiye’de Satınalma Gücü Paritesinin Geçerliliği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi , Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.



# Ar-Ge ve İnovasyon ile İhracat Arasındaki İlişki

*Büşra KARAGÖZ<sup>1</sup>*

*Metin YILDIRIM<sup>2</sup>*

## 1.GİRİŞ

Ar-Ge ve inovasyon yeni bir ürün oluşturan, var olan sonuçları geliştiren ya da mevcut problemler hakkında çözüm üretebilen bilimsel uygulamalardır. Bu uygulamaları harekete geçirmek de küresel dünyada avantaj olarak görülür. Çok fazla üreticinin olması tüketiciler için de çok fazla tercih imkanının olduğunu gösterir ve bu da gerek firmalar gerekse ülkeler arasında rekabeti artırır. Ar-Ge ve inovasyona yönelmek firmalar için daha yeni, daha farklı ürünleri ve hizmetleri pazara sunma imkanı yaratır. Böylece hem ülkede hem de uluslararası pazarda tüketicinin ilgisini çekecektir.

- 
- 1 Necmettin Erbakan Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman ABD Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi, e-mail: karagozzb@gmail.com , ORCID: 0000-0002-4281-2811
  - 2 Dr. Öğr. Üyesi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, myildirim@erbakan.edu.tr ORCID: 000-0002-7197252

İhracat; günümüzde ülkelerin ekonomisine en çok katkı sağlayan faaliyetlerden biridir. İhracattan faydalanan ülkeler, kendi pazarlarını daha iyi tanıma fırsatı bulmaktadır. Örneğin emek yoğun ülkeler; dış pazarda, teknoloji yoğun ülkelerin ürünleriyle karşılaşmakta ve teknoloji yoğun ülkelerin ürünlerinin daha popüler olduğunu görmektedirler. Bu nedenle emek yoğun ülkelerin ürünlerinin diğer ülkelere göre daha az tercih edildiği görülmüştür. Küreselleşen dünyada teknolojinin daha yoğun tüketildiği söylenebileceği gibi bu ürünlerin, ülke ticaretine daha çok fayda sağlayacağını söylemek mümkündür. Bu süreçte rekabetçi bir avantaj kazanmanın en önemli yolu da teknolojinin geliştirilmesine yönelerek bunu ticarileştirmekten geçmektedir.

Bu bağlamda pazar ihtiyaçlarına yönelik olarak, firmaların yeniliklere açık olması ve kendilerini geliştirecek yöntemlere yönelmesi gerekmektedir. Yenilik; sadece bir ürün ya da hizmet için farklılıklar üretmek değildir. Bu aynı zamanda bilim ve teknolojiye uygun olarak geniş bir kavram içinde düşünülmelidir. Bu süreçten beklenen ve elde edilen çıktının firmalar için kâra, tüketici için faydaya ve dünya pazarı için de rekabete dönüşmesinin sağlanması gerekmektedir. Bunun sağlanabilmesi için ürünün aynı zamanda kolay ulaşılabilir olması ve pazarlanabilir olması da bu süreçte dahil edilmelidir. Bu nedenle inovasyon ve Ar-Ge sürecine giren firmalar kendilerine göre bir strateji belirleyip, bu doğrultuda araştırma ve geliştirme faaliyetlerini öne çıkarmalı ve yenilik sürecine uyum sağlamalıdır. Dünya pazarındaki hızlı gelişmelere baktığımız zaman, firmaların uluslararası pazarda ayakta kalabilmeleri için, uluslararası alanda rekabet gücünü ve üretim kapasitelerini arttırmaları gerekmektedir. Bu faaliyetleri yaparken kullanılacak etkili metod Ar-Ge ve inovasyona yönelmektir. 1980'li yıllardan günümüze gelene kadar ihracat faaliyetleri artış göstermiştir. İhracata yönelik faaliyetler incelendiği zaman, kaynaklarını daha etkin kullanan ülkelerin ihracat faaliyetlerini daha hızlı arttırabildikleri gözlemlenmiştir. İhracata yönelik faaliyetlerin

geliştirilebilmeleri için altyapı yatırımlarına ve Ar-Ge faaliyetlerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Çalışmanın amacı, Ar-Ge ve inovasyonun dış ticarete yarattığı etkilerin sunulması olacaktır. Bu doğrultuda Ar-Ge ve inovasyon genel olarak tanımlanacak, bu konudaki literatür ele alınacak, ihracat permonsı belirtilecek, Ar-Ge ve inovasyonun ihracata etkisi teorik olarak incelenecektir.

## 2.LİTERATÜR TARAMASI

İnovasyon ile ilgili 2006'da Elçi'nin yaptığı "İnovasyon: Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı" çalışmasında inovasyon genel hatlarıyla ele alınmıştır. İlk olarak inovasyonun tanımı ve önemi vurgulanmıştır. Elçi'nin çalışmasında inovasyon politikalarına değinilmiş ve inovasyona neden ihtiyaç duyulduğu anlatılmıştır. İnovasyon performansını arttırabilmenin yolları ve firmaların inovasyonu nasıl kullanmaları gerektiği konusu işlenmiştir (Elçi, 2006: 2-97).

Erkiletlioğlu'nun "Dünyada ve Türkiye'de AR-GE Faaliyetleri" çalışmasında AR- Ge'nin Türkiye ve dünyadaki faaliyetleri anlatılmıştır. Ar-Ge ve inovasyonun ülkelere kazandırdıkları yorumlanmıştır. Dünyadaki bazı ülkeler örnek gösterilerek o ülkelerin Ar-Ge harcamalarındaki istatistikler ele alınarak karşılaştırmalar yapılmıştır.(Erkiletlioğlu, 2013: 2-13).

Kahveci, 2012'de "İşletme Stratejileri ve İhracat Performansı İlişkileri" adlı çalışmasında daha önceden yapılan ihracat performansı konulu çalışmaları inceleyerek bunları sınıflandırmıştır, sonrasında kavramsal model ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Kahveci, 2012: 45).

Kınacı'nın 2019 yılında yazdığı "Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejilerinde İhracatın Önemi Ve Ankara'da Mobilya Sektöründe Bir Uygulama" adındaki tezinde uluslararasılaşma kavramına kuramsal olarak değinilerek, bunun ihracat ilişkileri arasındaki etkileri incelenmiştir (Kınacı, 2019: 21).



Koşar 2019 yılında, Ar-Ge, Teori ve Eylem Dergisi'nde bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada inovasyona teşvik eden politikalar anlatılmış, bu politikaların ülke ekonomilerine katkıları yorumlanmıştır. Ar-Ge ve inovasyonun ülkeler için zorunluluğu ele alınarak bilim ve teknolojinin üretimde tekelleşme sürecine girmesi işlenmiştir (Koşar, 2019).

Koyuncu'nun ,“Türkiye'nin Ar-Ge harcaması OECD ortalamasının gerisinde: Hangi ülkeler bu alanda yatırım yapıyor?” yazısında Ar-Ge faaliyetlerinin OECD ülkeleri için ne kadar önemli olduğu anlatılarak istatistikler yardımı ile her sene bu faaliyetlere verilen önemin arttığı anlatılmıştır (Koyuncu, 2019).

2014 yılında Öz'ün “Ürün Adaptasyonu ile İhracat Performansı Arasındaki İlişki: Mobilya, Hazır Giyim ve Deri Sektörü Üzerinde Bir Araştırma” isimli çalışmasında firmaların ihracat performansları incelenerek, model ve testler ile ihracat performansı ile ürün adaptasyonu arasındaki ilişki incelenmiştir (Öz, 2014: 24).

2010 yılında Paçaman'ın yaptığı “Türkiye'deki İşletmeler İçin İhracatın Önemi, Sorunları ve Çözüm Önerileri” çalışmasında ihracat detaylı olarak ele alınmış, ihracat kavramı, ihracatta pazarlama, ihracat stratejileri araştırılmıştır (Paçaman, 2010: 3-4).

İnovasyonun ihracat üzerindeki etkisini araştıran Wakel (1998), İngiltere'de inovasyona açık büyük firmaların yeniliğe kapalı firmalardan daha fazla ihracat yaptığını ve dış pazarlarda rekebet güçlerinin daha yükseldiğini tespit etmiştir. 2003 yılında Guan ve Ma'nın yaptığı çalışmada ise, inovasyon faaliyetlerinin artması sonucu ihracatta büyük artışlar olduğu, ihracattan inovasyona, inovasyondan ihracata doğru yönlü ilişkiler saptanmıştır (Ayar ve Erdil,2018:52).

İsrail'de Hirsch ve Bijaoui tarafından 1985'de yapılan araştırmada,devlet otoritelerinden Ar-Ge desteği alan yüzonbir firmanın , bu desteklerle dış ticaretlerinde olumlu bir ivme sağlandığı, araştırma ve geliştirme faaliyetleri arttıkça ihracat

performansında önemli artışlar olduğu belirlenmiştir. 1997 yılında Zhao ve Li'nin çalışmasında, Çinli firmaların Ar-Ge çalışmalarının, firmaları dış ticaret konusunda heyecanlandığını ve bu sayede ihracat artışı ile döviz girişlerini artırdıklarını bulmuşlardır. 2009 yılında Özer ve Çiftçi'nin otuz OECD ülkesini ve 1990-2005 yılları arasında 15 yıllık bir süreyi kapsayan ampirik çalışmasında ise, Ar-Ge harcamaları ile genel ihracat, bilgi ve iletişim teknolojileri ihracatı ve ileri teknoloji ihracatı arasındaki ilişkileri ele almış ve bu ilişkiler arasında pozitif yönde sonuçlar elde edilmiştir. 2012 'de Yıldırım ve Kesikoğlu'nun yaptığı araştırmada , Ar-Ge harcamalarından ihracata doğru tek yönlü nedensellik ilişkisi olduğu gibi bir sonuca ulaşılmıştır (Ayar ve Erdil,2018:53-54).

Yücel ve Kara'nın 2013 yılında yaptıkları bir çalışmada ihracat performansını etkileyen faktörler anlatılarak, firmaların uyguladıkları pazar stratejileri araştırılmıştır. (Yücel ve Kara, 2013: 153).

Yaman, Çelik ve Dulupçu'nun 2020 yılında yaptığı kapsamlı çalışmada; Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü ülkelerinde Ar-Ge harcamalarının, ileri teknoloji ihracatını artırdığı belirlenmiştir. Bu sonuç, Braunerhjelm and Thulin, (2006), Özer ve Çiftçi (2009), Kılıç vd. (2014), Sandu and Ciocanel (2014), Kızılkaya vd. (2016), Yamak (2017) çalışmalarıyla aynı sonucu vermiştir. Yaman ve arkadaşlarının çalışmasında Ar-Ge çalışanlarındaki artışın da yüksek teknoloji dış satımını artırdığı tespit edilmiştir.Çalışmadan çıkan önemli bir sonuç da; Ar-Ge harcama payı artışının Ar-Ge'deki araştırmacı sayısı artışından daha fazla ihracatı artırdığıdır.Bu tespit ülkelerin Ar-Ge harcamalarını artırmasının büyüme ve kalkınmada ne kadar önemli bir faktör olduğunu göstermektedir( Yaman vd.,2020:202-203).

Bu çalışmalar göstermektedir ki, ülke ve firmaların Ar-Ge ve inovatif faaliyetlerdeki artışları ihracatta pozitif yönde bir etki bırakmaktadır.

### 3.İNOVASYON

İnovasyon yani yenilik, ekonomik ve sosyal ihtiyaçlara yanıt verebilen ya da yeni pazarlar ve yeni alternatifler yaratabilecek uygulamalardır. Yeni bir mal, hizmet ya da yöntem oluşturabilen süreçlerdir. Üründe yenilik ise teknolojik bakımdan yeni ürün üretebilen ya da teknolojik imkanları kullanarak mevcut ürünü, işlevi ve şekli olmak üzere her bakımdan geliştirebilmektir. Üretim yöntemlerinde yeniliğe geçecek olursak, emek yoğun şekilde geleneksel üretim bandından değil de gelişmiş teknolojik tekniklerle üretmek veya üretilmekte olanın yeni yöntem ve teknikler aracılığıyla üretilmesi için kullanılan yöntemdir (Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu, 2011: 8015). Toplumda ve ekonomide değer yaratmak için hizmet, ürün ve yöntemlerde yapılan değişiklikler, yenilikler ve farklılıklar inovasyon olarak isimlendirilir. İnovasyon, yeni bir ürün ya da hizmet uygulama fikri ile oluşturulan süreçler ve bu süreçlerin sonuçlarıdır (Elçi, 2006: 2).

İnovasyon süreci için 2 aşama vardır: İlki, yeni ve özgün bir fikir bulmaktır. İkincisi ise bu fikri harekete geçirmek, yani bunu bir ürüne, hizmete ya da uygulamaya dönüştürerek firmaların kar elde etmesine yardımcı olmaktır (Erkiletlioğlu, 2013: 3). İnovasyon firmalar için, verim ve karı arttırdığı gibi yeni pazarlara girmek ve mevcut pazarın büyümesine olanak sağlaması yönünden güçlü bir rekabet değişkenidir. Verim ve karı yüksek, rekabet imkanı fazla olan firmalar; kalkınır, gelişir ve küresel pazarda öne çıkar. Dolayısıyla ülkeler ve firmalar için inovasyon, istihdam düzeyini, sürdürülebilir faaliyetleri, toplumsal faydayı ve yaşam kalitesini yükselten önemli bir faktördür (Elçi, 2006: 2).

Yenilik, hem ülke hem de küresel boyuttaki pazarlarda ilk defa görülen bir ürün ya da hizmet için bakıldığında dünyada yeni kabul edilir. Bu nedenle, yenilik denildiği zaman bunun ölçülmesinin yeterli bulunması için ortaya konulan ürün ya da hizmetin küresel dünyada değerlendirilmesi ve herkes için yeni seçenekler sunabiliyor olması önemlidir (OECD, 2005: 62). Bu

yenilikler, firmaların ihracat performansı üzerindeki etkileri ve pazar paylarındaki oranların büyük kısmını kapsar (OECD, 2005: 23). Öncelikle firmalar neden yenilik yaptıklarına dikkat etmelidir. Bunun sebebini bulduktan sonra talebi arttırma, maliyeti azaltma ve firma performansını iyileştirme gibi yöntemlere yönelmelidir, çünkü yeni bir ürün ya da hizmet pazarda kendisine avantaj sağlayabilmelidir. Bu sayede işletme pazardaki diğer firmalardan çok daha fazla kazanç sağlayabilir. Rakiplerine karşı ürünlerini yenilemeye gider ve rekabetçi piyasada kendini ön olana çıkarır, fiyatlandırmada da esnekliğe gider (OECD, 2005: 33).

İnovasyona dayanan stratejide mal piyasaları uluslararası pazarda rekabete açıktır. Bu nedenle pazarda büyük bir sermaye gücüne sahip olmadan pazara girmek firmaları hüsrana uğratabilir. Sermaye gücüne sahip olmak için de yeniliklere açık ve tüketicilerin büyük ölçüde ilgisini çekebilecek teknolojik faaliyetlere yönelmek firmaların pazarda kalmalarına yardımcı olacaktır (Koşar, 2019). İnovasyon için en önemli girdilerden biri de Ar-Ge'dir. Araştırma ve geliştirme altyapısı olmadan, teknoloji, piyasalar ve iletişim kontrol altında tutulamayacaktır.

#### 4. AR-GE

Ar-Ge, Araştırma ve geliştirme faaliyetlerini aktarmak için kullanılan bir kavramdır. 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu' na bakıldığı zaman Ar-Ge nin tanımı; insanlar, kültürler, ve toplumların bilgisinden doğan bilgilerin artırılması ve bu bilgilerin yeni süreç ve uygulamaların tasarlanmasında kullanılmak üzere sistematik bir biçimde yaratılan sistemler olarak yapılmıştır (Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu, 2011: 8015). Ar-Ge bir amaca yönelik olarak deneysel, gözlemsel ya da kuramsal olarak yeni bir bilgiye ulaşmak; bu süreçte edinilmiş deneyimler ile yeni süreçlerin oluşturulması ya da iyileştirilmesine yönelik sistemli faaliyetlerdir (Erkiletlioglu, 2013: 2).

OECD tarafından yayımlanan ilkelere göre Ar-Ge, temel araştırma, uygulamalı araştırma ve deneysel geliştirme şeklinde 3 bölümden oluşmaktadır. Temel Araştırma: Yeni bir bilgiye ulaşmak için yapılan teorik ve deneysel çalışmalardır. Bir teoriyi ya da hipotezi test etmeyi amaçlayan bu ilkede teori ve hipotezin yapısı, ilişkisi ve özellikleri araştırılmaktadır. Bu araştırmaların sonuçlarıysa yayımlanır ve ilgili kurum/kişilere verilir. Uygulamalı Araştırma: Yeni bir bilgiye ulaşmak için amaca yönelik olarak yapılan özgün çalışmalardır. Bu araştırmalarda belirli bir amaç doğrultusunda önceden belirlenmiş ve amacına ulaşamamış hatta amaca ulaşırken denenmemiş yollar tespit edilir ve ona göre yol çizilir. Uygulamalı araştırma sınırlı sayıda yöntem ve sistem ile yürütülmesi açısından önemlidir. Deneysel Geliştirme: Temel Araştırma ve Uygulamalı Araştırma süreçlerinde üretilmiş bilgileri geliştirmek amacıyla ya da geçmişte üretilmiş olanları iyileştirmek ve bilgilere ilave etmek amacıyla kullanılır. Bu yöntem genellikle havacılık gibi daha teknolojik sektörlerde tercih edilmektedir (Ayar ve Erdil,2018:49;Koyuncu, 2019; OECD,2015:50-51).

Ar-Ge faaliyetlerinde kendini geliştiren firmalar, yeni bir ürünün ve sürecin değerlendirmesini yaparak uygulanabilir olup olmadığını bakar ve yeni yöntemler geliştirebilir. Bu gelişme sürecini kapsayan iki madde aşağıdaki gibidir:

- a) Geliştirme ve test etme
- b) Fonksiyon ve tasarımları değiştirmek üzere yapılan araştırmalar (OECD, 2005: 39).

Bunlara bakarak Ar-Ge, yalnızca birikimi arttırmak ve yeni uygulamalar ortaya

koymak demek değil aynı zamanda var olan ürünü geliştirmek ve ilerletmektir. Zamanla ilerleyen bu birikim, gelecek stratejilerin altyapısını da oluşturur. Ar-Ge harcamalarında uluslararası rekabetin detaylı olarak incelenmesi önemlidir. Çünkü bu süreçte devreye giren teknolojik yenilikler ve yeni araştırmalar bu faaliyetin

en önemli tamamlayıcılarıdır. Teknolojik faaliyetlerle birlikte fiyat rekabetinin de devreye girmesi ile 1970 ten sonraki süreçte Ar-Ge çok önemli bir değer kazanmıştır (Koşar, 2019).

Ar-Ge çalışmaları içinde önemli bir yere sahip olan konulardan biri de yazılımdır. Yazılımın, bilimsel ve teknolojik olarak değişim ve gelişime en açık konulardan biri olması sebebiyle yeni uygulamalar geliştirmek için önü oldukça açıktır. Diğer yandan Hizmet Geliştirme de bilgiler için yeni birikimler üretilmesi ve yeni uygulamaların faaliyet göstermesi, Ar-Ge kapsamı içindedir. Ürün ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların Ar-Ge çalışmalarına açık olmaları, onların hem dış pazarda hem de iç pazarda önemli gelişmeler kaydetmesini sağlayacaktır. Firmaların hem süreç ve hem de organizasyonel yeniliklerde bulunması uluslararası gelişmelere de açık olduğunu gösterir (OECD, 2005: 96).

## 5. İHRACAT VE PERFORMANSI

Bir ülkede kalkınma ve refahın yükselmesi için ihracat büyük öneme sahiptir. Uluslararası pazarda yoğun rekabetin yaşandığı bu dönemde dış ticarete verilen önem artırılmalı ve güçlü stratejiler belirlenmelidir (Paçaman, 2010: 3).

İhracat yeni iş imkanlarının yaratılması, çalışma şartlarının iyileştirilmesi, istihdam alanları sağlaması ve ülke ekonomisine katkısı bakımında büyük öneme sahiptir. Günümüzde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için uluslararası ticaret, en çok desteklenen faaliyetler arasındadır (Paçaman, 2010: 3). İhracat ile firmalar daha büyük pazarlara açılma imkanına sahip olurlar. Bu şekilde yeni pazarlar görerek firmalarına destek olup, ürünlerini geliştirme ve çeşitlendirme fırsatı yakalamış olurlar. İhracat süreci sadece firmaya değil ürünlere ve ülke ekonomilerine de katkı sağlayarak makro boyutlarda faydalara da sahiptir (Kınacı, 2019: 21). Firma için üretim, dağıtım ve pazarlama yeteneklerinin gelişmesine katkı sağlarken, aynı zamanda teknolojik yeniliklere yönelerek bu yeniliklerin pazara aktarılmasına da katkı sağlar (Paçaman, 2010: 4).

İhracat faaliyetleri sayesinde işletmeler uluslararası alanda, kurumsal ve ticari açıdan da tecrübe kazanırlar (Kınacı, 2019: 21). Buna ek olarak ülke ekonomisine sağladığı yararları da vardır. Ülkelerin kalkınması için ihtiyaç duydukları döviz, ihracat ile ülkeye giriş yapar ve ülke ekonomisine katkı sağlar (Paçaman, 2010: 4).

İhracat performansı, bir işletmenin uluslararası pazarda yaptığı satışı ve firmanın hedeflediği amaçlara ulaşabilme durumunu ölçer. Bu sayede firmalar ekonomik ve stratejik hedeflerini görürler (Öz, 2014:24). Eğer firma, hedeflediği değerlere ulaşamamışsa düşük düzeyde ekonomik performans, hedeflediği değer üzerinde ise normal düzeyde ekonomik performans sergilemiş olur (Kahveci, 2012:45). Uluslararası pazarda artan rekabet sebebiyle şirketler ihracat performanslarını arttırmaya çalışmaktadır. Bu süreçte işletmeler hem kendileri için hem de ülkeler için bir strateji üretmeye çalışırlar. İhracat performansının yüksek olması işletmelerin sürekliliğini sağlamasına da yardımcı olur.

İhracat performansının belirleyicileri içsel ve dışsal faktörler olarak 2 temel başlığa ayrılmıştır: İçsel faktörlerdeki ihracat stratejileri; yönetimin özelliklerini, yönetimin davranışlarını ve firmanın yeteneklerini ve özelliklerini temel değişkenler olarak ele alır. Buna göre; ihracat performansı stratejisi, fiyat ayarlaması, fiyat rekabeti, pazar araştırması, ihracat planlamaları, dağıtım kanalı ilişkisi, dağıtım kanalı tipi, ürün adaptasyonu değişkenlerini kapsar. Yönetimin özellikleri denildiği zaman yöneticinin uluslararası pazardaki deneyimleri ve yöneticinin eğitimi değişkenleri görülür. Firma özelliklerinde ise şirketin büyüklüğü ve deneyimi önemlidir. Şirketin büyüklüğü uluslararası pazardaki risklerini, şirketin büyümesi için ihtiyaçlarını görmesini sağlar. Firmanın deneyimi de; firmalar uluslararası alanda ne kadar çok deneyime sahip olursa pazarı da o kadar iyi tanır, anlamına gelmektedir (Yücel ve Kara, 2013: 153).

Dışsal faktörlerdeki ihracat stratejileri; yurtiçi ve yurtdışı pazarının özellikleriyle endüstri özelliklerini temel değişkenler olarak inceler. Endüstri özellikleri kavramı bilim, teknoloji ve yenilik kavramlarını kapsar ve bu alanda istikrarlı olmayı hedefler. Endüstrideki işletme sayıları, kullanılan teknolojiler ve işletmeler arası rekabeti inceler. Uluslararası pazarın özellikleri de, ihracat pazarlarının çekiciliğini, dış pazarda oluşan rekabet kavramlarını ele alır. Pazarda uygulanan stratejileri, tarife ve kotaları, kültürel farklılıkları ve talep potansiyelini inceler (Yücel ve Kara, 2013: 153).

## 6. AR-GE, İNOVASYON VE İHRACAT İLİŞKİSİ

Ülkelerin üretimdeki verim düzeylerini artırması, ekonomik büyümeye katkı sağlar. Ekonomik büyüme de ülke refahını arttırmaktadır. Bu süreçte dünyadaki ekonomik büyümeye yön veren en önemli araçlar Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleridir. Bu da firmaların daha az maliyetle daha çok kar elde ederek refahlarını yükseltmelerine yardımcı olur ve ülkelere daha çok katma değer yaratmalarını sağlar. Yapılan araştırmalara göre inovasyon, faktör verimliliği ve işgücünde pozitif etki yaratmaktadır (Erkiletlioğlu, 2013: 2).

Karını maksimize ederken bu karın sürekliliğini sağlamaya çalışan birçok şirket yüksek harcamalarla Ar-Ge yatırımı yapmakta, bilim-teknolojisini geliştirmekte ve doğrudan uluslararası pazara fayda sağlamaktadırlar (Koşar, 2019). Bu harcamalarla birlikte firma içi finans ve ürün piyasalarında en elverişli süreci sağlayan uygulamalar yapmaktadırlar. Ekonomilerdeki uluslararası ticarete ve ülke içine doğrudan yapılmış olan bu yatırımlar ülkedeki inovasyon ve Ar-Ge faaliyetlerine verilen önemi arttırmaktadır (Elçi, 2006: 97).

Ar-Ge harcamaları ve inovasyona ağırlık verilirken firmalar teknolojik yenilikleri de derinlemesine kullanmaya mecburdur. Uluslararası pazarda en güçlü erişim sağlayan faaliyet olan



teknoloji, bu bileşenin en kritik noktasıdır. Küresel rekabet alanında bir firma ya da ülkenin bu pazarda tutunabilmesi için bu rekabeti sürdürmesi gereklidir ve bunu da ancak inovasyona dayalı büyüme ile gerçekleştirebilir. İnovasyon da sistematik ve istikrarlı Ar-Ge ile başarılı sonuçlara ulaşılabilir ve piyasaki sürdürülebilirliğine teminat gösterebilir. Hükümetler bu faaliyetler için stratejiler oluşturmalı, Ar-Ge ve inovasyona ayrılan payları arttırmaları gerekmektedir. Bunlarla birlikte neoklasik iktisada göre Ar-Ge ve teknolojik yeniliklerin kontrollerini ellerinde tutan tekellerin piyasalara yeni girecek devletler için bir risk taşıyor olması da dikkate alınması gereken noktalardan biridir. Tekellerin dışında kalan firmalara kalan pay ise uluslararasılaşmada sınırlı bir hareket alanı oluşturmaktadır. Dolayısıyla bütün dünya şirketlerinin bu pazarda paylarının arttırılması gerektiği ve bu firmaların da inovasyona verdikleri önemi arttırmaları gerekmektedir. Rekabetin gün geçtikçe arttığı uluslararası pazarda var olabilmek ve varlığını devam ettirebilmek için firmaların bu faaliyetlere yönelimi zorunludur. Çünkü günümüz pazarı bilgi ve teknoloji çağıdır (Koşar, 2019).

Bu bağlamda firmaların ürettikleri ürünlerin teknolojik yapıları ve rekabet güçleri, işletmelerin Ar-Ge faaliyetlerine verdikleri önemi değerlendirmelerine neden olur. Teknolojiyi yoğun kullanan sektörlerde daha rekabetçi bir ortam olması nedeniyle ihraç edilen ürünler de yüksek teknoloji ürünler olarak karşımıza çıkmaktadır. Söz konusu malların ticaret hacmi de uluslararası alanda payını giderek arttırmaktadır (Erkiletlioğlu, 2013: 6).

Yüksek teknoloji ürünlerin uluslararası ticarete Asya-8 olarak bilinen Güney Kore, Hindistan, Malezya, Filipinler, Singapur, Endonezya Tayvan ve Tayland ülkelerinin 576 milyar dolar ile en başta bulunduğu görülmüştür. Bu ülkeleri 476 milyar dolar ile Çin takip etmektedir. 1998 ve 2010 yılları arasına bakıldığında ABD ve Japonya'nın payı Çin'deki hızlı artışın altında kalmıştır. Araştırmalar sonucunda teknolojik olarak gelişmenin fikre ve ürünlere dönüşmesi sonucunda ülkeler pazardaki değerini arttıracaktır (Erkiletlioğlu, 2013: 9). OECD (2018) ye göre Ar-

Ge harcamaları, ülkelerin yeniliğe verdiği önemin bir göstergesidir. Ar-Ge'ye verilen önem de ülkelere göre çeşitlilik göstermektedir. OECD ülkelerinde 2016 yılında Ar-Ge'ye ayrılan toplam pay 1149,187 milyon ABD Doları iken Avrupa Birliği (AB) ülkelerinde toplam 350,297 milyon ABD Dolarıdır. Özellikle Yükseköğretime yapılan Ar-Ge harcamaları OECD toplamında 226,66 milyon ABD Doları olurken ABD birinci(67,52), Almanya ikinci (21,66), Japonya da 20.773 milyon dolar ile üçüncü sırada bulunmaktadır (Yaman vd.,2020:194). Günümüzde Ar-Ge harcamalarında gelişmiş ülkeler dikkat çekmektedir.

Son yıllarda Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine yönelimin ivme kazandığı gözlenmektedir. Nitekim, pek çok ülkenin inovasyon kapasitesini artırmak amacıyla iddialı stratejiler oluşturdukları izlenmektedir. Dünya ekonomisinde Çin başta olmak üzere Asya ülkelerinin artan ağırlığı bu alanda da gözlenmekte olup kaydettikleri ilerlemeler dikkat çekmektedir. 2001 krizinin ardından Türkiye'de makroekonomik istikrar açısından önemli bir aşama kaydedilmiştir. Elde edilen kazanımların daha da ileriye taşınması, sağlıklı ve sürdürülebilir bir büyüme politikasına ulaşılması açısından Ar-Ge ve inovasyon ülkemiz açısından da önem teşkil etmektedir (Erkiletlioğlu, 2013: 13).

Küreselleşen dünyada uluslararası rekabetle birlikte global arz da doğmuştur. Bu zinciri devam ettirmek ve hızlandırmak için teknolojik ilerlemelerin seviyesine çıkmak gerekmektedir. Bu şekilde şirketler daha hızlı büyümeli ve aktif kalabilmelidir (OECD, 2005: 14).

## 7. SONUÇ

Günümüzde şirketlerin sadece yerel pazarda bulunmaları stratejik açıdan amaçlarına ulaşmalarını zorlaştırmıştır. Bu nedenle, ihracata yönelerek yeni pazarlara girmek onlar için güzel bir fırsat olacaktır. Yoğun bir rekabet içinde olan uluslararası pazarda ürün ya da hizmetleri ön plana çıkarmak oldukça zordur. Dolayısıyla

uluslararası pazarda firmaların kendilerini gösterebilmeleri ve katma değer yaratabilmeleri için Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerinde bulunmaları önemli bir süreçtir. Ar-Ge, mevcut ürünün yaratıcı çalışmalarla sistematik bir şekilde yürütülmesini ifade eder. Temel araştırma, uygulamalı araştırma ve deneysel geliştirme kavramları ile faaliyet gösterir. İnovasyon ise yeni, yenilikçi gibi anlamlara gelir. Fakat inovasyon yenilikle ne kadar bağlantılı olsa da bir o kadar da yeniliğin sonuçlarıyla da ilgilenir ve farklılaştırma, geliştirme gibi süreçler üzerinde durur. Bu kavramların da daha çok teknoloji ile ilgili olmaları pazarda firmalara değer katacaktır. Makro düzeyde incelenecek olursa ülkelerin sürdürülebilirlik rakamlarını, ürün çeşitliliğini ve karlarını arttırabileri için inovasyon ağırlıklı çalışmalar yapmaları gerekmektedir. Yenilik faaliyetleri daha çok makro olarak ele alınsa da, firmalar için öncelik bireysel olarak kendilerini geliştirmek ve yenilikçi olmaktır.

Bu çalışmadaki araştırmalara göre, Ar-Ge ve inovasyona gün geçtikçe daha çok değer verilmesi ülkeler arasındaki rekabetin de arttığını göstermektedir. Bu iki kavramın rekabet ortamında yarattığı etki ve değişikliklerle pazarda kaçınılmaz olduğunu görmekteyiz. Ülkeler bazında 1999-2010 yılları arası incelendiği zaman Asya 8 ülkelerinde yüksek teknoloji ürünlerde yoğun çalışmaların olduğunu gözlemekteyiz. Dolayısıyla, yenilik sürecine dahil olan her ürün ya da hizmet alanında yenilik yapabilmek adına firmalar harekete geçmiştir. Yenilik sürecinin günümüzde en hızlı yol katettiği sektör ise teknoloji olmuştur. Bu sebeple firmalar teknoloji ve bilim ile bağ kurmuş ve çalışmalarını teknolojik alanda ele alarak yeni fikirler ortaya çıkarmaya başlamışlardır. Ülkeler için son derece önemli Ar\_Ge ve İhracat ilişkisinin daha detaylı ele alınıp Türkiye ile ilgili bir uygulamalı çalışmanın yapılması da planlanmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Ayar, B. ve Erdil ,T.S. (2018), “İnovasyon Ve Ar-Ge Faaliyetlerinin İhracat Performansına Etkisi: Türk İşletmeleri Üzerine Algusal Bir Araştırma”,Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi , Cilt 13, Sayı 49, Ocak 2018,ss.45-68.
- Elçi, Ş. (2006). İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı (2. Basım). Ankara: Nova Yayınları, s. 2-97.
- Erkiletlioğlu, H. (2013). “Dünyada ve Türkiye’de AR-GE Faaliyetleri”. İş Bankası İktisadi Araştırmalar Bölümü. [https://ekonomi.isbank.com.tr/ContentManagement/Documents/ar\\_07\\_2013.pdf](https://ekonomi.isbank.com.tr/ContentManagement/Documents/ar_07_2013.pdf), (Erişim Tarihi:20.11.2022).
- Kahveci, E. (2012). “İşletme Stratejileri ve İhracat Performansı İlişkileri”. Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, 4(6), s.45.
- Kınacı, D. (2019). *Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejilerinde İhracatın Önemi Ve Ankara’da Mobilya Sektöründe Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Koşar, A. (2019). Ar-Ge, İnovasyon Ve Tekelleşme. Teori ve Eylem Dergisi, <https://teoriveeylem.net/tr/2019/09/08/%ef%bb%bfar-ge-inovasyon-ve-tekellesme/> (Erişim Tarihi:02.12.2022).
- Koyuncu,H.(2019). Türkiye’nin Ar-Ge Harcaması OECD Ortalamasının Gerisinde: Hangi Ülkeler Bu Alanda Yatırım Yapıyor? <https://tr.euronews.com/2019/11/06/turkiye-nin-ar-ge-harcamasi-oecd-ortalamasinin-gerisinde-hangi-ulkeler-lider> (Erişim Tarihi:15.11.2022)
- Öz, F. (2014). *Ürün Adaptasyonu ile İhracat Performansı Arasındaki İlişki: Mobilya, Hazır Giyim ve Deri Sektörü Üzerinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar
- Paçaman, H. (2010) *Türkiye’deki İşletmeler İçin İhracatın Önemi, Sorunları ve Çözüm Önerileri*,Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu (2011). 4691 sayılı Kanun Ankara: Resmi Gazete (24454 sayılı).

- OECD (2005). Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler, 3. Baskı, Ankara: Tübitak Yayınları.
- Yaman,H. ,Çetin, D. ve Dulupçu, M.A. (2020),” OECD Ülkelerinde Ar-Ge Harcamaları ve İleri Teknoloji İhracatı: Bir Panel Veri Analizi “,Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,C.20,S.3,ss.193-208.
- Yücel, A. ve Kara, C. (2013). İhracat Pazarlaması Stratejilerinin Firma Performansı Üzerine Etkileri: Elazığdaki İhracat Firmaları Üzerine Bir Uygulama. International Congress on Economics Finance and Banking (s. 1-19). Bishkek: Kırgız-Türkish Manas University.

# Çevresel Kuznets Eğrisi Hipotezinin Gelişimi

*Süleyman YURTKURAN<sup>1</sup>*

## 1. GİRİŞ

20. yüzyılda ülkeler tarafından uygulamaya konulan ekonomik reformlar, endüstriyel üretimin gelişmesine katkıda bulunmuş ve bu durum dünya çapında ekonomik büyümeyi sürdürmek için en uygun seçenek olarak kabul edilmiştir (Talbi vd., 2020; Munasinghe, 1993). Ancak, son yıllardaki çevre reformları, çevre dostu bir teknolojinin geliştirilmesine öncelik vermektedir. Bugün, iklim değişikliği ve küresel ısınma, küresel ekonomilerin sürdürülebilir büyümeye ulaşmasını ve sera gazı emisyonlarına en büyük katkıyı sağlayan karbon emisyonlarını verimli bir şekilde en aza indirmesini engelleyen iki ana etmendir (World Bank 2012).

Son zamanlarda içinde bulunduğumuz dünyayı ilgilendiren yeni konular ortaya çıkmaktadır. Bu konuların en önemlileri arasında iklim değişikliği kavramı yer almaktadır. Bu konu başlangıçta

---

1 Doç. Dr., Trabzon Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, [suleymanyurtkuran@trabzon.edu.tr](mailto:suleymanyurtkuran@trabzon.edu.tr), ORCID: 0000-0002-7085-9203

alanında uzman bilim insanları tarafından incelenmiştir. Fakat olayın tehlikeli bir boyut almasıyla birlikte iklim değişikliği kavramı tüm insanlığı ilgilendiren bir konu haline gelmiştir. Birçok organizasyon toplumu bilinçlendirmek adına bu konuyu sürekli gündeme getirmiştir. İklim değişikliği konusunu incelemek için 1988'de Hükûmetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) kurulmuştur. Bu kuruluşun amacı iklim değişikliğinin ortaya çıkış sebeplerini incelemek, bununla ilgili bilimsel anlamda çözüm önerileri getirmek ve insanları bilinçlendirmek olmuştur. IPCC çeşitli yıllarda beş iklim değişikliği raporu yayımlayarak dünyaya kapsamlı bilgiler vermiştir.

İklim değişikliği, hızlı şekilde değişen ve insanlığın kaderini önemli şekilde etkileyen önemli bir olaydır. Konuyla ilgili çok sayıda yeni kitap, rapor ve bilimsel makale yayınlanmaktadır. İnsanlık kritik bir döneme girmekte ve hayatını sürdürmeye yönelik birçok tehditle karşı karşıya kalmaktadır. Küresel tatlı su kullanımı, okyanus asitlenmesi, biyoçeşitlilik kayıp oranları, kara sistemlerindeki değişiklikler ve stratosferik ozon tabakasının incelmeye gibi olaylar insanlığın geleceğini tehlike altına almaktadır (Zimmerer 2014).

Sera gazı emisyonlarının rekor seviyelerde olmasında insan faaliyetlerinin etkisi aşikardır. İklim değişikliğinin insan ve doğal sistemler üzerinde derin etkileri olmuştur. İklim değişikliğinin yarattığı tehlikeler açıktır ve 1950'li yıllardan bu yana dünyada daha önce hiç gözlemlenmemiş hava olayları yaşanmıştır ve küresel ısınma meydana gelmiştir. Son yıllardaki hava sıcaklıkları uzun yıllar boyunca yaşanmamıştır (IPCC 2014).

Küresel ısınma atmosfere fazla sera gazı salan sanayileşme gibi devrimlerle sıcaklık değerlerinin artması olarak tanımlanmaktadır (Türkeş, 2008). Atmosferde bulunan sera gazları battaniye görevi görerek dünyanın ısınmasını sağlamakta ve sıcaklık dengesi oluşumuna katkıda bulunmaktadır. Fakat bu gazların fazla miktarda bulunması küresel ısınmaya sebebiyet vermektedir. Başta

fosil yakıt kullanımı olmak üzere insanlığın ekonomik büyüme uğruna çevre kirliliğine sebebiyet vermesi, atmosferde bulunan sera gazlarının artmasına olumsuz yönde katkıda bulunmuştur. Bu durum sürdürülebilir bir çevre için büyük bir risk unsuru oluşturmaktadır. Atmosferde birçok sera gazı bulunmaktadır. Bu gazlar içerisinde en büyük pay CO<sub>2</sub>'ye aittir. CO<sub>2</sub> gazının artışı hala sürmektedir. Bu gazın artışının en büyük nedeni insan faaliyetli fosil yakıt tüketimidir.

Doğal sistemlerden ve insan etkilerinden kaynaklanan iklim değişikliğine ilişkin veriler, tüm kıtalarda ve okyanuslarda sürekli olarak kaydedilmektedir. İklim koşulları altında olumsuz etkiler; küresel ısınmaya, ekosistem hasarına, gıda üretiminin aksamasına, su temini sorunlarına, altyapı sistemlerine, yerleşimlere, artan hastalık ve ölüm oranlarına yol açmaktadır (Bush, 2018). Bu etkilerin başında da ekonomik büyüme faaliyetleri gerçekleşirken çevre kirliliğinin göz ardı edilmesi gelmektedir. Bu çalışmada da çevre kirliliği ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların teorik alt yapısından bahsedilmiştir.

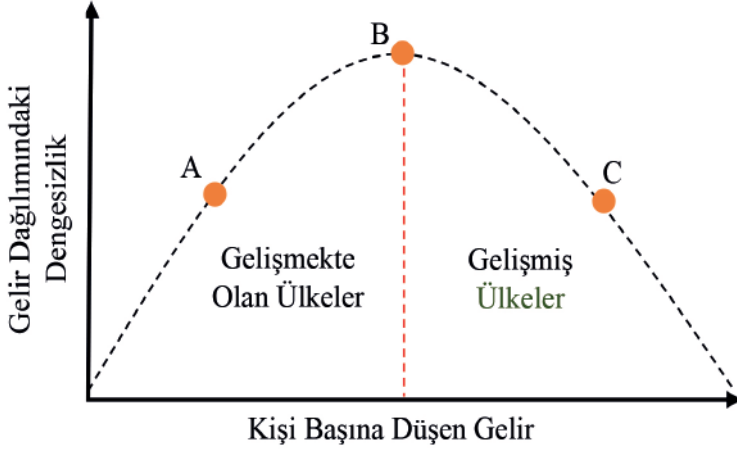
## 2. ÇEVRESEL KUZNETS EĞRİSİ HİPOTEZİ

Çevre kirliliği artarken bir yandan da ekonomik büyüme gerçekleşmektedir. Bu iki değişken arasındaki ilişki de son yıllarda popüler olmaya başlamıştır. İki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Çevresel Kuznets eğrisi (ÇKE) hipotezi de bu çalışmalar arasında yer almaktadır. ÇKE hipotezi ismini Kuznets eğrisinden almaktadır.

Simon Kuznets, 1954 yılında Ekonomik Büyüme ve Gelir Eşitsizliği isimli bir sunum yapmıştır. Bu sunumda gelir dağılımı ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Kuznets'in savunmuş olduğu düşünceye göre kişi başına düşen gelir arttıkça gelir dağılımında adaletsizlik artacak, belli bir dönüm noktasından sonra ekonomik büyüme artarken gelir dağılımındaki adaletsizlik giderek azalacaktır. İki değişken arasındaki ters U şeklindeki ilişki



Kuznets eğrisi olarak ifade edilmektedir. Şekil 1'de Kuznets eğrisi gösterilmektedir.



Şekil 1: Kuznets Eğrisi

Kaynak: Dinda, 2004

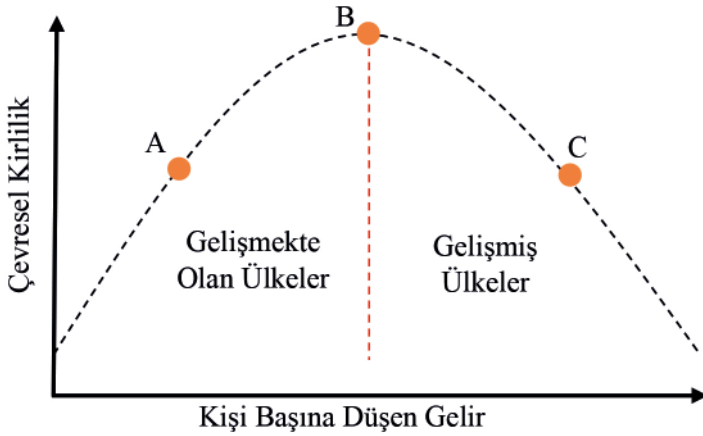
Şekil 1'e göre ülkeler gelişmekte olan ve gelişmiş olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Gelişmekte olan ülkeler A noktası gibi bir yerde bulunmaktadır. Bu noktada kişi başına düşen gelir artarken gelir dağılımındaki dengesizlik de artmaktadır. B noktasından sonra kişi başına düşen gelir artarken gelir dağılımındaki dengesizlik de giderek azalmaktadır.

ÇKE hipotezi ise Kuznets eğrisinden hareketle 1990'lı yıllarda ortaya çıkmıştır. Bu hipotezde de kişi başına düşen gelir miktarı ile çevresel kirlilik arasındaki ilişkiye bakılmaktadır. Çevre kirliliği ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk çalışmalar arasında Grossman ve Krueger (1991), Şafık ve Bandyopadhyay (1992) ve Panayotou (1993)'nun çalışmaları bulunmaktadır. Bu çalışmaların sonuçlarına bakıldığında iki değişken arasında

ters U şeklinde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Çevresel Kuznets eğrisi ifadesini kullanan ilk kişi de Panayotou (1993) olmuştur. O zamanlardan bu yana da ÇKE hipotezi çevre kirliliği ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi incelemek için kullanılan önemli bir araç konumuna yerleşmiştir.

ÇKE hipotezinin temel varsayımına bakıldığında gelişmekte olan ekonomilerde tarım sektöründen sanayi sektörüne geçiş yaşanmaktadır. Sanayileşmenin yaşanmasıyla başta fosil yakıt kullanımına dayalı olarak çevre kirliliğinde artışlar meydana gelmektedir. Ülkelerin ekonomik seviyeleri arttıkça belli bir noktadan sonra toplumsal anlamda bilinçlenme yaşanacak, çevre kuruluşları kurulacak, temiz bir çevre talebi oluşacak ve çevreyle barışık teknolojilerden yararlanılacaktır. Bu sayede de çevre kirliliği azalacaktır. Yine bu hipoteze göre sanayileşmenin başlayıp ekonomik büyüme faaliyetlerinin hız kazandığı dönemde politika yapıcılar için esas önemli olan mesele çevre kirliliğinden ziyade ekonomik büyüme faaliyetleridir. Bu süreçte sera gazı seviyesinde ve çevre kirliliğinde artış gerçekleşmektedir. Bu olumsuz gelişmeler ekonomik büyüme faaliyetlerinin artması adına görmezden gelinmektedir. Bu süreç içerisinde doğal kaynakların bilinçsiz bir şekilde yok edilmesiyle birlikte çevresel kirlilik yaşanırken bu duruma karşı bir önlem alınmamaktadır. Sonuç olarak da çevre kirliliğinde artışlar yaşanmaktadır. Belli bir dönüm noktasından sonra durum farklılaşmaktadır. Bu seviyede çevre dostu teknolojilerle birlikte çevre kirliliğine sebebiyet veren sanayi sektöründen çevre kirliliğini azaltan hizmet sektörüne doğru bir geçiş söz konusu olmaktadır.

ÇKE'nin artan aşamasında tarım sektöründen sanayi sektörüne geçiş söz konusudur. Böyle durumdaki ülkeler gelişmekte olan ülke olarak adlandırılmaktadır. Sanayi sektöründen hizmetler sektörüne geçiş yaşandığı ülkeler de gelişmiş ülkeler olarak adlandırılmaktadır. ÇKE hipotezi Şekil 2'de yer almaktadır.



Şekil 2: Çevresel Kuznets Eğrisi

Kaynak: Panayotou vd., 2000

Şekil 2’de çevresel kirlilik ile kişi başına düşen gelir arasındaki ilişki gösterilmektedir. Bu değişkenlerden çevresel kirlilik bağımlı, kişi başına düşen gelir ise bağımsız değişkendir. Çevresel kirlilik göstergesi olarak karbon dioksit ( $CO_2$ ), sülfür dioksit, asılı partikül madde gibi değişkenler yer almaktadır. ÇKE hipotezine ait gerçekleştirilen çalışmalarda en fazla kullanılan çevresel kirlilik göstergesi değişkeni  $CO_2$ ’dir (Galeotti vd., 2006; Jalil ve Mahmud, 2009; Nasir ve Rehman, 2011; Saboori vd., 2012; Kaika ve Zervas, 2013; Kang vd., 2016; Ahmad vd., 2017; Shahbaz ve Sinha, 2019).

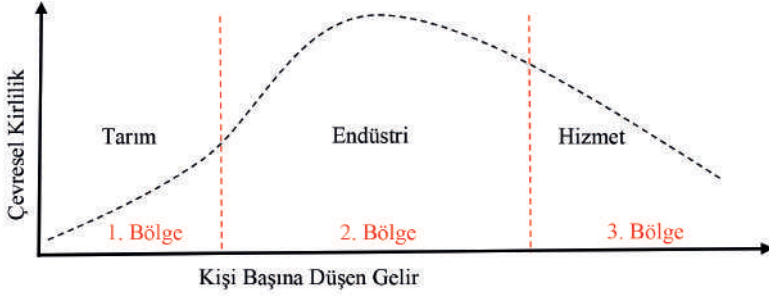
Şekil 2’de A noktası gibi bir yerde gelişmekte olan bir ekonomi yer almaktadır. Bu noktada gelir düzeyi arttıkça çevresel kirlilikte de bir artış yaşanmaktadır. Bu durum B noktasına kadar devam etmektedir. B noktasından sonra ise yapısal bir dönüşüm yaşanmaktadır. Sanayi ağırlıklı sektörden hizmet ağırlıklı sektöre bir geçiş söz konusu olmaktadır. C noktası gibi bir yerde toplumların bilinçlenmesi ve temiz çevreye olan talebin artması ile birlikte

ekonomik büyüme gerçekleşirken çevre kirliliğinde de azalışlar meydana gelmektedir.

Geçmiş zamanlarda ekonomik sistemler temel olarak tarım sektörü tarafından belirlenmekteydi. Sanayi devrimi ortaya çıkınca, bu devrimin yaşandığı ülkelerde ekonomik büyüme seviyesi hızlı bir şekilde artmıştır ama bununla birlikte çevresel kirlilikte de artışlar yaşanmıştır. Bu ülkeler ortaya çıkan durumun sürdürülemez olduğunun farkına varmışlar ve sanayi sektöründen hizmet sektörüne doğru bir geçiş gerçekleştirmişlerdir. Bu sayede çevre kirliliğinde azalışlar meydana gelmiştir.

Sanayileşme faaliyetleriyle birlikte çevresel yapının bozulmasına neden olan madencilik, doğal kaynakların çıkarılması ve işlenmesi gibi faktörler ortaya çıkmıştır. Belli bir zaman sonra hizmet ağırlıklı ekonomilerde bu durum dönüm noktası itibarıyla aşılmış, çevresel kirlilikte ekonomik büyümeyle birlikte azalışlar olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum gelişmiş ülkelerin sanayi faaliyetlerini geliştirmekte olan ülkelere kaydırıldığını göstermektedir.

Şekil 3'te tarım, sanayi ve hizmet sektörlerinde çevre kirliliği ile ekonomik büyüme arasındaki ilişki gösterilmektedir. Şekle göre üç tane bölge bulunmaktadır. Birinci bölgede tarım sektörü yer almaktadır. Bu bölgede gelir seviyesi arttıkça çevre kirliliğinde de bir artış gerçekleşmektedir. İkinci bölgede endüstri sektörü bulunmaktadır. Bu bölgede gelir seviyesi ile birlikte çevre kirliliğinde artış yaşanırken, belli bir noktadan sonra gelir seviyesi artarken çevre kirliliğinde azalış gerçekleşmektedir. Üçüncü bölgede ise hizmet sektörü yer almaktadır. Bu bölgede gelir seviyesi artarken çevre kirliliği azalmaktadır.



Şekil 3: ÇKE'nin Sektörel Dağılımı

Kaynak: Panayotou, 2000

## 2.1. Çevresel Kuznets Eğrisi Hipotezinin Teorik Altyapısı

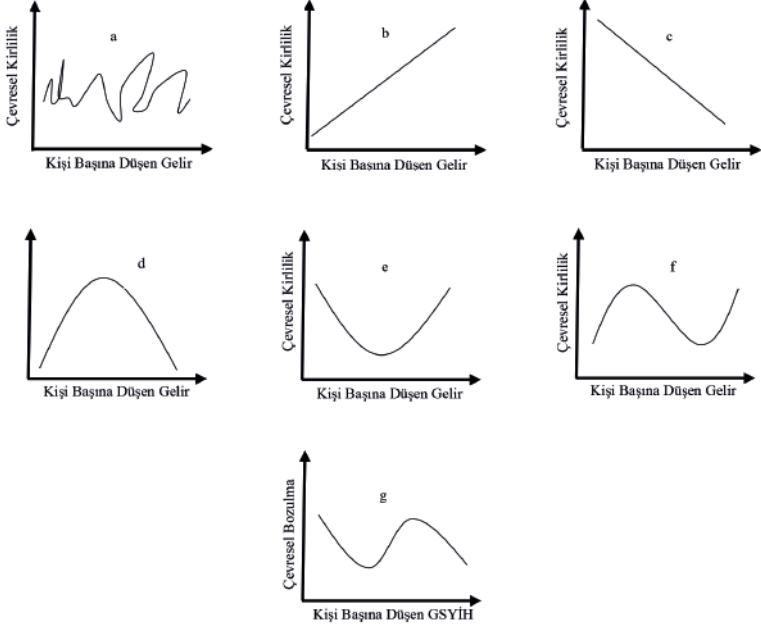
Literatürde yaygın olarak kullanılan ÇKE hipotezine ait kurulan model denklem 1'de yer almaktadır.

$$C_t = \alpha + \alpha_1 GDP_t + \alpha_2 GDP_t^2 + \alpha_3 GDP_t^3 + \alpha_4 w_t + \varepsilon_t \quad (1)$$

Denklem 1'de yer alan değişkenlerden sabit terim

$\alpha$ , çevresel kirlilik  $C$  kişi başına düşen gelir  $GDP$ , diğer değişkenler  $w$ , hata terimleri

$\alpha$  ile ifade edilmektedir. ÇKE hipotezine ait yapılan çalışmalarda ilk başlarda kuadratik formda analiz gerçekleştirilmiş (Roca vd., 2001; Lekasis ve Kousis, 2001; Canas vd., 2003; Dijkgraaf ve Vollebergh, 2005) daha sonraki yıllarda kübik formda (Paudel vd., 2005; Tao vd., 2008; Uddin vd., 2016; Özokcu ve Özdemir, 2017; Hasanov vd., 2021) analizler çalışmalarda yer almıştır. Denklem 1'den elde edilen muhtemel sonuçlar Şekil 4'te yer almaktadır.



Şekil 4: ÇKE Hipotezine ait Muhtemel Sonuçlar

Şekil 4'e bakıldığında;

- $\alpha_1 = \alpha_2 = \alpha_3 = 0$  olduğu durumda çevre kirliliği kişi başına düşen gelir arasında ilişki bulunmamaktadır.
- $\alpha_1 > 0$  ve  $\alpha_2 = \alpha_3 = 0$  olduğu durumda iki değişken arasında monoton şekilde artan bir ilişki bulunmaktadır.
- $\alpha_1 < 0$  ve  $\alpha_2 = \alpha_3 = 0$  olduğu durumda iki değişken arasında monoton şekilde azalan bir ilişki bulunmaktadır.
- $\alpha_1 > 0$ ,  $\alpha_2 < 0$  ve  $\alpha_3 = 0$  olduğu durumda iki değişken arasında ters-U şeklinde bir ilişki bulunmaktadır. Bu haliyle modelde ÇKE hipotezi geçerli olmaktadır.
- $\alpha_1 < 0$ ,  $\alpha_2 > 0$  ve  $\alpha_3 = 0$  olduğu durumda iki değişken arasında U şeklinde bir ilişki bulunmaktadır.

- f.  $\alpha_1 > 0$ ,  $\alpha_2 < 0$  ve  $\alpha_3 > 0$  olduğu durumda iki değişken arasında N şeklinde bir ilişki bulunmaktadır.
- g.  $\alpha_1 < 0$ ,  $\alpha_2 > 0$  ve  $\alpha_3 < 0$  olduğu durumda iki değişken arasında ters-N şeklinde bir ilişki bulunmaktadır.

Şekil 4'ün d grafiğine göre ÇKE hipotezi geçerli olmaktadır. Bu durumda  $\alpha_1$  katsayısının işareti pozitif,  $\alpha_2$  katsayısının işareti negatif; katsayılar da istatistiksel olarak anlamlı çıkmaktadır. Dönüm noktasının parasal değerini elde etmek için  $-\alpha_1/2\alpha_2$  formülünden yararlanılmaktadır.

### 3. ÇEVRESEL KUZNETS EĞRİSİ ÜZERİNE YAPILAN AMPİRİK ÇALIŞMALAR

Literatürde ÇKE hipotezine ait yapılmış birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar ülkeler bazında olduğu gibi ülke grupları arasında da analiz edilmiştir. Ülke bazında bakıldığında Jalil ve Mahmud (2009) Çin için, Iwata vd. (2010) Fransa için, Saboori vd. (2012) Malezya için, Ahmed ve Long (2012) Pakistan için, Ozturk ve Acaravci (2013) Türkiye için, Tang ve Tan (2015) Vietnam için, Shahbaz vd. (2015) Portekiz için, Congregado vd. (2016) ABD için, Ahmad vd. (2017) Hırvatistan için, Sinha ve Shahbaz (2018) Hindistan için, Pata (2018) Türkiye için analiz gerçekleştirmişlerdir.

Panel bazında gerçekleştirilen çalışmalara bakıldığında Al-Mulali vd. (2015) 93 ülkede, Zaman vd. (2016) gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, Zoundi (2017) seçilmiş 25 Afrika ülkesinde, Charfeddine ve Mrabet (2017) 15 MENA ülkesinde analiz gerçekleştirmişlerdir.

Son yıllarda ise çevresel kirliliğin daha kapsamlı bir ölçütü olan ekolojik ayak izi (EF) göstergesi ön plana çıkmıştır. Wachernagel ve Rees (1996), küresel sürdürülebilirliğin oldukça etkili bir ölçüsü olarak hesaplanan EF'yi geliştirmiştir. EF, çeşitli insan faaliyetlerini izleyerek antropojenik baskıların birleşik etkisini izlemekte ve

çevresel bozulmayı anlamak ve bu sorunlara çözüm bulmak için kullanılabilir (Galli vd, 2012).

EF'nin ekili alan, otlak alanı, orman ürünleri, balıkçılık alanları, yerleşim alanı ve karbon ayak izi olmak üzere altı tane bileşeni bulunmaktadır (Ulucak ve Bilgili, 2018). Bu altı bileşen içerisinde en yüksek pay karbon ayak izine aittir. EF genel olarak dünya genelinde ekosistemden ne kadar kaynağın talep edildiğini ve ne kadarının ekosisteme geri döndürülmesi gerektiğini hesaplamak için kullanılmaktadır. Bununla birlikte doğal kaynakların arzı da biyolojik kapasite ile ifade edilmektedir. Doğal kaynakların arzı, talebine eşitse veya talebinden büyükse biyolojik kapasite EF'den fazladır. Bu durum sürdürülebilir bir yaşam alanının olmasını sağlar. EF biyolojik kapasiteden fazla ise ekolojik açık durumu oluşur. Böyle bir durumda da sürdürülebilir bir çevresel döngünün varlığı tehlikeye düşmektedir. Son yıllarda yapılan ÇKE hipotezi ile ilgili çalışmalarda EF değişkeni de analizde yer almaktadır. Bu değişkenin kullanıldığı çalışmalar Tablo 1'de gösterilmektedir.



**Tablo 1: ÇKE hipotezi kapsamında ekolojik ayak izi değişkenini kullanan çalışmalar**

Yazar(lar)	Periyot	Ülke(ler)	Değişkenler	EKC Hipotezi
Yilanci ve Pata (2020)	1965-2016	Çin	EF, GDP, EC	X
Aydin ve Turan (2020)	1996-2016	BRICS ülkeleri	EF, FO, TO, GDP	X
Pata (2021)	1980-2016	ABD	EF, EK, GL, REN, NREN	✓
Mehmood (2022)	1990-2016	Güney Asya Bölgesel İşbirliği Teşkilatı ülkeleri	EF, GL, GDP, BIO	X
Khan vd. (2022)	1996-2019	G7 Ülkeleri	EF, EK	✓
Ansari (2022)	1991-2016	ASEAN ülkeleri	EF, GDP, REN, NREN	✓

EF: Ekolojik ayak izi, GDP: Ekonomik büyüme, EC: Enerji tüketimi, FO: Finansal serbestlik, TO: Dışa açıklık, EK: Ekonomik karmaşıklık, GL: Küreselleşme, REN: Yenilenebilir enerji tüketimi, NREN: Yenilenemez enerji tüketimi, BIO: Biokütle enerji tüketimi,

#### 4. SONUÇ

Belirli bir bölgede hava hareketlerinde değişim meydana gelmektedir. Bu değişimlerin ortalaması iklim olarak adlandırılmaktadır. İklim canlı ve cansız faktörler olmak üzere birçok değişkeni içerisine alan bir kavramdır. Bu faktörler içerisinde insan önemli bir konumda bulunmaktadır. Bir ekosistem içerisinde yaşayan canlıların gelecekte var olup olmayacakları iklim koşullarına göre şekillenmektedir. Yakın geçmişe baktığımızda iklim sisteminde önemli ölçüde değişimler yaşandığı görülmektedir. İklim sisteminde meydana gelen değişimler iklim değişikliği olarak adlandırılmaktadır. İklim değişikliğiyle birlikte yaşadığımız

dünyada hava sıcaklık değerlerinde uzun zaman diliminde değişimler gözlemlenmiştir. Güneşten gelen ısının şiddeti artmış, doğal afetlerin görülme sıklığı fazlaşmıştır. Önceleri yalnızca bilim insanlarının dikkatini çeken bu iklim değişikliği kavramı artık tüm insanlığı ilgilendiren bir konu haline almıştır.

IPCC değişik yıllarda bilimsel toplantılar düzenlemiş ve iklim değişikliğine ait sayısal değerleri kamuoyu ile paylaşmıştır. Sonuçlar, insanlık için sürdürülebilir çevrenin giderek ortadan kalktığını gözler önüne sermektedir. Kuzey yarım kürede son çeyrek asırda gerçekleşen hava sıcaklık değeri yaklaşık on dört asırlık dönemin en yüksek değerine ulaşmıştır. Bu durumun oluşmasında insan faaliyetlerinin etkisi büyük öneme sahiptir. Artan nüfusla birlikte ekonomik büyüme faaliyetlerinde de artışlar yaşanmıştır. Fakat bu gelişim doğal kaynakların bilinçsiz bir şekilde kullanılmasını da beraberinde getirmiştir. Bu durum çevre üzerinde kalıcı hasarlara sebebiyet vermekte, sonuç olarak da iklim değişikliği meydana gelmektedir. Bu sebeplerden dolayı yaşadığımız dünyada gerçekleşen iklim değişikliğinin ve küresel ısınmanın esas sebebinin insan faaliyetlerinden kaynaklı olaylardan gerçekleştiği söylenebilir.

İnsan faaliyetinden kaynaklı çevre kirliliğinin esas sebebi de ekonomik büyüme olarak görülmektedir. Bu durum da ÇKE hipotezi kapsamında değerlendirilmektedir. Bu hipoteze dayalı literatürde birçok çalışma bulunmaktadır. ÇKE hipotezine göre ilk başta ekonomik büyüme gerçekleşirken çevre kirliliği göz ardı edilmektedir. Fakat toplumlar bilinçlendikçe ve temiz çevrenin önemi anlaşıldıkça ekonomik büyüme artarken çevre kirliliğinde azalışlar meydana gelmektedir. Çalışmaların birçoğunda çevre kirliliği göstergesi olarak sera gazları içerisinde yer alan CO<sub>2</sub> salımı yer almaktadır. Son yapılan çalışmalarda da çevre kirliliği daha kapsamlı bir gösterge olan EF ile ifade edilmektedir.

Genel olarak ÇKE hipotezine ait çalışmalar değerlendirildiğinde çevre kirliliğinde artışların yaşandığı ve bu durumu önlemek için gerekli tedbirlerin alınması gerektiği ifade edilmektedir. Çünkü

sürdürülebilir bir çevre toplumların geleceği için büyük önem taşımaktadır. Çevre kirliliğinin artması tüm insanlığı kaynakların azalması neticesinde kıtlığa kadar götürebilir. Dolayısıyla eski teknolojiler yerine çevre dostu teknolojilerin desteklenmesi gerekmektedir. Enerji kaynaklarından da çevre kirliliğine sebebiyet veren fosil yakıt yerine çevre dostu olan yenilenebilir enerji kaynakları tercih edilmelidir. Dolayısıyla yenilenebilir enerji kaynaklarının toplam enerji kaynakları içerisindeki payının kademeli olarak artırılması gerekmektedir. Hükümetler yenilenebilir enerjide özel sektör yatırımlarına hibe vermeli ve yaşanılabilir bir çevre oluşturmada toplumlara önderlik etmelidir.

### KAYNAKÇA

- Ahmad, N., Du, L., Lu, J., Wang, J., Li, H. Z., & Hashmi, M. Z. (2017). Modelling the CO2 emissions and economic growth in Croatia: is there any environmental Kuznets curve?. *Energy*, 123, 164-172.
- Ahmad, N., Du, L., Lu, J., Wang, J., Li, H. Z., & Hashmi, M. Z. (2017). Modelling the CO2 emissions and economic growth in Croatia: is there any environmental Kuznets curve?. *Energy*, 123, 164-172.
- Ahmed, K., & Long, W. (2012). Environmental Kuznets curve and Pakistan: an empirical analysis. *Procedia Economics and Finance*, 1, 4-13.
- Al-Mulali, U., Weng-Wai, C., Sheau-Ting, L., & Mohammed, A. H. (2015). Investigating the environmental Kuznets curve (EKC) hypothesis by utilizing the ecological footprint as an indicator of environmental degradation. *Ecological indicators*, 48, 315-323.
- Ansari, M. A. (2022). Re-visiting the Environmental Kuznets curve for ASEAN: A comparison between ecological footprint and carbon dioxide emissions. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 168, 112867.
- Canas, A., Ferrao, P., & Conceicao, P. (2003). A new environmental Kuznets curve? Relationship between direct material input and

- income per capita: evidence from industrialised countries. *Ecological Economics*, 46(2), 217-229.
- Charfeddine, L., & Mrabet, Z. (2017). The impact of economic development and social-political factors on ecological footprint: A panel data analysis for 15 MENA countries. *Renewable and sustainable energy reviews*, 76, 138-154.
- Dijkgraaf, E., & Vollebergh, H. R. (2005). A test for parameter homogeneity in CO2Panel EKC estimations. *Environmental and resource economics*, 32(2), 229-239.
- Dinda, Soumyananda (2004), "Environmental Kuznets Curve Hypothesis: A Survey", *Ecological Economics*, 49, 431-455.
- Galeotti, M., Lanza, A., & Pauli, F. (2006). Reassessing the environmental Kuznets curve for CO2 emissions: A robustness exercise. *Ecological economics*, 57(1), 152-163.
- Galli, A., Wiedmann, T., Ercin, E., Knoblauch, D., Ewing, B., & Giljum, S. (2012). Integrating ecological, carbon and water footprint into a "footprint family" of indicators: definition and role in tracking human pressure on the planet. *Ecological indicators*, 16, 100-112.
- Grossman, G. M., & Krueger, A. B. (1991). Environmental impacts of a North American free trade agreement.
- Hasanov, F. J., Hunt, L. C., & Mikayilov, J. I. (2021). Estimating different order polynomial logarithmic environmental Kuznets curves. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(31), 41965-41987.
- IPCC (2014), *Climate Change 2014: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*, Geneva, Switzerland.
- Jalil, A., & Mahmud, S. F. (2009). Environment Kuznets curve for CO2 emissions: a cointegration analysis for China. *Energy policy*, 37(12), 5167-5172.
- Kaika, D., & Zervas, E. (2013). The Environmental Kuznets Curve (EKC) theory—Part A: Concept, causes and the CO2 emissions case. *Energy policy*, 62, 1392-1402.

- Khan, S., Yahong, W., & Chandio, A. A. (2022). How does economic complexity affect ecological footprint in G-7 economies: the role of renewable and non-renewable energy consumptions and testing EKC hypothesis. *Environmental Science and Pollution Research*, 1-14.
- Kang, Y. Q., Zhao, T., & Yang, Y. Y. (2016). Environmental Kuznets curve for CO<sub>2</sub> emissions in China: A spatial panel data approach. *Ecological indicators*, 63, 231-239.
- Lekakis, J. N., & Kousis, M. (2001). Demand for and supply of environmental quality in the environmental Kuznets curve hypothesis. *Applied Economics Letters*, 8(3), 169-172.
- Mehmood, U. (2022). Biomass energy consumption and its impacts on ecological footprints: analyzing the role of globalization and natural resources in the framework of EKC in SAARC countries. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(12), 17513-17519.
- Munasinghe, M. (1993). *Environmental economics and sustainable development (Vol. 3)*. World Bank Publications.
- Nasir, M., & Rehman, F. U. (2011). Environmental Kuznets curve for carbon emissions in Pakistan: an empirical investigation. *Energy policy*, 39(3), 1857-1864.
- Ozturk, I., & Acaravci, A. (2013). The long-run and causal analysis of energy, growth, openness and financial development on carbon emissions in Turkey. *Energy Economics*, 36, 262-267.
- Özokcu, S., & Özdemir, Ö. (2017). Economic growth, energy, and environmental Kuznets curve. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 72, 639-647.
- Panayotou, T. (1993). Empirical tests and policy analysis of environmental degradation at different stages of economic development.
- Panayotou, T., Peterson, A., & Sachs, J. D. (2000). Is the environmental Kuznets curve driven by structural change? What extended time series may imply for developing countries.
- Pata, U. K. (2021). Renewable and non-renewable energy consumption, economic complexity, CO<sub>2</sub> emissions, and ecological foot-

- tprint in the USA: testing the EKC hypothesis with a structural break. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(1), 846-861.
- Paudel, K. P., Zapata, H., & Susanto, D. (2005). An empirical test of environmental Kuznets curve for water pollution. *Environmental and Resource Economics*, 31(3), 325-348.
- Roca, J., Padilla, E., Farré, M., & Galletto, V. (2001). Economic growth and atmospheric pollution in Spain: discussing the environmental Kuznets curve hypothesis. *Ecological Economics*, 39(1), 85-99.
- Saboori, B., Sulaiman, J., & Mohd, S. (2012). Economic growth and CO2 emissions in Malaysia: a cointegration analysis of the environmental Kuznets curve. *Energy policy*, 51, 184-191.
- Shafik, N., & Bandyopadhyay, S. (1992). *Economic growth and environmental quality: time-series and cross-country evidence* (Vol. 904). World Bank Publications.
- Shahbaz, M., Dube, S., Ozturk, I., & Jalil, A. (2015). Testing the environmental Kuznets curve hypothesis in Portugal. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 5(2), 475-481.
- Shahbaz, M., & Sinha, A. (2019). Environmental Kuznets curve for CO2 emissions: a literature survey. *Journal of Economic Studies*.
- Talbi, B., Jebli, M. B., Bashir, M. F., & Shahzad, U. (2022). Does economic progress and electricity price induce electricity demand: A new appraisal in context of Tunisia. *Journal of Public Affairs*, 22(1), e2379.
- Tang, C. F., & Tan, B. W. (2015). The impact of energy consumption, income and foreign direct investment on carbon dioxide emissions in Vietnam. *Energy*, 79, 447-454.
- Tao, S., Zheng, T., & Lianjun, T. (2008). An empirical test of the environmental Kuznets curve in China: a panel cointegration approach. *China Economic Review*, 19(3), 381-392.
- Türkeş, M. (2008). Küresel iklim değişikliği nedir? Temel kavramlar, nedenleri, gözlenen ve öngörülen değişiklikler. *İklim Değişikliği ve Çevre*, 1(1), 26-37.

- Uddin, G. A., Alam, K., & Gow, J. (2016). Does ecological footprint impede economic growth? An empirical analysis based on the environmental Kuznets curve hypothesis. *Australian Economic Papers*, 55(3), 301-316.
- Ulucak, R, Bilgili, F (2018) A reinvestigation of EKC model by ecological footprint measurement for high, middle and low income countries. *Journal of Cleaner Production*. 188, 144–157.
- World Bank. (2012). *Inclusive green growth: The pathway to sustainable development*. The World Bank.
- Yilanci, V, & Pata, U. K. (2020). Investigating the EKC hypothesis for China: the role of economic complexity on ecological footprint. *Environmental Science and Pollution Research*, 27(26), 32683-32694.
- Zaman, K., Shahbaz, M., Loganathan, N., & Raza, S. A. (2016). Tourism development, energy consumption and Environmental Kuznets Curve: Trivariate analysis in the panel of developed and developing countries. *Tourism Management*, 54, 275-283.
- Zimmerer, J. (2014). Climate change, environmental violence and genocide. *The International Journal of Human Rights*, 18(3), 265-280.
- Zoundi, Z. (2017). CO2 emissions, renewable energy and the Environmental Kuznets Curve, a panel cointegration approach. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 72, 1067-1075.

# Türkiye’de Endüstri 4.0 Bağlamında Teknolojik Gelişme Hızı İstihdamı Nasıl Etkiliyor?

*Demet ÖZOCAKLI<sup>1</sup>*

## 1. GİRİŞ

Dördüncü Sanayi Devrimi olarak da anılan Endüstri 4.0 sürecinin, öncesinde yaşanan birinci, ikinci ve üçüncü sanayi devrimlerine benzer bir şekilde farklı sosyal, eğitimsel ve ekonomik gelişme aşamalarındaki tüm toplulukları etkileyebilme kapasitesinde olduğu düşünülmektedir. Endüstri 4.0 sürecinin niteliksiz işgücünü olumsuz etkileyeceği ve teknolojik işsizlik oluşturacağı ifade edilmektedir (Kuzior,2022:8). Özellikle Türkiye’de niteliksiz işgücünü olumsuz etkileyerek teknolojik işsizliği ortaya çıkaracağı ve yapısal işsizliği de kronik hale getireceği öngörülmektedir. Bunun yanında Türkiye’nin sınırlı işgücü yetkinlikleri nedeniyle Endüstri 4.0 sürecine entegre olmakta güçlük çekeceği de düşünülmektedir (TÜSİAD,2016:34). Niteliksiz ya da yetkin olmayan işgücü sayısını azaltmadığı takdirde Türkiye’nin Endüstri 4.0 sürecine entegre

---

1 Dr. Öğretim Üyesi, Gaziantep Üniversitesi, SBMYO, Dış Ticaret, dozocakli@gantep.edu.tr, 0000-0003-3766-7012.



olamayacağı ve yüksek katma değerli üretim gerçekleştiremeyerek rekabet avantajını yitireceği ve küresel pazar kaybına uğrayacağı bunun da işsizlik baskısının artmasına yol açacağı ifade edilmiştir (TÜSİAD,2016:37). Bugüne kadar teknolojik gelişme süreci sonunda oluşan işgücü fazlasının hizmetler sektörüne aktarıldığı görülmüştür. Fakat Endüstri 4.0 sürecinde oluşacak işgücü fazlasını hangi sektörün absorbe edeceği belirsizlik taşımaktadır (Bulut & Yenipazarlı,2020:33). Niteliksiz işgücünün bir kısmının hizmet sektörüne aktarılırken büyük bir kısmının ise eğitilerek nitelikli hale getirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Böylece istihdam piyasasının daha nitelikli hale gelmesi mümkün görünmektedir. Bu çalışmada Türkiye’de 2011-2021 yılları arasında teknolojik gelişme hızının Türkiye’deki sektörlerle göre ve meslek gruplarına göre istihdam oranlarını nasıl etkilediğini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Birinci sanayi devriminden bu yana endüstri alanında sürekli ve artan boyutta gelişmeler yaşanmaktadır. Endüstri 4.0 önceki üç sanayi devriminin ardından ortaya çıkan dördüncü sanayi devrimi olarak nitelendirilmektedir. Endüstri 4.0 sürecinin bazı kaynaklar ya da araçlar yoluyla ortaya çıktığı üzerinde durulmaktadır. Bu kaynaklar Tablo 1’ de verilmektedir.

*Tablo 5.Endüstri 4.0 Sürecinin Kaynakları*

Siber Güvenlik	Büyük Veri Ve Analiz	Arttırılmış Gerçeklik
Ekllemeli Üretim 3D Baskı	Simülasyon	Akıllı Robotlar
Bulut	Nesnelerin İnterneti	Yatay Dikey Yazılım Entegrasyonu

*Kaynak: TÜSİAD,2016:25*

Ortaya çıkan tüm sanayi devrimleri sonucu buharlı makinanın icadı, elektriğin sanayide kullanılması, seri üretimin ortaya çıkması

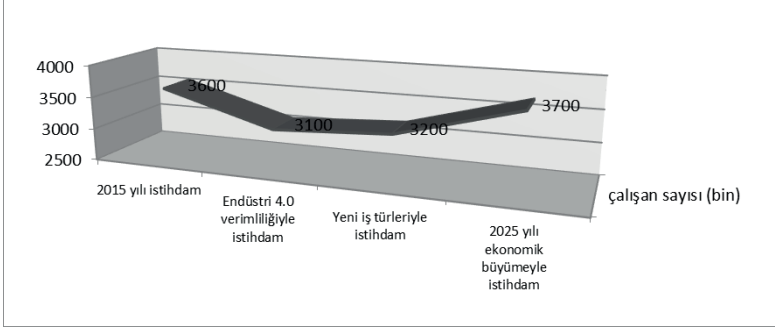
ve verimlilikte yaşanan artışlar gibi gelişmeler ekonomik açıdan birçok farklılaşmayı beraberinde getirmiştir. Yine Endüstri 4.0 sürecinin de ekonomik açıdan bazı farklılaşmalar yaratacağı üzerinde durulmaktadır. Bazı işlerin ortadan kaybolacağı bazı yeni işlerin oluşacağı, süreçlerin daha verimli hale geleceği, bu süreçler sonucunda yeni ürünlerin ortaya çıkacağı, emek arzı ve talebi arasında uyumsuzlukların ortaya çıkabileceği, fiyat ve miktar reaksiyonlarının oluşabileceği üzerinde durulmaktadır (Weber,2016:2). Bunun yanı sıra düşük nitelikli işgücünün durumunun kötüleşeceği, işgücü arzına yönelik önlemlerin gerekliliğinin artacağı öngörülmektedir. İstihdam piyasası için eğitim ve ileri eğitimin rolünün önemli hale geleceği ve dijital içeriğin güçlendirilmesinin gerekliliğinin yanı sıra kavramsal düşünme, soyutlama ve iletişim becerileri gibi yeterliliklerin işgücüne kazandırılmasının ve sürekli geliştirilmesinin de eşit derecede önemli hale geleceği ifade edilmektedir. Mesleki eğitimde teorik eğitimin yanı sıra pratik eğitiminin verilmesinin yanı sıra işgücüne dijitalleşme yeterliliklerinin de kazandırılması gerekmektedir (Weber,2016:5).

Endüstri 4.0 ile üretim, kalite ve bakım işlevlerinde düşük nitelikli çalışanların yerini otomasyona sahip sistemlerin alacağı fakat bir taraftan da ergonomik iyileştirmelerin gerçekleşmesiyle genel sağlık ve güvenlik standartlarının da daha ileri aşamaya evrileceği ifade edilmiştir. Böylece azalan iş yüküyle birlikte düşük nitelikli işgücünün farklı işlere kaydırılabileceği, arttırılmış gerçeklik gibi uygulamalarla mekandan bağımsız hareket edilebileceği için zamandan tasarrufun sağlanabileceği, beyaz ve mavi yakalı çalışanların sahip olması gereken yetkinliklerin de değişeceği ifade edilmiştir (TÜSİAD,2016:45).

Grafik 1’e göre Türkiye’de Endüstri 4.0 süreci ile birlikte uzun vadede istihdam piyasasında bir değişim ve dönüşümün ortaya çıkacağı ifade edilmektedir. Verimlilik artışı nedeniyle nitelsiz istihdamda düşüş yaşanacağı öngörülmektedir. Fakat daha sonraki süreçte ortaya çıkacak yeni iş alanlarının istihdamda bir artışa yol

açacağı ve sanayi gelirlerinin de artmasıyla birlikte ek istihdam yaratılacağı öngörülmektedir. Uzun dönemde mutlak bir istihdam artışı ve daha nitelikli bir işgücünün ortaya çıkması tahmin edilmektedir.

*Şekil 2. Uzun Vadede İstihdam Artışı ve Daha Nitelikli İşgücü*



*Kaynak: TÜSİAD (2016)*

### 3. LİTERATÜR

Meslek alanları ve ekonomik sektörler ele alındığında Almanya'da endüstri 4.0 nedeniyle 490000 işin kaybedileceği fakat 10 yıl içerisinde 430000 işin ise kazanılacağı özellikle imalat alanındaki mesleklerin azalacağı genel olarak meslek alanlarının sayısında bir artışın olacağı, bu artışın hizmet mesleklerinde olacağı, bilişim ve bilim alanındaki mesleklerin artacağı, yeterlilik seviyeleri açısından kayıpların büyük çoğunluğunun mesleki eğitim alanında meydana geleceği ve böylece sanayinin mesleki eğitim alanındaki eksikliklerinin giderileceği ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra kalitesiz işlere talebin azalacağı da ifade edilmiştir (Weber,2016:4).

Beier vd (2022) Endüstri 4.0 sürecinin endüstriyel istihdam üzerindeki etkilerini Brezilya, Çin ve Almanya için karşılaştırmalı olarak ele almıştır. Bu süreçte yüksek vasıflı ya da nitelikli çalışanlar için daha fazla iş fırsatı yaratılırken imalat ve montajdaki çalışanların işlerini kaybetmeye daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Düşük

ve yüksek vasıflı işgücü arasındaki kutuplaşmanın artacağı ifade ediliyor. Endüstri 4.0 sürecinde her üç ülkede çalışma alanı ne olursa olsun çalışanlar için gereken niteliklerin artacağı ve bu niteliklerin alanlar arasında da farklılaşacağı bildirilmiştir.

Chinoracky vd (2019) OECD ülkeleri için yaptığı çalışmada ülkelerin tarım ve sanayi sektörlerindeki istihdam oranları nispeten yüksek olduğunda iş otomasyon riskinin artacağını diğer taraftan hizmet sektöründeki istihdam yüksek olduğunda iş otomasyon riskinin azalacağını korelasyon analiziyle tespit etmiştir.

Aydın (2018) 1981-2015 yılları arasında teknolojik ilerlemenin istihdam yapısını vasıflı emek talebi yönünde değiştirdiğini tespit etmiştir. Bu nedenle teknolojik ilerlemenin gerçekleşmesiyle eşgüdümlü olarak eğitim seviyesini artırıcı eğitim politikalarının izlenmesinin istihdam yapısını daha uygun hale getireceğini ifade etmiştir.

Bulut & Yenipazarlı (2020) teknolojinin istihdam üzerindeki etkilerini anlayabilmek için farklı gelişmişlik seviyelerine sahip 81 ülke için AR&GE harcamaları ve yüksek teknoloji ihracatının istihdamı sırasıyla azaltıp ve arttırdığını tespit etmiştir. İstihdamdaki artışın azalmadan daha küçük bir etkiye sahip olabileceği üzerinde durarak ortaya çıkacak istihdam daralmasının büyük oranda olacağını ifade etmiştir.

Endüstri 4.0 süreci dünyada farklı şekillerde gelişim göstermektedir (Kuzior,2022:8). Bu çalışmada teknolojik gelişme hızının (Araştırma ve Geliştirme Harcamalarının GSYH içerisindeki payı) Türkiye’deki sektörler göre ve meslek gruplarına göre istihdam oranlarını nasıl etkilediğini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır.

#### 4. METODOLOJİ VE MODEL

Basit regresyon analizi bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki etkisinin büyüklüğünün ve yönünün belirlenmesi için literatürde sıklıkla kullanılmaktadır. Kullanılan Modelin uygunluğu F olasılık değerinden anlaşılmaktadır. Modelin uygunluğuna karar verildikten sonra otokorelasyon, değişen varyans sorunlarının veri setine uygun şekilde test edilmesi gerekmektedir. Bu çalışmada otokorelasyonu test etmek için Breusch-Godfrey LM Test, Değişen varyansı test etmek için Breusch-Pagab/Cook-WeWeisberg Test uygulanmıştır. Bunun yanında hata terimlerinin normal dağılması gerektiği varsayımının da test edilmesi gerekmektedir. Normallik sınaması için Shapiro-Wilk W Test uygulanmıştır.

Eğer modelde otokorelasyon ve değişen varyans sorunu yoksa ve hata terimleri de normal dağılıyorsa model yorumlanabilmektedir. Basit regresyon modeli için kullanılan denklem aşağıda verilmektedir. t indisi zaman boyutunu ifade ederken Y bağımlı değişkeni, X bağımsız değişkeni, U hata terimini,  $\partial_0$  bağımsız değişken dışında bağımlı değişkeni etkileyen fakat modele eklenmeyen değişkenlerin etkilerini,

$\partial_1$  ise X değişkeninin Y değişkeni üzerindeki etkisinin büyüklüğünü ve yönünü ifade etmektedir.

$$Y_t = \partial_0 + \partial_1 X_t + U_t$$

Bağımsız değişken olarak ele alınan teknolojik gelişme için Dünya Bankası veri tabanından alınan ve Araştırma ve Geliştirme Harcamalarının Gayri Safi Yurtiçi Hasıla içindeki payını ifade eden ARGE/GSYH değişkeni kullanılmıştır. Bağımlı değişken olan istihdam değişkeni için Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) veri tabanından alınan ekonomik aktivite ve mesleğe göre istihdam verisi ile kurumsal sektörlere ve mesleğe göre istihdam verileri baz alınarak meslek gruplarına ve kurumsal sektörlere göre istihdam miktarları kullanılmıştır. Buna göre kullanılan model aşağıda verilmiştir.

$$\hat{I}stihdam_t = \hat{\partial}_0 + \hat{\partial}_1 ARGE / GSYH_t + U_t$$

Tablo 1 modellerde kullanılan değişkenlerin tanımlayıcı istatistiklerini göstermektedir.

Tablo 6. Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Gözlem	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
ARGE/GSYH	10	0,9585	0,1136	0,82	1,13
LProf (Profesyoneller İstihdamı)	10	7,9255	0,1632	7,6836	8,1640
LTek (Teknisyenler ve Yardımcı Profesyoneller İstihdamı)	10	7,3478	0,1100	7,1987	7,5060
LBüro (Büro Destek Çalışanları)	10	7,5162	0,0997	7,3062	7,6061
LServis (Servis ve Satış İşçileri)	10	8,5269	0,0998	8,3196	8,6434
LTarOr (Nitelikli Tarım Orman ve Bahıçlık Çalışanları)	10	8,3360	0,0973	8,2015	8,4982
LTesis (Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar)	10	7,8399	0,0540	7,7795	7,9188
LTemel (Temel Meslekler)	10	8,2933	0,0704	8,1727	8,4034
LTarım (Tarım İstihdamı)	10	8,5808	0,0684	8,4563	8,6740
Lİmalat (İmalat İstihdamı)	10	8,5142	0,0667	8,3936	8,6415
LMaden (Madencilik ve Taş Ocakçılığı; Elektrik, gaz ve su temini istihdamı)	10	5,9748	0,1237	5,7776	6,1779
LKamu (Kamu Yönetimi, Topluluk, Sosyal ve diğer Hizmet ve Faaliyetler İstihdamı)	10	8,5876	0,1361	8,4327	8,7584
LTicaret (Ticaret, Ulaşım, Konaklama ve Yiyecek ile İş ve İdari Hizmetler İstihdamı)	10	9,1141	0,0749	8,9768	9,2057

Modellerde kullanılan tüm değişkenler için 2012-2021 yılları dikkate alınarak ve tüm bağımsız değişkenlerin logaritması alınarak analiz yapılmıştır.

## 5. BULGULAR

Teknolojik gelişme hızını ifade eden ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış profesyoneller istihdamını %1,41 oranında arttırmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,2456$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook-Weisberg Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,1729$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob} > z = 0,21454$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür. ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış teknisyenler ve yardımcı profesyoneller istihdamını %0,92 oranında arttırmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,4190$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,3610$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob} > z = 0,91461$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür. ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış büro destek çalışanları istihdamını %0,67 oranında arttırmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,1032$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,56234$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob} > z = 0,56234$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür. ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış servis ve satış işçileri istihdamını %0,71 oranında arttırmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,2320$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,8173$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob} > z = 0,14723$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür. ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış nitelikli tarım orman ve balıkçılık çalışanları istihdamını %0,78 oranında azaltmıştır.

Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,3089$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,3290$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob} > z = 0,14639$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür. ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış tesis ve makine operatörleri ve montajcılar istihdamını %0,30 oranında arttırmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,9005$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,1373$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob} > z = 0,50586$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür. ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış temel meslekler istihdamını %0,40 oranında arttırmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,2921$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,7405$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob} > z = 0,08495$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür. ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış tarım İstihdamını %0,55 oranında azaltmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,9692$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,4657$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob} > z = 0,11769$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür. ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış İmalat sanayi İstihdamını %0,50 oranında arttırmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,9663$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob} > \chi^2 = 0,9665$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob} > z = 0,28166$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür.



Tablo 7. Modeller

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Katsayı	t istatistik değeri	F olasılık değeri	R <sup>2</sup>	Breusch-Godfrey LM Test (chi2)	Breusch-Pagan/Cook-Weisberg Test (chi2)	Shapiro-Wilk W Test (z)
LProf	ARGE/GSYH	1,41***	15,49	0,0000	0,9677	1,348	1,86	0,791
LTek	ARGE/GSYH	0,92***	8,88	0,0000	0,9080	0,653	0,83	0,9726
LBüro	ARGE/GSYH	0,67***	3,38	0,0096	0,5885	2,655	0,67	-0,157
LServis	ARGE/GSYH	0,71***	3,81	0,0052	0,6443	1,428	0,05	1,048
LTarOr	ARGE/GSYH	-0,78***	-6,51	0,0003	0,8256	1,035	0,95	1,052
LTesis	ARGE/GSYH	0,30**	2,26	0,0536	0,3899	0,016	2,21	-0,015
LTemel	ARGE/GSYH	0,40***	2,39	0,0442	0,4156	1,110	0,11	1,372
Lİarım	ARGE/GSYH	-0,55***	-6,11	0,0003	0,8235	0,001	0,53	1,187
Lİmalat	ARGE/GSYH	0,50***	4,70	0,0016	0,7337	0,002	0,00	0,578
LMaden	ARGE/GSYH	0,99***	6,31	0,0002	0,8327	0,007	0,00	1,131
LKamu	ARGE/GSYH	1,17***	14,26	0,0000	0,9622	0,046	1,06	0,797
LTicaret	ARGE/GSYH	0,45**	2,63	0,0301	0,4641	2,825	0,00	-0,725

\*\*\*%1 \*\*%5 \*%1 seviyesinde anlamlılığı ifade etmektedir.

ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış madencilik ve taş ocakçılığı; elektrik, gaz ve su temini istihdamını %0,99 oranında arttırmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob}>\chi^2=0,9357$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob}>\chi^2=0,9781$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob}>z=0,12907$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür. ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış kamu yönetimi, topluluk, sosyal ve diğer hizmet ve faaliyetler istihdamını %1,17 oranında arttırmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob}>\chi^2=0,8310$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob}>\chi^2=0,3039$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob}>z=0,21285$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür. ARGE/GSYH oranındaki 1 birimlik artış ticaret, ulaşım, konaklama ve yiyecek ile iş ve idari hizmetler istihdamını %0,45 oranında arttırmıştır. Breusch- Godfrey LM Test ( $\text{prob}>\chi^2=0,0928$ ) sonucuna göre otokorelasyon olmadığı, Breusch- Pagan/Cook- Weisberg Test ( $\text{prob}>\chi^2=0,9603$ ) sonucuna göre değişen varyans sorunu olmadığı ve Shapiro- Wilk W Test ( $\text{Prob}>z=0,76580$ ) sonucuna göre hata terimlerinin normal dağıldığı görülmüştür.

## **6. SONUÇ VE TARTIŞMA**

Endüstri 4.0 süreci ile birlikte ortaya çıkan teknolojik gelişme hızının meslek gruplarına ve sektörel istihdama etkisinin ele alındığı bu çalışmada 2011-2021 yılları dikkate alındığında teknolojik gelişme hızındaki artışın meslek gruplarına ve sektörlerle ait istihdam oranlarını farklı şekillerde etkilediği görülmüştür. Türkiye’de teknoloji hızı arttıkça nitelikli istihdam miktarı daha çok artarken daha nitelsiz meslek gruplarına ait istihdam miktarları daha az artmaktadır. Benzer şekilde profesyonel grubundaki istihdam oranlarında en yüksek artış yaşanmıştır. Beier (2022) Brezilya, Çin ve Almanya için Endüstri 4.0 sürecinde

ortaya çıkan teknolojik gelişmelerle yüksek nitelikli istihdam için daha çok fırsatın oluşacağını fakat niteliksiz istihdam için bunun tam tersi olacağını ifade etmiştir. Bunun yanında Aydın (2019) Türkiye’ de 1981-2015 yılları arasında nitelikli emek talebinin arttığını bulmuştur. Niteliksiz grupta sayılabilecek tesis ve makine operatörleri ve montajcılar ile deneyimi olmayan temel meslekler istihdamına kıyasla büro hizmetleri, servis ve satış işçileri gibi meslek mensuplarına ait istihdam miktarlarında ve ticaret, ulaşım, konaklama ve yiyecek ile iş ve idari hizmetler istihdamında yaşanan hızlı artış teknolojik gelişme ile azalan niteliksiz istihdamı hizmetler sektörünün emdiği ya da absorbe ettiği şeklinde yorumlanabilir. Weber (2016) Endüstri 4.0 ile hizmet mesleklerinin artacağını ifade etmiştir.

Diğer taraftan teknolojik gelişmelerle birlikte tarım sektörünün ayrılarak ciddi bir azalışın ortaya çıktığını görülmüştür. Tarım sektörünün Türkiye’de giderek payının azaldığı da göz önünde bulundurulsa teknolojik gelişmelerin tarım sektörüne de adapte edilerek bu sektörün eğitim politikalarıyla bir arada yeniden yapılandırılması gerektiği düşünülmektedir. Türkiye’de teknoloji hızı arttıkça nitelikli istihdam miktarının daha çok artarken daha niteliksiz meslek gruplarına ait istihdam miktarları daha az arttığı göz önüne alındığında niteliksiz istihdam sayısını azaltıcı ve nitelikli istihdam sayısını daha çok arttırıcı politika önlemleri alınması gerektiği görülmektedir. Bunun için eğitim sisteminin yeniden yapılandırılmasıyla dijitalleşme, kavramsal düşünme, soyutlama ve iletişim becerilerinin yanı sıra teorik eğitim ile pratik eğitimin de yaygınlaştırılması ve işler hale getirilmesi gerekmektedir.

## KAYNAKLAR

- Aydın, E. (2018). Türkiye’de teknolojik ilerleme ile istihdam yapısındaki değişme projeksiyonu: endüstri 4.0 bağlamında amprik analiz. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16, 461-471.
- Beier, G., Matthes, M., Shuttleworth, L., Guan, T., Grudzien, O.P., Iubel, D., Bing, X., Edson, P.L.& Ling, C. (2022). Implicati-

ons of Industry 4.0 on industrial employment: A comparative survey from Brazilian, Chinese, and German practitioners, *Technology in Society*, Elsevier, 70(4),102028.

- Bulut, E. & Yenipazarlı, A. (2020). Endüstri 4.0 ve teknolojinin istihdam üzerindeki etkisi, panel veri analizi. *Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies*, 7(2),15-35. Doi: 10.34232/pjess.722978.
- Chinorackı, R. & Čorejová, T. (2019). Impact of digital technologies on labor market and the transport sector, *Transportation Research Procedia*, 40,2019,994-1001, ISSN 2352-1465, <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2019.07.139>.
- Kuzior, A. (2022). Technological unemployment in the perspective of industry 4.0. *Virtual Economics*, 5(1), 7-23. [https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.01(1))
- Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (2016). *Türkiye’nin Küresel Rekabetçiliği için Bir Gereklik Olarak Sanayi 4.0: Gelişmekte Olan Ekonomi Perspektifi*, Mart 2016. İstanbul.
- Weber, E. (2016). Industry 4.0: job-producer or employment destroyer?, *Aktuelle Berichte*, No. 2/2016, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg.



# Türkiye Turizm Talebi: Türk Dünyası Ülkeleri Örneği

*Ali Rıza AKTAŞ<sup>1</sup>*

*Abdulkadir Sezai EMEÇ<sup>2</sup>*

## GİRİŞ

İtalya'da başlayan ve daha sonra Kuzey Avrupa'ya yayılan Rönesans hareketi, Avrupa tarihinde üç yüzyıldan fazla bir dönemi kapsayan geniş ölçekli kültürel bir dönüşümdür. Bu dönüşümün etkisiyle özellikle İngiltere'de ortaya çıkan ve modern çağın temellerinin atılmasını sağlayan endüstri devrimi toplumların sosyal, ekonomik ve teknik gelişmelerinde başat rolü oynamıştır. Endüstri devriminin 19. yüzyıldan itibaren hız kazanmasıyla birlikte birçok alanda dönüşüm yaşanmaya başlanmıştır. Emegün yoğun kullanıldığı küçük ölçekli üretimin yerini sermaye yoğun teknolojilerin kullanıldığı seri üretimin alması, bir yandan kırsaldan merkeze doğru göç hareketlerini başlatmış bir yandan da çalışanların sosyal ve ekonomik şartlarının iyileşmesini sağlamıştır (Ersungur,

---

1 Dr. Öğr. Üyesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, ORCID ID: 0000-0003-4964-7334, alirizaaktas@mu.edu.tr

2 Dr. Öğretim Görevlisi, Tarsus Üniversitesi, ORCID ID: 0000-0003-0312-8555, asezaimec@tarsus.edu.tr

vd., 2017: 434). Endüstri devrimiyle birlikte gelen refah artışının yanı sıra iletişim-haberleşme başta olmak üzere birçok alanda yaşanan teknolojik ilerleme, altyapı ve ulaştırma yatırımlarının artması gibi unsurlar turizm sektörünün de gelişmesinde aktif rol oynamıştır.

II. Dünya Savaşı'nın neden olduğu olumsuzlukları ortadan kaldırmak amacıyla Amerika Birleşik Devletleri (ABD) öncülüğünde kurulan uluslararası kuruluşlar sayesinde Avrupa ülkelerinde savaşın izleri silinerek hızlı bir kalkınma sürecine girilmiştir. İkinci Dünya Savaşı sonrası kısmen de olsa istikrarsızlıkların azalması, ülkeler arası organizasyonların oluşturulmaya başlanması, ülkeler arası geçişlerin nispeten daha kolay hale gelmesi, ulaşım araçlarının çeşitlenmesi ve yaygınlaşması, ülkelerin üretimi ve ticareti öncelenmesi gibi unsurlar toplumların gelirlerinin artmasında etkili olmuştur. Kişisel gelirlerin yükselmesi, ulaşım ve bilgi-iletişim teknolojilerinde yaşanan iyileşmeler ve bilgiye erişimin daha kolay hale gelmesi, bireylerin ilgi duydukları ve görmedikleri yerleri görme isteklerinin artmasını sağlamıştır. Bunlara ek olarak çalışma süresinin kısalması ve ücretli tatil sürelerinin uzaması gibi unsurlar da turizmin daha hızlı gelişmesine yol açan önemli faktörler arasında yer almaktadır.

İnsan yaşamını kolaylaştıran bütün bu olumlu gelişmeler, insanların geçmişe göre daha fazla dinlenme, eğlenme, gezip görme gibi ihtiyaçlarının ortaya çıkmasında etkili olmaktadır (Sarkım, 1997: 12). Çalışma sürelerinde meydana gelen azalma, artan gelir düzeyi ve ulaşım imkânların iyileşmesi, turizmin bireysel istek ve ihtiyaçlar için yapılmasına olanak sağlamaktadır (Şengel ve Zengin, 2020: 312). Başka bir ifadeyle, çalışma sürelerinin azalması ve gelir düzeyinin artması gibi unsurlar, insanların turistik amaçlı faaliyetlere daha fazla zaman ayırabilmesine imkân sağlamaktadır. Bu gelişmeler ışığında, 20. yüzyılın ikinci yarısı itibarıyla turizm sektörü hızla gelişerek ekonominin en önemli sektörlerinden biri haline gelmiştir (Zortuk ve Bayrak, 2013: 39). Günümüzde milyonlarca insan, seyahat, gezi, dinlenme, sağlık,

eğitim ve eğlence gibi sosyal, kültürel ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla yaşadıkları yerlerden başka ülke veya bölgelere geçici sürelerle seyahat etmektedir (Abedtalas ve Toprak, 2015: 90). Sosyal yaşamın vazgeçilmez bir unsuru olan bu faaliyetlerin tamamı turizm olarak adlandırılmakta ve bu faaliyetler ekonomik ve sosyal anlamda oldukça geniş etkiler doğurmaktadır. Sürekli olarak ikamet edilmeyen başka bir bölgede veya ülkede tatil geçirmek, bireyler için olağan bir ihtiyaç halini almıştır (Alpagu ve Koç, 2016: 158).

Çok boyutlu bir kavram olan turizm, birçok uzman tarafından tanımlanmaya çalışılmıştır. Bunlar arasında en kabul görmüş tanımlamaların ortak noktası turizmin bir dizi olaylar ve ilişkiler ağı olarak görülmesidir. Bu noktadan hareketle turizm, *“yabancıların sürekli yerleşmeye dönüşmeyecek ve herhangi bir kazanç getirici faaliyetle ilişkisi olmayacak şekilde seyahat etmelerinden ve konaklamalarından dolayı ortaya çıkan faaliyetlerin ve ilişkilerin tümü”* (Baruçugil, 1986: 2) veya *geçici konaklama hareketidir”* (Gürbüz, 2002: 50). *“İnsanların günlük yaşamlarını sürdürdükleri çevrelerden ayrılarak sosyal, kültürel ve ekonomik özellikleri içeren bir süreci değişik çevrelerde yaşamalarını ve kısa-orta-uzun süreli olarak konaklama faaliyetleri”* de turizm olarak tanımlanmaktadır (Kısa Ovalı, 2007: 65). Türk Dil Kurumu'nun (TDK) tanımına göre; *“dinlenme, eğlenme, görme, tanıma vb. amaçlarla geziye çıkan kimse”* turist olarak adlandırılmaktadır (TDK, 2022). Turizm tanımı içerisinde geçen faaliyetleri gerçekleştirmek amacıyla bulunduğu bölge dışında bir ülke veya bölgeyi ziyaret eden kişi turist olarak kabul edilmektedir. Daha kapsamlı bir tanımla turist; ziyaret ettiği ülkede 24 saatten fazla zaman geçiren, bir tesiste konaklayan, para kazanma amacı olmadan dinlenme ve eğlenme amaçlı ya da kültürel, sportif, bilimsel, diplomatik, dinsel vb. nedenlerle sürekli yaşadığı bölgeden ayrılan ve tüketici olarak belli bir süre seyahat edip bu faaliyeti sürekli kalış biçimine dönüştürmeyen, kaldığı yerden tekrar ikamet yerine dönen kişidir. İlk zamanlarda gezme ve farklı yerleri görme merakından doğan turizm faaliyetleri



özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrasında daha geniş kitlelere ve uzak mesafelere yayılmıştır. Bugünün parasal ve toplumsal bir olgusu olarak kabul edilen turizm, ekonomik ve politik etkileri ile özellikle uluslararası alanda önemli sonuçlar doğurmaktadır (Aktaş vd., 2013: 756). Boş zamanın değerlendirilmesi ve tasarrufların kullanımıyla ilgili kararlarla başlayan turizm faaliyetleri; sonrasında tüketim, yatırım, istihdam, dış satım ve kamu gelirleri gibi ekonomik etkiler doğuran sosyoekonomik bir olay haline gelmiştir. Ulaşım, konaklama işletmeciliği, yeme-içme, seyahat işletmeciliği, eğlence ve tur operatörlüğü gibi birçok sektör ile yakın ilişkili olan turizm sektörü, özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısı itibarıyla ülkelerin karşılaştığı ekonomik sorunların çözümü noktasında ve döviz sıkıntılarının aşılmasında bir politika aracı haline gelmiştir.

Turizm gelirleri, gelişmekte olan birçok ülke için döviz ihtiyaçlarını karşılama noktasında bir araç haline gelmiştir. Döviz kazandırıcı etkisi yanında turizm; işsizliğin azaltılması, ihracat kapasitesinin genişletilmesi, kamu ve kişisel gelir yaratılması bağlamında ülke ekonomilerine önemli katkılar sağlamaktadır. Özellikle gelişme sürecindeki ülkelerin büyümesinde ve kalkınmasında gerekli olan dövizin sağlanmasında, turizm sektörü ön plana çıkmıştır (Salihova ve Akbulaev, 2015: 86). Sermaye açığı olan ülkeler için ciddi bir döviz kaynağı sunan turizm sektörünün ekonomik etkilerinin gelecek dönemlerde daha da artması beklenmektedir (Alpagu ve Koç, 2016: 158). Turizm, gelişmekte olan ülkelerde ekonomik gelişme için itici bir güç olarak görülürken gelişmiş ülkelerde ise ekonomide dengeleyici bir faktör olarak değerlendirmektedir. Turizm sektörünün ülke ekonomilerinde ve özellikle de ödemeler dengesi açığının kapatılmasındaki rolü giderek artarken bu gelirlerin artırılması da önem kazanmaktadır. Turizm sektöründe yaşanan gelişmeler/dönüşümler ve ülke ekonomilerindeki etkilerinden dolayı turizm konusu, araştırmacılar için olduğu kadar piyasa aktörlerinin de ilgi odağı olmuştur. Literatürde turizm ile ilgili oldukça fazla çalışma yapılmış olmakla birlikte bu çalışmaların büyük bir kısmının, turizm

sektörü ve ekonomik büyüme ilişkisine odaklandığı görülmektedir. Turizm talebi konusunda tutarlı tahminlerin yapılması ve turizm harcamalarının ekonomideki çarpan etkilerinin bilinmesi, politika yapıcıların ve sektör yöneticilerinin planlamalarında büyük önem arz etmektedir. Turizm talebini etkileyen faktörlerin öneminin algılanmasıyla birlikte son dönemlerde turizm talebi üzerine çalışmaların sayısında önemli düzeyde artış gözlemlenmektedir. Gerek ulusal gerekse uluslararası literatürde turizm talebi ile ilgili ekonometrik tahminlerde bağımlı değişken genelde turizm talebi, turist sayısı veya turizm geliri; bağımsız değişken olarak, GSYH, kişi başına gelir, döviz kurları, seyahat maliyetleri ve turizm hizmetlerinin fiyatları gibi makroekonomik değişkenler dikkate alınmaktadır (Wang, 2009: 76). Yapısal özelliğinden dolayı öngörülemeyen durumlardan aşırı derecede etkilenen turizm sektörünün konu edindiği bazı çalışmalarda ekonomik değişkenlere dayalı talep modellerinden farklı olarak, kimi zaman ekonomi-dışı faktörlere de modellerde yer verildiği, hatta tamamen ekonomi-dışı faktörlerin incelendiği görülmektedir (Syriopoulos (1995), Crouch (1995), Akış ve Sevgin (1998), Dritsakis ve Athanasiadis (2000), Dritsakis (2004), Bıçak vd. (2005), Chaitip vd. (2006), Ersungur vd. (2007), Mervar ve Payne (2007), Lelwala ve Gunaratne (2008), Song ve Li (2008), Cuhadar vd. (2009), Allen vd. (2009), Cho (2010), Shen vd. (2011), Petrevska (2012), Yamaura ve Thompson (2014), Baldigara ve Mamula (2015), Witt ve Marin (2016), Kaplan ve Aktaş (2016), Doğru ve Sirakaya-Türk (2018), Bayır (2019), Çuhadar (2020), Altaf (2021), Ghosh (2021), Nadal ve Gallego (2022), Falk vd. (2022)).

Kitle turizminin yaygınlaşmaya başlamasıyla bulunduğu coğrafya, uygun iklim, zengin doğal kaynaklar ve tarihi-kültürel çeşitliliğiyle büyük bir ivme yakalayan Türkiye, uluslararası turizm pazarında dönem dönem sıralaması değişmekle birlikte en çok turist çeken ilk on ülke arasında yer almaktadır. Türkiye'ye yönelik turizm talebinde Türk dünyası ülkelerinin payı yaklaşık

%5 gibi düşük bir düzeydedir. Bununla birlikte bu ülkelerle olan tarihi ve kültürel bağlılıktan hareketle geliştirilen ilişkilerin etkisi, Türkiye'nin Akdeniz iklim kuşağında yer alması, Türkiye'de turizmin benzer yapıdaki ülkelere göre daha ekonomik olması ve uçuş mesafesinin kısalığı gibi nedenlerle gelecek dönemlerde Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye yönelik turizm talebinin artacağı beklenmektedir. Bu çalışmada, Türkiye'nin turizm talebi içindeki öneminden dolayı Türk dünyası ülkelerinin Türkiye'ye yönelik turizm talebinde etkili olan faktörlerin ampirik olarak analiz edilmesi amaçlanmaktadır. Literatürde Türkiye'ye yönelik turizm talebini inceleyen pek çok çalışma bulunmakla birlikte özellikle belirli bir bölgeden veya ülke/ülke gruplarından Türkiye'ye yönelik turizm talebini analiz eden çalışma sayısı sınırlı düzeydedir. Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye yönelik turizm talebini değerlendiren ampirik bir çalışmanın tespit edilememiş olması çalışmaya özgünlük kazandırmaktadır. Bu kapsamda çalışmanın birinci bölümünde dünya, Türkiye ve Türk dünyası ülkelerinde turizm talebi, ikinci bölümde veri seti, model ve analiz yöntemi hakkında bilgiler verilecek son bölümde ise uygulama sonuçları ve bulgular değerlendirilerek çalışma tamamlanacaktır.

## 1. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE TURİZM TALEBİ

### 1.1. Dünyada Turizm Talebi

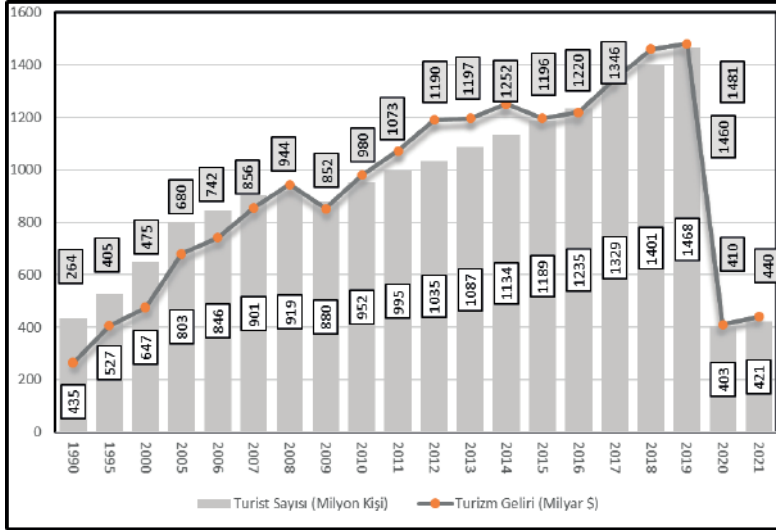
İkinci Dünya Savaşı sonrasında ülkeler arasındaki barış ortamının yaygınlaşmasıyla birlikte turizm sektöründe önemli bir değişim yaşanmaya başlanmış ve turizm sektörü hızlı bir ilerleme kaydetmiştir. Birçok ülke, özellikle İkinci Dünya Savaşı'nın sebep olduğu gerek ekonomik gerekse toplumsal sorunlarını çözerek hızlı bir kalkınma sürecine girmiştir. Barış ortamının hâkim olmasıyla birlikte ülkeler arasında ticari ve kültürel tabanlı organizasyonlar/ örgütler oluşturulmaya başlanmıştır. Endüstri devriminin olumlu etkileriyle birlikte artan gelirler, insanların yaşam standartlarında

hissedilir bir düzelmeyi beraberinde getirmiştir. Çalışma koşullarındaki değişimin yarattığı boş zaman ve çalışma süresinin kısalmasıyla birlikte zevk, eğlence ve gezme gibi sosyal ihtiyaçlarda artış yaşanmıştır. Bunların yanı sıra ülkeler arası vize ve geçiş anlaşmaları, ulaşım araçlarının hız-kapasitelerinin artması, bilgi-iletışim teknolojilerinin gelişmesi ve bilgiye erişimin daha kolay olması gibi faktörler dünya genelinde turizm talebini olumlu yönde etkilemiştir.

Dünya turizm talebindeki artışın diğer bir önemli nedeni kitle turizmidir. En genel tanımıyla, birbiriyle herhangi bir bağlantısı olmayan büyük turist gruplarının turizm hareketine katılımını ifade eden kitle turizmi, önceden organize edilmiş her şey dâhil fiyatı belli, grup halinde belirli yerlere aracı firmalarca düzenlenen ve özellikle de deniz-kum-güneş üçlüsünün bulunduğu turizm destinasyonlarının tercih edildiği turizm türüdür (Dündar ve Ünlüöner, 2019: 2070). Diğer turizm çeşitlerine göre daha düşük maliyetli olmasının yanında ulaşım ağı kolaylığı ve örgütlenmiş aracı kuruluşların sunduğu fırsatların etkisiyle 1960'lı yıllardan itibaren daha da yaygınlaşmaya başlayan ve çoğunlukla orta gelir grubunun tercih ettiği kitle turizminin kendine özgü bir yapıya kavuşması turizm talebini farklı bir boyuta taşımıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrasında oluşan ve etkisini dünyanın hemen her yerinde hissettiren (1947-1991) Soğuk Savaş'ın etkisiyle ortaya çıkan iki eksenli dünya, turizmi kutuplar arasında kalmaya zorunlu kalmıştır. Sovyetler Birliği'nin 1991 yılında dağılmasıyla bağımsızlığına kavuşan ülkelerin siyasi ve ekonomik olarak dönüşüm tercihlerinin doğal bir sonucu olarak uluslararası kuruluşlara entegre olma çabaları ve ülkeler arası geçişlerin kolaylaşması veya tamamen kaldırılması turizmin daha geniş alanlara yayılmasına neden olmuştur (Çeken, 2008: 77; Demir, 2010: 56). Böylece turizm sektörü, dünyanın en hızlı gelişim gösteren sektörlerinden biri haline gelmiştir.

Dünya Turizm Organizasyonu'nun (The United Nations World Tourism Organization- UNWTO) dünyadaki turizm

hareketliliğine ilişkin verilerine göre, 1950 yılında dünyada yaklaşık 25,3 milyon olan turist sayısı, her yıl yaklaşık olarak %7 oranında artış göstermiş ve 1980 yılında 280 milyona ulaşmıştır. Dünya turizm talebi, 1980–1990 döneminde %56 ve 1990–2000 döneminde %54 artış göstermiştir. 1980 yılında 280 milyon olan turist sayısı 1990’da 527 milyona, 2000 yılında 674 milyona ulaşmıştır. 2000 yılına göre %40 artış göstererek 2010 yılında 945 milyon kişiye ulaşmıştır. 2012 yılında turizm hareketliliğine katılanların sayısı 1 milyar sınırını aşarak 1 milyar 35 milyon kişiye ulaşmıştır. 2010-2015 döneminde turizm faaliyetine katılanların sayısı yıllık ortalama %3,9 oranında artış göstererek 2015 yılında 1 milyar 189 milyona ulaşmıştır. 2016-2019 döneminde uluslararası turizm talebi %21 artarak (233 milyon kişi) 2019 yılında 1 milyar 468 milyon kişiye ulaşmıştır. 2008/09 küresel ekonomik kriz döneminde daralma yaşayan turizm talebi, 2010 yılından itibaren hızlı bir toparlanma sürecine girmiştir. 2010-2019 döneminde uluslararası turizm talebi %4,8’lik büyüme oranıyla ortalamanın üzerinde bir seyir izlemiştir. 1990-2021 döneminde uluslararası turist sayıları ve turizm gelirlerinin dağılımı Şekil 1’de verilmiştir.

Şekil 1. Uluslararası Turist Sayısı ve Turizm Gelirleri<sup>3</sup>

*Kaynak: International Tourism Highlights (UNWTO).*

2019 yılının sonlarına doğru Çin'de ortaya çıkan hızlı bir yayılım göstererek dünya geneline yayılan Covid-19 salgınının merkezi önce Avrupa kıtasına ardından Amerika kıtasına taşınmıştır. 11 Mart 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü (World Health Organization-WHO) tarafından pandemi ilan edilen salgından en fazla etkilenen sektörlerin başında ise turizm sektörü gelmektedir. Covid-19 pandemisini kontrol altına almak için küresel ölçekte alınan ilk önlemler arasında seyahat kısıtlamaları ve sosyal izolasyon gibi uygulamalar bulunmaktadır. Dünya genelinde gönüllü ve/veya zorunlu karantina uygulamalarının başlamasıyla birlikte seyahat hareketleri sınırlanmış, turizm endüstrisi ani bir duraklama dönemine girmiştir. Nitekim 2019 yılında dünya turizm faaliyetine katılan kişi sayısı 1 milyar 468 milyon kişi iken

3 Dünya turizm gelirlerinin dağılımı, turizm talebiyle aynı seyri gösterdiği için ayrıca değerlendirilmemiştir.

Covid-19 pandemisinin olumsuz etkilerinin hissedildiği 2020 yılında dramatik bir şekilde %73 oranında azalarak 403 milyon kişiye düşmüştür. Virüsün çok hızlı ve geniş alanlara yayılması Covid-19 pandemisi ile mücadeleyi zorlaştırmıştır. Covid-19 pandemisiyle mücadelede uygulanan politikaların kısmen de olsa başarılı sonuç vermesi ve virüsün etkisinin azalması sonucu, uygulanan önlemlerin kaldırılmasıyla birlikte turizm talebinde düşük düzeyde de olsa bir artış yaşanmıştır. Nitekim 2020 yılında 403 milyon olan katılımcı sayısı 2021 yılında %4,6 oranında artarak 421 milyon kişiye ulaşmıştır. Turizm sektöründe 2021 yılında başlayan toparlanma eğiliminin 2022 yılında daha hızlı bir şekilde sürmesi beklenmektedir (UNWTO, 2021).

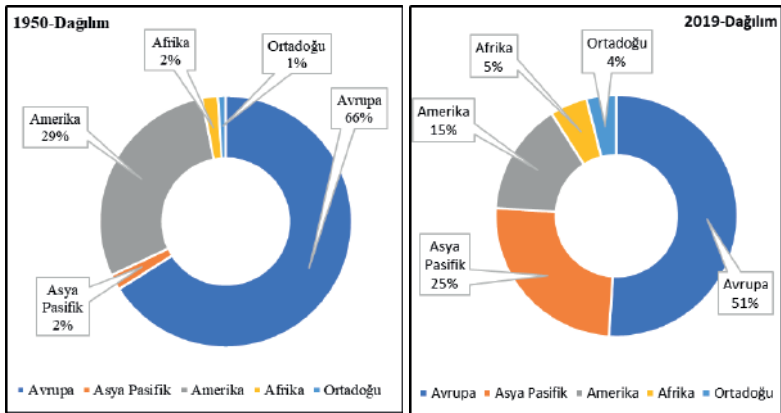
Krizlere karşı oldukça kırılgan bir yapıya sahip olan turizm talebi, ertelenebilir bir faaliyet olduğundan güvenlik, ekonomik veya sağlık problemlerinden kolay ve hızlı bir şekilde etkilenebilmektedir (Pforr ve Hosie, 2008: 256; Çetin ve Göktepe, 2020: 90). Salgın hastalıklar ise ortaya çıkış süreci öngörülemediğinden, güveni doğrudan etkileyen bir unsurdur (Çeti ve Ünlüönen, 2019: 109). Dünya genelinde pandemi ilan edilen Covid-19 salgını; SARS, kuş gribi, domuz gribi ve ebola gibi salgınlarına göre turizm sektörünü daha fazla olumsuz yönde etkilemiştir.

Dünya genelinde uluslararası turizm pazarı her geçen gün büyürken turizm potansiyeline sahip ülkeler bu pazardan yüksek pay almak için rekabet halindedir. Dünya turizm piyasasındaki etkinliğini artırma amacıyla olan ülkeler, turizmi öncleyen uygulamaları etkin bir şekilde kullanmaktadır. UNWTO, turistlerin ziyaret ettikleri yerleri dünya geneli ve 5 coğrafi bölgeye (Avrupa, Amerika, Afrika, Ortadoğu, Doğu Asya Pasifik) ayırarak ele almaktadır. Şekil 2'de dünyada en fazla turist kabul eden bölgeler verilmiştir. Dünyada en fazla turist çeken ve en çok turizm geliri elde eden bölgelerin; Avrupa, Asya Pasifik ve Amerika olduğu görülmektedir. Kitle turizminin yaygınlaşmaya başladığı 1950 yılında dünya genelinde 25,3 milyon kişi turizm hareketliliğine katılmıştır. Turizm hareketliliğine katılan turistlerin ağırlıklı olarak

tercih ettiği bölge Avrupa kıtası olmuştur. 1950 yılında turizm amaçlı seyahatlerin yaklaşık %66'sı Avrupa, %29'u Amerika, %2'si Orta Doğu, %2'si Asya Pasifik ve %1'i ise Afrika bölgesine olmuştur. 1950 yılında 2,5 milyar olan toplam dünya nüfusunun yaklaşık %10'u turizm hareketliliğine katılırken bu oran 2019 yılında (7,7 milyar ile) %19'a ulaşmıştır.

1950-2019 döneminde dünya üzerinde turizm hareketliliğine katılan turist sayısı yaklaşık 57 kat artarak 1 milyar 468 milyon olarak gerçekleşmiştir. İlgili dönemdeki seyahatlerin büyük bir oranı Avrupa ve Amerika'ya gerçekleşmekle birlikte Asya-Pasifik başta olmak üzere diğer bölgelerde de oransal olarak önemli artışlar yaşanmıştır. 1950 yılında ağırlıklı olarak Avrupa (%66) ve Amerika (%29) bölgeleri tercih edilirken dönem içerisinde bu oranlarda düşüşler yaşanmıştır. 2019 yılında dünya turizm hareketliliğine katılan 1 milyar 468 milyon turist tercih ettiği yerler sıralamasında %51 ile Avrupa kıtası birinci sırada yer alırken Avrupa kıtasını Asya Pasifik bölgesi (%25), Amerika (%15), Afrika (%5) ve Ortadoğu bölgesi (%4) takip etmektedir. Dünya turizm hareketliliğine katılan turistlerin bölgelere göre dağılımı Şekil 2'de verilmiştir.

**Şekil 2. Uluslararası Turizm Faaliyetine Katılanların Bölgesel Dağılımı (1950-2019)**



**Kaynak: International Tourism Highlights (UNWTO).**



Dünya üzerinde en fazla turist kabul eden ve en fazla turizm gelirine sahip olan ülkelerin yer aldığı Tablo 1 incelendiğinde, diğer ülkelere göre Avrupa, ABD ve Asya ülkelerinin öne çıktığı görülmektedir. Ağırloadığı 89 milyon turist ile dünyanın en fazla turist kabul eden ülkesi konumunda olan Fransa'yı, 84 milyon turist sayısı ile İspanya ve 79 milyon turist sayısı ile ABD takip etmektedir. Türkiye ise son dönemde yakaladığı ivme ile 51 milyon turist ağırloadarak en fazla turist kabul eden altıncı ülke olmuştur.

**Tablo 1: En Fazla Turist Kabul Eden ve En Fazla Turizm Geliri Elde Eden Ülkeler (2019)**

Sıra	En Fazla Turist Kabul Eden Ülkeler				En Fazla Turizm Geliri/Kişi Başına Turizm Geliri Elde Eden Ülkeler				Dolar (\$)
	Ülkeler	Milyon Kişi	Değişim (%)	Pay (%)	Ülkeler	Milyar Dolar	Değişim (%)	Pay (%)	
1	Fransa	89	3	6,06	ABD	214	0	14,45	2709
2	İspanya	84	1	5,72	İspanya	80	3	5,4	952
3	ABD	79	-1	5,38	Fransa	64	2	4,32	719
4	Çin	66	4	4,49	Tayland	61	3	4,12	1525
5	İtalya	65	5	4,42	Birleşik Krallık	53	10	3,58	1359
6	Türkiye	51	12	3,47	İtalya	50	6	3,38	769
7	Meksika	45	9	3,06	Jaonya	46	8	3,11	1438
8	Tayland	40	4	2,72	Avustralya	46	9	3,11	4842
9	Almanya	40	2	2,72	Almanya	42	2	2,84	1050
10	Birleşik Krallık	39	2	2,65	Çin (Macao)	40	-3	2,7	606

**Kaynak: International Tourism Highlights (UNWTO).**

UNWTO verilerine göre; dünyadaki toplam turizm gelirleri, 2018 yılına göre %1,4 oranında yükselerek 2019 yılında 1,480 milyar dolara ulaşmıştır. Bu gelirden en fazla payı %14,45'lik

payı ile ABD elde etmektedir. ABD'yi %5,4'lük payı ile İspanya, %4,2'lik payı ile Fransa, %4,1 payı ile Tayland ve %3,6 payı ile Birleşik Krallık takip etmektedir.

En fazla turizm geliri elde eden ülkeler incelendiğinde ise; Fransa'dan daha az turist kabul eden ABD ve İspanya'nın daha fazla turizm geliri elde ettikleri görülmektedir. 214 milyar dolar ile dünyanın en fazla turizm geliri elde eden ülkesi olan ABD'de turist başına 2709 dolar gelir düşmektedir. ABD'yi 80 milyar dolar toplam ve 952 dolar turist başına geliriyle İspanya takip etmektedir. Dünya turizminde en fazla misafir kabul eden ülke konumunda olmasına rağmen Fransa, toplamda 64 milyar dolar ve turist başına 719 dolar turizm geliri ile dördüncü sırada yer almaktadır. Bu sonuçlar 5 ülkenin dünya turizm gelirlerinin yaklaşık 3'te 1'ini elde ettiği anlamına gelir ki dünyadaki ülke sayısı düşünüldüğünde bu oldukça önemli bir paydır.

## **1.2. Türkiye Turizm Talebi**

Turizm sektörü, ulusal veya bölgesel kalkınma için bir araç olarak kabul edildiği için turizm potansiyeline sahip ülkeler tarafından her zaman ilgi gösterilen bir sektör olma özelliğini sürdürmektedir (Yıldız, 2011: 54). Bu bağlamda turizm potansiyeline sahip ülkeler özellikle uluslararası turizm faaliyetlerine odaklanarak bir yandan ekonomik gelişmelerini hızlandırmak bir yandan da elde edilen geliri tabana yaymak suretiyle toplumun refahını artırmayı amaçlamaktadır (Çetintaş ve Bektaş, 2008:1).

Türkiye konum olarak bulunduğu coğrafya, uygun iklim, zengin doğal kaynaklar ve tarihi-kültürel çeşitliliği yanında daha az bozulmuş doğal yapısıyla her dönem ilgi merkezi olmuştur. İkinci Dünya Savaşı sonrası büyük bir hızla genişleyen ve yaygınlaşan dünya turizmindeki gelişmelere paralel olarak Türkiye'de planlı ekonomiye geçişle turizm sektöründe kısmen de olsa bir canlanma yaşanmıştır. Türkiye'de turizmin önemli gelişmeler göstermesi ancak 1980'li yıllarda mümkün olmuştur. Dolayısıyla 1980 yılı, Türkiye

turizm sektörü için dönüm noktası olarak kabul edilmektedir. 24 Ocak 1980 ekonomik kararlarıyla serbest piyasa ekonomisine geçişle birlikte ihracata dayalı sanayileşmenin gerçekleşmesinde turizm sektörü bir araç olarak görülmüş ve sektörün gelişimini sağlamak için çeşitli mali destekler ve yatırım teşvikleri uygulamaya konulmuştur (Özcan, 2015:179). 1982 tarihli 2634 sayılı “Turizm Teşvik Kanunu” ile özellikle belirli bölgelerde turizmin geliştirilmesi sağlanmış ve vergi indirimleri ve muafiyetlerle sektöre yatırım yapılması konusunda sermaye sahipleri teşvik edilmiştir (Dalgın vd., 2015:176-177). Sektöre bakış açısının değişmesi ve sektörün gelişimi için uygulamaya konulan programların etkisiyle turizm sektörü büyük bir ivme kazanmaya başlamış, buna bağlı olarak turizm gelirlerinde hızlı bir artış yaşanmıştır.

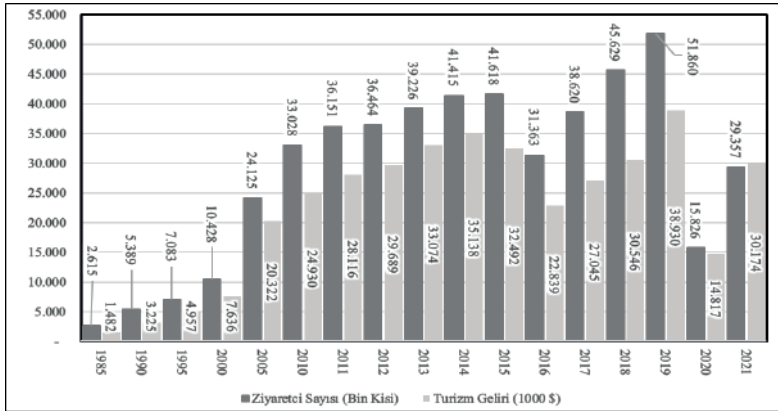
Genelde dünyada özelde ise coğrafi olarak Türkiye ile aynı bölgede bulunan ülkelerde 20. yüzyılın ortalarından itibaren turizm sektöründe yakalanan hızlı büyüme eğilimi, Türkiye’de ancak 1980’li yıllardan itibaren yakalanabilmiştir. Türkiye turizm sektörü gerek lokasyon gerekse sunulan ürün bakımından rekabet halinde olduğu bölgedeki ülkelerle ve dünyadaki diğer ülkelerle rekabet edebilecek konuma ancak 2000’li yıllarda erişebilmiştir.

Şekil 3’te 1985-2021 döneminde Türkiye’ye giriş yapan yabancı turist sayısı ve turizm gelirlerinin dağılımı yer almaktadır. Buna göre; 1985 yılından sonra yabancı turist sayısında ve buna paralel olarak turizm gelirlerinde önemli bir oranda artış yaşandığı ancak 2000’li yılların başından itibaren bu artış oranının ciddi bir şekilde hızlandığı görülmektedir. 2015 yılına kadar devam eden bu istikrarlı süreç, 2015 yılında sektöre uğramıştır. 24 Kasım 2015 tarihinde yaşanan uçak krizinin ardından Rusya tarafından uygulanan yaptırımlar, turizm sektöründe yaşanan daralmanın esas kaynağını oluşturmaktadır.

Türkiye-Rusya arasındaki vize serbestisinin kaldırılması, Türkiye’ye düzenlenen turların yasaklanması ve uçak seferlerinin iptal edilmesi, Türk turizm sektörünü olumsuz yönde etkilemiştir

(Öcek ve Karadeniz, 2019: 2). Nitekim 2016 yılında, 2015 yılına göre 10 milyondan fazla yabancı turist kaybı yaşanan sektörde, turizm gelirleri bir önceki yıla göre yaklaşık %30 daralarak 23 milyar dolar seviyesine düşmüştür. Bu dönemde, turizm sektöründe istikrarın yeniden sağlanması için bir dizi çalışmalar yapılmış ve uygulanan politikaların olumlu sonuçlar vermesiyle birlikte Türkiye turizm sektörü kısa sürede toparlanma sürecine girmiştir. UNWTO 2018 Yılı Turizm Raporu verilerine göre, 2016 yılında %25'lik daralmanın yaşandığı Türkiye'nin turizm sektöründe 2017 yılında %23'lük artış, bir yaşanmıştır. Akdeniz Avrupa Bölgesi'nde yer alan Türkiye, 2019 yılında 51,9 milyon uluslararası ziyaretçi ile dünya genelinde en fazla turist ağırlayan 6. ülke konumuna yükselmiştir. 2019 yılında Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçilerin yaklaşık olarak %40'ı Avrupa, %35'i Bağımsız Devletler Topluluğu ve %11'i ise Orta Doğu ülkelerinden gelmiştir. Ülke bazında ise en fazla ziyaretçi Rusya (%14), Almanya (%10) ve İngiltere (%5)'den gelmiştir.

**Şekil 3. Türkiye'nin Yabancı Turist Sayısı ve Turizm Gelirleri (1985-2021)**



**Kaynak: TÜİK, Turizm İstatistikleri 2022.**

2019 yılı sonunda Çin'de ortaya çıkan ve tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisi, sosyal yaşamı ciddi biçimde etkileyerek küresel ölçekteki iktisadi bir krizi tetiklemiştir. 2020 yılında

da etkileri devam eden Covid-19 pandemisinin en fazla etkilediği sektörler arasında şüphesiz turizm sektörü de bulunmaktadır. Pandemi dönemindeki yabancı turist girişi, seyahat kısıtlamaları ve talepteki azalma nedeniyle 2020 yılında bir önceki yıla göre %70 azalarak 15,8 milyon olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde turizm gelirleri de benzer bir seyir izlemiştir. 2019 yılında 38,9 milyar dolar olan turizm gelirleri %62 oranında azalarak 14,9 milyar dolar seviyesine gerilemiştir. Turizm üzerindeki olumsuz etkilerin azaltılmasına yönelik ulusal düzeyde bazı önlemler alınmasına rağmen 2020 yılında salgının tam olarak kontrol altına alınamaması, seyahat kısıtlamalarının devam etmesi ve turizm talebinin azalması, Türkiye’de turizm sektörünün kaybının 2021 yılında kısmen de olsa devam etmesine neden olmuştur. Pandemi sürecinin kısmen de olsa kontrol altına alınmaya başladığı 2021 yılının ortalarından itibaren yabancı turist girişleri ve turizm gelirleri 2020 yılına göre artış göstermiştir. 2021 yılında yabancı turist girişlerinde bir önceki döneme göre %85 ve turizm gelirlerinde ise %104’lük artış yaşanmıştır. Yaşanan bu artışla birlikte kişi başına turizm geliri ilk kez 1000 dolar sınırını aşarak 1.028 dolar seviyesine ulaşmıştır. Bir önceki yıl büyük düşüşle biten sezonunun ardından 2021 yılındaki turizm gelirleri, 2017 yılında 45,6 milyon yabancı turistten elde edilen gelire eşdeğer bir düzeyde gerçekleşmiştir.

Türkiye uluslararası turizm hareketliliği içinde turist sayısı olarak ilk on ülkeler içinde yer almasına rağmen elde edilen turizm gelirleri bakımından aynı başarıyı gösterememiştir. Turizm gelirleri bakımından arzu edilen seviyeye ulaşamamasının en önemli nedeni olarak yüksek harcama profiline sahip turisti çekememesi gösterilebilir. Türkiye turizm gelirleri açısından birçok ülkeyi geride bırakmayı başarmakla birlikte ülkenin sahip olduğu turizm potansiyeli göz önünde bulundurulduğunda elde edilen gelirin yetersiz olduğu söylenebilir (Korkmaz, 2019: 59). Ülkelerin turizm gelirlerinin seviyesi, kabul ettiği yabancı turistlerin geliş nedenleri ile doğrudan bağlantılıdır. Türkiye’ye gelen yabancı turistlerin geliş nedenlerine göre dağılımı Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Geliş Nedenlerine Göre Dağılımı

Geliş Nedenleri	2005	2010	2015	2019
Gezi, eğlence, sportif ve kültürel faaliyetler	12.024.521 49,84%	17.448.324 52,83%	24.215.399 58,19%	29.965.670 57,78%
Akraba ve arkadaş ziyareti	3.281.111 13,60%	5.194.790 15,73%	6.403.696 15,39%	8.712.806 16,80%
Eğitim, staj	99.957 0,41%	176.975 0,54%	144.093 0,35%	135.930 0,26%
Sağlık ve tıbbi nedenler	220.338 0,91%	163.252 0,49%	360.180 0,87%	662.087 1,28%
Dini/hac	112.308 0,47%	114.340 0,35%	75.908 0,18%	80.643 0,16%
Alışveriş	1.111.088 4,61%	1.062.808 3,22%	1.149.973 2,76%	1.632.818 3,15%
Transit	404.941 1,68%	769.814 2,33%	43.535 0,10%	94.272 0,18%
İş amaçlı	2.068.954 8,58%	1.723.940 5,22%	2.212.327 5,32%	1.850.208 3,57%
Diğer	757.119 3,14%	1.130.648 3,42%	1.239.374 2,98%	1.074.452 2,07%
Berberinde giden	4.044.167 16,76%	5.243.050 15,87%	5.773.046 13,87%	7.651.157 14,75%
<b>Toplam</b>	<b>24.124.504</b> <b>100 %</b>	<b>33.027.941</b> <b>100 %</b>	<b>41.617.530</b> <b>100 %</b>	<b>51.860.042</b> <b>100 %</b>

Kaynak: TÜİK, Turizm İstatistikleri 2020.

Uluslararası turizm açısından ülkeye gelen yabancı turistlerin sayısı, geliş nedenleri, seyahat süresi ve seyahat süresince yaptıkları harcamaları bilmek büyük önem taşımaktadır (Aşan, 2006: 154-155). Yabancı turistlerin geliş nedenleri (gezi eğlence, kültür, sportif ilişkiler, yakınları ziyaret, sağlık, dini, alışveriş, toplantı, görev, ticari ilişkiler, eğitim, diğer, beraberinde gelen) itibarıyla yıllara göre dağılımı Tablo 2’de verilmiştir. Buna göre, gezi-eğlence (%58), arkadaş-akraba ziyareti (%17) ve beraberinde gelenler (%15) ilk üç sırada yer almaktadır. Türkiye’ye gelen yabancı turist sayısı içerisinde gezi, eğlence, sportif ve kültürel faaliyetler için gelenleri oranı artarken iş amaçlı gelişlerin oranında düşüş yaşanmıştır.

Son dönemlerde yaşanan gerek pandemi kaynaklı gerekse siyasi-ekonomi kaynaklı krizler, harcanabilir kişisel gelirleri olumsuz etkilemektedir. Bu bağlamda, turist sayısında ve turizm gelirlerinde düşüş yaşanması beklenen bir durumdur. Ancak Türkiye, gerek ağırladığı turist sayısı gerekse turizm gelirleri açısından dünyada önemli bir konumda bulunmaktadır. Dolayısıyla Akdeniz’in en uzun sahiline sahip, kapasitesi yüksek, nitelikli ve modern tesislere sahip, mavi bayraklı plajlarla dünyada ilk üçte yer alan Türkiye, kısmen bozulmamış doğası ve yüksek hizmet kalitesiyle birtakım avantajlara sahiptir (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 24). Bunun yanı sıra yabancı para birimleri karşısında Türk lirasında yaşanan değer kayıpları, dünya turizm tablosunda gelecek dönemlerde Türkiye’nin iyi bir konumda yer almasına işaret etmektedir. Dünya turizm pazarında rakip olan İspanya, Fransa, İtalya ve Yunanistan gibi ülkelerin Türkiye’ye göre daha pahalı hale gelmesi nedeniyle bu ülkelere giden turistlerin tercihlerini Türkiye’den yana kullanma olasılığı da yüksektir (Akın ve Kamışlı, 2009: 20).

### 1.3. Türk Dünyası Ülkeleri ve Turizm Hareketliliği

Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği’nin (SSCB) dağılmasıyla birlikte Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan ve Türkmenistan bağımsızlığını ilan etmiş ve Türkiye ile soy ve

din bağı bulunan beş bağımsız Türk cumhuriyeti yeniden tarih sahnesine çıkmıştır. Uluslararası arenada kendini göstermeye başlayan bu ülkelerde başarılması gereken hedeflerden biri, ülkelerin refah ekonomisi üretebilmeleri için hayatın her alanında çağdaş gelişmelere uygun bir yönetim pratiği oluşturabilmek olmuştur (İlteriş, 2015: 70). SSCB döneminde merkezi planlı ekonominin işleyişinde dezavantajlı ülkeler grubunda yer alan yeni Türk cumhuriyetleri, bağımsızlık sonrasında ciddi bir ekonomik krizle karşı karşıya kalmışlardır. Bu sorunların çözümünde, her ülke kendi iç dinamikleri ve tercih ettikleri yönetim şekli çerçevesinde hareket etmiştir (SETA Rapor, 2022: 23-24).

Bağımsızlığına kavuşan Türk dünyası ülkeleri, 1990'lı yılların başında küreselleşmenin de etkisiyle diğer ülkelerle ekonomik ilişkilerini geliştirme yönünde çaba içerisinde olmaya çalışmışlardır. Bu ülkelerin stratejik konumları ve zengin doğal kaynakları, başta ABD ve Avrupa Birliği olmak üzere gelişmiş pek çok ülkenin bu cumhuriyetlerle ekonomik ilişkileri geliştirme yönünde büyük çabalar göstermelerine yol açmıştır (Ersungur vd., 2007: 285). Bölgede bulunan petrol ve doğal gaz yatakları, yabancı yatırımcıların bu bölgeye olan ilgilerini artırmaktadır (Durmaz ve Kalça, 2014: 305). Türkiye ile ortak dil, tarih, kültürel ve soy bağılılığı olan ülkelerle bağımsızlık sonrasında doğrudan ilişkiler kurulmuş sosyal, ekonomik ve kültürel işbirliği yolunda çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Türkiye'nin diğer Türk dünyası ülkeleri ile ilişkileri birçok alanda ortak yarar temelinde hızla gelişmeye devam etmektedir.

Bağımsızlıklarının ilk dönemlerinde hemen hepsi ekonomik krizle karşı karşıya kalan yeni Türk cumhuriyetlerinin ilerleyen dönemde toparlanmayı başarmış olmalarına rağmen aynı ekonomik gelişmeyi devam ettirdiklerini söylemek mümkün değildir. Bağımsızlığını kazanan her ülke kendi dinamikleri ve benimsedikleri kalkınma modeline göre yol almıştır. Tercih edilen modele göre farklı düzeylerde gelişme kaydetmişlerdir. Bu ülkeler arasında politik ve ekonomik anlamda uluslararası sisteme en hızlı



uyum sağlayan ve diğer Turk dunyası ulkelerine gore en fazla gelişme kaydeden ulkenin Kazakistan, en az gelişme kaydeden ulkenin ise Kırgızistan olduğunu soylemek mumkundur.

Ekonomik buyme; bir ekonomide, zaman içinde mal ve hizmet üretim miktarındaki artış yaşanması ve milli gelirin yükselmesidir (Tandoğan ve zyurt, 2013: 50). Ekonomik kalkınma ise ulkelerin gelişmişlik seviyeleri ile ilgili bir kavramdır. Ekonomik kalkınma, üretim ile kişi başına düşen gelirdeki artışın yanında yapısal değişiklikleri, teknik ve kurumsal alandaki düzenlemeleri, üretim yapısı değişikliklerini ve sektoller arasında kaynakların tahsisi gibi unsurları da kapsamaktadır (şaşmaz ve Yayla, 2018: 251). Kalkınmanın gerçekleşmesi ve hız kazanması sosyo-ekonomik gostergelerin durumuna bağlıdır. Ülkelerin sahip olduğu sosyo-ekonomik değerler toplumun ihtiyaçlarını ne kadar karşılayabildiğini gosterir (Kılıç ve Karaman, 2017: 389). Turk dunyası ulkelerinin sahip olduğu demografik ve sosyo-ekonomik bilgiler Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. Türk Dünyası Ülkelerinin Demografik ve Sosyo-Ekonomik Özellikleri (2021 Yılı)

Ülkeler	Azerbaycan	Kazakistan	Kırgızistan	Özbekistan	Türkiye	Türkmenistan	Dünya
Yüzölçümü (km <sup>2</sup> )	86.600	2.724.900	199.950	448.924	785.350	488.100	134.670.807
Nüfus (Milyon Kişi)	10.145	19.003	6.694	34.915	85.043	6.118	7.837.000
Nüfus Artış Hızı (%)	0,5	1,3	1,7	2,0	0,8	1,4	0,9
İnsani Gelişmişlik İndeksi (HICI) (2020)	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	
Doğumda Beklenen Süre (Yıl) (2020)	73	71	72	72	78	68	73
GSYH (Milyar Dolar)	54,62	190,81	8,54	69,24	815,27	45,23	96.100
Kişi Başına GSYH (Dolar)	5.384	10.042	1.276	1.983	9.587	7.612	12.263
İşsizlik Oranı (%)	6,6	4,9	9,1	7,2	13,4	5,1	6,2
Enflasyon Oranı (%)	6,7	6,7	11,9	---	19,6	---	3,4
Doğrudan Yabancı Yatırım (Net Giriş)/GSYH (%)	1,2	4,2	-5,2	2,9	1,1	4,7	1,3

Kaynak: <https://data.worldbank.org/?locations=AZ-KZ-KG-UZ-TR-TM-IW> E.T. 09.11. 2022.

Türk dünyası ülkelerinden Azerbaycan 10 milyon nüfusa ve 86,6 bin km<sup>2</sup> alana, Kazakistan 19 milyon nüfusa ve 2,7 milyon km<sup>2</sup> alana, Kırgızistan 6,7 milyon nüfusa ve 199,9 bin km<sup>2</sup> alana, Özbekistan 34,9 milyon nüfusa ve 448,4 bin km<sup>2</sup> alana, Türkiye 85 milyon nüfusa ve 785 bin km<sup>2</sup> alana ve Türkmenistan 6,1 milyon nüfusa ve 488,1 bin km<sup>2</sup> alana sahiptir. Bölge toplamda yaklaşık 4 milyon km<sup>2</sup> yüzölçümüne ve 76,8 milyon nüfusa ev sahipliği yapmaktadır. Yüz ölçümü olarak dünyanın %3,5'ini oluşturan Türk dünyası ülkeleri 2021 yılı verilerine göre yaklaşık 162 milyon nüfusa sahiptir. Gerek yüzölçümü (7.sıra) gerekse nüfus büyüklüğü (9.sıra) bakımından dünya sıralamasında ilk 10 ülke arasında yer alan Türk dünyası ülkeleri GSYH'leri 1,3 trilyon dolarlık toplamı dünya sıralamasında 16.lığa ulaşabilmiştir (Worldbank, 2022). Tablo 3'teki veriler analiz edildiğinde, Türk dünyası ülkeleri sahip oldukları nüfus ve yüzölçümlerinin büyüklüğüne oranla dünya üretiminden çok daha düşük oranda bir pay aldığı görülmektedir. Türk dünyası ülkelerinin 2021 yılı itibarıyla ulaştığı 1,3 trilyon dolar GSYH ve 783 milyar dolar dış ticaret hacmi ile birlikte sahip olduğu zenginlikleri dikkate alındığında gelecek dönemlerde bu oranların çok daha yükseleceği beklenmektedir.

2019 yılı itibarıyla dünya turizm hareketliliğine katılan turistleri sayısı 1 milyar 468 milyon ve turizm geliri ise 1,481 milyar olarak gerçekleşmiştir. Bu nedenle turizm gelirleri bütün ülkeler tarafından önemsenmektedir. Her ülke kendi turizm potansiyeline göre alternatif turizm çeşitleri ortaya çıkarma ve dünya turizm piyasasında etkinliğini artırma çabası içerisindedir (Sancar vd., 2015: 291). Gerek tarihi, kültürel ve stratejik önemi gerekse doğal zenginlikler bakımından benzersiz bir coğrafyaya sahip olan Türk dünyası ülkeleri yüksek bir turizm potansiyeline sahiptir. Bununla birlikte turizm yatırımlarının yetersizliğinden dolayı turizm hareketliliğinin düşük düzeyde kaldığı söylenebilir. Yüksek turizm potansiyeline rağmen turizmin gelişimi Türkiye dışındaki diğer Türk dünyası ülkelerinde oldukça sınırlı düzeydedir. Türk dünyası ülkelerinin turizm ile ilgili mevcut durumları Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Türk Dünyası Ülkelerinin Turizm Hareketliliği (2019 Yılı)

	Azerbaycan	Kazakistan	Kırgızistan	Özbekistan	Türkiye
<b>Giden Turist Sayısı/Pazar Payı (Milyon Kişi/%)</b>	4,6 (%0,31)	10,7 (%0,73)	5,3 (%0,36)	8,4 (%0,57)	9,7 (%0,66)
<b>Gelen Turist Sayısı/Pazar Payı (Milyon Kişi/%)</b>	2,9 (%0,20)	8,5 (%0,58)	8,5 (%0,58)	6,7 (%0,46)	51,2 (%3)
<b>Turizm Gideri (Milyar \$)</b>	1,7 (%0,11)	2,7 (%0,18)	0,4 (%0,03)	2,3 (%0,16)	4,1 (%0,28)
<b>Kişi Başına Turizm Gideri (\$)</b>	372	255	74	274	426
<b>Turizm Geliri (Milyar \$)</b>	1,8	2,5	0,6	1,5	29,8
<b>Kişi Başına Turizm Geliri (\$)</b>	626	289	76	426	583
<b>Gelen Turistlerin Ülkelere Göre Dağılımı (İlk 5 Ülke)</b>	BAE (%11) Rusya (%10) Türkiye (%6) İsrail (%5) Hindistan (%5)	Özbekistan (%40) Rusya (%21) Kırgızistan (%17) Türkiye (%2) Almanya (%2)	Kazakistan (%50) Özbekistan (%26) Rusya (%22) Çin (%1) Türkiye (%0,3)	Kazakistan (%55) Kırgızistan (%8) Rusya (%5) Türkiye (%3) Güney Kore (%2)	Rusya (%12) Almanya (%8) İran (%5) Bulgaristan (%5) Gürcistan (%4)
<b>Giden Turistlerin Ülkelere Göre Dağılımı (İlk 5 Ülke)</b>	Rusya (%28) İran (%24) Gürcistan (%21) Türkiye (%20) Kazakistan (%2)	Özbekistan (%40) Rusya (%29) Kırgızistan (%22) Türkiye (%4) Mısır (%1)	Kazakistan (%52) Özbekistan (%32) Rusya (%14) Çin (%0,7) Türkiye (%0,3)	Kazakistan (%50) Kırgızistan (%29) Rusya (%6) Türkiye (%4) Güney Kore (%2)	Yunanistan (%13) Bulgaristan (%10) Gürcistan (%8) İran (%7) S. Arabistan (%5)

Kaynak: UNWTO, 2022; WTTÇ (2022).

Türk dünyası ülkeleri coğrafi yapı, iklim, tarih, kültür ve ekonomik gelişmişlik seviyesi bakımından farklılıklar göstermektedir. Coğrafi konumun sağladığı avantajları iyi değerlendirebilen ülkelerin ekonomik olarak diğerlerine göre daha bir seviyede olduğu görülmektedir (Tablo 4). Dünyada en fazla turist çeken Akdeniz bölgesi içinde yer alan Türkiye ile diğer Türk dünyası ülkeleri arasında iklim açısından önemli farklılıklar bulunmaktadır. Türkiye dışındaki Türk dünyası ülkelerinin iklimsel olarak karasal iklime sahip olması nedeniyle belirli turizm faaliyetleri yapılabilmekte ve bu da ülkelerdeki turizm hareketliliğinin düşük düzeyde kalmasına neden olmaktadır. Diğer bir ifadeyle Türk dünyası ülkelerinin her birinin kendine özgü farklılıklara ve potansiyele/avantajlara sahip olmasına rağmen turizmin gelişimi oldukça sınırlı düzeyde kalmaktadır.

UNWTO 2019 yılı verilerine göre Azerbaycan'ı 2,9 milyon, Kazakistan'ı 8,5 milyon, Kırgızistan'ı 8,5 milyon, Özbekistan'ı 6,7 milyon ve Türkiye'yi ise 51,2 milyon turist ziyaret etmiştir<sup>4</sup>. 2019 yılı dünya turizm hareketliliğine katılan 1 milyar 468 milyon kişinin 77,8 milyonu Türk dünyası ülkelerine yönelmiştir. Dünyada turizm sektörü hızlı bir şekilde büyümekte ve ülkeler de bu büyüyen sektördeki ağırlığını artırma çabası içerisinde. Bu gerçeklikten hareketle, Türk dünyası ülkelerinin sahip oldukları özgün potansiyellere rağmen istenen seviyenin çok gerisinde olduğu söylenebilir (Sancar vd., 2015: 293).

UNWTO verilerine göre; Türkiye dışındaki Türk dünyası ülkelerinde turizm hareketliliği büyük ölçüde bölge içinde gerçekleşmektedir. 2019 yılı verileri değerlendirildiğinde, her bir ülkeye giriş veya çıkış yapan turistlerin milliyetlere göre dağılımında ülkelere göre sıralaması farklılık gösterse de ağırlıklı olarak Kazakistan, Özbekistan, Rusya ve Kırgızistan olduğu görülmektedir (Tablo 4). Bu veriler Türkiye dışındaki diğer Türk dünyası ülkelerinin uluslararası turizm pazarıyla yeterince

4 Türkmenistan'a ait veriye erişilemediği için değerlendirilememiştir.

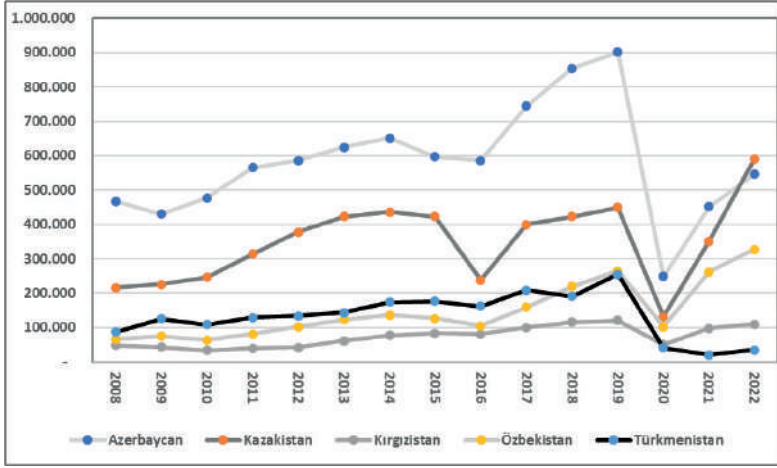
bütünleşemediğini açık bir şekilde göstermektedir (Kantarıcı vd., 2021: 118).

#### **1.4. Türkiye ve Türk Dünyası Ülkeleri Turizm Talebi**

Türk dünyası ülkelerinin geleneksel turizm hareketliliği içerisinde ağırlıklı bir şekilde tercih edilen ilk beş ülke içerisinde düşük düzeyde de olsa yer bulan Türkiye, söz konusu ülkelerin turizm hareketliliğinde oranı değişmekle birlikte yaklaşık %1-%5 oranında bir paya sahiptir. Türk dünyası ülke vatandaşlarının Türkiye'yi tercihinde başta kültürel bağlılıktan hareketle geliştirilen ilişkiler yanında Akdeniz iklim kuşağında yer alması dolayısıyla deniz turizmine uygun alanların çokluğu, Türkiye'de turizmin benzer yapıdaki ülkelere göre daha ucuz olması, uçuş mesafesinin kısalığı ve Türkiye turizm algısının yüksekliği etkili olmaktadır (Yılmaz, 2018: 408). Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye gelen turist sayısının yıllara göre değişimi ve toplam talebi içerisindeki oranları Şekil 4 ve Şekil 5'te verilmiştir.

2008 yılında 886 bin olan gelen turist sayısı 2014 yılına kadar %66 oranında artarak 1 milyon 475 bin kişiye ulaşmıştır. 24 Kasım 2015 tarihinde Türkiye-Rusya arasında yaşanan uçak krizi ve sonrasında Rusya'nın Türkiye'ye karşı bir takım ekonomik yaptırımları uygulamaya koyması ülke turizmini olumsuz etkilemiştir (Çelik ve Koç, 2019: 2). Türkiye-Rusya arasında yaşanan bu kriz, bölgesel ve küresel bir olay olarak iki ülkenin siyasi ilişkilerinin bozulmasına neden olmuştur (Yardım Kılıçkan, 2021: 1291).

**Şekil 4. Türk Dünyası Ülkelerinden Türkiye'ye Gelen Turistlerin Ülkelere Göre Dağılımı**



**Kaynak:** <https://evds2.tcmb.gov.tr/index.php?evds/serieMarket> (E. T.: 25.10.2022)

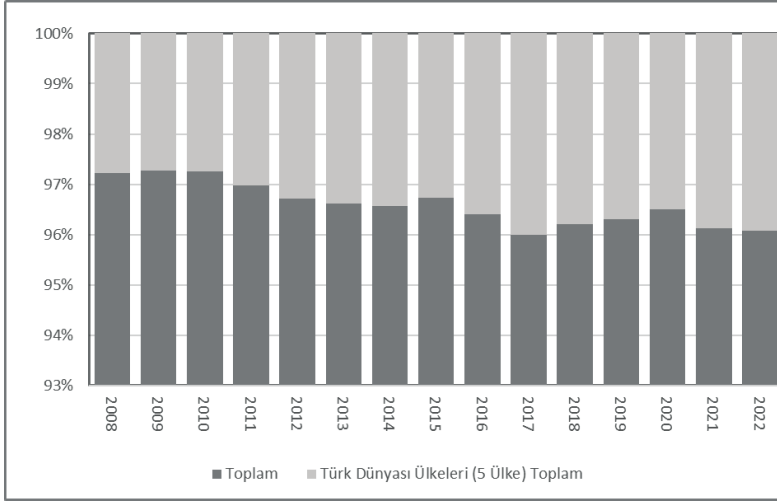
Türkiye ve Rusya arasında yaşanan gerilimden Türk dünyası ülkeleri ile olan turizm ilişkileri de kısmen zarar görmüştür. 2015 ve 2016 yıllarında her bir ülkede farklı olmakla birlikte bir önceki döneme göre %3 ile %8 arasında bir düşüşün olduğu görülmektedir. 2017 yılından itibaren tekrar artış gösteren gelen turist sayısı 2019 yılında 1 milyon 991 bin kişi ile en yüksek seviyeye ulaşmıştır. 2019 yılı verilerine göre Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye gelen turist sayısında, 2015 yılına göre yaklaşık %42 oranında bir artış yaşanmıştır. Aynı yılın verilerine göre Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye en fazla turist gönderen ülkeler sırasıyla 902 bin turist ile Azerbaycan, 450 bin turist ile Kazakistan ve 264 bin turist ile Özbekistan, 255 bin turist ile Türkmenistan ve 121 bin turist ile Kırgızistan'dır. Özbekistan, Türkmenistan ve Kırgızistan'dan gelen turist sayısının nispeten daha az olduğu görülmektedir. 2019 yılı itibarıyla Türkiye'ye gelen turistlerin %1,76'sını Azerbaycan'dan, %0,88'ini Kazakistan'dan, %0,8'ini ise Kırgızistan, Özbekistan

ve Türkmenistan'dan gelenler oluşturmuştur. 2019 yılı verilerden hareketle, Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye gelen turist sayısının toplam içindeki payının oldukça düşük olduğu ve toplam turist sayısının ancak yaklaşık %4'ünü oluşturduğu görülmektedir.

2019 yılsonunda ortaya çıkan ve 2020 yılı başından itibaren hızlı bir yayılım gösteren Covid-19 pandemisi ile mücadele kapsamında uygulamaya konulan önlemlerden dolayı Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye yönelik turizm talebi de olumsuz etkilenmiştir. Pandemi döneminde Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye gelen turist girişi, başta seyahat kısıtlamaları olmak üzere uygulamaya konulan uygulamalar ve talepteki azalma nedeniyle 2020 yılında bir önceki yıla göre %71 azalarak 575 bin olarak gerçekleşmiştir. Pandemi sürecinin kısmen de olsa kontrol altına alınmaya başlandığı 2021 yılının ortalarından itibaren Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye turist girişleri 2020 yılına göre %106 artış göstererek 1 milyon 184 bin kişiye ulaşmıştır. Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye doğru turizm hareketliliğinde 2022 yılının ilk üççeyreğinde %36 oranında artış yaşandığı görülmekte ve 2022 yılsonunda pandemi öncesi dönemdeki seviyeyi geçerek 2 milyon sınırını aşacağı beklenmektedir. 2022 yılı 3. çeyreği itibarıyla Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye giriş yapan turistlerin (1 milyon 602 bin kişi) %36'sı Kazakistan, %34'ü Azerbaycan, %20'si Özbekistan, %6'sı Kırgızistan ve %4'ü ise Türkmenistan'dan gelenlerden oluşmaktadır.



**Şekil 5. Türkiye Turizm Talebi İçinde Türk Dünyası Ülkelerinin Payı (2008-2022)**



**Kaynak:** TÜİK ve TCMB veri tabanından elde edilen verilerle yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

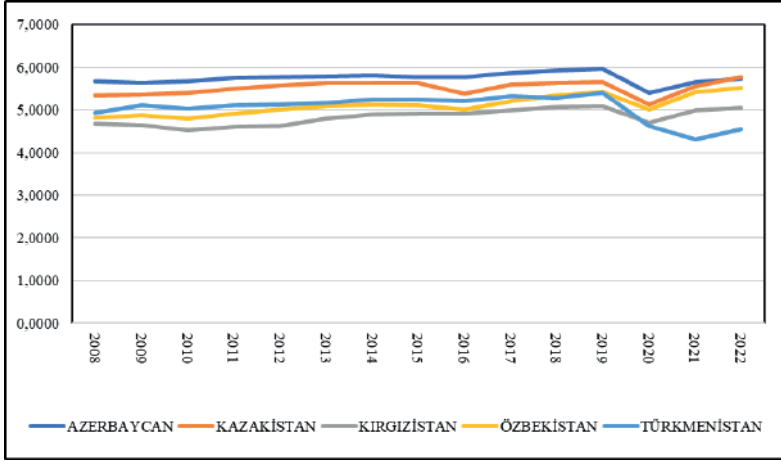
2022 yılı 3. çeyreği itibariyle Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye gelen turist sayısının Türkiye toplam turizm talebi içindeki payı %4,1 oranında gerçekleşmiştir. Türk dünyası ülkelerinden gelen turistlerin toplam turizm talebi içindeki payı her ne kadar düşük düzeyde gerçekleşse de önceki dönemlere göre artış gösterdiği görülmektedir. Nitekim bu oran, 2008 yılında %2,7 iken 2022 yılında %4,1 seviyesine ulaşmıştır. Türkiye ve Türk dünyası ülkeleri arasında kurulan ortaklıklar ve ikili ilişkiler geliştikçe ilgili ülkelerden Türkiye'ye doğru turizm hareketliliğinde önemli artışların yaşanacağı beklenmektedir.

## 2. VERİ SETİ, YÖNTEM VE ANALİZ SONUÇLARI

Türkiye'ye gelen turist sayılarının yıllar içinde sürekli arttığı bilinmektedir (Şekil 3). Türk dünyası ülkelerinin turizm hareketlilikleri dikkate alınarak (Tablo 4) bu çalışmanın analizinde

Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye gelen turist sayıları ekonometrik olarak incelenmiştir. Çalışmanın analizinde 2008:01-2022:09 dönemine ait aylık panel veriler logaritmik formda kullanılmıştır.<sup>5</sup>

*Şekil 6. Türk Dünyası Ülkelerinden Türkiye'ye Gelen Turist Sayıları (Logaritmik Formda)*



Şekil 6 incelendiğinde serilerin uzun dönemde birlikte hareket ettikleri görülmektedir. Çalışmada öncelikle yatay kesitler arası bağımlılık araştırılmıştır. Zaman boyutunun göreceli olarak kesit boyutundan büyük olduğu durumda Breusch ve Pagan'ın LM testi önerilmektedir (Pesaran, 2004). LM test istatistiğinin hesaplanma yöntemine Model 1'de yer verilmiştir (Breusch ve Pagan, 1980):

$$LM = T \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N \hat{p}_{ij}^2 \quad (1)$$

Model 1'de

$\hat{p}_{ij}^2$ , tahmini artıklar arasında korelasyon katsayısını ifade etmektedir. Breusch ve Pagan (1980) LM testinde

5 Seriler mevsimsel etkilerden arındırılmıştır.

$H_0$  hipotezi ( $H_0 : p_{ij} = 0$ ) birimler arası korelasyonun olmadığını ifade etmektedir. Pesaran (2004), Breusch ve Pagan (1980) LM testinde  $N$ 'nin sabit olduğu durumu geliştirerek  $N$ 'nin ve  $T$ 'nin sonsuza gittiği durumdaki yatay kesit bağımlılığı testini geliştirmiştir.  $N$ 'nin ve  $T$ 'nin sonsuza gittiği teste Model 2'de yer verilmiştir (Pesaran, 2004):

$$CD_{LM_1} = \sqrt{\frac{1}{N(N-1)}} \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N (T\hat{p}_{ij}^2 - 1) \quad (2)$$

$CD_{LM_1}$  testinde  $N$ 'nin  $T$ 'den çok büyük olduğu durumda çarpıklık ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle Pesaran (2004) bu sorunu ortadan kaldırmak amacıyla  $N$ 'nin  $T$ 'den büyük olduğu durumda

$CD_{LM_2}$  testini önermektedir. Model 3'te Pesaran'ın

$CD_{LM_2}$  testinin hesaplanmasına yer verilmiştir (Pesaran, 2004):

$$CD_{LM_2} = \sqrt{\frac{2T}{N(N-1)}} \left( \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N \hat{p}_{ij} \right) \quad (3)$$

$CD_{LM_1}$  ve

$CD_{LM_2}$  testinde temel hipotez

( $H_0 : p_{ij} = cor(u_{it}, u_{jt}) = 0, i \neq j$ ) yatay kesit bağımlılığı olmadığı,

alternatif hipotez ( $H_1 : p_{ij} = cor(u_{it}, u_{jt}) \neq 0, i \neq j$ ) ise yatay kesit bağımlılığı olduğu şeklinde kurulmaktadır.

Tablo 5. Yatay Kesit Bağımlılığı Test Sonuçları

Testler	Test istatistiği	p değeri
Breusch-Pagan LM Testi	140.959	0.000*
Pesaran	-8,045	0.000*
$CD_{LM_1}$		
Pesaran	29.283	0.000*
$CD_{LM_2}$		
Bias-Adjusted CD	183.765	0.000*

Not: \*, %1 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir.

Tablo 5'teki Breusch-Pagan LM testi, Pesaran

$CD_{LM_1}$ , Pesaran

$CD_{LM_2}$  ve Bias-Adjusted CD test sonuçlarına göre %1 anlamlılık düzeyinde yatay kesitler arasında korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle turizm sektöründe meydana gelebilecek herhangi şok diğer ülkeleri de etkilemektedir. Birim kök test istatistikleri birimler arasında yatay kesit bağımlılığının varlığından etkilendiği için yatay kesit bağımlılığını dikkate alan testlerin kullanımı tercih edilmiştir. Bu amaçla Hadri ve Kurozumi (2012) ikinci nesil panel birim kök testi kullanılmıştır. Panel birim kök testlerindeki veri üretme süreci Model 4'te yer almaktadır:

$$y_{it} = d_{it}'\delta_i + r_{it} + \varepsilon_{it} \quad , \quad r_{it} = r_{it-1} + u_{it} \quad (4)$$

Model 4'te

$y_{it}$  gözlemlenen seriyi, i indisi yatay kesit boyutunu, t indisi ise zamanı boyutunu temsil etmektedir. Modelde

$u_{it}$ 'nin varyansı

$\sigma_{ui}^2$ 'dir. Tüm i'ler için temel hipotez

$H_0 : \sigma_{u,1}^2 = \sigma_{u,2}^2 = \dots = \sigma_{u,N}^2 = 0$  şeklinde kurulmakta ve alternatif hipotezlere

$$H_1 : \sigma_{ui}^2 > 0,$$

$H_1 : \sigma_{ui}^2 = 0$  karşı test edilmektedir. Alternatif hipotez

$\sigma_{ui}^2$ 'nin kesitler arasında heterojenliğe ve bazı kesitler arasında durağan olmaya izin vermektedir (Hadri ve Rao, 2008). Hadri ve Kurozumi (2012), seride ortak faktörlerin varlığına izin vermekte ve serideki otokorelasyonu SPC (Sul-Philips-Choi) görünürde ilişkisiz regresyon yöntemine dayalı AR(p) ve gecikme sayısını bir artırarak düzeltmektedir (Erataş ve Uysal, 2014: 13). Hadri ve Kurozumi (2012) testinde hipotezler Hadri (2000) testindeki gibi kurulmaktadır:

$$H_0' = \phi_i(1) \neq 0 \text{ (Seride birim kök yoktur.)}$$

$$H_1' = \phi_i(1) = 0 \text{ (Seride birim kök vardır.)}$$

Hadri (2000) Panel birim kök testinde olduğu gibi Hadri ve Kurozumi (2012) Panel birim kök testinde de kesitsel bağımlılığın düzeltilmesi için AR(p) modeli dikkate alınmakta ve test istatistiği aşağıdaki gibi oluşturulmaktadır:

$$Z_A = \frac{\sqrt{N}(ST - \xi)}{\zeta} \quad (5)$$

$$\overline{ST} = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N ST_i \quad (6)$$

$$ST_i = \frac{1}{\hat{\sigma}_i^2 T^2} \sum_{t=1}^T (S_{it}^w)^2 \quad (7)$$

Uzun dönem varyans tahmincisi aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır.

$$(S_{it}^w) = \sum_{s=1}^t \hat{\varepsilon}_{is}, \hat{\sigma}_i \tag{8}$$

$$\hat{\sigma}_{vi}^2 = \frac{1}{T} \sum_{t=1}^T \hat{y}_{it}^2 \tag{9}$$

$$\sigma_{iSPC}^2 = \frac{\hat{\sigma}_{vi}^2}{(1 - \hat{\phi}_i)^2} \tag{10}$$

Hadri ve Kurozumi (2012) Panel birim kök testinde

$Z_A^{LA}$  ve  $Z_A^{SPC}$  olmak üzere iki farklı test istatistiği hesaplanmakta ve  $Z_A^{SPC}$  test istatistiğinin küçük örneklerde daha tutarlı sonuçlar verdiği belirtilmektedir (Hadri ve Kurozumi, 2012: 33; Sul, Phillips ve Choi, 2005: 518-531):

$$Z_A^{SPC} = \frac{1}{\hat{\sigma}_{iSPC}^2 T^2} \sum_{t=1}^T (S_{it}^w)^2 \tag{11}$$

$$y_{it} = z_t' \delta_i + \hat{\phi}_{i1} y_{it-1} + \dots + \hat{\phi}_{i1} y_{it-p} + \hat{\psi}_{i0} \bar{y}_t + \dots + \hat{\psi}_{ip} \bar{y}_{t-p} \tilde{v}_{it} \tag{12}$$

$$y_{it} = z_t' \tilde{\delta}_i + \tilde{\phi}_{i1} y_{it-1} + \dots + \tilde{\phi}_{i1} y_{it-p} + \tilde{\phi}_{ip+1} y_{it-p-1} + \tilde{\psi}_{i0} \bar{y}_t + \dots + \tilde{\psi}_{ip} \bar{y}_{t-p} \tilde{v}_{it} \tag{13}$$

$$\hat{\sigma}_{iLA}^2 = \frac{\hat{\sigma}_{vi}^2}{(1 - \tilde{\phi}_{i1} - \dots - \tilde{\phi}_{ip})^2} \tag{14}$$

$$Z_A^{LA} = \frac{1}{\hat{\sigma}_{iLA}^2 T^2} \sum_{t=1}^T (S_{it}^w)^2 \tag{15}$$

Tablo 6. Hadri ve Kurozumi (2012) Panel Birim Kök Test Sonuçları

Test İstatistiği	Düzye Değerlerinde	
	Sabitte	Sabitte ve Trendde
$Z_A^{SPC}$	7.8253 (0.000)	6.9241 (0.0000)
$Z_A^{LA}$	31.5973 (0.0000)	6.1250 (0.0000)

Tablo 6'daki Hadri ve Kurozumi (2012) panel birim kök test sonuçlarına göre; düzey değerlerinde serilerin durağan olduğu görülmektedir.

Yapılan bir diğer birim kök testi ise Zellner (1962) tarafından önerilen Görünürde İlişkisiz Regresyon (Seemingly Unrelated Regression) SURADF panel birim kök testidir. SURADF panel birim kök testini uygulamak için 16 nolu modelde yer alan ADF denklem sistemi SUR ile tahmin edilmektedir:

$$\Delta y_{it} = \alpha_i + \beta_i y_{it-1} + \delta_{it} + \sum_{j=1}^{pi} \varphi_{ij} \Delta y_{it-j} + \vartheta_{it} \quad (16)$$

$$\begin{aligned} cov(\vartheta_{it}, \vartheta_{jt}) &\neq 0, \quad i \\ &\neq j, \quad t=1,2,3,\dots,T \end{aligned}$$

Burada her ülke için optimal gecikme uzunluğu (p) farklı olmalıdır. 16 nolu model aslında her ülke için ayrı ayrı ADF birim kök testlerinin yapılacağını göstermektedir. Ülke sayısı N olmak üzere SUR sistemi şeklinde ADF testleri her ülke için aşağıdaki gibi yazılabilmektedir:

$$\Delta y_{1t} = a_1 + \beta_1 y_{1t-1} + \delta_{1t} + \sum_{j=1}^{pi} \varphi_{1j} \Delta y_{1t-j} + \vartheta_{1t}, \quad i = 1 \quad (17)$$

$$\Delta y_{2t} = a_2 + \beta_2 y_{2t-1} + \delta_{2t} + \sum_{j=1}^{pi} \varphi_{2j} \Delta y_{2t-j} + \vartheta_{2t}, \quad i = 2 \quad (18)$$

$$\Delta y_{Nt} = a_N + \beta_N y_{Nt-1} + \delta_{Nt} + \sum_{j=1}^{pi} \varphi_{Nj} \Delta y_{Nt-j} + \vartheta_{Nt}, \quad i = N \quad (19)$$

SURADF yönteminde N adet temel hipotez ve N adet de alternatif hipotez her ülke için ayrı ayrı test edilmektedir:

$$H_0 : \beta_i = 0 \quad H_A : \beta_i < 0 \quad i = (1, 2, 3, \dots, N)$$

$$\mu_{it} = y_i f_t + \varepsilon_{it} \quad (20)$$

$$\varepsilon_{it} = \rho_i \varepsilon_{it-1} + \omega_{it}, \quad \rho_i < 1 \quad (21)$$

$$\Delta y_{it} = a_i + b_i y_{it-1} + c_i y_{t-1} + \sum_{j=1}^{pi} d_{ij} \Delta y_{t-j} + \sum_{j=0}^{pi} n_{ij} \Delta y_{it-j} + e_{it} \quad (22)$$

$$H_0 : b_i = 0, \text{ tüm } i = 1, 2, 3, \dots, N$$

$$H_1 : b_i < 0, i = 1, 2, 3, \dots, N_1, b_i = 0, \quad i = N_1 + 1, N_1 + 2, \dots, N$$

Tablo 7. SURADF Birim Kök Test Sonuçları

	Düzye Değerlerinde	
	Sabitte	Sabitte ve Trendde
Azerbaycan	-5.8283 (-3.3730)	-7.8959 (-4.3290)
Kazakistan	-8.1561 (-3.0319)	-9.7650 (-3.7525)
Kırgızistan	-4.4738 (-3.2862)	-7.1134 (-4.0292)
Özbekistan	-5.0980 (-3.5597)	-8.0343 (-4.1059)
Türkmenistan	-3.4345 (-2.5179)	-5.9257 (-3.3945)

Not: Kritik değerler parantez içerisinde verilmiş olup %10 anlam seviyesindedir. Gecikme uzunluğu Schwarz kriterine göre maksimum 2 olarak belirlenmiştir.



SURADF panel birim kök testinde, hesaplanan test istatistiğinin kritik değerden mutlak olarak büyük olması durumunda serinin birim kök içerdiğini ifade eden boş hipotez reddedilmekte, küçük olması durumunda ise boş hipotez kabul edilmekte, yani serinin durağan olmadığı ifade edilmektedir. Tablo 7’de yer alan SURADF panel birim kök test sonuçlarına göre; düzey değerlerinin kullanıldığı sabitli ve sabitli trendli modellerde örnekleme oluşturan tüm ülkelere ait serilerin durağan olduğu görülmektedir.

Panel veriler zaman boyutuna da sahip olduklarından zaman serisi analizlerinde olduğu gibi panel veri analizlerinde de durağanlığın belirlenmesi için birim kök testlerinin yapılması önsel bir şarttır. Bir zaman serisine herhangi bir şok gelmesi durumunda, uzun dönemde serinin ortalaması ve varyansı değişmiyorsa serinin durağan olduğu kabul edilmektedir (Mert ve Çağlar, 2019: 100). Durağan bir seri, maruz kaldığı bir şoktan uzun dönemde etkilenmezken durağan olmayan serilerin geçmiş değerlerinden etkilendiği kabul edilmektedir. Bu bağlamda, analize konu olan ülkelerden Türkiye yönelik turizm talebinin geçmiş değerlerinden etkilenmediklerini, yani istikrarlı olduklarını söylemek mümkündür.

### 3. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

20. yüzyılın ortalarından itibaren en hızlı büyüyen ve çeşitlenme gösteren sektörler arasında yer alan turizm sektörünün önemi giderek artmakta ve ülkeler, uluslararası turizm gelirlerini artırarak ekonomilerine katkı sağlamaya çalışmaktadır. Turizm potansiyeli olan ülkeler, zamanla daha fazla destinasyonu turizme açmış ve turizm sektörüne yatırım yaparak modern turizmi sosyo-ekonomik ilerleme için kilit bir itici güç olarak kullanma çabası içerisine girmişlerdir. Turizme sektörünün ülkelerin ekonomik kalkınmasındaki önemi gün geçtikçe artarken Türkiye de bu gelişmelere ayak uydurmakta ve son yıllarda ciddi ilerlemeler göstermektedir.

Türkiye, kitle turizminin yaygınlaşmaya başlamasıyla birlikte jeopolitik yapısı, doğal ve kültürel özellikleriyle turistlerin ilgisini

çeken bir ülke haline gelmekte ve ülkeye giriş yapan yabancı turist sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Türkiye son dönemde yakaladığı ivme ile 2019 yılında 51,9 milyon turisti ağırlayarak en fazla turist kabul eden altıncı ülke olmuştur. Bu dönemde Türkiye'ye giriş yapan turistlerin yaklaşık %40'ı Avrupa, %35'i Bağımsız Devletler Topluluğu ve %11'i ise Orta Doğu ülkelerinden gelmiştir. Dünyanın en fazla turist çeken Akdeniz bölgesi içinde yer alan Türkiye ile diğer Türk dünyası ülkeleri arasında iklim açısından önemli farklılıklar bulunmaktadır. Türkiye, Türk dünyası ülkelerinin geleneksel turizm hareketliliğinde ilk beş ülke içerisinde yer alırken Türkiye'nin toplam turizm talebi içerisinde Türk dünyası ülkeleri payı ise yaklaşık %5 oranındadır.

Bu çalışmada, Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye yönelik turizm talebi incelenmiştir. Türkiye'nin toplam turizm talebi içerisinde oldukça düşük bir paya sahip olmasına rağmen söz konusu soydaş ülkelerle olan tarihi ve kültürel ortaklıkların yanı sıra Türkiye'nin turizm sektöründe yaşanan iyileşmelerin, bu ülkelerden Türkiye'ye yönelik turizm faaliyetlerini artırması beklenmektedir. Bu motivasyonla hazırlanan çalışmada, öncelikle dünyada ve Türkiye'de turizm ve turizm talebiyle ilgili çeşitli bilgiler verilmiş ve akabinde Türk dünyası ülkelerine ait çeşitli demografik ve sosyo-ekonomik özellikler tanıtılmıştır. Daha sonra Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye yönelik turizm talebiyle ilgili istatistikî veriler değerlendirilmiştir. Ardından çalışmanın analizinde kullanılan veriler ve analiz yöntemi tanıtılmış ve analizlerden elde edilen sonuçlara yer verilmiştir.

2008:01-2022:09 dönemini kapsayan çalışmanın analizinde, öncelikle değişkenler arasındaki yatay kesit bağımlılığın varlığını test edilmiş ve serinin özelliğine uygun olarak yapılan testlerde kesitler arasında bağımlılığın olduğu belirlenmiştir. Ardından serilerin istikrar yapısının araştırılması için yatay kesit bağımlılığını dikkate alan ikinci nesil birim kök testleri uygulanmıştır. Panel verilerin bir bütün olarak değerlendirildiği Hadri ve Kurozumi (2012) panel birim kök testinde ve panel verileri kesitler halinde

değerlendiren SURADF birim kök testinde tüm serilerin durağan olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar, analize konu olan Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye yönelik turizm talebinde istikrarlı bir yapının bulunduğu şeklinde yorumlanmıştır.

Türk dünyası ülke vatandaşlarının turizm faaliyetleri için Türkiye'yi tercih etmelerinde birçok faktörün etkili olduğu düşünülmektedir. Kültürel bağlılıktan hareketle geliştirilen ilişkilerin yanı sıra Türkiye'nin Akdeniz iklim kuşağında yer alması dolayısıyla deniz turizmine uygun alanların çokluğu, Türkiye'de turizmin benzer yapıdaki ülkelere göre daha ucuz olması, uçuş mesafesinin kısa olması ve Türkiye'de turizm algısının yüksek olması bu faktörler arasında yer almaktadır. Bununla birlikte Türk dünyası ülkelerinde turizm hareketliliği büyük ölçüde bölge içerisinde gerçekleşmektedir. 2019 yılı UNWTO verilerine göre her bir ülkede giriş veya çıkış yapan turistlerin milliyetlere göre dağılımında ağırlıklı olarak Rusya ve Bağımsız Devletler Topluluğu ülkeleri (Azerbaycan, Kazakistan, Özbekistan ve Kırgızistan) arasında olduğu görülmektedir (Tablo 4).

Son dönemde bölgesel ve küresel alanda daha aktif politikalar izleyen Türkiye ile diğer Türk dünyası ülkeleri arasında kurulan ekonomik, kültürel ve siyasi ilişkilerin istenen düzeye ulaşmasıyla birlikte söz konusu ülkelere Türkiye'ye doğru turizm hareketliliğinin artması beklenmektedir. Türk dünyası ülkelerinden Türkiye'ye yapılan turistik gezilerin büyük bir kısmı deniz turizmine yöneliktir. Dolayısıyla Akdeniz'in en uzun sahiline sahip, kapasitesi yüksek, nitelikli ve modern tesislere sahip, mavi bayraklı plajlarla dünyada ilk üçte yer alan Türkiye, kısmen bozulmamış doğası ve yüksek hizmet kalitesiyle ön plana çıkmaktadır. Bu avantajların yanı sıra Türk lirasında yaşanan değer kayıplarından dolayı İspanya, Fransa, İtalya ve Yunanistan gibi rakip ülkelerin Türkiye'ye nispeten pahalı hale gelmesi nedeniyle Türk dünyası ülke vatandaşlarının turizm amaçlı seyahat tercihlerinin Türkiye lehine değişmesi beklenmektedir.

## KAYNAKÇA

- Abedtalas, M. ve Toprak, L. (2015). The Determinants of Tourism Demand in Turkey. *Journal of Economics and Behavioral Studies*,7(4), 90-105.
- Akın, F. ve Kamışlı, M. (2009). Yükselen ve Gelişmekte Olan Ülkelerde Turizm Sektörünün Ekonomik Kalkınmaya Etkileri: Türk Turizmi Üzerine Bir Değerlendirme. *ABMYO Dergisi*, 16, 16-29.
- Akıncı, Z. ve Yüzbaşıoğlu, N. (2015). Türkiye, Dünya Turizm Sektörü İçerisinde Bir Belirleyici mi, Yoksa Bir Taşyıcı mı? *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(609) 45-62.
- Akış, S. (1998). A Compact Econometric Model of Tourism Demand for Turkey. *Tourism Management*, 19(1), 99-102.
- Aktaş, A.R., Kaplan, F. ve Kocaman, S. (2013). Turizm ile Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: Akdeniz Ülkeleri Üzerine Bir Panel Veri Analizi. International Conference on Eurasian Economies 2013,17-18 September -2013, St. Petersburg-Russia, 755-760.
- Allen, D.E., Yap, G. ve Shareef, R. (2009). Modelling Interstate Tourism Demand in Australia: A Cointegration Approach. *Mathematics and Computers in Simulation*, 79(9), 2733-2740.
- Alpagu, H. ve Koç, E., (2016). Turizmin Ekonomik Etkilerini Ölçen Yöntemler. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, XI(I): 157-164.
- Altaf, N. (2021). Modelling The International Tourist Arrivals in India. *Tourism Planning & Development*, 18(6), 699-708.
- Aşan, Z. (2006). Türkiye'ye Gelen Yabancı Turistlerin Çeşitli Özelliklerinin Grafikselsel Kategorik Veri Analizi ile İncelenmesi. *Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(2):153-160.
- Aydın, A., Darıcı, B. ve Taşçı, H.M. (2015). Uluslararası Turizm Talebini Etkileyen Ekonomik Faktörler: Türkiye Üzerine Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 45,143-177.
- Baldigara, T. ve Mamula, M. (2015). Modelling International Tourism Demand Using Seasonal ARIMA Models. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21 (1), 19-31.

- Bayır, M. (2019). Rusya'nın Türkiye'ye Yönelik Turizm Talebi: ARDL Sınır Testi Yaklaşımı. *Yönetim ve Ekonomi*, 26 (1), 239-261.
- Bıçak, H. A. Altınay, M. ve Jenkins, H. (2005). Forecasting the Tourism Demand of North Cyprus. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 12(3), 87-99.
- Breusch, T. S. ve Pagan, A. R. (1980). The Lagrange Multiplier Test and its Applications to Model Specification in Econometrics. *The Review of Economic Studies*, 47 (1), 239-253.
- Chaiboonsri, C., Chaitip, P. ve Rangaswamy, N. (2009). Modeling International Tourism Demand in Thailand. *Annals of the University of Petroşani, Economics*, 9 (3), 125-146.
- Cho, V., (2010). A Study of the Non-Economic Determinants in Tourism Demand. A Study of the Non-Economic Determinants in Tourism Demand. *International Journal of Tourism Research*, 12(4), 307-320.
- Crouch, G. (1995). A Meta-Analysis of Tourism Demand. *Annals of Tourism Research*, 22(1), 103-118.
- Çeken, H., Ateşoğlu L., Dalgın, T. ve Karadağ L. (2008). Turizm Talebine Bağlı Olarak Uluslararası Turizm Hareketlerindeki Gelişmeler. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(26), 71-84.
- Çelik, M. ve Koç, R. (2019). Türkiye ve Rusya Arasındaki Uçak Krizinin Borsa İstanbul (BİST) Turizm ve Enerji Şirket Hisselerine Etkisi Üzerine Bir Event Study Analizi. *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 1-15.
- Çeti, B. ve Ünlüöner, K. (2019). Salgın Hastalıklar Sebebiyle Oluşan Krizlerin Turizm Sektörü Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi. *AHBVÜ. Turizm Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 109-128.
- Çetin, G. ve Göktepe, S., (2020). COVID-19 Pandemisinin Turizm Endüstrisi Üzerindeki Etkileri. <https://cdn.istanbul.edu.tr/file/JTA6CLJ8T5/3D77034FEE7D4341AA104F107F863AF4>, E.T.: 15.10.2022.
- Çuhadar, M. (2020). Modelling and Forecasting Inbound Tourism Demand to Croatia using Artificial Neural Networks: A Comparative Study. *Journal of Tourism and Services*, 21(11), 55-70.

- Dalgın, T., Karadağ, L. ve Bingöl, Z. (2015). Türkiye’de Turizm Girişimciliğinin Gelişimi ve Turizmle İlgili Sağlanan Teşvikler. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 174-184.
- Demir, Ç. (2010). Türkiye Turizm Talebinin Ekonometrik Analizi: Zaman Serisi Yaklaşımı. Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Dogru, T. & Sirakaya-Türk, E. (2018). Modeling Turkish Outbound Tourism Demand Using a Dynamic Panel Data Approach. *Tourism and Hospitality Research*, 18(4), 411-414.
- Dritsakis, N. (2004). Cointegration Analysis of German and British Tourism Demand for Greece. *Tourism Management*, 25, 111-119.
- Dritsakis, N. ve Athanasiadis, S. (2000). An Econometric Model of Tourist Demand: The Case of Greece. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 7(1), 39-49.
- Durmaz, A. ve Kalça, A. (2014). Küresel Ekonomik Krizi ve Kafkasya-Orta Asya Türk Diasporası. *AVRASYA ETÜDLER*, 43/2014 (İpekyolu Özel Sayısı), 299-319.
- Dündar, Y. ve Ünlüönen K. (2019). Kolonyalizm Aracı Olarak Kitle Turizminin Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(3):2066-2107.
- Erataş, F. ve Uysal, D. (2014). Çevresel Kuznets Eğrisi Yaklaşımının “BRICT” Ülkeleri Kapsamında Değerlendirilmesi. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 64(1), 1-25.
- Ersungur, M., Kızıltan, A. ve Karabulut, K. (2007). Türkiye ile Diğer Türk Cumhuriyetlerinin Ekonomik İlişkilerinin Analizi. A. Ü. *Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*, 35, 285-310.
- Ersungur, Ş.M., Doru, Ö. Ve Aslan, M.B. (2017). Türkiye’ye Yönelik Uluslararası Turizm Talebinin Sosyo-Ekonomik Belirleyicileri: Panel Veri Analiz. International Conference On Eurasian Economies, Istanbul- Turkey 10-12 July 2017, 434-441.
- Falk, M.T., Hagsten, E. & Lin, X. (2022). Domestic Tourism Demand in the North and the South of Europe in the Covid-19 Summer of 2020. *The Annals of Regional Science*, 69, 537-553.

- Ghosh, S. (2021). Inbound Australian Tourism Demand from Asia: A Panel Gravity Model. *Journal of Economic Studies*, 48(7), 1388-1400.
- Güvenek, B. ve Alptekin, V. (2015). Turistlere Yönelik Terör Saldırıların Turizme Etkisi Türkiye Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 17(1): 21-38.
- Hadri, K. (2000). Testing for Stationarity in Heterogeneous Panel Data. *The Econometrics Journal*, 3 (2), 148-161.
- Hadri, K. ve Rao, Y. (2008). Panel Stationarity Test with Structural Breaks. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*. 70(2), 245-269.
- Hadri, K. ve Kurozumi, E. (2012). A Simple Panel Stationarity Test in the Presence of Serial Correlation and a Common Factor. *Economics Letters*, 115 (1), 31-34.
- Kantarçı, K., Özyurt, P. M. ve Başaran, M. A. (2021). Kimlik arayışında yeni bir eğilim: Orta Asya'da Atayurt turizmi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(Özel Sayı), 113-124.
- Kaplan, F. ve Aktas, A. R. (2016). The Turkey Tourism Demand: A Gravity Model. *The Empirical Economics Letters*, 15(3), 265-272.
- Kılıç, R. ve Karaman, R. (2017). Ekonomik Kalkınma ve Sosyo-Ekonomik Faktör İlişkisini Belirlemeye Yönelik Mekânsal Analiz: Avrasya Ülkeleri Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(27), 387-411.
- Korkmaz, M. (2019) Turizm Gelirleri ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: Türkiye Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Tekirdağ, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi.
- Lelwala, E.I. ve Gunaratne, L.H.P. (2008). Modelling Tourism Demand Using Cointegration Analysis: A Case Study For Tourists Arriving From United Kingdom To Sri Lanka. *Tropical Agricultural Research* 20, 50-59.
- Martin, C.A. ve Witt, S.E. (1987). Tourism Demand Forecasting Models: Choice of Appropriate Variable to Represent Tourists' Cost of Living. *Tourism Management*, 8(3), 233-246.

- Mert, M. ve Çağlar, A. E. (2019). Eviews ve Gauss Uygulamalı Zaman Serileri Analizi. Ankara, Detay Yayıncılık.
- Nadal, J.R. ve Gallego, M. S. (2022). Gravity Models for Tourism Demand Modeling: Empirical Review and Outlook. *Journal of Economic Surveys*, 36 (5), 1358-1409.
- Öcek, C. ve Karadeniz, E. (2019). Rusya ile Yaşanan Uçak Krizinin Türk Turizm Sektörünün Finansal Performansına Etkisinin Analizi: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Sektör Bilançoları Üzerinde Bir Araştırma. II. Uluslararası Akdeniz Sempozyumu, 23-25 Mayıs 2019, Mersin, 1-15.
- Pesaran, M. H. (2004). General Diagnostic Tests for Cross-Sectional Dependence in Panels. *Empirical Economics*, 60, 13-50.
- Petrevska, B. (2012). Forecasting International Tourism Demand: The Evidence of Macedonia. *UTMS Journal of Economics*, 3(1), 45-55.
- Pfarr, C., & Hosie, P. J. (2008). Crisis Management in Tourism: Preparing for Recovery. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(2-4), 249-264.
- Salihova, S. ve Akbulaev, N. (2015). Turizm Sektörünün Kazakistan'ın Ekonomik Büyümesi Üzerindeki Etkisi: Var Analizi Yaklaşımı. URAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi, 7(28), 84-95.
- Sancar, M.F., Kınır, S. ve Soyalin, M. (2015). Orta Asya Türk Devletleri ile Türkiye Arasındaki Turizm Potansiyeli ve Ekonomi Açısından İncelenmesi. International Conference on Eurasian Economics, Kazan-Russia, 9-11 September 2015, 291-297.
- Sarkın, M. (1997). Turizmin Türk Ekonomisindeki Yeri ve Türkiye'ye Olan Turizm Talebinin Tahmini. Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- SETA (Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı), (2022). Orta Asya Türk Cumhuriyetleri ve Türkiye İle İlişkiler. SETA Yayınları No:195.
- Shen, S., Gang, L. ve Song, H. (2011). Combination Forecasts of International Tourism Demand. *Annals of Tourism Research*, 38(1),72-89.



- Song, H. and Li, G. (2008). Tourism Demand Modelling and Forecasting-A Review of Recent Research. *Tourism Management*, 29(2), 203-220.
- Sul, D., Phillips, P. C., ve Choi, C. Y. (2005). Prewhitening Bias in HAC Estimation. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 67 (4), 517-546.
- Syriopoulos, T. C. (1995). A Dynamic Model of Demand for Mediterranean Tourism. *International Review of Applied Economics*, 9(3), 318-336.
- Şaşmaz, M. Y. ve Yayla, Y.E. (2018). Ekonomik Kalkınmanın Belirleyicilerinin Değerlendirilmesi: Ekonomik Faktörler. *International Journal of Public Finance*, 3(2), 249-268.
- Şengel, Ü. ve Zengin, B. (2020). Türkiye'ye Yönelik Turizm Talebinin Belirleyicileri: OECD Ülkeleri Örneği. *İşletme Akademisi Dergisi*, 1(4), 310-323.
- T.C. KALKINMA BAKANLIĞI (2018). On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023). Turizm Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Yayın No: KB:3009-ÖİK: 790, Ankara.
- Tandoğan, D. ve Özyurt, H. (2013). Bankacılık Sektörünün Ekonomik Büyüme ve Sürdürülebilir Ekonomik Kalkınma Üzerine Etkisi: Türkiye Ekonomisi Üzerine Nedensellik Testleri (1981-2009). *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(2), 49-80.
- TÜİK, Turizm İstatistikleri 2022. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Turizm-Istatistikleri>, E.T.: 10.12.2022.
- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) (2022). <https://evds2.tcmb.gov.tr/index.php?evds/serieMarket>, E. T.: 25.10.2022.
- UNWTO (2022), World Tourism Barometer and Statistical Annex
- UNWTO (2022). Tourism Highlights 2022 Edition, Madrid.
- UNWTO, 2022. Global and Regional Tourism Performance. <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>, E.T.: 07.11.2022.
- Wang, Y.S. (2009). The Impact of Crisis Events and Macroeconomic Activity on Taiwan's International Inbound Tourism Demand. *Tourism Management*, 30(1), 75-82.

- World Bank, (2022). <https://data.worldbank.org/?locations=AZ-KZ-KG-UZ-TR-TM-1W>, E.T.: 09.11.2022.
- WORLDOMETERS. (2022). Current World Population <http://www.worldometers.info/worldpopulation/>, E.T.: 25.09.2022.
- WTTC (2022). Travel and Tourism Global Economic Impact, <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/EIR2022-Global%20Trends.pdf>, E.T.: 22.09.2022.
- Yamaura, K. ve Thompson, A. (2015). Analysis of Tourism Demand Model Across European Source Countries. *Tourism Planning & Development*, 12(2), 145-154.
- Yardım Kılıçkan, Z. (2021). Uçak Krizi Öncesi ve Sonrasında Türkiye- Rusya Ekonomik İlişkilerinin Analizi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 56(2), 1284-1312.
- Yıldırım, I. (2015). Türkiye'nin Türk Dünyası Politikaları: Bağımsız Türk Cumhuriyetleri ile İlişkiler. Doktora Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi.
- Yıldız, Z. (2011). Turizmin Sektörünün Gelişimi ve İstihdam Üzerindeki Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 3(5): 54-71.
- Yılmaz, M. (2018). Türkiye ile Türk Cumhuriyetleri Arasındaki Turistik Hareketlere Coğrafi Bir Bakış. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(59),406-412.
- Zortuk, M. ve Bayrak, S. (2013). Seçilmiş Ülkelere Göre Türkiye'nin Turizm Talebi. *Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 19, 38-58.



## İKİNCİ BÖLÜM

# KAMU YÖNETİMİ VE SİYASET BİLİMİ ALANINDA AKADEMİK ANALİZ VE TARTIŞMALAR

## Sosyal Devletten Vatandaşlık Hakkına

*İbrahim Attila ACAR<sup>1</sup>*

### 1. Giriş

Bireyler varlığını sürdürebilmek için bir ihtiyaçlar kümesi oluşturur. Bunların bir kısmını kendisi çözebilecekken bazılarının tek başına üstesinden gelmesi mümkün görünmemektedir. Güvenlik adalet ve diplomasi gibi en temel kamu ihtiyaçlarının karşılanması için dahi vatandaşlar adına örgütlü grupların var olması gerekmektedir. Sonrasında ise en temel insani ihtiyaçların giderilmesi, imkan sahibi olmayanların korunup kollanması ve sonuçta “elden ayaktan düşünce” onunla ilgilenecek kurumsal yapıların oluşturulması zarureti doğmaktadır.

Konunun “sosyal devlet” niteliği gereği sosyal yardım, sosyal destek ve sosyal hizmet kısımları kamusal bir giderdir. Bu harcamaların yapılması konusunda insan haysiyetine uygun bir seviyenin oluşturulması esastır. Kaynak konusunda bir devletin yurttaşları aynen sigorta prim sistemindeki gibi, zamanında ödedikleri primlerin, yarın ihtiyaç duyduğunda “Eline gelmesini

---

1 Prof. Dr. İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, İİBE, İktisat Bölümü.  
attila2000@gmail.com ORCID: 0000-0002-9354-6971

bekler.” Sosyal politika kapsamında, vatandaşlar için de bir sosyal güvenlik sistemi esastır. Ya da devlet prim toplamak yerine, bunu kendi gelirlerinden karşılar. O gelirlerin kaynağı farklı oluşturulabilir.

Kamu harcamaları için, sosyal devlet harcamaları gündeme gelince; her bir başka harcama kalemi için kaynak oluşturulur; sosyal harcamalar “ince ince hesap edilir.” Ölçü hassastır; seçilen kişiler, dönem, miktar... Her birisi için ayrı bir işlem söz konusudur. Bu imkanları oluşturmak demek: Eğitim, sağlık, beslenme, konut, refah, sosyal güvenlik, uluslar arası yardım, barış, çevre, iş güvenliği, tüketicinin korunması, yaşlılık, düşkünlük, iş görmezlik gibi çok geniş bir perspektifte hizmet sunma anlayışı, ulus devlete yeni ve maliyetli fonksiyonlar yüklemektedir (Galbraight, 1996: 49).

Konunun öncelikle insani boyutu ve insan ihtiyaçlarının karşılanması tarafı vardır. Elbette devletin mali iktidarsızlığı ve mali zafiyetlerinin siyasi sonuçlar doğurması sebebiyle sosyal yanının törpülenmesi de önemli bir husustur. Konu incelenirken sırasıyla “ihtiyaç sahibi insan, ihtiyaçları karşılayan devlet ve yurttaşlaşan bireyler”in ihtiyaçlarının yönetilmesi sorunsalı üzerinden gidilecektir. Konu, gelişmekte olan toplumların dezavantajlı kesimlerinin durumlarının iyileştirilmesi kadar, devletlerin kendi vatandaşlarını koruyup kollaması ile ilgilidir. Bu yüzden sosyal devletin belirli kişi ve gruplara kaynak ayırabilmesinin gerekliliği bir “vatandaşlık hakkı” olarak ele alınacaktır.

## 2. İhtiyaç Sahibi Olarak İnsan

Ekonomi bilimi “ev bilimi” olarak ele alındığında bir barınak veya sığınak, ihtiyaçların görüldüğü yer, yönetilen ve planlanan bir kaynak yönetimi, o evde yer alan ya da yaşayan kişilerin ihtiyaçlarının karşılanması ele alınmalıdır. İnsanlık tarihinin en başından bugüne “insan” önceliklerini bu çerçeveye oturtmuştur. Bunun yüzyıllar sonraki analizlerinde, özellikle Abraham Maslow sonrasında bir “ihtiyaçlar hiyerarşisi” tanımlaması, bütün bilim çevrelerince kabul edilir bir analiz olarak görülmüştür.

Maslow'un ihtiyaçlar listesine bakıldığında, listede ilk olarak "varlığını sürdürme" ile ilgili ihtiyaçlar göze çarpmaktadır. Bunlar: Güvenlik, barınma, beslenme, üreme gibi temel ihtiyaçlardır. Sonrasında bir gruba ait olma, sevilme, sayılma gibi ihtiyaçlar yer alır. Son olarak prestij ve egosantrik ihtiyaçlar göze çarpar. Bu konu kapsamında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, bireyin ya da çalışma kapsamındaki adı ile "yurttaş"ın, bu ihtiyaçlar listesinin ne kadarını kendisinin yönetip hangi ihtiyaçları tek başına karşılayabileceği ile ilgilenilmektedir.



Şekil 1. Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Birey kendisi tek başına çözemediği her bir sorunda, örgütlü yapıları ya da "devlet"i çağırmaktadır. Devletin bireye sunmuş olduğu veya bireylerin devletten talep ettikleri iş ya da hizmet listesinin bireylerce onaylanması "toplum sözleşmesi" olarak kabul edilmektedir. Bu sözleşmeler teknik adı ile "Anayasa" adını almakta; bireyler de "Yurttaş"a dönüşmektedir.

Leviathan'da da dikkat çekilen “devletin veya toplumsal örgütlenmenin var oluş nedeninin, insanın doğasından kaynaklandığı” görüşüdür. “Bireysel isteklerini geleceğini tasarlayarak güvence altına almaya çalışan bu insan, yalnızca kendi iyiliğini istediği için bencildir. Çabalarının hedefinde sadece arzuladıklarını gerçekleştirmek ve güvence altına alabilmek için daha fazla güce sahip olmak vardır” (Hobbes, 1993: 135). Bu insan doğası ile ihtiyaç sahibi insan doğasının farklılık göstermesi kaçınılmazdır.

Bu yüzden bireysel ihtiyaçlar dahi farklı tasniflere tabi tutulur. Bunun için güvenlik gibi herkesi ilgilendiren ve tek başlarına çözülmesi mümkün olmayan sorunların başında “güvenlik” gelir. Sınır güvenliğinden yurt içinde asayişin sağlanması konusunu bireylerin tek başlarına çözmesi beklenemez. Hukuk ve adalet sorunu bireylere bırakılamaz. Sorunların çözümünde, kabul edilebilir akla ve vicdana hitap eden kurallar geliştirilmelidir. Eğitim gibi, sağlık gibi pozitif dışsallık oluşturan hizmetler de bireysel olarak yönetilebilir değildir. İnsan çevresiyle insandır. Bireyin mülkiyeti, çalışması, ticareti rekabeti, medeni hakları, hatta sözleşmeleri dahi bir otoriteyi gerektirmektedir. Öyle ki bir ülkenin yurttaşı olarak bir başka ülke nezdinde kabul görmesi, hak ve hukukunun tesisi ayrı bir hizmet olan uluslararası diplomatik ilişkileri zorunlu kılmaktadır. Birey bunları tek başına çözemedikçe yurttaşlaşmakta ve devlet ile arasındaki bağları hem güçlendirmekte hem de sınırlarını doğru belirlemeyi arzu etmektedir. Bu yüzden son dönemde sıklıkla tartışılan “Vergi Devleti” olgusunun temelinde yurttaş-devlet ilişkisi bulunmaktadır. Devletten beklenen sorumluluklar, kişi hakları her birisi sınırların doğru belirlenmesi üzerinedir. Devam eden Anayasa tartışmalarının temelinde, bu talepler/ihtiyaçlar ve haklar konusunda yeterli tanımlama ve sınırlamaların olmayışı aranmalıdır.

## 2.1. Devlet - Vatandaş İlişkisinde İhtiyaçlar

Toplum demografisi çok çeşitli gruplandırmalar içerebilir. Yaş, cinsiyet, eğitim, çalışma hayatı, sektör, bölge, kır-kent tercihi, gelir seviyesi, hayat tarzı gibi açılacak her bir başlık devletin ne kadar çok farklı kesimlerle muhatap olduğunun bir göstergesidir. Yurttaşlar da bu farklılıkları görerek devletin tarafsızlığı ve herkese eşit mesafede oluşunu anlayabilmelidir. Yine her bir yurttaşın haklı talepleri önem ve aciliyete göre sıralanmalıdır. Hizmetin miktarı, kalitesi ve sürdürülebilirliği esastır.

Kamu hizmetleri konusunda tüm topluma sunulan hizmetler yanı sıra, bireysel fayda sağlayan ve dışsallık oluşturan eğitim sağlık gibi hizmetlerin sunum biçimi ve miktarı; faydalananların hizmetin masrafına katılım payı şeffaf ve hesap verebilir olmalıdır. Dezavantajlı kesimler gözetilmelidir. Fırsat eşitliği ve hizmete erişim esas olmalıdır. Nüfus, tapu, ruhsat, ehliyet gibi kayıt gerektiren hizmetlerin kapsayıcılığı ve niteliği önemlidir. Bunlardan yararlananların hizmetin finansmanına katılımı dengeli olmalıdır.

Devletin bütün bu hizmet karmasını oluştururken üstte yer alan Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ile uyumlu bir hizmet karması üretmesi beklenir. Temiz bir çevre, iyi bir gelecek, sürdürülebilir büyüme gibi bütün insanlığın arzusu olan nitelikli bir hayat sürme ideali benimsenmelidir. Yurttaşların, seçimler ile siyasi partiler ve programlarını oylamasının sebebi, temelde kendileri için oluşturdukları Maslow İhtiyaçlar hiyerarşisindeki beklentilerini karşılamak ve listenin bir üst seviyesinden hayatlarını sürdürmek istemeleridir. Ancak iş finansmana gelince tartışma büyümektedir.

## 2.2. Toplumsal İhtiyaçların Finansmanı

Vergi, bir devlet için sürekli ve düzenli bir gelirdir. Son 200 yıldır, devletlerin özellikle ganimetle doldurdukları hazinelerinin yerini vergi ile finansman almıştır. Vergi konusu da ödeyen açısından çok sevimli olmayan ve vergisini ödeyen kişilerin de harcanabilir gelirlerinde ve refahlarında bir azalmaya yol açan



durumdur. Vergiye rıza göstermek, gönüllü katılım ve vergiye uyum, bu bakımdan önem arz etmektedir.

Vergilerin devlet için başlıca gelir kaynağı olması, onun süreklilik göstermesi açısından önemlidir. Karşılıksızdır. Harcama için elindeki imkanlar kadar muhtemel bir potansiyele de sahiptir. Devletin tek taraflı bir irade ile gelir arttıracak şekilde vergisel düzenleme yapabilme ve vergi koyma yeteneği de vardır (Bulutoğlu, 1978:3). Vergi koyabilen ve harcamalarını bu vergilerle karşılayan devlet için “Vergi devleti” kavramı, ilk defa J.A. Schumpeter tarafından kullanılmıştır. Osmanlı İmparatorluğu ile Avusturya İmparatorluğunun askeri güçleri arasındaki farkları tahlil eden yazısında bu ifadeye yer vermiştir (Schumpeter, 1954). Konunun devlet cephesinden bakıldığında görünen kısmı, kamu harcamaları yöntemiyle kaynakları dağıtmak değil, kaynak oluşturmaktır. Elbette öncelikle devletin düzenli ve sürekli gelirleri bu konu için değerlendirilmelidir.

Kamusal finansmanın kamusal ihtiyaçlar için ne şekilde ve hangi öncelikte kullanılacağı tarihin en eski sorunları arasındadır. Devletin dış tehdide maruz kaldığı dönemlerde silahlanma ve askerin ihtiyaçlarının karşılanarak yurt savunmasının sağlanması önceliklendirilirken; savaş sonrası dönemde bayındırlık, çevre ve kentleşme, sosyal harcamalar ağırlık kazanabilmektedir. Dünden bugüne, düşünce ve söylemlerde etkin yer tutan “sosyal devlet harcamaları” fiiliyatta aynı ölçüde etkin olamamaktadır. Zaman zaman yönetimler, zaman zaman genel devlet uygulamaları ve finansmanı sağlayanların (vergi ödeyicileri) da etkisiyle sosyal harcamalar yeterli gelmemektedir. Bireysel olarak sağlanan yardımlar gerçekte bir devletin vatandaşı/yurttaşı olmakla doğan kazanımlardır. Her biri birer haktır... Bu kazanımlar salt sosyal yardım, sosyal destek, sosyal güvenlik veya sosyal içermek kavramlarına hapsedilmeden “insan onuruna yakışır bir hayat tarzı kast edilmektedir.” Genel çerçevesi kavramsal olarak “sosyal devlet” uygulamalarında görüldüğü için konu bu çerçevede incelemeye alınmıştır.

### 3. SOSYAL DEVLETE İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER

Geçmişte, devletin veya devlet olma gücünü elinde bulunduran bir egemenin, halkına karşı yaklaşımları ve davranış modelinin arka planında, genellikle dini metinler yer almaktadır. Bunda Eski Ahit'te geçen devletin “çoban” olarak tanımlanması; İncil'de geçen “İsa'nın Petros'un sevgisini denediği” kısımlardaki “koyunlarına çobanlık etmesi” ve “kuzularını otlatması” ile ilgili konular dikkat çekicidir. Özellikle Yuhanna'da geçen “gençken giyinip kuşanıp istediğim yere giderdim; yaşlanınca ellerini uzatacak, başkası seni giydirip kuşatacak...” ifadeleri, sosyalliği referans alan, pek çok yöneticiye ilham olan öksüz, yetim gibi ihtiyaç sahiplerinin kollanması konusunda, idare üzerinde etkili olmuştur.

Kur'an-ı Kerim'den de pek çok bu türden öğütleri görmek mümkündür. İnsan suresi'nde “Onlar, yoksula, yetime ve esire yemek verirler.” (Ayet 8.) Benzeri hükümler Kur'an-ı Kerim'de “yoksulun, miskinın, ihtiyaç sahibi herkesin korunup gözetilmesi” gerektiğine dikkat çekmektedir. Hz. Ömer, döneminde sokağa düşmüş muhtaç ve yaşlı bir Yahudinin korumaya alınması ve ihtiyaçlarının giderilmesini istediğinde, onun bir Yahudi olduğunu söyleyerek itiraz edenlere “zamanında cizyesini<sup>2</sup> aldık şimdi bir kenara atamayız” diyerek itiraz etmesi, pek çok devlet yöneticisinin bu tür sosyal kaygılarla yaptığı eylemlerine referans olmuştur (Kutup, 1970:26-27).

Türk tarihinde de benzer referansları görmek mümkündür. Orhun Yazıtları'nda Bilge Kağan, “Azı çoğalttım. Açları doyurdum, çıplakları giydirdim. Yoksul halkı zengin ettim.” der. Yusuf Has Hacip'in de Kutadgu Bilig (1020) adlı eseri 1000 yıldır çok yöneticiye düstur olmuştur. Yusuf sorar: “Ey kutlu Hükümdar!

2 İslam Hukukunda, ele geçirilen bölgelerde yaşayan, müslüman olmayanlardan alınan ve “devlet güvencesi altında yaşamının bedeli” olan bir tür vergi. Bazı yöneticiler, kendilerini koruyamadıkları bu vatandaşlarına, yeterli güvenlik hizmetini sunamadığı dönemlerde vergiyi iade ettikleri de olmuştur (TDV, 2022).

Eğer bir hakan halkından yoksulluğun adını kaldıramazsa, bu kimse nasıl hükümdar olur?”

Sözlü edebiyatın şaheserlerinden olan Dede Korkut Destanı’nda da (14. Yüzyıl) Dirse Han’a karısı, “Açları doyur, yoksulları giydir,” derken Hanlık ve hükümranlığın temelinin yoksullukla mücadele olduğu vurgusu yapılmaktadır.

Orta Çağ kralları Avrupa’da kendilerini yoksullar için “baba ve anne” olarak adlandırmakta ve bu şekilde yemin ederek göreve başlamaktadır. 1601 yılında İngiltere’de fakirlik yasaının yürürlüğe girmesi ve bugüne kadar bize ulaşan pek çok vakıf geleneğine sahip Osmanlı Devleti’nin, kendisini anlatırken kullandığı “baba devlet” misyonu bunun örneklerindedir. Böylelikle sosyal devlet, adeta iktidara sahip olan yöneticilerin, kendilerine yüklediği doğal misyon haline dönüşmüştür.

Leviathan’da devlete yüklenen görevlerin yer aldığı “Kamusal Yardım” başlığı altında, insanın tek başına maruz kalabileceği talihsizlikler, üstesinden gelemeyeceği güçlüklerden bahisle, devletin konuya müdahil olmasının gerekliliği şu cümlelerle ifade edilmektedir:

*“... Pek çok insan, kaçınılması mümkün olmayan olaylar yüzünden, hayatlarını kendi emekleriyle sürdüremez duruma gelmektedir; bunlar, özel kişilerin hayırseverliğine terk edilmemeli; doğal ihtiyaçların gerektirdiği ölçüde, devletin yasaları tarafından korunmalıdır. Çünkü, herhangi bir kişinin güçsüzleri ihmal etmesi merhametsizlik olduğu gibi; bir devletin egemeninin, onları, kişisel hayırseverliğin tesadüfüne maruz bırakması da öyledir...” (Hobbes, 1993,242).*

Görüldüğü gibi sosyal devlet konusunda, sadece 18. ve 19. yüzyıllarda gelişen sanayi kapitalizminin ağır çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların gelecekteki ekonomik risklere karşı korunması ve emek sermaye çatışmasının bir aracı olarak ifade edilmesinin de bir evveliyatı bulunmaktadır.

Fransız meclisinin Fransız olmayan bir üyesi olarak Thomas Paine'nin Fransa Cumhuriyeti Yasama Meclisi'ne hitaben "Tarımsal Adalet"i anlattığı ve Fransız Meclisine sunduğu ve "Her daim Fransız Anayasasını düşünmüşümdür." diye söze başladığı metin (Paine, 1797), aslında bu çalışmada bahsi geçen konuların da bir öncesinin bulunduğunu göstermektedir. T. Paine, "Mülksüzleştirilen İnsan"ın yoksulluk ve sefaletinden söz ederken, bu zararın "bir şekilde" tazmin edilmesini dile getirmektedir. Aslında şöyle bir temel soruyu yönetime yöneltmektedir: "Toprak, işlenmemiş doğal haliyle, insan ırkının ortak mülkü iken, nasıl oldu da birileri bundan mahrum kaldı?" Soru açıktır. Özel mülkiyeti fakirler doğurduysa, bu fakirliğin de ortadan kaldırılması gerekir. Ama buradaki sorun mülkü eline geçiren zenginlerin, fakirleri bakmakla yükümlü olmasıdır. Bir anlamda bu görev, zenginlerin özel mülkiyete sahip olma hakkı için, mülk sahibi olmayanlara yapmaları gereken "ödemeler" olduğunu belirtmektedir.

Sistemin işleyişi de bundan sonrası için finansman ve gelirin yeniden dağıtımını üzerinden işleyecektir. T. Paine, başta kamuya (kraliyet ailesine) ait arazilerin özelleştirilmesini ve büyük tarım arazilerinin sahiplerine %10 oranında bir vergi salınmasını ister. Böylelikle her vatandaş için bir emeklilik sistemi ve vatandaşlık maaşı ödenebileceğini belirtmektedir. Emekli ve 21 yaş üzeri her erkek ve kadına senelik belli bir ücret verilmesini savunmaktadır. Oluşturulan gelirlere kalan kısmın ise 'sakat ve körlere' engelli maaşı olarak dağıtılmasını savunmuştur.

Thomas Paine'in bu "vatandaşlık maaşı" benzeri görüşleri Malthus ve David Ricardo tarafından, dağıtılan kesimleri tembelleştireceği ileri sürülerek eleştirilmiştir. Hele Malthus, bu tarz bir yeniden dağıtım politikasının nüfusu aşırı artıracığı ve kıtlık baş göstereceğini dahi iddia etmiştir. Buna bağlı olarak refah ve üretimin baltalanacağı yönüne dikkat çekmiştir (Paine, 1999).

Sonraki yıllarda dahi uzunca bir süre tartışılan bu konular, sosyallik ve yardım konusu, pek çok karar vericiyi etkileyen bir husus

olmuştur. Bu süreçte Hristiyanlık da gelişmelerden etkilenerek tersine bir uygulama gerçekleştirmiştir. Roma Katolik Kilisesinin özellikle 1930'lu yıllarda yayınlanan "Papanın Mektupları"nda ortaya çıkan durumu tespit eden F. A. Hayek, Roma Katolik Kilisesinin "sosyal adalet" amacını resmi öğretilerine dahil etmesine dikkat çekmektedir (Hayek, 1995:99).

Fakat 20. yüzyılda yaşanan savaşlar ve ekonomik krizler, sosyal hakların gelişmesine ve sosyal devletin kurumsallaşmasına katkıda bulunmuştur (Arın, 1985). Bu süreçte çalışanlar başta olmak üzere toplumlardaki dezavantajlı gruplar, kamu sosyal güvenlik ve yardım politikalarıyla desteklenmiştir. Ancak bu düzenlemelerin hep bir karşıtları mutlaka bulunmuştur.

### 3.1. Sosyal Devlete Yöneltilen Bazı Eleştiriler

Konu, A. Giddens'in Üçüncü Yol olarak ifade ettiği "tam rekabetçi serbest piyasa gerekli ve reddedilemez, fakat serbest piyasanın oluşturduğu eşitsizliklerin düzeltilmesi gerektiği" ile yapıldığında piyasaya müdahale tamamen meşrulaşmaktadır (Giddens, 2000). Zaten özellikle 1929 krizi ve ardından yaşanan İkinci Dünya Savaşı, Keynesyen, sosyal devletçi ve müdahaleci devlet anlayışının değişik biçim ve ölçülerde de olsa, sosyal demokrat iktidarlar kadar liberal ve muhafazakar hükümetlerce de yaygın olarak uygulandığını göstermektedir (Pierson, 2000).

Liberal düşünürler bu politikaları en fazla 1970'li yıllarda yaşanan iki büyük petrol krizi sonrasında tartışmış ve haklı eleştirilerini yöneltmiştir. Çünkü bu dönem pek çok ekonomik sorunun bir arada yaşandığı ve görüldüğü bir dönemdir. Yüksek petrol fiyatları enflasyonu, maliyet artışını, işsizliği ve büyüme oranlarında düşüşü tetiklemiştir. Yüksek kamu harcamaları, kontrol edilemeyen bütçe açıkları ve borçlanma eğilimi kamu ekonomisinin sınırları ve harcamaların büyüklüğünün şiddetle tartışılmasına yol açmıştır (Alesina, 1999:216). Bu eleştiriler temelde şu ana başlıklar halinde ele alınabilir:

a. Piyasa süreci dışında yeni bir otoriter dağıtım mekanizmasının ortaya çıkarak, kişisel davranış ve özgürlükleri sınırlandırması,

b. Gönüllü sivil yardımlaşmayı ikinci plana iterek, her şeyin devletten beklenir hale gelmesiyle, çalışma ahlakı ve aile bağlarının zayıflaması, (Gilder, 1981:69).

c. Sosyal devlet harcamalarının müteşebbisler üzerindeki vergi yükünü artırması ve ekonomik özgürlüklerini kısıtlayıp engellemesi,

d. Sosyal programların sayısındaki artış ve çeşitlenmeden dolayı devletin finansman sorunu yaşayıp mali krize düşmesi (Novak, 1990:14).

e. Refah devletinin iddiasının aksine eşitsizlikle, yoksullukla, işsizlikle ve enflasyonla mücadelede başarısız olması; hatta bunları çözmek isterken israfa yol açması

f. Sosyal harcamaların piyasanın rekabetçi yapısını bozarak istikrarsızlığa yol açması, müteşebbisler üzerindeki vergi yükünü artırması, uzun vadede büyümeyi yavaşlatarak reel ücretlerin düşmesine sebep olması sürekli olarak eleştirilmiştir. Devletler finansman sorununu çözmek için yüksek vergi oranlarına yönelmiş, fakat bu durum da ters teperek vergi gelirlerinin düşmesi sonucunu doğurmuştur. Bunu açıklayan ve kendi adıyla literatüre kazandıran Laffer Eğrisi Arthur Laffer tarafından bu dönemde ortaya atılmıştır.

Konuya en önemli eleştiri yöneltenlerden olan Hayek, “sosyal” kavramının “pek çok olumsuzluğu gizlemek ve örtmek için bir araç ve bir bahane olarak kullanıldığını” ileri sürmüştür. Şüphesiz liberallerin bu tenkitlerine karşı cepheden de cevapların gelmesi gecikmemiştir.

### 3.2. Sosyal Devlet Eleştirilerine Cevaplar

Thatcher döneminde İngiltere’de, Reagan döneminde ABD’de uygulanmaya başlayan piyasa yanlısı politikalar, 1979 yılından itibaren etkinlik kazanmış ve Latin Amerika ile pek çok gelişmekte olan ülkenin de içinde yer aldığı ülkelerce IMF ve Dünya Bankası

destekli programlarla yürütülmüştür. Kamu kesimi tarafından gerçekleştirilen mal ve hizmet arzının piyasaya bırakılması, küresel boyutta faaliyet gösteren firmaların önünün açılması ve engellerin kaldırılması bu kapsamda değerlendirilebilecek ilk ve temel düzenlemelerdir.

Yine kamu kesiminin yükünü hafifletmek gerekçesiyle emeklilik ile ilgili düzenlemeler ve sigorta primlerinin yükseltilmesi buna ek olarak sayılabilir. Sosyal yardımların miktar ve değerinin düşmesi, oy potansiyeliyle ilintilendirilmesi ve çok muhtaç konumda olan (sakat, yaşlı ve işgörmez) gruplara yönlendirilmesi de devletin sosyal boyutu ertelemesi ve ikinci plana atmasına yol açmıştır. Hobbes'un da belirttiği gibi "muhtaçlar, devlet yerine zenginlerin iyilikseverliğine terkedilmiştir" (Hobbes,1993:242).

Liberalerin eleştirileri cevaplandırılırken en önemli referans, 1929 krizi ve krizle ortaya çıkan olumsuz sonuçlar olmakta ve bunların unutulmaması istenmektedir. Özellikle Stiglitz'in eleştirisi ucuz emek ve işgücü ile sermayenin kârının katlanmasına ve her zaman "yedek sanayi ordusu" ile emek üzerindeki pazarlıkların arttığı yönündedir. Böylece piyasada örgütlü emeğin pazarlık gücü zayıflamakta, sözleşmeli ve kısmi zamanlı çalışma yöntemleriyle emek, gerçek değerinden uzaklaşmaktadır . Konu Türkiye'de de hem ideolojik hem de ekonomik boyutuyla tartışılmaktadır.

#### 4.TÜRKİYE'DE SOSYAL DEVLET

"Devlet Baba" ve "Darülaceze" hiç yabancılık çekilmeyen kavramlar...Türkiye Cumhuriyeti devleti, ilk anayasasından itibaren sosyallik boyutunu anayasalarında yer vermiştir. Konu 1961 ve 1982 anayasalarının ilk maddelerde yerini almıştır. 1982 Anayasası md. 2'de sosyal devlet kabul edilmekle birlikte 2001 yılında yapılan düzenleme ile 65. Madde "Sosyal Ödevlerin Sınırları" başlığı altında devletin bu görevleri yerine getirirken "...Bu görevlerin amaçlarına uygun öncelikleri gözeterek 'malî kaynaklarının yeterliliği ölçüsünde' yerine getirir." ibaresine yer vermiştir.

Türkiye özellikle muhtaç kimsesiz çocuklar ve gençler, özürülüler, özel eğitim gerektirenler, engelliler, yaşlı ve yoksullar gibi sosyal hizmetler grubuna yönelik faaliyetleri 1970'lerden itibaren geliştirmekte ve yürütmektedir. 2022 sayılı Yasayla 1977 yılında 65 yaşını doldurmuş muhtaç, güçsüz, kimsesiz ve sakat vatandaşlara aylık bağlanmış; hastanelerden yaralanma imkanı verilmiştir. 1980'li yılların başında 200 bin kişi bu kapsamda iken 2004 itibarıyla bu sayı bir milyonu aşmıştır. Ama yapılan yardımın miktarı oldukça düşük kalmıştır. Dönemin ekonomik şartları da (yüksek enflasyon ve yüksek bütçe açıkları konusu) sosyal alanlarda düzensiz düzenlemelerin sebebi olmuştur.

Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu (SHÇEK) ile Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonu 1986'da kurulmuş, Yeşil Kart 1991 yılında yürürlüğe girmiştir. Döneminde büyük oranda istismar edildiği şaibesini üzerinde taşıyan Yeşil Kart'a ilişkin yeni düzenlemeler getirilmiştir.

Bu üç sosyal programa ek olarak 2001 Şubat krizi sonrası Dünya Bankası destekli yürütülen, küresel dayanışma amaçlı "Sosyal Riski Azaltma Projesi" bulunmaktadır. Yine 2001 krizi sonrasında bütçelerde yoksullara yönelik eğitim ve sağlık gibi harcamalarda belirgin bir artış görülmektedir. Özellikle son yirmi yıl bütün dünya ile beraber Türkiye'de de ekonomik ve sosyal gelişmeler fazlasıyla konuşulmaya ve gündem olmaya başlamıştır. Bu konuda en etkin belgeler şüphesiz Kalkınma Planlarıdır (SBB,2022).

#### **4.1. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planında Sosyal Uygulamalar (2001-2005)**

Kalkınma planları konuyu Özel İhtisas Komisyonu raporları marifetiyle ele almaktadır. ülkenin genel durumu ihtiyaçları ve gelecek projeksiyonu ve bu dönemin "Sosyal Güvenlik Özel İhtisas Komisyonu Raporu"nda, primsiz sosyal destek sistemlerinin kaldırılması, devlete yük getirdiği gerekçesiyle bir öneri olarak yer almıştır. (s.57) Hükümetin 2004 yılına ilişkin acil eylem planında,



Dünya Bankasının 2000/2001 Kalkınma Raporlarında çizdiği yoksulluğu azaltma programıyla uyumlu kararlar yer almaktadır. Bu çerçevede 19-21 Nisan 2004 tarihleri arasında SHÇEK öncülüğünde Ankara’da “Birinci Sosyal Hizmetler Şurası” toplanmıştır. Bu toplantıda alınan kararlarda devlet “bağımlı – sosyal yardım alan bireyler”den, ihtiyaç sahibi- “hakeden” bireylere yönelme kararı almıştır. Burada toplumsal gerilim bu yardımlarla giderilmek istenmektedir.

Yine o dönemde Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı, 5. (e,f), 8., 9., 11. ve geçici 1., 2., 3. maddelerdeki düzenlemelerle “yerleşmeye” vurgu yapılmaktadır. Geçici birinci maddenin “a” bendine göre il özel idarelerine ve belediyelere devredilecek idare ve görevler içinde sağlık ve SHÇEK görevleri de yer almaktadır. 11. maddede Türkiye’de hala şüpheyle bakılan sivil toplum kuruluşları gibi gönüllü örgütlenmelere devirden söz edilmektedir.

#### **4.2. Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planında Sosyal Uygulamalar (2007-2013)**

Dokuzuncu Plan, “Gelir Dağılımının İyileştirilmesi, Sosyal İçerme ve Yoksullukla Mücadele, Sosyal Güvenlik Sisteminin Etkinliğinin Artırılması” başlıkları Ekonomik ve Sosyal gelişmede ana eksen olarak belirlenmiştir. Bu eksenle, istihdam merkeze alınmıştır. Avrupa ülkeleri için uzun vadeli hedeflerin ekonomik ve sosyal gelişme hedeflerini içermesi çeşitli toplantılarda gündemlenmiştir. Özellikle 2000 yılındaki Lizbon Stratejisinde hem rekabetçilik hem de istihdam merkezli bir yaklaşım benimsenmiştir. “AB’nin, daha çok ve daha iyi iş olanağının ve daha geniş bir sosyal uyumun yaratılabileceği, dünyanın en rekabetçi ve dinamik bilgi ekonomisine dönüşmesi” öngörülmekteydi. Ancak 2004 yılı Mart ayına gelindiğinde görüldü ki bu amaca dönük gelişmeler yeterli değildir. Strateji yeniden düzenlenmiştir. Yeni yaklaşımda, “büyüme ve iş yaratma” AB için en öncelikli hedef olarak görülmüştür. Üye ülkelerdeki reform uygulamaları da ülkelerin daha fazla insiyatif alıp sahiplenmesini öngörmektedir. Böylelikle Türkiye açısından

AB'nin bu zaafiyeti, birliğin ekonomik ve sosyal standartlarına yakınsama olarak ortaya çıkmıştır.

Nitekim, sosyal güvenlik kuruluşlarına yapılan bütçe transferinin GSYH'ye oranı 1999'daki % 3,5'lik seviyesinden 2000 yılında % 2,6 seviyesine gerilemiş, ancak 2001 yılından itibaren sürekli artarak 2005 yılında % 4,8 seviyesine yükselmiştir. Bu nedenle sosyal güvenlik kuruluşlarının açıkları, önümüzdeki dönemde üzerinde titizlikle durulması gereken "kamu maliyesi sorunu" olarak kendini göstermeye başlamıştır. Sosyal güvenlik sistemindeki bu sorunların giderilmesine yönelik olarak; sosyal güvenlik kurumlarının tek çatı altında toplanması ve genel sağlık sigortasının kurulması amacıyla hazırlanan Sosyal Güvenlik Kurumu Kanunu ile Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, TBMM tarafından kabul edilmiştir.

Değişen nüfus yapısı, özellikle eğitim, istihdam, sağlık ve sosyal güvenlik alanlarındaki politikaların gözden geçirilmesi, 2000 yılında sosyal sigorta programları tarafından kapsanan nüfus oranı % 82,2 seviyesinden 2005 yılında sırasıyla % 92'ye yükselmiştir.

### **4.3. Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planında Sosyal Uygulamalar (2014-2018)**

Sosyal güvenlik sistemi kamu mali sistemi için sürdürülemez bir yük teşkil etmesi temel vurgu olarak görülüyor. Şimdiden gerekli tedbirler alınmadığı takdirde, artan sağlık harcamaları, önümüzdeki dönemde sosyal güvenlik sistemi ve kamu maliyesi üzerinde baskı oluşturabileceğine dikkat çekilmektedir.

Yoksulluğun nesiller arası aktarımını engellemek için, eğitim alanındaki sosyal yardımlarda alt gelir gruplarına önem verilmiş, bu kapsamdaki yardımlar Dokuzuncu Kalkınma Planı döneminde yaklaşık iki katına çıkarılmıştır. 2006 yılında toplam kamu sosyal yardım harcamalarının GSYH'ye oranı % 0,86 iken, bu oran 2011 yılında % 1,18'e yükselmiştir. Kişi Başı günlük 4,30 Doların Altındaki Nüfus Oranı 2006'da % 13,3, 2011'de % 2,8, 2013'te

%2,3, 2018'de %1 civarındadır. Bu durumda Gini Katsayısı da 0,38 rakamı ile umut verici olmuştur.

Sosyal güvenlik sistemine bütçe transferleri 2018'de % 4'e ulaşmıştır. Emeklilik yaşının düşük olması, emekli aylıklarına öngörülen oranların üzerinde artış yapılması, prim borçlarının yapılandırılması, yurtdışı borçlanma uygulamasının sürdürülmesi, kayıt dışı istihdamın ve kayıt dışı ücretin halen istenilen düzeye indirilememesi sosyal güvenlik sisteminin uzun dönemli mali sürdürülebilirliğini zayıflatmaktadır. Ayrıca, nüfusun yaşlanması; hastalık yükünün değişimi; yeni sağlık teknolojilerinin geliştirilmesiyle oluşan sağlık enflasyonu; sağlık bilinci ve gelir düzeyi artışına bağlı olarak sağlık hizmetlerine talebin artması gibi nedenlerle sağlık harcamaları artış eğilimini korumakta ve mali sürdürülebilirlik üzerinde baskı yaratmaktadır.

Hedef olarak, sosyal refahın artırılması ve adaletli paylaşımın sağlanması ile istikrarlı büyüme sürecinin tesisinde önemli bir politika aracı olan kamu kaynaklarının etkin kullanımına dikkat çekilmektedir. Sosyal yardım ve hizmetlerde kamu, özel kesim ve STK'lar arasında koordinasyonun sağlanması, ek olarak da sosyal yardım istihdam bağlantısının güçlendirilmesine vurgu yapılmaktadır.

Onuncu Plan dönemi yeniden beş kara deliğin yaşandığı günlere hatırlatmada bulunarak, sosyal güvenlik harcamalarının cari açık üzerinde baskı oluşturduğunu belirtmektedir. Bu yüzden bu dönemde uzun vadede Türkiye'nin küresel bir ilaç Ar-Ge ve üretim merkezi olması, ilaç ve tıbbi cihaz alanında ülkenin rekabetçi bir konuma ulaşmasının önemine dikkat çekilmektedir.

Sosyal hizmet ve yardımlarının diğer kamu hizmetleriyle koordineli, "aile odaklı olarak" etkin bir şekilde yürütülmesi öngörülmüştür.

#### 4.4. Onbirinci Beş Yıllık Kalkınma Planında Sosyal Uygulamalar (2019-2023)

Bu plan dönemi 2023 yılını da içermesi bakımından daha kararlı öngörülerin hazırlandığı bir dönemdir. Ekonomik ve sosyal kalkınma süreci öngörülmektedir. Sosyal güvenlik sisteminin mali sürdürülebilirliğinin güçlendirilmesi için kayıtlı istihdamın artırılması ilk hedef olarak belirlenmiştir. Sistemin kapsadığı nüfusun genişletilmesi ve prim tahsilatlarının artırılması sağlanarak bazı sayısal verilerde yer alan dengesizliklerin giderilmesi temel amaçtır.

Onuncu Plan döneminin sonunda Aktif Pasif dengesi 2018 yılı için 1,73 olarak tespit edilmiştir. AB ülkeleri ve pek çok OECD ülkesinin yaklaşık üçte biri seviyesindeki bu rakam sosyal güvenlik sisteminin finansmanındaki temel sıkıntıyı göstermesi açısından dikkat çekicidir. Bunun anlamı kayıtlı istihdamın düşüklüğü ve sigortalıların prim ödentilerinin de en düşük seviyeden gösterilmesinin sonucudur.

Sosyal güvenlik sisteminin açıklarının hala milli gelir seviyesinin %4'ü seviyesinde olduğuna dikkat edilirse bütçenin önemli bir kaynağının sosyal güvenlik sistemine tahsis edildiği açıktır. 11. Plan'ın temel hareket noktalarından birisinin bu kısım olması boşuna değildir.

Plan döneminde başta tarım satış kooperatifleri, kadın kooperatifleri ile sosyal nitelikli kooperatifler olmak üzere öncelikli sektörlerde faaliyette bulunan kooperatiflere destek hedeflenmektedir. Bu süreçte aynı zamanda Ekonomik ve Sosyal Konseyin etkin ve işlevsel bir yapıya dönüştürülmesi de önemli bir gösterge olarak yer almaktadır.

Plan uygulamalarının belirli somut hedefleri oluşmuş görünmekle birlikte, gerçekleştirme konusunda hep bir sıkıntı yaşanmıştır. Bir de planın doğası gereği hedeflerin analizi yapıp gerçekleştirildiği tartışılmak yerine yeni plan döneminde aynı şekilde

listeye eklenmiştir. Son iki plan dönemi için sosyal içerme konusu, aile ve kadına yönelik geliştirilmesi beklenen alanlar umut verici olmakla beraber beklentilerin gerisindedir.

## 5. TÜRKİYE’DE HAK OLARAK YURTTAŞLIK PAYI

Yurttaşlık payı, bir vatandaşlık hakkıdır. Her vatandaş için belirli şartlarla bu kaynak aktarımı sağlanmalıdır. Konu kaynak ayrılması, birtakım kaynakların belirli kişi veya kesimlere tahsis edilmesi denildiğinde, mali disiplin kavramı bir kilit oluvermektedir. Böylece Türkiye’de bütçe açıklarının boyutları, sosyal güvenliğin sınırları sonrasında gelecek bütün cümlelerin önünü kesilmektedir. “Sosyal Devlet ve Sosyal Güvenlik” ile başlayan cümleleri durduran da şüphesiz sosyal güvenlik açıkları olmaktadır. Hangi hizmetlerden hangi grupların, neye göre faydalandığı etkileri, sonuçları irdelenmeden sorunu salt bütçeden aktarılan pay olarak görmek yanıltıcı olacaktır.

Türkiye’de kamu kesimi borçlanma gereğini (KKBG) arttıran kalemlerden birisi olan özelde “sosyal güvenlik”, genelde “sosyal harcamalar” özellikle 1994 krizi sonrasında sıklıkla gündeme getirilmeye başlanmıştır. Şüphesiz o zamandan beri bazı yazarlar tarafından “beş kara delik” ten biri (Akalin, 2000) olarak tanımlanan bu harcamaların yeniden yapılandırılması için çok sayıda yasa taslak ve önerileri hazırlanmıştır. Özellikle 1999 yılı sonrasında işsizlik sigortası yasası ile başlayan süreç, Bireysel Emeklilik, Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Yasası, Devlet İhale Yasası ve Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun ile devam etmiştir. Bütün bu yasalardaki temel yaklaşım harcamaların ve kamu ekonomisinin çıktı boyutunun disipline edilmesidir. Bu sayede devletin sosyal boyutu ile ilgili düzenlemeler yeni baştan ele alınmaktadır. Devletler, dolayısıyla siyasi iktidarlar harcama listesini oluştururken “demokrasi açığı” ile “bütçe açığı” arasında bir tercihe zorlanmaktadır. Sonuçta bütçe açıkları diyerek sınırlanan sosyal harcamalar, kaynakların başka türlü dağılımında ve önceliklendirme sırasının değişmesi halinde adı her ne şekilde

ifade edilmiş olursa olsun, sosyal harcamaların etkileri toplumda mutlak surette görülecektir.

Ülkenin geliri artarken bazı kesimlerin sabit kalması hatta düşmesi çelişkili bir durumdur. Refah Payı olarak adlandırılan bu pay, mevzu bahis olan kesimler için bir hak olarak tahsis edilecektir. Çalışan, üreten, ücretli kesim refahtan pay alamadıkça küçülmekte ve başka sosyal meselelerin kaynağı olan anomaliler gelişmektedir. Bunu önlemenin yolu, devleti bu dezavantajlı kesimlerden yana tavır aldırılmaktadır.

### 5.1. Yurttaşlık Payında Taraflar ve Uygulama Önerisi

Devletin vatandaşlarına sunduğu refah payı devlet olmanın gereğidir. Sosyal devletin vatandaşına hak olarak ödemesi gereken yardımlar, bireyi “yurttaş” haline getirmenin bir aracıdır. Vakıf ve dernekler aracılığıyla yapılması ise hayır boyutuna indirgemektir. Bağımlılık ve kişiye minnet duygusu oluşturmaya sebebiyle toplumu, bir tür taraftar grupları haline dahi dönüştürebilir. Bu durum, yurttaşların devlete aidiyetini zayıflatacak ve yurttaşlık bilincinin kaybolmasına sebep olacaktır. Bu da, Türkiye gibi ülkelerin zaman içerisinde bir takım sosyal ve siyasal hareketler ile karşı karşıya gelmesine sebep olacaktır. Bu yüzden yurttaşlık payı, en zayıf halkalara ulaşmalı “Kadın, Aile ve Genç” odaklı olmalıdır.

#### 5.1.1. Kadın

Yurttaşlık payı uygulamasının odağında “Kadın” yer almaktadır. Ülkenin yarattığı Refah Payı da paylaşılmalıdır. Oysa söz konusu pay gittikçe küçülmüş, çalışan, üreten, ücretli kesime ayrılması gereken paylardan, bu kesimlerin hakkı yok denecek noktalara düşmüştür.

Kadının genetiği gereği, neslin devamı ve çoğalması sorumluluğu kadındadır. Ancak kadın bu görevini yerine getirirken savunmasız kalmıştır. O halde bu görevi üstlenen kadının korunup kollanması görevi de devlette olmalıdır.

Kadının bu rolünü gerektiren ana etmenler;

- i. Toplumsal iş bölümünde annelik de sosyal ve toplumsal bir roldür. Bu rolü sadece bununla sınırlamadan anlamak ve açıklamak zorunludur. Bunu pek çok “ahlakçı toplum” tezleri dışında değerlendirmek gerekmektedir. Analık bir yandan anatomik bir durum diğer yandan toplumun devamının bir parçasıdır.
- ii. Nasıl ki erkekler toplumsal iş bölümünde avcı, toplayıcı ve korumacı (asker) rolü üstlenmişse, kadınlar da rollerine ek olarak doğurganlıkla, “Analık” rolünü de üstlenmişlerdir.
- iii. Analık rolü ile Kadın, bu tür topluluk toplumsal yapısının merkezine oturmuştur. Kadın, doğurganlık için topluluk içinden tercih edeceği kişi ile neslini sürdürür.
- iv. Üremenin garantiye alınması, doğacak çocuğun beslenme ve güvenlik gibi gereksinimlerinin karşılanması ise, o topluluktaki bu rolde görev alacak erkeklere düşmektedir.

Bu noktada kadının ve kendisini himaye edecek bir çatının oluşmaması ihtimalinde devlet, yurttaşlarının insanlık onuruna yakışan temel gereksinimlerini karşılaması gerekir. Bu bir haktır ve talebe bağlı olmaksızın karşılanmalıdır. Nitekim 1961 Anayasasının sosyal güvenlikle ilgili 48. maddesindeki hükme benzer hüküm 1982 Anayasasının “sosyal güvenlik” başlıklı 60. maddesinde de yer almıştır: “Herkes sosyal güvenlik hakkına sahiptir. Devlet bu güvenliği sağlayacak gerekli tedbirleri alır ve teşkilatı kurar.” denilmektedir.

Yurttaşlık Payı, aile ve kadın merkezli planlanmalıdır. Odağında kadın olmalıdır. Nüfusun yarısının kadınlardan oluştuğu, istihdamın ise sadece %30’unun kadın istihdamı olması bile mağduriyetlere açık kapı bırakmaktadır. Toplumun hayırseverlik odaklı örgütlemek ise yeni sessiz mağdurların artmasına sebep olabilir. Hayır, bağış ya da yardım, “hak” bağlamında değerlendirilemeyeceği için kadın ve ailenin mağduriyetinin önüne geçmesi beklenmemelidir.

Son 20 yılın değerlendirilmesi yapıldığında, 2001 Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı gereği, kamu sosyal devletten uzaklaştırılmıştır. Ancak, sosyal devletin rolü, yarı kamu olarak adlandırılan vakıf ve derneklere yüklenmiştir. Bunların aracılığı ile yürütülmeye sağlanan hizmetlerin finansmanının bir kısmı da kamu tarafından sağlanmıştır. Aile, kadın gibi tekil bir bireyden daha güçlü olmakla birlikte, içerdiği bireylerin kırılganlıkları da oldukça fazladır.

### 5.1.2. Aile

Aile sadece anne-baba ve çocuklardan oluşmamaktadır. Beraber yaşayanlar, birlikte yaşayan kardeşler, eşlerden birisinin vefat ettiği kişilerden oluşan topluluklar da aile olarak sayılmaktadır. Aile destekleri, aileler ve gençleri kapsar mahiyette planlanmalıdır.

- i. Aileler İçin, “Aile Dayanışması”,
- ii. Gençler İçin “Proje18” (Bu bir ülke vizyonu olarak planlanmalıdır.)

Aileler İçin, Aile Dayanışması, Bu ülkede doğan her kişinin, ülkenin saygın bir yurttaşı olarak yetiştirilmesi ve büyümesini esas almalıdır. Gençlik programları ise onların hayata başlangıcında hem bir cansuyu olmalı hem de bir güvence vermelidir. Bu süreç çocukluktan başlayıp, vatandaşlık belgesini almakla kazanılan bir hak olmalıdır. Fiil ve hak ehliyetine ulaşan çocuk (18 yaş) için bir kaynak planlamasında yerinin olması önemli bir güvencedir. Yurttaş dayanışması aileyi koruma odaklıdır. Tüm yurtttaki bütün aileler temel alınarak, oldukça kapsamlı bir kesime ulaşılacaktır.

Buradaki kıstas, ailelerin ekonomik ve sosyal durumları değil, ülkenin yurttaşı olmaları esastır. Uygulamaya ilişkin kıstaslar bu genel ilkeler çerçevesinde yapılırken, elbette ki yurttaş bilinci ve sorumluluğunu taşımak buna ilişkin ek programlar geliştirmek de esas olmalıdır.



Aile ve gençlik için aktarılan kaynaklar karşılıksız planlanmalıdır. Bunun da kendine göre bir takım sapmaları olma ihtimali her daim bulunmaktadır. Sonuçta amaç bağımlılık oluşturmak değil, soruna kalıcı çözümler geliştirmektir. Ekonomik sorunların derinleştiği, geri kalmış bölgelere öncelik vererek geliştirilen eylem planları yurttaş dayanışmasını tetikleyecektir. Merkezi yönetim ve yerel yönetimin bu konudaki işbirliği, toplumu zinde tutacaktır.

Kaynakların finansmanını sonuçta vergi mükellefleri sağlamaktadır. Yapılacak ödemelerin pilot uygulamalarla güçlendirilmesi, iyi uygulama örneklerinin geliştirilmesi sürecin yayılması ve etkinliğine katkıda bulunacaktır. Burada özellikle milli gelirden aldıkları paya göre illerin değerlendirilmesi, gelir dağılımının görece iyileştirilebileceği bölgelerin seçilmesi etkili olacaktır. İl ve ilçeler için geliştirilen kriterler ve kaynak dağılımının belirli esaslara göre yapılması güven ve adalet duygusunu pekiştirecektir. Belirli bazı kriterler geliştirilebilir:

-Aile için belirlenecek ücretin ödemesinin kadına yapılması,

-Bir yandan, ekonomik analizler yapılırken, diğer yandan da, ülkenin üniversiteleri, meslek odaları ve gönüllü kuruluşları aracılığı ile işbirliği programları geliştirilebilir. Bu ödemelerin bir bağış, bir hayır işi olarak değerlendirilmemesi için ailelerin durumuna ilişkin bölgesel projeler geliştirilebilir. Böylece toplumun büyük bir kesiminin üretimin içerisinde tutulması da sağlanabilir.

-Engelli ve destek programlarında üretken olamayacaklar için de daha farklı sosyal projeler hazırlanabilir. Mesela sadece yaşlılar için bile özel programlar hazırlanabilir. Çocukların gündüz bakım evleri-kreşleri sadece ticari bir işletme olarak planlanmaksızın toplumsal dayanışmaya bağlı organize edilebilir. Bu da sosyal hizmet birimi etkisi oluşturabilir.

-Kimin kapsama alınacağı önemli bir sorundur. Tek başına yaşayan “kadın ya da erkek” ekonomik ve sosyal durumuna bakılmaksızın aile kapsamında değerlendirilmelidir. Adayların

hazırlayacakları ya da hazırlanan prototip projeler kapsamında geliştirecekleri üretim, bir vatandaş dayanışmasına dönüşebilir.

Gençler İçin 18 yaşa dayalı projeler özgüveni de geliştirmeye katkı sağlar. Ailede, okula giden çocuk ve gençler de sürecin bir parçası haline gelebilir. Bunlar için de öncelikli olarak okul çağı gençlerine öncelik verilebilir.

-Gençlik projeleri toplum için de bir güvencedir. Bu proje ile çocuklar ve gençlerin eğitimlerinin yanında bir meslek edinmeleri ve ailenin üretim sürecinin içerisinde yer alması sağlanır.

-Konunun keskin yanı kaynak tahsisi sorunudur. Yeni doğan her çocuk için yapılacak kaynak tahsisi, bu paranın tutulacağı hesaplar, o finansmanı kullanmayı hak edene kadar geçecek zamanda fon yönetimi de önemlidir. Ülkenin refah payı göz önünde bulundurulurken belirlenecek miktarda para, büyük atılımlar için birer ana kaynağa dönüştürülebilir.

-Bu kaynakları işletilmesi, fonlarda değerlendirilmesi ayrı bir fon yönetimi konusudur.

-18 yaşına gelen gençlerin bu kaynağı kullanma şartları da önemlidir: Üniversite, meslek okulları, halk eğitim merkezleri, yerel yönetimlerin proje ofisleri, aracılığı ile gençlere uygun birer proje üretimi ile bu fonlar kullanılabilir.

-Özellikle 18 yaş grubu bu fonlarla iş kurabilir, üniversite eğitimi alabilir, akrabaları ile ortak girişim planlayabilir. Birikimler evlilik için bile kaynak olabilecektir. Bu fonların nereye kullanılacağına ötesinde planlar için imkan sunması önemlidir. Yurttaşlık bilinci ile devlete bağlılığı da arttıracaktır.

## **5.2. Yurttaşlık Payı Uygulamasında Ortak Buluşma Noktaları**

“Kadın, Aile ve Genç” üzerinden yapılan uygulamalarda öncelik, ülke kaynakları ile yapılan ödemelerin üretkenliğini arttırmaktır. Bu amaçla kırsal kesimde, tarım ve hayvancılık gibi

alanlar kooperatif odaklı örgütlenmeler, kasabalarda ise, daha çok geleneksel üretim atölyeleri kooperatif ya da küçük aile işletmeleri olarak teşvik kapsamına alınabilir.

Şehirlerde ise, sanayi toplumunun üretim ilişkileri teşvik edilecek, mahalle üretim atölyeleri ideal gelişme alanlarıdır. Meslek okulları ile Üniversitelerin işbirliği, ailelerin ve gençlerin üretimin içinde tutulmalarını sağlayabilir. Üretilen ürün ve hizmetlerin bir kalite standardının olması için, proje ofisi desteği hatta kalite kontrol ofisleri de planlanabilir.

Bütün bu projeler hem yurttaş dayanışması hem de yurttaşların fonlanması ile toplumu dinamik hale getirecektir. Her üç grubun da odağında insan vardır. Bu bir bürokratik işlemler silsilesi değil tam aksine bireyi ve aileyi koruyan, istihdamı ve üretimi arttıran bir uygulama olarak gelişime açıktır. Toplumsal çatışmalar nüfus artışı, kaynakların azalması sebebiyle değil; kaynakların adil paylaşılmaması sebebiyle artmaktadır.

## 6. SONUÇ

Sosyal devlet günümüzde yadsınamayan ve ihmal edilemeyen bir konuma sahiptir. Gelenek kadar dini ve kültürel öğeler de sosyal devletin gelişmesine ve yerleşmesine yol açmıştır. Sosyal devleti sahiplenenler kadar eleştirenler de bulunmaktadır. Sınırları belli olmayan bir masrafçı yapı Hayek'in deyişiyle sosyalliği "... sahibinin pek çok şeyi gizlediği bir örtü" olarak kullanabilecek ve bu da siyasi iktidarların harcama eğilimini arttıracaktır. Liberallerin bile bir noktaya kadar kabullendiği sosyal harcamalar için bir sınır çizilmesi, günümüz Alman ve İskandinav ülkeleri örneklerinde de görüldüğü gibi şarttır.

Türkiye'de sosyal harcamalardan söz edildiğinde hep kaynak sorunu gündemlenmektedir. Yıllık bütçenin, sosyal güvenlik için aktarılan payı dahil milli gelirin %5'i bile tutmayan veriler mali disiplin için de engel görülmemelidir. Bugün Türkiye için yapılan, pek çok araştırmaya konu olan ve araştırmacılar arasında hem fikir

olunan husus, bir şekilde yönetilemeyen ve tamamen bir karşılıksız transfer haline gelen borç faizleridir. Faizlere giden her kuruluş kaynak bütçe imkanlarını daraltmakta ve toplumu da germektedir. Ekonomi politikalarında faizin indirilmesi ve borcun döndürülmesi aciliyetini korumaktadır.

Sorun, sosyal harcama yapmak yerine borç ödeme ve ekonomiyi dengeleme mantığına dönüştüğünde toplam refah yerine toplam mutsuzluk artmaktadır. Pek çok tezat durum baskı ve çıkar gruplarının da etkisiyle “devlet” dolayısıyla “vatandaş” aleyhine dönebilmektedir.

Bu çalışma kapsamında sosyal harcamalardan, sosyal devlete ve oradan da vatandaşlık hakkı olarak, Türkiye örneğinde “Yurttaşlık Payı” konusu irdelendi. Her şeyden önce bu konu vatandaş için bir hak olarak görülmedikçe soruna yaklaşımlar çözüm odaklı olmayacaktır.

Şurası da bir gerçek ki sosyal harcamalarda, özellikle eğitim ve sağlık alanında yapılan harcamalarda bir birimlik artışın, ortalama ömür ve yaşam kalitesini farklı oranlarda arttırıcı; bebek ölümleri ile genel ölüm oranı ve sağlık harcamalarını azaltıcı etkiye yol açtığı Dünya Bankası ve Türkiye ampirik çalışmalarıyla da kanıtlanmıştır.

Yeni ve spesifik önermelerden biri olan sosyal belediyeçilik konusu, yerel yönetimlere yüklenen yeni ve aktif misyonla etkinleştirilebilir. Bu sayede, belediyelerin sosyal fonksiyonları artarken sosyal yaşam içinde daha aktif hale gelebilirler. Bu sosyal fonksiyonlar gelişmiş ülkelerde gönüllü ve özel teşebbüslere, tarihi geleneğimizden günümüze ise vakıflara bırakılmıştır. Bunun mantığı, sorunların kaynaklandığı noktada çözülmesine (yerindenlik ilkesi) ve halkın katılımı gerçekleştiği için birlik ve dayanışma ruhunun pekişmesine dayanmaktadır. P. F. Drucker üçüncü sektör olarak sosyal hizmet veren sektörün ABD’de istihdam içindeki payının %25 olduğuna dikkat çekmektedir. Bu itibarla sosyal hizmet veren bu birimlerin hukuki alt yapısı ve koordinasyonu konusunda merkezi hükümetler rol üstlenmelidir.

Gençler, aile ve kadına odaklanan “Yurttaşlık Payı” bir vatandaşlık hakkıdır. Toplumunu daha dinamik hale getirebilir. Buna yönelik öneri ve programlar geliştirilebilir. Ancak bunlar sosyal harcamalar alanında genel hizmetler ile yoksullukla mücadele ve yoksullarla ilgili mali programların birbirinden ayrılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu sayede her harcama için bir ön ad haline gelen “sosyal” kelimesi de rasyonelleşebilecektir. Dayanışmacı uygulamalar toplum için bir güven ortamı da sunacaktır.

### KAYNAKÇA

- Akalın, G. Sosyal Güvenlik Sistemimiz: Sorunlar ve Çözüm Önerileri. <http://www.Liberal-dt.org.tr/dergiler/ldsayi18/1802.htm> (
- Alesina, A. (1999). Too Large and too Small Governments, içinde: V. Tanzi, vd. (Ed.) Economic Policy and Equity, (216-234). IMF: Washington.
- Arın, T. (1985). Kapitalist Düzenleme, Birikim Rejimi ve Kriz I. Gelişmiş Kapitalizm. 11. Tez Kitap Serisi. İstanbul: Uluslararası Yayıncılık.
- Bulutoğlu, K. (1978). Türk Vergi Sistemi, Cilt 1. İstanbul: Fakülteler Matbaası.
- Galbraith, J.K. (1996). The Good Society: The Humane Agenda. Boston: H.M. Co.
- Giddens, A. (2000). Modernliği Anlamlandırma: Anthony Giddens’la Söyleşiler. (Çev. Sağlam M. ve S. Uyurkulak,). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gilder, G. (1981). Wealth and Poverty. NY: Basic Books.
- Goodwin, B. (1982). Using Political Ideas. NY: J. Willey & Sons Inc.
- Hayek, F. A. (1995). Kanun Yasama Faaliyeti ve Özgürlük - Sosyal Adalet Serabı. (Çev. Erdoğan, M.). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Hobbes, T. (1993). Leviathan. (Çev. Lim, S.). İstanbul: YKY.
- Kutup, S. (1970). İslam’ın Dünya Görüşü. (Çev. Arslan, A.). İstanbul: Arslan Yayınları.

- Novak, M. (1990). *Morality, Capitalism and Democracy*. London: Institute Of Economic Affairs.
- Paine, T. (1999). *Agrarian Justice*. <https://grundskyld.dk/> <http://piketty.pse.ens.fr/files/paine1795.pdf> (02.12.2022).
- Pierson, C. (2000). *Modern Devlet*. (Çev. Hattatoğlu, D.). İstanbul: Çivi Yazıları.
- SBB. (2022). *Kalkınma Planları*. <https://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> (11.10.2022).
- Schumpeter, J. A. (1954). *The Crisis of the Tax State*. International Economic Papers: No.4, Londra: Mcmillan.
- TDV. (2022). “Cizye”. *İslam Ansiklopedisi*. <https://islamansiklopedisi.org.tr/Cizye> (12.12.2022).



# Stratejik Yönetimin Temel Unsuru Olarak İnsan ve Kamu Görevlilerinin Kültürel Yetkinliği<sup>1</sup>

*Burak HERGÜNER<sup>2</sup>*

## 1. GİRİŞ

Kamu yönetiminin varlık sebebi temelde insandır. Aynı zamanda kamu politikalarının yüksek kamu hizmeti standartlarıyla ve anlayışıyla hayata geçmesini sağlayanlar ise kamu görevlileri yani yine insanlardır. Dolayısıyla stratejik kaynak yönetiminin insandan başlaması gerektiğini söylemek yanlış olmaz. Bu bağlamda, bu çalışma, siyaset biliminin temel disiplinlerinden kamu yönetiminde son dönemde öne çıkan bir kavram olan kültürel yetkinlik kavramını ve farklılıkların yönetimi konularını irdelemekte ve kamu çalışanlarının kültürel yetkinlik sahibi

- 
- 1 Bu çalışma Kamuda Stratejik Kaynak Yönetimi temalı KAYFOR 22. Uluslararası Kamu Yönetimi Forumunda sunulmuş ve tam/özet metni yayımlanmamış bildirinin düzenlenmiş halidir.
  - 2 Doç. Dr., İzmir Demokrasi Üniversitesi, İİBE, Siy. Bil. ve Kamu Yönetimi bölümü, <https://orcid.org/0000-0002-6240-5463> Email: burak.herguner@idu.edu.tr



olmasının kamu hizmetlerinin sunumu açısından stratejik önemini analiz etmektedir.

Toplumda kültürel farklılıkların olmaması durumunun kamu düzeninin sağlanması açısından daha olumlu olduğu düşüncesi, Siyaset bilimi açısından, bir aksiyom (sayıltı) olarak kabul edilir. Bu durum elbette farklılıkların yönetilmesinin zorluklarından ve klasik (ortodoks) kamu yönetimi yaklaşımında iyi işleyen örgüt yapısı arayışlarında benzerliğin, öngörülebilirlik açısından vazgeçilemez bir meziyet olması düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Bir analogi yapmak gerekirse klasik yönetim kuramlarında saat gibi işleyen örgüt yapısı esastır. Bu saatin işlemesini sağlayan çarklar ise birbirine benzer özellik ve fonksiyonlara sahiptirler. Frederick Winslow Taylor'un (1911) yaratmaya çalıştığı saat gibi işleyen mekanik örgüt yapısı, Ortodoks kamu yönetimi yaklaşımını derinden etkileyerek 20. Yüzyılın başında etkinlik ve verimlilik açısından örgütlerde çok olumlu ilerlemelerin yolunu açmış olsa da günümüz bilgi ve teknoloji çağında en değer verilen özellik olan insan yaratıcılığına çok da olumlu katkısı olmadığı daha sonraki dönemlerde başta Peter Drucker olmak üzere birçok yönetim bilimci tarafından vurgulanmıştır (Blake ve Mosely, 2010). Chris Argyris'in (1957) olgunlaşma kuramı ise çalışanların örgütlerde sorumluluk ve inisiyatif alamamalarının, olgunlaşmalarını nasıl engellediğini ve bu durumun yarattığı yönetim zafiyetini ortaya koymuştur. Elbette ki Abraham Maslow (1943) ve Douglas McGregor'un (1960) çalışmaları da örgütsel anlamda insan ve farklılıklarının örgütsel etkinlik ve verimliği etkilediğini gösteren diğer temel çalışmalar olmuştur.

Öte yandan, konuyla ilgili yönetim biliminden kamu yönetimi disiplini çerçevesine dönecek olursak öncelikle klasik kamu yönetimi yaklaşımının temel taşı olan Weberyen bürokrasi anlayışında da farklılıkların pek arzu edilen bir durum olmadığını belirtmek gerekir. Kamu hizmetlerinin sunumunda tarafsız kamu yöneticisi anlayışı çerçevesinde hizmetlerde sosyal adaleti sağlayacak farklılıklara çok sıcak bakılmamıştır. Elbette bu durumun kamu

hizmetlerinin etkinliği açısından sorunlar getirebildiği aşikârdır. Bunu giderecek yaklaşımlar ise yönetim bilimindeki değişimlere paralel olarak II. Dünya savaşı sonrası özellikle Dwight Waldo'nun çalışmalarıyla şekillenmeye başlayan yeni kamu yönetimi Yaklaşımı ve daha sonraki dönemlerde ortaya çıkan postmodern kamu yönetimi, kamu değeri yaklaşımı, yönetişim, yeni kamu hizmeti gibi yaklaşımlar olmuştur (Hergüner, 2015; 2021a). Tüm bunların temel ortak noktaları ise insan farklılıklarını temel alarak demokrasi, katılım, kamu hizmetlerinde hakkaniyet gibi konulara ağırlık vermeleri olmuştur. Dolayısıyla insan farklılığının başarılı bir şekilde yönetilmesinin, kamuda etkinlik ve verimlilik sağlama açısından kilit önemde olduğunu ve stratejik kaynak yönetiminin temel unsuru olduğunu belirtmek gerekir.

Konuyu Türk idari tarihi açısından ele alacak olursak, öncelikle siyasi açıdan belirtmek gerekir ki özellikle Osmanlı devletinin zorlu bir coğrafya üzerinde uzun süren güçlü bir yönetim yapısı oluşturabilmesinin temel dayanak noktası, yani Osmanlı'yı Osmanlı yapan temel konu kendi dönemine göre farklılıkların başarılı şekilde yönetimi ve oluşturduğu millet sistemi olmuştur (Harari, 2014; Lewis 2021; Reus-Smit, 2018). Bu durum stratejik bir üstünlük getirmiştir. Bu çerçevede, bu çalışma şu sorulara yanıt aramaktadır: Kültürel yetkinlik nedir? İdari tarih açısından (kültürel) farklılıkların yönetimi stratejik olarak bize ne anlatıyor? Kamuda Stratejik kaynak yönetimi neden insandan başlamalıdır? İnsan farklılıklarını temel alan temel kamu yönetimi yaklaşımları hangileridir?

Bu doğrultuda, öncelikle çalışmada kültürel yetkinliğin ve farklılıkların yönetiminin kamu yönetimi disiplini içerisindeki yeri ve önemi farklı yaklaşımlar temelinde tartışılarak ortaya konulacaktır. Çalışma ayrıca, Türk kamu yönetimi içerisinde bu konuların stratejik olarak neden önem kazandığını gerekçeleriyle ortaya koymaktadır. Bu amaçla, 21. Yüzyılın getirdiği yeni dinamikler ışığında Türk kamu yönetimi açısından konunun stratejik önemi literatür temelinde analiz edilecektir.

## 2. KAMU YÖNETİCİSİ VE FARKLILIKLARI ANLAMAK

Kültürel yetkinlik, farklı etnik ve kültürel sistemleri anlama ve kendi kültürünü anlamının yanı sıra diğer insanların farklı kültürlerine duyarlı bir şekilde yanıt verme yeteneğidir (Bush, 2000; Swan, French ve Norman-Major, 2012). Bu nedenle, yeni davranış kalıplarını öğrenmek ve bunları uygun ortamlarda etkili bir şekilde uygulamak gereklidir (Rice, 2007, ss. 624-625). Bu yetenek, yöneticilerin etkinliği için çok önemlidir (Cram ve Alkadry, 2018).

Öte yandan kültürel konular ile ilgili olarak farklı seviyeler vardır ve kültürel yetkinlik bu seviyelerden birini teşkil etmektedir. Bunları şu şekilde özetlemek mümkündür (Cross vd., 1989; Hergüner, 2021a, ss. 89-90):

- *Kültürel yıkım*, bir kültürün diğer kültür üzerindeki egemenliğini ifade eder. Burada, kültürel farklılıklar kurumlar ve bireyler tarafından bir problem olarak algılanır, dolayısıyla diğer kültürleri yok etme amacı taşıyan aktiviteler düzenlenir.
- *Kültürel yetkinsizlik*, diğer kültürlerin varlığının tanındığı fakat üst ya da ayrıcalıklı kültür kavramının desteklendiği bir durumdur.
- *Kültürel körlük*, bir kültürün üyelerine yönelik başarılı yöntem ve uygulamaların aynı biçimde diğer kültürlerle mensup olanlara da uygulanarak aynı başarının elde edilebileceği düşüncesinin egemen olduğu durumu ifade eder.
- *Kültürel ön yetkinlik*, kültürle ilgili olarak gelişim sürecindeki ilk olumlu aşamadır. Burada, diğer kültürleri tanımak ve onları anlamak teşvik edilir.
- *Kültürel yetkinlik*, kültürel farklılıkları kabul ve bunlara saygıyı temel alır ve ayrıca yeni bilgi ve deneyimleri farklı

kültürlere daha iyi hizmet sunabilmek amacıyla genel hizmet uygulamalarına dâhil etme fikrini benimsendiği durumdur.

- *Kültürel uzmanlık* seviyesinde proaktif uygulamalar esastır ve farklı gruplar arasındaki kültürel etkileşim desteklenir.

## 2.1. Kamuda Stratejik Kaynak Yönetiminde Neden Farklılıklardan Başlamalı?

Kamu yönetimi disiplininde insana nasıl yaklaşmak gerektiğine ve nasıl en iyi hizmetin sunulabileceğine dair yaklaşım farklılıkları, disiplin içinde farklı kamu yönetimi yaklaşımlarının da oluşumunun temel gerekçesidir. Klasik kamu yönetiminin genel yaklaşımı aslında, kültürel farklılıklar ve kamu düzeni arasında negatif bir korelasyon olduğu şeklindedir. Daha çok pozitivist temelli kamu yönetimi yaklaşımlarından ayrılan, postmodern kamu yönetimi, yeni kamu hizmeti, kamu değeri gibi yaklaşımların önem verdiği kültürel yetkinlikle ilgili özellikle ölçmeye dair bazı temel eleştiriler ve bunun uygulamaya yönelik muhtemel olumsuz yansımaları bulunmaktadır (Hergüner, 2021a).

Günümüzde, kaynak temelli bir yaklaşım, yani gelir veya tüketimin parasal göstergeleri kişinin yaşam kalitesini ölçmek için hâlâ en yaygın yöntemdir. Öte yandan, parasal kaynaklar şüphesiz önemli olmakla birlikte, yaşam kalitesini ölçmek için yeterli değildir. Çünkü, özünde değerli değil ancak diğer amaçlar için araç niteliği taşımaktadırlar. Bu nedenle, Amarth Sen'e (1985; 2022) göre, yaşam standardı değerli metalara sahip olmakta değil, yaşamın kendisinde yatar. Kaynaklar, özünde değerli faaliyetler için mükemmel bir aracı olsaydı, bu sorun olmazdı, ancak insanların kaynakları değerli işleyişlere dönüştürme yeteneği, önemli şekillerde farklılık gösterir. Örneğin, bir dizüstü bilgisayar satın almak, bir genç için hoş bir dinlenme, zevk ve statü kaynağı olabilir. Ancak kişi kör ise veya okuyamıyorsa, bilgisayarın varlığı hane halkının yaşam kalitesini aynı derecede artırmaz. Bu nedenle yaşam kalitesinin değerlerden bağımsız olmadığı iddia edilebilir (Alkire

2008, Hergüner 2012). Bu bağlamda stratejik kaynak yönetimi açısından vatandaşların farklılıklarının dikkate alınması önemlidir.

Buna paralel olarak yeni kamu yönetimi yaklaşımlarında, kamu hizmetlerinin sağlanmasında, eşitlik anlayışından hakkaniyete doğru bir eğilim vardır. Vatandaşın özel ihtiyaçları ne olursa olsun birebir aynı kamu hizmetini sağlarsak aynı faydayı elde edemeyiz. Buna göre tablo 1 Robert ve Janet Denhardt'ın (2003) yeni kamu hizmeti yaklaşımını özetlemekte ve Klasik kamu yönetimi yaklaşımıyla bir kıyaslamasını yapmaktadır. Tablo incelendiğinde klasik kamu yönetiminde egemen olan sinoptik yani genellemeci insan yaklaşımının yerini yeni kamu hizmetinde stratejik akıl yürütmenin aldığı görülmektedir. Burada kamu yararı, toplumun ortak değerleriyle ilgili diyalogun bir sonucu oluşur. Dolayısıyla, kamu görevlilerinin vatandaşların arasında güven ve işbirliği temelli bir ilişki oluşturmaya öncelik vermeleri ve devlet ile vatandaş arasındaki bağı güçlendirmeleri beklenir (Hergüner, 2021a).

**Tablo 1. Klasik Kamu Yönetimi, Yeni Kamu İşletmeciliği ve Yeni Kamu Hizmeti Kuramlarının Kıyaslanması**

	Klasik Kamu Yönetimi	Yeni Kamu İşletmeciliği	Yeni Kamu Hizmeti
Öncelikli kuramsal ve epistemolojik temeller	Siyasal kuram, saf sosyal bilim temelli sosyal ve siyasal yorum	İktisat kuramı, pozitivist sosyal bilim temelinde daha karmaşık diyalog	Demokrasi kuramı, pozitivist, yorumsamacı, eleştirel, ve postmodern dahil olmak üzere bilgiye dönük farklı yaklaşımlar
Egemen akıl yürütme ve insan davranışı anlayışı	Sinoptik (genellemeci)akıl yürütme, “sinoptik insan” tasavvuru	Teknik ve ekonomik akıl yürütme, ekonomik yada çıkarları peşinde koşan insan tasavvuru.	Stratejik akıl yürütme, çoklu akıl yürütme testi (siyasal, ekonomik, örgütsel)
Kamu çıkarımın kavramsallaştırılması	Siyasal düzlemde belirlenmiş ve hukuk diliyle tanımlanmış	Bireysel çıkarların toplamını ifade eder	Paylaşılan değerlerle ilgili iletişimin sonucu
Kamu görevlilerinin duyarlı olduğu kesim	Kamu hizmeti istemcileri ve seçmenler	Müşteriler	Vatandaşlar
Kamu idaresinin Görevi	Kürek çekmek (siyasal olarak tanımlanmış tek bir amaca odaklanmış politikaları belirleyip hayata geçirmek)	Dümen tutmak (Pazar güçlerini harekete geçirmek için katalizör olarak hareket etmek)	Hizmet etmek (vatandaşlar ve topluluklar arasında çıkarları uzlaştırmaya dönük aracılık yapmak, paylaşılan değerleri yaratmak)
Kamu görevlileri ve yöneticilerinin varsayılan ana motivasyon kaynakları	Maaş ve yardımlar, özlük hakları	Girişimci ruh, kamu sektörünü küçültmeye yönelik düşünce	Kamu hizmeti, topluma katkıda bulunma arzusu

*Kaynak: Denhardt ve Denhardt (2003, ss. 28- 29) den Türkçeye çevrilerle uyarlanmıştır.*

Bu konuyla ilgili son olarak Hannah Arendt'in (2012) şu sözleri farklılıkların yönetimi konusunun önemini ve gerekliliğini özetlemektedir: “Çoğulluk, insani eylemin koşuludur, çünkü hepimiz aynıyız; yani hiç kimsenin şimdiye dek yaşayan, yaşayacak başka herhangi biriyle asla aynı olmayacağı tarzda insanız.”

## 2.2. Farklılıkların Yönetiminin Kamu Yönetimi Eğitimi Açısından Değerlendirmesi

Farklılıkların yönetimi konusu, özellikle son zamanlarda birçok ülkede değişen demografik yapıyla birlikte gündeme gelmiştir ve kamu yöneticilerinin giderek daha çeşitli bir vatandaş profiliyle çalışabilmesinin önünü açmıştır. Buna göre, kamu politikalarının başarılı bir şekilde uygulanması, kamu yönetimi profesyonellerinin eğitimi ve bunların etkin, mantıklı ve ahlaki olarak etkileşimde bulunabilme ve farklı bireylere hizmet edebilme yetenekleri tarafından belirlendiğinden, kamu yönetimi disiplininde farklılıkların yönetimi konusu daha önemli hale gelmiştir (Hergüner, 2019, s. 761).

Kamu yöneticileri ve diğer kamu çalışanlarının görev ve yetkileri arttıkça, etkili olabilmeleri için daha fazla beceriler edinmeleri gerekir. Bununla birlikte, eğitimleri kültürel yeterlilik açısından eksikse ve çeşitlilikleri anlamaya dair sorunları ve yetersizlikleri varsa, o zaman duyarlı kamu hizmeti sunma becerileri kısıtlı olacak dolayısıyla kamu hizmetlerinin sunumunda sorunlar yaşanacaktır (Hergüner, 2019, s. 769). Dolayısıyla, günümüzde, kamu yönetimi öğrencileri ve uygulayıcılarının, paydaşlarının farklı ihtiyaçlarını anlama konusunda yetkin ve duyarlı olmaları kamu hizmetlerinde etkinlik ve verimlilik açısından gereklidir.

Öte yandan, Türk üniversitelerinde farklılıkların yönetimine dair olumlu anlamda belli bir seviyeye ulaşıldığını belirtmek gerekir. Bir karşılaştırma yapmak gerekirse, Amerikan üniversitelerindeki 50 kamu yönetimi programında çeşitlilik öğretimini inceleyen Hewins-Maroney ve Williams'ın (2007) yaptığı çalışmada, 50 programdan

28'inde yani %56 oranında müfredatlarında farklılıkların yönetimine dair en az bir ders olduğunu bulmuşlardır. Türkiye'de ise benzer bir çalışmada (Hergüner, 2019: 770) incelenen tüm kamu yönetimi ya da siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümlerinde en az bir ders farklılıkların yönetimine dairdir. Bu bakımdan, Türkiye'deki kamu yönetimi/siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümlerinin ABD'deki üniversitelere göre farklılıkların yönetimine dair ders sayısı açısından iyi durumda olduğu söylenebilir. Türkiye'de farklılıkların yönetimine dair verilen derslere ilişkin şunu eklemek gerekir ki, kamu yönetimi bölümlerinde yaş veya engellilikle ilgili özel derslerin de açılması teşvik edilmelidir. Çünkü, daha önce de belirtildiği gibi, Türkiye'nin nüfusu çok hızlı yaşanmaktadır ve yirmi yıl içinde, ekstra kamu hizmetlerine özel ihtiyaçları olan milyonlarca insanın işgücü dışında kalacağı öngörülmektedir. Ayrıca, Türkiye nüfusunun yaklaşık %7'si en az bir engelle sahiptir.

### **2.3. Stratejik Yönetimde İnsan Boyutuna İdari Tarih Perspektifinden bir Bakış**

Türk tarihine, farklılıkların yönetimi açısından baktığımızda, özellikle *Osmanlı sistemi* çağına göre yerli çokkültürlülüğü yönetmenin başarılı bir örneğiydi. Öyle ki, bazı uluslararası kuramcılar için, erken modern Avrupa, Osmanlı ve Çin'in Qing sistemleri, günümüz uluslararası düzenin başlıca öncülleri idi. Ayrıca, Harari'ye göre (2014, s. 197) Osmanlı başkenti İstanbul, 1600 yılları civarında Ortodoks Hıristiyan, Ermeni, Şii, Sünni ve Yahudilerin uyum içinde yaşadığı çok kültürlü ve hoşgörülü bir metropoldü.

Osmanlı millet Sistemi olarak adlandırılan Osmanlı düzeninin çok çeşitli bir kültürel ortamda ortaya çıktığı ve bu çeşitliliği organize etmek için kurumlar geliştirdiği göz önüne alındığında, çöküşünden sonra geniş bir bölgede geride bıraktığı sosyal ve idari boşluk anlaşılabilir. Reus-Smit'in (2018, s. 203) Osmanlı'nın idari ve sosyal çeşitliliği ile ilgili olarak belirttiği gibi, "İmparatorluğun yayıldığı Akdeniz Havzası", münhasıran herhangi bir kategoriye



uymuyordu; sadece Osmanlı, Türk ya da İslami değildi. Bütün bunlar Roma ve Bizans, Balkan ve Türk-Moğol kurum ve uygulamalarıyla birleşmişti.”

Elbette ki Osmanlı millet sisteminin oluşumuna giden yolun da dayandığı temel bir felsefe var. Bu siyasi felsefeyi Şeyh Edebalı'nın kuruluşta Osman bey'e nasihat ettiği varsayılan “insanı yaşat ki devlet yaşasın” anlayışına dayandırmak yanlış olmaz. Bu temel felsefe üzerinde kurulan ve farklılıkların yönetiminde kendi dönemine göre ileri bir seviyede olan Osmanlı sistemi, siyasal anlamda büyük bir güç sağlamıştır.

#### **2.4. Türkiye’de Farklılıkların Yönetiminin Önemi Açısından Günümüze bir Bakış**

Öncelikle şunu belirtmek gerekir ki farklılıkların yönetimi denilince sadece etnik ve dini farklılıklar akla gelmemelidir. Cinsiyet, yaş, engellilik durumu gibi farklılıklar da kamu hizmetlerinde dikkate alınması gereken diğer önemli farklılıklardır. Farklılıkların başarılı yönetimi ve bunun stratejik kaynak yönetimi açısından önemini anlamak için bu temel farklılık noktalarında Türkiye'nin durumuna yakından bakmamız gerekir.

Türkiye kadın-erkek eşitliği açısından dünya sıralamasında oldukça gerilerde bulunmaktadır. Öte yandan, etnik farklılıklar açısından konuyu ele alırsak, örneğin son dönemlerde Suriye krizi nedeniyle Türkiye’de yaklaşık 4 milyon Suriyeli mülteci bulunuyor. Doğal olarak Türkiye’de sağlık ya da eğitim hizmetleri gibi kamu hizmetlerinden yararlanmaya devam etmekte. Bu konuyla ilgili olarak 2040 yılına kadar Türkiye nüfusunun yaklaşık yüzde beşinin Suriye kökenli insanlardan oluşabileceğine dair tahminler de var. Yaş konusuna göz atacak olursak, Türkiye uzun yıllar Avrupa'nın en genç nüfuslarından birine sahip olmakla zaman zaman övünen ve bu özelliğinin farklı uluslararası platformlarda altını çizen bir ülke konumundaydı. Bununla birlikte, Türkiye'nin nüfusu OECD ülkeleri arasında en hızlı ikinci oranda yaşlanmakta ve en geç

yirmi yıl içinde “yaşlı” bir toplum haline geleceği öngörülmekte. Bu, milyonlarca vatandaşın ilerleyen yaşları dolayısıyla işgücünün dışında kalacağı ve ayrıca kamu hizmetleri için özel ihtiyaçları olan vatandaşlar haline gelecekleri anlamına geliyor. Elbette ki bu da doğru bir şekilde yönetilmesi gereken bir durum. Dini yada mezhepsel farklılıklar açısından konuyu aldığımızda ise, söylemek gerekir ki özellikle son yıllarda artan dini hassasiyetlere sahip laik bir ülke olan Türkiye’de, dini yada mezhepsel farklılıkların doğru yönetilmesi çok büyük önem taşımaktadır. Konuyu engellilere yönelik farklı hizmetler boyutunda incelemek gerekirse, daha önce de belirtildiği üzere Türkiye’de en az bir engele sahip oldukça yüksek sayıda insan bulunmakta, ve bu vatandaşlara hakkaniyet çerçevesinde gereken kamu hizmetlerinin sunumu büyük önem taşımakta (Hergüner, 2019).

Yukarıdaki bahsi geçen konulara ilişkin örneğin kadın-erkek eşitliği konusunda, Dünya Ekonomik Forumunun 2018 yılı istatistiklerinde Türkiye 149 ülke arasında 130. sırada yer alıyordu (Hergüner, 2019). Toplam 146 ülkeyi içeren ve Dünya Ekonomik Forumu tarafından hazırlanan 2022 Küresel Cinsiyet Eşitsizliği (The Global Gender Gap report 2022) raporu incelendiğinde Türkiye’nin 124. sırada bulunduğu görülmektedir. Kadınların ekonomik hayata katılımı konusunda 134. sırada, Eğitim seviyesinde 101. sırada, sağlık ve yaşam konusunda 99. sırada, siyasete katılım olanakları açısından 112. sırada olduğu görülmektedir. Tablo 2’de görüleceği üzere, Türkiye’nin bahsi geçen raporda Orta Asya devletleri kategorisinde değerlendirildiği ve burada incelenen ülkeler içinde en düşük performansı gösteren ülke olduğu göze çarpmaktadır (World Economic Forum, 2022, s. 17).

**Tablo 2. Orta Asya Kategorisinde Sınıflandırılan Ülkelerin Bölgesel ve Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Sıralaması**

Ülke	Sıralama		Puan
	Bölgesel	Küresel	
Moldova	1	16	0.788
Belarus	2	36	0.750
Gürcistan	3	55	0.731
Kazakistan	4	65	0.719
Ukrayna	5	81	0.707
Kırgızistan	6	86	0.700
Ermenistan	7	89	0.698
Azerbaycan	8	101	0.687
Tacikistan	9	114	0.663
Türkiye	10	124	0.639

*Kaynak: World Economic Forum (2022, s. 24)'den Türkçeye aktarılmıştır.*

Engelliler açısından konuya bakıldığında ise Dünya Sağlık Örgütü'nün 2011 yılı raporunda Türkiye nüfusunun %7.5'inin engelli olduğu belirtilmektedir (World Health Organization 2011). Elbette ki bu durumun gözetilerek kamu hizmetlerinin sağlanması elzemdir.

### 3. SONUÇ

Bu çalışma kültürel yetkinliğin ve farklılıkların yönetiminin Türk kamu yönetimi içerisinde, stratejik olarak neden önem kazandığını gerekçeleriyle ortaya koymaktadır. Ayrıca çalışma, bahsi geçen konuların Türk toplum yapısı ve 21. Yüzyılın getirdiği yeni dinamikler ışığında Türk kamu yönetimi açısından neden stratejik önemi olduğunu literatür çerçevesinde tartışmaktadır.

Kamu yönetimi disiplininde insana nasıl yaklaşmak gerektiğine ve nasıl en iyi hizmetin sunulabileceğine dair yaklaşımların farklılıkları, disiplin içinde farklı kamu yönetimi yaklaşımlarının da oluşumunun temel gerekçesidir. Klasik kamu yönetiminin genel yaklaşımı aslında, kültürel farklılıklar ve kamu düzeni arasında negatif bir korelasyon olduğu şeklindedir. Daha çok pozitivist temelli kamu yönetimi yaklaşımlarından ayrılan, postmodern kamu yönetimi, yeni kamu hizmeti, kamu değeri gibi yaklaşımlar ise farklılıkların yönetimi ve kültürel yetkinlik gibi konulara ağırlık vermektedir.

Sonuç olarak öncelikle söylenmesi gereken şudur ki kamu yönetimindeki değişimlere uygun olarak kamu kurumlarında özellikle yönetici pozisyonunda olanların kültürel açıdan yetkin çalışanlar olması, hakkaniyet odaklı hizmet anlayışına sahip olmaları stratejik kaynak yönetimin temel gerekliliklerinden biridir. Kamu kuruluşlarında kültürel yeterliliğin değerlendirilmesi, duyarlı yönetişim anlayışının yerleşmesi için bir sıçrama tahtasıdır ve kamu görevlilerinin kültürel yeterlilik düzeylerini değerlendirmek için yapılandırılmış ve geçerliliği kabul edilmiş modellerin kamuda uygulanmasına ihtiyaç vardır.

Öte yandan, üniversitelerde kamu yönetimi bölümlerinde farklılıkların yönetimine daha duyarlı bir müfredat hazırlanması gerekir. Çünkü öğrencilerin ileride kamu görevi sunduklarında vatandaşların farklı ihtiyaçlarını isabetli olarak anlayabilmeleri için kültürel olarak yetkin olmaları gerekir. Başka bir deyişle, kamu yöneticilerinin duyarlı kamu hizmeti sağlama yeteneği, büyük ölçüde eğitimlerinin kültürel yeterlilik ve farklılıkların yönetimi konuları hakkında tatmin edici düzeyde olmasına bağlıdır (Hergüner, 2021b).

## KAYNAKLAR

Alkire, S. (2008). *The capability approach to the quality of life*. [https://www.researchgate.net/profile/Sabina\\_Alkire/publication/265477638\\_The\\_Capability\\_Approach\\_to\\_the\\_Quality\\_of\\_](https://www.researchgate.net/profile/Sabina_Alkire/publication/265477638_The_Capability_Approach_to_the_Quality_of_)

Life\_/links/54aea1950cf29661a3d39e6f/The-Capability-Approach-to-the-Quality-of-Life-1.pdf.

- Arendt, Hannah (2012). *İnsanlık Durumu*, (çev. Bahadır Sina Şener), İletişim Yayınları, İstanbul.
- Argyris, C. (1957). *Personality and organization; the conflict between system and the individual*. New York: Harper & Brothers.
- Blake, A. M., & Moseley, J. L. (2010). One hundred years after The Principles of Scientific Management: Frederick Taylor's life and impact on the field of human performance technology. *Performance Improvement*, 49(4), 27-34.
- Bush, C. T. (2000). Cultural Competence: Implications of the Surgeon General's Report on Mental Health. *Journal of Child and Adolescent Therapy*, 13(4), 177-78.
- Cram, B. ve Alkadry, M. (2018). Virtue ethics and cultural competence: Improving service one administrator at a time. *Journal of Public Affairs Education*, 24(4), 518-537.
- Cross, T. L., Bazron, B. J., Dennis, K. W. ve Isaacs, M. R. (1989). *Towards a culturally competent system of care*. Washington, DC: Georgetown University Child Development Center.
- Denhardt, J. V. ve Denhardt, R. B. (2003). *The New Public Service: Serving not Steering*. New York: M. E. Sharpe Inc.
- Harari, Y. N. (2014). *Sapiens: A Brief History of Humankind*. London: Vintage.
- Hergüner, B. (2012). In Pursuit of Equity: The Capability Approach and Education. *Public Policy and Administration Research*, 2, 22-28.
- Hergüner, B. (2015). Kamu Yönetiminde "Yeni" Kavramı ve Kamusal Tartışmalarla İlgisi Üzerine Bir Çalışma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14, 73-84.
- Hergüner, B. (2019). An Analysis of Diversity. B. Tunçsiper, F. Sayın, B. Hergüner, & F. İ. Aydın (Ed.), *Selected Discussions* (ss. 760-774). London: Frontpage.

- Hergüner, B. (2021a). *Kamu yönetiminde çağdaş yaklaşımlar başlangıcından günümüze kamu yönetiminin değişen yüzü* (3.baskı). Ankara: Seçkin.
- Hergüner, B. (2021b). An evaluation of undergraduate public administration programs at Turkish Universities: Reviewing the literature and proposing a model of cultural competence development. *Evaluation and Program Planning*, 86, <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2021.101914>.
- Hewins-Maroney, B. ve Williams, E. (2007). Teaching Diversity in Public Administration: A Missing Component? *Journal of Public Affairs Education*, 13(1), 29-40.
- Lewis, B. (2021). *Hata neredeydi? Doğu'nun 300 yıldır cevabını aradığı soru*. İstanbul: Kronik.
- Maslow, A.H. (1943b). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-39.
- Mc Gregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York, NY: McGraw Hill.
- Reus-Smit, C. (2018). *On Cultural Diversity: International Theory in a World of Difference*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rice, M. F. (2007). A post-modern cultural competency framework for public administration and public service delivery. *International Journal of Public Sector Management*, 20(7), 622-37.
- Sen, A. K. (1985). *Commodities and Capabilities*. Netherlands: North-Holland
- Sen, A. (2002) Development, capabilities, and freedom – response to commentaries. *Studies in Comparative International Development*, 37(2), 78-86
- Swan, W., French, M. ve Norman-Major, K. (2012). Cultural Competency Around Sexual and Gender Orientation and Identity. K. Norman-Major ve S. Gooden (Ed.), *Cultural Competency for Public Administrators* (ss. 141-169). Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Taylor, F. W. (1911 [1998]). *The Principles of Scientific Management*, Mineola, NY: Dover Publications.

World Economic Forum (2022). Global Gender Gap Report 2022, <http://reports.weforum.org/globalgender-gap-report-2022>.

World Health Organization (2011). World Report on Disability, <https://www.who.int/teams/noncommunicable-diseases/sensory-functions-disability-and-rehabilitation/world-report-on-disability>

# ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

## PAZARLAMA, MUHASEBE VE ORGANİZASYON ALANINDA AKADEMİK ANALİZ VE TARTIŞMALAR

### Factors Affecting the Competitiveness of SMEs and the Role of Accounting Information System

*Mehmet GÖL<sup>1</sup>*

#### **1. The Conceptual Framework of Competitiveness**

The growth of the enterprises, the increasing production capacities with the renewal of the production technologies used, and the fact that the world markets have become attractive for all enterprises as a result of the globalization trend have caused the enterprises to encounter some problems in marketing the products they produce. The biggest of these problems is struggling with competitors who produce and market the same product or substitute product. The necessity of struggling with these competitors has led businesses to attach great importance to the phenomenon of competition and to try to have some superiority over their competitors. As a result of these efforts, the concept of competitiveness, that is, the concept of competitive power, has

---

1 T.C.Kütahya Dumlupınar University Tavşanlı Faculty of Applied Sciences, mehmet.gol@dpu.edu.tr, ORCID ID:0000-0001-8411-239X



emerged and the efforts to increase it have become quite intense today.

Increase their competitiveness and costs systematically without sacrificing quality (Elmacı, 1990). This subject will be explained in more detail in the following subjects.

### **1.1 The Concept of Competitiveness**

Competitiveness is the ability of enterprises to design, produce and market goods and services that are more attractive than their competitors in terms of price and non-price attributes. (Türtüner, 1993). Businesses operating in an atmosphere of intense competition do not have the chance to achieve a certain quality, efficiency, cost reduction and level of development in their economic activities in an absolutist sense. Because competition is a constant phenomenon. If competition is a constant phenomenon, it will be imperative to constantly improve competitiveness. For this reason, it will be continuous to engage in development activities for businesses. It will be inevitable that the market shares of the companies that lose their competitive power will erode and their profitability will decrease. For this reason, the changing internal and external environmental conditions will result in the production of necessary strategies by constantly monitoring, and therefore the increase in the competitiveness of the business and its products in the market in which they are located.

### **2. Key Factors Affecting Competitiveness**

There are many factors that affect the competitiveness of businesses. By analyzing these factors one by one, it is tried to be informed about the competitive power of the enterprise. If these factors are not analyzed well and the necessary precautions are not taken on time, the competitiveness of the enterprises will decrease.

The first threshold test for competitiveness in both domestic and foreign markets is competitive price. The problem of lowering

the price can be solved by lowering costs. One of the most common and classic methods of reducing costs is to scale up, increase production lines or production facilities. It is to produce more with the same fixed expenses (Kılıç,1992) . Increasing the overall efficiency together with cost reduction will lead to the cost advantage of the product and a decrease in the price of the product. The factors affecting competitiveness are examined one by one below.

## **2.1. Cost**

The most important factor affecting the competitiveness of business products is product cost, which is the most important determinant of product price. Reducing the cost of the product will help the product to have a competitive price, thus increasing the profitability and competitiveness of the product.

Cost reduction is to investigate which of the items that make up the operating cost can be reduced to what extent thanks to the most rational use of the resources of the enterprise, without deteriorating the quality of the products, even by increasing the quality of the products, and to determine the cost or costs to be determined as the goal at the lowest level as possible with the most appropriate methods and techniques (Elmacı, 1990). There are two basic conditions for realizing cost reduction in businesses. The first basic condition; establishing and developing the variable standard cost system in the enterprise as a strategic planning tool, and as a second condition; to develop a systematic cost reduction program in the enterprise. (Elmacı, 1991)

In order to ensure the continuity of the enterprise after achieving the cost advantage, it is necessary to determine the measures to be taken at every stage from the purchase of raw materials to the delivery of the produced product to the market and to implement these measures.

Some of the measures that can increase the cost advantage in the business can be listed as follows (Elmacı, 1990).

- i- Implementing better cash flow, increasing capital, providing less costly loans, which will reduce financial expenses,
- ii- Various measures to reduce transportation costs in the transportation of raw materials and materials to the enterprise and to the markets for their final products ,
- iii- Investigation of ways to provide energy, raw materials and materials at lower cost,
- iv- Finding the best ways to benefit from the decisions taken by governments such as tax refunds, corporate tax and production tax reductions,
- v- Intensification of research and development activities that will increase the cost advantage value,
- vi- Going to investments and technologies that will increase the value of cost advantage,
- vii- Taking the necessary measures to reduce the use of all kinds of inputs from the beginning to the end of the production,
- viii- Determining and applying the most economical production input mix in a way that will not wear down the existing facilities within the technological limitations,
- ix- Taking measures to increase efficiency and quality,
- x- Taking measures to make the transportation of final products to the market more economical and to enable the marketing personnel to work more effectively and efficiently

If the above-mentioned measures can be taken by the enterprise in a timely manner and cost reduction can be achieved by making the necessary analyzes, an important step will be taken in increasing the competitiveness of the product.

## **2.2. Productivity**

Whether it is a production business or a service business, businesses can gain an economic momentum by using their resources efficiently. Therefore, increasing productivity means using the factors of production in the most effective and most efficient way. (Ozdemir,1992)

If a general definition is made, productivity is the relationship between the output produced by a production or service system and the input used to produce this output. For this reason, productivity is the effective use of available resources – labor, capital, land, material, energy, information – of various goods and services (Prokopenko, 1992).

High productivity means producing more with the same amount of resources or getting more output with the same input. This relationship is usually expressed as follows.

$$EFFICIENCY = INPUT / OUTPUT$$

If businesses want to maintain and increase their competitiveness, they have to increase the productivity of their businesses at least to the productivity levels of their competitors. Increasing the efficiency of the business depends on the good control and analysis of all the business activities from production to marketing, the technology used, the motivation of the employees and the research and development activities to increase productivity (Sevin, 1965). In short, businesses will be able to reduce their costs to the extent that they can achieve overall efficiency. Since this will also be reflected in the product prices, the market shares of the products will increase, so the profitability and competitiveness of the enterprise will increase.

Its overall efficiency is “an indicator that shows the extent to which the technological knowledge and experience that needs to be created in order to reach the level of rival businesses is actually approached.” (Elmacı, 1990). The value of overall efficiency will

grow as it approaches or surpasses competing businesses in terms of technological knowledge and experience.

As it is known, according to the law of diminishing returns, it is not possible to increase production efficiency indefinitely (after a certain level). However, an increase in production occurs when a factor of production or all factors of production are increased. However, after a certain point, this increase stops. Therefore, businesses need to try to maximize productivity by making various productivity valuations. Such an effort makes a significant contribution to the achievement of its goals by increasing the profitability of the enterprise (Karalar, 1995).

The way to increase development and welfare in an economy and the ability of businesses to carry out their activities profitably depend on the most efficient use of resources.

### **2.3. Quality**

One of the factors affecting competitiveness is the quality of the product. Quality is a measure of how well the product complies with established standards. Quality products have a high chance of having a high market share in the market where they are located, depending on the characteristics of the market.

Various inputs for the production of a good; raw materials, semi-finished products, machines and people etc. i need it. These inputs are brought together with certain processes during the production phase and a product emerges. In order for this product to be sold, it must be packaged appropriately and delivered to the customer on time and where it is needed. Since the quality of a good is its ability to meet customer expectations; then, the marketability quality of a product in the market is formed as a result of the sum of the above stages and additives (Kocabağ, 1992). Therefore, the total quality of a product is formed by the joint efforts of all units, from the raw material seller to the producer, from the producer to the marketer, and from the sale of the product to after-sales services. In short,

businesses that want to increase their competitive power have to give importance to the concept of total quality.

In addition to the obligation of enterprises to organize development activities in order to be successful in a competitive environment, to improve their competitiveness, there is another obligation: The obligation to organize developer activities in accordance with competition laws. An example of this is the ISO 9000 quality assurance standard, which is an international standard and expresses a certain level of quality. This standard explains the general lines of the methods to be followed in order to obtain a certain quality, its continuity and to guarantee this quality production in terms of use and control. This standard, which brings a system approach to quality management, will provide competitive advantage, quality production and high competitive power to enterprises.

In order for the business to increase its profits in the long run, it should consider the quality level as well as the price and cost of the product (Elmaci, 1991b).

In addition, efficiency and quality are inseparable. Because it is a fact that the quality of the products produced by an inefficient business cannot be trusted. The goal is always to improve and develop further, both in terms of efficiency and quality. Only in this way, businesses can increase their market share and competitiveness by catching the quality standards of the market in which they offer their products.

The classic judgment on quality, “High quality is high cost”, has also changed. Reducing the cost while increasing the quality should be considered together. One of the areas to improve competitiveness should be the principle: “High quality, low cost.” (Akdemir and Elmaci, 1995).

### **3. Side Factors Affecting Competitiveness**

In addition to the basic factors such as cost, productivity and quality, which affect the competitiveness of the enterprises, it is possible to list the other factors that affect the competitiveness of the enterprises, although not as much as these basic factors; political and economic environment, globalization, management culture, technology, research and development, human resources, finance and information.

#### **3.1. Political and Economic Environment**

The political and economic environment is defined by factors such as interest rates, taxation system, communication network, energy and transportation infrastructure, quality and availability of inputs from producers, trade agreements with other countries, trade unions, export and import quotas (Oral, 1992/3). While these arguments restrict businesses in some markets, they can also pave the way for others. This situation will affect the competitive power of the business positively or negatively.

##### **3.1.1. Globalization**

Today, it would be appropriate to examine globalization, which significantly affects the competitiveness of businesses, within the political and economic environment.

Globalization is the planning and implementation of activities throughout the world. It is the determination of the standards related to the activities of the enterprises in a world-oriented manner. In other words, globalization is the creation of all its activities (product, technology, management culture, employee) and elements according to world formations in order to realize the development, growth, renewal and finally preserving the current situation of a sector (Akdemir, 1992).

In short, globalization is the world's becoming a single market for businesses and the world-oriented preparation of business plans and the strategies developed for the implementation of these plans.

Today, globalization in competition has become a general situation rather than an exceptional situation. Because, due to consumer requirements, technology, legal regulations and many other reasons, competition in many industries has gained a global scope (Senocak, 1991). Businesses that want to keep up with the globalization process have to plan and implement their activities in a world-oriented way, no matter what local characteristics they have, if they want to experience the phenomenon of globalization and if they do not want to lose their competitiveness in these globalizing markets.

One of the factors that led to the emergence of the phenomenon of globalization has been the intensification of competition. While the intensification of competition is a phenomenon that reveals globalization, on the other hand, it is a phenomenon that gains strength as a result of the increase in globalization tendency (Dinçer, 1994).

Globalization causes businesses to abandon the behavior of producing in the same place with all their industrial inputs. Instead, it encourages the work of the goods to be made from the place where the production is made, from another place where the industrial inputs can be cheap, and the marketing of the goods from a separate place that offers strategic advantage and reinforces its competitive advantage (Dinçer, 1994).

The basic principle in globalization requires the most economical use of resources, considering that all resources belong to all people of the world. For this reason, as the phenomenon of globalization becomes widespread, cost savings will occur by ensuring the economical use of resources.

### **3.2. Management Culture**

In order to survive in the increasingly competitive environment and constantly changing environmental conditions due to the globalization in the markets, businesses must constantly keep the



external environment under control and analyze it well. Classical management styles do not allow this. Therefore, businesses need to adopt a strategic management style today. If they do not adopt it, it is impossible for them to hold on to the market and meet the demands of the market with classical management styles.

Our manufacturing industry enterprises go through a strategic management approach integrated with systematic cost reduction so that they can increase their competitiveness, which is an important obstacle they face in entering the main markets, by taking into account the problems, opportunities and target markets that the main administrations in the world have created (Elmacı, 1991a:).

### **3.3. Technology**

Technology has been developing continuously since the industrial revolution experienced with the use of steam engines in the 1800s. This development rate of technology has increased considerably in recent years and has reached its peak with the discovery of computers and then their use in production activities. Companies that are technologically superior to their competitors can increase their market share by producing lower cost and higher quality products. As their market shares increase, their competitiveness and profitability also increase.

Rapid changes in technology have caused businesses to reconsider the technologies they use and the strategies they implement in order to maintain their current level of competition and gain superiority over other businesses (Demirdöğen, 1994:).

A high industrial advantage over a certain competitor; It states that the company is better able to choose the product mix, capacity, technology, machinery and equipment and establishment location and is more successful in benefiting from the created purchasing-manufacture-distribution-marketing system (Oral, 1992/3). The biggest indicators of an enterprise's industrial superiority are advanced technology and qualified manpower.

The use of advanced technology has led to an increase in production volume and production quality, so businesses that produce with old technologies have to lose their competitive advantages to a large extent (Demirdöğen, 1994). Therefore, there is an important relationship between the competitiveness of a business and the technology it uses. Companies that bring technology to the market faster in a competitive environment stand out more than their competitors (Artar, 1992).

### **3.3.1. Research and Development (R& D)**

Today, the way to become a world-class business and gain competitive advantage is through technology production (Demirdöğen, 1994). One of the most effective tools, perhaps the most important, in the creation of new technologies and the development of competitiveness is R& D activities (Güleç, 1991/2).

With globalization, R& D expenditures are increasing all over the world. Innovating, producing new ideas and technologies has gained momentum. Invention rates are increasing. While this places new inventions at the center of gaining competitive power, on the other hand, it accelerates the entry of these inventions into economic life (Dinçer, 1994).

R& D activities are high-grade, scientific content and research-intensive technologies. With the use of these technologies in production, quality is increased, costs are reduced, productivity is increased (Güleç, 1991/2) and the competitiveness of the enterprise is increased.

If the companies that fall behind their competitors in terms of technology do not want to lose their market share, they have to develop new technologies by focusing on research and development studies. Not only the companies that are left behind in terms of technology, but also the companies with new technology should show continuity in their R& D studies in order to maintain their

competitiveness, considering that the development is continuous and as a result, their sufficient technologies may become insufficient after a while.

### **3.4. Human Resources**

One of the strategic elements for businesses is the people employed in the businesses. The reason that makes people critical in businesses is that the business can be successful only with their success (Akdemir, 1994). Human resources employed from a wide variety of sociological, psychological and economic environments should be motivated to increase the competitiveness of the enterprise (Akdemir and Elmacı, 1995). For this reason, in order to increase the competitiveness of enterprises, it is necessary to develop manpower resources along with other factors.

Education of adults and their adaptation to the developing technology are as important as raising manpower resources during the education period. For this reason, special programs should be developed for manpower planning and skills development at various levels of education, training and research.

### **3.5 Financing**

One of the factors affecting the competitiveness of businesses is the financial structure of businesses. In order to protect and increase their competitiveness, businesses need to analyze the factors affecting the competitiveness that we have mentioned so far and adapt these factors to global norms. To achieve all these, capital is needed. The business needs to find solutions to increase the competitiveness of the issues from which resources it will meet this capital need and how the capital will be managed. This has revealed the need for businesses to be very careful in their financial decisions.

Today's developing conditions necessitate globalization-oriented planning, implementation and control in financial management. In other words, it is necessary to plan and implement financial

management transactions and activities based on efficiency and productivity principles.

### **3.6. Information**

Knowledge has always existed since the beginning of humanity and has always been the biggest factor in the development of society. If we take a brief look at the development process of humanity from primitive societies to the present, we will see that at the beginning of each new era, knowledge gains a new dimension. In other words, every stage that made the spread of knowledge heralded a new era (Alakuş, 1991). Science entered the breakthrough phase with the Renaissance; knowledge has developed in all areas since this date (Dura:1990). Today, the importance of information has increased even more and today's society has become an information society.

Information is also of great importance for businesses that are a part of humanity. Because without information, it is impossible for businesses to continue their activities. For this reason, timely, relevant and meaningful information plays an important role in the fulfillment of the functions of planning, organization, execution and control of the management of enterprises (Sürmeli, 1993).

The information obtained may not be necessary or sufficient for the business. The collected information needs to be organized according to the needs of the business by passing through certain stages. This process is called information processing. The purpose of information processing is to provide the necessary information for individuals and businesses in the shortest possible time at the most affordable cost. The efforts of people on this subject have led to the birth of electronic computing, that is, computers (Yılmaz, 1988). With the introduction of computers, in-house information such as accounting and financial data, production tables, raw material stocks, various stages of production, distribution of sales on the basis of products, regions and customers; consumer demand, population and distribution, economic forecasts, social and political developments, etc. Large amounts of environmental

data have been collected and processed. When the amount of data collected reached great proportions, it was realized that the business managers need not more data, but accurate information that is necessary and available in a timely manner. At this point, it has been understood that the words data and information are not synonymous (Alpay, 1990). Data are events, facts, statistics, opinions or estimates classified according to certain principles of storage, processing and availability. Information, on the other hand, is the appropriate data required for managers to fulfill their duties (Yılmaz, 1988).

#### **4. The Role Of The Accounting Information System**

The most valid source of information about the activities of enterprises is accounting. The information produced by the accounting information system of the enterprises gives information about the current financial situation of the enterprise, product costs and operating expenses, while revealing the current financial portrait of the enterprise. In addition, the future of the enterprises is planned in the light of this information. The accounting department also functions as a basic function for businesses to fulfill their legal obligations.

Businesses need a good accounting organization as their information needs will increase in intense competitive environments. In this way, they can obtain the necessary information accurately and on time and use them in their decisions. This is why the establishment and efficient operation of the accounting information system in the enterprises will increase the success levels of the enterprises and, as a result, their competitiveness.

One of the most important factors in the efforts of businesses to increase their competitiveness is the activities of providing information about the factors affecting the competitiveness of the business. The efficient conclusion of these activities depends on the organizational definition of the accounting information system of the enterprise to provide the required information, the creation

of the technological infrastructure and the personnel trained in accordance with effective use.

While creating the accounting information system, the information needs of the enterprise, the information that may be required in the market in which it operates and its legal regulations must be taken into account. In addition, while considering the above-mentioned needs, the hardware, software and personnel to be selected while the system is being installed should be carefully examined and determined and should be flexible enough to adapt to the development. It should also include a broad perspective to respond to the changing information needs of businesses.

An accounting information system with the above-mentioned qualifications will produce in-house, market and competitor information in a timely and accurate manner that will be necessary for decision makers in businesses and will increase the competitiveness of the business while increasing its success.

## **5. Conclusion**

Businesses have to analyze the above-mentioned factors in order to maintain their position in the markets in the competitive conditions that are getting worse due to globalization, changing technological systems and epidemics such as Covid 19, which affects every layer of society. While making these analyzes, the most important need of the enterprises is to get timely and accurate information about these factors. This information is provided internally and externally. This information is processed in business information systems in accordance with business purposes and used in the creation of business strategies that will increase the competitiveness of the enterprise.

The most valid source of information about the activities of enterprises is accounting. While the information produced by the accounting departments of the enterprises reveals the current financial statement of the enterprise, it gives information about

the current financial situation of the enterprise, product costs and operating expenses. In addition, the future of the enterprises is planned in the light of this information.

Businesses need a good accounting organization that has renewed itself in terms of technology, as their information needs will increase in intense competitive environments. In this way, they can obtain the necessary information accurately and on time and use it in their decisions. For this reason, establishment and effective operation of accounting information system in enterprises will increase the success levels of enterprises.

## REFERENCES

- AKDEMİR Ali **Introduction to Business Science I** Kütahya 1994
- AKDEMİR Ali ELMACI, Orhan, “ Human Factor in Increasing Competitiveness”, **Dünya** , 01.03.1995
- AKDEMİR Ali “ Competitive Strategies Based on Critical Factor Collaboration in Globalization”, **A.Ü. IIBF Journal Vol:10 S:1-2** Eskişehir1992
- ALAKUŞ Meral **Information Society** , Ministry of Culture , Library Series: 22,1991
- ALPAY Yurdakul, **From Budget to Strategic Management Planning** , Cem Publishing House 1990 .
- ARTAR Ayhan, “Successful Business Strategy: Commercializing Technology”, **Key** ,October 1992
- DEMIRDÖĞEN Osman **The Level of Acceptance and Compliance with New Production Technologies of Manufacturers in Turkey** ,A.Ü . spring.No:764,A.U. IIBF Yay.No:99 Research Ser:87,A.U.Bas.House, Erzurum 1994
- DİNÇER Ömer “ Changes in the Business World and Strategic Management in Businesses ”, **Strategic Management and Leadership** , Iz Yay.:97 Economy and Business World Library: 5 Istanbul 1994
- DURA Cihan **Information Society**, Ministry of Culture Publication No: 1244, Science Technology: Publication No: 3 1990

- Cost Reduction Integrated with Strategic Management ” **World**  
19.06.1991a
- ELMACI, Orhan “Quality Investment Analysis”, **Dünya**, 14.02.1991b
- ELMACI Orhan **Cost Reduction in Manufacturing Industry Enterprises and an Application** , (PhD Thesis), A.Ü. Publication No: 378 Mass. IIBF Spring No:5 Eskişehir 1990
- GÜLEÇ Kemal “Effects of New Developing Technologies in Increasing Efficiency”, **Journal of Efficiency**, MPM 1991/2
- KARALAR Rıdvan **Business Policy** 1995
- KILIÇ Olcay “Competitive Power” **Milliyet** 13.09.1992
- KOCABAĞ Duran “Quality and Efficiency”, **Key** , October 1992
- ORAL, Muhittin “Industrial Competitive Model” **Efficiency Magazine** , 1992/3
- ÖZDEMİR Mahmud, “ *Ideas on Efficiency and Efficiency Studies* ” **Journal of Efficiency** , MPM, 1992/2
- PROKOPENKO Joseph **Productivity Management** ( Translated by: Olcay Baykal, Nevda Atalay, Erdemir Fidan) National Productivity Center Publications: 476 Ankara 1992
- SEVIN Charles H. , **Marketing Productivity Analysis** , Mc Graw hill book Company 1965
- SÜRMELE Fevzi **Accounting Information System**, Eskişehir 1993
- SENOCAK Nuran “Global Competitive Strategy and Turkey” **Journal of Efficiency** , MPM4/1991
- TÜRTÜNER Ercan “Customs Union Theory and Competitiveness of Turkish Industry Against EC”, **Journal of Finance** , issue: 114 Jul-Aug-September 1993
- YILMAZ Cengiz, **Information Processing and Management Information System** , E.Ü.II:BF Pub. No:2 Kayseri 1988





# Finansal Tabloların Dili: Oran Analizi Yöntemi ile Bist Şirketlerinde Covid-19 Döneminin Finansal Etkilerinin İncelenmesi

*Onur ÖZEVİN<sup>1</sup>*

## 1.GİRİŞ

Şirketlerin finansal durumunun değerlendirilmesinde en kullanışlı araçlardan biri finansal oranlardır. Finansal tablolarda açıklanan veriler ile şirketlerin finansal durumu farklı parametrelerle analiz edilebilmekte, paydaşların ihtiyacı olan bilgiler sağlanabilmektedir. Finansal verilerin tekil olarak incelenmesi çoğu zaman yanlış yorumlamalara neden olabilir. Örneğin, kârı çok yüksek olan bir şirket yatırımcı için olumlu bir intiba verebilir ama kârlılık oranı çok düşük veya aşırı borçlu durumda ise karar durumu değişecektir. Bu risklerden korunmak ve sağlıklı finansal bilgi edinebilmek için çok yönlü bir analiz gerekir. Faaliyetlerin etkinliğini ve başarısını ölçmek, hedeflere ulaşma durumunu tespit

---

1 Dr. Öğr. Üyesi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, onurozevin@ibu.edu.tr,  
ORCID:0000-0002-1347-5027

etmek ve geleceğe dönük eylem planı hazırlamak için finansal tabloların analiz edilmesinde en kullanışlı araçlardan biri “oran (rasyo) analizi” tercih edilmektedir. Oran analizi firmanın mali tablolarındaki verilerin arasındaki oransal ilişkilerin incelenmesi, analiz edilmesi ve yorumlanmasıdır. Oran analizinin amacı finansal tabloların içinde ham halde bulunan hesaplar arası ilişkileri ortaya çıkararak, finansal tabloların daha kolay ve daha iyi anlaşılabilmesini sağlamaktadır. Bu yöntemle göre hesaplanan oranlar standart değerlerle, işletmenin önceki dönem sonuçlarıyla, diğer işletmelerin verileriyle veya sektör ortalamalarıyla karşılaştırılarak değerlendirme yapılır. Başlıca kullanılan finansal oranlar ve oran grupları şunlardır; likidite oranları, karlılık oranları, mali yapı (kaldıraç) oranları, faaliyet oranları, piyasa oranları ve büyüme oranları. Bununla birlikte bilgi kullanıcısının ihtiyacına göre farklı finansal veriler kullanılarak farklı oranlar da oluşturulabilir.

Çalışmanın amacı finansal tabloların analizinde sıklıkla kullanılan güncel oranların açıklanması, BIST şirketleri üzerine yapılan uygulamalı örnekler üzerinden ampirik sonuçları ile oran analizi yönteminin uygulama ve yorumlamasının gösterilmesidir. Çalışma 2019, 2020 ve 2021 yıllarını kapsayarak özellikle Covid-19 pandemi döneminin finansal oranlara etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Finansal oranların en geniş kapsamıyla çalışmaya dâhil edilmesi amaçlanmış ve 20 finansal oran belirlenmiştir. Bu oranlarla ilgili güncel standart değerler, sektör ortalamaları ve genel kabul görmüş karşılaştırma kriterleri ayrıca verilmiştir. Her oran için BIST şirketlerinden uygulamalı örnekler verilmiştir. Araştırma konusu güncel oran analizleri hem firmaların finansal durumlarını pandemi öncesi dönemle karşılaştırmakta hem de sektördeki diğer firmalarla kıyaslama imkânı sunmaktadır. Çalışmanın oran analizi yöntemini kapsamlı şekilde açıklamasıyla hem profesyoneller hem de bu konuda çalışanlar için güncel bir kaynak olacağı öngörülmekte ayrıca ampirik bulguların sektör ve firmaların ileriye dönük karar ve tedbirleri için rehber olacağı değerlendirilmektedir.

## 2.FİNASAL TABLOLAR ANALİZİ

TMS 1'e göre finansal tablolar "işletmenin finansal durumunun ve finansal performansının biçimlendirilmiş sunumudur". Finansal tabloların amacı, işletmenin finansal durumu ve finansal performansı hakkında bilgi sağlayarak karar alıcılara yardımcı olmaktır. Finansal tablolar tüm finansal faaliyetlerin sonuçlarını en özet halde bilgi kullanıcılarının hizmetine sunar. Bu yolla paydaşlar işletmenin geçmişi, bugünü ve geleceği hakkında fikir sahibi olarak doğru kararlar verebilir, aksiyon alabilirler. Finansal tablolar analizi bir firmanın mali durumunu ve faaliyet sonuçlarını göstermek, geçmiş dönemi değerlendirmek ve gelecek dönemleri planlamak için mali tablo kalemleri arasındaki ilişkilerin ve eğilimlerin incelenmesini içerir(Akgüç,2008). Finansal tablolar analizi, finansal tablolardaki tutarlar arasındaki bağıntıları ve bu bağıntıların takip eden dönemler itibariyle eğilimlerini saptamak ve karşılaştırmak amacıyla yapılan bir analiz yöntemidir. Genel olarak finansal tablolar analizi amacına ve kapsamına göre sınıflandırılabilir. Amacına göre yapılan analizler yönetim analizi, yatırım analizi ve kredi analizi olarak, analizin sonuçlarından kimlerin faydalanacağına göre gruplandırılabilir. Kapsama göre analizde iç ve dış analiz ön plana çıkmaktadır. Burada analiz yapan kişinin kimliği belirleyici olmaktadır (Akgüç,2008). Bununla birlikte finansal analizde analitik teknikler uygulanması esastır. Bu teknikler 4 grupta toplanmaktadır, bunlar karşılaştırmalı tablolar analizi, yüzde yöntemi(dikey analiz), eğilim yüzdeleri yöntemi (trend analizi) ve oran analizidir.

Mali tablo analizinin ilk uygulamalarına, 19. yüzyılın son yarısından itibaren Amerika'da rastlanabilir. Bu tarihlerde bankerler kredi talebinde bulunan kişilerin finansal tablolarını analiz ederek karar verme yoluna gitmişlerdir(Akgüç,2008;14). Çeşitli sektörlerdeki işletmelerin yönetiminin müteşebbis kapitalistlerden profesyonel yöneticilere geçmesi ve finans sektörünün ekonomide daha baskın bir güç haline gelmesiyle birlikte finansal tablolara duyulan ihtiyaç da artmıştır(Horrihan,1968).

Finansal tablolar analizi genelde yönetim ve kredibilite olmak üzere iki temel amaç için kullanılmıştır. 1900'lü yıllarda J.G. Cannon bilançoların karşılaştırmalı sütunlar şeklinde gösterilmesini önermiştir. Bu şekilde dönemler itibariyle farklılıkların kolay izlenilmesi mümkün olmuştur(Akgüç,2008,15). 1906 yılında C.W Reihl finansal tablo kalemlerinin karşılaştırma yapmak yoluyla analiz edilmesi fikrini ortaya atmıştır. 1911 yılında L. Chamberlian “The principles of Bond Investment” adlı eserinde ilk kez mali tablolarda yüzde yöntemi ile analiz tekniğini kullanmıştır. Ticari kredilerin kullanılmaya başlanmasıyla birlikte, ticari bankalar daha 1870’lerde borç verme amacıyla mali tablolar talep etmeye başlamışlardır(Axel,2012). 1890’larda finansal bilgi hacmi ve akışı büyük ölçüde artmıştır. Bu veri akışı başlangıçta rastgele madde bazında analiz edilirken; daha sonra karşılaştırmalı bir sütunlu analiz temeli geliştirilmiştir ve son olarak, farklı öğeler arasındaki ilişkiler incelenmeye başlanmıştır. Cari oran 1890’larda, bir işletmenin dönen varlıklarını kısa vadeli borçlarıyla karşılaştırma uygulaması ortaya çıkmıştır. Finansal tablo analizinde oranların kullanımının cari oranın ortaya çıkmasıyla başladığı söylenebilir(Horrigan,1968). 1908 yılında W.M. Rosendale kredi kararlarında firmanın hazır değerlerinin kısa vadeli borçlara oranının 1-2,5 aralığında olmasının gerekli olduğunu ileri sürerek finansal tablolar analizinde oranların kullanılmasının önünü açmıştır(Akgüç,2008) 1912’de Alexander Wall, daha fazla oran türü ve nispi oran kriterleri kullanarak bir finansal tablo analizi gerçekleştirmiş, bu analiz, 1919 tarihli “Kredi Barometrik Çalışması” adlı klasik raporunda geliştirilmiştir . Bu çalışmada Wall, 981 firmanın 7 farklı oranını hesaplayarak bu firmaları endüstriye ve coğrafi konuma göre sınıflandırmıştır. Bu çalışma tarihsel olarak önemli görülmüştür, çünkü yaygın olarak okunan, mutlak bir kriterle sahip tek bir oranın geleneksel kullanımının ötesine geçerek farklı oranları analize katan ilk çalışmadır. Wall, aslında birçok oran kullanma ve ampirik olarak belirlenmiş görece oran kriterleri kullanma fikirlerini popülerleştirmiştir (Horrigan,1968).

Yaklaşık 1919'da Du Pont Şirketi, faaliyet sonuçlarının değerlendirilmesinde bir oran "üçgen" sistemini kullanmaya başlamıştır. Bu sistem, oranların mantıklı bir şekilde geliştirilebileceği yeni bir konsept fikri vererek önemli bir yenilik sunmuştur (Horriğan,1968). Bu mantıkla kullanımı yaygınlaşan ve çeşitlenen mali oranlar için standart oranların kullanılması gerektiği analistler tarafından tartışılmaya başlanmıştır.1923 yılında T.Bills "Financial and Operating Ratios in Management" adlı kitabında mali analizde kullanılacak sektörel oranlar belirlemiştir. Bu standart oranların belli bir sektördeki firmaların aynı oranın ortalaması alınarak hesaplanabileceğini ifade etmiştir.

Finansal tablo analizinde, kalemlerin birbirine bölünmesiyle bulunan birçok oranın kullanımı yaygınlaşmış ve günümüze kadar kullanılagelmiştir. Ancak oranların işletmenin başarısını gösteren şaşmaz, kesin veriler olduğu görüşü birçok eleştiri almıştır. Günümüzde birçok analitik tekniğin birlikte uygulanması ve sonuçların uzmanlarca yorumlanması şartıyla yaygın olarak kullanımına devam edilmektedir.

### **3.ORAN ANALİZİ**

Mali tablolar analizinde kullanılan önemli bir teknik, mali tablo kalemleri arasındaki ilişkilerin basit aritmetik oranlarla ifade edilmesine dayanan oran (ratio) yöntemidir. Oran, finansal tablolarda yer alan iki kalem arasındaki ilişkinin matematiksel ifadesidir(Toroslu,2016). Oran analizi, finansal tablolardaki tutarları birbirine oranlamak suretiyle bazı katsayılar hesaplamaya dayanır. Bu katsayılar sabitler, dönemler ve/veya benzerler ile kıyaslanarak firmaların finansal durumu hakkında yorum yapılmasına yardımcı olur.

Firmaların mali yapısı; varlıklarını etkin kullanma becerisi, borçlarını geri ödeme gücü veya kar yaratma potansiyeli hakkında analiz yapmaya çalışırken, bilanço ve gelir tablolarında yer alan değerlere tek tek bakılması yerine, kalemler arasındaki ilişkileri gösteren oranların yorumlanması daha anlamlı olmaktadır. Zira

finansal tablolardaki mutlak değerler tek başlarına yeterli bilgi içermeyebilir ve hatta yanıltıcı yorumlara sebep olabilir. Oran analizinde nihai amaç mali tablolardan oranlar hesaplamaktan ziyade hesaplanan oranların işletmenin finansal durumu hakkında yargıya ulaştıracak şekilde yorumlanmasıdır. Dolayısıyla hesaplanan oranların anlamlı, karşılaştırılabilir ve genel kabul görmüş olması gerekir. Finansal oranların anlamlı olması için neyin neye bölüneceğinin doğru tespit edilmesi gerekir. Finansal tablo kalemleri arasında çok sayıda oran hesaplamak mümkündür. Analistin amacına göre uzmanlık bilgisine dayanarak seçeceği herhangi iki kalemin oranlanmasından anlamlı bir yargıya ulaşılabiliyorsa oran analizi yürütülmüş olur. Hesaplama sonucu elde edilen finansal oranlar çeşitli yöntemlerle yorumlanarak işlenebilir. Finansal oranlar genel olarak; (1)Genel kabul görmüş standart oranlarla (2)Birbiri ile ilgili çeşitli oranlarla, (3)İşletmenin geçmiş dönemleriyle, (4) benzer işletmelerin oranlarıyla, (5)Ulusal ve uluslararası sektör ortalamalarıyla kıyaslanarak yorumlanabilir.

Oran analizinde kullanılacak finansal oranlar ile ilgili bir sınırlama yoktur. Analizci faydalı bulduğu her türlü oranı hesaplayıp yorumlar yapabilir. Ancak tarihsel süreçte en sık kullanılan oranların standartlaştığı ve dolayısıyla yorumlanmasının daha kolay olduğu söylenebilir. Günümüzde en yaygın olarak kullanılan finansal oranlar bu çalışmada 6 grup altında toplanmıştır;1-Likidite Oranları, 2- Karlılık Oranları, 3-Kaldıraç (Mali Yapı) Oranları, 4-Faaliyet Oranları, 5-Büyüme Oranları, 6-DuPont Oranları

### 3.1.Likidite Oranları (Liquidity Ratios)

Likidite bir varlığın nakde dönüşme kabiliyeti olarak tanımlanabilir. Likidite oranları işletme nakit sermayesinin yeterli olup olmadığını tespit etmek için kullanılır. Kısa vadeli (1 yıldan kısa) borçları ödeme gücünü ölçmeye yarar. Likidite oranlarının hesaplanmasında aktif ve pasif kalemler birbirine oranlanır; bunlar dönen varlıklar ve kısa vadeli borçlardır. Varlıklarını kolayca nakde dönüştürebilen işletmenin yüksek likiditeye sahip olduğundan

bahsedilebilir. Bu durumda şirket vadesi gelen borçlarını zamanında ve kolayca ödeyebilecektir.

### 3.1.1.Cari Oran (Current Ratio)

Cari oran, nakde dönüştürülebilecek dönen varlıklarla, kısa vadeli borçların ne ölçüde karşılanabildiğini gösterir. İşletmenin kısa vadeli borçlarını ödeme gücünü ölçmek ve net işletme sermayesinin yeterli olup olmadığını belirlemek için kullanılan bir parametredir. Bu oran, bir şirketin cari yükümlülüklerini, nakit ve benzerleri, stok ve alacaklar gibi cari dönem varlıkları ile ödeme kabiliyetini ölçer. Dönen varlıkların kısa vadeli borçlara bölünmesiyle hesaplanır.

*Tablo 1. Cari Oran Formülü ve Eşik Değerleri*

Cari Oran =	Dönen Varlıklar / Kısa Vadeli Borçlar
<1.00	Düşük
1-1.85	Kabul Edilebilir
>1.85	İyi

Cari oran için genel kabul gören standart değer 2'dir. Gelişmekte olan ülkelerdeki likidite kıtlığı nedeniyle bu oranın 1,85'e kadar düşmesi kabul edilebilir sayılmaktadır. Cari oranın 1 olması şirketin kısa vadeli borçlarının tamamına yetecek kadar dönen varlığı olduğunu gösterir. Cari oranın yüksek olması tedarikçi, yatırımcı veya kredi verenler için olumlu bir göstergedir. Aksi durumda borçların geri ödenememe veya gecikmesi riski olarak yorumlanabilir. Firmanın gerektiğinde hızlıca nakit yaratma gücü zayıfsa faaliyetlerin kesintiye uğraması söz konusu olabilir.

Finansal oranlar iş yapısı ve gereklilikleri nedeniyle sektörler arasında farklılaşabilmektedir. Standart değerlere göre yorumlama yapılırken muhakkak sektörel ortalamalar temel alınmalıdır. Bir imalat şirketiyle hizmet şirketinin cari oranlarını karşılaştırmak



anlamli sonuç vermeyecektir. Tablo 2 Türkiye’de sektörlere göre cari oran ortalamalarını vermektedir.

*Tablo 2. Türkiye’de Cari oran Sektör Ortalamaları*

Sektör	Ortalama	Sektör	Ortalama
Beyaz Eşya	1.20	Yatırım Holding	1.14
Havayolu	0.90	Lastik	1.68
Gıda Perakende	1.06	Çimento	1.44
İçecek	1.76	İnşaat &Müh.	1.85
Tekstil	1.72	Otomotiv	1.29
Enerji	0.80	Demir-Çelik	1.45
Gıda	1.23	Petrol	1.56

Her ne kadar cari oranın yüksek olmasının iyi olduğu kabul edilse de aşırı yüksek olması şirketin sahip olduğu likit varlıkları verimsiz kullandığına veya yanıltıcı bir bilançoya işaret edebileceğinden olumsuz bir göstergedir. Diğer oranlarda olduğu gibi cari oranın da ilgili diğer oranlarla beraber yorumlanması özellikle faaliyet oranları ile beraber değerlendirilmesi, daha anlamlı sonuçlar verecektir.

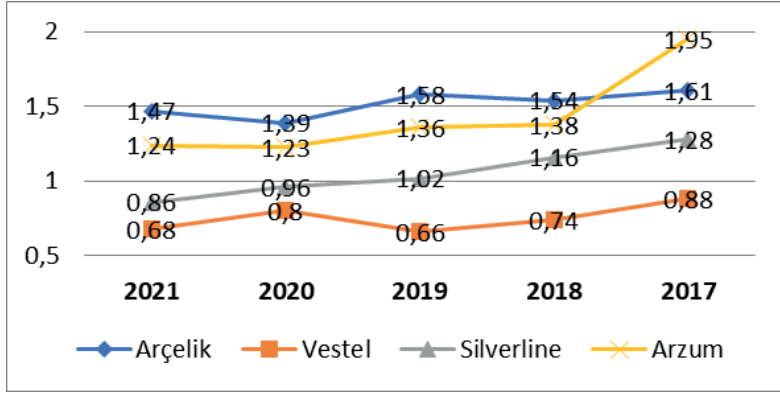
**Örnek:** Aşağıda aynı sektörde faaliyet gösteren iki şirketin bilanço verilerine göre cari oranları hesaplanmıştır.

2021 - 2020	Arçelik		Vestel	
Dönen Varlıklar (A)	59.595	33.061	20.879	13.778
Kısa Vadeli Borçlar (B)	40.502	23.827	30.610	17.124
Cari Oran (A/B)	1.47	1.39	0.68	0.80
Sektör ortalaması	1.20			

Hesaplama sonuçlarına göre Arçelik firmasının cari oranları 1,40 seviyesindeyken Vestel l’in altında oranlara sahiptir. Sektör ortalamasının 1.20 olduğu durumda Arçelik şirketinin cari oranı iyi durumda olduğu söylenebilirken Vestel şirketi için tersi durum

söz konusudur. Vestel hem sektör ortalaması hem de rakibine göre düşük bir cari oranla negatif bir görünüm vermektedir.

Şekil 1. Beyaz Eşya Sektörü Cari Oran 5 Yıllık Görünüm



Şekil 1’de gösterilen BİST beyaz eşya sektörünün 5 yıllık cari oran grafiğine bakıldığında 2017 yılından beri genel bir düşüş izlenmektedir. Vestel hariç diğer şirketlerin cari oranı 2020 yılında daha önceki yıllara göre daha sert düşmüştür. Bu durum pandeminin etkisi olabilir.

### 3.1.2. Asit-Test Oranı (Quick Ratio)

Asit-Test oranı veya hızlı oran, kısa vadeli likidite pozisyonunun bir göstergesidir ve bir şirketin stokları satmadan likit varlıklarıyla kısa vadeli yükümlülüklerini yerine getirme kabiliyetini ölçer. Bu oran stoklar gibi kolayca nakde çevrilemeyecek kalemler hariç tutularak, dönen varlıkların borç ödeyebilme kapasitesini ölçmektedir. Dolayısıyla asit-test oranı cari oranın geliştirilmiş ve daha hızlı sonuç veren bir versiyonudur.

Tablo 3. Asit-Test Oran Formülü ve Eşik Değerleri

Asit-Test Oranı =	Dönen Varlıklar – Stoklar / Kısa Vadeli Borçlar
<0.60	Düşük

0.60-1.00	Kabul Edilebilir
>1.00	İyi

Asit-test oranının 0,60'tan düşük olması, işletmenin kısa vadeli borçlarını ödemede zorlanabileceğine dair bir işaret olarak yorumlanabilir. İdeal durum oranın 1 civarında olmasıdır. Bu orana sahip bir şirketin likiditesi yüksek varlıklarının kısa vadeli borçlarını ödemeye yeteceği ve risk olmadığı söylenebilir. Likidite oranlarını yorumlarken zaman serileri içindeki trendini ve sektör ortalamalarını analiz etmek faydalı sonuçlar verecektir. Tablo 4 BIST şirketlerinin sektörlere göre asit-test oranı ortalamalarını vermektedir.

*Tablo 4. Türkiye’de Asit-Test oran Sektör Ortalamaları*

Sektör	Ortalama	Sektör	Ortalama
Beyaz Eşya	0.93	Yatırım Holding	1.01
Havayolu	0.88	Lastik	1.31
Gıda Perakende	0.53	Çimento	1.14
İçecek	1.25	İnşaat & Müh.	1.42
Tekstil	0.90	Otomotiv	1.09
Enerji	0.65	Demir-Çelik	0.92
Gıda	0.81	Petrol	1.12

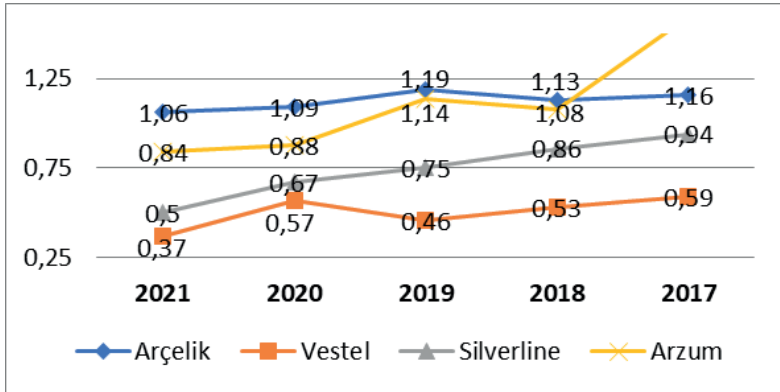
Buna göre asit test oranı en yüksek olan sektör inşaat-mühendislik sektörü, en düşük sektör ise enerji sektörüdür.

**Örnek:** Arçelik ve Vestel şirketlerinin asit-test oranı 2020 ve 2021 bilanço kalemleri göre aşağıdaki gibi hesaplanıp yorumlanabilir.

2021 - 2020	Arçelik		Vestel	
Dönen Varlıklar (A)	59.595	33.061	20.879	13.778
Stoklar (a)	16.829	7.096	9.529	4.061
Kısa Vadeli Borçlar (B)	40.502	23.827	30.610	17.124
Asit-Test Oranı (A-a)/B)	1.06	1.09	0.37	0.57
Sektör Ortalaması	0.93			

Hesaplama sonuçlarına göre Arçelik firmasının asit test-oranı 1.06, Vestel firmasının ise 0.37 olarak bulunmuştur. Sektör ortalamasının 0.93 olduğu dikkate alındığında Arçelik firmasının asit-test oranı iyi görünmektedir. Vestel firmasının ise hem rakip hem de sektör ortalamasının altında bir asit-test oranına sahiptir, kısa vadeli borç ödeme gücü zayıf olarak değerlendirilebilir.

*Şekil 2. Beyaz Eşya Sektörü Asit-test Oran 5 Yıllık Görünüm*



Şekil 2'de BİST Beyaz eşya firmalarının son 5 yıllık asit-test oranı eğilimleri gösterilmektedir. Arçelik firması genel olarak

I'ın üzerinde bir oranı korumaktadır. Vestel ise son 5 yılda 0.60 in altında bir asit-test oranıyla cari oran grafiğine benzer görünüm vermektedir. Genel olarak asit-test oranının düşüş eğilimi izlenmektedir. 2019 yılında gözlenen sınırlı yükselişin 2020-2021 yıllarında tekrar düşüşe geçmesi pandemi etkisi olarak yorumlanabilir.

### 3.1.3. Nakit Oranı (Cash Ratio)

Nakit oranın diğer likidite oranlarına göre borç ödeme gücünü en hassas ölçen orandır. Bu oran kısa vadeli borçların karşılığı olarak sadece nakit ve nakit benzerlerini dikkate alır. Bu oran, kötü bir senaryoda işletmenin ticari alacaklarını tahsil edememesi ve stoklarını satamaması durumunda, kısa vadeli borçlarını ödeme gücünü göstermektedir. Nakit oran, şirketin toplam nakit ve nakit benzerlerinin mevcut kısa vadeli yükümlülüklerine bölünmesiyle hesaplanır. Kredi verenler ve tedarikçiler için firmanın kredibilitésinin belirlenmesinde kullanılabilir.

*Tablo 5. Nakit Oran Formülü ve Eşik Değerleri*

Nakit Oran =	Nakit ve Nakit Benzerleri + Finansal Yatırımlar / Kısa Vadeli Borçlar
<0.20	Düşük
0.20-0.50	Kabul Edilebilir
>0.50	İyi

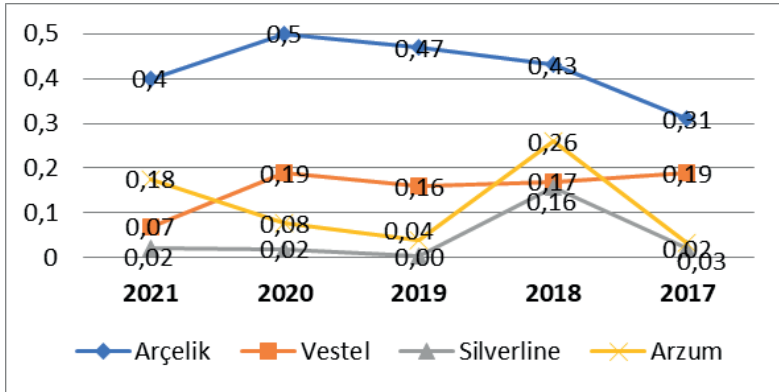
Nakit oranın düşük olması şirketin nakit yetersizliği içinde olduğunun bir göstergesidir. Aksi yönde aşırı yüksek olması ise atıl nakit varlığını ve dolayısı ile nakdin verimsiz kullanıldığını gösterir. Bununla birlikte oranın eşik değerler dışında olmasının finansal problemlere işaret etmeyen farklı yorumları da olabilir. Örneğin, bir firma nakit akışlarında geçici olarak darlık yaratan ancak gelecekte önemli avantajlar sağlayacak bir projeye yatırım yapmış olabilir.

**Örnek:** Arçelik ve Vestel şirketlerinin 2020 ve 2021 yıllarına ait bilanço verilerine göre nakit oranları aşağıda hesaplanmıştır.

2021 - 2020	Arçelik		Vestel	
Nakit ve Nakit Benzerleri + Finansal Yatırımlar (A)	16.031	12.030	2.108	3.278
Kısa Vadeli Borçlar (B)	40.502	23.827	30.610	17.124
Nakit Oran (A/B)	0.40	0.50	0.07	0.20
Sektör Ortalaması	0.32			

Nakit oran hesaplama sonuçlarına göre Arçelik şirketi 2021 yılında düşmüş olmasına rağmen sektör ortalamasının üzerinde ve kabul edilebilir bir nakit orana sahiptir. Sektör ortalamasının 0.32 olduğu göz önüne alındığında Arçelik firmasının nakit yapısının güçlü Vestel şirketinin ise daha zayıf olduğu anlaşılmaktadır. Vestel şirketinin ise özellikle 2021 yılında nakit yetersizliği yaşadığı söylenebilir.

*Şekil 3. Beyaz Eşya Sektörü Nakit Oran 5 Yıllık Görünüm*



Şekil 3 BIST Beyaz eşya şirketlerinin son 5 yıllık nakit oranlarını göstermektedir. 2020 yılından itibaren genel olarak nakit oranlar olumsuz pozisyona geçmiştir. 4 firmadan 3'ünün nakit oranları 0,20 oranının altında ve riskli bir görünüme sahiptir.

### 3.1.4.Nakit Akış Oranı (Cash Flow Ratio)

İşletme nakit akış oranı, bir şirketin faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışları ile kısa vadeli borçlarını ne kadar kolay karşılandığının bir ölçüsüdür. İşletmenin nakit rezervlerinin yabancı kaynakları karşılama gücünü gösteren bir orandır. Gelir kalemleri daha sık manipüle edilebildiğinden dolayı net gelir yerine nakit akışını kullanmak, daha şeffaf ve daha doğru bir ölçü olarak kabul edilir. Aşağıdaki şekilde hesaplanır:

Nakit Akış Oranı =	Faaliyetlerden Nakit Akışları / Kısa Vadeli Borçlar
Faaliyetlerden nakit akışı=	net gelir + nakit dışı giderler + işletme sermayesindeki değişiklikler

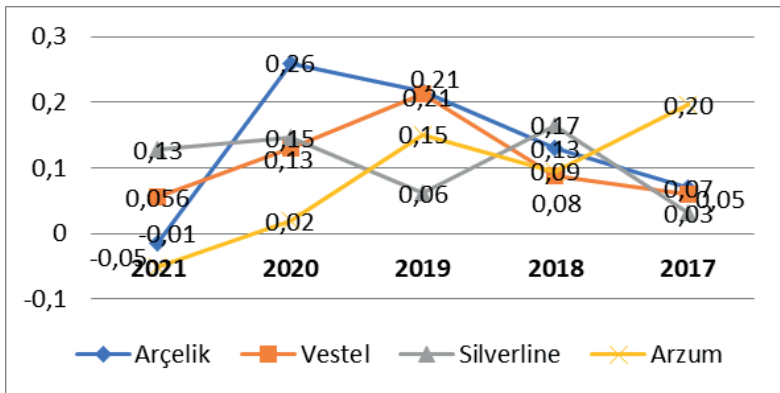
Faaliyet nakit akış oranı, bir şirketin aynı dönemde üretilen nakitle mevcut borçlarını kaç kez ödeyebileceğinin bir ölçüsüdür. Oranın 1'den büyük olması, bir şirketin bir dönemde mevcut yükümlülüklerini ödemek için gerekenden daha fazla nakit ürettiğini gösterir. Oranın 1'den düşük olması ise firmanın mevcut yükümlülüklerini tam karşılayacak kadar nakit yaratamadığını gösterir. Yatırımcılar ve analistler için düşük bir oran, firmanın sermaye artışına ihtiyacı olduğu anlamına gelebilir.

**Örnek:** Arçelik ve Vestel firmalarının nakit akış oranına hesaplamak için gerekli veriler nakit akım tablosu ve bilançodan alınmıştır.

2020 - 2021	Arçelik		Vestel	
Faaliyetlerden Nakit Akışları (A)	-627.4	6.420.9	1.704.4	2.261.6
Kısa Vadeli Borçlar (B)	40.502	23.827	30.610	17.124
Nakit Akış Oranı (A/B)	-0.015	0.27	0.055	0.13

Hesaplama sonucuna göre, Arçelik 2021 yılında negatif nakit akım oranına sahiptir. Bu oran 2020'de 0.27 olarak hesaplanmıştır. Diğer likidite oranlarının aksine nakit akım oranı Arçelik firmasında Vestel firmasından daha zayıf bir seviyededir. Vestel firmasının 2021 yılı nakit akım oranı 0.05, 2020 yılı oranı ise 0.13 olarak hesaplanmıştır.

Şekil 4. Beyaz Eşya Sektörü, Nakit Akım Oran 5 Yıllık Görünüm



Şekil 4 Beyaz eşya firmalarının 5 yıllık nakit akım oran trendini göstermektedir. Genel olarak tüm firmalar 0,25'in altında oranlara sahiptirler. 2019-2020 yıllarında gerçekleşen sınırlı yükseliş rağmen nakit akışlarının güçlü olmadığı görülmektedir. Bazı



firmalarda 2020'de görülen artış pandemi döneminde sermayede bir artışa gidilmiş olduğuna işaret ediyor olabilir.

### 3.1.5. Alacak Devir Hızı (Receivables Turnover Ratio)

Alacak devir hızı terimi, bir işletmenin alacaklarını tahsil etme performansını ölçen bir parametredir. Bu oran firma alacaklarının belli bir dönemde kaç defa tahsil edildiğini gösterir. Aynı zamanda bir şirketin kredili satış politikası ve yönetimi hakkında bilgi verir. Verimli bir şirketin alacak devir hızı oranı daha yüksekken, verimsiz bir şirketin oranı daha düşüktür. Oran aşağıdaki gibi hesaplanır:

Alacak Devir Hızı	Kredili Satışlar / Ortalama Ticari Alacaklar
Ortalama Alacaklar	(Dönem başı alacaklar + Dönem sonu alacaklar) / 2
Alacak Tahsil Süresi	365 / Alacak Devir Hızı

Oranın yüksek olması, borçlarını hızlı ödeyen müşteriler ile kurumsal tahsilat uygulamalarının verimli olduğunu gösterebilir. Düşük bir oran, tahsilat süreçlerindeki verimsizlik veya tahsilat kabiliyeti zayıf kredili alacaklara işaret olarak yorumlanabilir.

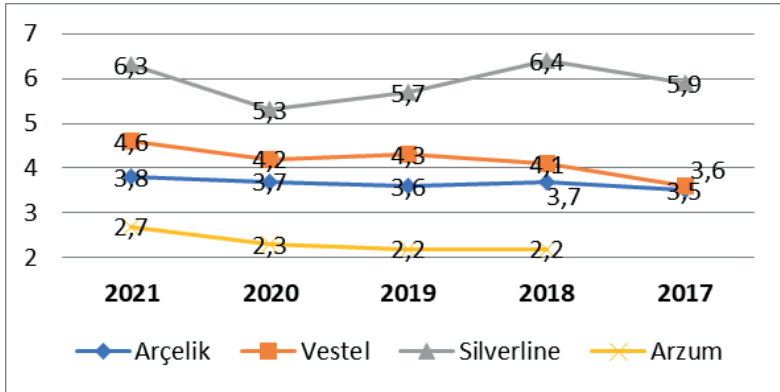
Alacak devir hızı ile ilgili diğer bir oran alacak tahsil süresidir. İşletmenin alacaklarını kaç günlük bir sürede tahsil ettiğini göstermekle vadeli satışların ortalama vadesi gün cinsinden ifade eder. Bu oranın yüksek olması firmanın nakit akışlarının güçlü olduğu ve daha az borçlanmaya ihtiyaç duyacağını gösterirken düşük olması, ticari alacaklarını uzun sürede tahsil edildiği ve alacak yönetiminin etkin olmadığına işaret olabilir. Örneğin alacak devir hızı 5 olan bir işletme, ticari alacaklarını yılda 5 kere bir diğer ifadeyle her 73 günde bir tahsil etmektedir.

Tablo 6. Alacak devir Hızı ve Alacak Tahsil Süresi Ortalamaları

Sektör (2021)	ATS	ADH	Sektör	ATS	ADH
Beyaz Eşya	50.2	7.3	Yatırım Holding	84.8	4.3
Havayolu	40.6	9	Lastik	103.3	3.5
Gıda Perakende	8.4	43.5	Çimento	58.9	6.2
İçecek	35.10	10.4	İnşaat &Müh.	94.3	3.9
Tekstil	24	15.2	Otomotiv	89.9	4.1
Enerji	82	4.4	Demir-Çelik	35.3	10.3
Gıda	27.2	13.4	Petrol	57.3	6.2

Tablo 6’da BİST’teki bazı sektörlerde ait alacak devir hızı ve alacak tahsil süresi (gün) ortalamaları verilmiştir. Alacak tahsil süreleri hangi sektörlerin kredili hangi sektörlerin peşin çalışma eğiliminde olduklarına dair fikir vermektedir.

Şekil 5. Beyaz Eşya Sektörü, Nakit Akım Oran 5 Yıllık Görünüm



Şekil 5 Beyaz eşya şirketlerinin son 5 yıllık alacak devir hızı oranlarını göstermektedir. Tüm firmaların alacak devir hızları 2021 yılında artmıştır. Pandemi döneminde ciddi bir değişiklik gözlenmemekle birlikte alacak devir hızınının 2020 yılında negatif etkilenmiş olduğu söylenebilir.

### 3.2. KARLILIK ORANLARI (PROFITABILITY RATIOS)

Kârlılık oranları firmanın temel amacı olan faaliyetlerinden sağladığı kârlılığı gösterdiğinden, finansal performansı değerlendirmede en önemli göstergelerden biridir.

#### 3.2.1. Aktif Karlılığı ( Varlık Getiri Oranı-Return on Assets-ROA)

Aktif Karlılığı (ROA) terimi, bir şirketin toplam varlıklarının kar yaratmada ne kadar etkin olduğunu gösteren bir finansal orandır. ROA, bir şirketin kâr elde etmek için varlıklarını verimli bir şekilde kullanıp kullanmadığını belirlemek için yönetim, analistler ve yatırımcılar tarafından dikkate alınabilir. Daha yakından bakıldığında aktif karlılık, net kar marjı ile aktif devir hızının bir kombinasyonudur. Aşağıdaki şekilde hesaplanır.

Aktif Karlılığı	Net Kar / Ortalama Toplam Aktif
Ortalama Toplam Aktif	(Dönem Başı Toplam Aktif + Dönem Sonu Toplam Aktif / 2)

Oranın hesaplanmasında net kar dikkate alındığından firmanın finansman şekli ROA üzerinde belirleyici olmaktadır. Fazla yabancı kaynak kullandığı için ağır faiz yükü altında olan bir firmanın, ağırlıklı olarak kendini öz kaynakları ile finanse eden bir firmaya kıyasla ROA oranının daha düşük olması beklenebilir. Bu oran yüksek olması şirketin varlıklarının kar yaratma konusunda etkin kullanıldığı gösterir.

Tablo 7. Sektörlere göre Aktif Karlılığı Oranı

Sektör	Ortalama (%)	Sektör	Ortalama
Beyaz Eşya	14.3	Yatırım Holding	27.3
Havayolu	0.00	Lastik	9
Gıda Perakende	6.9	Çimento	10.8
İçecek	18.4	İnşaat &Müh.	5.1
Tekstil	15.3	Otomotiv	4.9
Enerji	3.7	Demir-Çelik	13.3
Gıda	11.1	Petrol	13.5

Tablo 7’de Türkiye’deki bazı sektörlerde ait aktif kârlılığı oranları verilmiştir. Havayolu, enerji, otomotiv gibi yüksek yabancı kaynak gereksinimi duyan sektörlerinde oran düşükken, yatırım holdingleri, içecek ve beyaz eşya sektörleri yüksek orana sahiptir.

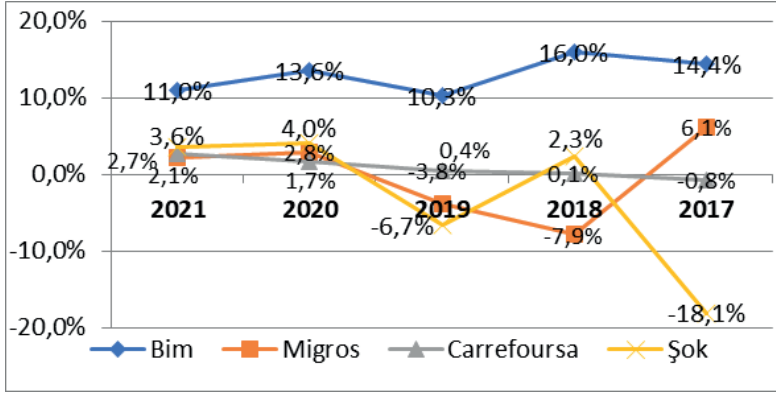
**Örnek:** Gıda perakendeciliği sektöründe faaliyet gösteren Bim ve Migros firmalarının aktif karlılığını hesaplamak için gelir tablosu ve bilançodan gerekli kalemler aşağıya alınmıştır.

2021 - 2020	Bim		Migros	
Net Kar (A)	2.932	2.607	358	-404
Ortalama Toplam Aktif (B)	26.921	19.141	16.739	14.597
ROA (A/B)	%11	%14	%2	-%277
Sektör Ortalaması	%6.9			

Hesaplama sonuçlarına göre Bim 2021 yılında %11, 2020 yılında ise %14 aktif kârlılık oranına sahiptir. Migros firması ise 2020 yılında -%277 aktif kârlılığı ile negatif bir orana sahiptir. Bu durum şirketin dönemi zararla kapattığını göstermektedir. 2021 yılında firmanın kara geçmesi ile aktif kârlılığı %2 ile pozitif

seviyeye yükselmiştir. Ancak sektör ortalaması olan %6,9 ile karşılaştırılınca düşük olduğu görülmektedir.

Şekil 6. Gıda Perakende Sektörü, Aktif Karlılığı Oran 5 Yıllık Görünüm



Şekil 6 BIST gıda perakende firmalarının son 5 yıllık aktif kârlılığı oranlarını göstermektedir. 2019 yılında genel bir düşüş izlenmektedir. 2020 yılındaki yükseliş 2021 yılında tekrar düşüşe geçmiştir. Varlıklarını kar yaratmada en etkin kullanan firma Bim olarak görünmektedir.

### 3.2.2 Özsermaye Karlılığı (Özsermaye Getiri Oranı (Return on Equity-ROE))

Özsermaye karlılığı (ROE), işletme sermayesinin kar yaratmada ne kadar etkin kullanıldığını ölçen orandır. Özsermayenin bir birimine karşılık sağladığı getiriye gösterdiğinden yatırımcılar için önemli bir göstergedir. Hisse başına kar rakamından önemli farkı ödenmiş sermaye yerine ortakların şirkete sağladıkları tüm fonların yani öz sermayenin hesaplama dahil edilmesidir. Önemli bir karlılık göstergesi olan ROE, aynı zamanda bir yönetim performansı göstergesidir. ROE oranının yüksek olması işletme kaynaklarının verimli kullanıldığının göstergesidir.

Özsermaye Karlılığı	Net Kar / Ortalama Toplam Özsermaye
Ortalama Toplam Özsermaye	(Dönem Başı Toplam Özsermaye + Dönem Sonu Toplam Özsermaye / 2)

Türkiye’de bazı sektörler için ait ortalama ROE oranları Tablo 8’de verilmiştir. En yüksek özsermaye karlılık oranı yatırım holdinglerde göze çarpmaktadır.

*Tablo 8. Sektörlere göre Özsermaye Karlılığı Oranları*

Sektör	Ortalama(%)	Sektör	Ortalama
Beyaz Eşya	22.6	Yatırım Holding	42.5
Havayolu	-8.7	Lastik	12.7
Gıda Perakende	19.2	Çimento	13.8
İçecek	20.8	İnşaat &Müh.	9.7
Tekstil	25.6	Otomotiv	9.2
Enerji	9.2	Demir-Çelik	22
Gıda	18.6	Petrol	20.3

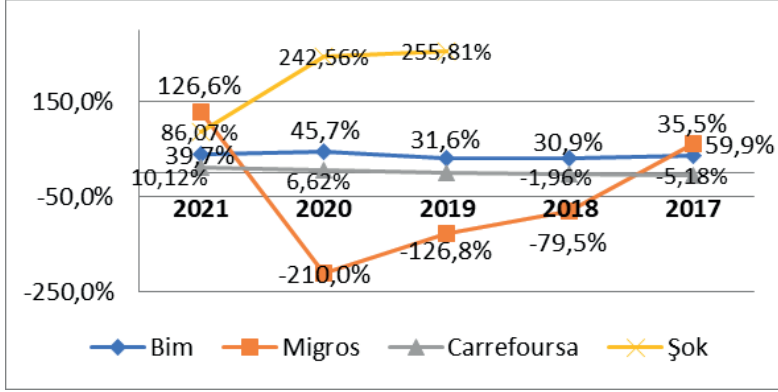
En düşük ortalamasının ise -8,7 ile havayolu sektöründe gerçekleştiği görülmektedir.

**Örnek:** Bim ve Migros firmalarının sermaye kârlılığı oranlarını hesaplamak için gerekli veriler gelir tablosu ve bilançolarından alınmıştır.

2021 - 2020	Bim		Migros	
	Net Kar (A)	2.932	2.607	358
Ortalama Toplam Öz Sermaye (B)	7.391	5.706	283.5	192
ROE (A/B)	%40	%45	%126	-%210
Sektör Ortalaması	%19.2			

Hesaplama sonuçlarına göre Bim sektör ortalamasının ROE oranlarına sahipken Migros'un 2020 yılında negatif orana sahip olduğu görülmektedir.

Şekil 7. Gıda Perakende Sektörü, Öz sermaye Karlılığı Oran 5 Yıllık Görünüm



Şekil 7'de gösterilen gıda perakende firmalarının son 5 yıllık ROE grafiklerine bakıldığında çok farklı eğilimler göze çarpmaktadır. Şok firmasının 2020 yılındaki sert düşüşü ve Migros firmasının 2019 yılındaki hızlı yükselişi dikkat çekicidir.

### 3.2.3. FAVÖK (EBITDA marjini)

FAVÖK marjı, faaliyet kârının gelirin yüzdesi olarak ifadesidir. FAVÖK kısaltması; faiz, amortisman ve vergi öncesi kar anlamına gelir. FAVÖK faiz, vergi, amortisman gibi unsurlarında olabilecek farklılıkları elemesi nedeniyle daha objektif bir karşılaştırmaya olanak tanır. FAVÖK, faaliyet kârına amortisman ve itfa payı giderlerinin eklenmesi sonucu bulunabilir. FAVÖK marjı ise FAVÖK'nın net satış tutarına bölünmesiyle hesaplanmaktadır.

FAVÖK Marjı	FAVÖK / Net Satışlar * 100
FAVÖK	Faaliyet Karı + Amortisman ve İtfa Payları

BİST'teki bazı sektörlerde ait FAVÖK ortalamaları Tablo 8'de verilmiştir. Finansal oranlarda karşılaştırma yapılırken muhakkak sektör, ülke kriterlerini göz önüne almak gerekir.

*Tablo 9. Sektörlere göre EAVÖK Oranları*

Sektör	Ortalama(%)	Sektör	Ortalama
Beyaz Eşya	%14.5	Yatırım Holding	%13.7
Havayolu	%15.7	Lastik	%12
Gıda Perakende	%9.4	Çimento	%24.3
İçecek	%29.3	İnşaat &Müh.	%20.3
Tekstil	%19.1	Otomotiv	%9.7
Enerji	%43	Demir-Çelik	%29.9
Gıda	%13.3	Petrol	%27.2

FAVÖK oranı en yüksek sektör enerji iken en düşük sektör gıda-perakende olarak göze çarpmaktadır.

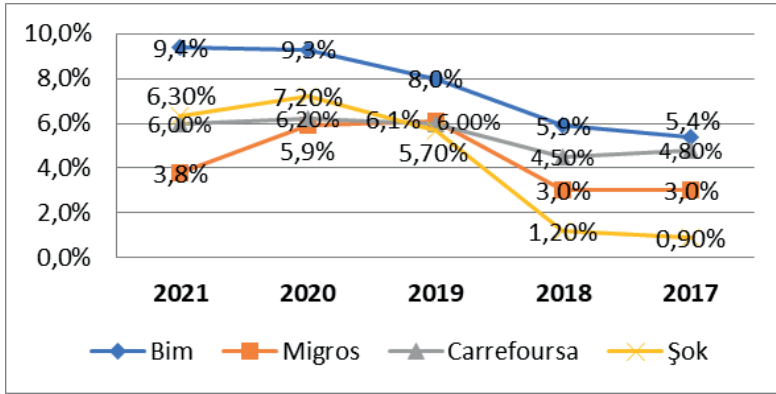
**Örnek:** Türkiye'de aynı sektörde faaliyet gösteren iki gıda perakendecisi firmanın FAVÖK marjı hesaplanmıştır.

2021 - 2020	Bim		Migros	
Faaliyet Karı (A)	4.457	3.919	1.074	1.062
Amortisman (a)	1.802	1.370	907	843
Net Satışlar (B)	70.527	55.495	36.272	28.790
FAVÖK (A+a)/B)	%8.8	%9.3	%5.5	%6.6
Sektör Ortalaması	%9.4			

Bim firmasının FAVÖK marjı sektör ortalamasına yakın seyrederken Migros firmasınınki daha düşüktür. Her iki firmada da 2021 yılında düşüş gözlenmektedir. Diğer karlılık oranlarıyla birlikte değerlendirmek daha sağlıklı sonuçlar verecektir.



Şekil 8. Gıda Perakende Sektörü, FAVÖK Oran 5 Yıllık Görünüm



Şekil 8 gıda perakende firmalarının son 5 yıllık FAVÖK marjı trendlerini göstermektedir. Genel olarak 2018 itibariyle başlayan yükselişin 2020 itibariyle düşüşe geçtiği izlenmektedir. Covid-19 pandemisinin etkisi net şekilde görülmektedir.

### 3.2.4. Net Kar Oranı (Net Marjini)

Net kar marjı, net dönem karının toplam gelire oranıdır ve şirket tarafından elde edilen her birim gelirin ne kadarının kara dönüştüğünü gösterir. Gelirleri yüksek ancak kar marjı düşük bir firma ile geliri daha az ancak kar marjı yüksek bir firma arasındaki farkı gösteren önemli bir orandır. Bu değer, mali yıl için vergi sonrası gelirin aynı dönem için toplam gelire bölünmesiyle elde edilir ve yüzde olarak ifade edilir.

Net Kar Marjı	$\text{Net Dönem Karı} / \text{Net Satışlar} * 100$
---------------	---

Net kar marjı için bazı sektörler için ortalama oranlar Tablo 8'de verilmiştir. Sektörlerin kârlılığı konusunda fikir veren bu ortalamalar yatırımcılar için önemli bir bilgi kaynağı ve yatırım kararlarında yol gösterici olabilir.

Tablo 10. Sektörlere göre Net Kar Marjı Oranları

Sektör	Ortalama(%)	Sektör	Ortalama
Beyaz Eşya	%9.1	Yatırım Holding	%9.8
Havayolu	-%5.8	Lastik	%7.3
Gıda Perakende	%3.4	Çimento	%11.9
İçecek	%17.6	İnşaat &Müh.	%12.7
Tekstil	%11	Otomotiv	%5.4
Enerji	%12.1	Demir-Çelik	%14.3
Gıda	%7.9	Petrol	%16.3

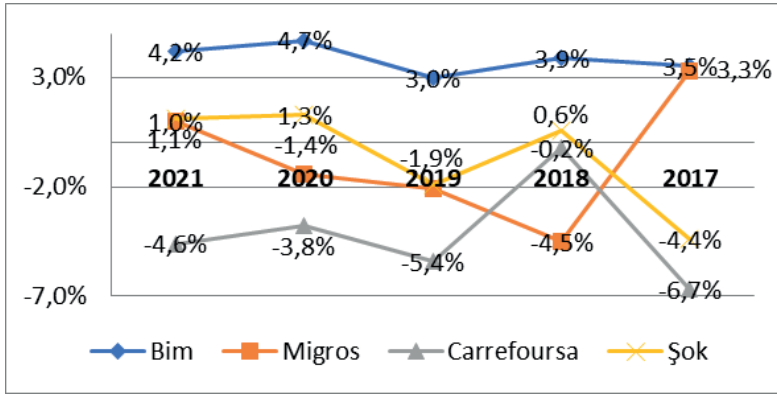
Tablo 8’de görüldüğü gibi en karlı sektörler içecek, petrol ve demir-çelik olarak karşımıza çıkmaktadır. Havayolu sektör ortalamasının negatif olması pandemi döneminden en çok etkilenen sektörlerden olması ile ilişkilendirilebilir.

**Örnek:** Yine Bim ve Migros firmalarının net kar marjları aşağıdaki şekilde hesaplanmıştır.

2021 - 2020	Bim		Migros	
Dönem Net Karı	2.591	2.607	358	-440
Net Satışlar	70.527	55.495	36.272	28.790
Net Kar Marjı (A/B)	%4.2	%4.7	%1	-%1.4
Sektör Ortalaması	%3.4			

Hesaplama sonucuna göre Bim firması sektör ortalamasının üzerinde oranlara sahiptir. Migros ise 2020 de zararlı sonuçlandığından negatif kar marjına sahiptir. 2021 yılında %1 ile düşük ancak pozitif marja sahip olduğu görülmektedir.

Şekil 9. Gıda Perakende Sektörü, Net Kar Marjı 5 Yıllık Görünüm



Şekil 9 perakende sektöründe faaliyet gösteren firmaların son 5 yıllık net kar oranlarını göstermektedir. Genel olarak 2019 yılında ciddi düşüşün ardından 2020 yılında yükseliş söz konusudur. 2020'den sonra net kar oranının düşüşe geçmesi pandemi etkisinden olabilir.

### 3.2.5. Faaliyet Karlılık (Operating Margin)

Faaliyet kar marjı, bir şirketin üretim, yönetim, pazarlama ve arge gibi giderleri ödedikten sonra ancak faiz veya vergi ödemediği önce bir birimlik satıştan ne kadar kar elde ettiğini ölçer. Diğer faktörler hesaba katılmaksızın esas faaliyet sonucunda ulaşılan karlılığın ölçüsüdür. Yüksek oranlar şirketin faaliyetlerinde verimli olduğunu ve satışları kara dönüştürmekte başarılı olduğunu gösterir. Aşağıdaki şekilde hesaplanır;

Faaliyet Kar Marjı	$\text{Faaliyet Karı} / \text{Net Satışlar} * 100$
--------------------	--

BİST sektörlerine göre ortalama faaliyet kar marjları Tablo 9'da gösterilmiştir. Buna göre en yüksek faaliyet karlılığı enerji ve içecek sektörlerinde, en düşük ise otomotiv ve gıda sektörlerinde gerçekleşmiştir.

Tablo 11. Sektörlere göre Faaliyet Kar Marjı Oranları

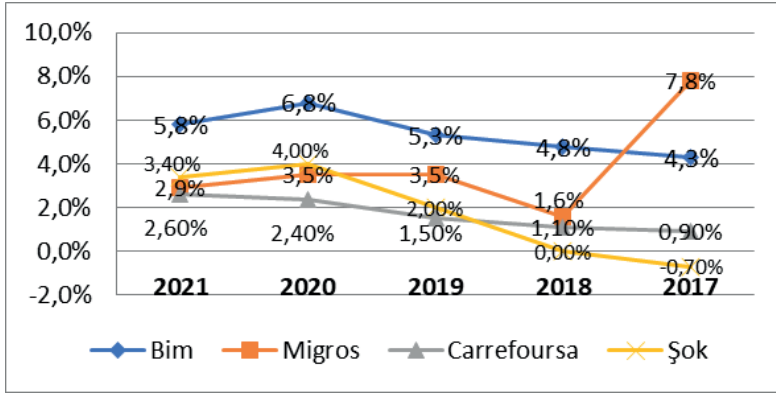
Sektör	Ortalama	Sektör	Ortalama
Beyaz Eşya	%11.2	Yatırım Holding	%11.4
Havayolu	%8	Lastik	%8.7
Gıda Perakende	%5.7	Çimento	%18.5
İçecek	%23.8	İnşaat &Müh.	%16.3
Tekstil	%13.4	Otomotiv	%3.4
Enerji	%24.2	Demir-Çelik	%23
Gıda	%9.4	Petrol	%20.6

**Örnek:** Bim ve Migros gıda perakende sektöründe faaliyet göstermektedir. Firmaların faaliyet kar marjlarını aşağıda hesaplanmıştır.

2021 - 2020	Bim		Migros	
Faaliyet Kari (A)	4.123	3.786	1.063	1.015
Net Satışlar (B)	70.527	55.495	36.272	28.790
Faaliyet Kar Marjı (A/B)	%5.8	%6.8	%2.9	%3.5
Sektör Ortalaması	%5.7			

Hesaplama sonuçlarına göre Bim firmasının faaliyet karlılık marjı sektör ortalamasının üzerinde ve olumlu görünüme sahiptir. Migros firmasının oranları ise sektör ortalamasından oldukça düşük seviyededir.

Şekil 10. Gıda Perakende Sektörü, Faaliyet Karı 5 Yıllık Görünüm



Şekil 10 gıda perakende firmalarının son 5 yıllık faaliyet karı trendlerini göstermektedir. 2017 yılından beri genel olarak yükseliş eğiliminde olan oran 2020 yılından itibaren düşüşe geçmiştir. Pandemi dönemine denk gelen düşüş pandeminin negatif etkisi ayrıca global üretici enflasyonunun yüksekliğinden kaynaklanıyor olabilir.

### 3.2.6.Brüt Karlılık (Gross Marjın)

Kârlılığın en ham hali olup, basitçe alış ile satış arasında fark brüt kar olarak isimlendirilir. Daha sonra diğer gelir ve karların ile gider ve zararların hesaba katılmasıyla net kara ulaşılabacaktır. Ancak brüt satış kar marjı negatif ya da düşük olan bir firmaya maliyetler ya da satış fiyatlarını yeniden değerlendirmesi önerilebilir. Brüt kar tutarının net satışlar toplamına bölünmesiyle hesaplanır.

Brüt Kar Marjı	Brüt Kar / Net Satışlar * 100
----------------	-------------------------------

Sektör ortalamaları her zaman anlamlı karşılaştırmalar yapabilmek için faydalı bir metriktir. Bir firmanın %20 brüt kar marjına sahip olması olumlu veya olumsuz olabilir. Buna karar verebilmek için rakipler ve sektör ortalamalarıyla kıyaslama yapmak

gerekir. Tablo 12’de bazı sektörlerle ait brüt kar marjı ortalamaları verilmiştir.

*Tablo 12. Sektörlere göre Brüt Kar Marjı Oranları*

Sektör	Ortalama	Sektör	Ortalama
Beyaz Eşya	%30	Yatırım Holding	%22.3
Havayolu	%20.6	Lastik	%24
Gıda Perakende	%31.9	Çimento	%38.6
İçecek	%56	İnşaat &Müh.	%33
Tekstil	%28.5	Otomotiv	%21.4
Enerji	%47.4	Demir-Çelik	%39.8
Gıda	%31.9	Petrol	%37.8

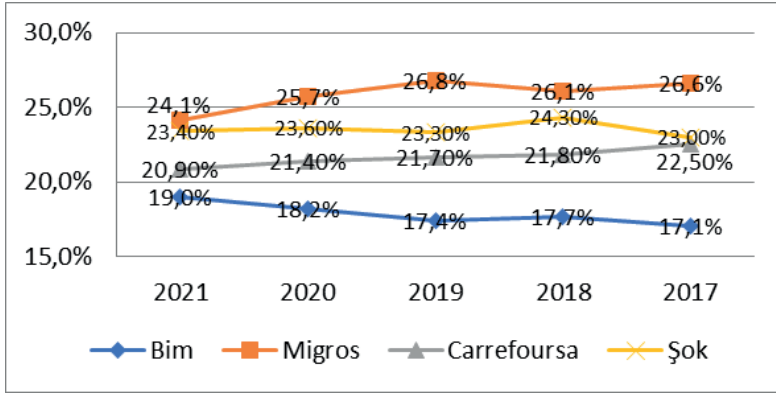
Buna göre en yüksek brüt karlılık %50’ye yakın bir marj ile enerji sektöründedir. En düşük brüt karlılık ise havayolu şirketlerinde gerçekleşmiştir.

**Örnek:** Bim ve Migros firmalarının 2020 ve 2021 yıllarına ait brüt kar marjları aşağıda hesaplanmıştır. Hesaplama için gerekli veriler gelir tablolarında bulunabilir.

2021-2020	Bim		Migros	
Brüt Kar	13.414	10.121	8.755	7.399
Net Satışlar	70.527	55.495	36.272	28.790
Brüt Kar Marjı (A/B)	%19	%18.2	%24.1	%25.7
Sektör Ortalaması	%31.9			

Hesaplama sonuçlarına bakıldığında her iki firmanın da brüt kar marjı sektör ortalamasının altındadır. Migros firmasının brüt kar marjı her iki yılda da Bim firmasından yüksektir. Diğer karlılık oranları ile birlikte incelendiğinde bu durum Migros firmasının gider kalemlerinin takip edilmesinin gerektiğini göstermektedir.

Şekil 11. Gıda Perakende Sektörü, Brüt Kar 5 Yıllık Görünüm



Şekil 10'da gösterilen son 5 yıllık grafiklere bakıldığında brüt kar oranlarının kısa bir aralıkta inişli çıkışlı grafik sergilediği görülmektedir. 2020 yılından itibaren genel bir düşüş gözlemlenmektedir.

### 3.3.KALDIRAÇ / MALİ YAPI ORANLARI (LEVERAGE RATIOS)

Kaldıraç oranları, şirket sermayesinin ne kadarının hangi kaynaklardan karşılandığını gösteren önemli bir finansal orandır. Şirketin varlıklarının ne kadarının borç ne kadarının özkaynak ile finanse edildiğinin ölçüsüdür. Ayrıca şirketin yükümlülüklerini nasıl yerine getirebildiğini de analiz eder.

#### 3.3.1.Finansal Kaldıraç Oranı (Total Debt to Total Asset Ratio)

Finansal kaldıraç oranı, bir şirketin varlıklarını finanse etmek için borç kullanma derecesini gösterir. Şirketlerin varlık finansmanında ne oranda yabancı kaynak kullandığını ve bu yabancı kaynakların niteliklerine göre dağılımı gösterir. Bu oranın yüksek çıkması işletmenin kredibilitesine negatif görünüm verecek

bir etki yapabilir. Ancak yabancı kaynak kullanımı belli bir seviyeye kadar öz sermaye karlılığını artıran bir durumdur. Örneğin bir şirketin toplam borç-toplam aktif oranı 0,4 ise, varlıklarının %40'ı alacaklılar tarafından, %60'ı ise öz kaynaklardan finanse edildiği anlamına gelir.

**Tablo 13. Finansal Kaldıraç Formülü ve Eşik Değerler**

Finansal Kaldıraç Oranı	Toplam Borç / Toplam Aktif
<0.50	İyi
0.5-1.00	Kabul Edilebilir
>1.00	Riskli

Genel kabul gören olumlu durum finansal kaldıraç oranının %50'nin altında olmasıdır. Yani firmanın kaynaklarının en az yarısının öz sermayeden karşılanması beklenir. Ancak borçlanmanın çeşidi de dikkate alınmalıdır. Özellikle ekonominin büyüme dönemlerinde, firmaların da büyüme kararları alması ile borçluluk düzeyleri arttığında kaldıraç oranları da yükselecektir.

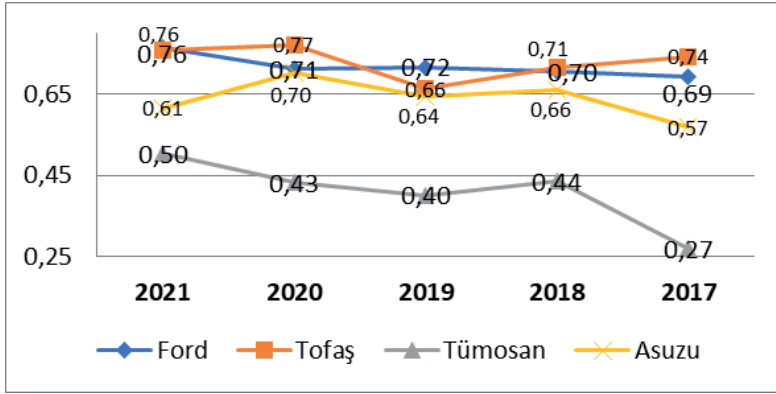
**Örnek:** Türkiye'de otomotiv imalat sektöründe faaliyet gösteren iki firmanın finansal kaldıraç oranları hesaplanmıştır.

2021 - 2020	Ford Oto		Tofaş	
Toplam Borç (A)	32.644	17.305	17.729	15.007
Toplam Aktif (B)	42.793	24.349	23.473	19.475
Finansal Kaldıraç Oranı (A/B)	0.76	0.71	0.75	0,77
Sektör Ortalaması	0.49			

Hesaplama sonuçları her iki firmada da sektör ortalamasının üzerinde çıkmıştır. Firmaların finansal kaldıraç oranı %70'in üzerindedir. Sektör ortalamasının üstündeki oranlar olumsuz bir görünüme sahiptir. Bu durum sermaye yapısının güçlü olmadığı, faaliyetlerin büyük oranda borçla finanse edildiğini göstermektedir.



Şekil 12. Otomotiv Sektörü, Finansal Kaldıraç Oranı, 5 Yıllık Görünüm



Şekil 12 BİST otomotiv sektöründeki firmaların son 5 yıllık finansal kaldıraç oranlarını göstermektedir. Genel olarak oranlar 2017'ye göre artmış durumdadır. Son iki yılda oranlarının daha hızlı artmış olması sektördeki borçlanma gereğinin arttığı şeklinde yorumlanabilir.

### 3.3.2. Borç/Öz kaynak Oranı (Debt to Equity)

Borç / Özkaynak oranı, firmanın finansman yapısının ne kadar dış kaynağa bağımlı olduğunu gösterir. Hesap dönemi sonu itibariyle toplam borcun aynı dönemdeki özsermayeye oranıdır. Özkaynaklar ile yabancı kaynaklar arasında optimum bir dengenin kurulması oldukça önemlidir. Toplam borçların öz sermayeye oranı, işletme öz sermayesinin kaç katı kadar borçlu olduğunu gösterir.

Tablo 14. Borç/Özkaynak Oranı Formülü ve Eşik değerler

Borç / Özkaynak Oranı	Toplam Borç / Özkaynak
<2.50	İyi
2.50-4.00	Kabul Edilebilir
>4.00	Riskli

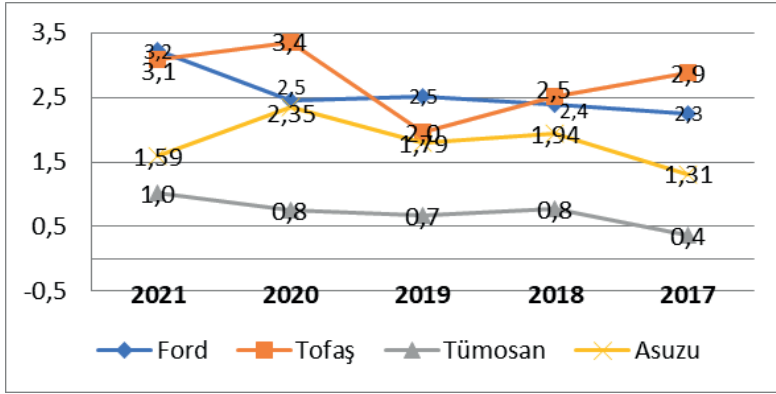
Bu oranın yorumlanmasında firmanın kar marjı, borçlanma maliyeti, borcun vadesi ve ne için kullanıldığı gibi faktörler önemlidir. Borçlanma maliyetinin kar marjından yüksek olduğu durumlarda borç/öz sermaye oranının yüksek olması olumsuz bir durum yaratacaktır. Borçlar/Öz sermaye oranının 1 olması, firma özsermayesinin o anda tüm borçlarını karşılamaya yeteceğini gösterir. Dolayısıyla risk oldukça düşüktür. Oran 1'in üzerine çıktıkça, kötü bir senaryoda firmanın vadesi gelen borçları ödemekte öz sermayesini kullanmak zorunda kalacağından risk seviyesinin arttığına işaretidir. Gelişmekte olan ekonomilerde, borçlanma eğilimi arttıkça eşik değerinin 5-6 seviyelerine çıkabildiği görülmektedir.

**Örnek:** Borç / Öz sermaye oranlarını hesaplamak için Ford ve Tümosan firmalarının ilgili bilanço kalemleri aşağıya alınmıştır.

2021 - 2020	Ford Oto		Tümosan	
Toplam Borç (A)	32.644	17.305	1.020	628
Toplam Özsermaye (B)	10.148	7.043	1.004	824
Borç / Özsermaye Oranı (A/B)	3.21	2.45	1.01	0.76
Sektör Ortalaması	1.08			

Hesaplama sonuçlarına göre Ford firması 2021 yılında 3.21 ve 2020 yılında 2.45 Borç/Öz sermaye oranına sahiptir. Sektör ortalamasının üzerinde olmasına rağmen kabul edilebilir bir seviyededir. Ford firmasının borç toplamı sermayesinin yaklaşık 2 katıdır. Tümosan firması ise 1 civarı bir seviye iyi oldukça iyi bir pozisyondadır. Bu oran Tümosan'ın öz sermayesinin tüm borçlarını ödemeye yeteceği anlamına gelir.

Şekil 13. Otomotiv Sektörü, Borç/Özkaynak Oranı, 5 Yıllık Görünüm



Şekil 13 Ford, BIST otomotiv firmalarının son 5 yıllık Borç/Öz sermaye grafiğini göstermektedir. Bakıldığında finansal kaldıraç oranları grafiğine benzer bir eğilim göze çarpmaktadır. Oranlar 5 yıl öncesine göre daha yüksek seviyededir. Sektörde borçla finansmanın arttığı söylenebilir.

### 3.3.3. Kısa Vadeli Borç / Aktif (Current Liabilities / Assets)

Bir işletmenin varlıklarının ne kadarını yabancı kaynakla finanse ettiğini gösteren finansal kaldıraç oranından daha ayrıntılı bir analiz için varlıkların ne kadarının kısa vadeli borçlarla finanse edildiğine bakmak faydalı olacaktır. Oranın yüksek oluşu riskin artığının bir göstergesi olabileceği gibi, ortaklara daha düşük sermaye ile sermaye başına daha fazla kar payı (temettü) alma olanağını (kaldıraç etkisi) sağlamaktadır. Genellikle Kısa Vadeli Borçlar / Özsermaye oranının 1/3 olması makul kabul edilir.

Tablo 15. KVB/Aktif Oran formül ve Eşik Değerler

Kısa Vadeli Borç / Toplam Aktif Oranı	Kısa Vadeli Borç / Toplam Aktif
<0.33	İyi
0.3-1	Kabul Edilebilir
>1	Riskli

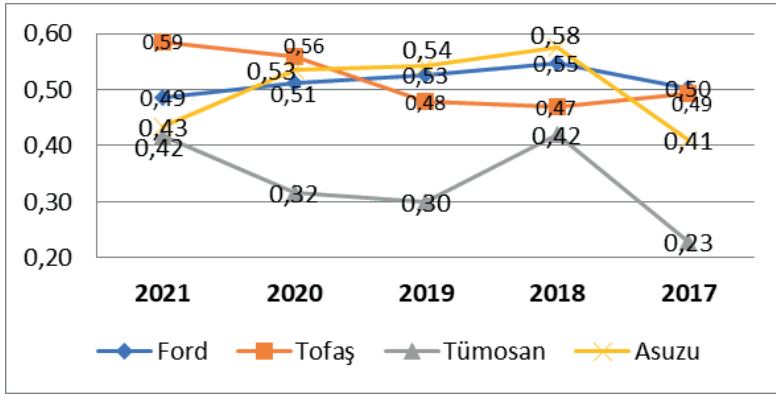
Kısa vadeli borcun aktife oranının 1'den büyük olması riskli olarak kabul edilir. Aksi durumda şirketin toplam aktifleri sadece kısa vadeli borçlarını karşılamaya dahi yetmemektedir.

**Örnek:** Otomotiv sektöründe faaliyet gösteren iki firmanın KVB/Aktif oranları hesaplanmıştır.

2021 - 2020	Ford Oto		Tümosan	
Kısa Vadeli Borç (A)	20.782	12.480	844	459
<b>Toplam Aktif (B)</b>	42.792	24.349	2.024	1.452
<b>KVB / Aktif (A/B)</b>	0,49	0,51	0,42	0,32
Sektör Ortalaması	0.27			

Sektör ortalaması 0.27 iken her üç firmanın da oranlarının sektör ortalamasının üstünde olduğu görülmektedir.

Şekil 14. Otomotiv Sektörü, Borç/Özkaynak Oranı, 5 Yıllık Görünüm



Şekil 14 Ford ve Tümosan firmalarının son 5 yıllık Kısa vadeli borç oranları görünmektedir. Toplam borçluluğa paralel olarak kısa vadeli borçluluğun da 2018 ve 2020-2021 yıllarında arttığı görülmektedir.

### 3.4. Kısa vadeli Borç / Net satış (Current Liabilities to Net Sales )

Bu oran işletmenin satış gelirleri ile kısa vadeli borçları karşılama gücünü gösterir. Genellikle satışların %7-15'ine tekabül eder, bu da alacaklara ve stoklara benzer büyüklüktedir. Kısa vadeli borç oranı için standart değerler sektöre göre farklılık gösterse de genel kabul gören değerler Tablo 15'te verilmiştir.

Tablo 15. KVB/Net Satış Formülü ve Eşik değerler

Kısa vadeli Borç / Net satış Oranı=	Kısa vadeli borçlar / net satış * 100
<%10	İyi
%10-%30	Kabul Edilebilir
>%30	Riskli

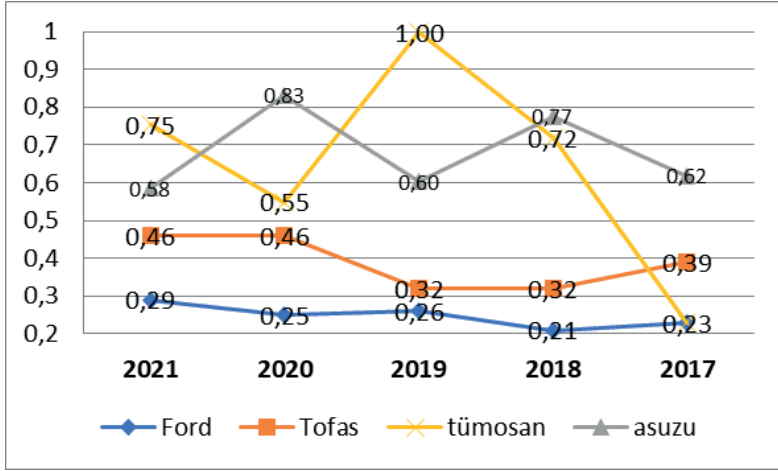
Kısa vadede ödenmesi gereken borç toplamının, net satışlar içerisindeki payı ne kadar düşük olursa o kadar olumlu bir finansman yapısı ortaya çıkar. Bu durum şirketin borçlarını ödemede satışlara bağımlı olmadığını ve olası talep azlığı durumunda risk yaşamayacağını gösterir. Kısa vadeli borçların artış eğilimine girmesi giderek artan nakit açığının bir göstergesi olarak yorumlanabilir ayrıca likidite üzerinde olumsuz etkilere sebep olabilir.

**Örnek:** Otomotiv sektöründen iki firmanın Kısa vadeli borç oranı aşağıda hesaplanmıştır.

2021 - 2020	Ford Oto		Tofaş	
Kısa Vadeli Borç (A)	20.781	12.480	13.757	10.880
Net Satış (B)	71.201	49.451	29.684	23.556
<b>KVB / Net Satış (A/B)</b>	<b>0,29</b>	<b>0,25</b>	<b>0,46</b>	<b>0,46</b>
Sektör Ortalaması	0.56			

Hesaplama sonuçlarına göre Ford firmasının kısa vadeli borç oranı %30'un altında ve kabul edilebilir seviyededir. Tofaş firmada ise durum %46 ile kabul edilebilir eşğin üstünde olmasına rağmen sektör ortalamasının altında bir orana sahiptir.

Şekil 14. Otomotiv Sektörü Kısa vadeli Borç Oranı, 5 yıllık görünüm



Şekil 14 otomotiv sektöründe faaliyet gösteren firmaların 5 yıllık kısa vadeli borç trendlerini göstermektedir. Grafikte 2019 yılından itibaren oranlarda yükseliş dikkat çekmektedir. Bu durum pandemi döneminde satışların azalması veya kısa vadeli borçların artmasından kaynaklanıyor olabilir.

### 3.4.FAALİYET ORANLARI (OPERATING RATIOS)

Faaliyet oranları, bir işletmenin giderlerini ve varlıklarını diğer bazı performans ölçütleriyle karşılaştırır. Amaç, varlıkların ne derece etkin kullanıldığını saptamaktır. Stoklar, duran varlıklar veya ticari alacakların ne kadar sürede döndürüldüğünün göstergesidir.

#### 3.4.1.Stok Devir Hızı (Inventory Turnover )

Stok devir hızı, şirketin mevcut stoklarını ne kadar hızlı değiştirdiğini ve bunları satışa dönüştürdüğünü ölçer. Daha yüksek bir oran, şirketin ürünlerin hızlı bir şekilde satıldığını gösterir, bu da daha düşük envanter yönetimi maliyetleri ve daha fazla kazanç sağlar. Stok devir hızı, sektörden sektöre değişir. Örneğin, bir giyim

perakendecisinin cirosu 5 ila 8 olabilirken, bir otomotiv yan sanayi şirketinin stok devir hızı 45 ila 50 olabilir. Düşük bir stok devir hızı, zayıf satışlar ve muhtemelen fazla stok anlamına gelirken, daha yüksek bir oran, güçlü satışlar veya yetersiz stok anlamına gelebilir. Perakendeciler gibi yüksek hacimli, düşük marjlı endüstriler, en yüksek stok devir hızına sahip olma eğilimindedir.

Stok Devir Hızı	Satılan Malların Maliyeti (SMM) / Ortalama Stoklar
Ortalama Stoklar	(Dönem Başı Stoklar + Dönem Sonu Stoklar) / 2
Stok Devir Süresi (Stok Tutma Süresi)	365 / Stok Devir Hızı

Benzer şekilde stokların ne kadar süre elde tutulduğu da hesaplanabilir. Stok devir süresinin kısa olması verimli envanter yönteminin işareti olabilir ve maliyet azaltıcı bir etkiye sahiptir. Örneğin stok devir hızının 10 ise firma yılda 10 kez stokları satıp yenilemekte ve her stok elde ortalama 36 gün tutulmaktadır.

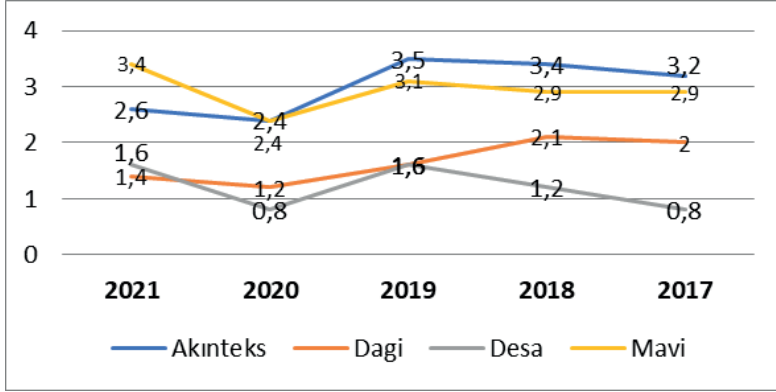
**Örnek:** Yataş ve Kelebek firmalarının Stok devir hızını hesaplamak için gerekli kalemler gelir tablosu ve bilançodan alınmıştır.

2021 - 2020	Yataş		Kelebek	
Satışların Maliyeti (A)	1.868	1.066	1.172	669
Ortalama Başı Stok (B)	512	285	383	270
Stok Devir Hızı A/B	3,6	3,7	3,1	2,5
Sektör Ortalaması	6			

İki firmanın stok devir hızlarının birbirine yakın olduğu ancak sektör ortalamasının altında olduğu görülmektedir. 2021 yılında Kelebek firmasının satışlarını arttırdığı söylenebilir.



Şekil 15. Tekstil Sektörü, Stok Devri hızı, 5 Yıllık Görünüm



Şekil 15 BIST tekstil firmalarının son 5 yıllık stok devir hızlarını göstermektedir. Genel olarak 2019 sert bir düşüş gözlenmektedir. 2020 yılında satışların yavaşladığı söylenebilir. Bu durum pandemi dönemindeki talep kısılmasının etkisi olabilir.

### 3.4.2. Sabit Varlık Devir Hızı (Fixed Asset Turnover):

Sabit Varlık Devir Hızı, bir işletmenin satış üretmek için sabit varlıkları ne kadar verimli kullandığını gösteren bir verimlilik oranıdır. Bir birimlik sabit varlık karşılığında ne kadarlık gelir elde edildiğini ifade eder. Genel olarak, daha yüksek bir sabit varlık oranı, gelir elde etmek için sabit varlıklara yapılan yatırımların etkin bir şekilde kullanıldığı anlamına gelir. Bu oran genellikle kaldıraç ve karlılık oranlarıyla birlikte analiz edilir.

Sabit Varlık Devir Hızı =	Net Satışlar / Duran Varlık
---------------------------	-----------------------------

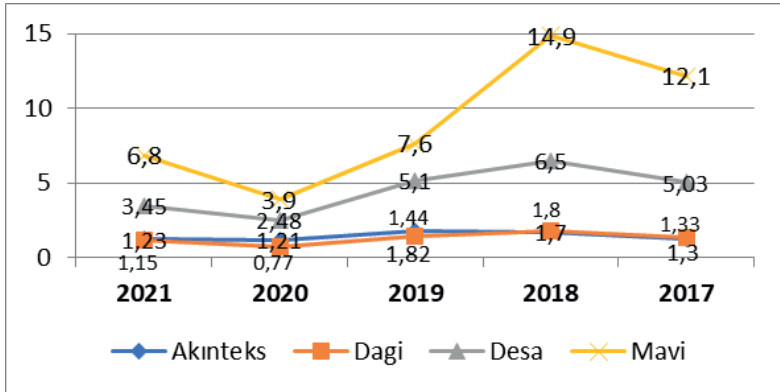
Bir şirketin sabit varlık hızı 5 ise, sahip olunan sabit varlıkların her bir lirasının 5 katı gelire sonuçlandığı anlaşılır. Genel olarak, sabit kıymet devir oranının yüksek olması, şirketin sahip olduğu uzun vadeli varlıkların bir birimi başına daha fazla gelir elde ettiğinden, o kadar iyidir.

**Örnek:** Mobilya sektöründe faaliyet gösteren Yataş ve Kelebek firmalarının sabit varlık devir hızları aşağıda hesaplanmıştır.

2021 - 2020	Yataş		Kelebek	
Net Satışlar (A)	2.859	1.748	1.744	995
Duran Varlıklar (B)	614	407	552	346
Sabit Varlık Devir Hızı (A/B)	4.65	4.29	3.16	2.88
Sektör Ortalaması	5.08			

Hesaplama sonuçlarına göre Yataş firmasının sabit varlık devir hızı oranları 2021 yılında 4.65 ve 2020 yılında 4.29 olarak gerçekleşmiştir. Sektör ortalamasına yakın sonuçlar olumlu olarak değerlendirilebilir. Kelebek firmasında ise sonuçlar daha düşük bir seviyededir. Karşılaştırılınca Yataş firmasının sabit varlıklarını daha verimli kullandığı ve birim başına 4 katın üzerinde gelire dönüştürdüğü söylenebilir.

*Şekil 16. Tekstil Sektörü, Sabit Varlık Devri hızı, 5 Yıllık Görünüm*



Şekil 16'da BIST tekstil firmalarının son 5 yıllık Stok devir hızları görünümüne bakıldığında 2020 yılındaki daralma göze

çarpılmaktadır. 2018 yılında ciddi bir yükseliş ve 2020'deki düşüşün ardından 2021'de tekrar yükseliş izlenmektedir.

#### 4.4.3. Ticari Borç Devir Hızı (Payables turnover)

Ticari borç devir hızı bir şirketin ticari kredi hesaplarını zamanında ödeme ve nakit akışını yönetme yeteneğini değerlendirmek için en iyi finansal oranlardan biridir. Başka bir deyişle, borç devir hızı, bir şirketin bir yıl boyunca ortalama borç hesapları bakiyesini kaç kez ödeyebileceğini gösterir.

Ticari Borç Devir Hızı	Satılan Malların Maliyeti / Ortalama Ticari Borçlar
Ortalama Ticari Borçlar	Dönem Başı ticari Borçlar + Dönem Sonu Ticari Borçlar) / 2
Ticari Borç Ödeme Süresi	365 / Ticari Borç Devir Hızı

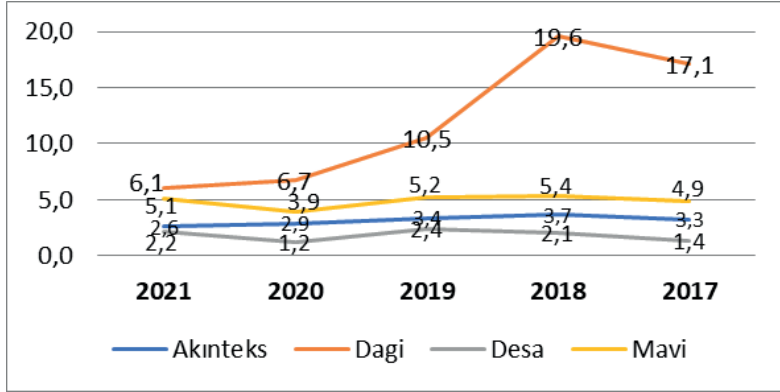
Bu oran, alacaklıların bir şirketin mevcut tedarikçilerine ve satıcılarına ne kadar kolay ödeme yapabileceğini ölçerek bir şirketin kredibilitésini analiz etmesine yardımcı olur. Yıl boyunca sık sık mal ödemesi yapabilen şirketler, düzenli faiz ve anapara ödemeleri de yapabileceklerini kredi verenlere ve yeni satıcılara göstermiş olur. Çoğu likidite oranında olduğu gibi, daha yüksek bir oran daha düşük bir orandan daha iyi bir göstergedir.

**Örnek:** Yataş ve Kelebek firmalarının borç devir hızları aşağıda hesaplanmıştır.

2021 - 2020	Yataş		Kelebek	
Satılan Malların Maliyeti (A)	1.868	1.065	1.172	669
Ortalama Ticari Borçlar (B)	418	183	401	231
Ticari Borç Devir Hızı (A/B)	4.47	5.80	2.92	2.89
Ticari Borç Ödeme Süresi (gün)	81.6	86.2	125	126

Yataş firmasının borç devir hızı 4'ün üzerinde ve borç ödeme süresi 80 gün civarında çıkmıştır. Aynı sektörde faaliyet gösteren Kelebek firmasının oranı ise 3 civarındadır. Kelebek firması ticari borçlarını yaklaşık 125 günde ödemektedir.

*Şekil 17. Tekstil Sektörü, Ticari Borç Devri hızı, 5 Yıllık Görünüm*



Tekstil sektörü firmalarının son 5 yıldaki ticari borç devir hızı grafiklerine bakıldığında, 2020 yılına kadar aşağı yönlü olan eğilimin 2020 yılından sonra yukarı doğru yöneldiği görülmektedir. Genel olarak sektörel eğilim aynı yöndedir.

#### 4.4.4. Nakit Çevirme Süresi (Cash Turnover Cycle )

Nakit çevirme süresi bir nakit çıkışının işletmeye geri dönüş süresini vadeli işlemler hariç tutularak hesaplayan bir orandır. Şirketlerin envanter satın alma, envanteri kredili müşterilere satma ve bu müşterilerden nakit ödemeleri tahsil etme sürecini ifade eder.

Nakit Çevirme Süresi=	Etkinlik Süresi – Ticari Borç Ödeme Süresi
Etkinlik süresi=	Alacak Tahsil Süresi + Stok Tutma süresi

Bu oranın önceki dönemlere göre düşüş eğilimi göstermesi olumlu bir işaret olurken, yükseliş eğilimi iş modelindeki potansiyel verimsizliklere işaret edebilir.

Tablo 17. Sektörlere göre Nakit Çevirme Süresi Oranları

Sektör	Ortalama	Sektör	Ortalama
Beyaz Eşya	42.3	Yatırım Holding	85.7
Havayolu	8.1	Lastik	83
Gıda Perakende	15.4	Çimento	82.4
İçecek	277	İnşaat &Müh.	85
Tekstil	144	Otomotiv	27
Enerji	51	Demir-Çelik	75.6
Gıda	53.7	Petrol	87

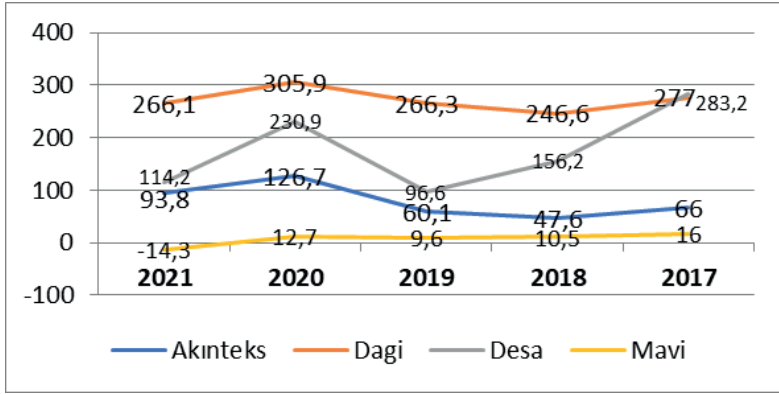
Tablo 11 sektörler göre nakit çevirme oranlarını göstermektedir. Buna göre en hızlı nakit çevirme süresi havayolu şirketlerinde iken en uzun süre içecek sektöründe gerçekleşmiştir.

**Örnek:** Yataş ve Kelebek firmalarının nakit çevirme sürelerini aşağıdaki gibi hesaplanabilir.

2021 - 2020	Yataş		Kelebek	
Etkinlik Suresi	124.5	130	167	209
Ticari Borç Ödeme Süresi (gün)	81.6	86.2	125	126
Nakit Çevirme Süresi	43	44	42	83

Hesaplama sonuçlarına göre Yataş firmasında bir nakit çıkışı ortalama 43 gün sonra geri dönmektedir. Kelebek firmasında 2020 yılında 83 gün olan süre 2021 yılında 42'ye gerilemiştir. Nakdin hızlı geri dönmesi istenen bir durum olduğundan gelişme olumlu olarak değerlendirilir.

Şekil 18. Tekstil Sektörü, Nakit Çevirme Süresi, 5 Yıllık Görünüm



Şekil18 tekstil firmalarının son 5 yıllık nakit çevirme gün sayılarını göstermektedir. Genel bir eğilim göze çarpmamakla birlikte nakit çevirme süresinin 2019 yılından itibaren yükselişe geçtiği ve 2021 yılı doğru tekrardan düştüğü izlenmektedir. Pandemi ortamında geçici süreliğine nakit dönüşlerinin yavaşladığı söylenebilir.

### 3.5.BÜYÜME ORANLARI (GROWTH RATIOS)

Büyüme oranları şirketin geçmiş yıllara göre finansal parametreler açısından ne kadar büyüme gerçekleştirdiğini gösterir. Herhangi bir finansal tablo kalemi için uygulanabilir. Gelir tablosunda yaygın olarak satış kar ve gider kalemlerine uygulanır. Geçmiş dönemler ve zaman serilerine bakıldığında gelecek projeksiyonu hakkında fikir sahibi olmamızı sağlar. Bir önceki yıla göre (YoY-year over year) hesaplanabileceği gibi belli bir baz yıla göre de hesaplanabilir.

#### 3.5.1.Net Kar Büyüme Oranı (Growth Rate of Earnings )

Firmanın net karını geçmiş dönemlere kıyasla ne kadar arttırdığını ölçen bir orandır. Firmanın kaynaklarını verimli kullanıp kullanmadığının ölçüsüdür. Firma karını arttırmak veya en azından korumak istenen bir durumdur. Net kar büyüme

oranı zaman serisine bakıldığında firmanın gelecek projeksiyonu hakkında fikir verir.

Net Kar Büyüme Oranı=	$(\text{Cari Dönem Net Kar} - \text{Önceki Dönem Net Kar}) / \text{Önceki Dönem Net Kar}$
-----------------------	---

### 3.5.2. Net Satışlar Büyüme Oranı (Growth Rate of Net Sales)

Net satışlar bir firmanın iade ve iskontolardan sonraki toplam satış tutarını gösterir. Net satış büyüme oranı firmanın satışlarını geçmiş döneme göre arttırıp arttırmadığını gösterir. Satışların arttırılması firma için istenen bir durum olduğundan bu oran yönetim ve firma performansını değerlendirmede kullanılabilir.

Net Satışlar Büyüme Oranı=	$(\text{Cari Dönem Net Satışlar} - \text{Önceki Dönem Net Satışlar}) / \text{Önceki Dönem Net Satışlar}$
----------------------------	--

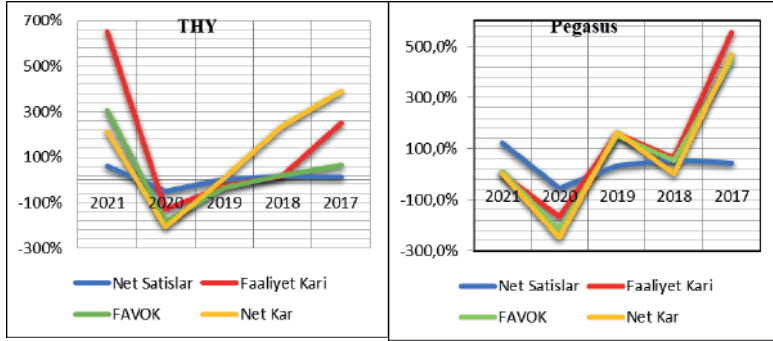
### 3.5.3. FAVÖK Büyüme Oranı (EBITDA Growth)

Faiz ve vergi öncesi karın geçmiş dönemlere kıyasla büyüme eğilimini gösterir. Firmanın faaliyet performansının gidişatı hakkında bilgi verir. Net kardan farkı finansman kaynaklı giderlerin hariç tutulmasıdır.

FAVÖK Büyüme Oranı=	$(\text{Cari Dönem FAVÖK} - \text{Önceki Dönem FAVÖK}) / \text{Önceki Dönem FAVÖK}$
---------------------	---

**Örnek:** Türkiye’de faaliyet gösteren iki havayolu firması olan THY ve Pegasus firmalarının bazı büyüme oranları karşılaştırmalı olarak şekil 19 da gösterilmiştir.

Şekil 19. Havayolu Firmalarının 2017-2021 Yılları Büyüme Oranları



Şekil 19 BİST’te işlem gören 2 havayolu firmasının 5 yıllık karlılık oranlarını göstermektedir. Buna göre 2019-2020 yıllarında satış ve karlılık oranlarındaki düşüşler dikkat çekicidir. Pandemi döneminin net olarak büyüme oranlarını olumsuz etkilediği söylenebilir. 2020 yılının ortasından itibaren büyüme oranları pozitif dönmüştür.

### 3.6.DUPONT ORANLARI (DUPONT/EARNING POWER)

1918 yılında DuPont firması tarafından geliştirilmiş ve uygulanmış bir finansal analiz tekniğidir. Bu nedenle DuPont Analizi (DuPont Analysis) olarak adlandırılmaktadır. DuPont Analizi, temel olarak 3 rasyoya odaklanarak firma karlılığını ROA(Aktif karlılığı), ROE(özsermaye karlılığı) ve ROS(satış karlılığı) üzerinden inceler. Formülü, kazançları, yatırımı ve işletme sermayesini, yatırım getirisi (ROI) olarak adlandırdığı tek bir rakamda birleştirmektedir. DuPont analizinde amaç tam olarak karşılıklı etkilenen rasyolar ile ROA, ROE ve ROS arasında ilişki kurarak firmaların karlılığını en çok ve en az etkileyen faktörleri bulmaktır. DuPont analizinde ROE bileşenlerine ayrılarak incelenir.



### 3.6.1. Basit DuPont Modeli

Basit Dupont modelinde temel aslında ROE'dir. Dupont analizi yatırımcılar ve analistlerin, ROE'deki değişiklikleri neyin tetiklediğini veya ROE'nin neden yüksek veya düşük olarak kabul edildiğini görmesine olanak tanır. Yani, bir Dupont analizi, ROE'yi yönlendiren şeyin karlılığının mı, varlık kullanımının mı yoksa borcun mu olduğunu belirlemeye yardımcı olabilir.

ROE		
ROA		
Net kar Marjı	x Aktif Devir Hızı	x Finansal Kaldıraç
(Net kar / Satışlar)	(Satışlar / Aktif)	(Aktif / Özkaynak)

### 3.6.2. Detaylı DuPont Modeli

Basit DuPont Analizi modeli, işletme faaliyetlerini finansman faaliyetlerinden ayırmadığından ROE'deki değişikliklerin kaynağı tam olarak anlaşılabilir. Beş adımlı detaylı DuPont modeli ile ROE üzerindeki faaliyet ve finansal etkileri izole etmek bu sorunu çözmeye yarar.

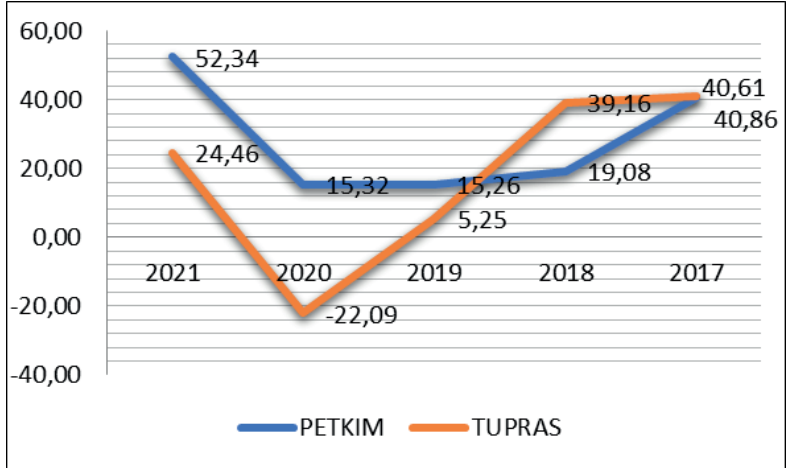
ROE				
Kar Marjı	Vergi Öncesi Marj	FAVOK Marjı	x Aktif Devir hızı	x Finansal Kaldıraç
(Net kar / Vergi Öncesi Kar)	Vergi Öncesi Kar / FVOK	FVOK / Satışlar	(Satışlar / Aktif)	(Aktif / Özkaynak)
Vergi Etkisi / Yönetimi	Faiz Etkisi / Yönetimi	Faaliyet Yönetimi	Hacim Etkisi	Kaldıraç Yönetimi

**Örnek:** Petkim ve Tüpraş firmalarının Dupont analizi 2017-2021 yılları için yapılmıştır.

Petkim		2021	2020	2019	2018	2017
Kar Marjı	Net kar / Vergi Öncesi Kar	0.83	0.84	0.89	0.83	0.84
x Vergi Öncesi Marj	Vergi Öncesi Kar / FVÖK	0.95	0.68	0.65	0.68	0.95
x FAVOK Marjı	FVÖK / Satışlar	24.31	15.49	13.84	15.93	23.74
x Aktif Devir Hızı	Satışlar / Aktif	1.14	0.66	0.75	0.84	1.05
x Finansal Kaldıraç	Aktif / Özkaynak	2.39	2.63	2.54	2.53	2.05
ROE		52.34	15.32	15.26	19.08	40.61

DuPont analizinin içerdiği oranlar yukarıdaki tabloda son 5 yıl için hesaplanmıştır.

*Şekil 20. Tüpraş ve Petkim, son 5 yıllık Dupont analizi*



Şekil 20'de görüldüğü gibi Tüpraş firmasının 2018 yılında başlayan ROE düşüşü 2020 yılında en alt noktaya ulaşmış ve bu noktadan sonra yükselişe geçmiştir. Petkim firmasında da aynı

periyotta bir düşüş eğilimi gözlenmekle beraber bu düşüş daha yumuşak ve stabil gerçekleşmiştir.

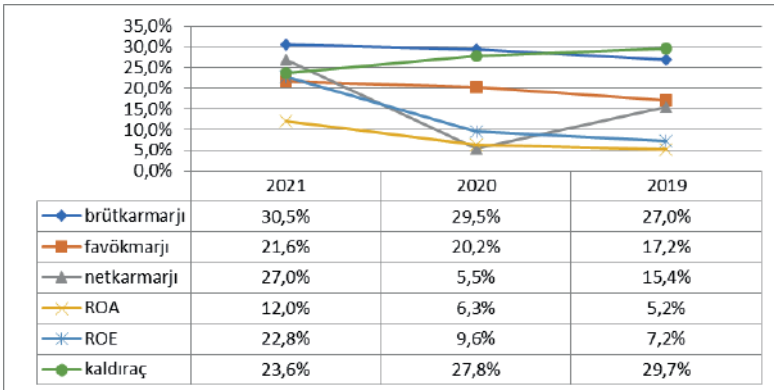
Tüpraş		2021	2020	2019	2018	2017
Kar Marjı	Net kar / VÖK	1.59	0.64	-1.88	1.01	0.86
x Vergi Öncesi Marj	VÖK / FAVÖK	0.72	-3.35	-0.07	0.53	0.80
x FAVÖK Marjı	FAVÖK / Satışlar	1.98	1.79	4.73	7.96	10.30
x Aktif Devir Hızı	Satışlar / Aktif	1.84	1.08	1.88	2.26	1.56
x Finansal Kaldıraç	Aktif / Özkaynak	5.84	5.34	4.28	4.08	3.68
ROE		24.46	-22.09	5.25	39.16	40.86

ROE'nin düşüşünde en etkili olan bileşenin FAVÖK marjı olduğu görülmektedir. Bu oran satış karlılığını gösterdiğinden firmanın satış karlılığında düşüş olduğu anlaşılabilir.

#### 4.BIST Uygulaması

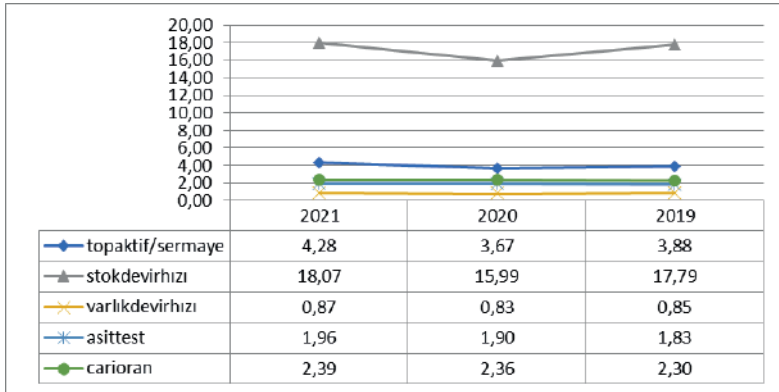
Bu bölümde BİST tüm şirketlerinin seçilmiş finansal oranları hesaplanmış ve ortalamaları üzerinden pandemi dönemindeki görünüm incelenmiştir. Analiz BİST'te işlem gören finansal sektör hariç 347 şirketi kapsamaktadır.

Şekil 21. BİST Tüm seçilmiş finansal oran ortalamalar



Şekil karlılık ve kaldıraç oranlarından seçilmiş 6 finansal oranın 3 yıllık görünümünü vermektedir. Buna göre BİST şirketlerinin Aktif Karlılığı (ROA) ve Öz sermaye karlılığının (ROE) 2020 yılında sert şekilde düştüğü göze çarpmaktadır. ROA ve ROE oranlarının düşmüş olması şirketin 2020 yılında varlıklarını ve öz sermayesini etkin kullanamadığını gösterir. Bu durum pandemi ortamında satış ve karlılığın düşmesiyle bağlantılı olabilir. Buna paralel olarak net kar marjlarının da 2020 yılında ciddi bir düşüş gösterdiği ancak 2021'de eski seviyesinin de üzerine çıktığı izlenmektedir. Kaldıraç oranının da 2020 ve 2021 yıllarında düşüş trendinde olduğu gözlenmektedir. Pandemi döneminde firmaların borçluluk seviyesinin yükseldiği söylenebilir.

Şekil 22. BİST Tüm seçilmiş finansal oran ortalamaları



Likidite ve faaliyet oranlarına bakıldığında genel olarak pandemi döneminde ciddi bir değişiklik gözlenmemektedir. Stok ve varlık devir hızları 2020 yılında düşmüş 2021 yılında tekrar yükselmiştir. Bu durum bekleneneği gibi satışların zayıfladığı ve stokların artmış olmasının sonucu olabilir. Asit-test ve cari oranlar yükseliş eğilimini sürdürmüştür.

## 5.SONUÇ

Çalışma finansal tablolar analizinde sıklıkla kullanılan oran analizi yöntemini BİST şirketleri üzerinden uygulamalı olarak göstermek, sektör ortalamaları ve son 5 yıllık sonuçlar üzerinden analiz etmek ve pandemi döneminin finansal oranlara olası etkilerini araştırmak amacıyla yapılmıştır. Çalışmada Likidite, Karlılık, Kaldıraç, Faaliyet, Büyüme ve Dupont oranları olmak üzere toplam 20 finansal oran BİST şirketlerinin gerçek verileri üzerinden incelenmiştir. Özellikle pandemi döneminin finansal oranlar üzerine etkileri araştırılması amacıyla Covid-19 pandemi dönemini de içine alan 2017-2021 yıllarını kapsayan çalışmada farklı finansal oranlar karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Sonuç olarak pandemi döneminin finansal oranlara etkilerinin geçici ve sınırlı olduğu görülmektedir. Karlılık, likidite ve büyüme oranlarında 2020 yılında meydana gelen bozulmanın 2021 yılıyla birlikte iyileştiği ve hatta pandemi öncesinden daha iyi hale geldiği gözlenmiştir. Özellikle net kar marjında 2020 yılındaki sert düşüş göze çarpmaktadır. Finansal kaldıraç oranı 2020 ve 2021 yıllarında düşmüştür. Pandemi döneminde yabancı kaynak kullanımının azaldığı finansmanda söylenebilir. Bu durum kredi bulma zorluklarının veya riskli ortamda küçülme politikalarının etkisi olabilir. Likidite oranlarında ciddi bir etki söz konusu olmamakla birlikte stok devir hızı ve varlık devir hızının 2020 yılında sert şekilde düştüğü görülmektedir. Bu durum karlılık oranlarındaki düşüşle birlikte değerlendirildiğinde satışlardaki azalışa işaret etmektedir. Cari oran ve asit test oranı genel olarak artış göstermiştir. İyi durumda olan nakit yaratma kabiliyeti pandemi döneminde daha da güçlü hale gelerek cari oranda 2,39, asit-test oranında 1,96 seviyesini görmüştür. Bu durum kısa vadeli borçların azaltıldığını ve/veya likit varlıkların arttırıldığını göstermektedir.

Bu çalışmanın araştırmacılar ve şirket yöneticileri için bir rehber niteliğinde olması amaçlanmıştır. Finansal oranların uygulamalı ve gerçek veriler üzerinden gösterilmesi, sektörler ve yıllar itibarıyla

karşılaştırmalı yorumlar sunması ve finansal oranların eşik değerleri ile sektör ortalamalarını vermesi literatüre katkı sunmaktadır.

### **KAYNAKÇA**

- Akgüç Ö. (2008) , Finansal yönetim, Avcıol Basım, İstanbul
- Tyran, Michael R. (1986), Handbook of business and financial ration, Woodhead-Faulkner, New York
- Adem Çabuk 2008 Mali tablolar analizi* Nobel Yayın
- Horrigan, J.O. (1968) A Short History of Financial Ratio Analysis. The Accounting Review, 43, 284-294
- Axel Tracy 2012 Ratio Analysis Fundamentals, RatioAnalysis.net
- Michael Rist, Albert J. Pizzica (2014) Financial Ratios for Executives, Apress
- Toroslu T.V. (2016) Finansal tablolar analizi : kavramlar – analiz teknikleri, Seçkin, İstanbul
- [www.investopedia.com](http://www.investopedia.com)
- [www.corporatefinanceinstitute.com](http://www.corporatefinanceinstitute.com)
- <https://www3.tcmb.gov.tr>
- [www.vap.org.tr](http://www.vap.org.tr)



# Atıl Kapasite Sorununun İncelenmesi: Kaynak Tüketim Muhasebesi Uygulaması<sup>1</sup>

*Alper MAKUL<sup>2</sup>*

*Fikret ÇANKAYA<sup>3</sup>*

## 1.GİRİŞ

Geleneksel yöntemler, geçmişte sundukları bilginin yeterli olmasına karşılık, günümüz işletmelerinin maliyet yapısı değişmesiyle birlikte doğru sonuçlar vermemeye başlamıştır. Dolayısıyla yeni maliyetleme yöntemi arayışına başlanmıştır. Özellikle genel giderlerin dağıtımında daha ayrıntılı hesaplamalar yaparak daha gerçekçi maliyeti hesaplamaya çalışan Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM) yöntemi rağbet görmeye başlamıştır. FTM'nin, maliyetli bir yöntem olması, karmaşık ve zor algılanan bir yapıya sahip olması, sabit ve değişken maliyetleri dikkatte almaması ve atıl kapasiteyi göz ardı etmesi nedeniyle eleştiri

---

1 Bu çalışma Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nce kabul edilen "Atıl Kapasite Sorununa Çözüm Önerisi: Kaynak Tüketim Muhasebesi ve Bir Uygulama"(2022) adlı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

2 KTÜ,SBE, Bilim Uzmanı, [alpermakul@gmail.com](mailto:alpermakul@gmail.com), 0000-0002-9711-747X

3 KTÜ,İİBE, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi, [cankaya@ktu.edu.tr](mailto:cankaya@ktu.edu.tr), 0000-0002-0738-3580



almıştır. Yöntemin eleştirisi alan kısımlarının giderilmesi adına daha sonra KTM yöntemi geliştirilmiştir. KTM yöntemi faaliyet tabanlı maliyetlemenin sürece bakış açısıyla alman maliyet muhasebesinin kaynaklara bakış açısını bir araya getiren bir yöntem olarak ortaya atılmıştır.

KTM yöntemi, diğer yöntemlerin göz ardı ettiği atıl kapasiteyi ortaya çıkarması ve daha fazla dağıtım anahtarı kullanması daha gerçekçi maliyet hesaplamasına olanak sağlamaktadır. Nitekim uygulama yapılan işletmede atıl kapasitenin nerelerden kaynaklandığı tespit edilerek atıl kapasitenin üretime katılması için önerilerde bulunulmuştur. Öte yandan bu tür çalışmalar diğer benzer işletmeler için bir kılavuz kaynak olma özelliğini taşıdığı için benzer yapıdaki işletmelerinde bu tür çalışmalar yapmasını motive edecektir. Dolayısıyla Vaka analizi yapılan çalışmanın, hem uygulama yapılan işletmeye katkı sağlayacağı hem de gelecekte yapılacak benzer uygulamalara da katkı sağlamış olacaktır. Ayrıca benzer nitelikli uygulamalarda kontrol aşamasına rastlanmaması gibi özelliklerinin uygulamaya ve muhasebe bilimine katkı sağlayacak nitelikte olduğu düşünülmektedir. Çalışmada giriş bölümünden sonra konuyla ilgili literatür verilmiş daha sonra ilgili işletme tanıttıldıktan sonra uygulamanın önemi, yöntemi, kapsam ve sınırlılıkları, bulguların analizi açıklandıktan sonra değerlendirme ve sonuç yapılmıştır.

## 2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Literatürde KTM yöntemine yönelik birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar yerli ve yabancı çalışma ayırımına tabi tutularak ayrı başlıklar altında incelenmiştir.

### 2.1. Kaynak Tüketim Muhasebesi ile İlgili Yabancı Ülkelerde Yapılan Çalışmalar

KTM ile ilgili yabancı ülkelerde yapılan birçok çalışma bulunmaktadır. Bunlardan birinde Merwe ve Keys (2002) KTM'nin faydalarını tartışmak ve kullanımına bir örnek sunmak

amacıyla bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmada KTM yönteminin; kaynak taleplerine ilişkin yatırım kararlarında üstün destek sağlama, Kaynak talebini ve arzını proaktif olarak uzlaştırma yeteneği gibi yararlarının olduğu sonucuna ulaşmıştır. Başka bir çalışmada Webber ve Clinton (2004) KTM yönteminin diğer yöntemlere göre daha detaylı bir bilgi sunduğunu ancak bu bilgiye ulaşmaya değer mi? sorusu üzerine araştırma yapmıştır. Uygulama neticesinde KTM yönteminin çok detaylı bilgiler yanında daha doğru bilgi sağlama yöneticilerin stratejik kararlar alımında faydalı olduğu ve bu yöntemin kullanılmasının avantaj sağlayacağı sonucuna varmıştır.

Bir diğer çalışmada Tse ve Gong (2009), zamana dayalı faaliyet tabanlı maliyetleme(ZDFTM) ile KTM yönteminin kullanarak bir işletmenin kullanılmayan kaynaklarının belirlenmesi, maliyet yönetim sistemlerinin geliştirilmesi ve kullanımı üzerindeki etkileri dair bir araştırma yapmıştır. Çalışmada iki modeldeki kullanılmayan kaynakların belirlenmesi, maliyet yönetim sisteminin geliştirilmesini ve bakımını kolaylaştırdığı dolayısıyla iki modeli benimseyen maliyet yönetim sistemlerinin karar verme için daha alakalı ve güvenilir maliyet bilgileri sağlandığı sonucuna varmıştır. Aynı yıl yapılan benzer çalışmada White (2009) yönetim muhasebesinin amaçlarını belirttikten sonra maliyet modeli oluşturma kavramını ve KTM yöntemini açıklamıştır. Sonuç olarak kaynak tüketimi muhasebesinin güvenilir bir yönetim muhasebesi yöntemi olduğunu ortaya koymuştur. Zhang ve Diğerleri (2011) yaptıkları çalışmada Çinli işletmeler için kapsamlı bir maliyet modeli olarak KTM önermişler. Çalışmanın sonucunda 2011 yılı itibariyle yöntemin Çin’de uygulanmadığını ifade ederek bunun bir sistem mühendisliği olduğunu belirterek yöntemin uygulanabilmesi için bazı muhasebe kurallarına ihtiyaç olduğunu ifade etmişlerdir. Elshahat (2016) ise yaptığı çalışmada KTM’nin özelliklerini açıklayarak Mısır’da uygulama sorunlarını ortaya koymuştur. Sonuç olarak Mısır’da yeni bir teknik olan KTM’nin uygulanabilmesi için doğru bir veri tabanına ihtiyaç duyulduğu

ve fiziksel ve finansal olarak üst yönetimin desteği olmadan bu yöntemin uygulanamayacağını ifade etmiştir.

Yijuan ve Ting (2017) ise, yönetim muhasebesi araçlarından KTM yöntemini üzerinde bir uygulama gerçekleştirmiştir. Uygulama neticesinde KTM sadece kullanılmayan kaynakları ve kullanılmayan üretim kapasitesini hesaplamakla kalmadığını, aynı zamanda sabit maliyet ve orantısız maliyet bilgilerini de sağlayabildiği bunun yanı sıra sadece kurumsal performans ölçümü ve değerlendirmesi için faydalı olmakla kalmadığını, aynı zamanda marjinal faydanın hesaplanması ve analizinde de faydalı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Al-Hibari ve Al-Matari (2019) işletme maliyeti azaltmak için KTM yöntemi ile zamana dayalı faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminin avantajlarını birleştirerek bir çalışma gerçekleştirmiş. Çalışma neticesinde her iki yöntemin avantajlarının birlikte kullanılmasıyla gerçek bir maliyet düşüşüne yol açabileceği ve aynı zamanda tedarik zinciri yönetimini destekleyebileceği sonucuna varılmıştır.

Al-Nafaa ve Amarah (2018) Suudi Arabistan'da bir hastanede yaptıkları çalışmada geleneksel maliyetlemenin eksikliklerini göstermek amacıyla indirekt maliyet farklarını KTM'yi dikkate alarak analiz etmişlerdir. Sonuç olarak KTM'nin hem kamu hem de özel sanayi ve hizmet işletmelerinde uygulama çalışmalarının geliştirilmesi ve akademik olarak da eğitimlerinin verilmesine ihtiyaç duyulduğunu ifade etmiştir. Jassem 2019 yılında yaptığı çalışmada Güneydoğu Asya'daki maliyetlerini önceden FTM yöntemine göre hesaplayan bir üretim işletmesinde KTM kullanarak maliyetlerini hesaplamış ve FTM ile KTM'yi karşılaştırarak KTM'nin faydalarını vaka çalışmasıyla ifade etmiştir. Benzer bir çalışmada ise Kbelah ve Diğerleri (2019) Irak Devlet Tekstil Fabrikasında uygulanan bir vaka çalışmasına dayanarak Irak Tekstil Şirketlerinin rekabet avantajını geliştirmede KTM'nin rolünü araştırmışlar. Geleneksel maliyetlemeye göre KTM'nin ürünler için daha düşük maliyetler atadığını ve ürün maliyetini azaltarak maliyet etkin bir rekabet avantajı elde etmeye yol açan daha bir yöntem olduğunu ifade

etmişlerdir. Benzer bir çalışmada Alkhafaji ve Diğerleri (2020) KTM kullanılarak bir imalat şirketinde müşteri verimlilik analizi uygulaması gerçekleştirmiştir. Bulgular, geleneksel maliyetleme yöntemi kapsamında karsız görülen bazı müşteri kategorilerinin KTM yönteminde karlı olarak değerlendirildiğini ve ayrıca işletme yönetimi KTM yöntemi ile farklı tüketici segmentlerinin verimliliğini daha iyi anlayabildiğini ve stratejilerini buna göre düzeltebildiği sonucuna varmıştır.

## **2.2. Kaynak Tüketim Muhasebesi İle İlgili Türkiye’de Yapılan Çalışmalar**

KTM ile ilgili Türkiye’de birçok çalışma yapılmıştır. Bunlardan birinde Aktaş (2013) KTM’nin gelişimi, unsurları ve maliyet dağıtım süreciyle açıklamaktır. Çalışmada bir örnek üzerinden kaynak maliyetlerinin mamullere dağıtımı hem FTM hem de KTM yöntemi kullanılarak yapılmış ve yöntemler arasındaki farklılıklar ortaya konulmuştur. Benzer bir çalışmada Öktem (2016) öncelikle KTM’nin ortaya çıkışı, tanımı ve özelliklerine yer verilerek, aşamaları belirtildikten sonra bir örnek uygulama üzerinde inceleme yapılmıştır. Tanış ve Demircioğlu (2017) yaptıkları çalışmada KTM teorik olarak incelenmiş, amacı, avantaj ve dezavantajları ortaya koymuşlardır.

Başka bir çalışmada Erkuş ve Diğerleri (2014) KTM tanımı ve gelişimi verildikten sonra yöntemin dayandığı temel ilkeler özetlenmiş örnek uygulamalar yardımıyla geleneksel ve FTM yöntemiyle arasındaki farklılıklar ortaya konulmuştur. Aynı şekilde Kayıhan ve Tepeli (2016) yaptıkları çalışmada KTM açıklanarak bir uygulama yardımıyla FTM ile arasındaki farklılıklar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Benzer bir çalışmada Karakoç ve Dardanoğlu (2020) seramik üreten bir işletmede FTM ve KTM yöntemleri uygulanarak karşılaştırma yapılmıştır. Sonuç olarak KTM’nin diğer yöntemlere göre maliyetleri ayrıştırarak daha detaylı bir maliyet verisi sunduğunu, söz konusu verilerin kısa ve uzun süreli kararlarda yöneticilere destek sağladığı ancak yöntemin

kullanılmasının maliyet ve zaman açısından zor olduğu sonuçlarına varılmıştır.

Tutkavul (2016) ise alınacak stratejik kararların doğruluğunun sağlanması açısından KTM yönteminin kullanılması üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sınırları olarak belli bir dönemin alınması ve ürünlerin içerisinde rastgele bir ürünün seçilip bu ürün üzerinden uygulanma yapılması gösterilmiştir. Gerçekleştirilen çalışma neticesinde KTM yönteminin diğer yöntemlere kıyasla daha gerçekçi ve güvenilir bilgiler elde edildiği sonucuna ulaşmıştır. Ögünç 2017 yılında yaptığı çalışmada modern maliyetleme yöntemleri üzerinde durmuş ve bu yöntemlerin en güncel halinde olan KTM'nin diğer yöntemlerden üstünlüklerinden bahsetmiştir. Çalışmada üretim yapan bir firma üzerinde KTM yöntemi ile birlikte FTM ve geleneksel maliyetleme yöntemi kullanılarak bir uygulama gerçekleştirmiştir. Araştırmada stok miktarlarının tam olarak bilinmemesi ve tahmini bir değere göre hesaplanması gösterilmesi bir kısıt olarak ifade edilmiştir. Araştırma sonucunda ise KTM yöntemiyle ulaşılan birim maliyetlerin diğer maliyetleme yöntemlerine göre daha yüksek olduğu tespiti yapılmıştır.

Bir diğer çalışmada Kefe (2017) geleneksel maliyetleme yöntemiyle elde edilen verilerin yetersiz olduğu ve gerçeği yansıtmadığından müşteri karlılık analizinin yapılamadığını bunu sağlayabilmek adına KTM yöntemiyle müşteri karlılığının gerçekleştirilebilirliği üzerine uygulama yapmıştır. Araştırmanın sınırlılıkları olarak işletmede gerçekleştirilen bir maliyetleme yönteminin olmadığı için gerekli verilere ulaşmada zorluklar yaşandığı ve işletmede gerçekleşen iş hacminin fazla olmasından dolayı bilgi ediminde zaman kısıtlaması yaşandığından bahsetmiştir. Sonuçta ise KTM yönteminin daha gerçekçi bilgi sağlanmasıyla müşteri karlılığı analizini farklı bakış açılarıyla analizinin gerçekleştirilebilme imkânı sunduğu vurgulanmıştır. Dönmez ve Başçıl (2017) ise FTM ile ilgili bilgiler vererek uygulamadaki aksaklıklara değinmiştir. Söz konusu aksaklıkların giderilmesi

için KTM yöntemi tanıtılarak mobilya işletmesinde uygulama gerçekleştirilmiştir. Bir diğer çalışmada Tanış (2018) geleneksel maliyet sistemi uygulayan ve silah üretimi yapan bir işletmede KTM'nin uygulanması için gerekli verileri toplayarak, geleneksel maliyetlemeye göre farklılıkları ortaya konmaya çalışmıştır. Sonuç olarak KTM'nin diğer yöntemlere göre daha ileri bir yöntem olduğunu ifade etmiştir.

Kaya (2019) ise, ZDFTM ve FTM'nin KTM yöntemi ile kıyaslanabilmesi adına mobilya üretim işletmesinde uygulama gerçekleştirmiştir. Uygulama neticesinde diğer iki yöntemle hesaplanan ürün birim maliyetlerinin KTM yöntemi ile hesaplandığında çok daha düşük olduğu ve daha derinlemesine bilgi verdiği için bu yöntemin kullanılmasının daha doğru olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Öztürk ve Diğerleri (2019) konaklama işletmesinde yaptıkları çalışmada KTM'ye göre maliyetleri hesaplamışlardır. Sonuçta verimsizlikten kaynaklanan atıl kapasite maliyetlerini tespit etmişlerdir. Hiçyorulmaz (2019) ise bir üretim işletmesinde önce KTM yöntemini uygulanması sonucunda elde ettiği verilerin bu yöntemin teknolojiye uyumlaştırdığında nasıl bir değişim yaracağını görebilmek adına endüstri 4.0 ile ilişkilendirerek, maliyetlerdeki değişimin takibi üzerine bir uygulama gerçekleştirmiş. Uygulamada sadece KTM kullanıldığında atıl maliyetler ile KTM ve endüstri 4.0 ün bir kombinasyonu ile bir uygulama yaptığında ortaya çıkan atıl maliyetlerin arasında yaklaşık %7'lik azalma olduğu sonucuna ulaşmıştır. Selçuk (2019) çalışmasında konaklama işletmesinin maliyet analizinin yapılması üzerine bir uygulama gerçekleştirmiştir. Uygulama neticesinde KTM ile atıl maliyetleri ortaya koyarak bu yöntemle daha doğru bilgiye ulaşılabildiği sonucuna varmıştır. Altınbay ve Seylan (2019) ise yaptıkları çalışmada KTM'nin ortaya çıkış nedenlerini, aşamalarını, avantajlarını ve dezavantajlarını açıkladıktan sonra geleneksel maliyetleme, ZDFTM sistemi ile KTM'nin karşılaştırmasını yapmıştır.

Benzer bir çalışmada Vargün ve Kılınçaslan (2020) geleneksel maliyetleme yöntemini kullanan tekstil işletmesinde KTM yöntemini uygulamıştır. Uygulama neticesinde geleneksel maliyetleme ile elde edilen verilerin doğru olmadığını KTM yönteminin doğru uygulanması koşuluyla gerçekçi bilgilere elde edilebileceği sonucuna varmışlardır. Bir diğer çalışmada Akpınar (2020) geleneksel maliyetleme yöntemi kullanan bir işletmede faaliyetlerin sürekli olarak geliştirilebilmesi adına KTM yönteminin kullanılması üzerine bir araştırma gerçekleştirmiştir. Uygulama neticesinde KTM yönteminin sürekli gelişimi sağlamada geleneksel yöntemlere göre çok daha gerçekçi ve faydalı bilgiler sunduğu sonucuna ulaşmıştır. Muşluoğlu (2020) ise hem KTM yöntemini hem de faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminin bir işletme üzerinde uygulayarak iki yöntem arasında bir kıyaslama gerçekleştirmiş ve bu kıyaslama birlikte her iki yöntemin karar alımlarında etkisi üzerine bir analiz yapmıştır. Yapılan çalışma neticesinde uygulama yapılan işletmenin KTM yönteminin kullanılması neticesinde daha doğru veriye ulaşabilmesi ve kararlarına buna göre alınmasının daha uygun olduğu sonucuna varmıştır. Öncel (2021) çalışmasında üretim işletmesinde modern maliyet yöntemlerine karşın KTM ve veri zarflama analizinin kullanarak müşteri karlılığı üzerine bir araştırma yaparak çıkan sonuçlar arasında bir karşılaştırma gerçekleştirmiş. Araştırmada veri zarflama ve KTM'nin birlikte kullanılmasıyla daha doğru sonuçlara ulaşıldığı sonucuna varmıştır. Dereli (2021) çalışmasında çelik üretimi işletmesinde FTM ve KTM'ye göre maliyetleri hesaplayarak karşılaştırma yaparak gerçek maliyetleri belirlemeyi hedeflemiştir.

### **3. TRABZON BÖLGESİNDE BİR ÜRETİM İŞLETMESİNDE KTM UYGULANMASI**

#### **3.1. Uygulamanın Önemi**

İşletmeler her geçen gün gelişen teknolojiye ayak uydurabilmek ve rekabet edebilmek için gerçekleşen tüm faaliyet maliyetlerini detaylı bir şekilde analiz etmektedir. İşletmelerde doğru maliyet

verilerine ulaşabilmek ve ticari hayatta ayakta kalabilmek için hayati önem taşımaktadır. Geleneksel maliyetleme işletmelerin değişen maliyet yapılarını doğru şekilde analizini edememesi çoğu işletme için problem oluşturmaktadır. Bu durum KTM ile aşılabilmektedir. KTM yöntemi işletmelerin tüm faaliyetleriyle ilgili detaylı analizler gerçekleştirmekte ve daha doğru maliyet verileri sunabilmektedir. Ayrıca diğer yöntemlerin göz ardı ettiği atıl kapasiteyi ortaya çıkarabilmektedir. Bu sayede işletmeler hangi kaynak havuzunda veya atıl kapasitenin nerede oluştuğunu tespit edip, önlemler alarak atıl kapasiteyi ortadan kaldırmaktadır. Ayrıca amortismanlar yerine koyma maliyeti dikkate alınarak hesaplandığı için daha gerçekçi dağıtım yapılabilmektedir. Bütün bunlar işletmeye daha etkin üretim ortamı sağladığından rekabet avantajı elde edebilmektedir. Bu çalışma modern maliyetleme yöntemlerinden KTM ile ilgili farkındalık oluşturmak ve işletmelerin gerçekçi maliyet verilerine ulaşması adına önem taşımaktadır.

### **3.2. Uygulamanın Yöntemi**

Bu çalışmada uygulama yöntemi olarak vaka çalışması (case study) yöntemi seçilmiştir. Vaka çalışması en yaygın olarak ilgili nitel araştırma tekniklerinin uygun olduğu keşfedici araştırmalarda kullanılır. Bu vaka çalışmasının önemi, işletmelerin maliyet sistemi kurulumunda öneriler sunabilmesidir. Vaka çalışması yöntemi, sorunu ortaya çıkarabildiği gibi çözümü bulmak için sorunu bilimsel bir şekilde sistematik veriler toplayarak analiz edebilir (Huang vd, 2019: 9).

Muhasebe alanında yapılan olay çalışmaları tanımlayıcı, örnekleyici, deneysel, keşifsel ve açıklayıcı olay çalışması olarak sınıflandırmaktadır. Tanımlayıcı (descriptive) olay çalışmasında bir durumun resmi çizilmektedir. Diğer bir ifadeyle mevcut durum ortaya koyulmaktadır. Örnekleyici (illustrative) olay çalışmaları işletmelerin yenilikçi uygulamalarını kapsamaktadır. Deneysel (Experimental) olay çalışmalarında, yeni muhasebe uygulama ve tekniklerinin geliştirilmesi konusunda araştırma yapılır.



Keşifsel (Exploratory) olay çalışması; muhasebe uygulamalarının nedenlerinin araştırılması aşamasında kullanılmaktadır. Bu tür uygulamalar herhangi bir konunun neden ve nasıl yapıldığını araştırmaktadır. Açıklayıcı (Explanatory) olay çalışması; muhasebe uygulamalarının nedenlerini açıklamayı hedeflemektedir (Kefe, 2017: 79-80). Uygulama, Trabzon'da faaliyet gösteren bir üretim işletmesinde yapılmıştır. İlk olarak tanımlayıcı olay çalışması çerçevesinde işletmenin mevcut durumu ortaya konulmuştur. Her işletmenin kendine özgü yapısı olacağından muhasebe organizasyonlarında da farklılıklar olacağı düşünüldüğünde, uygulama yapılan işletmeye özgü bilgiler tanımlayıcı olay çalışması sayesinde elde edilmiştir. Daha sonra açıklayıcı olay çalışması yardımıyla, KTM yönteminin ilişkin uygulama yapılarak, elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir.

### 3.3. Uygulamanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Kısıtlamaları olmayan bir araştırmadan elde edilen bilgilerin analiz edilmesiyle daha doğru sonuçlar elde etmek mümkün olabilmektedir. Ancak zaman, maliyet, bilgi elde edecek kişi eksikliği vb. gibi nedenlerle her çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da birtakım sınırlamalar mevcuttur. Söz konusu sınırlamalar nedeniyle bazı varsayımlar yapılmıştır.

Araştırmada plastik pencere üretimi gerçekleştiren bir işletmenin bilgilerinden faydalanılmıştır. Araştırmanın sınırlılıkları veya varsayımları aşağıda verilmektedir;

- İşletmeden gelen talep neticesinde isim açıklanmamıştır.
- Uygulamada, işletmenin 2021 yılı Ağustos ayına ait maliyet verilerinden yararlanılmış olup, sadece Ağustos ayı içerisinde gerçekleştirilen ürünlere ait bilgiler kullanılmıştır.
- İki kaynak havuzunda da kullanılan elektrik gibi harcamaların hangi havuzda ne kadar kullanıldığı bilindiği için enerji ve aydınlatma gibi iki ayrı kaynak olarak dikkate alınmıştır.

Aksi durumda enerji olarak dikkate alınıp tüketim kadarı ilgili havuzlara aktarılması gerekirdi.

- Hammadde kullanılırken her üründe ne kadar kullanıldığı net olarak bilindiği varsayıldığından depoya iade gibi durumlarla karşılaşılmadığı varsayılmıştır.
- Uygulamada küçük maliyetli farklı nitelikte birkaç tane kaynak bulunmaktadır. Bu kaynaklar diğer kaynak havuzu çatısı altında toplanmıştır. Bu kaynak havuzunu faaliyet alanlarına dağıtım yaparken kaynak havuzu içerisinde en yüksek maliyet kalemi olan aydınlatma kaynağına uygun bir dağıtım etkeni tespit edilerek dağıtım gerçekleştirilmiştir.

#### 3.4. Üretim İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler

Uygulamanın gerçekleştiği bu işletme Trabzon ilinin Çağlayan bölgesinde faaliyet göstermektedir. İşletme 2014 yılında 13 küçük işletme bir araya gelerek kurulmuştur. İşletme sadece plastik pencere imalatı üzerine kurulmuş ve her yıl üretim seviyelerini artırarak bu alanda kendilerini geliştirmişlerdir. İşletme 800 m<sup>2</sup>'lik bir çalışma alanına sahiptir. Uygulama, işletmenin 2021 yılının ağustos ayında üretimini gerçekleştirdiği ve a) 142 adet 100cm x120cm, b) 80 adet 200cm x 160cm, c) 142 adet 200cm x 198cm uzunluklardaki toplamda 364 adet üretmiş olduğu plastik pencere ile ilgili bilgileri baz alınarak gerçekleştirilmiştir.

İşletme içerisinde 2mm kalınlığında çelik demir olan 7cm x 5cm ebatlarındaki plastik profilleri hazır almakta ve daha sonra bu plastik profilleri gerekli ebatlarda keserek bu parçaları birbirine kaynak etmektedir. İlerleyen aşmalarda da aksesuarlarını monte ederek üretimi gerçekleştirmektedir. Uygulamada kolaylık olması açısından 100cm x 120cm olan ürüne A ürünü, 200cm x 160cm olan ürüne B ürünü, 200cm x 198cm ürüne C ürünü olarak ifade edilmiştir.

Üretimi gerçekleştirilen pencerelerin içeriği Plastik Profiller, Cam, Menteşe, Açma Kolu, Alyanlı Vida ve Kilit olmak üzere

6 malzemeden oluşmaktadır. İşletmede 1 yönetici, 1 müdür, 3 ustabaşı ve 13 işçi olmak üzere 18 personel hizmet etmektedir. Çalışanlar haftanın 6 günü olmak üzere ayın 26 günü çalışmaktadır. İşletme üretimi için gerçekleştirdiği faaliyetler ise; **1.adım:** Plastik profillerin gerekli ebatlarda kesilmesi, **2.adım:** Kesilen plastik profillerin çerçeve ve kanat(açılıp kapan pencere kısmı) ayrı olmak üzere kaynak yapılması, **3.adım:** Pencere ve kanatın birleştirilmesi, **4.adım:** Diğer aksesuar olarak cam, kilit ve kol kısımlarının plastik pencereye monte edilmesi, **5.adım:** Üretimi yapılan plastik pencerenin kontrol kısmı olarak 5 aşamadır.

### **3.5. Kaynak Tüketim Muhasebesi Sistemine Göre Maliyet Hesaplaması**

KTM yöntemi uygulanmadan önce, işletmede mevcut maliyet sistemi araştırılmıştır. Herhangi bir ürünün fiyatı, önceden yapılmış programa, ürüne ilişkin veriler girilerek otomatik olarak yazılım tarafından verilmektedir. Ancak söz konusu yazılımda güncelleme yapılmamaktadır. Direkt ilk madde ve malzeme verisi ve direkt işçilikler doğrudan girilmektedir. Bu iki maliyet unsuru üretim miktarı ile doğru orantılı olduğu için bu iki unsorda hata yapma olasılığı düşük olmaktadır. Diğer unsur olan genel üretim giderleri ise yazılım tarafından bu iki unsurun bir yüzdesi olarak girilmektedir. Aynı şekilde direkt işçilikle ilgili işveren payları ve diğer endirekt giderler genel giderler içinde gösterilmektedir. Dolayısıyla mamullerin gerçek maliyetlerinin belirlenebilmesi mümkün olmamaktadır. Bu nedenlerden ötürü işletmede KTM'ye göre maliyetlerin hesaplanmasına karar verilmiştir. KTM yöntemi, işletmenin ağustos ayında üretimi gerçekleştirdiği 3 farklı ebatlardaki plastik pencerelerinin maliyetini kapsayacaktır. İşleyiş özet olarak aşağıdaki gibi gerçekleştirilmiştir.

### **1.Adım: Kaynakların, Kaynak Maliyetlerinin Belirlenmesi**

İşletmede üretim için kullanılan her bir kaynağın tespiti gerçekleştirilip bu kaynakların oluşturduğu maliyet bilgisi elde edilmiştir

### **2.Adım: Kaynak Havuzlarının Oluşturulması ve Biriken Maliyetlerin Belirlenmesi**

Hangi kaynakların kullanıldığını tespiti yapıldıktan sonra benzer özellik gösteren kaynakları aynı havuzda toplanmıştır. KTM yönteminin diğer yöntemlerden ayıran özelliklerin biri de bu kısımdır.

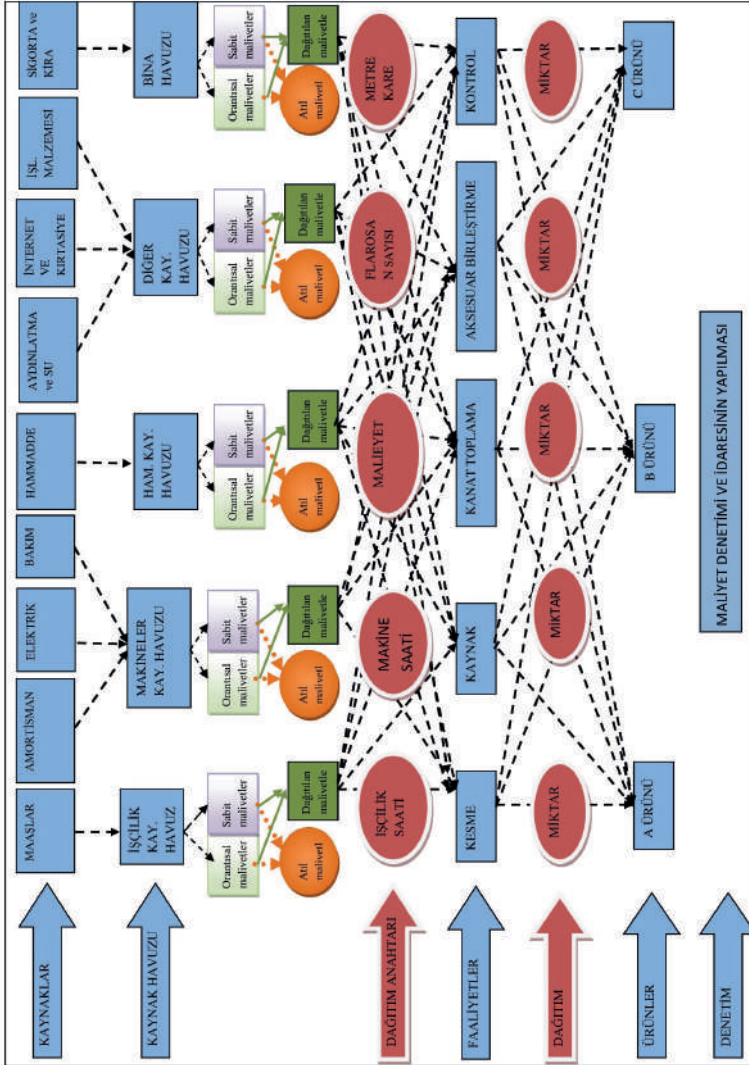
### **3.Adım: Her Kaynak Havuzu İçin Sabit ve Orantısal Maliyet Ayırımının Belirlenmesi**

Kaynak havuzlarını oluşturulmasından sonra bu kaynakların maliyetlerinin hangi kısmının üretim hacminin değişmesiyle etkilenmeyen (sabit) kısmı ile üretim hacminin değişmesiyle değişkenlik gösteren (orantısal) kısımların ve bunların maliyetlerinin neler olduğunun tespiti yapılmıştır.

### **4.Adım: Faaliyetlerin belirlenmesi ve Kaynakların Maliyetlerini Faaliyetlere Dağıtmak**

*a) Kaynak Havuzu Dağıtım Etkenlerinin Belirlenmesi:* Kaynak havuzunda biriken maliyetlerin faaliyetlere aktarılması için hangi dağıtım anahtarının kullanılacağı belirlenmiştir. *b) Faaliyetlerin Belirlenmesi:* Üretimi gerçekleştirilen ürünün hangi faaliyetler ile yapıldığının tespiti yapılmıştır. *c) Kaynak Havuzundaki Maliyetlerin Faaliyetlere Aktarılması:* Kaynak havuzunda biriken maliyetler belirlenen dağıtım anahtarları (yükleme oranları) vasıtasıyla faaliyetlere aktarılması gerçekleştirilmiştir. *d) Faaliyetlerin Mamullere Dağıtım Etkenlerinin Belirlenmesi:* Kaynak havuzundaki maliyetleri faaliyetlere aktardıktan sonra bu faaliyetlerde biriken maliyetlerin tüketimi gerçekleştirildiği oranda ürünlere aktarılması için gerekli olan dağıtım anahtarları belirlenmiştir.

Şekil 3: Kaynak Tüketim Muhasebesi Yönteminin Uygulamamıza Göre İşleyişi



Şekil 1'de aydınlatmak için harcanan enerji ile makine için harcanan enerji ayrı ayrı ölçülebildiği için ayrı kaynak olarak gösterilmiştir.

## 5.Adım: Faaliyetlerin Maliyetlerini Ürünlere Dağıtmak

Faaliyetlerde biriken maliyetlerin dağıtım anahtarları vasıtasıyla faaliyetleri tükettiği ölçüde ürünlere aktarılması işlemi gerçekleştirilmiştir. Tüm maliyetlerin ürünlere aktarılması ve üretim sayısına bölünmesiyle birim maliyetlerin ne olduğu tespit edilmiştir. Kullanılmayan maliyetlerin tutarının ne olduğu ortaya çıkarılmıştır.

## 6.Adım: Maliyet Denetimi ve İdaresi

İşletmelerde âtil kapasitenin nedenlerinin araştırılması ve âtil kapasiteyi ortadan kaldırmak için alınacak tedbirlerin belirlenmesi gerekmektedir. Öte yandan maliyetlerin ve fiyatların diğer işletmelerle karşılaştırılması yapılarak maliyetleri düşürebilmek için alınabilecek önlemlerin belirlenmesi gerekmektedir. Ayrıca maliyet açısından hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının kontrol edilerek ulaşılmamışsa nedenlerinin belirlenip ortadan kaldırılması ile ilgili tüm işlemler maliyet denetimi ve idaresi olarak ifade edilebilir.

Şekil 1'de KTM yönteminin işletmeye uygulanması sonucu ortaya çıkan işleyiş modeli gösterilmektedir. Şekil 1 incelendiğinde işletmedeki birincil ve ikincil maliyetler ilk önce kaynak havuzuna toplanmaktadır. Daha sonra her havuzdaki maliyetler sabit değişken ayırımına tabi tutulduktan sonra âtil kapasiteye ait maliyetler hariç diğer maliyetler uygun dağıtım anahtarı yardımıyla faaliyetlere dağıtılmaktadır. Faaliyet havuzlarında toplanan maliyetler her faaliyetin niteliğine uygun dağıtım anahtarı yardımıyla maliyetlere dağıtılmaktadır.

### 3.6. Üretim İşletmesinde Kaynak Tüketim Muhasebesi Modelinin Kurulması

Üçüncü bölümde verilen KTM uygulama aşamaları dikkate alınarak her aşama ayrı başlıkta incelenmiştir.

#### 3.6.1. Kaynakların ve Maliyetlerinin Belirlenmesi

Üretim için gerekli olan kaynakları Tablo'1 de verilmektedir. Tablo 1 incelendiğinde toplam maliyetlerin %74'ünü hammadde oluştururken, %16'sını GÜG'leri oluşturmaktadır.

*Tablo 1: Kaynaklar ve Maliyetleri*

Kaynaklar	Kaynak Maliyetleri (TL)	%
Hammadde	347.000	%74
Direkt İşçilik	46.800	%10
Endirekt İşçilik	28.000	%16
S.G.K Primi İşveren Payı	11.594	
İşsizlik Sigortası İşveren Payı	1.496	
Yemek	9.360	
Elektrik	2.500	
Bakım	2.000	
Amortisman	5.000	
Kira	12.000	
Sigorta	3.000	
Aydınlatma	2.100	
Su	550	
Kırtasiye ve diğerleri	500	
İnternet	250	
İşletme Malzemesi	450	
<b>TOPLAM</b>	<b>472.600</b>	<b>%100</b>

### 3.6.2. Kaynak Havuzlarının ve Maliyetlerinin Belirlenerek Doğrusal ve Sabit Maliyet Ayırımının Yapılması

KTM yönteminde kaynak tüketiminin daha gerçekçi bir şekilde belirlenebilmesi için kaynakların yapısı, davranışı veya nitelikleri incelenerek, benzer niteliğe sahip olanlar aynı kaynak havuzunda toplanır.

Tablo 2: Kaynak Havuzları

Kaynaklar	Kaynak Havuzu
Hammadde	Hammadde Kaynak Havuzu
Direkt İşçilik	İşçilik Kaynak Havuzu
Endirekt İşçilik	
S.G.K Primi İşveren Payı	
İşsizlik Sigortası İşveren Payı	
Yemek	Makine Kaynak Havuzu
Elektrik	
Bakım	
Amortisman	Bina Kaynak Havuzu
Kira	
Sigorta	Diğer kaynak havuzu
Aydınlatma	
Su	
Kırtasiye ve diğerleri	
İnternet	
İşletme Malzemesi	

İncelemeler neticesinde belirlenen kaynaklar ve kaynak havuzları Tablo 2’de verilmektedir. Tablo 3 incelendiğinde işletmede hammadde kaynak havuzu, işçilik kaynak havuzu, makine kaynak havuzu, bina kaynak havuzu ve diğer kaynak havuzu olmak üzere 5 farklı kaynak havuzu belirlenmiştir. Hammadde kaynak havuzu; üretim için gerekli olan ve üretilen mamullerin esas yapısını oluşturan maliyet kalemlerinin oluşturduğu kaynak havuzudur. Hammadde kaynak havuzunda işletmenin ağustos ayında üretimini gerçekleştirmek için ihtiyaç duyduğu plastik profil, cam, kilit, açma kapama kolu, menteşe ve alyanlı vida olmak üzere 6 adet hammadde yer almaktadır. Bu hammaddelerin hepsi direkt ilk madde ve malzeme konumunda olup üretimi yapılan ürün için en direkt hammadde ve malzeme bulunmamaktadır. Hammadde



kaynak havuzunda toplanan direkt nitelikli malzemelerin listesi Tablo3'de gösterilmektedir.

İşçilik kaynak havuzu; üretimi gerçekleştirmek için kullanılan işgücü ve bu işgücüne dair yapılan diğer masrafları içeren kaynak havuzudur. Bu kaynak havuzunda alınan kaynaklar direkt ve endirekt işçilik ücretleri ve bu ücretlere dair ödenmesi gereken S.G.K primi işveren payı, işsizlik sigortası işveren paylarını ile birlikte işçilerin yemek ücretleridir. Tüm bu ücretler nitelik olarak işçilikle ilgili olduğu için işçilik havuzunda toplanmıştır. İşçilik kaynak havuzunu oluşturan kaynaklar, maliyetlerin listesi ve sabit-orantısal maliyet ayırımı yapılarak Tablo 3'de gösterilmektedir.

Makine kaynak havuzu; işletmedeki makinelerin neden olduğu maliyetleri kapsamaktadır. Üretim esnasında kullanılan makineler için 2 haftada bir olmak üzere bakım için maliyetinir katlanılmaktadır. Ayrıca makinelerin kullanımında tüketilen elektrik maliyeti ile amortismanı da vardır. Tüm bunlar niteliği itibariyle benzer olduğu için, diğer bir ifadeyle bunların oluşum sebebi makineler olduğu için bu havuzda toplanmışlardır. Makine kaynak havuzunu oluşturan kaynaklar, maliyetlerin listesi ve sabit-orantısal maliyet ayırımı yapılarak Tablo 3'de gösterilmektedir.

KTM yönteminin en önemli özelliklerinden biri yerine koyma maliyeti yöntemini kullanmasıdır. Böylelikle makinelerin güncel değeri üzerinden amortisman ayrıldığı için daha gerçekçi maliyet bilgisine ulaşma imkânı verir. İşletme normal koşullarda 2021 yılının ağustos ayına isabet eden amortisman tutarı 5.000.-TL'dir. Ancak bu tutarın güncellenmesi gerekmektedir. Amortismanın yeniden hesaplanması için yurt içi üretici fiyat endeksi oranı dikkate alınmıştır. 2021 yılı için yurt içi fiyat endeksi %28,51'dir.

Bina kaynak havuzunda işletmenin binasından dolayı ödeme yükümlülüğe girmesine sebep olan kaynaklar yer almaktadır. Uygulamadaki kira ücretleri ve bina için yapılan sigorta ödemesinin bu kaynak havuzunda gösterilmesi uygun bulunmuştur. Diğer kaynak havuzunda işletmenin diğer yapmış olduğu küçük

miktardaki harcamalar toplanmıştır. Uygulamadaki aydınlatma, su, kırtasiye, internet ve işletme malzemesi bu kaynak havuzunda gösterilmesi uygun bulunmuştur. Literatür incelendiğinde her kaynak havuzunun maliyet etkenine göre değişen maliyetlere bazı yazarlar değişken maliyet (Dereli, 2021:141; Öztürk ve Diğerleri, 2019:97; Ögünç ve Tekşen, 2018:400; Karabayır ve Koç, 2019:122; Kurtlu ve Şengül, 2020:271, Altınbay ve Seylan, 2019:315; Karakoç ve Dardanoğlu, 2020:44) bazı yazarlar ise orantısal (Kefe ve Tanış, 2020:103; Vargün ve Kılınçaslan, 2020:641; Dönmez ve Başçıl, 2017: 32; Kayıhan ve Tepeli, 2016:441; Öktem,2016:264; Tanış ve Demircioğlu, 2020:861; Kurtlu, 2016:8) maliyet olarak adlandırmaktadır.

Tablo 3: Kaynak Havuzlarındaki Kaynaklar ve Sabit ve Orantısal Maliyet Tutarları

	Sabit Maliyet	Orantısal Maliyet	Toplam
<b>A-Hammadde Kaynak Havuzu</b>			
Plastik Profil	0	182.000	182.000
Cam	0	113.500	113.500
Kilit	0	23.000	23.000
Açma – Kapama Kolu	0	17.000	17.000
Menteşe	0	5.800	5.800
Alyanlı Vida	0	5.700	5.700
<b>A-TOPLAM</b>	<b>0</b>	<b>347.000</b>	<b>347.000</b>
<b>B-Direkt İşçilik Kaynak Havuzu</b>			
Direkt İşçilik Ücretleri	0	46.800	46.800
Endirekt İşçilik Ücretleri	28.000	0	28.000
S.G.K Primi İşveren Payı (Direkt İşçilik)	0	7.254	7.254
S.G.K Primi İşveren Payı (Endirekt İşçilik)	4.340	0	4.340
İşsizlik Sigortası İşveren Payı (Direkt İşçilik)	0	936	936
İşsizlik Sigortası İşveren Payı (Endirekt İşçilik)	560	0	560
Yemek Ücretleri	9.360	0	9.360
<b>B-TOPLAM</b>	<b>42.260</b>	<b>54.990</b>	<b>97.250</b>
<b>C-Makine Kaynak Havuzu</b>			
Elektrik	0	2.500	2.500
Bakım	2.000	0	2.000
Amortisman	6.425	0	6.425
<b>C-TOPLAM</b>	<b>8.425</b>	<b>2.500</b>	<b>10.925</b>
<b>D-Bina Kaynak Havuzu</b>			
Kira	12.000	0	12.000
Sigorta	3.000	0	3.000
<b>D-TOPLAM</b>	<b>15.000</b>	<b>0</b>	<b>15.000</b>
<b>E-Diğer Kaynak Havuzu</b>			
Aydınlatma	2.100	0	2.100
Su	550	0	550
Kırtasiye ve diğerleri	500	0	500
İnternet	250	0	250
İşletme Malzemesi	450	0	450
<b>E-TOPLAM</b>	<b>3.850</b>	<b>0</b>	<b>3.850</b>
<b>GENEL TOPLAM(A+B+C+D+E)</b>	<b>69.535.-</b>	<b>404.490.-</b>	<b>474.025.-</b>

Maliyet literatüründe değişken maliyetlere miktar ile doğru orantılı maliyetlere denmektedir. Halbuki KTM’de kaynak havuzunun maliyet etkeni miktar olabileceği gibi başka bir anahtar da olabilmektedir. Dolayısıyla her havuzun etkenine göre değişen maliyetlere doğrusal maliyet denilmesi kavram kargaşasını önleyeceği düşünüldüğünden bu çalışmada doğrusal maliyet kavramı kullanılması uygun görülmüştür.

### **3.6.3. Faaliyetlerin belirlenmesi ve Kaynakların Maliyetlerini Faaliyetlere Dağıtmak**

Bu bölümde ilk önce her kaynak havuzu için dağıtım etkenleri belirlendikten sonra faaliyetler belirlenir ve daha sonra kaynak havuzunda toplanan maliyetler faaliyetlere aktarılır. Bütün bu işlemler alt başlıklarda açıklanacaktır.

#### *3.6.3.1. Her Kaynak Havuzu İçin Maliyet Etkenlerinin Belirlenmesi*

İşletme söz konusu üretim döneminde hammaddelerin hepsi direkt ilk madde ve malzeme statüsündedir. İşletmenin endirekt ilk madde ve malzemesi yoktur. Aldığı bütün direkt ilk madde ve malzemeyi olduğu gibi üretim hattına sokmuştur. Bu yüzden burada dağıtım etkeni olarak alınan hammaddenin maliyeti alınmıştır.

İşçilik kaynak havuzunda oluşan maliyetlerin çoğu direkt işçilere öden ücretlerden kaynaklanmaktadır. Endirekt işçiliklerin içerisinde 3 ustabaşı arada bir direkt işçilere yardımda bulunduğu ve üretime katıldığı için endirekt işçilik içinde dağıtım etkeni olarak direkt işçilik saati alınmıştır.

Uygulama yapılan işletmede mesai saatleri sabah 9’da başlamakta akşam 6’da bitmektedir. İşçiler günde 1 saat yemek arası vermektedirler ve haftada 1 gün tatil yapmaktadır. Toplamda ayda 26 gün çalışmaktadırlar. İşletmede üretim hattında çalışan direkt işçi sayısı 13’tür. Bunların dışında çalışanların başında duran

ve ara sıra üretime katılan 3 ustabaşı, 1 müdür ve 1 yönetici olmak üzere 5 endirekt işçi bulunmaktadır. İşletmenin 1'i kesme ve 1'i kaynak faaliyet alanlarında olmak üzere toplamda 2 adet makinesi vardır ve bu makinelere ayda 2 kez 1'er saat olmak üzere bakım yapılmaktadır. Direkt işçilik saati aşağıdaki gibi hesaplanmıştır.

**Bir Aylık Direkt İşçilik Saati** = (Direkt İşçi Sayısı x Günlük Çalışma Süresi (Saat) x Aylık Çalışılan Gün) – Aylık Bakım Saati = (13işçi x 8saat x 26gün) – 4 saat = 2.700 saat

Makine kaynak havuzunda toplam 3 kaynak vardır. Bunlar elektrik, bakım-onarım ve amortismandır. İşletmede çalışılan makine saati arttıkça makine kaynak havuzundaki maliyetler artmaktadır. Dolayısıyla maliyet etkeni olarak makine saatinin seçilmesinin mantıklı olduğu düşünülmektedir.

Uygulama yapılan işletmede toplamda iki makine bulunmaktadır. Bu makineler günde 8 saat olmak üzere ayda 26 gün çalışmaktadır. Ayda 2 gün olmak üzere bakım için 1'er saat bekleme yapmaktadır.

**Bir Aylık Makine Saati** = (Makine Sayısı x Günlük Çalışma Saati x Aylık Çalışılan Gün) – Aylık Toplam Bakım Saati = (2 makine x 8saat x 26gün) – 4 saat = 412 makine saati

Bina kaynak havuzunda toplam 2 adet kaynak vardır. Bunlar bina kirası ve sigortasıdır. Bu kaynakların ikisini birden ortak olarak temsil edecek maliyet etkeni bulunması gerekir. Sigortada söz konusu yerin değeri diğerinde ise binanın ekonomik ömrü uygun görülmele birlikte her ikisini en iyi temsil edeceğini düşünerek binanın m<sup>2</sup>'si dağıtım etkeni olarak seçilmiştir. Nitekim literatür incelendiğinde Akpınar (2020)'de bina kaynak havuzunun dağıtımında benzer anahtar kullandığı görülmektedir. Diğer kaynak havuzunda toplam 5 adet kaynak vardır. Bunlar aydınlatma, su, kırtasiye, internet, işletme malzemesidir. Bu kaynakların beşini birden ortak olarak temsil edecek maliyet etkeni bulunması gerekir. Bu kaynak havuzunda en yüksek maliyet aydınlatmadan oluşmaktadır. Bu nedenle aydınlatma için seçilecek dağıtım etkeni

diğer kaynaklar içinde kullanılacaktır. Aydınlatma dağıtım etkeni ise faaliyet alanlarındaki aydınlatma için kullanılan florasın sayısı uygun görülmüştür. Kaynak Havuzları ve Maliyet etkenleri Tablo 4'de verilmektedir.

*Tablo 4: Kaynak Havuzları ve Maliyet Etkenleri*

Kaynak Havuzu	Maliyet Etkenleri
A-Hammadde Kaynak Havuzu	Hammadde maliyeti
B-Direkt İşçilik Kaynak Havuzu	Direkt İşçilik Saati
C-Makine Kaynak Havuzu	Makine Saati
D-Bina Kaynak Havuzu	Yüzölçümü (m <sup>2</sup> )
C-Diğer Kaynak Havuzu	Florasın sayısı

### 3.6.3.2 Faaliyetlerin Belirlenmesi

Uygulamanın gerçekleştirildiği işletmede yöneticiyle görüşülmesi sonucunda üretim süreciyle ilgili bilgiler elde edilmiş ve işletmede 5 ayrı faaliyet olduğu tespit edilmiştir. İşletmede plastik pencere üretim süreci şu şekilde olmaktadır. Üretim için gerekli 6 temel hammadde olan plastik profil, cam, kilit, açma kapama kolu, menteşe ve alyanlı vidaları tedarik ettikten sonra plastik profiller kesim bölgesine gidiyor. Burada gerekli ebatlarda kesilen plastik profiller kaynak alanına gitmekte burada kaynak işleme tamamlandıktan sonra kanat toplama alanına gitmektedir. Kanat toplama alanı plastik çerçeve ile pencere kısmının birbirine montajlandığı alandır. Buradaki işlem bittikten sonra aksesuar olarak tabir edilen cam, açma kapama kolu ve kilidin takıldığı aksesuar birleştirme alanına gidilmektedir. Buradaki işlem sonun da üretimi gerçekleştirilen ürünün kontrolü yapmak üzere kontrol alanına ürünler gitmektedir ve süreç bu şekilde tamamlanmaktadır. Bu bilgiler ışığında işletmenin üretimi 5 ayrı faaliyete gerçekleştirdiği görülmektedir. Söz konusu faaliyet merkezleri Tablo 5'te görülmektedir.

Tablo 5: Faaliyetlerin Özeti

FAALİYETLER				
Kesme	Kaynak	Kanat toplama	Aksesuar birleştirme	Kontrol

### 3.6.3.3 Kaynak Havuzundaki Maliyetlerin Faaliyetlere Aktarılması

Kaynak havuzlarında oluşan maliyetleri sabit maliyet ve orantısal maliyet olarak ayırımı yapıldıktan sonra âtlı kapasiteyi belirlemek için veya havuzlarda bulunan sabit maliyetlerin kullanılan kısmının faaliyetlere dağıtımı için yükleme oranlarının belirlenmesi gerekmektedir. Yükleme oranlarını belirlenmesi için işletmede kullanılan pratik kapasite ve fiili kapasite verilerinin bilinmesi veya belirlenmesi gerekmektedir.

Literatürde bazı yazarlar kaynak havuzundaki maliyetleri teorik kapasiteyi ve pratik kapasiteyi dikkate alarak faaliyetlere aktarmaktadır ve bu şekilde atıl kapasiteyi hesaplamaktadır (Selçuk, 2019: 76; Karaca ve Küçük, 2017: 368). Diğer yandan bazı yazarlar (Tanış, 2018: 59) ise maliyetleri faaliyetlere aktarılmasında pratik kapasiteyi ve fiili kapasiteyi dikkate almaktadır. Literatürde teorik kapasite 24 saat çalışma yapılarak gerçekleştirilen kapasite seviyesini temsil etmektedir. Bu durum karanlık fabrikalarda mümkün olabilmektedir. İnsan faktörünün kullanıldığı işletmelerde teorik kapasiteye ulaşmanın mümkün olmayacağını söylemek yanlış olmayacaktır. Uygulama yapılan işletmede günde 9 saat üzerinden bir çalışma seviyesine sahip olduğu için çalışmada maliyetlerin faaliyetlere dağıtımı ve atıl kapasitenin ortaya çıkarılabilmesi pratik kapasitenin ve fiili kapasitenin dikkate alınmasının mantıklı olacağını düşünülmüştür. İşletmenin pratik kapasitesi ve fiili kapasitesinin hesaplamalarını gerçekleştirilmiştir.

Fiili kapasite; işletmenin belirli bir dönemde gerçekleştirebildiği üretim seviyesidir. Yani planladığı üretim kapasitesine yaşanan bazı aksaklıklar sonucu bu üretim kapasitesine ulaşamayıp ilgili dönemde gerçekleştirebildiği kapasiteye denilmektedir. İlgili dönem için işletme yöneticisiyle görüşülerek fiili kapasite bilgileri alınmıştır.

İşletmede pratik kapasite ve fiili kapasite bilgileri hammadde hariç aynı anda verilmektedir. Hammadde maliyetlerinde sabit maliyet olmadığı için ilk önce hammadde maliyetlerinin fiili ve pratik kapasitesi aynı olmaktadır. Diğer bir ifadeyle işletme sıfır stok felsefesiyle çalışmaktadır ve herhangi bir endirekt malzemesi bulunmamaktadır. Diğer bir ifadeyle hammadde kaynak havuzunda oluşan maliyetler hammadde kullanımı arttıkça artmaktadır. Dolayısıyla bu havuzdaki maliyetler faaliyetlere orantısal maliyet olarak aktarılmaktadır. Hammadde kaynak havuzunun pratik kapasitesi fiili kapasitesine eşittir. Hammadde kaynak havuzunun kapasitesi hammadde kullanım tutarı, uygulama yapılan işletme tedarikini gerçekleştirdiği 6 hammaddenin faaliyet alanlarında kullanım tutarları aşağıda Tablo 6’ da verilmektedir.

*Tablo 6: Hammadde Kaynak Havuzunun Fiili Kapasitesi*

Hammadde Kaynak Havuzu(TL)	Kesme	Kaynak	Kanat Toplama	Aksesuar Birleştirme	Kontrol	Toplam
Plastik Profiller	182.000	0	0	0	0	182.000
Cam	0	0	0	113.500	0	113.500
Kilit	0	0	0	23.000	0	23.000
Açma Kapama Kolu	0	0	0	17.000	0	17.000
Menteşe	0	0	5.800	0	0	5.800
Alyanlı Vida	0	0	1.700	4.000	0	5.700
<b>TOPLAM (TL)</b>	<b>182.000</b>	<b>0</b>	<b>7.500</b>	<b>157.500</b>	<b>0</b>	<b>347.000</b>



İşletmenin üretim hattında toplamda 13 işçi çalışmaktadır. Bu işçilerden 2 kişi kesme faaliyet alanında, 2'si kaynak faaliyet alanında, 3'ü kanat toplama faaliyet alanında, 4'ü aksesuar birleştirme faaliyet alanında, 2'si de kontrol alanında çalışmaktadır. İşletmenin 1'i kesme ve 1'i kaynak faaliyet alanlarında olmak üzere toplamda 2 adet makinesi vardır ve bu makinelere ayda 2 kez 1'er saat olmak üzere bakım yapılmaktadır. Herhangi bir faaliyet alanının pratik kapasitesi;

**Faaliyet Alanı Direkt İşçilik Saati** = (Faaliyet alanındaki İşçi Sayısı x Günlük Çalışma Saati x Aylık Çalışılan Gün) – Aylık Bakım Saati, formülüyle hesaplanmaktadır.

Makine kaynak havuzunda oluşan maliyetler işletmedeki kesme ve kaynak faaliyeti olmak üzere iki makineden kaynaklanmaktadır. Söz konusu makineler günde 8 saat olmak üzere ayda 26 gün çalışmaktadır. Ayda 2 gün olmak üzere bakım için 1'er saat bekleme yapmaktadır. Her faaliyet alanındaki makinenin aksaklıklar dikkate alındıktan sonra tüketmesi gereken makine saati;

**Faaliyet Alanı Makine Saati** = (Faaliyet alanındaki Makine Sayısı x Günlük Çalışma Saati x Aylık Çalışılan Gün) – Aylık Bakım Saati, formülü yardımıyla hesaplanmıştır

Öte yandan İşletmede makine kaynak havuzunun fiili kapasitesi kesme bölümünde 200 ms ve Kaynak bölümünde 198 ms olmak üzere toplamda 398 makine saati olarak gerçekleşmiştir

Uygulama yapılan işletmenin toplamda 800 m<sup>2</sup>'lik bir bina ya sahip olup bunu bunun toplamda 650 m<sup>2</sup>'si faaliyet alanları için kullanılmakta geri kala 150 m<sup>2</sup>'si ise işletmenin yönetimi alanında kullanılmaktadır. Diğer kaynak havuzlarında pratik kapasiteyi dikkate alırken bina kaynak havuzunda dağıtım etkeni olarak m<sup>2</sup> seçildiği için teorik kapasiteyi kullanılması gerekmektedir. Çünkü belirlenen m<sup>2</sup> alanı kullanılsa da o fabrikanın içerisinde bu yer bulunduğu için burada teorik kapasite üzerinden hesaplama yapılması gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle teorik kapasiteyle

pratik kapasite aynıdır. Bina kaynak havuzunda bina kirası ve sigortası olmak üzere toplamda 2 adet kaynak vardır.

İşletmenin normalde sahip olduğu binadaki üretim alanlarının hepsini kullanılmayıp üretimi imkânı olmasına rağmen daha sınırlı alanlarda gerçekleştirmektedir. Diğer kaynak havuzunda toplamda 5 adet kaynak vardır. Bu kaynakların beşini birden ortak olarak temsil edecek maliyet etkeni olarak florasın sayısı öngörülmüştür. İşletmenin normalde sahip olduğu binadaki üretim faaliyet alanlarından kesme alanında 3 florasın (pratik)olmasına karşın bunun sadece 1 (fiili), kaynak, kanat toplama ve aksesuar alanlarında 3 olmasına rağmen bunun 2 sinin, kontrol alanında 4 tane olmasına rağmen bunun sadece 3 ünün kullanıldığı işletme yöneticisi tarafından bildirilmiştir. Tablo 7 her kaynak havuzundaki faaliyetler ve her faaliyetin pratik, fiili ve atıl kapasiteleri verilmektedir.

**Tablo 7: Kaynak Havuzlarındaki Faaliyetler ve Kapasite**

<b>İşçilik Kaynak Havuzu(DİS)</b>						
	Kesme	Kaynak	Kanat Toplama	Aksesuar Birleştirme	Kontrol	Toplam
Pratik	414	414	624	832	416	2700
Fiili	394	390	600	790	406	2580
Atıl	20	24	24	42	10	120
<b>Makine Kaynak Havuzunun(ms)</b>						
	Kesme	Kaynak	Kanat Toplama	Aksesuar Birleştirme	Kontrol	Toplam
Pratik	206	206	0	0	0	412
Fiili	200	198	0	0	0	398
Atıl	6	8	0	0	0	14
<b>Bina Kaynak Havuzu(m<sup>2</sup>)</b>						
Pratik	130	140	120	120	140	650
Fiili	100	120	90	100	110	520
Atıl	30	20	30	20	30	130
<b>Diğer Kaynak Havuzunun(Florasın sayısı)</b>						
Pratik	3	4	3	3	4	17
Fiili	1	2	2	2	3	10
Atıl	2	2	1	1	1	7

Tablo 7 incelendiğinde işletme işçilik saati için planladığı pratik kapasiteye (2.700 DIS) ulaşamamıştır. İşletmenin fiili kapasitesi 2.580 DIS olarak gerçekleşmiştir. Tablo7 incelendiğinde en fazla kapasite sapması 42 DIS ile aksesuar birleştirme faaliyetinde gerçekleşmiştir. Kanat toplama ve Kaynak faaliyetlerinde ise 24 DIS'lik sapmalar gerçekleşmiştir. Kesme faaliyetinde 20 DIS'lik Kontrol faaliyetinde ise 10 DIS'lik sapma olduğu görülmektedir. Söz konusu sapmaların nedenleri araştırılıp bir daha böyle sapmalarla karşılaşılması için ne gibi önlemlerin alınması gerektiği düşünülmelidir

Makine havuzunun pratik kapasitesi ile fiili kapasitesi ile karşılaştırıldığında 14 makine saatlik toplam sapma olduğu görülmektedir. Bu toplam sapmanın 8 makine saati Kaynak bölümünde 6 makine saati ise Kesme bölümünde gerçekleşmiştir. Söz konusu sapmaların nedenleri araştırılıp bir daha böyle sapmalarla karşılaşılması için ne gibi önlemlerin alınması gerektiği düşünülmelidir.

Bina kaynak havuzunun teorik kapasitesi ile fiili kapasitesi karşılaştırıldığında işletmede 130 m<sup>2</sup>'lik alanın kullanılmadığı görülmektedir. Kesme, Kontrol ve Kanat toplama faaliyetlerinde 30'ar metre karelik alanların atıl olduğu görülmektedir. Kaynak ve aksesuar birleştirme faaliyetlerinde ise 20'ser m<sup>2</sup>'lik alanların atıl olduğu görülmektedir.

Diğer kaynak havuzunda Kesme ve kaynak faaliyet alanında 2 Kontrol ve Kanat toplama ve aksesuar birleştirme faaliyet alanlarında 1'er florasanın atıl olduğu görülmektedir

### *3.6.3.3.1 Kaynak Havuzlarındaki Orantısız Maliyetlerin Faaliyetlere Aktarılması*

Hammaddenin tamamı kullanıldığı için burada bir hesaplama yapmaya gerek yoktur. Her faaliyetin kullandığı hammadde o faaliyete doğrudan aktarılacaktır. Diğer bir ifadeyle hammaddenin her üründe ne kadar kullanılacağı önceden bilindiği için

hammadde kaynak havuzunun teorik, fiili ve pratik kapasitesi aynı olmaktadır. Sonuç olarak hammaddede atıl kapasiteden dolayı fark oluşmamaktadır.

İşçilik kaynak havuzunda oluşan orantısız maliyetlerin hem pratik kapasiteye hem de fiili kapasiteye göre faaliyetlere dağıtımı Tablo 8'de yapılmıştır.

**Tablo 8: İşçilik Kaynak Havuzundaki Orantısız Maliyetlerin Pratik ve Fiili Kapasiteye Göre Faaliyetlere Dağıtılması**

İşçilik Kaynak Havuzu	Kesme	Kaynak	Kanat Toplama	Aksesuar Birleş.	Kontrol	Maliyetler (TL)
Direkt İşçilik Ücretleri(Pratik)	7.176.-	7.176.-	10.816.-	14.421.-	7.211.-	46.800.-
Direkt İşçilik Ücretleri(Fiili)	6.829.-	6.760.-	10.400.-	13.694.-	7.037.-	44.720.-
S.G.K Primi İşveren Payı (Pratik)(*)	1.112.-	1.112.-	1.677.-	2.235.-	1.118.-	7.254.-
S.G.K Primi İşveren Payı (Fiili)(*)	1.058.-	1.048.-	1.612.-	2.123.-	1.090.-	6.931.-
İşsizlik Sigortası İşveren Payı(Pratik)(*)	144.-	144.-	216.-	289.-	144.-	936.-
İşsizlik Sigortası İşveren Payı (Fiili)(*)	136.-	135.-	208.-	274.-	141.-	894.-
<b>TOPLAM(Pratik)</b>	<b>8.432.-</b>	<b>8.432.-</b>	<b>12.709.-</b>	<b>16.945.-</b>	<b>8.473.-</b>	<b>54.990.-</b>
<b>TOPLAM(Fiili)</b>	<b>8.023.-</b>	<b>7.943.-</b>	<b>12.220.-</b>	<b>16.091.-</b>	<b>8.268.-</b>	<b>52.545.-</b>

(\*)Direkt İşçilik

**Pratik Kapasiteye göre Direkt İşçilik Ücretinin Kesme Faaliyet Alanındaki Maliyeti = Direkt İşçilik Ücreti Toplamı / Aylık Pratik Direkt İşçilik Saati x Kesmedeki Direkt Pratik İşçilik Saati = (46.800.-TL / 2 700saat) x 414 saat = 7.176.-TL**

**Fiili Kapasiteye Göre Direkt İşçilik Ücretinin Kesme Faaliyetindeki Maliyeti = Direkt İşçilik Ücreti Toplamı / Aylık**

Pratik Direkt İşçilik Saati x Kesme Alanındaki Fiili Direkt İşçilik Saati = (46.800.- / 2 700saat) x 394 saat = 6.829.- TL

Tablo 8'de da yer alan İşçilik kaynak havuzundan Kesme faaliyetine düşen maliyet hem pratik hem de fiili kapasiteye göre yukarıda hesaplanmaktadır. Diğer faaliyet alanlarına dağıtım ve direkt işçiliğe ait SGK işveren payı ve işsizlik sigortası işveren payı, aynı şekilde hesaplandığı için tekrardan kaçınmak amacıyla çalışmada gösterilmeden Tablo 8'de ilgili faaliyet alanlarına ait yerlere doğrudan yazılmıştır. Makine kaynak havuzunda oluşan orantısal maliyetlerin pratik ve fiili kapasiteye göre faaliyetlere dağıtımını Tablo 9'da verilmektedir.

*Tablo 9: Makine Kaynak Havuzundaki Orantısal Maliyetlerin Pratik ve Fiili Kapasiteye Göre Faaliyetlere Dağıtılması*

Makine Kaynak Havuzu	Kesme	Kaynak	Kanat Toplama	Aksesuar Birleştirme	Kontrol	Maliyetler (TL)
Elektrik (Pratik)	1.250.-	1.250.-	0.-	0.-	0.-	2.500.-
Elektrik (Fiili)	1.214.-	1.201.-	0.-	0.-	0.-	2.415.-

**Pratik Kapasiteye Göre Elektrik Tutarının Kesme Faaliyetindeki Maliyeti** = Elektrik Tutarı Toplamı / Aylık Pratik Makine Saati x Kesme Alanındaki Pratik Makine Saati

$$= (2.500.- / 412\text{saat}) \times 206\text{saat} = 1.250.-\text{TL}$$

**Fiili Kapasiteye Göre Elektrik Tutarının Kesme Faaliyetindeki Maliyeti** = Elektrik Tutarı Toplamı / Aylık Pratik Makine Saati x Kesme Alanındaki Fiili Makine Saati

$$= (2.500.- / 412 \text{ ms}) \times 200 \text{ ms} = 1.214.- \text{ TL}$$

Kaynak faaliyet alanlarına Pratik ve fiili kapasiteye göre dağıtım aynı şekilde hesaplandığı için tekrardan kaçınmak amacıyla

çalışmada gösterilmeden Tablo'9 ilgili faaliyet alanlarına ait yerlere doğrudan yazılmıştır. Bina ve Diğer kaynak havuzlarının tüm maliyetleri sabit olduğu için veya orantısız maliyet bulunmadığı burada herhangi bir işlem yapılmamıştır.

#### *3.6.3.3.2 Kaynak Havuzlarındaki Sabit Maliyetlerin Faaliyetlere Aktarılması*

Sabit maliyetlerin dağıtımı hem pratik kapasiteye göre hem de fiili kapasiteye göre dağıtımı hesaplamalarla birlikte ayrı başlıklar altında gösterilecektir. Hammadde havuzundaki maliyetlerin tamamı orantısız maliyet olduğu için burada bir hesaplama yapılmamıştır.

İşçilik kaynak havuzunda oluşan sabit maliyetlerin hem pratik kapasiteye hem de fiili kapasiteye göre faaliyetlere dağıtımı Tablo 10'da yapılmıştır. İşletmedeki endirekt işçilik 3 ustabaşı, 1 müdür ve 1 yöneticinin maaşlarından oluşmaktadır. 3 ustabaşıda üretime ara sıra katılım sağladığı ve endirekt işçilikteki toplam maliyetin çoğunluğunu oluşturduğu için burada dağıtım etkeni olarak direkt işçilik saati alınmış buna göre faaliyetlere dağıtım sağlanmıştır.

**Tablo 10: İşçilik Kaynak Havuzundaki Sabit Maliyetlerin Pratik ve Fiili Kapasiteye Göre Faaliyetlere Dağıtılması**

İşçilik Kaynak Havuzu	Kesme	Kaynak	Kanat Toplama	Aksesuar Birleştirme	Kontrol	Maliyet (TL)
Endirekt İşç. Ücretleri (Pratik)	4.293.-	4.293.-	6.472.-	8.628.-	4.314.-	28.000.-
Endirekt İşç. Ücretleri (Fiili)	4.086.-	4.044.-	6.222.-	8.193.-	4.210.-	26.755.-
S.G.K Pirimi İşveren Payı (*) (Pratik)	665.-	665.-	1.003.-	1337.-	669.-	4.340.-
S.G.K Pirimi İşveren Payı (Fiili) (*)	633.-	627.-	964.-	1.270.-	653.-	4.147.-
İşsizlik Sigortası İşveren Payı (*) (Pratik)	86.-	86.-	129.-	173.-	86.-	560.-
İşsizlik Sigortası İşveren Payı (Fiili) (*)	82.-	81.-	124.-	164.-	84v	535.-
Yemek Ücretleri (Pratik)	1.435.-	1.435.-	2.164.-	2.884.-	1442.-	9.360.-
Yemek Ücretleri (Fiili)	1366.-	1352.-	2.080.-	2.739.-	1407.-	8944.-
<b>TOPLAM (Pratik)</b>	<b>6.479.-</b>	<b>6.479.-</b>	<b>9.768.-</b>	<b>13.023.-</b>	<b>6.511.-</b>	<b>42.260.-</b>
<b>TOPLAM (Fiili)</b>	<b>6.167.-</b>	<b>6.104.-</b>	<b>9.390.-</b>	<b>12.366.-</b>	<b>6.354.-</b>	<b>40.381.-</b>

(\*) Endirekt İşçilik

Tablo10'da verilen işçilik kaynak havuzunda oluşan sabit maliyetlerin pratik ve fiili kapasiteye göre faaliyetlere dağıtımı ile ilgili hesaplamalar aşağıda verilmiştir;

**Pratik Kapasiteye Göre Endirekt İşçilik Ücretinin Kesme Faaliyetindeki Maliyeti** = Endirekt İşçilik Ücreti Toplamı / Aylık Pratik Direkt İşçilik Saati x Kesme Alanındaki Endirekt Pratik İşçilik Saati = (28.000.- / 2 700 saat) x 414 saat = 4.293.- TL

**Fiili Kapasiteye Göre Endirekt İşçilik Ücretinin Kesme Faaliyetindeki Maliyeti** = Endirekt İşçilik Ücreti Toplamı / Aylık Pratik Direkt İşçilik Saati x Kesme Alanındaki Endirekt Fiili İşçilik Saati = (28.000.- TL / 2 700 saat) x 394 saat = 4.086.- TL

Hem Pratik hem de Fiili kapasiteye göre İşçilik Kaynak havuzundaki sabit maliyetlerin diğer faaliyetlere dağıtımı ve Endirekt işçilik SGK işveren payı, işsizlik sigortası işveren payı ve yemek ücretleri de yukarıda hesaplanan endirekt işçi ücretlerinde olduğu gibi hesaplandığı için tekrardan kaçınmak amacıyla çalışmada gösterilmeden hesaplanarak faaliyet alanlarına doğrudan yazılmıştır. Makine kaynak havuzunda oluşan sabit maliyetlerin pratik ve fiili kapasiteye göre faaliyetlere dağıtımı Tablo 11'de verilmektedir.

**Tablo 11: Makine Kaynak Havuzunda Oluşan Sabit Maliyetlerin Pratik ve Fiili Kapasiteye Göre Faaliyetlere Dağıtılması**

Makine Kaynak Havuzu	Kesme	Kaynak	Kanat Toplama	Aksesuar Birleştirme	Kontrol	Maliyetler (TL)
Bakım(Pratik)	1.000.-	1.000.-	0.-	0.-	0.-	2.000.-
Bakım(Fiili)	971.-	961.-	0.-	0.-	0.-	1.932.-
Amortisman (Pratik)	3.213.-	3.212.-	0.-	0.-	0.-	6.425.-
Amortisman (Fiili)	3.119.-	3.088.-	0.-	0.-	0.-	6.207.-
<b>TOPLAM (Pratik)</b>	<b>4.213.-</b>	<b>4.212.-</b>	<b>0.-</b>	<b>0.-</b>	<b>0.-</b>	<b>8.425.-</b>
<b>TOPLAM (Fiili)</b>	<b>4.090.-</b>	<b>4.049.-</b>	<b>0.-</b>	<b>0.-</b>	<b>0.-</b>	<b>8.139.-</b>

Tablo 11'deki makine kaynak havuzunda oluşan sabit maliyetlerin pratik ve fiili kapasiteye göre faaliyetlere dağıtımı ile ilgili hesaplamalar aşağıda verilmiştir;

**Pratik Kapasiteye Göre Bakım Ücretinin Kesme Faaliyetindeki Maliyeti** = Bakım Ücreti Toplamı / Aylık Pratik Makine Saati x Kesmedeki Pratik Makine Saati = (2.000.-TL / 412ms) x 206m = 1.000.-TL

**Fiili Kapasiteye Göre Bakım Ücretinin Kesme Faaliyetindeki Maliyeti** = Bakım Ücreti Toplamı / Aylık Pratik Makine Saati x



Kesmedeki Fiili Makine Saati =  $(2.000.-\text{TL} / 412\text{ms}) \times 200 \text{ ms} = 971.- \text{ TL}$

Makine kaynak havuzundaki sabit maliyetlerin Kaynak faaliyet alanlarına Pratik ve fiili kapasiteye göre dağıtım aynı şekilde hesaplandığı için tekrardan kaçınmak amacıyla çalışmada gösterilmeden Tablo 11'de ilgili faaliyet alanlarına ait yerlere doğrudan yazılmıştır. Bina kaynak havuzunda oluşan sabit maliyetlerin pratik (teorik kapasite de aynı) ve fiili kapasiteye göre faaliyetlere dağıtımı Tablo 12'de verilmektedir. Tablo 12'deki bina kaynak havuzunda oluşan sabit maliyetlerin pratik ve fiili kapasiteye göre faaliyetlere dağıtımı ile ilgili hesaplamalar aşağıda verilmiştir;

**Pratik Kapasiteye Göre Kira ücretinin Kesme Faaliyetindeki Maliyeti** = Kira Toplamı / Toplam teorik kapasiteye göre kullanılacak alan x Kesme Alanındaki teorik kapasiteye göre kullanılacak alan =  $(12.000.-\text{TL} / 650\text{m}^2) \times 130\text{m}^2 = 2.400.-\text{TL}$

**Fiili Kapasiteye Göre Kira ücretinin Kesme Faaliyetindeki Maliyeti** = Kira Ücreti Toplamı / Toplam Teorik Kapasitede Kullanılacak Alan x Kesmedeki Fiili  $\text{m}^2 = (12.000.-\text{TL} / 650\text{m}^2) \times 100\text{m}^2 = 1.846.- \text{ TL}$

*Tablo 12: Bina Kaynak Havuzundaki Sabit Maliyetlerin Pratik ve Fiili Kapasiteye Göre Dağıtımı*

Bina Kaynak Havuzu	Kesme	Kaynak	Kanat Toplama	Aksesuar Birleştirme	Kontrol	Maliyetler (TL)
Kira(Pratik)	2.400.-	2.585.-	2.215.-	2.215.-	2585.-	12.000.-
Kira(Fiili)	1.846.-	2.215.-	1.662.-	1.846.-	2.031.-	9.600.-
Sigorta(Pratik)	600.-	646.-	554.-	554.-	646.-	3.000.-
Sigorta(Fiili)	462.-	554.-	415.-	461.-	508.-	2.400.-
<b>TOPLAM (Pratik)</b>	<b>3.000.-</b>	<b>3.231.-</b>	<b>2.769.-</b>	<b>2.769.-</b>	<b>3.231.-</b>	<b>15.000.-</b>
<b>TOPLAM (Fiili)</b>	<b>2.308.-</b>	<b>2769.-</b>	<b>2.077.-</b>	<b>2.307.-</b>	<b>2539.-</b>	<b>12.000.-</b>

Bina Kaynak havuzundaki sabit maliyetlerin (kira ve Sigorta) diğer faaliyet alanlarına (Kaynak, Kanat Toplama, Aksesuar Birleştirme, Kontrol) Pratik ve fiili kapasiteye göre dağıtım aynı şekilde hesaplandığı için tekrardan kaçınmak amacıyla çalışmada gösterilmeden Tablo12'de ilgili faaliyet alanlarına ait yerlere doğrudan yazılmıştır. Diğer kaynak havuzunda oluşan sabit maliyetlerin pratik ve fiili kapasiteye göre faaliyetlere dağıtımı Tablo 13'de verilmektedir.

**Tablo 13: Diğer Kaynak Havuzundaki Sabit Maliyetlerin Pratik ve Fiili Kapasiteye Göre Faaliyetlere Dağıtılması**

Diğer Kaynak Havuzu	Kesme	Kaynak	Kanat Toplama	Aksesuar Birleştirme	Kontrol	Maliyetler (TL)
Aydınlatma(Pratik)	370.-	494.-	371.-	371.-	494.-	2.100.-
Aydınlatma(Fiili)	123.-	247.-	247.-	247.-	371.-	1235.-
Su(Pratik)	97.-	130.-	97.-	97.-	129.-	550.-
Su(Fiili)	32.-	65.-	65.-	65.-	97.-	324.-
Kırtasiye ve Diğerleri(Pratik)	88.-	118.-	88.-	88.-	118.-	500.-
Kırtasiye ve Diğerleri(Fiili)	29.-	59.-	59.-	59.-	88.-	294.-
İnternet(Pratik)	44.-	59.-	44.-	44.-	59.-	250.-
İnternet(Fiili)	15.-	29.-	29.-	29.-	44.-	146.-
İşletme Malzemeleri(Pratik)	80.-	106.-	79.-	79.-	106.-	450.-
İşletme Malzemeleri(Fiili)	26.-	53.-	53.-	53.-	79.-	264.-
<b>TOPLAM(Pratik)</b>	<b>679.-</b>	<b>907.-</b>	<b>679.-</b>	<b>679.-</b>	<b>906.-</b>	<b>3.850.-</b>
<b>TOPLAM(Fiili)</b>	<b>225.-</b>	<b>453.-</b>	<b>453.-</b>	<b>453.-</b>	<b>679.-</b>	<b>2.263.-</b>

**Pratik Kapasiteye Göre Aydınlatma Ücretinin Kesme Faaliyetindeki Maliyeti** = Aydınlatma Ücretinin Toplamı / Toplam Pratik Kapasite Florasan Sayısı x Kesme Alanındaki Pratik Kapasite Florasan Sayısı = (2.100.-TL / 17 Florasan) x 3 Florasan = 370.- TL

**Fiili Kapasiteye Göre Aydınlatma Ücretinin Kesme Faaliyetindeki Maliyeti** = Aydınlatma Ücretinin Toplamı / Toplam Pratik Kapasite Florasan Sayısı x Kesme Alanındaki Fiili Kapasite Floransan Sayısı = (2.100.-TL / 17 Florasan) x 1 Folarasan = 123.- TL

Diğer kaynak havuzunda aydınlatma maliyetinin diğer faaliyet alanlarına ve geri kalan giderlerin tüm faaliyet alanlarına yukarıda dağıtılan aydınlatma maliyetinde olduğu gibi hesaplaması yapıldığı için tekrardan kaçınmak amacıyla faaliyet alanına doğrudan yazılmıştır.

### 3.6.3.3.3 Kaynak Havuzundaki Atıl Kapasite Maliyetlerinin Belirlenmesi

İşletme planladığı üretim seviyesinde yani pratik kapasitede üretim gerçekleştirmediği için atıl bir kapasite ortaya çıkmaktadır.

*Tablo 14: Kaynak Havuzunda Orantısal Kısımlar İçerisindeki Atıl Kapasiteye Ait Maliyetlerinin Belirlenmesi*

Kaynak Havuzları	Orantısal Maliyetler	Pratik Kapasiteye Göre Dağıtım	Fiili Kapasiteye Göre Dağıtım	Atıl Kapasite Maliyetleri (TL)
Hammadde Kaynak Havuzu	347.000	347.000	347.000	0
İşçilik Kaynak Havuzu	54.990	54.990	52.545	2.445
Makine Kaynak Havuzu	2.500	2.500	2.415	85
Bina Kaynak Havuzu	0	0	0	0
Diğer Kaynak Havuzu	0	0	0	0
<b>Toplam</b>	<b>404.490</b>	<b>404.490</b>	<b>401.960</b>	<b>2.530</b>

Her bir kaynak havuzu maliyetlerini hem planlanan ölçüde üretimi gerçekleştirmediği halde faaliyetlere dağıtılan durumu hem de fiili olarak gerçekleştirebildiği ölçüde maliyetlerin faaliyetlere dağıtılması durumunu önceki bölümlerde gösterilmiştir. Çalışmanın bu bölümünde kapasite farkları sonucu oluşan atıl kapasitenin kaynak havuzlarındaki ne kadarlık bir atıl maliyetin oluştuğunun tespiti Tablo 14'de hesaplanmaktadır. Tablo 14 incelendiğinde hammadde havuzunda herhangi bir atıl maliyet söz konusu olmazken işçilik kaynak havuzu maliyetlerinin orantısız kısmında 2.445.-TL ve makine kaynak havuzu maliyetlerinin orantısız kısmında 85.-TL bir atıl maliyet söz konusudur. Benzer şekilde kaynak havuzlarında orantısız maliyetler içinde atıl kapasiteye ait toplamda 2.530.-TL tutarında bir maliyet olduğu görülmektedir. Bu maliyetin önemli bir bölümünün işçilik kaynak havuzundan kaynaklandığı görülmektedir. Dolayısıyla işçilik kaynak havuzundaki atıl maliyeti düşürmek için önlemler alınması gerekmektedir. Her kaynak havuzundaki sabit maliyetlerin hem fiili hem de pratik kapasiteye göre maliyetleri verildikten sonra arasındaki fark olan atıl kapasite maliyetleri Tablo 15'de verilmektedir.

**Tablo 15: Kaynak Havuzlarında Sabit Kısımlar İçerisindeki Atıl Kapasiteye Ait Maliyetleri**

Kaynak Havuzları	Sabit Maliyetler	Pratik Kapasiteye Göre Dağıtım	Fiili Kapasiteye Göre Dağıtım	Atıl Kapasite Maliyetleri
Hammadde Kaynak Havuzu	0	0	0	0
İşçilik Kaynak Havuzu	42.260	42.260	40.381	1.879
Makine Kaynak Havuzu	8.425	8.425	8.139	286
Bina Kaynak Havuzu	15.000	15.000	12.000	3.000
Diğer Kaynak Havuzu	3.850	3.850	2.263	1.587
<b>Toplam</b>	<b>69.535</b>	<b>69.535</b>	<b>62.783</b>	<b>6.752</b>

Tablo 15 incelendiğinde işçilik kaynak havuzu maliyetlerinin sabit kısmında 1.879.- Türk lirası, makine kaynak kavuzu maliyetlerinin sabit kısmında 286.- Türk lirası ve bina kaynak havuzu maliyetlerinin sabit kısmında 3.000.- Türk lirası atıl maliyet oluşmaktadır. Benzer şekilde kaynak havuzlarındaki sabit maliyetler içinde atıl kapasiteye ait toplamda 6.752.-TL tutarında bir maliyet olduğu görülmektedir.

Atıl kapasitenin oluşturmuş olduğu toplam maliyetlerin özeti Tablo 16'de verilmektedir. Tablo 16'ya bakıldığında bu maliyetlerin önemli bir bölümünün bina kaynak havuzundan kaynaklandığı görülmektedir. Dolayısıyla bina kaynak havuzundaki atıl maliyeti düşürmek için önlemler alınması gerekmektedir

*Tablo 16: Atıl Kapasitenin Oluşturduğu Toplam Maliyetler*

Kaynaklar	Orantısal Maliyetlerin Atıl Kısmı	Sabit Maliyetlerin Atıl Kısmı	Toplam Atıl Maliyetler
Hammadde Kaynak Havuzu	0	0	0
İşçilik Kaynak Havuzu	2.445	1.879	4.324
Makine Kaynak Havuzu	85	286	371
Bina Kaynak Havuzu	0	3.000	3.000
Diğer Kaynak Havuzu	0	1.587	1.587
<b>Toplam</b>	<b>2.530</b>	<b>6.752</b>	<b>9.282</b>

#### *3.6.3.3.4.Faaliyetlerde Toplanan Maliyetlerin Tespit Edilmesi*

Daha önceki bölümlerde her bir kaynak havuzundaki maliyetlerin sabit ve orantısal kısımlarının fiili kapasite ile faaliyetlere dağıtımı gerçekleştirilmişti. Tablo 17 tüm kaynak havuzlarının sabit ve orantısal kısımlarının fiili kapasite ile faaliyetlere dağıtımları sonuçlarının toplanması ile oluşturulmuştur. Diğer bir ifadeyle her faaliyette toplanan fiili orantısal ve sabit maliyetlerin toplamı Tablo 17'de verilmektedir.

Tablo 17: Faaliyetlerde Toplanan Fiili Maliyetlerin Tespit Edilmesi

Kaynak Havuzu	Kesme	Kaynak	Kanat Toplama	Aksesuar Birleştirme	Kontrol	Toplam
Hammadde Kaynak Havuzu	182.000	0	7.500	157.500	0	347.000
İşçilik Kaynak Havuzu	14.190	14.047	21.610	28.457	14.622	92.926
Makine Kaynak Havuzu	5.304	5.250	0	0	0	10.554
Bina Kaynak Havuzu	2.308	2.769	2.077	2.307	2.539	12.000
Diğer Kaynak Havuzu	225	453	453	453	679	2.263
<b>Toplam</b>	<b>204.027</b>	<b>22.519</b>	<b>31.640</b>	<b>188.717</b>	<b>17.840</b>	<b>464.743</b>

**İşçilik Kaynak Havuzunun Kesme Faaliyetine Yapılan Dağıtım** = İşçilik Kaynak Havuzundan Kesme Faaliyetine Aktarılan Fiili Sabit Maliyetler (Tablo10) + İşçilik Kaynak Havuzundan Kesme Faaliyetine Aktarılan Fiili Orantısal Maliyetler (Tablo8) = 6.167.- TL + 8.023.- TL= 14.190 TL

Tablo 17'deki Hammadde Kaynak havuzundaki maliyetler orantısal maliyet olduğu için ve pratik kapasite olmadığı veya istenilen hammaddenin tamamı kullanıldığı için bu havuzdan her faaliyete aktarılan maliyetler doğrudan alınmaktadır (Tablo6), Makine Kaynak Havuzunda oluşan maliyetlerden orantısal kısmı Tablo9'dan sabit kısmı Tablo 11'den alınarak hesaplanmıştır. Bina Kaynak Havuzu Tablo 12'den ve Diğer kaynak havuzlarında oluşan maliyetlerin hepsi sabit olduğu için Tablo 13'den alınmıştır. Tekrardan kaçınmak için hesaplamalar gösterilmemiştir

### 3.7.Faaliyetlerde Toplanan Maliyetlerin Ürünlere Dağıtımı

#### 3.7.1 Dağıtım Etkenlerinin Belirlenmesi

Dağıtım etkeni (maliyet sürücüsü veya dağıtım anahtarı) belirlenirken her faaliyeti en çok etkileyen faktörlerden belirlenir. Belirlenen maliyet etkeni arttıkça söz konusu havuzdaki maliyetlerde artış gösteriyor ise uygun dağıtım etkeni belirlenmiş anlamına gelmektedir. Her faaliyet için maliyet etkeni belirlenirken uygulama yapılan işletmedeki yöneticilerle görüşülmüştür. İşletme yöneticilerinden alınan bilgiler ışığında belirlenen dağıtım etkenleri Tablo 18'de verilmektedir.

*Tablo 18: Dağıtım Etkenleri*

Faaliyetler	Dağıtım Etkenleri
Kesme	Kesim süresi
Kaynak	Kaynak sayısı
Kanat Toplama	Kanat toplama sayısı
Aksesuar Birleştirme	Aksesuar birleştirme dakikası
Kontrol	Kontrol sayısı

#### 3.3.2. Her Faaliyette Kullanım Miktarlarının Belirlenmesi

İşletmedeki her faaliyette belirlenen maliyet etkeninin her üründe ne kadar kullanıldığı işletme yöneticileriyle görüşülerek belirlenmiş ve Tablo 19'da verilmektedir.

Tablo 19: Faaliyetlerdeki Dağıtım Etkenlerinin Kullanım Miktarları

Faaliyetler	A Ürünü	B Ürünü	C Ürünü	Toplam
Kesme (dakika)	2 556 dakika	1.600 dakika	4.118 dakika	<b>8.274</b>
Kaynak(sayı)	1.136	800	1.704	<b>3.640</b>
Kanat Toplama(sayı)	142	80	142	<b>364</b>
Aksesuar Birleştirme(dk)	105	120	165	<b>390</b>
Kontrol(sayı)	142	80	142	<b>364</b>

### 3.7.3.Faaliyetlerde Toplanan Maliyetlerin Ürünlere Dağıtılması

Her faaliyette toplanan maliyetler belirlenen maliyet etkenlerine göre ürünlere dağıtılarak elde edilen rakamlar Tablo 20'de verilmektedir.

Tablo 20: Faaliyetlerde Toplanan Maliyetlerin Ürünlere Dağıtılması

Faaliyetler	A Ürünü	B Ürünü	C Ürünü	Toplam
Kesme	63.028	39.454	101.545	<b>204.027</b>
Kaynak	7.028	4.949	10.542	<b>22.519</b>
Kanat Toplama	12.343	6.954	12.343	<b>31.640</b>
Aksesuar Birleştirme	50.808	58.067	79.842	<b>188.717</b>
Kontrol	6.960	3.920	6.960	<b>17.840</b>
<b>Toplam</b>	<b>140.167</b>	<b>113.344</b>	<b>211.232</b>	<b>464.743</b>

Tablo 20'de verilen her ürüne düşen maliyetler Tablo 17'de verilen her faaliyetin toplam maliyeti Tablo 19'da verilen her faaliyete ilişkin toplam maliyet etkenine bölünerek elde edilen



rakam aynı tablodaki her ürüne ait maliyet etkenine çarpılarak her faaliyetin maliyetinden ürünlere düşen pay hesaplanmaktadır. Tekrarı önlemek amacıyla sadece kesme faaliyetinden A ürününe düşen payın hesaplanması aşağıda verilmektedir.

**Kesme Faaliyetinin A Ürünüdeki Maliyeti** = Kesmenin Toplam Maliyeti / Toplam Kesim Süresi x A Ürünü İçin Kesmedeki Kesim Süresi = (204.027.- TL / 8 274dk) x 2 556 dk= 63.028.- TL

Yapılan hesaplamalar sonucunda belirlenen her ürünün toplam maliyeti üretim miktarlarına bölünerek birim üretim maliyetleri bulunmuş ve Tablo 21’de verilmektedir.

*Tablo 21: Ürün Maliyetlerinin Birim Maliyetlerinin Tespit Edilmesi*

Ürünler	Toplam maliyeti	Üretim sayısı	Birim Maliyet
A Ürünü	140.167	142	987,1
B Ürünü	113.344	80	1.416,8
C Ürünü	211.232	142	1.487,5
TOPLAM	464.743		

### 3.7.4. Maliyet Denetimi ve İdaresi

Uygulama yapılan işletmede işçilik, makine, bina ve diğer kaynak havuzlarında atıl kapasitelerin oluşturduğu maliyetler tespit edilmiştir. Örneğin Makine havuzunda 14 makine saatlik toplam sapma olduğu görülmektedir. Bu toplam sapmanın 8 makine saati Kaynak bölümünde 6 makine saati ise Kesme bölümünde gerçekleşmiştir. Aynı şekilde kaynak ve aksesuar birleştirme faaliyetlerinde ise 20’şer m<sup>2</sup>lik alanların atıl olduğu görülmektedir.

Bu oluşan sapmalar ve atıl kapasite maliyetleri ortadan kaldırmak için gerekli tedbirler işletme yönetimi tarafından belirlenmiş ve işletmenin daha rekabetçi bir fiyat oluşumu için atılacak adımların üzerine yeni bir yönetim planı oluşturulmuştur

#### 4. SONUÇ

KTM işletmelerin bu hedeflerine cevap verebilecek modern tekniklerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle bu yöntemleri içeren vaka çalışmalarının artması yöntemin işletmelerde kullanılmasını teşvik ederek uygulamaya önemli katkılar sunacağına inanılmaktadır. KTM'nin ana amacı ise diğer yöntemlerin eksik yanlarını gidererek daha gerçekçi bir maliyetleme yapmak ve daha kapsamlı maliyet verilerinin yöneticilere sunmaktır. Bazı maliyetleri dağıtırken kullanılan dağıtım anahtarı veya maliyet etkeni sayısı KTM'de diğer yöntemlere kıyasla daha fazladır. Bu anahtarların sayısının artması yapılan varsayımlarda hata payını azaltacağı söylenebilir. KTM yöntemini daha detaylı açıklamak üzere Trabzon'da plastik pencere üretimi yapan bir işletmeye uygulama yapılmıştır. Uygulama neticesinde de aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Yapılan hesaplamalar sonucunda işletmede ağustos ayında atıl kapasite nedeniyle 9.282.-TL tutarında bir kayıp söz konusu olduğu tespit edilmiştir. Her ay aynı tutarda kayıp olduğu düşünüldüğünde yıllık kaybın önemsiz olmayacak tutarda olduğu görülmektedir. Dolayısıyla ilk önce işletmede atıl kapasiteden kaynaklı maliyetleri düşürmek için bazı kararlar alınması gerektiği söylenebilir. Özellikle işçilik maliyetlerinde 2.445.-TL orantısız ve 1.879.-TL sabit olmak üzere aylık toplamda 4.324.-TL tutarında bir atıl maliyet söz konusu olduğu görülmektedir. Bu durumun kesme ve kaynak bölümündeki atıl kapasiteden kaynaklandığı söylenebilir. Dolayısıyla bu bölümlerde atıl kapasiteyi ortadan kaldırmak için kararlar alınmalıdır. Aynı şekilde işletmede kullanılmayan alanlar bulunmaktadır. Bunlarında değerlendirilerek üretime katkı sağlaması çalışmaları yapılmalıdır.

Çalışmanın 1 aylık bir üretim döneminde yapılması çalışmanın önemli bir kısıtını oluşturmaktadır. Uygulamanın tüm yıla yayılması daha gerçekçi bilgiler elde edilmesini sağlayacağı bir gerçektir. Aynı şekilde kullanılan dağıtım anahtarları dağıtılacak

kaynak veya faaliyetin niteliğini ne kadar iyi temsil ederse o oranda daha gerçekçi bir maliyet bilgisi elde edilebilir. Dağıtım anahtarlarının nasıl seçileceği konusunun da irdelenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla bu durumlar bundan sonraki çalışmalara ışık tutacak niteliktedir

## KAYNAKÇA

- Akpınar, Yusuf (2020), **Sürekli İyileştirme-Geliştirme Anlayışıyla Kaynak Tüketim Muhasebesi: Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aktaş, Rabia (2013), "Yeni Bir Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Yöntemi Olarak Kaynak Tüketim Muhasebesi", **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, (58).
- Al-Hibari, Adeep. A., ve Al-Matari, Ebrahim. M. (2019), "Role of time-driven resource-consumption accounting in strategic cost reduction and support of supply chain management", **Int. J Sup. Chain. Mgt** Vol, 8(2), 771.
- Alkhafajia, Abbas. A., Almusawib, Enam. G., ve Khebela Isam, S. (2020), "Customer Profitability Analysis and Resource Consumption Accounting: A Holistic Approach" **International Journal of Innovation, Creativity and Change**, Volume 11, Issue 10.
- Altınbay, Ali (2006), "Kaizen Maliyetleme Sistemi: Dinamik Bir Maliyet Yönetimi Sistemi", Afyon **Kocatepe Üniversitesi, İ.İ. B.F. Dergisi**, cilt:8, sayı:1.
- Altınbay Ali. ve Seylan Burak (2019), "Modern maliyet muhasebesinin son safhası: kaynak tüketim muhasebesi modeli", **Alanya Akademik Bakış Dergisi**, 3(3), 295-320.
- Al-Nafaa, Mohammed F. S. ve & Amarah, Ismail Abu M. M. J. (2019), "A Proposed Model for Analyzing the Cost Deviations, Using RCA (Resource Consumption Accounting) Approach with Application on a Saudi Hospital", **Zarqa Journal for Research and Studies in Humanities** Volume 19, No 3, 2019, Online Review, 19(3).

- Atış, Caner ve Kurtlar, Murat (2015), "Bir Kamu Hastanesi İşletmesinde Kalite Maliyetlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama", **Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 12(2).
- Dereli, Neslihan (2021), "Kaynak Tüketim Muhasebesi: Çelik Üretim İşletmesinde Bir Uygulama", **Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi**, 7(10), 137-153.
- Dönmez, Adnan ve Başçıl, Gonca (2017), " Kaynak Tüketim Muhasebesi: Bir Mobilya Üretim İşletmesinde Uygulama", **Mali Çözüm Dergisi**
- Elshahat, Mohamed F. (2016), **Resource Consumption Accounting (RCA): The Challenges and Application Obstacles in the Egyptian Automotive Industry**, Journal Of Accounting and Auditing, Faculty of Commerce, Beni Suef University, 4(1).
- Erkuş, Hakan vd. (2014), "Kaynak Tüketim Muhasebesinin Diğer Maliyet Sistemleri ile Karşılaştırılması", **Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi**, 7(2), 15-36.
- Hiçyorulmaz, Ela (2019), **Kaynak Tüketim Muhasebesi ve Endüstri 4.0'ın Üretim İşletmeleri Üzerindeki Etkisi**, Doktora Tezi, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Huang Shaio Yan, An An Chiu, Po Chi Chao ve Ni Wang (2019), **The Application of Material Flow Cost Accounting in Waste Reduction, Sustainability**, 11, 1270.
- Jassem Suaad (2019), "Benefits of Switching from Activity-Based Costing to Resource Consumption Accounting: Evidence from a Power Generator Manufacturing Plant", **Management & Accounting Review (MAR)**, 18(3), 169-190.
- Karabayır, Mehmet Emin ve Koç, Ömer (2019), "Kaynak Tüketim Muhasebesi: Bir Özel Eğitim Kurumunda Uygulama", **Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt, 10, Sayı 19.
- Karaca, Nevran ve Küçük, Hüseyin (2017), "Kaynak Tüketim Muhasebesi Temelinde Ürün Maliyetlerinin Hesaplanması-Karşılaştırılmalı Bir Uygulama", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 9/2, 353-375. DOI: 10.20491/isarder.2017.275

- Karakoç, Mehtap ve Dardanoğlu, Elif (2020), “Kaynak Tüketim Muhasebesi: Seramik Üretim İşletmesinde Bir Uygulama“, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Ekim, Issn:2146-3042, (88), 39-56.
- Kaya, Şule Âdemoğlu (2019), **Kaynak Tüketim Muhasebesinin Zaman Etkenli Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ile Karşılaştırılması: Mobilya Üretim İşletmesinde Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kayhan, Burak ve Tepeli, Yusuf (2016), “Yeni Bir Maliyetleme Tekniği Olarak Kaynak Tüketim Muhasebesi ve Bir Örnek Uygulama”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, İcafr 16 Özel Sayısı, 431-443.
- Kbelah, Sarah Isam, Amusawi, Enaam Ghadeer, ve Almagtome, Akeel Hamza (2019), “Using Resource Consumption Accounting for Improving the Competitive Advantage in Textile Industry”, **Journal of Engineering and Applied Sciences**, 14(2), 575-382.
- Kefe, İlker (2017), **Kaynak Tüketim Muhasebesi ve Müşteri Karlılık Analizi: Üretim İşletmesinde Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kefe, İlker ve Tanış, Veyis Naci (2020), “Alman Maliyet Muhasebesi Sisteminin Genel Çerçevesi”, **İda Academia Muhasebe ve Maliye Dergisi**, 3 (1), 1-19.
- Kurtlu, Ayşe Ve Selçuk, Şengül (2020), ”Bir Konaklama İşletmesinin Alakart Restoranında Kaynak Tüketim Muhasebesi Uygulaması”, **Alanya Akademik Bakış Dergisi**, Cilt.4, Sayı.2
- Kurtlu, Ayşe Ergül (2016), “Kaynak Tüketim Muhasebesi: Silah Fabrikası Örneği”, **Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Temmuz 2016, 9(3).
- Makul, Alper(2022), **Atıl Kapasite Sorununa Çözüm Önerisi: Kaynak Tüketim Muhasebesi ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi SBE
- Merwe, A.and Keys, D.E., (2002), “The Case for Resource Consumption Accounting”, **Strategic Finance**, Apr, Vol. 83, No. 10, pp. 30-54.

- Muşluoğlu, Fatih (2020), **Kaynak Tüketim Muhasebesi ve Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Modelinin Yönetim Kararları Açısından Karşılaştırmalı Olarak Değerlendirilmesi: Bir Üretim İşletmesinde Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi SBE.
- Öğünç, Harun (2017), **Kaynak Tüketim Muhasebesi Yaklaşımının Karşılaştırmalı Analizi Ve Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, SBE, İşletme Anabilim Dalı, Burdur.
- Öğünç, Harun ve Tekşen, Ömer (2018), “Kaynak Tüketim Muhasebesi Yaklaşımının Tuğla Üretim İşletmesinde Uygulanması ve Karşılaştırmalı Analizi”, **Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi**, 20 (2), 389-417.
- Öktem, Begüm (2016), “Üretim İşletmelerinde Kaynak Tüketim Muhasebesine Duyulan Gereksinim ve Uygulama Boyutu”, **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt.38, Sayı.1.
- Öncel, Mert (2020), **Veri Zarflama Analizi ve Kaynak Tüketim Muhasebesi Yoluyla Müşteri Kârlılık Analizi**, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk Mahmut S., Çarıkçı Oğuzhan, Yaman Bahar ve Ağaç Sevim (2019) “Bir Konaklama İşletmesinde Kaynak Tüketim Muhasebesi Uygulaması”, **Mali Çözüm Dergisi**, 29, 89-107.
- Selçuk, Şengül (2019), **Turizm İşletmelerinde Geleneksel Maliyet Yöntemlerine Alternatif Bir Uygulama Önerisi: Kaynak Tüketim muhasebesi**, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Tanış, Faruk ve Demircioğlu, Elif (2017), “Kaynak Tüketim Muhasebesi ve Önemi”, **Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 21 (2), 175-187.
- Tanış, Faruk ve Demircioğlu, Elif (2020), “Kaynak Tüketim Muhasebesinin Bir Üretim İşletmesinde Uygulanması”, **Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi**, Kasım 2020; 13 (3): 851-881

- Taniş, İ.Faruk (2018), **Kaynak Tüketim Muhasebesi ve Bir Üretim İşletmesinde Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, SBE.
- Tse, Michael S.C.ve Gong, Maleen(2009), **Recognition Of Idle Resources İn Time-Driven Activity-Based Costing And Resource Consumption Accounting Models**, Jamar, Vol. 7, No.2, 41-54.
- Tutkavul, K.adir (2016), **İşletmelerin Sürdürülebilir Rekabet Gücü Ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Verecekleri Stratejik Kararların Kaynak Tüketim Muhasebesi Modeliyle Doğrulanmasına Yönelik Amprik Bir Çalışma**, Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi SBE.
- Vargün, Hakan ve Kılınçaslan, Servet (2020), “Kaynak Tüketim Muhasebesinin Önemi: Bir Tekstil Üretim İşletmesinde Uygulama”, **Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt.13 Sayı.4.
- Webber, Sally and Clinton, Douglas (2004), “Resource Consumption Accounting Applied: Theclipay Case”, **Management Accounting Quarterly**, Vol 6, No 1, Fall, (1-14).
- White, Larry (2009), “Resource Consumption Accounting: Manager – Focused Management Account-ing”, **The Journal Of Corporate Accounting & Finance**, Vol.20, Issue 4, May/June, Ss.63-77
- Yijuan Liu and Ting Wang (2017), “Management Accounting Tools And Application Cases- Resource Consumption Accounting Method And Application”, **Advances İn Social Science, Education And Humanities Research**, Volume 121.
- Zhang Quiong, Dong Xiucheng ve Huang, Rong (2011), “The application of resources consumption accounting in an enterprise, In 2011 2nd International Conference on Artificial Intelligence”, **Management Science and Electronic Commerce (AIMSEC)** (pp. 2481-2484). IEEE.

# Bwm (Best and Worst) Yöntemi ile Ergonomik Risk Faktörlerinin Değerlendirilmesi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma

*Emine Elif NEBATİ<sup>1</sup>*

## 1.GİRİŞ

Tekstil veya dokumacılık; hayvansal, bitkisel ya da kimyasal lifli giyim ürünleridir. Bu anlamda giyilebilen her şeyin üretimi tekstil sektöründe değerlendirilebilmektedir. Dünyada tekstil sektörü her geçen gün gelişmektedir. Pazarda en büyük payı Çin alırken onu Hindistan, İtalya ve Almanya takip etmektedir. Türkiye ise 6. sırada yer almaktadır. Ülkemizde de tekstil sektörü en gelişmiş sektörlerden birisidir. 1980 yılında ihracata yönelik kalkınma politikasının uygulamaya konulması ile bu sektör hızla büyümeye başlamıştır. Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerle faaliyetini devam ettiren sektörde firma sayısı 58.000 civarında olup yaklaşık 1.100.000 çalışan ile faaliyetlerini devam ettirmektedir (Tekstil, Hazırgiyim ve Deri Ürünleri Sektörleri Raporu, 2020).



Günümüzde tüketim hızının artması ve insanların herhangi bir ürüne kolaylıkla ulaşabilmesi üretim sektörünü de etkilemiştir. Üreticiler ürünlerinin diğer birçok ürün arasından seçilebilmesi ve pazarda daha büyük pay edinebilmek için rekabete girmiş ve bu anlamda arayışlara başlamışlardır. Öncelikle bu arayışlar ürün bazlı olup ürünü nasıl daha seçilebilir, diğerlerinden farklı ve kaliteli yapılabilir sorusuna cevap aranmıştır. Ardından gerekli iyileştirmeler yapılarak, bakış açıları genişletilmiş ve ürün yerine üretim süreci dikkate alınmaya başlamıştır. Bu aşamada yalnız üretim kavramı ortaya çıkmış ve değer üretmeyen herhangi bir işin yapılmaması için düzenlemeler uygulanmıştır. Son aşamada, sürece çalışanlar da dahil edilmeye başlanmış, çalışanların işe motivasyonunu arttırmak için çeşitli yollar aranmıştır. Bu yollardan biri de, iş yerini ergonomik koşullara uygun hale getirerek işçinin sağlığını ve işe ilgisini koruyarak işin kalitesini ve devamlılığını sağlamak olduğu görülmüştür.

Günümüzün gelişen teknolojisi ile imalat sektörlerinde hızlı bir değişim vardır. Ancak giyim sektörü gibi emek yoğun üretimin olduğu sektörlerde insana bağımlılığın sürmesi nedeniyle operatörlerin çalışma duruşunun vücut sağlığı açısından önemi artmaktadır (İşler vd.,2018). Yazındaki araştırmalarda, tekstil sektöründe özellikle fiziki ergonomik sıkıntıların öne çıktığı söylenebilir. Örnek olarak, sürekli makine başında aynı işi yapmaktan doğan kas rahatsızlıkları, makine seslerinden ötürü oluşabilecek işitme kayıpları, sürekli kumaşlarla aynı ortamda bulunmaktan kaynaklanan solunum problemleri verilebilir.

Bu çalışmada, İstanbul'da yer alan bir tekstil firmasında ergonomik risk faktörlerinin değerlendirilmesi yapılmıştır. Çalışmada, 4 ana kriter ve 18 alt kriter belirlenmiş ve önem ağırlıkları çok kriterli karar verme tekniklerinden BWM yöntemi ile elde edilmiştir. Çalışma ile, firmada ergonomik faktörler değerlendirilerek, gerekli önlemler paylaşılmıştır. Böylece yaşanan iş kazaları ve hastalıkların önüne geçilip, işin verimliliği ve kalitesinin artırılarak sektöre katkı sağlaması umulmaktadır.

Çalışmanın geri kalan bölümlerinde, ikinci bölümde literatür taramasına, üçüncü bölümde yöntem, dördüncü bölümde uygulama, son bölümde ise sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Padula ve Comper tarafından 2013 yılında yapılan araştırmada, iki farklı üretim departmanında çalışanların maruz kaldığı ergonomik riskler araştırılmıştır. 107 işçiye İş Faktörleri Anketi ve Hızlı Maruz Kalma kontrolü uygulanmıştır. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre Mann-Whitney testi kullanılmış ve risklere maruz kalma orta düzey olarak belirlenmiştir. Kritik olarak riskler, ise çevre sıcaklığı ve uzun süre aynı pozisyonda kalma bulunmuştur (Comper ve Padula, 2013).

Özdemir tarafından 2014 yapılan araştırmada, tekstil sektöründeki atölyelerde iş sağlığı ve güvenliği koşullarını dokuz ana kriter ve altmış alt kriter belirleyip Dematel ve ANP yöntemleri ile değerlendirilmiştir. Beş atölyede Elmeri Gözlem metodu uygulanmıştır ve en düşük endekse sahip üç atölye seçilmiştir. Sonuç olarak konfeksiyon-Kesim atölyesi en olumsuz çıkmıştır. (Özdemir, 2014)

Uskun, Öztürk ve diğerleri tarafından 2016 yılında yapılan araştırmada, sanayi sitesi ortamında bulunan küçük işletmelerin çalışanlarının ortamdaki riskleri belirlenmiş ve yaşam kalitesi ile ilişkisi sorgulanmıştır. Anket yöntemi uygulanan çalışmada, Varyans analizi, Pearson korelasyon ve lineer regresyon analizleri kullanılmış ve en yaygın belirlenen riskin Psikososyal risk faktörü olduğu ortaya konmuştur (Uskun vdğ., 2016).

Akalp ve Özok tarafından 2017 yılında yapılan araştırmada, ergonomik riskler Bulanık Mantık yöntemi kullanılarak değerlendirilmiştir. Operatörlerin sürekli bel ağrısından şikâyet ettiği üç istasyon belirlenmiş incelenmiştir. Karar verme sürecinde ise Bulanık TOPSİS yöntemini uygulamışlardır. Yapılan değerlendirmeler sonucu TOPSİS yöntemi riskli istasyon seçim

sürecinde değerlendirmede ve seçim işleminde başarılı şekilde uygulanmış ve karar aracı olarak kullanılabilmişlerdir. (Akalp ve Özok, 2017)

Ekinci ve Can tarafından 2018 yılında yapılan araştırmada, operatörlerin iş yükü ve çalışma duruşları incelenmiştir. Critic ve Mairca yöntemleri uygulanmıştır. Çalışma duruşlarının değerlendirilmesinde ise REBA yönteminden yararlanılmış ve NASA iş yükü indeksi kullanılmıştır. Paketleme ve ayıklama departmanları en yüksek ergonomik risk düzeyine sahip olduğu bulunmuştur. (Mamak Ekinci ve Can, 2018)

Kaya ve Özok tarafından 2018 yılında yapılan araştırmada, hazır giyim sektöründe işletmeler ergonomik risk etmenleri yönünden değerlendirilip, çalışanlara Fiziksel Rahatsızlık Anketi uygulanmış. Bu anket sonucunda üretim departmanında çalışanların diğer departmanlara oranla daha fazla fiziksel rahatsızlıkları olduğu ortaya konmuştur. Bunun sonucunda işletmelere uzun süre oturan çalışanlar için dinlenme süresinin yeniden gözden geçirilmesi, masa ve sandalye gibi ofis eşyalarının çalışanlar için ergonomik olarak yeniden tasarlanması gibi öneriler sunulmuştur (Kaya ve Özok, 2018).

Efe'ler tarafından 2019 yılında yapılan araştırmada, , iş kazalarına sebep olan risk faktörlerini Dematel yöntemi ile belirlemiştir. Bu alanda yapılan çalışmalar sonucu risk faktörünün etkinliğinin azalacağı ve kazaların gerçekleşme ihtimallerinin düşeceği bildirilmiştir. (Efe ve Efe, 2019)

Nagaraj ve diğerleri tarafından 2019 yılında yapılan araştırmada, Sri Lanka'da 552 kadın dikiş makinesi operatöründen örneklem alınıp REBA yöntemi, Cornell Kas-İskelet Rahatsızlık anketi ve Gerginlik indeksi uygulanmıştır. Vücudun her bölgesi için farklı regresyon modelini geliştirmişler ve sonuç olarak en yüksek semptomlar diz ayak gibi yerlerde olduğunu saptamışlardır. Regresyon sonucu ile de iş stresi, fabrikaya yürüme mesafesi gibi

faktörlerin kas-iskelet semptomları ile ilgisini ortaya çıkarmış. (Nagaraj vdiğ., 2019)

Işık ve Dağsuyu tarafından 2020 yılında yapılan araştırmada, üretim işletmelerinin farklı departmanlarında araştırma yapılmış ve departmanların farklı ergonomik koşullara ihtiyacı olduğu saptanmıştır. Üç farklı (Çevresel, Fiziksel, Psikolojik) ana faktör belirlenmiş ve önem seviyeleri bulunmuşturturtur. Yapılan değerlendirmeler sonucu en yüksek üretim departmanında, en düşük ise bilgi işlem departmanında önem seviyelerine sahip oldukları bulunmuştur (Işık ve Dağsuyu, 2020).

Aksüt ve diğerleri tarafından 2021 yılında yapılan araştırmada, tekstil sektöründe yapılan bu araştırmada çalışanların maruz kaldığı ergonomik risklerin analitik ağ süreci ile değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu sektörde çalışanların daha çok kadın olduğunu saptamışlardır. Ağırlığı en yüksek fiziksel risk faktöründen tekrarlı hareketler ve uzun süre oturma olarak bulunmuştur (Aksüt vdiğ., 2021).

Çağlayan ve diğerleri tarafından 2021 yılında yapılan araştırmada, banka çalışanı 101 gönüllü ile kas iskelet rahatsızlıkları CMDQ ile değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde ise, k-kare testi ve Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. CMDQ ile değerlendirmede en sık boyun ve sağ omuz bölgelerinde rahatsızlıkları tespit edilmiştir (Çağlayan vdiğ., 2021).

Aksüt ve diğerleri tarafından 2021 yılında yapılan araştırmada, Yozgat ilinde kadınların yüksek oranda çalıştığı tekstil firmasının bölümleri ergonomik risk açısından sıralanmış. Problem çözümünde ise ANP ve PROMETHEE yöntemleri uygulanmıştır. Altı ana kriter ve otuz yedi alt kriter belirlenip ağırlıklar elde edilmiştir. Daha sonra sıralama yapıp Dikimhane alanının yüksek risk içinde olduğu ortaya konmuştur (Aksüt vdiğ., 2021).

Aftab ve diğerleri tarafından 2021 yılında yapılan araştırmada, bir hazır giyim firmasının dikim ve kesim departmanlarında ergonomik risk faktörleri değerlendirilmiştir. REBA yöntemi uygulanmış ve

180 duruş üzerine çalışma yapılmıştır. Çalışma sonucu duruşların yüzde otuzundan fazlasında kas-iskelet rahatsızlığına yol açacak risk belirlenmiş ve bu risklerin nedeninin başlıca postüral hareketlerden dolayı olduğu saptanmıştır (Ahmad vdğ., 2021).

Okareh ve diğerleri tarafından 2021 yılında yapılan çalışmada, tekstil sektöründeki bir firmada dikiş operatörleri incelenmiştir. 287 operatörden anket yöntemiyle veriler elde edilerek yüzde beş anlamlılık düzeyinde k- kare testi uygulanmış. Sonuç olarak koltuk tipleri, cinsiyet gibi faktörlerin kas-iskelet ağrılarıyla ilişkili olduğu saptanmıştır. En çok dikiş departmanında çalışan operatörlerde yüksek risk bulunduğu için o alanda çalışan kişilere eğitim ve uygun farkındalık uygulamaları uygulanmalı önerisi verilmiştir (Okareh vdğ., 2021).

Yağcı ve diğerleri tarafından 2022 yılında yapılan çalışmada, madencilik sektöründe yapılan derleme çalışmasında ergonomik riskler araştırılmıştır. Özellikle kas-iskelet rahatsızlıkları üzerinde durulmuştur. Yapılan çalışmada kas-iskelet harici stres, yorgunluk, uyku kalitesinde bozukluk gibi sağlık problemlerinin yüksek olduğu saptanmıştır (Yağcı vdğ.,2022).

Ağar ve Kızıltan tarafından 2022 yılında yapılan çalışmada, ofis ortamında çalışanların kas-iskelet problemlerini ve ergonominin çalışanlar üzerine etkisini (RULA) ve (ROSA) yöntemleri ile araştırılmıştır. Yapılan çalışmada ofis çalışanlarının yüksek olduğu iş yerlerinde spor salonlarının kurulmasını, ergonomi uzmanlarının istihdam edilmesi ve mesai saatlerinin kısaltılarak çalışanlara spora teşvik edilmesi yazarlar tarafından önerilmiştir (Ağar ve Kızıltan, 2022).

Çat ve diğerleri tarafından 2022 yılında yapılan çalışmada, iş sağlığı ve güvenliği açısından Bursa'da faaliyette olan bir tekstil firmasında 8 ana kriter, 55 alt kriter belirlenerek ANP çok kriterli karar verme yöntemi ile değerlendirilmiştir. En yüksek tehlikenin makine, iş ekipmanı ve el aleti kriteri olduğu belirlenmiştir (Çat vdğ., 2022).

Yılmaz ve Atılğan tarafından 2022 yılında yapılan araştırmada, Karadeniz bölgesinde yapılan bu araştırmada metal sanayi işletmesinde 30 erkek için Genişletilmiş Nordic Kas İskelet Sistemi anketi uygulanmıştır. Çalışanların ergonomik risk düzeyleri REBA formu ile değerlendirilmiştir. İş doyum ve tükenmişlik düzeyi içinse Minnesota iş doyum anketi Maslach iş tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. Sonuç olarak ankette en çok sırt ve boyun ağrıları en fazla görülen ağrılardır (Yılmaz ve Atılğan, 2022).

Kamble ve diğerleri tarafından 2022 yılında yapılan araştırmada, b Hindistan'da el blok baskı tekniğini kullanan zanaatkarlar için araştırma yapılmıştır. Bu teknik çoğunlukla tekrarlayan hareketleri içerdiği için 70 zanaatkara gözlem ve anket uygulanmıştır. RULA ve OCRA yöntemleri uygulanarak 31 yaş ve 11 yıldan fazla deneyime sahip zanaatkarların kas-iskelet rahatsızlıkları yüksek oranda bulunmuştur (Kamble vdğ., 2022).

Barbosa ve diğerleri tarafından 2022 yılında yapılan bu araştırma tekstil sektöründe büküm iş istasyonunda çalışanların maruz kaldığı kas-iskelet sistemi rahatsızlarının risk faktörlerini araştırmaktır. 20 işçinin bilgilerini anket yöntemiyle topladıktan sonra Ergonomik iş yeri analizi (EWA), elle taşıma görevleri için bir kontrol listesi ve NMQ (Kuzey muskuloskeletal anketi) uygulanıp RULA yöntemi ve NIOSH denklemleri kullanılmış. Sonuç olarak en kritik görevlerin değiştirilmesi talebinde bulunmuşlar. (Barbosa vdğ., 2022).

### **3. YÖNTEM**

Çalışmada çok kriterli karar verme yöntemlerinden BWM (Best and Worst) yöntemi kullanılarak önem ağırlıkları elde edilmiştir.

#### **3.1. BWM Yöntemi**

BWM yöntemi, Rezaei tarafından 2015 yılında geliştirilmiştir. Kriterleri ağırlıklandırma amacıyla kullanılır ve iki kriter arasındaki karşılaştırma fikrine dayanmaktadır. Karar verici bu prosedürde

en iyi ve en kötü kriterleri belirler, daha sonra ikili karşılaştırma yaparak kriterlerin ağırlıkları belirlenir. Bu rastgele ikili bir karşılaştırma değil, sistematik bir karşılaştırmadır. Kriter sayısı “n” olmak üzere “(2n-3)” adet ikili karşılaştırma yapılır. Mevcut diğer ÇKKV yöntemleriyle karşılaştırıldığında, BWM yöntemi, daha tutarlı karşılaştırmalara ve dolayısıyla daha güvenilir sonuçlara yol açar ve daha az karşılaştırma verisi gerektirir. Uygulama adımları, Şekil 1’de detaylı paylaşılmıştır (Rezaei, 2015; Demir ve Bircan, 2020; Nebati, 2022).

**Adım 1:** Kriterlerin belirlenmesi**Adım 2:** En İyi (en çok istenen, en önemli) kriterin ve En Kötü (en az istenen, en az önemli) kriterin belirlenmesi

- Tanımlama, karar vericinin görüşüne dayalıdır ve bu adımda kriterlerin değerleri dikkate alınmaz, herhangi bir karşılaştırma yapılmaz.

**Adım 3:** En iyi kriterin önceliğinin belirlenmesi

$$A_{(en\ iyi)} = (a_{(en\ iyi(1))}, a_{(en\ iyi(2))}, \dots, a_{(en\ iyi(n))})$$

**Adım 4:** En kötü kriterin önceliğinin belirlenmesi

$$A_{(en\ kötü)} = (a_{(en\ kötü(1))}, a_{(en\ kötü(2))}, \dots, a_{(en\ kötü(n))})$$

- 1-9 arasında ikili karşılaştırma ölçeği kullanarak diğer tüm kriterlere göre en kötü kriterin önceliği belirlenir.

- 1-9 arasında ikili karşılaştırma ölçeği ve sözlü anlatımları Tablo 6.1'de verilmiştir

**Adım 5:** En uygun ağırlıkları belirlemek

- min  $\xi L$

- Öyle ki,

$$|w_{(en\ iyi)} - a_{(en\ iyi(j))} \cdot w_j| \leq \xi L \text{ ve } \forall j \text{ için}$$

$$|w_j - a_{jw} \cdot w_{(en\ kötü(j))}| \leq \xi L \text{ ve } \forall j \text{ için}$$

$$\sum_{j=1}^n w_j = 1$$

$$w_j \geq 0 \text{ için}$$

**Adım 6:** Tutarlılık oranının hesaplanması

- Karşılaştırmaların tutarlılık oranını kontrol etmek ve sonuçların güvenilir olmasını sağlamak için hesaplanır. Tutarlılık oranı ne kadar düştükçe, karşılaştırmalar o kadar tutarlı olacaktır.

- Tutarlılık indeksi Tablo 2'de verilmiştir.

Şekil 1. BWM Yöntemi Uygulama Adımları



Tablo 2. *BWM Kullanılan Tutarlılık İndeksi*

a(eniyi- enkötü)	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tutarlılık Endeksi	0,00	0,44	1,00	1,63	2,3	3,00	3,73	4,47	5,23

BWM'nin Tutarlılık Oranı, hesaplanan  $\xi_L$  ve karşılık gelen tutarlılık indeksini Tablo 2 aşağıdaki şekilde birleştirerek hesaplanabilir:

$$\text{Tutarlılık Oranı} = \xi_L / (\text{Tutarlılık indeksi})$$

Formüldeki tutarlılık indeksi,  $\xi_L$ 'nin maksimum olası değeridir. Burada tutarlılık oranı  $\in [0, 1]$ . Tutarlılık oranı ne kadar küçük olursa, elde edilen vektör o kadar tutarlı olur ve bunun aksi de geçerlidir. Genel olarak, Tutarlılık Oranı  $\leq 0.1$  elde edilen vektörün kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

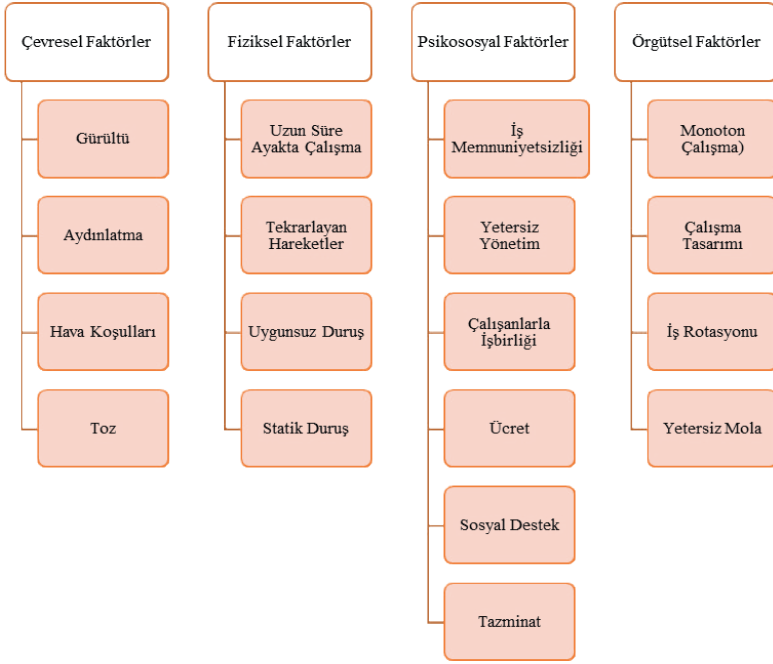
## 4. UYGULAMA

### 4.1 Problemin Tanımlanması

Ülkemizde önemli bir rol oynayan tekstil sektörü ne kadar tehlike bakımından az tehlikeli sınıfa girse de birçok tehlikeyi içinde barındırmaktadır. Bunlardan en önemlisi de ergonomik risklerdir. Bu riskler yaşam kalitesi ve üretkenlik üzerinde etkili bir sorundur. Bu sorunları gidermek için rahatsızlıklara sebep olan etmenler belirlenmeli ve çözüm yolları araştırılmalıdır. Bu çalışmamızda da İstanbul'da faaliyet gösteren bir tekstil firmasında ergonomik risk faktörleri analizi yaparak değerlendirme sonuçları sunulmuştur. Karar vericinin görüşleri doğrultusunda analiz gerçekleştirilmiştir. Bu karar vericiler, imalat ve kalite kontrol bölümünde çalışmaktadır.

## 4.2 Kriter ve Alt Kriterlerin Belirlenmesi

Kriterler ve alt kriterler yazındaki farklı çalışmalar göz önünde bulundurularak belirlenmiştir. Çalışmada, çevresel, fiziksel, psikososyal ve örgütsel olmak üzere 4 ana kriter ve 18 alt kriter belirlenmiştir (Işık ve Dağsuyu, 2020; Aksüt vdğ.,2021; Özdemir, 2014; Kaya ve Özok, 2018; Ahmad vdğ., 2021)



Şekil. 2 Önerilen model

**Çevresel faktörler:** Çalışanları etkileyen önemli faktörlerden biri çalışma alanıdır. Çevresel Faktörler, çalışanın motivasyonunu ve işi yapma şeklini etkiler. İyi bir çalışma ortamı sağlıklı, motive ve verimli bir çalışan demektir. Firmada ele aldığımız çevresel faktörler şunlardır:

**Aydınlatma:** Çalışma alanının yeteri derecede ışık alıp almaması faktörü.

**Gürültü:** Çalışma ortamının ideal ses düzeyi faktörü.

**Hava Koşulları:** Çalışma ortamının ısı düzeyi faktörü.

**Toz:** Çalışma ortamında yapılan işten ötürü ortaya çıkan toz miktarı etkeni.

**Fiziksel faktörler:** Başka önemli bir faktörse çalışanın mesai saatlerinde sahip olduğu fiziksel koşullar. Bu faktör özellikle çalışanın sağlığı üzerinde çok etkilidir. İşletmede göz önüne alınan fiziksel faktörler şunlardır:

**Uzun Süre Ayakta Çalışma:** Mesai süresinde ayakta geçirilen süre faktörü.

**Tekrarlayan Hareketler:** Firmada yapılan işten ötürü çalışanların sürekli benzer şekilde hareket etmesi gerekiyor. Bu durumun çalışanı fiziksel anlamda etkileme ölçütü.

**Uygunsuz Duruş:** Makinelerin boyutundan ötürü çalışanın sahip olduğu duruşun sağlığını etkileme ölçütü.

**Statik Duruş:** Makine çalışırken çalışan yalnızca bitmesini bekler. Bu durumda beklerken sahip olduğu duruş.

**Psikososyal faktörler:** Çalışanın fiziksel sağlığı kadar psikolojik sağlığı da çok önemlidir. Ele alınan faktörler şunlardır:

**İş Memnuniyetsizliği:** Çalışanın iş hakkında görüşünün kendisini etkileme faktörü.

**Yetersiz Yönetim:** Yönetimin çalışanın üzerinde etkisi.

**Çalışanlarla İş birliği:** Çalışma ortamı geniş bir saha üzerinde bulunuyor. Aynı ortamda bulunan çalışanların anlaşabilmesi faktörü.

**Ücret:** Alınan maaş faktörü.

**Sosyal Destek:** Maaşın yanında çalışana sağlanan sağlık, sigorta desteklerinin etkisi.

**Tazminat:** İşten çıkma durumunda alınacak tazminatın etkisi.

**Örgütsel faktörler:** İşin yapılış ve yönetiliş şeklinin çalışana etkileridir. Bu faktörler şunlardır:

**Monoton Çalışma:** Sürekli aynı işi yapmanın çalışana etkisi.

**Çalışma Tasarımı:** İşin yapılış şeklinin çalışana etkisi.

**İş Rotasyonu:** Vardiya sistemi ile çalışmanın etkisi.

**Yetersiz Mola:** Mola sisteminin çalışana etkisi.

#### 4.3 BWM Yöntemi ile Kriter Ağırlıklarının Belirlenmesi

Uygulamada yöntem kısmında belirtilen BWM yönteminin adımları sırasıyla uygulanmıştır. Öncelikle, Tekstil sektöründe ergonomik riskleri değerlendirmek için üç karar vericinin görüşlerine başvurulmuştur. Bu uzmanlar ; imalat ve kalite bölümünde , 8 yılı aşkın süredir çalışan karar vericilerdir. Belirlenen kriterlerin değerlendirilmesi için hazırlanan anketler kişilere ulaştırılmıştır.Sonuçlanan kriter değerlendirmelerine BWM (En iyi En Kötü Yöntem) uygulanarak, en önemli ve en önemsiz kriterler belirlenmiştir. En önemli ve en önemsiz kriterin, sırasıyla diğer tüm kriterlere göre değerlendirilmesi için ikili karşılaştırma önem ölçeği kullanılmıştır. 1 ile 9 arasında değerlendirilen ölçeğe göre, 1: Eşit önemli, 9: Mutlak önemli olarak değerlendirilir. Tablo 3 ve Tablo 4'de karar verici 1 için ana kriterler anket örneği paylaşılmıştır.

*Tablo 3.Ana kriterler anket örneği-1*

	Çevresel Faktör	Fiziksel Faktör	Psikososyal Faktör	Örgütsel Faktör
En önemli kriter; “Fiziksel Faktör”ün diğer kriterlere göre değerlendirilmesi	1	1	5	7

*Tablo 4. Ana kriterler anket örneği-2*

<b>Diğer Kriterler</b>	<b>En önemsiz kriter; “Örgütsel Faktör” kriterine göre diğer kriterler</b>
Çevresel Faktör	5
Fiziksel Faktör	5
Psikososyal Faktör	3
Örgütsel Faktör	1

En önemli ve en önemsiz kriterlerin ikili karşılaştırmaları sonrasında Excel Solver kullanılarak Yerel Ağırlıklar bulunmuştur. Aynı zamanda tutarlılık oranları da tespit edilmiştir. Yöntemin güvenilirliği, tutarlılık oranlarının sifıra olan yakınlığıyla ölçülebilir. Sifıra yakın olması yöntemin güvenilirliğini göstermektedir. Tutarlılık oranları ise Tablo 5’de paylaşılmıştır. Yerel Ağırlıklar bulunduktan sonra, son adımda, tüm ana kriterlerin ağırlıkları ile alt kriterlerin yerel ağırlıkları çarpılmış, ve bunun sonucunda global ağırlıklar Tablo 8 ‘de paylaşılmıştır.

*Tablo 5. Tutarlılık Oranları*

<b>Ana Kriterler</b>	<b>Çevresel Faktör</b>	<b>Fiziksel Faktör</b>	<b>Psikososyal Faktör</b>	<b>Örgütsel Faktör</b>
0,086	0,099	0,094	0,062	0.078

*Tablo 6. Ana Kriter Ağırlıkları*

<b>Ana Kriter</b>	<b>Önem Ağırlık</b>
Çevresel Faktör	0,441
Fiziksel Faktör	0,309
Psikososyal Faktör	0,098
Örgütsel Faktör	0,090

Değerlendirme sonuçlarına göre, en önemli kriter “Çevresel Faktör” iken, bu kriteri Fiziksel Faktör kriterinin takip ettiği görülmektedir. En önemsiz kriter ise Örgütsel Faktör olarak belirlenmiştir. Aynı yöntem ile, ana kriterlerde olduğu gibi alt kriterlerde de yerel ve global ağırlıklar ölçülmüştür. Tablo 7’ye göre, tekstil sektörü için en önemli ergonomik riskin Çevresel Faktör ana kriterinin alt kriteri olan Toz, en önemsiz kriterin ise örgütsel faktör ana kriterinin alt kriteri yetersiz mola kriteri olduğu tespit edilmiştir. Çevresel Faktör kriteri için en önemli kriterin Toz en önemsiz kriterin ise Hava Koşulları kriteri olduğu tespit edilmiştir. Fiziksel Faktör ana kriteri içinse en önemli kriter Tekrarlayan Hareketler, en önemsiz kriter ise Uygunsuz Duruş olmuştur. Psikososyal Faktörde en önemli kriter Tazminat iken en önemsiz kriter Çalışanlarla İşbirliği olarak belirlenmiştir. Son olarak Örgütsel Faktör ana kriteri için en önemli kriterin Çalışma Tasarımı, en önemsiz kriterin Yetersiz Mola olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 7. Ana ve Alt Kriterler Yerel ve Global Ağırlıkları

Ana Kriterler	Ağırlıklar	Alt Kriterler	Yerel Ağırlıklar	Global Ağırlıklar
Çevresel Faktörler	0,441	Gürültü	0,1735	0,0765
		Aydınlatma	0,1819	0,0802
		Hava Koşulları	0,0795	0,0350
		Toz	0,4614	0,2033
Fiziksel Faktörler	0,309	Uzun Süre Ayakta Kalma	0,1999	0,0618
		Tekrarlayan Hareketler	0,2416	0,0747
		Uygunsuz Duruş	0,1044	0,0323
		Statik Duruş	0,2223	0,0688
Psikososyal Faktörler	0,098	İş Memnuniyetsizliği	0,1828	0,0179
		Yetersiz Yönetim	0,0993	0,0097
		Çalışanlarla İşbirliği	0,0904	0,0084
		Ücret	0,1462	0,0143
		Sosyal Destek	0,1458	0,0143
		Tazminat	0,1425	0,0224
Örgütsel Faktörler	0,090	Monoton Çalışma	0,1478	0,0155
		Çalışma Tasarımı	0,3324	0,0299
		İş Rotasyonu	0,2452	0,0221
		Yetersiz Mola	0,0805	0,0072

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde gelişen teknolojiyle, tekstil sektöründe özellikle emek yoğun departmanların (dikim, kesim vb.) operatörler üzerinde oluşturduğu riskler çok yüksektir. Özellikle bu

alanlarda çalışanların sürekli aynı hareketleri yapmasından veya çalışırken duruşlarındaki bozukluk nedeniyle ortaya çıkan kas-iskelet rahatsızlıkları, operatörlerin verimliliğini ciddi anlamda düşürmektedir. Risk değerlendirmesi, işyerlerinde oluşmuş tehlikeler veya dışarıdan etki edebilecek tehlikelerin belirlenmesi, bu tehlikelerin riske dönüşmesine yol açan faktörler ile tehlikelerden kaynaklanan risklerin analiz edilerek derecelendirilmesi ve kontrol tedbirlerinin kararlaştırılması amacıyla yapılması gerekli çalışmalardır. İşyerlerinde doğan bu risklerin insan sağlığına etkisi oluşmadan önlenmesi gerekmektedir. Bu yüzden bu çalışmada bu risklerin önem ağırlıklarının belirlenmesine yönelik bir araştırma yapılmıştır.

Çalışmada tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir firmada ergonomik risk faktörleri belirlenerek çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan BWM yöntemi uygulanmıştır. Yazın araştırması sonucunda, 4 ana kriter ve 18 alt kriter belirlenmiş ve uygulama sonuçları paylaşılmıştır. Değerlendirme sonuçlarına göre ana kriterlerde önceliklendirmeler en önemliden en az önemliye sırasıyla; çevresel faktörler, fiziksel faktörler, psikososyal faktörler ve örgütsel faktörlerdir. Alt kriterler ise önem ağırlıklarına göre şu şekilde sıralanmıştır; Toz, aydınlatma, gürültü, tekrarlayan hareketler, statik duruş, uzun süre ayakta çalışma, hava koşulları, uygunsuz duruş, çalışma tasarımı, tazminat, iş rotasyonu, iş memnuniyetsizliği, monoton çalışma, ücret, sosyal destek, yetersiz yönetim, çalışanlarla iş birliği, yetersiz moladır.

Tekstik sektöründe birçok işletme, ergonomik tedbirlerin yeterli alınmaması sebebiyle sağlık ve güvenlik problemleri ile karşılaşmaktadır. Yönetimler, kurum içi faaliyetler ile ergonomi farkındalığını çalışanlar arasında yaygınlaştırmalıdır. Böylelikle, çalışanların yaşam kalitesini arttırarak iş yeri maliyetinin ve iş gücü kayıplarının önüne geçilebilir. Firma Tekstil sektöründe faaliyet gösterdiği için ürünlerden ve makinelerden çıkan kumaş kaynaklı tozlar çalışanları yüksek derecede etkilediği görülmüştür. Sunulan bazı öneriler ise şu şekildedir; Ortamda bulunan toz, aydınlatma



ve gürültü için ölçümlerin rutin kontroller ile takip edilerek risk seviyelerinin ölçülmesi gerekmektedir. Özellikle dikim bölümünde, aydınlatma faktörü büyük öneme sahiptir. Aydınlatma kaynakları doğru konumlandırılmalı,yeterli ışık kaynağı sunulmalı mümkünse doğal aydınlatmadan faydalanılmalıdır.Gürültünün yüksek olduğu bölümlerde mümkünde kaynağında gerekli önlemler alınmalı , çalışanlara kişisel koruyucu kulaklıklar temin edilmelidir.Belirlenen risk faktörlerinde kaynakta, ortamda veya son çare olarak kişide önlemler alınmalıdır. Çalışanlara ergonomik riskler ve korunma yöntemleri konusunda eğitimler düzenlenebilir. çalışılan tezgâh ve masaların ayarlanabilir olması, sandalyelerin sırt desteği sunması, tekrarlı yapılan hareketler için görev veya pozisyon değişikliği sağlanabilir.

### KAYNAKÇA

- Ağar, A. ve Kızıltan, B. (2022). Ofis Çalışanlarında kas iskelet sistemi sorunları ve ergonomi . OHS Academy , 5 (1) , 50-56 .
- Ahmad, A., Javed, I., Abrar, U., Ahmad, A., Jaffri, N. R., ve Hussain, A. (2021). Investigation of ergonomic working conditions of sewing and cutting machine operators of clothing industry. *Industria Textila*, 72(3), 309-314.
- Akalp, G. ve Özok, A. F. (2017). Ergonomik risklerin bulanik mantik yöntemi ile modellenmesi ve bir uygulama . Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi , 5, 69-79
- Aksüt, G., Eren, T. ve Tüfekçi, M. (2021). Tekstil sektör çalışanlarının maruz kaldığı ergonomik risklerin analitik ağ süreci ile değerlendirilmesi. *International Journal of Engineering Research and Development* , 13 (1) , 231-242 .
- Aksüt, G. , Eren, T. & Tüfekçi, M. (2021). Tekstil sektöründe kadın çalışanların maruz kaldığı ergonomik risklerin çok kriterli karar verme yöntemleri ile belirlenmesi. *Endüstri Mühendisliği* , 32 (1), 12-33.
- Barbosa, J., Carneiro, P., ve Colim, A. (2022). Ergonomic assessment on a twisting workstation in a textile industry. In *Occupational*

*and Environmental Safety and Health III* (411-419). Springer, Cham.

- Çağlayan, B. Ç. , Başakçı Çalık, B. , Gur Kabul, E. ve Yağcı, N. (2021). Banka çalışanlarında kas iskelet sistemi rahatsızlıkları ve risk faktörleri . *International Anatolia Academic Online Journal Health Sciences* , 7 (2) , 119-134 .
- Çat, F, Kocaağa, S. , Ercin, E. M. , Gündüz, T. ve Özalp, B. T. (2022). tekstil sektöründe risk değerlendirmelerinin ANP yöntemi ile analizi . *Uludağ Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Dergisi* , 27 (2) , 597-616.
- Demir, G., ve Bircan, H. (2020). Kriter ağırlıklandırma yöntemlerinden bwm ve fucom yöntemlerinin karşılaştırılması ve bir uygulama. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 170-185.
- Efe, Ö.F ve Efe, B. (2019). Tekstil sektöründe iş kazalarına sebep olan risk faktörlerinin DEMATEL yöntemiyle analizi . *Düzce Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Dergisi* , 7 (3) , 1162-1175.
- İsler, M., Küçük, M., & Guner, M. (2018). Ergonomic assessment of working postures in clothing sector with scientific observation methods. *International journal of clothing science and technology*, 30(6), 757-771.
- Işık M. ve Dağsuyu, C. (2020). Bir üretim işletmesinde departmanların analitik hiyerarşi prosesi yöntemi ile ergonomik analizi. *Bitlis Eren Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 9(3), 1231-1241.
- Kaya, Ö. ve Özok, A.F. (2018). Hazır giyim işletmelerinin ergonomik risk etmenleri yönünden değerlendirilmesi . *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi* , 263-270 .
- Kamble, R., Pandit, S., & Sahu, A. (2022). Occupational ergonomic assessment of MSDs among the artisans working in the Bagh hand block printing industry in Madhya Pradesh, India. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 1-7.
- Mamak İkinci, E. B. ve Can, G. F. (2018). Algılanan iş yükü ve çalışma duruşları dikkate alınarak operatörlerin ergonomik risk düzeylerinin çok kriterli karar verme yaklaşımı ile değerlendirilmesi . *Ergonomi* , 1 (2) , 77-91.

- Nagaraj, T. S., Jeyapaul, R., ve Mathiyazhagan, K. (2019). Evaluation of ergonomic working conditions among standing sewing machine operators in Sri Lanka. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 70, 70-83.
- Nebati, E. E. (2022). A Study on the ergonomic evaluation of offices in universities. *ISPEC International Journal of Social Sciences & Humanities*, 6(2), 194-207.
- Okareh, O. T., Solomon, O. E., ve Olawoyin, R. (2021). Prevalence of ergonomic hazards and persistent work-related musculoskeletal pain among textile sewing machine operators. *Safety Science*, 136, 105159.
- Özdemir B. (2014). Tekstil atölyelerinde iş sağlığı ve güvenliği koşullarının çok ölçütlü karar verme yöntemiyle değerlendirilmesi. İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlık Tezi. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü.
- Rezaei, J. (2015). Best-Worst Multi-Criteria Decision-Making Method. *Omega*, 53, 49-57.
- Tekstil, Hazırgiyim ve Deri Ürünleri Sektörleri Raporu, (2020). <https://www.sanayi.gov.tr/assets/pdf/planprogram/TekstilHazirgiyimveDeriUrunleriSektorleriRaporu2020.pdf>.
- Uskun, E. , Öztürk, M. , Kışioğlu, A. ve Sönmez, Y. (2016). Bir sanayi sitesinde küçük ölçekli işyerlerindeki risk faktörleri ve yaşam kalitesi ile ilişkisi . *Turkish Journal of Public Health* , 13 (2) , 97-114.
- Yağcı, M. , Yıldızlar, O. ve Yıldırım, M. (2022). Madencilik sektöründe görülen ergonomik risk faktörleri. *Ergonomi* , 5 (1) , 55-71 .
- Yılmaz, H. ve Atılğan, E. (2022). Metal sanayi çalışanlarının çalışma ortamlarındaki ergonomik ve bireysel risk unsurları ile mesleki kas iskelet sistemi yakınmaları ilişkisinin incelenmesi . *Ergoterapi ve Rehabilitasyon Dergisi* , 10 (2) , 53-62 .

# Aile İşletmeleri Yöneticilerinin Katılım Bankacılığına Bakışı Üzerine Bir Çalışma: İzmir İli Örneği

*Ali KÖSTEPEN<sup>1</sup>*

## 1. GİRİŞ

Aile işletmeleri, dünya genelinde şirketlerin çok önemli bir sayısal büyüklüğe sahiptir. En büyüklerinden en küçüklerine kadar ekonominin kılcal damarlarını oluşturmaktadır. İstihdam, vergi ve ekonomiyi diri tutma adına dünya ekonomisinde aile şirketleri son derece önem arz etme olduğu ifade edilebilir. Aynı şekilde Türkiye ekonomisi için de durumun minval üzere olduğu belirtilebilir. Aile şirketleri Türkiye ekonomisinin çok büyük bir oranını meydana getirmektedir. Türkiye ekonomisini şekillendiren ve yön veren şirketlere bakıldığında aile şirketlerinden söz etmek mümkündür.

Türkiye 100 yıllık bir ülke olması sebebiyle çok eski şirketlerin varlığından söz etmek mümkün değildir. Türkiye’de şu anda en eski aile şirketleri dördüncü veya beşinci kuşağı yaşamakta

---

1 Dr. Öğretim Üyesi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, alikostepen35@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0225-9142

olduğu ifade edilebilir. Bununla beraber en büyük aile şirketleri ise 3. Kuşakta olduğu bilinmektedir. Aile şirketleri çok dinamik ve hareketli yapılardır. Bu yüzden kurumsallaşmaları ve belirli standartları oturabilmeleri son derece önemlidir. Aile şirketlerinin birçok avantajı bulunurken bu avantajları sağlayan durumlar aynı zamanda da dezavantajları da meydana getirmektedir. Bu sebepten ötürü aile şirketleri yönetim alanında şirketleri ayakta tutabilmek ve sürdürülebilir kılmak adına yeni yaklaşımları ve trendleri takip etmesi gerekmektedir.

Katılım Bankacılığı kavramı da bu kapsamda 1983 yılında bu yana Türkiye’de varlık gösteren ve özellikle 2000li yıllardan bu yana pazar payını önemli oranda arttıran faizsiz anlayış ile hizmet veren alternatif bir bankacılıktır. Katılım Bankacılığının faizsiz anlayış ile hizmet verdiği iddiası birçok çevre tarafından kabul edilse de bu anlayış ile hizmet vermediği yönündeki düşünceleri savunan da önemli bir kitle bulunmaktadır. Bu noktada katılım bankacılığı alanında hizmet verenlerin ve dünyadaki bu konu ile ilgili literatürün vermiş olduğu bilgiler ışığında konu ele alınmıştır. Türkiye için bu konu finansal yönetim ışığında trend konulardan birisi olduğu ifade edilebilir.

Trend konuları takip etmesi sürdürülebilirlik ve kurumsallaşma adına önemli olan aile şirketlerinin katılım bankacılığına yönelik yönelmemesi açıkçası ele alınması gereken ve merak edilen bir konu olduğu düşüncesi ile bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada, demografik olarak önemli bir çeşitliliğe sahip olan İzmir ilindeki aile şirketleri üzerinde yapılan araştırma sonucunda katılım bankalarına olan bakış açısı ele alınarak kullanım ve algı yönleri ile ortaya koydukları görüşler ele alınmıştır. Ayrıca katılım bankalarının daha fazla pay alabilmeleri ve kendilerini daha fazla tanıtmaları adına nelerin yapılması gerektiğine dair kısa kısa önerilerde bulunulduğu ifade edilebilir.

## 2. AİLE ŞİRKETLERİ KAVRAMI

“Yönetiminde aile bireylerinin söz sahibi olduğu, sermayesinin tamamı veya büyük bir kısmı aile üyelerinden birine veya birkaçına ait olan işletmeler, aile şirketleri olarak tanımlanmaktadır” (Akdoğan, 2000).

Geçmişten günümüze, insanlık için önemli gelişmelere imza atan işletmelerin yapısına ve kültürüne bakıldığında bu işletmelerin birçoğunun aile işletmeleri olduğu gözlemlenmiştir. Aile şirketleri, günümüz dünya şirketlerinin yüzde 72’sinin oluşturmakta ve dünya çapındaki gayri safi hasılanın yıllık bazda yüzde 90’a kadar ulaşmasını sağlamaktadır (Müftüoğlu, 1998).

Birçok açıdan başarı göstermiş aile şirketlerine bakıldığında, çoğunlukla iki neslin bir arada çalıştığı görülmektedir. Bunun nedeni, geçmiş neslin bilgi birikimi ve tecrübesini etkin kullanarak, yeni neslin de gelişen teknoloji ve trendleri takip ederek bir bütünlük sağlamalarıdır (Karpuzoğlu, 2001).

Dünyada olduğu gibi ülkemizde de aile şirketlerinin etkisi oldukça hissedilmektedir. Milli gelirin yüzde 90’ını üreterek, istihdam, vergi, dış ticaret gibi alanların gelişmesine katkı sağlamaktadır. Bu doğrultuda, ekonominin gelişmesine ve ülkemizin kalkınmasına destek olmaktadır (Demir, 2021).

Aile şirketleri, şirket türleri içinde en kendine özgü olan şirket türüdür. Aile ilişkileri, aile arasındaki kan ve duygu bağlarının şirketin yönetilmesinde, alınacak kararlarda ve bu sebeple de şirketin başarısında da büyük etkisi vardır (Astrachan, H. Joseph, Sabine B. Klein, Kosmas X. Smyrnios., 2002). Ailenin değer yargıları, yaşam şekilleri, çalışanlarıyla kurdukları iletişim de şirketin kültürünü etkilemekte ve çalışanların da bundan pozitif etkilenmelerine sebep olmaktadır. Şirketin tanınması ve saygınlığı aile üyelerinin hareket ve davranışlarına da bağlı olmakta, yapılan sivil toplum ve sosyal yardım faaliyetleri de şirketin prestijine olumlu katkı sağlamaktadır. Bu yüzden, şirketi ve aile ilişkilerini

birbirinden bağımsız düşünmemek gerekir. Şirketin hikayesi aynı zamanda şirketi yöneten ailenin de hikayesidir (Kurt, 2009).

Aile bireyleri hem kâr elde etmek hem de işletmenin en önemli amaçlarından olan süreklilik sağlamak amacıyla özverili çalışmaya gayret etmektedirler. İşletmenin başarısıyla aynı doğrultuda aile bireylerinin onursal sorumluluğu da vardır (Günver, 2002).

Aile şirketlerinin en önemli özelliklerinden biri de şirkette aile kültürünün yaşanıyor olmasıdır. Şirket sahibi ve çalışanlar arasındaki ilişki aile şirketi olmayan işletmelere göre daha samimi ve sıcak bir ortamdır. Bu da çalışanlara rahat ve güvenilir bir çalışma ortamı sunduğundan daha üretken olmalarına ve gerektiğinde risk almalarına da zemin hazırlamaktadır. Buna bağlı olarak da çalışanlar ve iş veren arasındaki sinerjinin de artmasına, herhangi bir sorunda dayanışma göstererek problemlerin çözülmesine olanak sağlamaktadır (Karpuzoğlu, 2001).

Aile şirketlerinde duygusal bağlardan kaynaklanan olumsuz yönler de bulunmaktadır. Aile bireylerinin eğitim ve becerisine göre değil, şirket sahibine yakınlığından dolayı makam ve sorumluluk verilmesi en önemli görülen problemlerdendir (Nepotizm). Bu şekilde oluşan kadro veya departmanların profesyonel şekilde olmadığı ve istenilen verimin alınamadığı görülmektedir. Bununla birlikte işverenin haksız şekilde yakınına kayırmasına şahit olan diğer çalışanların moral ve motivasyonlarının düşmesine, performans zayıflığı göstermelerine neden olmaktadır (Karpuzoğlu, 2001).

Şirketin yöneticisinin kendinden sonra kimin geleceği, yetki ve hisselerin kime ait olacağına dair sorunlar da aile şirketlerinin önemli konularındandır. Şirket, yönetimin kendisine bırakılmasını isteyen birçok aile üyesinde oluştuğundan bu süreçte yaşanan krizler ve entrikalar şirketin prestijine olumsuz etki sunmaktadır. Çoğunlukla en büyük erkek çocuğa bırakmaya yönelik olan yönetim anlayışı son zamanlarda özelliğini yitirmiş, şirketin çıkarları için çalışmış üst düzey aile bireyine devretme anlayışı gelişmeye başlamıştır (Jaffe, 1990).

Sonuç olarak, aile şirketlerinin sürekliliğinin ve bununla birlikte gelişmesinin sağlanması için, yönetimde yer alan aile bireylerinin üzerlerine düşen görevleri yerine getirmeleri, profesyonelce davranmaları, yeniliğe açık ve stratejik gelişmeye önem vererek kendi çıkarları yerine şirket çıkarları doğrultusunda hareket etmeleri, örgüt kültürünün iyileşmesini sağlayarak gelecek kuşaklara sağlam bir şirket bırakmaları oldukça önemlidir.

### **3. KATILIM BANKACILIĞININ ORTAYA ÇIKIŞI**

#### **3.1. Katılım Bankacılığının Tanımı**

Katılım bankalarının uyguladıkları usul ve yöntemlerde İslami kurallara bağlılıkları görülmektedir. Katılım bankaları, gerçekleştirilen faaliyetler üzerinden faiz elde etmeyi kabul etmeyen finansal müesseselerdir (Hassan, M. Kabir ve Lewis, Mervyn K., 2007).

Katılım bankaları ve konvansiyonel bankalar birçok yönden birbirinden ayrılrsa da fon talep edenlerle, fon arz edenleri bir araya getiren mali aracı kuruluş olmaları sebebiyle benzer bir amaç için hizmet ettikleri görülmektedir. Temelde benzer hizmet için çalıştığını söylediğimiz bu iki bankadan konvansiyonel bankalar, müşterilerinden elde ettikleri fona karşılık belirli bir oranda faiz geliri ödemekle yükümlüdürler. Katılım bankalarına bakıldığında prensiplerinde faiz kavramı olmadığından dolayı bu çeşit bir ödeme söz konusu değildir (Şahin, 2019).

Günümüzde, faizsiz finans ürünlerini kullanan kuruluşların yalnızca katılım bankaları olmadığını, GarantiBBVA ve HSBC gibi uluslararası şirketlerin, “Pencere Bankacılığı” ismi verilen yöntemle bu alanda da faaliyet göstermektedir. Uluslararası şirketlerin faizsiz finans yöntemine yönelmelerinin, batılı ülkelerde yaşayan Müslüman nüfusunun artışı olmakla birlikte, körfez ülkelerinde âtil şekildeki sermayeleri elde etme isteği olduğu söylenmektedir (Türk, 2020)<sup>2</sup>.

---

2 Pencere Bankacılığı, Konvansiyonel bankaların, katılım bankacılığı ilke ve prensiplerini tamamen uygulamak yerine, yapmış oldukları faaliyetlerine ek, faizsiz



Dünya’da ve Türkiye’de inançları gereği insanlar, faizden elde edilen gelirden bağımsız bir hayat yaşamaya çalışmaktadır. Bu yüzden de var olan sermaye, faydasız bir biçimde beklemektedir. Bu durum, ülkelerin ekonomi ve gelişmişliklerini etkilerken, diğer yandan mevduat sahipleri için de bir kayıp oluşturmaktadır. Bu noktada katılım bankaları, tasarruf sahiplerini faize girmeden hem varlıklarını ekonomiye kazandırarak hem de birikimlerinin güvenli şekilde korunmasını sağlamaktadırlar (Kaçmaz, 2009).

Konvansiyonel bankacılıkta, gerçekleşecek olan finansal işlemlerde ortada riskin olmayışı ve doğabilecek zarara tasarruf sahiplerinin ortak olmayışından kaynaklı ve faizin, İslam dini ve ilkelerinde kesinlikle yer almaması, faizsiz bankacılık anlayışının doğmasına sebep olmuştur (Karaca, 2019).

Katılım bankacılığında faiz hassasiyeti ile önem arz eden bir diğer mesele kârın elde edilme şeklidir. Kârın, meşru bir şekilde kazanılması, faizsiz finans ilkelerine uygun düşmeyen mal ve hizmetlerden sağlanan kazançlar olmamalıdır (Kısacık, 2021).

Katılım bankaları, faizsiz finans ilkelerini baz alarak her türlü finansal faaliyet ve işlemleri sürdüren, bununla birlikte gerekli finansmanın sağlanmasında ve fonun toplanmasında katılım esasına dayanan bir sistemdir. Katılım kavramı, paylaşmaya dayanan bir yapı olup; tasarruf sahiplerinden alınan fonlar, ticaret, sanayi ve kendi prensipleri doğrultusunda oluşturulmuş çeşitli finansman yöntemleriyle değerlendirilerek, sonunda elde edilen kâr veya zararın tasarruf sahipleriyle paylaşılması üzerine ortaya çıkmış bir kavramdır. Katılım bankaları, tasarruf sahiplerine sabit getiri sözü vermemekte ve aynı zamanda müşterisine nakit kredi vermek yerine, ihtiyacı olan malı onun yerine satın alıp müşterisine vadeli şekilde satarak işlemleri gerçekleştirmektedir. Bu özelliği ile katılım bankacılığı konvansiyonel bankacılıktan ayrılmaktadır (Baykuş ve Bektaş, 2021).

---

finans faaliyetlerini de yürütmeleri “Pencere Bankacılığı” olarak isimlendirilmektedir. (Ziyada, Muhammed Hasen , 2019)

Katılım Bankacılığı, dünyada “İslami Finans” olarak isimlendirilirken, Türkiye’de daha çok “Faizsiz Finans” kavramıyla karşımıza çıkmaktadır. Bankacılık işlemlerinin faizsiz gerçekleşiyor olması İslami finans kavramıyla birebir örtüştüğünü göstermemektedir. İslami finans/bankacılık uygulamalarının olabilmesi için ülkenin finansal ve ekonomik düzenlemelerinin de buna göre yapılıyor olması gerekmektedir (Özgür, 2007). Yalnızca faizsizlik kavramını ifade eden “Faizsiz Finans” ise tek bir ilkeyi temsil ettiğinden kısıtlı bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sistem için en kullanılabilir ifade “Katılım Finans” kavramı olduğu belirtilmektedir (Acar, 2020).

“Katılım Finans” kuruluşları sadece katılım bankalarını değil, katılım sigortacılığını, yatırım- kalkınma bankalarını ve banka dışındaki faizsiz kurum ve kuruluşları (Akben, Mehmet Ali, 2018), içinde barındırdığı kendisine ait olan prensiplerle daha geniş bir perspektif sunan sistemi ifade eder (Iqbal, Zamir ve Greuning Hennie Van, 2008).

### **3.2. Katılım Bankacılığının Dünyadaki Tarihsel Gelişimi**

Faiz, tüm ilâhi dinlerde reddedilmiş olmasına rağmen, insanlığın başından beri kullanılan bir uygulama olmuştur. İslamiyet’in doğuşundan önce gerçekleşen ticaret ve her türlü parasal faaliyette faiz uygulaması görülürken, İslamiyetten sonra faizin yasaklanması ile birlikte İslam’ın ilke ve prensiplerine göre ticaret anlayışı gelişmiştir. İslamiyet’in yayılmasının ardından İslam coğrafyasının genişlemesi ile devletin mali işlerinin takibini yapacak ve para işlemlerinin yerine getirilmesiyle ilgilenecek kuruluşlara ihtiyaç artmış ve buna bağlı olarak da ticari işlemler için mali kurumların sayısı da çoğalmaya başlamıştır. Müslüman nüfusun fazla olduğu bölgelerde faizsiz finans uygulamalarının çoğunlukta olduğu görülmektedir. Küresel finans hareketlerinin artmasıyla da tüm dünyada yaygın bir hal almıştır (Acar, 2020).

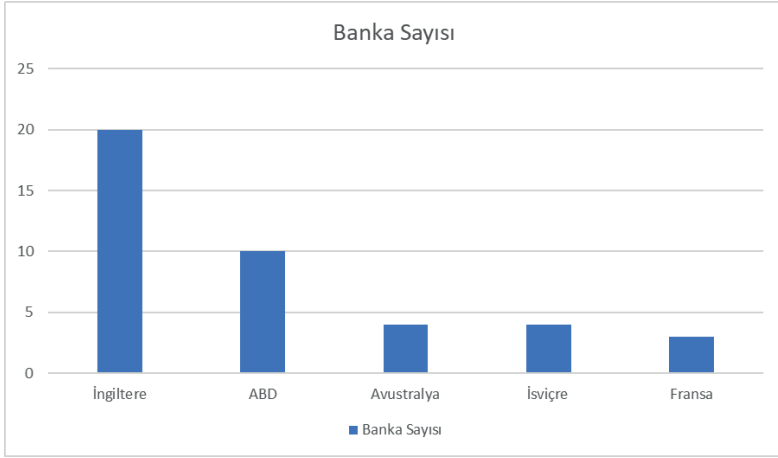
1975 yılında 22 İslam ülkesinin katılımıyla faaliyete başlayan İslam Kalkınma Bankası, faizsiz bankacılık alanında atılan adımların ilkidir. Faiz konusunda hassasiyet gösteren İslam ülkeleri arasında gerçekleştirilecek olan ticaretin gelişmesi, gerçekleştirilecek olan ticari anlaşmalar için faizsiz destek oluşturulması, araştırma ve geliştirme faaliyetlerine destek olunması amacıyla kurulmuştur (Bayındır, 2008).

Bu yankı uyandıran gelişmeden sonra Suudi Arabistan, Dubai, Mısır, Sudan ve Kuveyt gibi ülkelerde faizsiz finans kurumlarının kurulması ticaret sektörüne canlılık ve güven sağlamış, on yıl içinde 50'ye yakın ülkede faizsiz bankaların kurulmasına öncülük etmiştir (Bildirici, 2016).

Son yıllarda faizsiz bankacılıkta önde gelen ülkelerden biri Malezya'dır. Malezya'da faizsiz finans faaliyetinde bulunan bankaların varlıkları her geçen yıl artmaktadır. 2018 yılında %6.5 artış sağlarken, 2019 yılında bu oran %38.8 ile 297 milyar Amerikan Doları olmuştur (Acar, 2020). Günümüzde ise Malezya'da faaliyet gösteren 16 adet katılım bankası bulunmaktadır. İlk zamanlarda özel sektör desteği ile faizsiz finans çalışmaları sürdürülürken, bu yaklaşımın gelişmesi için devlet desteği ve teşvikleri gündeme gelmiş bu sayede daha güçlü ve dayanıklı bir hale gelmiştir. Ülkedeki finans ve hukuk alanlarındaki çalışmalar da katılım bankaları ile çalışmalar yapmaktadırlar (Ödeş, 2020).

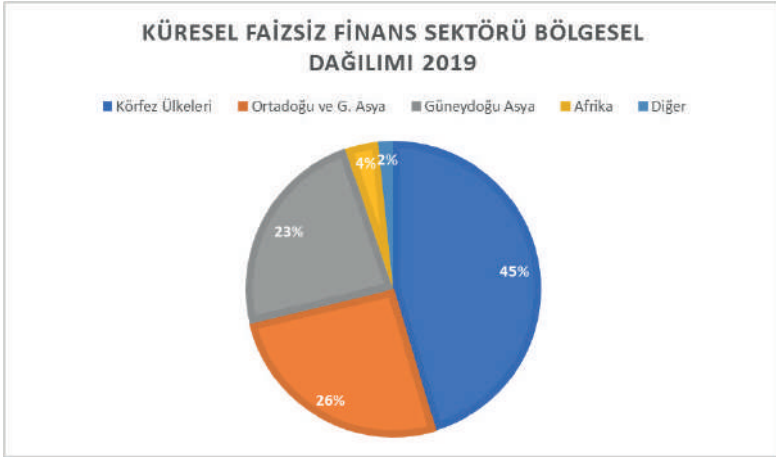
Faizsiz finans anlayışı sadece İslam ülkelerinde değil, Avrupa, Amerika ve İngiltere gibi ülkelerde de görülmektedir.

Tablo 1. Müslüman Olmayan Ülkelerdeki Katılım Bankası Sayısı



İngiltere’de İslami finans anlayışı 1980’li yıllarda ortaya çıkmış ve ilk İngiliz İslam Bankası olan Al Baraka International, 1982’de kurulmuştur. İngiliz Merkez Bankası’nda 2001 yılında faizsiz finans anlayışına uygun bir birim açılmıştır. Aynı zamanda islami finans sisteminin gelişiminin sağlanması için birçok enstitü faaliyete geçmiş ve üniversitelerin ilgili birimlerinde bu yaklaşıma uygun bölümler açılmıştır. Şu anda İngiltere’de İslami Bankacılık prensiplerine uygun olarak faaliyet gösteren 5, pencere bankacılığı anlayışı kapsamında 15, toplamda 20 banka bulunmaktadır (Kazancı,2020).

Tablo 2. Katılım Bankalarının Bölgelere Göre Dağılımı



### 3.2.1. Katılım Bankacığının Türkiye'deki Tarihsel Gelişimi

Türkiye'de faizsiz finans yaklaşımı diğer ülkelere göre sonradan ve yavaş bir biçimde geliştiği görülmektedir. Faizsiz finans anlayışı, ilk olarak Turgut Özal'ın Türkiye ekonomisini liberalleştirmeye yönelik çalışmalarıyla birlikte ortaya çıkmıştır (Tekin, 2019).

1983 yılında, 83/7506 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile Özel Finans Kurumları kurulmasına izin verilmesiyle birlikte Katılım Bankalarının da Türkiye'de faaliyet gösterebilmesi ve faizsiz olarak kâr veya zarara katılma yöntemi ile fon kullandırma ve fon toplama yetkisi verilmiştir (Durmuş ve Harunoğulları, 2022).

Özel Finans Kurumları, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'na tâbi tutularak, ismi "Katılım Bankası" olarak değişmiştir. Bilindiği üzere Türk Bankacılık sektöründe yatırım ve kalkınma bankaları olarak iki çeşit bankacılık modeli mevcuttur ve değişen kanun sonrasında bankacılık sektörüne üçüncü bir bankacılık modeli olarak Katılım Bankası dahil olmuştur (Acar, 2020).

2000 yılına gelmeden, iki yurt içi, dört yurt dışı sermayeli altı Katılım Bankası; Albaraka Türk Özel Finans Kurumu, Faisal Finans Kurumu, Kuveyt Türk Özel Finans Kurumu, Anadolu Özel Finans, İhlas Finans Kurumu ve Asya Özel Finans Kurumu faaliyetlerine başlamıştır.

2001 yılında, İhlas Finans Kurumu'nun, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'na faaliyeti durdurulmuş ve bankacılık ruhsatı iptal edilmiştir. Bununla birlikte, Faisal Finans Kurumu da Family Finans'a dönüşmüştür.

2005 yılında, Anadolu Finans ile Family Finans birleşerek günümüzde faaliyetlerine hâlâ devam eden Türkiye Finans olmuştur (Durmuş ve Harunoğulları, 2022).

*Tablo 3. Türkiye'de Faaliyet Göstermekte Olan Bankalar ve Oranları*



2015 tarihinde kurulan Ziraat Katılım Bankası ilk kamu katılım bankası olma özelliğine sahiptir. Bu atılımın ardından, Asya Özel Finans Kurumu'nun Mayıs 2015 tarihinde alınan 6318 sayılı karar ile “temettü hariç ortaklık hakları ile yönetim ve denetimi” TMSF'ye devredilmiştir (Yavuz ve Törenek, 2019)

2016 yılında Vakıf Katılım ikinci kamu katılım bankası olarak faaliyetine başlamıştır.

2019 yılında Emlak Katılım Bankası'nın üçüncü kamu katılım bankası olarak kurulmasının ardından, şu anda faaliyet gösteren altı adet katılım bankası bulunmaktadır.

- Albaraka Türk Katılım Bankası
- Kuveyt Türk Katılım Bankası
- Türkiye Finans Katılım Bankası
- Ziraat Katılım Bankası
- Vakıf Katılım Bankası
- Türkiye Emlak Katılım Bankası

#### **4. ARAŞTIRMA**

Araştırma İzmir genelinde faaliyet göstermekte olan aile şirketlerindeki yöneticiler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma yalnızca aile bireyleri ile değil aile dışı yöneticileri de kapsayan bir şekilde yapılmıştır. Araştırmada elde edilen veri, anket kullanılarak elde edilmiştir. Oluşturulan anket formu Türk (2020) ve Han (2019)'un kullanmış olduğu anket formundan esinlenerek özgün bir şekilde aile şirketleri konseptine uygun bir hale büründürülerek hazırlanmıştır.

Araştırmada toplamda 347 kişi ile anket yapılmış olup analize uygun 297 anket formu analize uygun bulunmuştur.

##### **4.1. Verilerin Analizi**

Çalışmanın istatistiksel analizleri SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) programı kullanılarak yapılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın bulgularına ulaşabilmek için; faktör analizleri, ANOVA analizi, bağımsız gruplar t testi, regresyon analizi, korelasyon analizi yöntemleri kullanılmıştır.

## 4.2. Bulgular

Anket çalışmasına katılan şirket yöneticilerinin yöneticilerinin (n=297) yaş (min – max= 18-74) ortalaması  $46,3 \pm 12,98$ 'dir. Erkekler için (n=189) için  $48,1 \pm 12,92$  ve kadınlar için (n=108)  $43,2 \pm 12,87$ 'dir. Anket çalışmasına katılanların %63,6'sı erkekler iken %36,4'ü kadınlardır.

*Tablo 4. Cinsiyetlere Göre Dağılım*

		Yaş	Ort	Std. Sapma
Erkek	n	189	48,1	12,92
	%	63,6		
Kadın	n	108	43,2	12,87
	%	36,4		
Toplam	n	297	46,3	12,98
	%	100,00		

Ankete katılan bireylerin eğitim durumlarına bakıldığında %6,8 oranında ilköğretim, %7,1 oranında lise, %12,4 oranında ön lisans, %64,2 lisans ve %9,5 oranında ise lisansüstü eğitim görmüş olduğu görülmüştür.

*Tablo 5. Katılımcıların Tahsil Durumları*

Eğitim Durumu	n	%
İlk öğretim	20	6,8
Lise	69	23,1
Ön lisans	21	7,1
Lisans	162	54,5
Lisansüstü	25	8,5
Toplam	297	100,00



Anket çalışmasına katılan bireylerin görev yapmış oldukları aile şirketindeki deneyim sürelerine bakıldığında 10 yıldan az deneyime sahip bireylerin toplam katılımcıların %22,4'ünü, 10 yıl ile 19 yıl arasında deneyimi olanların %48,3'ünü ve 20 yıldan daha fazla deneyime sahip olan bireylerin ise %29,3'ünü oluşturduğu söylenebilir.

*Tablo 6. Katılımcıların Şirketlerindeki Çalışma Süresi*

Çalışma Süresi	n	%
= <9	67	22,4
10-19	143	48,3
>=20	87	29,3
Toplam	297	100,00

Anket çalışmasına katılan bireylerin çalışmış oldukları banka tiplerine bakıldığında sadece katılım bankalarıyla çalışanların toplam katılımcıların %12,8'ini, katılım bankaları ile çalışmayanların sayısı toplam katılımcıların %36,4'ünü ve son olarak her iki banka türü ile çalışanların sayısı toplam katılımcıların 50,8'ini oluşturduğu ifade edilebilir.

*Tablo 7. Katılımcıların Çalıştıkları Banka Türü*

Çalışılan Banka Türü	n	%
Katılım Bankası	38	12,8
Faizli Banka	108	36,4
Her ikisi	151	50,8
Toplam	297	100,00

Tablo 8 da görüldüğü üzere sorulan sorulara beşli likert ölçeği ile hazırlanmış sorular yöneltilmiştir. Cevap olarak; “Kesinlikle

Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” şekilde belirlenmiştir. Birinci soruda katılımcıların ağırlıklı yönelimi uygun koşullar sunulursa katılım bankaları ile çalışırım yönünde cevap vermiştir. İkinci soruda ise %52,9 oranı ile katılım bankalarına erişimin rahat olduğunu beyan etmiştir. Üçüncü soruda kararsızları da dahil ederek %73,7 oranında katılım bankaları konusunda yeterli bilgi düzeyine sahip olmadıklarını belirtmişlerdir. Dördüncü soruda katılımcılar %52 oranında katılım bankalarının uygun yatırım ürünleri sunup sunmama noktasında kararsız kaldıklarını ortaya koymuşlardır. Beşinci soruda katılımcıların katılım bankalarının müşterilerine yönelik iyi ve müspet bir anlayış ile davrandıklarını %41,9 oranında beyan etmişlerdir. Bu noktada %29,9 oranında kararsız kalanların varlığı önemli bir realitedir. Altıncı ve yedinci soruda %68,5 oranıyla katılım bankalarının faizli bankalarla benzer oranlarda kredi imkanı sunduğu ve %55,4 oranı ile benzer getiri sağladığı görüşü kabul edilmiştir. Sekizinci soruda aynı koşullar sunulduğunda katılımcıların benzer oranlarda katılım bankasını veya faizli bankayı tercih edeceklerini belirtmişlerdir. Dokuzuncu soruda %43 oranında faizli bankalardan daha az reklam verdiği görüşü ifade edilmiştir. Onuncu soruda katılım bankalarının islami kurallara uyup uymama noktasında bir kararsızlık durumunun varlığı ifade edilebilir. On birinci soruda %52 oranında Türkiye'nin katılım bankacılığında geç kaldığı belirtilmiştir. Son soruda ise katılım bankacılığının gerçekçiliği noktasında da bir kararsızlık söz konusu olduğu ifade edilebilir.

Tablo 8. Katılım Bankacılığına Bakış Açısı Ölçeği

<b>1. Katılım Bankaları Uygun Fırsat Sunarsa Katılım Bankaları ile Çalışırım</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Kesinlikle Katılmıyorum	19	6,5
Katılmıyorum	41	13,7
Kararsızım	41	13,8
Katılıyorum	184	62,1
Kesinlikle Katılıyorum	12	3,9
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100,0</b>
<b>2. Katılım Bankalarına Rahat Erişim Sağlanabilmektedir.</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Kesinlikle Katılmıyorum	44	14,7
Katılmıyorum	48	16,0
Kararsızım	49	16,4
Katılıyorum	133	45,1
Kesinlikle Katılıyorum	23	7,8
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100,0</b>
<b>3. Katılım Bankacılığı Hakkında Yeterli Bilgi Düzeyine Sahibim</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Kesinlikle Katılmıyorum	62	20,7
Katılmıyorum	63	21,3
Kararsızım	94	31,7
Katılıyorum	46	15,6
Kesinlikle Katılıyorum	32	10,7
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100</b>
<b>4. Katılım Bankacılığının Uygun Yatırım Ürünleri Sunduğuna İnanıyorum</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Kesinlikle Katılmıyorum	12	4,1
Katılmıyorum	27	8,9
Kararsızım	154	52,0
Katılıyorum	87	29,2
Kesinlikle Katılıyorum	17	5,8
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100,0</b>
<b>5. Katılım Bankaları Kredi Kullanırma Konusunda İyi Yaklaşım İçerisindedir.</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Kesinlikle Katılmıyorum	19	6,5
Katılmıyorum	65	21,7
Kararsızım	89	29,9

Katılıyorum	104	35
Kesinlikle Katılıyorum	20	6,9
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100,0</b>
<b>6.Katılım Bankacılığı ile Faizli Bankalar aynı koşullarda kredi vermektedir.</b>	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	8	2,8
Katılmıyorum	23	7,7
Kararsızım	62	21,0
Katılıyorum	106	35,5
Kesinlikle Katılıyorum	98	33
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100,0</b>
<b>7.Katılım Bankaları aynı koşullarda getiri sağlamaktadır</b>	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	13	4,4
Katılmıyorum	56	18,8
Kararsızım	64	21,4
Katılıyorum	125	42,1
Kesinlikle Katılıyorum	39	13,3
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100,0</b>
<b>8.İki tür bankanın şartları eşit olduğunda tercihim katılım bankası olur.</b>	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	32	10,7
Katılmıyorum	87	29,2
Kararsızım	40	13,5
Katılıyorum	75	25,1
Kesinlikle Katılıyorum	63	21,5
<b>Toplam</b>	<b>293</b>	<b>100,0</b>
<b>9.Katılım Bankaları en az Faizli Banklar Kadar Reklam Vermektedirler.</b>	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	64	21,5
Katılmıyorum	64	21,5
Kararsızım	84	28,3
Katılıyorum	58	19,5
Kesinlikle Katılıyorum	27	9,2
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100,0</b>
<b>10.Katılım Bankalarının İslami Kurallara Uyduğunu Düşünüyorum.</b>	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	14	4,8

Katılmıyorum	77	26,0
Kararsızım	111	37,5
Katılıyorum	71	23,8
Kesinlikle Katılıyorum	24	7,9
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100,0</b>
<b>11.Türkiye Katılım Bankacılığını geliştirmede geç kaldığımı düşünüyorum.</b>	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	10	3,4
Katılmıyorum	27	9,2
Kararsızım	105	35,4
Katılıyorum	106	35,5
Kesinlikle Katılıyorum	49	16,5
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100,0</b>
<b>12.Sistem gereği faiz yaygın bir düzen olduğu için katılım bankacılığı çok gerçekçi değildir.</b>	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	17	5,7
Katılmıyorum	102	34,2
Kararsızım	85	28,6
Katılıyorum	72	24,5
Kesinlikle Katılıyorum	21	7
<b>Toplam</b>	<b>297</b>	<b>100,0</b>

Açıklayıcı faktör analizi uygunluğunun belirlenmesi için Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) ve Barlett küresellik testi yapılmıştır. Tablo 9'da görüldüğü üzere örneklemin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir (0,869). KMO değerinin 0,50'den yüksek olmasının yeterli olduğu anlamına gelmektedir.

*Tablo 9: Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği ve Bartlett Küresellik Test Sonuçları*

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,877
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare	1302,288
	Standart Sapma	105
	Anlamlılık	,000

İlerleyen süreçte ise her bir madde için korelasyonlara bakılmıştır. Elde edilen değerlerin faktör analizi yapmaya uygun olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucunda ise toplamda iki faktörün olduğu görülmüştür. Birincisi Katılım Bankalarının Algısı ve Katılım Bankalarının Kullanımı olarak isimlendirilmiştir.

**Tablo 10. Faktör Analizi Sonucu Oluşan Faktörler**

Maddeler	“Katılım Bankalarının Algısı” Faktörüne Verilen Katkı	“Katılım Bankalarının Kullanımı” Faktörüne Verilen Katkı
Katılım Bankaları Uygun Fırsat Sunarsa Katılım Bankaları ile Çalışırım	,010	,778
Katılım Bankalarına Rahat Erişim Sağlanabilmektedir.	,070	,760
Katılım Bankacılığı Hakkında Yeterli Bilgi Düzeyine Sahibim	,761	,126
Katılım Bankacılığının Uygun Yatırım Ürünleri Sunduğuna İnanıyorum	,745	-,028
Katılım Bankaları Kredi Kullandırma Konusunda İyi Yaklaşım İçerisindedir.	,083	,699
Katılım Bankacılığı ile Faizli Bankalar aynı koşullarda kredi vermektedir.	,692	,135
Katılım Bankaları aynı koşullarda getiri sağlamaktadır	,670	,072
İki tür bankanın şartları eşit olduğunda tercihim katılım bankası olur.	,662	,059
Katılım Bankaları en az Faizli Banklar Kadar Reklam Vermektedirler.	,325	,512
Katılım Bankalarının İslami Kurallara Uyduğunu Düşünüyorum.	,118	,726
Türkiye Katılım Bankacılığını geliştirmede geç kaldığımı düşünüyorum.	,068	,729
Sistem gereği faiz yaygın bir düzen olduğu için katılım bankacılığı çok gerçekçi değildir.	-,018	,639

İlerleyen aşamada her faktör için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 11’de yer verilmiştir.

*Tablo 11. Güvenirlik Analizleri Sonuçları Faktör*

	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Değeri
Katılım Bankalarının Algısı	5	,526
Katılım Bankalarının Kullanımı	7	,876

## 5. SONUÇ

Aile şirketleri dünya genelindeki şirketlerin %86’sını Türkiye’de ise %89’unu meydana getirdiği bilinen bir gerçektir. Bu bağlamda aile şirketleri dünya genelinde olduğu gibi Türkiye özelinde de ekonominin temel direkt taşlarından birisidir. Yönetilmesi hem kolay hem de bir o kadar zor olan aile şirketleri kurumsallaşması gereken ve sürdürülebilir olabilmek adına yeni trendleri takip etmesi gereken şirketlerdir.

Bu bağlamda Türkiye’de son otuz yıldır varlığını sürdüren ancak son on yıldır popüler olmaya başlayan ve 2018 yılından bu yana da trendler arasında yer alan katılım bankacılığı kavramı bankacılık sistemi içerisinde faizsiz bankacılık anlayışı ile hizmet vermektedir. İngiltere başta olmak üzere Malezya ve bazı Arap Devletlerinde ciddi bir kullanım alanına sahip olan katılım bankacılığı, Türkiye’de günümüzde toplam bankacılık işlemlerinin yaklaşık %10’unu kapsamakta olduğu bilinmektedir.

Yapılan çalışma ışığında Türkiye ekonomisi için önemli bir yere sahip olan aile şirketlerinin yöneticileri üzerinde yapılan çalışmada katılımcıların yeterli düzeyde katılım bankacılığı hakkında bilgi sahibi olmadığı ifade edilebilir. Ayrıca konu bir çok bilim dalını ilgilendiren bir kavram olması hasebiyle muhteviyata yönelik katılımcıların yeterli donanıma sahip olmadığı da görülmüştür.

Ayrıca katılım bankalarının yeterli reklam ve tanınırlık faaliyetinde bulunmadığı ve toplum nazarında Pazar payı arttırmak adına kayda değer adımların atılmadığı ifade edilebilir.

Bu bağlamda katılım bankacılığı kavramının İzmir’de bulunan aile şirketleri üzerinde yapılan çalışmanın genelleştirme seviyesinin ve umumi sonuçlar noktasında yargı çıkartma hususunda yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. Çünkü İzmir, Türkiye’nin üçüncü büyük şehir olması ve birçok il ve ülkeden yatırımcı ve sanayicinin şirketlerinin olması, aile şirketlerinin yaygın ve farklı demografik yapılara sahip olması bu noktada iddiayı güçlendirdiği ifade edilebilir.

Sonuç olarak katılım bankaları, bilinirlik ve tanınırlık faaliyetlerini arttırmadan kullanım oranlarını daha da arttırması pek mümkün görünmemektedir. Açıkçası katılım bankalarının kullanım düzeyleri son beş yıl içerisinde ciddi bir artış göstermiştir. Bunun 2023 ve sonrasında artan ivme ile devam edeceği öngörülmektedir. Fakat bu öngörünün çalışma ve faaliyetlerle taçlandırılması gerekmektedir. Ayrıca katılım bankacılığının faizli bir sistemle ile çalışma yaptığını daha net ve somut delillerle alanında uzman kişilerin yapmış olduğu çalışmaları aile şirketlerinin yöneticilerine anlaşılır ve basit ifadelerle anlatılması gerekmektedir. Bir diğer husus da insanların katılım bankalarına ulaşma noktasında gerekli eksikliklerin giderilmesinin sağlanması gerekmektedir. Son olarak sadece islami anlayışı ve faizsiz çalışma metodunu ön planda tutarak değil çalışma mentalitesi, hizmet verme hızı, ulaşılabilirlik, uygun yatırım olanakları, kolay kredi kullanımı ve üstün hizmet anlayışını ön plana alarak da toplumun bütününe yönelik bir imaj algısını ortaya koyması gerekliliği ifade edilebilir.

## **KAYNAKÇA**

Acar, Recep. (2020). Katılım Finans Sektörünün Kaynak Temininde Yeni Yaklaşımlar ve Bir Model Önerisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.



- Akben, Mehmet Ali. (2018). İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Olacak. Katılım Finans Dergisi, s.31.
- Akdoğan, A. (2000). Aile işletmelerinin Özellikleri ve Aile işletmelerinde Kurumsallaşma ihtiyacı. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (16), 31-47.
- Astrachan, H. Joseph, Sabine B. Klein, Kosmas X. Smyrniotis. (2002). The F-PEC Scale of Family Influence: A Proposal for Solving the Family Business Definition Problem. Family Business Review, s.45-58.
- Bayındır, Abdülaziz. (2008). Ticaret ve Faiz. İstanbul: Süleymaniye Vakfı Yayınları.
- Baykuş, O., & Bektaş, S. (2021). Katılım Bankalarının Kâr Paylaşım Oranlarını Belirleyen Etmenler Üzerine Ampirik Bir İnceleme: Türkiye Katılım Bankaları Örneği. Muhasebe Ve Finansman Dergisi, 397-422.
- Bildirici Çalık, Esra. (2016). Yüzüncü Yıl Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. Geleneksel Bankalar ile Katılım Bankalarının Finansal Performanslarının Basel III Kriterleri Açısından Kıyaslanması. Van.
- Demir, Z. (2021). Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Açısından Muhasebe Ve Raporlamanın Önemi: Örnek Olaylar. İşletme Bilimi Dergisi, 9(2), 261-300.
- Durmuş, H., Hülya, E. R., & Harunoğulları, E. (2022). Sosyal Adaletin Sağlanmasında Katılım Bankacılığının Rolü. Adam Academy Journal Of Social Sciences, 12(1), 81-106.
- Günver, Bahar. (2002). Aile İşletmelerinin Yapısı ve Geleceği. T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Hassan, M. Kabir ve Lewis, Mervyn K. (2007). Handbook of Islamic Banking. Edward Elgar Publishing Limited.
- Iqbal, Zamir ve Greuning Hennie Van. (2008). Risk Analysis For Islamic Banks. World Bank, Amerika Birleşik Devletleri.
- Jaffe, T. Dennis. (1990). Working With The Ones You Love: Conflict Resolution and Problem Solving Strategies for a Successful Family Business. Berkeley.

- Kaçmaz, A. (2009). Katılım Bankalarının 2005-2008 Yılları Arasında Türk Bankacılık Sektöründeki Gelişimi. Yüksek Lisans Projesi.
- Karaca, Ahmet. (2019). İslami Finans Araçları Ve Bunların Muhasebeleştirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. Denizli.
- Karpuzoğlu, Ebru. (2001). Aile şirketlerinde Stratejik Planlama ve Aile Şirketlerine Özgü Planlar,. *Öneri Dergisi*, 115-124.
- Kazancı, F. (2021). Katılım bankacılığı ihracat finansmanında murabaha yöntemi uygulamaları. *İslam Ekonomisi ve Finansı Dergisi/Journal of Islamic Economics and Finance*.
- Kısacık, Harun. (2021). Katılım Finans Ürünleri Ve Muhasebe Süreçleri: Katılım Bankaları Ve İşletmeler Açısından Tms/Tfrs Ve Ffms' Ye Göre Karşılaştırmalı Bir Analiz. Doktora Tezi. Tokat.
- Kurt, Benan. (2009). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Yüksek Lisans Tezi. Örgüt Kültürünün Aile Şirketlerinin Kurumsallaşmasında Rolü. İzmir.
- Müftüoğlu, Tamer. (1998). Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler. Ankara: Turhan Kitapevi.
- Ödeş, Mert. (2020). Marmara Üniversitesi Orta Doğu Ve İslam Ülkeleri Araştırmaları Enstitüsü Ortadoğu Ekonomi Politikası Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. Katılım Bankacılığının Türkiye Örneği Üzerinden Dünya Ekonomisine Katkıları. İstanbul.
- Özgür, Ersan. (2007). Katılım Bankalarının Finansal Etkinliği Ve Mevduat Bankaları İle Rekabet Edebilirliği. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Afyonkarahisar.
- Şahin, Yusuf. (2019). Katılım Bankacılığında Türev Ürünler. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Tekin, B. (2019). Üniversite öğrencilerinin katılım bankacılığına yönelik bilgi, algı ve farkındalık düzeyleri ve tercihlerine etkisi. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD)*, 4(1), 135-150.

- Türk, Erhan. (2020). Faizsiz Bankacılıkta Alternatif Bir Yöntem: Jak Bank Ve Türkiye’de Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma . Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Türkiye Finans. (2018). Katılım Bankacılığı: <https://www.turkiyefinans.com.tr/> adresinden alındı
- Yavuz, S., & Törenek, M. (2019). Türkiye’de Katılım Bankalarının Tercih Edilme Nedenleri Üzerine Bir Araştırma. Verimlilik Dergisi, (1), 199-218.
- Ziyada, Muhammed Hasen. (2019). Etiyopya’da İslami Bankacılığın Düzenlenmesi: Yasal ve Kurumsal Çerçevenin Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.

# Bütünleşik Kanal Tüketici Deneyimi Yönetimi ve Kilit Tüketici Eğilimlerinin Gelişimindeki Rolü<sup>1</sup>

*Mutlu UYGUN<sup>2</sup>*

*Hasibe Selcen ÖZSOY<sup>3</sup>*

## 1. GİRİŞ

Geçmişten günümüze perakende sektörü; tek kanallı yapıdan çok kanallı ve kanallar arası / çapraz kanallı bir yapıya, son olarak da bütünleşik kanallı bir yapıya evrilmiştir (Shi vd., 2020: 326). Bilgi-iletişim teknolojilerindeki baş döndürücü gelişmeler ve buna bağlı tüketici beklentilerindeki değişimler (Rivero-Gutierrez

- 
- 1 Bu çalışma, birinci yazarın danışmanlığında 2022 yılında Aksaray Üniversitesi SBE'de tamamlanmış olan ikinci yazarın “Tüketicilerin Bütünleşik Kanal Deneyiminin İncelenmesi” başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir. Ayrıca, Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda ilk haliyle sunulan “Bütünleşik Kanal Perakendeciliğine İlişkin Müşteri Güveninin ve Sadakatinin Gelişiminde Algılanan Etkileşim Deneyimlerinin Rolü” başlıklı bildirinin genişletilmiş son halidir.
  - 2 Doç. Dr, Aksaray Üniversitesi, İİBE, İşletme Bölümü, mutluuygun@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5878-8430
  - 3 Aksaray Üniversitesi, SBE, selcenozsoy@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6988-5009

ve Samino-Garcia, 2020: 1), perakende çevresini yeniden şekillendirerek rekabet koşullarını ve mağazacılığı dramatik şekilde farklılaştırmış (Riaz vd., 2022: 2), çok kanal uygulamalarından bütünlük kanalı perakendeciliğine geçişi teşvik ederek kesintisiz müşteri deneyimi yaşatabilme açısından mevcuttaki birden fazla kanalın entegrasyonuna dayanan bu yeni bütünlük yapısını (Kopot, 2020: 1; Shi vd., 2020: 325) yükselen bir değer olarak öne çıkarmaya başlamıştır. Bunun sonucunda çoğu perakendeci, stratejilerini yeniden gözden geçirmeye zorlanmakta (Kopot, 2020: 9), sürekli değişim gösteren bu yapıya uyum sağlayabilmek için tüketicilerle etkileşim yöntemlerini güncelleyerek geliştirebilmek (Akyazı, 2018: 604) her geçen gün daha da önem kazanmaktadır. Tüketicilere etkin şekilde hizmet verme konusunda bu bütünlük yapısının kendine özgü zorlukları, hem akademik alanda hem de sektörde konunun artan oranda ilgi görmesini (Shi vd., 2020: 325) beraberinde getirmektedir.

Tüketicilerin etkileşimde buldukları çok sayıda perakende kanalına yönelik artan deneyim beklentilerini karşılayabilmek, pazarda rekabetçi bir konum elde edebilmek ve bunu sürdürebilmek için birçok perakendecinin giderek stratejilerini kanal entegrasyonu yoluyla (Shi vd., 2020: 325) bütünlük kanallı perakendeciliğe taşımaya (Kopot, 2020: 2; Zhang vd., 2018: 181) başladığı gözlenmektedir. Başka bir deyişle, giderek gerek tüketicilerin gerekse işletme yöneticilerinin bütünlük kanalı uygulamalarına daha fazla yönelim gösterdikleri dikkat çekmektedir. McKinsey Digital'ın 2019 Çin Dijital Tüketici Eğilimleri raporunda, bütünlük kanallarla etkileşime girerek giyim alışverişi yapan tüketicilerin 2017 yılında %80 olan oranının 2018 yılında %85'e ulaştığı dikkat çekmektedir (Gao vd., 2021: 12). Yakın tarihli bir Nielsen araştırma raporuna (2020) göre, ABD'de bütünlük kanalı alışverişi yapan 74.7 milyon hanenin 2019'daki yaklaşık 54 milyar dolar olan harcamalarında 2025'e kadar 8.4 milyar dolarlık bir artışın gerçekleşmesi beklenmektedir (Rahman vd., 2022: 1). Forrester Research (2019) tarafından yayınlanan "Çevrimiçi

Perakendeciliğin Son Durumu” başlıklı raporundaki en önemli bulgulardan biri, bütünleşik kanal perakendeciliğinin geleneksel fiziksel perakendeciler tarafından sürekli olarak benimsenmeye devam ettiği yönündedir. Melero ve meslektaşları (2016) yürüttükleri çalışmada, araştırmaya katılan iş liderlerinin %76’sının bütünleşik kanal stratejisini temel iş önceliği olarak gördüğünü ve bütünleşik kanal yönetiminin de hizmet araştırmalarındaki önemli konular arasında 3.sırada yer aldığını belirlemişlerdir. Shen ve meslektaşları (2018) tarafından yürütülen araştırmada da, birçok yöneticinin bütünleşik kanal stratejisini en önemli iş önceliği olarak benimsediği tespit edilmiştir. Bunun yanında Collins (2019) tarafından 2019 pazarlama otomasyon istatistiklerinin paylaşıldığı raporda, bu yapının sipariş başına değeri ortalama %13 artırabileceği ve tek kanallı yapıdan %90 daha yüksek müşteri elde tutma oranları üretebileceği üzerinde durulduğu dikkat çekmektedir. Tüketicilerin COVID-19 pandemisi ile hızlanan bütünleşik kanal hizmetlerini gelecekte de artan oranda benimsemeye devam etmeleri (Gao vd., 2021: 12); benzer şekilde perakendecilerin de faaliyetlerini bu bütünleşik yapı ile uyumlaştırmaya önemli kaynak yatırımı yapmayı sürdürmeleri beklenmektedir.

Günümüz tüketicileri, sürekli ihtiyaç ve beklentileriyle tutarlı deneyimler yaşama arzusunda (Riaz vd., 2022: 2) ve arayışında olduklarından, sorunsuz, anılmaya değer ve güçlü bir müşteri deneyimi yaratma, günümüzün en önde gelen başlıca yönetim hedeflerinden birini (Lemon ve Verhoef, 2016: 69) oluşturmaktadır. Alanyazında, müşteri deneyiminin bir işletmenin başarısında yaşamsal rol oynadığı yaygın olarak kabul görmekte, üstün müşteri deneyimi sunmanın işletmeler için sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratabildiği sıklıkla tartışılmaktadır. Teknolojinin ve dijital platformların sürekli gelişimi sonucunda, tüketicilerin ayrı kanallardan alışveriş yaptığı geleneksel perakende ortamı, tamamen yeni, tek vücut, kesintisiz ve sorunsuz bir alışveriş deneyimine, başka bir deyişle “Bütünleşik Kanal Deneyimi”ne dönüşmüştür. Bu yeni ortamda tüketiciler, fiziksel mağazalar, e-ticaret ve m-ticaret

platformları arasında geçiş yaparak alışveriş yapabilmektedir (Riaz vd., 2022: 2). Küresel düzeyde sektörden bağımsız olarak perakendecilikteki devrim niteliğindeki bu dönüşümün arkasındaki itici güç olan hızlı dijitalleşme, tüketicilere ihtiyaç duydukları ya da istedikleri şey hakkında, istedikleri zaman ve istedikleri yerde bilgi edinme, işlem yapabilme fırsatı sunmaktadır (Kopot, 2020: 9). Tüketiciler, işletmelerin tüm kanallarında tutarlı olmalarını ve aynı kalitede hizmet vermelerini bekleyerek çevrim içi ve çevrim dışı kanalları birleştirip çok sayıda kanalı aynı anda ya da istedikleri farklı zamanlarda kullanabilmeyi arzu etmektedirler. Böylece tüketiciler; işletmelerle istedikleri zaman istedikleri kanal yoluyla bağlantıya geçmek, tüm ürün ve hizmetler hakkındaki bilgilere istedikleri her kanaldan sahip olabilmek, bütün kanallardan aynı marka kullanıcılarıyla iletişime geçebilmek ve tüm bu işlemleri en az çaba sarf ederek gerçekleştirmek istemektedirler (Kantarçı vd., 2017: 23). Bu değişim, ne sadece çevrimdışı ne de sadece çevrimiçi platformlarla bu yeni tüketiciler için tutarlı bir perakende deneyimi sunulamayacağını göstermekte, bunun ancak entegre bir bütünleşik kanal deneyimi sunarak gerçekleştirilebileceği noktasında perakendecilere teşvik sağlamaktadır (Riaz vd., 2022: 2).

Tüketiciler perakendecilerle etkileşimlerinde olası tüm kanallarda eskiye kıyasla çok daha akıcılık ve tutarlılık beklentisi taşımakta, çok daha karmaşık ve çeşitli deneyim arayışı içinde olabilmektedirler. Tüketicilerin artık işletmelerle birden çok kanal ve medyadaki sayısız temas noktası aracılığıyla etkileşime girmesi ve bunun sonucunda daha karmaşık müşteri yolculuklarının söz konusu olması nedeniyle, günümüzde tüketici deneyimine artan oranda bu yönüyle odaklanılmaya başlandığı göze çarpmaktadır. Olası müşteri temas noktalarındaki patlama ve buna bağlı müşteri deneyiminin kontrolündeki azalma, işletmelerin olumlu müşteri deneyimleri yaratabilmeleri ve sunabilmeleri için bilgi teknolojisi, hizmet operasyonları, lojistik, pazarlama, insan kaynakları ve hatta dış ortaklar dahil olmak üzere birden fazla işletme fonksiyonunu entegre etmelerini gerektirmektedir.

Ayrıca, tüketicilerin işletmelerle birden çok sayıdaki temas noktası aracılığıyla etkileşime girmesiyle, tüketici deneyimlerinin doğası da evrilerek farklılaşmakta ve çeşitlenmektedir. Bu da, işletmeler için her bir müşteriye arzuladıkları alışveriş deneyimini ve yolculuğunu yaşatmayı, yönetmeyi ve kontrol etmeyi giderek daha da karmaşık hale getirmekte (Lemon ve Verhoef, 2016: 69), zaman ya da süreç içindeki müşteri yolculuğunu anlamak işletmeler için kritik önem taşımaktadır.

Bütünleşik kanallı pazarlamadaki gelişmeler, işletmelerin müşterilerine ürün ve hizmet sunma ve ulaştırma biçimini derinden etkileyerek değiştirmiş (Lee vd., 2019: 90; Pagani vd., 2019: 89), tüketicilerin alışveriş davranışlarını yeniden şekillendirmek ve üstün müşteri deneyimleri sağlamak için işletme temas noktaları arasındaki engellerin kaldırılmasını (Gao vd., 2021: 12; Shen vd., 2018: 62; Shi vd., 2020: 325) zorunlu kılmıştır. Ancak, uygulamada bu temas noktalarının genellikle bağımsız olarak tasarlandığına ve yönetildiğine, bunun da farklı kanallarda geçiş için veri uyumsuzluğunu ve bilgi tutarsızlığını beraberinde getirdiğine (Shen vd., 2018: 61) sıklıkla rastlanabilmektedir. Joseph (2015), birçok perakendecinin teknik olarak çok kanallı platformlar (fiziksel mağaza, web, mobil, sosyal medya vb.) kurduğunu, bütünleşik kanallı perakendeciliğe yöneldiğini ifade etmelerine karşın, her bir kanalı yığın şeklinde kendi başına işletmeyi tercih ettiklerini belirlemiştir. Hoogveld ve Koster (2016) de çoğu bütünleşik kanallı perakendecinin tüketicilere mevcut bütünleşik kanal sistemleriyle yeterli ve tutarlı hizmet vermekten uzak olduklarını ve sıklıkla başarısızlık yaşayabildiklerini belirlemişlerdir. Bu durum, daha çok tüketiciler tarafından algılanan değer ile perakendecinin bütünleşik kanal performansı arasında gözle görülür bir boşluğun (farklılığın) ortaya çıkmasından (Riaz vd., 2022: 2) kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, bütünleşik kanallı perakendeciliğin birincil önceliğini, kanallar arasındaki farklılıkların nasıl ortadan kaldırılacağı, aralarında sinerjinin nasıl oluşturulacağı (Valentini vd., 2020; Zhang vd., 2018), böylece



kesintisiz ve kapsamlı bütünleşik kanal müşteri deneyiminin nasıl sağlanabileceği (Gao vd., 2021; Hickman vd., 2020) konusu oluşturmaktadır. Bu nedenle, perakendecilerin müşterilerin bütünleşik kanal deneyimini nasıl geliştireceklerini belirlemeleri, sorunsuz operasyonlara ve etkileşim akıcılığına yardımcı olabilecek faktörleri belirlemeleri bir zorunluluğa dönüşmüştür. Rahman ve meslektaşları (2022: 1), her geçen gün daha fazla perakendecinin, kombine perakendecilik faaliyetlerini dikkat kesilerek strateji haline getirdiçe ve tüm temas noktalarını optimize etmeye çalıştıkça, yöneticilerin bunları nasıl anlamaları ve yönetmeleri gerektiğini belirleyebilmeleri için tüketicilerin kapsamlı ve çeşitli bütünleşik kanal deneyimlerinin kritik yönlerini kavramalarının acil bir ihtiyaç olarak öne çıktığına vurgu yapmaktadırlar. Buna göre, bütünleşik kanallı perakendecilik, tüketicilerin bakış açısından dijital ve fiziksel temas noktalarını eş anlı nasıl kullandıklarını analiz ederek bu kanalları entegre etmek için iş modellerini buna uyumlaştırması gereken perakendeciler açısından önemli bir zorluk ve mücadele alanını temsil etmektedir (Shi vd., 2020: 326).

Son yıllarda perakendeciler için müşterilere üstün ve kesintisiz bir deneyim sunmak, bütünleşik kanallı pazarlamanın en önemli (yaşamsal) yönlerinden biri haline gelmiştir (Chang ve Li, 2022: 1). Ancak, her geçen gün artan önemine rağmen, bu açıdan bütünleşik kanal perakendeciliğinin temellerinin daha henüz tam olarak oturduğunu söylemek zordur. Başka bir deyişle, müşteri deneyimi, işletmelerin bütünleşik kanal uygulamalarında başarıyı yakalamalarında ve rekabet avantajı elde etmelerinde kilit bir faktör olmasına rağmen, bu ortamda üstün bir müşteri deneyiminin nasıl sağlanacağına ilişkin bilginin (Gao vd., 2021: 12) hala görece sınırlı olduğu dikkat çekmektedir. Alanyazın incelendiğinde, çalışmaların daha çok ya çevrimdışı (Bustamante ve Rubio, 2017; Grewal vd., 2009; Fernandes ve Pinto, 2019; Terblanche, 2018 gibi) ya da çevrimiçi (Barari vd., 2020; McLean vd., 2018; Pandey ve Chawla, 2018; Rose vd., 2011 gibi) bağlamda ayrı ayrı ele alınarak müşteri deneyiminin belirleyicilerinin ve sonuçlarının irdelendiği;

buna karşın bütünleşik kanal perakendeciliği bağlamında konunun görece (özellikle Türkiye’de) ihmal edildiği dikkat çekmektedir. Bunun yanında, her ne kadar tüketicilerin bütünleşik kanal deneyimine ilişkin son birkaç yıldır yapılan güncel çalışmalarda eskiye kıyasla yavaş yavaş bir artış gözlenirse de bunların daha çok ya betimsel (Ieva ve Ziliani, 2018; Kazancoglu ve Aydın, 2018; Picot-Coupey vd., 2016 gibi) ya da ağırlıklı olarak kavramsal (Barwitz ve Maas, 2018; Climent vd., 2022; Gereca vd., 2021; Homburg vd., 2017; Lemon ve Verhoef, 2016; Mahadevan ve Joshi, 2022; Saghiri vd., 2017; Salviatti vd., 2022) çalışmalar olduğu göze çarpmaktadır. Ayrıca, yürütülen nicel araştırmalarda ise, daha çok kanal entegrasyonu (Li vd., 2018; Shen vd., 2018), temas noktası yönetimi (Homburg vd., 2017), araç / ortam kalitesi (Rodrigueztorrico vd., 2017), bilgi mimarisi (Burford ve Resmini, 2017) gibi konunun ayrı ayrı yönlerine odaklanıldığı, tüketicilerin tüm bütünleşik kanal deneyimlerinin içerilmediği de dikkat çekmektedir. Dolayısıyla tüketicilerin deneyiminin sadece bir yönüne odaklanan bu çalışmaların bütünleşik kanal stratejisinin başarısı açısından belirleyici olan bütüncül tüketici deneyimlerini yansıtmaya açısından görece yetersiz oldukları ve tüm tüketici deneyimlerini bir arada ele alan araştırmalara ihtiyaç duyulduğu kendini hissettirmektedir. Alanyazındaki çalışmalar göz önünde bulundurulduğunda, bu perakendecilik modeline (özellikle Türkiye’de) ilişkin bütüncül müşteri deneyimi yapısının tam olarak keşfedildiğinin söylenmesi zor olup, özellikle de bu deneyimlerin kilit tüketici eğilimleri ile ilişkisi hakkında hala bir belirsizliğin kendini hissettirdiği anlaşılmaktadır.

Bütünleşik kanal olgusuna ilişkin alanyazında konunun hem işletmelerin eylemleri (iş modeli, strateji, kanal karmaşıklık optimizasyonu gibi) hem de tüketicilerin tepkileri (tüketici tatmini, hizmet kalitesi, marka sadakati, müşteri deneyimi gibi) ile ilgili olarak ele alınabildiği (Shi vd., 2020: 326) görülmektedir. Ancak, araştırmaların çoğunlukla işletmelerin eylemlerine dayalı işletme pazarlaması bakış açısıyla yürütülen çalışmalarda yoğunlaştığı

(Hansen ve Siew, 2015; Luo vd., 2016; Saghiri vd., 2017 gibi), tüketiciler için buna kıyasla son dönemlere kadar görece ihmal edildiği gözle çarpılmaktadır. Bu nedenle, tüketici bakış açısıyla bu yapıyı etkileyen faktörleri (Mishra vd., 2022: 230), bu anlamda öne çıkan bütünlük kanal deneyimlerini ve bu deneyimler ile alanyazında sonuç değişkenleri olarak kabul gören ve başarıda belirleyici oldukları değerlendirilen kilit tüketici eğilimleri (Lemon ve Verhoef, 2016: 71) arasındaki ilişkileri anlayabilmek temel bir ihtiyaç olarak öne çıkmaktadır. Kopot (2020: 4), tüketicilerin bütünlük kanal perakendeciliğini nasıl gördüklerine ve bununla ilgili tutum, duygu ve davranış eğilimlerine ilişkin yeterli sayıda araştırma olmadığına, bu konuda daha fazla araştırma yürütülmesine ihtiyaç duyulduğuna dikkat çekmektedir. Chang ve Li (2022: 3) de, kesintisiz deneyim türlerinin ne olduğu ve müşterilerin bütünlük kanallı alışveriş yolculukları boyunca kesintisiz deneyimleri nasıl değerlendirdiği konusunda ortak bir anlayıştan yoksun olup, kesintisiz deneyimlerin önemli tüketici eğilimleri ya da davranışları üzerindeki etkilerinin de henüz yeterince keşfedilmediğini vurgulamaktadırlar. Benzer şekilde Mahadevan ve Joshi (2022: 1131) de bütünlük kanal perakendeciliğinin tüketici davranışı üzerindeki etkisine odaklanan az sayıda çalışma olduğunun altını çizerek, gelecekteki araştırmaların tüketicilerin bütünlük kanal deneyimleri ile tatmin, güven, sadakat ve gelecekteki satın alma eğilimleri gibi belli tutuma ve davranışa dayalı sonuç değişkenleri arasındaki ilişkilere odaklanmasının yerinde olacağı (Mahadevan ve Joshi, 2022: 1131) önerisini sunmaktadırlar. Her ne kadar tüketicilerin bütünlük kanal deneyimine ilişkin güncel araştırmalarda eskiye kıyasla yavaş yavaş bir artış gözlemlense de konunun özellikle daha çok Kuzey Amerika ve Avrupa bağlamıyla sınırlı olarak ele alındığı (Mishra vd., 2022: 230) dikkat çeken bir başka noktayı oluşturmaktadır. Bu nedenle çalışmada, Türkiye'deki bir bağlamda tüketicilerin bakış açısından bütünlük kanal deneyimlerini ve bazı kilit performans tutum ve davranış eğilimlerine odaklanılmıştır. Başka bir deyişle; çalışmada,

Türkiye’deki bir ilde yaşanan tüketicilerin günlük yaşamlarında özellikle bütünleşik alışveriş açısından önemli bir yere sahip “giyim”, “ayakkabı”, “bilgisayar ve elektronik araç gereç” perakendecileri bağlamında tüm bütünleşik alışveriş gezintisi süresince olası tüm temas noktalarını içeren tüketici etkileşim deneyimleri ile bütünleşik kanallı perakendeciye duyulan tatmin, güven, sadakat ve AAİ eğilimleri arasındaki ilişkileri incelemek ve bu kilit tüketici eğilimlerinin gelişiminde bütünleşik kanal deneyimlerini rolünü değerlendirmek amaçlanmıştır.

Çalışmada, tüketicilerin bütünleşik kanal deneyimlerinin alanyazına dayalı ortak bir anlayışla ve kapsamlı bir içerikle kavramsallaştırılması, hem teorik gelişimi hem de iş uygulamalarını destekleyebilme açısından önemli görülmektedir. Çalışmanın, özellikle Türkiye’de görece ihmal edilmiş olan bütünleşik kanal deneyimlerini tüketicilerin bakış açısından ortaya çıkarma ve belli ölçüde netleştirme potansiyeline sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca, tüketicilerin bütünleşik kanal deneyimlerinin kilit tüketici eğilimleri ile nasıl bir ilişki taşıdığı test edilerek, yönetsel açıdan başarılı bir bütünleşik kanal perakendeciliği için (özellikle giyim, ayakkabı, bilgisayar ve elektronik araç gereç perakendecileri için) belli ölçüde tutarlı ve sınanmış bir çerçeve sağlama potansiyeline sahip olduğu da düşünülmektedir. Çalışma, beş temel bölüm esas alınarak raporlaştırılmıştır. İlerleyen kısımlarda sırasıyla araştırmaya dayanak oluşturan kavramsal çerçeveye, ilgili alanyazınla ilişkilendirilmiş araştırma modeline ve araştırma sorularına, araştırmanın metodolojisine, ulaşılan araştırma bulgularına ve buna ilişkin tartışmalara, ulaşılan temel yargıya ve bu çerçevede çeşitli önerilere yer verilmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE ALANYAZIN TARAMASI

Çalışmanın bu kısmında, ele alınan araştırma modeline ve araştırma sorularına alt yapı oluşturacak şekilde kavramsal çerçeveye ve bununla ilgili alanyazın incelemesine yer verilmiştir. Bu anlamda, öncelikle tek kanallı perakendecilikten, çok kanallı ve çapraz kanallı perakendeciliğe ve son olarak bütünleşik kanal perakendeciliğine geçiş süreci ele alınarak, bütünleşik kanal perakendeciliği ve bütünleşik kanal tüketici deneyimi olguları kavramsallaştırılmış; sonrasında ise, tüketicilerin olası bütünleşik kanal deneyimleri ile kilit eğilimleri arasındaki ilişkiler üzerinde durulmuştur.

### 2.1. Tek Kanallı Perakendecilikten Bütünleşik Kanal Perakendeciliğine Geçiş

Bütünleşik kanal perakendeciliği, perakende dünyasında çok yeni sayılabilecek olgu olmasa da, çok kanallı ve bütünleşik kanal perakendeciliği arasındaki farklar konusunda hala belli yanlış anlaşılmalara yaşandığına rastlanabilmektedir (Kopot, 2020: 11). Bütünleşik kanal perakendeciliği, çok kanallı perakendecilikten gelişmiş olsa da, uygulama hedefi, çalışma biçimi ve tüketici deneyimi dahil olmak üzere çeşitli yönlerden farklılaşmakta (Zhang vd., 2018: 181); bu perakendecilik modelinin daha iyi anlaşılabilmesi, geçmişten günümüze perakendecilik yapısındaki temel dönüşümlerin açıklanmasını gerektirmektedir.

Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte, bir zamanlar sadece geleneksel çevrimdışı fiziksel mağazalardan oluşan perakende ortamı, müşterilerin taleplerini karşılamak için çeşitli hizmetler sunan fiziksel ve çevrimiçi mağazaların bir kombinasyonuna dönüşmüştür. Geçmişten günümüze perakende sektörü, tek kanallı bir yapıdan çok kanallı ve kanallar arası / çapraz kanallı bir yapıya, son olarak da bütünleşik kanallı bir yapıya evrilmiştir. Bu perakendecilik modeli kategorileri arasında açık farklar söz konusudur. Tek kanallı yapı, başka kanal söz konusu olmaksızın

tek bir kanal (fiziksel mağaza gibi) üzerinden perakendecilik faaliyetlerini yürütmeyi ifade etmektedir (Shi vd., 2020: 326). İnternetin ve ilgili teknolojilerin gelişmesi nedeniyle, perakendeciler çeşitli kanalları (çevrimiçi ve mobil gibi) faaliyetlerine dahil etmeye ve bunları çok kanallı strateji olarak adlandırılan bağımsız varlıklar olarak işletmeye başlamışlardır. Çok kanallı perakendecilikte çoklu temas noktaları bağımsız olarak işletilir, bu da çoğu durumda teknik ve işlevsel yığın şeklinde kanal bilgisinin ve operasyonların varlığı ile sonuçlanır (Shi vd., 2020: 326). Bu perakendecilik modeli, birden fazla kanal ya da tüm yaygın kanallar aracılığıyla mal ya da hizmet satışıyla ilgili faaliyetlere işaret etmekte, bu yapıda müşterinin kanal etkileşimi teşvik edilememekte ve / veya perakendeci kanal entegrasyonunu kontrol edememektedir (Beck ve Rygl, 2015: 175; Kopot, 2020: 2). Çok kanallı perakendecilikte, genellikle daha çok farklı kanalların kendine özgü avantajlarını kullanarak farklı tercih ve ihtiyaçlara sahip farklı müşteri segmentlerine ulaşmak hedeflenmektedir (Zhang vd., 2018: 181). Buna karşın, Çapraz Kanallı ya da Kanallar Arası Perakendecilik, tüm yaygın kanallar olmasa da birden fazla kanal üzerinden mal ya da hizmet satışı ile ilgili faaliyetleri içermekte, bu yapıda müşterinin yararlanan tüm kanal etkileşimi teşvik edilebilmekte ve / veya perakendeci yararlandığı tüm kanalları kontrol edebilmektedir (Beck ve Rygl, 2015: 175; Kopot, 2020: 2). Son dönemlerdeki eğilim ise, her bir kanalın faydalarını dikkate alarak rakip kanallar gibi işlev görmelerinin önüne geçmek için onları entegre etmektir (Shi vd., 2020: 326). Bu anlamda öne çıkan olgu olarak Bütünleşik Kanal Perakendeciliği, tüm yaygın kanallar aracılığıyla mal ya da hizmet satışıyla ilgili faaliyetleri kapsamakta, bu yapıda, müşterinin tüm kanal etkileşimi teşvik edilebilmekte ve / veya perakendecinin tüm kanalların entegrasyonunu kontrol etmesi söz konusu olmaktadır (Beck ve Rygl, 2015: 175; Kopot, 2020: 2).

Dijitalleşmedeki baş döndürücü gelişmelerle birlikte perakende sektörü, müşterilere hizmet verme açısından radikal bir değişim yaşamaktadır. E-ticaretin ve yeni dijital kanalların hızla gelişmesiyle,

perakendeci ve tüketiciler arasındaki işlemleri gerçekleştirmek için web siteleri, fiziksel mağazalar, kataloglar, İnternet kioskları, mobil uygulamalar ve çağrı merkezlerini içeren giderek daha fazla kanal kullanılmaktadır (Zhang vd., 2018: 181). Bu gelişmeler, perakendecilere işletme stratejilerini yeniden düzenleyerek tüketicileriyle ilişki kurma olanağı sağlamış, işlemleri bağlantılı hale getirmede ve yürütmeye mobil uygulamalar, etkileşimli kataloglar, tabletler, sosyal medya, web siteleri vb. çeşitli sayıda kanal fırsatı doğurmuştur (Mishra vd., 2022: 229). Mobil cihazların ve gelişen teknolojilerin kapsamlı uygulamaları (örneğin, yapay zeka, sanal gerçeklik ve blok zincir gibi) geleneksel çok kanallı müşterileri bütünsel kanallı müşterilere dönüştürmüştür (Chang ve Li, 2022: 1). Bu, mevcut tüm kanallarda faaliyet gösteren ve bunlar arasındaki ayrımları ortadan kaldıran perakendecilik modeli olan bütünsel kanal perakendeciliğine ilişkin son yıllardaki değişimi yansıtmaktadır (Zhang vd., 2018: 181). Dolayısıyla, her geçen gün daha fazla medya ve kanal parçalanması ile karşı karşıya gelen işletmeler için bütünsel kanal yönetimi yeni norm ya da model haline (Lemon ve Verhoef, 2016: 69) gelmektedir. Perakendeciler müşterilere kusursuz bir bütünsel kanal deneyimi sunup, bu süreci geliştirdikçe fiziksel ve çevrim içi kanallar arasındaki farklar ortadan kalkarak dünyayı sınırları ve duvarları olmayan bir mağazaya dönüştürmektedir.

## 2.2. Bütünsel Kanal Perakendeciliği Modeli

Bütünsel kanallı perakendecilik kavramı ilk olarak Rigby ve Kirby (2011) tarafından perakendecilik paradigmasını “Çok Kanallı Perakendecilik” ya da “Çapraz ya da Kanallar Arası Perakendecilik”ten bir seviye daha yukarıya taşıyan bir olgu olarak ortaya atılmıştır. Bütünsel kanal yapısı olarak adlandırılan bu olguyu ilk tanımlayanlar arasında yer alan Rigby (2011: 65), bu kavramı “fiziksel mağazaları zengin çevrimiçi alışveriş deneyimiyle birleştiren entegre bir satış deneyimi” olarak ele almıştır. Bütünsel kanal uygulamalarındaki ilerlemeyle birlikte, bu olgu “tüketicilerin

bir ekosistem içinde kesintisiz bir deneyim yaşamalarını sağlamak için kanalları birbiriyle uyumlu temas noktaları olarak yönetmeye olanak sağlayan bütünleşik bir yaklaşım” olarak tanımlanmaya başlamıştır. Çok kanallı perakendecilik, kanallar arasında herhangi bir etkileşim ya da entegrasyon gerektirmezken, bütünleşik kanal perakendeciliğinde, tüketiciye tüm olası kanallar aracılığıyla nereden ulaşırsa ulaşılsın kusursuz ve kişiselleştirilmiş bir alışveriş deneyimi sunmak amaçlanmaktadır. Bütünleşik kanal yapısının odak noktası, kanalların kendisinden ziyade kanallar içindeki farklı müşteri temas noktalarıdır (Shi vd., 2020: 326). Dolayısıyla, çok kanallı stratejiden evrilererek ortaya çıkan bütünleşik kanal stratejisi, “mevcut çok sayıda kanalın ve müşteri temas noktasının, tüm kanallar üzerindeki müşteri deneyimini ve performansı optimize edecek şekilde sinerjik yönetimi” (Verhoef vd., 2015: 176) olarak tanımlanan yeni bir perakendecilik yaklaşımı (Gao vd., 2021: 12) olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla çoklu kanal yaklaşımında, perakendecilerin farklı kanallardaki yoğun varlığına özen gösterilirken, bütünleşik kanal yaklaşımında, müşteri etkileşimlerini ve kanallar arasında perakendeci kontrolünü kolaylaştırmak için mevcut kanalların sinerjisine ve entegrasyonuna odaklanılmakta; bütünleşik kanal perakendeciliği, “kanaldan bağımsız olarak (mağaza içi, çevrimiçi, mobil, çağrı merkezi ya da sosyal medya) ürün satın alma, iade ve değişim açısından bir markanın birleşik bir görünümünü destekleyen bir dizi entegre süreç ve karar” (Shi vd., 2020: 325) olarak ele alınmaktadır. Çok kanallı perakendecilikte, birbirleriyle çok az etkileşimi olan ya da hiç etkileşimi olmayan birden fazla satış kanalına odaklanılırken; bütünleşik kanallı perakende modelinde, müşterilerin deneyiminde herhangi bir kesinti olmaksızın sorunsuz hareket etmelerini sağlamak için tüm temas noktalarının entegrasyonu ve birleştirilmesi üzerinde çalışılmaktadır. Buna bağlı olarak, bütünleşik kanallı alışveriş ise, müşteri yolculuğunun tüm aşamalarında birden çok kanalın ve temas noktasının sorunsuz ve kesintisiz kullanımını içermektedir. Bu yönüyle bütünleşik kanal perakendeciliği, tüm etkileşimlerde



müşteri deneyimini en üst düzeye çıkarılabilecek şekilde çeşitli müşteri temas noktalarının entegre yönetimini içermekte; tüketicilerin, aralarındaki geleneksel sınırları ortadan kaldırarak sorunsuz bir deneyim yaşamalarını kolaylaştırmak için tüm satış kanallarını entegre eden bir perakende stratejisi (Riaz vd., 2022: 1-2) olarak ele alınmaktadır. Başka bir deyişle, bütünleşik kanal perakendeciliği, müşteri satın alma kararlarını etkilemek için mevcut tüm kanalları harmanlanmış temas noktaları olarak birleştiren bir iş modeli (Shen vd., 2018: 61) olup; bu entegre model, birden fazla kanalı içermekte ve daha koordineli ve müşteri odaklı bir deneyim oluşturmak için tüm kanallarda uygulanan tek bir stratejiyi temsil etmektedir (Mirzabeiki ve Saghiri, 2020: 1). Bunun bir sonucu olarak mevcut birden çok kanaldan gelen bilgi, işlem ve hizmetlerin entegrasyonunu sağlamak, perakendeciler için çok kanallı yaklaşımdan bütünleşik kanallı yaklaşıma geçişi temsil eden yüksek bir öncelik (Shen vd., 2018: 61) haline gelmektedir.

Teknolojideki gelişimin hızlanması ve devam eden dijitalleşme trendi ile birlikte internet, mobil cihazlar, sosyal medya ve fiziksel mağazalardan oluşan çeşitli kanallar müşterilerin perakendeciler ile her noktada etkileşime girmesine olanak sağlamış, farklı kanallardan çok sayıda kaynağı birbirine bağlayarak perakende müşteri deneyiminde devrim niteliğinde dönüşümlere yol açmıştır. Perakendeciler, birden çok kanalı bağımsız olarak yönetmek yerine, veri uyumsuzluğunu azaltmak ve kesintisiz müşteri deneyimi yaşatabilmek için çok kanallı stratejiden bütünleşik kanallı stratejiye geçerek, mevcut birden çok kanaldaki bilgi ve hizmetlerini entegre etmenin öneminin farkına varmaya (Shi vd., 2020: 325), giderek bütünleşik kanallı bir iş stratejisine ve bununla bağlantılı uygulamalara yönelmeye başlamışlardır (Gao vd., 2021: 12; Zhang vd., 2018: 181).

Bütünleşik kanal yapısı ile müşterilere tutarlı ve entegre bir çapraz kanal deneyimi sunmak için çeşitli kanallardaki parçalanmış hizmet süreçlerinin ve teknolojilerinin koordine edilmesi amaçlanmaktadır (Shen vd., 2018: 61). Bütünleşik kanal

perakendeciliği, tüketicinin içinde bulunduğu satın alma aşaması ya da tüketicinin kullandığı kanal ne olursa olsun tüketicilere entegre, akıcı ve sorunsuz bir deneyim sunma (Mishra vd., 2022: 231) olanağı sağlayabilmektedir. Dolayısıyla, hem akademik hem de yönetsel alanda, müşteri deneyim kalitesinin karar sürecini, alışveriş eğilimini etkileyen ve bütünleşik kanallı iş başarısını belirleyen en önemli farklılaştırıcı faktörlerin başında geldiğine ilişkin bir farkındalık oluşmaya başlamış (Riaz vd., 2022: 2); işletmelerin müşterilerin bütünleşik kanal deneyimine yönelik beklentilerini anlaması ve müşterilere bununla uygun hizmetler sağlaması (Shi vd., 2020: 325) önemini artırmıştır.

Kusursuz ve kesintisiz bir müşteri deneyimi, bütünleşik kanal perakendeciliğini çok kanallı ve çapraz kanallı perakendecilikten ayıran temel özelliştir. Kusursuz ve kesintisiz bir deneyim, müşterinin ürün, mekân ve platform açısından perakendecilerle ilgili neyi, ne zaman, nasıl, nerede ve kiminle ilişki kurmak istediğini seçme kontrolüne sahip olmasını sağlamaktadır. Ancak, müşterilere sorunsuz bir deneyim sağlamak çok kolay bir iş değildir. Tüm kanalların sinerjisine olanak tanıyan teknolojik gelişmelerin yakından izlenmesini ve kullanılmasını gerektirmektedir. Tüm kanallarda sinerjiyi yakalayabilmek için perakendecinin bilgi sistemleri, finans, pazarlama ve lojistik gibi işin omurgasına yatırım yapmasını şart koşmaktadır (Kopot, 2020: 4). Dolayısıyla, yoğun yatırımı gerektirdiğinden, perakendecilerin sürekli bütünleşik kanal çabalarını en verimli ve başarılı şekilde işletebilmenin arayışı içinde olmaları doğal kabul edilmelidir.

Farklı kanalların bağımsız olarak işletildiği geleneksel çevrimdışı ya da çevrimiçi perakendeciliğe kıyasla bütünleşik kanal modeli, perakendecilerin tüm kanalları eş anlı olarak koordine etmelerini ve sinerji oluşturulmasını gerektirmektedir (Shen vd., 2018: 62; Shi vd., 2020: 325). Dolayısıyla, kanallar arası ilişkileri entegre etme ve eş anlı yönetme gerekliliği, işletmeler için bütünleşik kanal deneyimi yönetimini çok daha karmaşık hale getirmektedir (Gao vd., 2021: 13). Perakendecilerin pazarlama stratejilerini, bilgi aramadan satın

alma sonrası davranışa kadar müşterinin satın alma yolculuğunun tüm aşamalarını ve işlevlerini kapsayacak şekilde oluşturmaları zorunluluk taşımakta; sıra dışı deneyim, ancak “kanallar arasında aynı tarz ve tonda aynı bilgi ya da etkileşim ortamı” sunularak gerçekleştirilebilmektedir (Mishra vd., 2022: 231).

Bütünleşik kanal yaklaşımı, perakendecilerin birden çok satış kanalını birbiriyle uyumlu hale getirip müşterilere sorunsuz bir alışveriş deneyimi yaratarak perakendecilerle müşteriler arasındaki etkileşimde devrim yaratmayı vaat etmektedir (Harsha vd., 2019: 1). Bütünleşik kanal yaklaşımı müşteri odaklı bir yaklaşım olduğundan, müşteriler deneyimlerine herhangi bir kanaldan başlayıp diledikleri bir başka kanala geçerek deneyimlerine kesintisiz bir şekilde devam edip daha farklı bir kanal üzerinden sonlandırabilmektedirler. Burada kesintisiz bir entegrasyona sahip olan kanallar müşterilere ulaşmak için kullanılan bir araç olarak görülmekte ve en önemlisi de müşterilere özgü tasarlanmaktadır (Tekin, 2019: 26). Bütünleşik kanal yaklaşımında, kanallar arasındaki müşteri deneyiminin ve kanallar üzerindeki performansın en uygun düzeyde tutularak farklı kanalların birbiriyle etkileşim halinde aynı anda kullanıldığı (Verhoef vd., 2015: 176) anlayışıyla mevcut çok sayıda kanal ve müşteri temas noktasının etkin sinerjik yönetimine odaklanılmaktadır.

### **2.3. Tüketici Deneyimi Kavramı ve Bütünleşik Kanal Tüketici Deneyimleri**

Tüketici deneyimi, bir tüketicinin bir ürünün, bir hizmetin ya da bir işletmenin herhangi bir parçası ile karşılıklı etkileşimini teşvik eden bir dizi uyarılar bütününe işaret etmektedir. Başka bir deyişle tüketici deneyimi, en sade şekliyle “tüketicilerin bir işletmenin çoklu temas noktalarıyla ve kanallarıyla etkileşimlerine yönelik içsel, öznel tepkileri” biçiminde (Gao vd., 2021: 12) ifade edilebilir. Dolayısıyla deneyimler, kişilere özel olmakla birlikte tüketicinin beklentisi ile işletmenin tüketici ile iletişime geçmiş olduğu temas noktaları aracılığı ile sunmuş olduğu tekliflere

dayanmaktadır (Gentile vd., 2007: 397). İşletmeler, tüketicilerle etkileşime geçmek için fiziksel ve fiziksel olmayan çeşitli temas noktalarıyla müşteri deneyimini şekillendirmektedirler (Klein vd., 2016: 5762). Buna bağlı olarak deneyimler, işletmenin tüketiciyle etkileşime geçtiği tüm temas noktalarında tüketici beklentisine göre sezgisel olarak ölçülebilen ve işletmenin performansı ile tüketicilerde uyandırılan duyguların bir harmanı (Shaw ve Ivens, 2002: 21) olmaktadır.

Temas noktası, tüketicilerin satın alma öncesi ve bir işletmeye yönelik farkındalığından doğan satın alımlarının yanında, satın alma sonrasını kapsayan yolculuklarında işletmeyle olan tüm etkileşimde buldukları kritik noktaların tamamını, bir başka deyişle herhangi bir bilgiyi tedarikçiden müşteriye ya da tam tersi şekilde aktaran her şeyi (Aichner ve Gruber, 2017: 131) ifade etmektedir. İşletmelerin temas noktaları ne kadar çok olursa, tüketicilerle birden çok sayıda iletişim kanalı vasıtasıyla etkileşime geçme fırsatları o derece artacak ve bu süreç etkili ve verimli bir şekilde yönetildiği takdirde işletme-müşteri arasındaki bağlılık daha güçlü ve derin olabilecektir (Akter vd., 2019: 76).

Tüm tüketici temas noktaları işletmeler ile tüketiciler arasında olumlu ya da olumsuz tüketici deneyimlerine yol açabilmektedir. Fiziksel mağazalarda tahmin edilenden daha uzun bekleme süresi, olumsuz yaklaşımda bulunan tek bir çalışan ya da internet sitesinin yavaş çalışması gibi yaşanan aksilikler, diğer tüm deneyimler mükemmel olsa bile tek bir temas noktasında yaşanan olumsuzluk tüketicinin memnuniyetsizliğine yol açabilmektedir (Aichner ve Gruber, 2017: 132). Tüketiciler, yaşadıkları iyi ya da kötü tüm deneyimlerini hafızalarına kaydederek olumlu kabul ettikleri deneyimleri tekrar tercih ederken, olumsuz gördükleri deneyimleri ise tekrar yaşamak istememektedirler (Tekin, 2019: 24).

Günümüzde tüketiciler alışveriş yaparken fiziksel mağazalar, kataloglar gibi çevrim dışı; internet, cep telefonları, tabletler, masaüstü bilgisayarlar, sosyal medya gibi çevrim içi temas noktaları

aracılığıyla kararlarını şekillendirmekte (Fernandez, 2020: 3) ve alışveriş gezintilerini bu kanalların tamamında bütünlük bir deneyim olarak yaşamaktadırlar. Farklı kanallar ve farklı temas noktaları tüketicilerin arzu ettikleri alışveriş deneyimlerine olanak sağlamak için gerek tüketiciler gerekse işletmeler tarafından kesintisiz şekilde, aynı anda ve istenilen kanala istenilen zamanda geçilerek birbirinin yerine kullanılabilir (Verhoef vd., 2015: 176). Tüketicilerin masüstü, dizüstü bilgisayar ve cep telefonları gibi farklı cihazlar aracılığıyla kanallar arasında sorunsuz geçiş yapabilmeleri, alışveriş deneyimini yaşayan kişinin bütünlük kanal deneyiminin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Dolayısıyla, mükemmel bir müşteri deneyimi yaşatmada tüm temas noktalarının birbiriyle tutarlı ve kesintisiz şekilde işletilmesi yaşamsal olmaktadır (Shaw ve Ivens, 2002: 65).

Tüketiciler, çok amaçlı alışveriş için alışveriş yolculukları süresince tüm aşamalarda perakendecilerle çevrimiçi ve çevrimdışı temas noktalarını eş anlı kombine ettiklerinden, bütünlük kanallı alışveriş, mevcut tüketim ortamında bütünlük kanallı müşteriler için bir norm haline gelmeye başlamıştır. Çok kanallı alışverişle karşılaştırıldığında, bu yeni alışveriş biçimi yalnızca daha karmaşık müşteri yolculukları ile sonuçlanmakla kalmamakta, aynı zamanda müşterilerin üstün bir bütünlük kanal deneyimi elde etme konusunda müşteri beklentilerinin de artmasına neden olmaktadır. Bütünlük kanallı müşteriler, bir ürünün varlığını envantere aramak için akıllı telefon uygulamalarını kullanabilir ve fiziksel bir mağazadayken gerçek zamanlı olarak bir kupon indirebilir ve ardından aynı ürünün farklı web sitelerindeki fiyatlarını aynı anda karşılaştırabilir, daha sonra, ürünü çevrimiçi olarak sipariş edebilir ve mağazadan teslim alabilirler. Ayrıca, son olarak bir ürün bağlantısı ve inceleme sağlayarak alışveriş deneyimlerini sosyal medya platformları üzerinden paylaşabilirler. Bu nedenle tüm alışveriş yolculuğu boyunca tüketiciler, ürün ya da hizmetle ilgili herhangi bir kafa karışıklığı ya da kontrol kaybı olmaksızın tek bir alışveriş yolculuğu içerisinde kendi alışveriş ihtiyaçlarına göre farklı

perakende ya da iletişim kanalları arasında tek bir yerde kolayca, özgürce ve zahmetsizce hareket etmelerine olanak sağlayan tüm temas noktalarının birbirine bağlı olmasını ve alışveriş görevinin temas noktaları arasında verimli bir şekilde taşınabilmesini beklerler. Tüm bunlar, bütünleşik kanallı tüketicilerin beklediği kusursuz deneyimi açıklamaktadır (Chang ve Li, 2022: 1).

İşletmeler artık tüketicilerin birden fazla temas noktası ve kanal aracılığıyla onlarla etkileşime geçtiklerinin ve dolayısıyla ortaya çıkan daha karmaşık alışveriş yolculuklarını tüketicilerin yaşamayı arzu ettikleri deneyimlerle uyumlu yönetebilmeleri için bütünleşik kanal deneyimlerine daha fazla odaklanmaları gerektiğini fark etmeye başlamışlardır (Lemon ve Verhoef, 2016: 69). Bu çalışmada da benimsenmiş haliyle *algulanan bütünleşik kanal tüketici deneyimi*, “çeşitli müşteri yolculuğu aşamalarından geçerken, müşterinin perakendecinin tüm kanallarında çeşitli boyutlarda (ya da türlerde) yaşadığı sorunsuz ve kesintisiz deneyimlere yönelik değerlendirmesi” olarak tanımlanabilir. Alanyazında, tüketicilerin bütünleşik kanal deneyimlerine ilişkin çeşitli etkileşim deneyimlerinin öne çıkarıldığı görülmektedir. Bu çalışmada, yakın tarihli bazı çalışmalarda (Gao vd., 2021; Kopot, 2020; Rahman vd., 2022; Shi vd., 2020 gibi) belirlenen “sosyal iletişim, değer, kişiselleştirme, müşteri hizmetleri, tutarlılık, bilgi güvenliği, teslimat, iade, sadakat programları, bağlantılılık, entegrasyon, esneklik” gibi bütünleşik kanal etkileşim ya da deneyim türlerine odaklanılmıştır. Bağlantılılık, entegrasyon ve esneklik deneyimleri içerik olarak birbirine belli ölçüde benzemekle birlikte, Shi ve meslektaşlarının (2020) bazı farklı yönlerini de içererek bu deneyimleri ayrı ayrı kavramsallaştırdıkları ve ölçtükleri görülmektedir. Buna dayalı olarak bu çalışmada da ilgili deneyimler ayrı değişkenler olarak kavramsallaştırılmış ve ölçülmüştür. Tüm bu deneyimler, aşağıda sırasıyla kavramsallaştırılmıştır:

- *Sosyal iletişim deneyimi*, tüketicinin alışveriş gezintisinin satın alma öncesi aşamasında karar alım sürecini büyük ölçüde etkileyebilen bütünleşik kanallı perakendecinin

herhangi bir kanalını önceden deneyimleyen başka (akran) tüketicilerin değerlendirmeleriyle etkileşimine ve buna yönelik yargısına (Rahman vd., 2022: 9) işaret etmektedir. Bütünleşik kanallı bir alışveriş ortamında tüketicilerin diğer tüketicilerle gerek fiziksel ortamda geleneksel olarak gerekse çevrim içi ortamda etkileşim içinde olmalarının, müşteri deneyimleri bakımından olumlu etkiye ortam hazırladığı düşünülmektedir (Lu, 2017: 26).

- **Değer deneyimi**, tüketicinin bütünleşik kanallı perakendecinin tüm kanallarındaki ürün çeşitliliğinin ve fiyatlandırmasının uygun oluşundan elde ettiği değere (yarara) ilişkin algısını (Rahman vd., 2022: 9) ve yargısını ifade etmektedir. Burada bahsedilen değer, tüketicilerin perakendecilerden aldıkları hizmetten elde ettikleri faydaların bileşenleri olarak sadece alışveriş yolculuğunun sonunda değil, etkileşim içinde oldukları her aşamayı belirtmektedir (Carlson vd., 2015: 91). Tüketicilerin alışveriş sürecinde mağaza içi ya da çevrim içi temas noktalarını kullanırken bir değer algıladıklarında, deneyimlemiş oldukları bütünleşik kanal açısından o perakendeciye karşı olumlu bir etkileşim yaşadıkları düşünülmektedir (Hickman vd., 2020: 281).
- **Kişiselleştirme deneyimi**, tüketicinin bütünleşik kanallı perakendecinin tüm kanallarındaki hizmetleri, ürünleri ve işlem ortamını (çevresini) istediği şekilde uyarlayabilme yetkinliğine ilişkin değerlendirme yargısını (Rahman vd., 2022: 9) temsil etmektedir. Başka bir deyişle, kişiselleştirme, bir tüketicinin bütünleşik kanallı perakendecinin müşterilerine bireysel ilgi gösterdiğini algılama derecesi (Shi vd., 2020: 329) olarak tanımlanabilir. Bütünleşik kanallı perakendeciler, satışlarını arttırabilmek için tüketicilerin kullandıkları cihazlar arasında alışveriş sepetlerinin entegre edilmesi, önceki alışveriş davranışları gibi cihazlar arası tam entegrasyon sağlayarak kişiselleştirilmiş teklifler sunabilmektedirler (De Haan vd., 2015: 87).

Tüketicilerin tüm kanallardaki geçmiş verileri dikkate alınarak önceki alışverişleri doğrultusunda kişiselleştirilmiş öneriler sunulmakta, bu öneriler sayesinde karar verme sürecinde tüketiciye destek olunmakta, farklı kanallar aracılığıyla kişiselleştirilmiş reklamlar yerleştirilmekte ve doğum günü gibi özel günlerde çeşitli indirim kuponları tanımlanabilmektedir (Shi vd., 2020: 329). Bütünleşik kanallı perakendeciler, müşteri yolculuğunun birden çok aşamasında teknolojinin imkânlarından yararlanarak tüketicilere kişiselleştirilmiş karşılama mesajları, mevcut konuma göre en yakın mağaza konum bilgisi ve ürün stok detayları paylaşımı, önceki satın alma geçmişine göre ürün önerileri ve önceden kaydedilmiş ödeme bilgileri aracılığıyla tamamen kişiselleştirilmiş bir deneyim yaşatabilmektedirler (Wetzlinger vd., 2017: 120). Başarılı bir bütünleşik kanal perakendecisi, kanallarının her birinde müşterisinin beklenti, ihtiyaç ve alışveriş alışkanlıkları doğrultusunda ayrıcalıklı hizmetler, ürünler ve alışveriş ortamı sunabilmektedir (Rahman vd., 2022: 18). Ayrıca, akıllı telefonları ve cihazları içeren artırılmış gerçeklik teknolojisi sayesinde fiziksel dünyadaki dokunma ve hissetme gibi duyguları dijital dünyadaki çevrim içi içeriklerle birleştirerek müşterilere farklı deneyimler sunulabilmektedir (Brynjolfsson vd., 2013: 23).

- **Müşteri hizmetleri deneyimi**, tüketicinin bütünleşik kanal perakendecisinin herhangi bir kanalındaki yolculuğunun (gezintisinin) herhangi bir aşamasında sağladığı destek hizmetlerine ilişkin değerlendirme yargısını (Rahman vd., 2022: 9) açıklamaktadır. Bu hizmetlerde, gerçek ya da sanal çalışan-müşteri etkileşimi öne çıkmaktadır. Kusursuz bir bütünleşik kanal deneyimi için çevrim dışı ve çevrim içi tüm kanallarda sunulan müşteri hizmetleri önemli bir etkiye (Petifourt, 2019: 84; Stein ve Ramaseshan, 2016: 15) sahip olabilmektedir. Yüksek düzeyde bir mağaza içi deneyimi



sunmak için mağaza çalışanları, başka bir deyişle müşteri hizmetleri çok önemli bir paya sahip olup, gelişen teknoloji ile birlikte sanal müşteri desteği de sunulabilmektedir (Alexander ve Cano, 2019: 212). Dolayısıyla bütünleşik kanal perakendecilerinin tüketicilere olumlu bir deneyim yaşatmak için müşteri yolculuğunun her aşamasında bütün kanallarda mükemmel bir müşteri destek hizmeti sunabilmesi (Rahman vd., 2022: 18), kusursuz ve kesintisiz şekilde çoklu müşteriye hizmet verebilecek yeterlilikte olmaları (Fernandez, 2020: 3) ve bu yönde değer ve davranış sistemleri oluşturmaları gerekmektedir (Petifourt, 2019: 76).

- **Tutarlılık deneyimi**, tüketicilerin kanallar arasındaki etkileşimlerin hem içerik hem de süreç tutarlılığını deneyimleme derecesine (Shi vd., 2020: 329) işaret etmektedir. Bütün kanallardaki ürün çeşitliliği, detaylı ürün bilgisi, fiyat bilgisi, ödeme seçenekleri gibi hem içerik hem de süreçle ilgili bilgilerin kanallar arasında tutarlı olması, değişkenlik göstermeden her kanalda tüketicilerin aynı yanıt alıyor olması (Shi vd., 2020: 329) bu etkileşim deneyimi açısından bir gerekliliktir. Tüketicilerin fiziksel mağazalarda deneyimledikleri ürün ya da hizmetler çevrim içi mağazalarla da uyumlu olduğunda, tüketiciler çevrim içi ve çevrim dışı kanallar arasındaki bu tutarlılık sayesinde alışveriş yolculukları boyunca kendilerini özgür hissedebilmekte (Yang vd., 2020: 11), bütünleşik kanal deneyimleri ve kilit davranış eğilimleri bundan olumlu etkilenebilmektedir. Aksine, kanallar arasındaki bilgiler tutarsız olduğunda, tüketicilerin o perakendeciye karşı güveni azalmakta ve bu da müşteri kaybı ile sonuçlanmaktadır.
- **Bilgi güvenliği deneyimi**, Müşterinin, herhangi bir kanaldaki gezintisinin (yolculuğunun) herhangi bir aşamasında ödeme usulsüzlüklerine ve kişisel bilgi kaybına karşı koruma sağlamak için perakendecinin güvenlik önlemlerine ilişkin değerlendirme yargısıdır (Rahman vd., 2022: 12).

Kusursuz bir bütünleşik tüketici deneyimi sunabilmek için perakendecilerin müşterilerini ödeme sahtekarlığına karşı, kişisel verilerinin kaybı ya da kişisel bilgilerinin üçüncü şahısların eline geçmesi gibi konularda güçlü güvenlik önlemleri geliştirerek yaşanabilecek olumsuz durumlara karşı korumaları önemlidir (Rahman vd., 2022: 18). Bilgi güvenliğiyle ilgili oluşabilecek küçük bir sorun dahi tüketicilerin işletmeye karşı güveninin azalmasına ve müşteri kaybına sebebiyet verebilmektedir.

- **Teslimat deneyimi**, tüketicinin bütünleşik kanallı perakendecinin herhangi bir kanalındaki teslimat ve teslim alma hizmetlerine ilişkin değerlendirme yargısına; **iade deneyimi** ise, tüketicinin bütünleşik kanallı perakendecinin herhangi bir kanalında ürün iadelerini ve değişimlerini ele alışına ilişkin değerlendirme yargısına (Rahman vd., 2022: 12) karşılık gelmektedir. Bu açıdan, bütünleşik kanallı perakendecinin herhangi bir kanal üzerinden gerçekleştirilen alışverişe konu ürünün hem zamanında ve hasar görmeden teslimini hem de gerekli hallerde iade ya da değişimini sağlaması (Rahman vd., 2022: 18) bütünleşik kanal deneyimi açısından son derece önemli ve gerekli olmaktadır. Teslimat ve iade süreçlerinde müşteriler farklı kanalları seçebilmeli, mevcut kanallar arasında kesintisiz geçiş yapabilmeli, çevrim içi ve çevrim dışı kanallar arasında geçiş yaparken veri kaybına uğramadan, örneğin çevrim içi bir mağazadan satın alınan bir ürünü fiziksel mağazadan teslim alabilmeli, çevrim içi bir ortamda iade talebi oluşturarak fiziksel mağazadan iade işlemini tamamlayabilmelidir.
- **Sadakat programı deneyimi**, tüketicinin bütünleşik kanallı perakendecinin herhangi bir kanalındaki sadakat programına ilişkin değerlendirme yargısıdır (Rahman vd., 2022: 12). Sadakat programları, işletme ile tüketici arasında kazan-kazan fırsatı oluşturan fiyatlandırma stratejileri, müşteriye elde tutma, çeşitli ödüllendirmeler, müşteri

değer algısı gibi çeşitli kavramlarla ilişkilidir (Gürçaylılar-Yenidoğan, 2009: 117-118). Sadakat programları sayesinde işletmeler müşterilerinin alışveriş alışkanlıkları, tercih ettikleri ürün yelpazesi ve ürün miktarı gibi çok sayıda veriye ulaşabilmekte, bu doğrultuda kişiye özel indirim ve kampanyalar sunabilmektedirler (Yumurtacı-Hüseyinoğlu, 2017: 127).

- **Bağlantılılık deneyimi**, kanallar arası hizmet içeriğinin ve bilgilerinin ne ölçüde bağlantılı ve birbirine bağlı olduğunu (Shi vd., 2020: 329) ifade etmektedir. Bu tüketici etkileşimi ya da deneyimi, fiziksel ve çevrim içi kanallar arasında içerik ve bilgilerin birbiriyle bağlantılı olması sayesinde gelişen ve değişen teknolojik ortamda fiziksel mağazalar, mobil cihazlar ve internet siteleri gibi çeşitli kanalların birbirine kesintisiz bir şekilde bağlanmasını içermektedir (Huseynli, 2021: 55). Hem çevrim içi hem de çevrim dışı kanallar arası sorunsuz bir bağlantı olması farklı temas noktaları üzerinden bütünleşik kanallı müşteri deneyimine ortam sağlarken, müşteriler alışveriş yolculuklarına bir kanalda başlayıp farklı bir kanala geçtiklerinde bir önceki kanalda kaldıkları yerden devam edebilmektedirler (Yang vd., 2020: 2). Örneğin, bir müşteri mobil cihazlar ya da tabletler üzerinden bir ürünü incelerken konum bilgisi aracılığıyla yakında bulunan bir fiziksel mağazanın önerilmesi ile fiziksel mağazaya da gidip göz atma imkânı elde edebilmektedir (Shi vd., 2020: 329).
- **Entegrasyon deneyimi**, tüketicinin kanallar arasında tüm bilgi sistemlerinin ve yönetim operasyonlarının iyi bir şekilde birleştirildiğine ve entegre edildiğine ilişkin algı düzeyine (Shi vd., 2020: 329) işaret etmektedir. Bu açıdan, pazar bilgisi, ürün bilgisi, işlemler, fiyatlandırma, sipariş karşılama, müşteri hizmetleri ve tersine lojistik (iade) (Mirzabeiki ve Saghiri, 2020) entegrasyona konu olabilmektedir. Perakendeciler, bilgi sistemlerinin tamamını mevcut tüm kanalları arasında birleştirerek entegre etmeli ve müşteriler

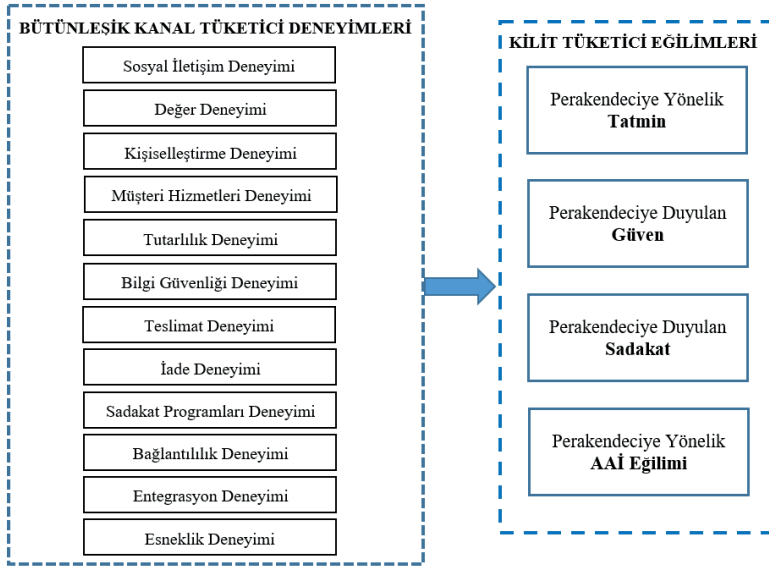
piyasaya yeni çıkarılan bir ürünü farklı kanallar arasında (örneğin hem fiziksel mağazada hem de internet sitesi ya da mobil uygulamalarda) senkronize şekilde ulaşabilmelidir (Shi vd., 2020: 329). Bütünleşik kanallı perakendeciler çevrim içi mağazalarını çevrim dışı mağazalarıyla birleştirerek müşteriye sundukları hizmeti zenginleştirmekte, bu entegrasyonla showrooming (mağazadan bakıp-internette satın alma) ve webrooming (internette bakıp-mağazadan satın alma) arasında da köprü görevi görerek müşterilere sunulan bu kolaylık sayesinde kendilerini tercih etmelerini sağlayabilmektedirler (Goraya vd., 2022: 9).

- **Esneklik deneyimi**, tüketicinin işlemlerin bir kanaldan diğerine taşınırken esnek seçeneklerin sunulmasına ve deneyimlediği süreklilik düzeyine yönelik algısını (Shi vd., 2020: 329) ifade etmektedir. Başka bir deyişle esneklik, müşterilerin alışveriş yolculukları boyunca bir kanaldan başka bir kanala geçerken hiçbir kesinti olmaksızın sürekliliği ve esnekliği deneyimleyebilmeleridir (Shi vd., 2020: 331). Tüketiciler, alışveriş süreci boyunca fiziksel mağazada gezip ödeme bekleme süresi gibi zaman kaybına uğramadan fiziksel mağazadan baktıkları ürünlere internet ortamından kolaylıkla ulaşabilmekte, kolay ödeme ve eve teslimat gibi imkanlardan faydalanabilmekte (Stein vd., 2016: 14), çevrim içi ödemesini yaptıkları ürünü fiziksel mağazadan teslim alabilmekte ve satış sonrası desteği de fiziksel mağazalardan gerçekleştirebilmektedirler (Shi vd., 2020: 329).

#### **2.4. Bütünleşik Kanal Tüketici Deneyimleri Açısından Kilit Tüketici Eğilimleri**

Tüketici deneyimini anlamının ve yönetmenin en önemli yolu, özellikle müşteri tutumları ve davranış eğilimleri olmak üzere işletme sunularına yönelik tüketici tepkilerini ölçme ve izleme yeteneğinden (Lemon ve Verhoef, 2016: 71) geçmektedir. Başka bir deyişle, tüketici deneyimini önemli kılan nokta, alışveriş

yolculuğunun çoklu temas noktalarında gerçekleşecek olumlu ve kesintisiz deneyimlerin tüketicilerin olumlu psikolojik ve davranışsal tepkilerine yol açacağı düşüncesidir (Siqueira vd., 2020: 1). Buna bağlı olarak alanyazında tüketici deneyimlerinin ele alındığı araştırma akımlarının başında, deneyimlerin kilit tüketici tepkileri ile birlikte incelenmesi gelmektedir. Buna dayalı olarak bu çalışmada, Şekil 1'de yer verilmiş olan kavramsal araştırma modelinden de anlaşılacağı üzere, tüketicilerin bütünlük kanalı deneyimleri, bütünlük kanallı perakendeciye tatmin, güven, sadakat ve AAİ gibi kilit eğilimleri ile bir arada ele alınmıştır.



*Şekil 1: Kavramsal Araştırma Modeli*

Tüketici ürünleri sektöründeki bütünlük kanallı perakendeciler için tatmin, güven, sadakat, AAİ gibi eğilimler tüketicilerin deneyimlerinin kilit psikolojik ve davranışsal sonuçları (Rahman vd., 2022) arasında kabul edilmektedir. Tatmin, tüketicilerle sürdürülebilir ilişkileri ve tüketici-işletme ilişkisinin yakınlığını temsil

eden (Ha vd., 2022: 908) önemli bir yapıdır. *Tüketici tatmini*, bir işletme, bir ürün bir hizmet ya da marka performansına yönelik deneyimlerin beklentilerle karşılaştırılmasıyla şekillenmektedir. Eğer işletme, ürün, hizmet ya da marka tüketicilerin beklentilerini karşılayacak özellikler ya da etkileşimler sunuyorsa, tüketiciler tatmin olmakta; aksi durumda, beklentilerle deneyim arasında negatif bir uyumsuzluk ortaya çıkmakta ve tatminsizlik söz konusu olmaktadır (Ha, 2022: 6). Güven, tüketici ürünleri sektöründeki bütünleşik kanallı perakendeciler için tüketicilerin deneyimlerinin kilit psikolojik sonuçlarından biridir (Rahman vd., 2022: 16). Bütünleşik kanallı perakendeciye duyulan *güven*, tüketicilerin perakendecinin tüm kanallarda vaatlerini yerine getirmeye istekli ve yetenekli olduğuna ilişkin inancı (Rahman vd., 2022: 16) olarak tanımlanabilir. Tüketiciler güven duydukları perakendecilerin vermiş oldukları tüm sözleri eksiksiz bir şekilde yerine getirmelerini ve zamanında gerçekleştirmelerini beklerler (Nguyen vd., 2013: 99). Tüketici ürünleri sektöründeki bütünleşik kanallı perakendeciler için tüketicilerin deneyimlerinin kilit sonuç davranış eğilimlerinden biri kabul edilen *müşteri sadakati*, “tercih edilen bir işletmeyi, ürünü, hizmeti ya da markayı gelecekte de tutarlı bir şekilde yeniden satın almaya ya da müşterisi olmayı sürdürmeye yönelik derin bir bağlılığı” (Oliver, 1999: 94) ifade etmektedir. *AAİ* ise, işletmeler, ürünler, hizmetler ya da markalarla ilgili belli taraflar (arkadaş çevresi, aile, çevredeki diğer tüketiciler) arasındaki iletişim, başka bir deyişle olumlu ya da olumsuz pazarlama bilgisi değişimi (Chu, 2009: 8) olarak tanımlanmaktadır. *AAİ*, bir birey bir diğer birey ya da bireylerle bir tüketim deneyimi ile ilgili sözlü, yazılı ya da görsel her türlü bilgi yoluyla iletişimde bulunduğu söz konusu olmaktadır (Moore, 2009: 2). Önceden yürütülen bazı araştırmalardan elde edilen bulgular (Brakus vd., 2009; Hamouda, 2019; Herhausen vd., 2019; Klaus ve Maklan, 2013; Lemke vd., 2011; Verhoef, 2003 gibi), tüketicinin bir deneyime ilişkin değerlendirmesinin, tüketici tatmini, güveni, sadakati ve ağızdan ağıza iletişim gibi kilit sonuçları etkilediğine işaret etmektedir.

Ayrıca yakın tarihli az sayıdaki araştırma da tıpkı bütünleşik kanal deneyiminde olduğu gibi parça parça ele alınan psikolojik ve davranışsal sonuç değişkenleri açısından; belli bütünleşik kanal deneyimleri ile tatmin (Bezes, 2021; Rahman vd., 2022), güven (Rahman vd., 2022), sadakat (Bezes, 2021; Chang ve Li, 2022; Gao ve Fan, 2021; Mainardes vd., 2020; Quach vd., 2022; Rahman vd., 2022; Shi vd., 2020) ve AAİ eğilimi (Chang ve Li, 2022; Rahman vd., 2022) arasında anlamlı ilişkilerin varlığını ortaya koymuştur. Bu bulgulara dayalı oluşturulan ve araştırma kapsamında yanıt aranan Araştırma Sorularına (AS) aşağıda yer verilmiştir:

**AS<sub>1</sub>:** *Katılımcıların “sosyal iletişim, değer, kişiselleştirme, müşteri hizmetleri, tutarlılık, bilgi güvenliği, teslimat, iade, sadakat programları, bağlantılılık, entegrasyon ve esneklik” gibi bütünleşik kanal deneyim türlerine yönelik alguları ile bütünleşik kanal perakendecisine yönelik tatmin düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?*

**AS<sub>2</sub>:** *Katılımcıların “sosyal iletişim, değer, kişiselleştirme, müşteri hizmetleri, tutarlılık, bilgi güvenliği, teslimat, iade, sadakat programları, bağlantılılık, entegrasyon ve esneklik” gibi bütünleşik kanal deneyim türlerine yönelik alguları ile bütünleşik kanal perakendecisine yönelik güven düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?*

**AS<sub>3</sub>:** *Katılımcıların “sosyal iletişim, değer, kişiselleştirme, müşteri hizmetleri, tutarlılık, bilgi güvenliği, teslimat, iade, sadakat programları, bağlantılılık, entegrasyon ve esneklik” gibi bütünleşik kanal deneyim türlerine yönelik alguları ile bütünleşik kanal perakendecisine yönelik sadakat düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?*

**AS<sub>4</sub>:** *Katılımcıların “sosyal iletişim, değer, kişiselleştirme, müşteri hizmetleri, tutarlılık, bilgi güvenliği, teslimat, iade, sadakat programları, bağlantılılık, entegrasyon ve esneklik” gibi bütünleşik kanal deneyim türlerine yönelik alguları ile bütünleşik kanal perakendecisine yönelik AAİ eğilimleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?*

### 3. YÖNTEM

Çalışmada, nicel araştırma yaklaşımı esas alınarak, değişkenleri inceleme biçimine göre ilişkisel (bağıntısal) araştırma türünden ve alan araştırma deseninden (tarama modeli) yararlanılmıştır. İlerleyen kısımda, sırasıyla yöntemin ayrıntılarını içeren evren-örneklem ve veri toplama sürecine, veri toplama aracına, buna ilişkin geçerlik ve güvenilirlik değerlendirmelerine, son olarak da veri analizi süreçlerine yer verilmiştir.

#### 3.1. Evren-Örneklem ve Veri Toplama

Araştırmanın evrenini Konya ilinde yaşayan 18 yaşın üzerindeki tüketiciler oluşturmakta olup; bu tüketicilerden daha önce bir şekli ile bütünleşik kanal alışveriş deneyimi yaşayan kişilerden veri toplanmıştır. Başka bir deyişle, örnekleme dahil edilen katılımcılar, daha önce en az bir kere bütünleşik kanal alışveriş uygulamalarının en az birini gerçekleştirmiş tüketicilerden oluşmuştur. Araştırmada, belirlenen amaç çerçevesinde alanyazında güncel olarak geliştirilmiş bazı ölçeklerden ve sorulardan oluşturulmuş bir anket ile kolayda örnekleme yöntemine göre 396 katılımcıdan hem yüz yüze hem de çevrim içi bir platform aracılığıyla veri toplanmıştır. %95 güven aralığı esas alındığında, evren sayısı 100.000 kişiden fazla olan durumlarda asgari 384 katılımcıdan veri toplanması gerekmektedir (Ural ve Kılıç, 2006: 49). Buna göre, 396 katılımcının bu çalışma için yeterli ve kabul edilebilir sayıda olduğu söylenebilir. Betimsel analizler sonucu katılımcıların temel özelliklerine ilişkin elde edilen yüzdelik dağılımlar incelendiğinde; katılımcıların %58.8'ini kadınlar, %41.2'sini ise erkekler oluşturmuştur. Yaklaşık yarısını evli olanlar (%50.8) oluştururken; çocuğu olmayanlar %54.3'ünü, 1 ila 3 çocuğu olanlar ise %42.4'ünü oluşturmaktadır. Katılımcıların %26.2'si 18-25 yaş, %23.0'ı 26-30 yaş, %17.2'si 31-35 yaş, %12.9'u 36-40 yaş aralığında ve %20.7'si de 41 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların çoğunluğunun üniversite mezunu (%69.6) olduğu ve bunu sırasıyla lisans üstü mezunlarının (%21.0) ve lise mezunlarının (%6.6) izlediği görülmektedir. Meslek



dağılımları açısından bakıldığında; ağırlıklı olarak kamu çalışanları %34.2'sini, özel sektör çalışanları %29.0'unu, öğrenciler %23.7'sini oluştururken, en az yüzdeye %0.8 ile emeklilerin sahip olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların %42.4'ü asgari ücret ve altında, %42.7'si 4251-10000 TL arasında, %8.8'i 10001-15000 TL arasında, % 6.1'i ise 15.001 ve üzeri bireysel aylık gelire sahipken; asgari ücret ve altında toplam aile geliri olanlar %15.4'ünü, 4251-10000 TL arasında toplam aile geliri olanlar %34.1'ini, 10001-15000 TL arasında olanlar %17.4'ünü, 15001-20000 TL arasında olanlar %18.9'ünü, 20001 ve üzeri toplam aylık aile geliri olanlar ise %14.1'ini oluşturmaktadır. Son olarak katılımcıların aylık bireysel harcama oranlarının; 0-1000 TL arasında %32.3, 1001-2000 TL arasında %15.2, 2001-3000 TL arasında %11.4, 3001-4000 TL arasında %4.3, 4001-5000 TL arasında %8.8, 5001 TL ve üzeri olanların ise %28.0 biçiminde yüzdeler bir dağılım gösterdiği görülmektedir. Bu bilgiler, çalışmaya çeşitli demografik özelliklerden görece geniş bir yelpazede tüketicinin katılım sağladığına işaret etmektedir.

### 3.2. Veri Toplama Aracı, Geçerlik ve Güvenirlik

Araştırmada alanyazında daha önceden belli amaçlarla geliştirilmiş, geçerlilik ve güvenilirlikleri sınanmış çeşitli ölçeklerden ve sorulardan yararlanılarak oluşturulan bir anket yardımıyla veri toplanılmıştır. İki bölümden oluşturulan anketin ilk bölümünde katılımcının demografik bilgileri ile ilişkili sorulara, ikinci bölümünde ise, “sosyal iletişim, değer, kişiselleştirme, müşteri hizmetleri, tutarlılık, bilgi güvenliği, teslimat, iade, sadakat programları, bağlantılılık, entegrasyon ve esneklik deneyimi” boyutlarını içeren toplam 56 maddeden oluşan algılanan bütünleşik kanal deneyimi ölçeğine, her biri 3 maddeden oluşan tatmin ve AAİ eğilimi ölçeklerine, her biri 4 maddeden oluşan güven ve sadakat ölçeklerine (Gao vd., 2021; Rahman vd., 2022; Shi vd., 2020) yer verilmiştir. İlk bölümdeki sorular çoktan seçmeli, kategorik ve nicel veri özelliği gösterirken; ikinci bölümdeki ölçekler, orta

noktası nötr olan (1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Kısmen Katılıyorum; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde yargı ifadelerine göre düzenlenen Likert tipi eşit aralıklı ölçme araçlarıdır. Veri toplama aracının son hali için bir alan uzmanından da görüş alınarak, geçerliği açısından destek sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca çalışmada ele alınan değişkenlerin ölçümünde yararlanılan her bir ölçeğin yapı geçerliliklerinin ve açıkladıkları varyans yeterliliklerinin değerlendirilebilmesi için ayrı ayrı faktör analizi yapılmıştır. Analiz öncesi, örneklem büyüklüğünün yeterliliği ( $n > 150$ ) ve veri yapılarının faktör analizi için uygunluğu (Kaiser-Meyer-Olkin Katsayısı ve Bartlett's Küresellik Testi ile) (Büyüköztürk, 2017: 136; Tabachnick ve Fidell, 2007: 614) kontrol edilmiştir. Faktör analizi sonrası gerek bütünleşik kanal tüketici deneyimi ölçeğinde yer alan tüm alt etkileşim ya da deneyim boyutlarına gerekse perakendeciye duyulan tatmin, güven, sadakat ve AAİ eğilimi ölçeklerine ilişkin Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanarak güvenilirlikleri de test edilmiştir. İlgili analizlerden elde edilen sonuçlara özetle Tablo 1'de yer verilmiştir. Buna göre; veri toplama aracında toplam 56 madde ile temsil edilen algılanan bütünleşik kanal tüketici deneyimi ölçeğinin ilgili değişkendeki varyansın %70.56'sı, 3'er ve 4'er madde ile temsil edilen perakendeciye duyulan tatmin, güven, sadakat ve AAİ ölçeklerinin sırasıyla ilgili değişkenlerdeki varyansın %69.41', %68.24'ü, %69.42'si ve %78.79'u gibi önemli sayılabilecek bir kısmını açıkladığı görülmektedir. Nunnally'e göre (1978) Cronbach's Alpha değerinin .70 ve daha fazla olması, ölçeklerin güvenilirliği bakımından yeterli kabul edilebilmektedir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucu, bütünleşik kanal deneyim türlerinin her bir boyutu, perakendeciye duyulan tatmin, güven, sadakat ve AAİ için elde edilen Cronbach's Alpha katsayılarının tümünün bu ölçütü karşıladığını, yeterli ve yüksek sayılabilecek düzeyde güvenilir olduklarını, başka bir anlatımla katılımcıların ilgili her bir ölçekle sağlamış oldukları verinin kendi içinde tutarlı olduğunu göstermektedir.

**Tablo 1: Ölçeklere Yönelik Varyans Açıklayıcılık Oranları ve Güvenirlik Analizi Sonuçları**

ÖLÇEKLER (n = 396)	Öz-Değer	Açıklanan Varyans Oranları (%)	Cronbach's Alpha Katsayıları
<b><u>Bütünleşik Kanal Deneyimi Ölçeği</u></b>			
<b><u>Alt Boyutları</u></b>			
Sosyal İletişim Boyutu (4 Madde)	1.997	5.45	.82
Değer Boyutu (4 Madde)	1.065	3.99	.73
Kişiselleştirme Boyutu (4 Madde)	1.374	5.19	.84
Müşteri Hizmetleri Boyutu (4 Madde)	1.192	4.95	.85
Tutarlılık Boyutu (7 Madde)	19.376	12.57	.91
Bilgi Güvenliği Boyutu (4 Madde)	1.279	5.11	.88
Teslimat Boyutu (4 Madde)	1.709	5.41	.86
İade Boyutu (4 Madde)	2.036	5.51	.84
Sadakat Programları Boyutu (4 Madde)	3.472	6.12	.90
Bağlantılılık Boyutu (7 Madde)	2.916	5.97	.86
Entegrasyon Boyutu (5 Madde)	1.099	4.98	.83
Esneklik Boyutu (5 Madde)	1.439	5.21	.84
Toplam Açıklanan Varyans: %70.56			
Perakendeciye Yönelik <b>Tatmin Ölçeği</b> (3 Madde)	2.082	69.41	.78
Perakendeciye Duyulan <b>Güven Ölçeği</b> (4 Madde)	2.729	68.24	.84
Perakendeciye Duyulan <b>Sadakat Ölçeği</b> (4 Madde)	2.777	69.42	.85
Perakendeciye Yönelik <b>AAİ Ölçeği</b> (3 Madde)	2.364	78.79	.86

### 3.3. Veri Analizi

Araştırmada elde edilen veriler, Jamovi istatistik paket yazılım programının 2.2.5 sürümü aracılığıyla analiz edilmiştir. Katılımcıların özelliklerinin betimlenebilmesi amacıyla frekans ve yüzdeler hesaplanırken, veri toplamada yararlanılan ölçeklerin yapı geçerliliklerinin incelenmesi amacıyla da faktör analizi kullanılmıştır. Katılımcıların algıladıkları bütünleşik kanal deneyim türlerinin (boyutlarının) her biri ile tatmin düzeyleri ( $AS_j$ ), güven

düzeyleri ( $AS_2$ ), sadakat düzeyleri ( $AS_3$ ) ve AAI eğilimleri ( $AS_4$ ) arasındaki ilişkileri test edebilmek amacıyla da Pearson Korelasyon Katsayıları hesaplanmıştır. Pearson Korelasyon analizi sürekli değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmekte (Uygun vd., 2014: 47), başka bir deyişle bu varsayıma dayanmaktadır. Bu nedenle analiz öncesi, ilgili değişkenlere yönelik serpilme grafikleri elde edilerek bu durumun uygunluğu gözden geçirilmiştir. Ayrıca, Pearson Korelasyon Analizi öncesi; değişkenlerin normal dağılıma uygunluğu (histogram grafiği üzerinde normal dağılım eğrileri, çarpıklık ve basıklık katsayıları -1 ile +1 aralığı göz önüne alınarak) (Büyüköztürk, 2017: 31) da incelenmiş ve bu açılardan uygunlukları kontrol altına alınmıştır.

#### 4. BULGULAR

Katılımcıların tercih ettikleri işletmelere ilişkin bütünleşik kanal deneyim türlerinin her bir boyutuna yönelik algıları ile bu perakendeciye yönelik çalışmada kapsanan kilit psikolojik ve davranışsal eğilimleri arasında anlamlı ilişkiler olup-olmadığının incelenmesi amacıyla “algılanan bütünleşik kanal deneyimi” ölçeğinde yer alan her bir alt boyutu temsil eden ölçek maddelerinden elde edilen toplam puanlarla, “tatmin”, “güven”, “sadakat” ve “AAİ eğilimi” ölçeklerinde yer alan ölçek maddelerinden elde edilen toplam puanlar esas alınarak, her bir ilişki testi için ayrı ayrı Pearson Korelasyon Katsayıları hesaplanmıştır. Davranış bilimleri açısından işaretime bakmaksızın .10, .30 ve .50 korelasyon katsayıları genel anlamda sırasıyla küçük, orta ve büyük katsayılar olarak yorumlanabilmektedir. Ayrıca, Tip I hata olasılığını minimize edebilmek için Bonferroni yaklaşımı (Green vd., 2000: 238) esas alınarak, anlamlılık düzeyi, hesaplanan her bir ilişki için (tatmin, güven, sadakat ve AAI) korelasyon sayısına bölünmüş (her biri için  $.05/12 = .004$ ) ve elde edilen .004 düzeyine göre sonuçlar değerlendirilmiştir. Hesaplanan korelasyon analizi sonuçlarına, Tablo 2’de yer verilmiştir.

Yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuçlara göre (Tablo 3), katılımcıların bütünsel kanal deneyim türlerinin alt boyutlarından değer deneyimi ( $r = .55, p < .003$ ), müşteri hizmetleri deneyimi ( $r = .59, p < .003$ ), tutarlılık deneyimi ( $r = .68, p < .003$ ), bilgi güvenliği deneyimi ( $r = .58, p < .003$ ), teslimat deneyimi ( $r = .59, p < .003$ ), iade deneyimi ( $r = .59, p < .003$ ), bağlantılılık deneyimi ( $r = .50, p < .003$ ), entegrasyon deneyimi ( $r = .55, p < .003$ ), esneklik deneyimi ( $r = .54, p < .003$ ), bilişsel müşteri deneyimi ( $r = .61, p < .003$ ) ve duygusal müşteri deneyimi ( $r = .58, p < .003$ ) ile *tatmin düzeyi* arasında *büyük düzeyli*; sosyal iletişim deneyimi ( $r = .47, p < .003$ ), kişiselleştirme deneyimi ( $r = .48, p < .003$ ), sadakat programı deneyimi ( $r = .33, p < .003$ ) ile tatmin düzeyleri arasında da *orta düzeyli* ve istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde ilişkilerin varlığı tespit edilmiştir. Bu bulgular, katılımcıların bütünsel kanal deneyim türlerinin her bir alt boyutuna ilişkin olumlu değerlendirmelerine bağlı olarak tatmin düzeylerinde de her bir değişken için aralarındaki ilişki ölçüsünde olumlu yönde değişimler ya da gelişimler olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca, tatmin değişkenindeki varyansın ilgili doğrusal ilişki ile açıklayıcılığını temsil eden belirleyicilik katsayılarına dayalı olarak *etki büyüklüğü* ve *önem açısından* katılımcıların bütünsel kanal deneyim türlerinin sırasıyla; tutarlılık deneyimi (açıklama oranı %51.40), müşteri hizmetleri deneyimi (açıklama oranı %35.16), teslimat deneyimi (açıklama oranı %35.05), iade deneyimi (açıklama oranı %34.46), bilgi güvenliği deneyimi (açıklama oranı %33.6), entegrasyon deneyimi (açıklama oranı %30.47), değer deneyimi (açıklama oranı %30.36), esneklik deneyimi (açıklama oranı %28.73), bağlantılılık deneyimi (açıklama oranı %24.60), kişiselleştirme deneyimi (açıklama oranı %23.43), sosyal iletişim deneyimi (açıklama oranı %22.18) ve sadakat programı deneyimi (açıklama oranı %11.16) şeklinde birbirini izlediği de göze çarpan bir diğer önemli bulgu olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 2: Bütünleşik Kanal Tüketici Deneyimleri İle Kilit Tüketici Eğilimleri İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları (n=396)**

Bütünleşik Kanal Tüketici Deneyimleri	Tatmin	Güven	Sadakat	AAİ Eğilimi
Sosyal İletişim Boyutu	.471*	.514*	.478*	.474*
Değer Boyutu	.551*	.597*	.607*	.494*
Kişiselleştirme Boyutu	.484*	.485*	.427*	.516*
Müşteri Hizmetleri Boyutu	.593*	.610*	.620*	.577*
Tutarlılık Boyutu	.676*	.724*	.652*	.616*
Bilgi Güvenliği Boyutu	.580*	.603*	.574*	.577*
Teslimat Boyutu	.592*	.637*	.588*	.560*
İade Boyutu	.587*	.592*	.584*	.509*
Sadakat Programları Boyutu	.334*	.244*	.177*	.313*
Bağlantılılık Boyutu	.496*	.548*	.441*	.507*
Entegrasyon Boyutu	.552*	.588*	.492*	.533*
Esneklik Boyutu	.536*	.551*	.500*	.463*

\*Korelasyon katsayısının (.05/12=.004) .004 düzeyinde (2-tailed) anlamlı olduğunu göstermektedir.

Yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuçlara göre (Tablo 2), katılımcıların bütünleşik kanal deneyim türlerinin alt boyutlarından sosyal iletişim deneyimi ( $r = .51, p < .004$ ), değer deneyimi ( $r = .60, p < .004$ ), müşteri hizmetleri deneyimi ( $r = .61, p < .004$ ), tutarlılık deneyimi ( $r = .72, p < .004$ ), bilgi güvenliği deneyimi ( $r = .60, p < .004$ ), teslimat deneyimi ( $r = .64, p < .004$ ), iade deneyimi ( $r = .59, p < .004$ ), bağlantılılık deneyimi ( $r = .55, p < .004$ ), entegrasyon deneyimi ( $r = .59, p < .004$ ) ve esneklik deneyimi ( $r = .55, p < .004$ ) ile *perakendeciye duyulan güven düzeyi* arasında *büyük düzeyli* ve istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, kişiselleştirme deneyimi ( $r = .48, p < .004$ ) ile güven düzeyi arasında *orta büyüklükte*; sadakat programı deneyimi ( $r =$

.24,  $p < .004$ ) ile güven arasında da *düşük düzeyli* ve istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde ilişkilerin varlığı tespit edilmiştir. Bu bulgular, katılımcıların bütünleşik kanal deneyimi türlerinin her bir alt boyutuna ilişkin olumlu değerlendirmelerine bağlı olarak perakendeciye yönelik güven düzeylerinde de her bir değişken için aralarındaki ilişki ölçüsünde olumlu yönde değişimler ya da gelişimler olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca, güven değişkenindeki varyansın ilgili doğrusal ilişki ile açıklayıcılığını temsil eden belirleyicilik katsayılarına dayalı olarak *etki büyüklüğü* ve *önem açısından* katılımcıların bütünleşik kanal deneyim türlerinin sırasıyla; tutarlılık deneyimi (açıklama oranı %52.42), teslimat deneyimi (açıklama oranı %40.58), müşteri hizmetleri deneyimi (açıklama oranı %37.21), bilgi güvenliği deneyimi (açıklama oranı %36.36), değer deneyimi (açıklama oranı %35.64), iade deneyimi (açıklama oranı %35.05), entegrasyon deneyimi (açıklama oranı %34.57), esneklik deneyimi (açıklama oranı %30.36), bağlantılılık deneyimi (açıklama oranı %30.03), sosyal iletişim deneyimi (açıklama oranı %26.42), kişiselleştirme deneyimi (açıklama oranı %23.52) ve sadakat programı deneyimi (açıklama oranı %5.95) şeklinde birbirini izlediği anlaşılmaktadır.

Yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuçlara göre (Tablo 2), katılımcıların bütünleşik kanal deneyim türlerinin alt boyutlarından değer deneyimi ( $r = .61, p < .004$ ), müşteri hizmetleri deneyimi ( $r = .62, p < .004$ ), tutarlılık deneyimi ( $r = .65, p < .004$ ), bilgi güvenliği deneyimi ( $r = .57, p < .004$ ), teslimat deneyimi ( $r = .59, p < .004$ ), iade deneyimi ( $r = .58, p < .004$ ) ve esneklik deneyimi ( $r = .50, p < .004$ ) ile *sadakat düzeyi* arasında *büyük düzeyli*; sosyal iletişim deneyimi ( $r = .48, p < .004$ ), kişiselleştirme deneyimi ( $r = .43, p < .043$ ), bağlantılılık deneyimi ( $r = .44, p < .004$ ) ve entegrasyon deneyimi ( $r = .49, p < .004$ ) ile sadakat düzeyi arasında *orta düzeyli*; ve sadakat programı deneyimi ( $r = .18, p < .004$ ) ile sadakat düzeyi arasında *düşük düzeyli* ve istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular, katılımcıların bütünleşik kanal deneyimi

türlerinin her bir alt boyutuna ilişkin olumlu değerlendirmelerine bağlı olarak perakendeciye yönelik sadakat düzeylerinde de her bir değişken için aralarındaki ilişki ölçüsünde olumlu yönde değişimler ya da gelişimler olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca, sadakat değişkenindeki varyansın ilgili doğrusal ilişki ile açıklayıcılığını temsil eden belirleyicilik katsayılarına dayalı olarak *etki büyüklüğü* ve *önem açısından* katılımcıların bütünleşik kanal deneyim türlerinin sırasıyla; tutarlılık deneyimi (açıklama oranı %42.51), müşteri hizmetleri deneyimi (açıklama oranı %38.44), değer deneyimi (açıklama oranı %36.84), teslimat deneyimi (açıklama oranı %34.57), iade deneyimi (açıklama oranı %34.11), bilgi güvenliği deneyimi (açıklama oranı %32.95), esneklik deneyimi (açıklama oranı %25.00), entegrasyon deneyimi (açıklama oranı %24.21), sosyal iletişim deneyimi (açıklama oranı %22.85), bağlantılılık deneyimi (açıklama oranı %19.45), kişiselleştirme deneyimi (açıklama oranı %18.23) ve sadakat programı deneyimi (açıklama oranı %3.13) şeklinde birbirini izlediği de göze çarpan bir diğer önemli bulgu olarak dikkat çekmektedir.

Son olarak yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuçlara göre (Tablo 2), katılımcıların bütünleşik kanal deneyim türlerinin alt boyutlarından kişiselleştirme deneyimi ( $r = .52, p < .003$ ), müşteri hizmetleri deneyimi ( $r = .58, p < .003$ ), tutarlılık deneyimi ( $r = .62, p < .003$ ), bilgi güvenliği deneyimi ( $r = .58, p < .003$ ), teslimat deneyimi ( $r = .56, p < .003$ ), iade deneyimi ( $r = .51, p < .003$ ), bağlantılılık deneyimi ( $r = .51, p < .003$ ), entegrasyon deneyimi ( $r = .53, p < .003$ ), bilişsel müşteri deneyimi ( $r = .55, p < .003$ ) ve duygusal müşteri deneyimi ( $r = .58, p < .003$ ) ile *ağızdan ağıza iletişim eğilimi* arasında *büyük düzeyli*; sosyal iletişim deneyimi ( $r = .47, p < .003$ ), değer deneyimi ( $r = .49, p < .003$ ), sadakat programı deneyimi ( $r = .31, p < .003$ ) ve esneklik deneyimi ( $r = .46, p < .003$ ) ile ağızdan ağıza iletişim eğilimi arasında *orta düzeyli* ve istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde ilişkilerin varlığı belirlenmiştir. Bu bulgular, katılımcıların bütünleşik kanal deneyimi türlerinin her



bir alt boyutuna ilişkin olumlu değerlendirmelerine bağılı olarak perakendeciye yönelik AAİ eğilim düzeylerinde de her bir değişken için aralarındaki ilişki ölçüsünde olumlu yönde değişimler ya da gelişimler olabileceğine işaret etmektedir. Ayrıca, AAİ eğilimi değişkenindeki varyansın ilgili doğrusal ilişki ile açıklayıcılığını temsil eden belirleyicilik katsayılarına dayalı olarak *etki büyüklüğü* ve *önem açısından* katılımcıların bütünleşik kanal deneyim türlerinin sırasıyla; tutarlılık deneyimi (açıklama oranı %31.79), müşteri hizmetleri deneyimi (açıklama oranı %33.30), bilgi güvenliği deneyimi (açıklama oranı %33.30), teslimat deneyimi (açıklama oranı %31.36), entegrasyon deneyimi (açıklama oranı %28.41), kişiselleştirme deneyimi (açıklama oranı %26.63), iade deneyimi (açıklama oranı %25.91), bağlantılılık deneyimi (açıklama oranı %25.70), değer deneyimi (açıklama oranı %24.40), sosyal iletişim deneyimi (açıklama oranı %22.47), esneklik deneyimi (açıklama oranı %21.44) ve sadakat programı deneyimi (açıklama oranı %9.80) şeklinde birbirini izlediği de göze çarpan bir diğer önemli bulgu olarak tespit edilmiştir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Tüketicilerin bütünleşik kanal deneyimlerini, tüketici deneyimi alanyazınında yaygın olarak kabul gören tatmin, güven, sadakat ve AAİ gibi kilit tüketici tutum ve davranış eğilimleri ile bir arada ele bu çalışmadan, gerek kavramsal alanyazın gerekse uygulama açısından dikkate değer sonuçlara ulaşılmıştır. Sonuçlar, katılımcıların sosyal iletişim deneyimi, değer deneyimi, kişiselleştirme deneyimi, müşteri hizmetleri deneyimi, tutarlılık deneyimi, bilgi güvenliği deneyimi, teslimat deneyimi, iade deneyimi, sadakat programı deneyimi, bağlantılılık deneyimi, entegrasyon deneyimi ve esneklik deneyimi alt boyutlarından oluşan tüm bütünleşik kanal deneyim türlerinin perakendeciye duydukları tatmin, güven, sadakat ve AAİ düzeyleri arasında dikkat çekici bir şekilde çoğunluğu büyük düzeyli ve orta düzeyli olmak üzere pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğunu öne çıkarmıştır. Bu, bütünleşik kanal perakendeciliğine

ilişkin müşteri tatmininin, güveninin, sadakatının ve AAI eğiliminin gelişiminde algılanan etkileşim deneyimlerinin önemli bir role sahip olabileceğine işaret etmektedir. Ayrıca, her bir ölçkle sağlanan verinin betimsel istatistikleri de dikkate alındığında çalışmada ele alınan kilit tüketici eğilimlerinin bütünleşik kanal tüketici deneyimlerinin değerlendirilmesinde bir ölçüt olarak kullanılabilmesi de anlaşılmaktadır. İlgili alanyazından elde edilen sonuçların da bu sonuçlarla benzerlik gösterdiği ve sonuçları destekler bir nitelik taşıdığı dikkat çekmektedir. Buna göre, yakın tarihli az sayıdaki araştırmada her ne kadar tüm bütünleşik kanal deneyim türleri içerilmemiş olsa da, ayrı ayrı bağlamlarda elde edilen sonuçlar, belli bütünleşik kanal deneyimleri ile *tatmin* (Bezes, 2021; Rahman vd., 2022), *güven* (Rahman vd., 2022), *sadakat* (Bezes, 2021; Chang ve Li, 2022; Gao ve Fan, 2021; Mainardes vd., 2020; Quach vd., 2022; Rahman vd., 2022; Shi vd., 2020) ve *AAİ eğilimi* (Chang ve Li, 2022; Rahman vd., 2022) arasında anlamlı ilişkilerin varlığını ortaya koyarak, zemin olarak bu araştırmadan elde edilen sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Dolayısıyla elde edilen sonuçların alanyazınla uyumlu olduğu dikkat çekmektedir.

Çalışmanın değerli yönlerinden bir diğerini, perakendeciye duyulan tatmin, güven, sadakat ve AAI eğilimi değişkenlerindeki değişimin ne kadarının hangi bütünleşik kanal deneyimi ya da deneyimleri ile açıklanabileceğine ilişkin sonuçlar oluşturmuştur. Toplam on iki alt boyutta ele alınan bütünleşik kanal tüketici deneyimleri içerisinde, tüm tüketici eğilimleri açısından da belirleyici olan ilk sıradaki deneyim türünün “*tutarlılık deneyimi*” olduğu, bunu sırasıyla “*müşteri hizmetleri deneyimi*” ve “*teslimat deneyimi*” boyutlarının izlediği çarpıcı şekilde sonuçlara yansımıştır. Ayrıca, perakendeciye yönelik tatmin açısından “*iade deneyimi*” boyutu, perakendeciye duyulan güven ve AAI eğilimi açısından “*bilgi güvenliği deneyimi*” boyutu; sadakat açısından ise “*değer deneyimi*” ve “*iade deneyimi*” boyutları da öne çıkmıştır. Bu

sonuçların da alanyazında bilgi ihtiyacı duyulan bir boşluğa görece katkı sağlayıcı bir nitelik taşıdığı düşünülmektedir.

Elde edilen sonuçların teorik açıdan birkaç anlamından söz edilebilir. Özellikle Türkiye’de çokça ele alınmamış bir konuyu içeren bu çalışma, gerek kavramsal çerçevesi gerekse bu çerçeveye göre ortaya konan sınanmış araştırma sonuçlarıyla; perakendecilik alanyazını açısından tüketicilerin bütünlük kanal deneyimlerini yer verdiği on iki etkileşim deneyimi türü ve dört kilit tüketici eğilimi ile kapsamlı bir içerikle kavramsallaştırması ve çerçevelendirmesi yönüyle, teorik gelişimi destekleyebilecek niteliktedir. Çalışmada iş uygulamalarını optimize ederek hedef kitlesine anılmaya değer ve sorunsuz bütünlük alışveriş deneyimleri sağlayabilmede ortaya konan ve ayrıntıları tartışılan kavramsal çerçevenin uygulamadaki karar alıcılar tarafından da dikkate alınmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Sonuçlar, özellikle giyim sektörü başta olmak üzere, ayakkabı, bilgisayar ya da elektronik araç-gereç sektöründe faaliyet gösteren perakendeciler için cesaretlendirici bir anlam taşımaktadır. Karar alıcıların etkili yatırımlar yapabilmeleri ve böylece tüketicilerine başarılı bütünlük kanal deneyimleri tasarlayabilmeleri için onların tatmin, güven, sadakat ve AAI eğilimi düzeylerinde belirleyici olan ve öne çıkan özellikle “tutarlılık, müşteri hizmetleri, teslimat, iade, bilgi güvenliği ve algılanan değer” deneyimleri yaşatacak boyutlara dikkat kesilmelerinin bu uygulamalardan beklenen geri dönüşleri elde edebilmeleri açısından oldukça önemli olacağı unutulmamalıdır.

Her çalışma gibi bu araştırma da bazı kısıtlar çerçevesinde yürütülmüştür. Araştırma, kolayda örnekleme yöntemi esas alınarak sadece bir ilde ikamet eden tüketicilerle sınırlıdır. Bu yüzden elde edilen sonuçların genellenmesinde bu durum dikkate alınmalıdır. Araştırmanın başka illerde yinelenmesinin elde edilen sonuçları netleştirme, geliştirme ve genelleme açısından yararlı bilgiler üretebileceği söylenebilir. Ayrıca çalışma, giyim, ayakkabı, bilgisayar

ya da elektronik araç-gereç sektörü ile sınırlandırılmıştır. Bu açıdan katılımcıların büyük bir çoğunluğunun giyim alışverişini dikkate alarak veri sağlayan tüketicilerden oluşması bir diğer sınırlılığı oluşturmaktadır. Dolayısıyla, bu çalışmada kısmen ele alınmış olan ayakkabı, bilgisayar ya da elektronik araç-gereç sektörü başta olmak üzere farklı sektörler esas alınarak araştırmanın yinelenmesinin yararlı sonuçlar ortaya koyabileceği düşünülmektedir. Bu yolla karşılaştırmaya ve farklılıkları değerlendirebilmeye olanak sağlanan bir bilgi birikimine erişebilmek de mümkün olabilecektir.

Araştırmada, katılımcılardan öz-aktarım yöntemine dayalı olarak bir anketle veri toplanmıştır. Bu anlamda çalışma, katılımcıların doğru veri sağladığı varsayımıyla yürütülmüştür. Bu açıdan, çapraz değerlendirmeye imkan veren veri çeşitlemesinden yararlanan araştırmalar yürütmek daha tutarlı bilgi üretmek için yararlı olabilir. Ayrıntılı bir alanyazın taraması ile bütünleşik kanal deneyimlerinin ölçümünde kapsamlı bir ölçekten yararlanılmasına rağmen, az da olsa bazı önemli deneyimlerin gözden kaçırılmış olma ihtimali dikkate alınmalıdır. Gerek bu açıdan, gerekse deneyimlerin kültüre bağımlı doğası nedeniyle konuya ilişkin yürütülecek nitel araştırmalardan değerli bilgiler üretilebileceği düşünülmektedir. Tüketicilerin çalışmada ele alınan kilit davranış eğilimleri açısından öne çıkan tutarlılık deneyiminin de bütünleşik kanal modeli içerisinde ayrıntılarının keşfedilebilmesine olanak sunacak nitel araştırmalar da yürütülebilir. Ayrıca konuya ilişkin Türkiye kültürüne özgü ölçekler geliştirme ihtiyacı da göz önünde bulundurularak keşfedici sıralı karma desende yürütülecek araştırmaların da kıymetli olacağı söylenebilir.

## KAYNAKÇA

Aichner, T. & Gruber, B. (2017). Managing customer touchpoints and customer satisfaction in B2B mass customization: A case study. *International Journal of Industrial Engineering and Management*, 8(3), 131-140.

- Akter, S., Hossain, M.I., Lu, S., Aditya, S., Hossain, T.M.T. & Kattiyapornpong, U. (2019). *Does service quality perception in omnichannel retailing matter? A systematic review and agenda for future research*. Piotrowicz, W. & Cuthbertson, R. (Ed.), *Exploring Omnichannel Retailing: Common Expectations and Diverse Realities* (ss.71-97). Cham: Springer.
- Akyazı, A. (2018). Dijitalleşen ticaret: Yaşlı dostu e-ticaret siteleri üzerine bir araştırma. *The Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 8(4), 602-614.
- Alexander, B. & Cano, M. B. (2019). *Futurising the physical store in the omnichannel retail environment*. In W. Piotrowicz & R. Cuthbertson (Eds.), *Exploring Omnichannel Retailing: Common Expectations and Diverse Realities* (pp. 197-223). Nature Switzerland: Springer.
- Barari, M., Ross, M. & Surachartkumtonkun, J. (2020). Negative and positive customer shopping experience in an online context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101985>, pp.1-9.
- Barwitz, N. & Maas, P. (2018). Understanding the omnichannel customer journey: Determinants of interaction choice. *Journal of Interactive Marketing*, 43, 116-133.
- Beck, N. & Rygl, D. (2015). Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27, 170-178.
- Bezes, C. (2021). At the source of integrated interactions across channels. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(7), 899-918.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H. & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? how is it measured? does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y.J. & Rahman, M.S. (2013). Competing in the age of omnichannel retailing. *MIT Sloan Management Review*, 54(4), 23-29.

- Burford, S. & Resmini, A. (2017). Cross-channel information architecture for a world exposition. *International Journal of Information Management*, 37, 547-552.
- Bustamante, J. C. & Rubio, N. (2017). Measuring customer experience in physical retail environments. *Journal of Service Management*, 28(5), 884-913.
- Büyüköztürk, Ş. (2017). *Sosyal bilimler için veri analizi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Carlson, J., O'Cass, A. & Ahrholdt, D. (2015). Assessing customers' perceived value of the online channel of multichannel retailers: A two country examination. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27, 90-102.
- Chang, Y. P. & Li, j. (2022). Seamless experience in the context of omnichannel shopping: Scale development and empirical validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102800>, pp.1-20.
- Chu, S.-C., (2009). *Determinants of consumer engagement in electronic word of mouths in social networking sites*. Austin: The University of Texas.
- Climent, R. C., Haftor, D. M. & Chowdhury, S. (2022). Value creation through omnichannel practices for multi-actor customers: An evolutionary view. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 16(1), 93-118.
- Collins, K. (2019). Omnichannel marketing automation statistics for 2019. ClickZ. Published April 9, 2019. <https://www.clickz.com/onmichannel-marketing-automation-statistics-for-2019/231381-2/231381/>.
- De Haan, E., Kannan, P. K., Verhoef, P. C. & Wiesel, T. (2015). The role of mobile devices in the online customer journey. In creating, managing and monitoring customer value in the on- and offline world. *Marketing Science Institute*, 15-124.
- Fernandes, T. & Pinto, T. (2019). Relationship quality determinants and outcomes in retail banking services: The role of customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 30-41.

- Fernandez, N. V. (2020). COVID-19, the ideal opportunity to move into the omni-channel retailing. *Journal of Textile Science & Fashion Technology*, 7(1), DOI:10.33552/JTSFT.2020.07.000654, pp.1-4.
- Gao, W. & Fan, H. (2021). Omni-channel customer experience (in) consistency and service success: A study based on polynomial regression analysis. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16, 1997-2013.
- Gao, W., Fan, H., Li, W. & Wang, H. (2021). Crafting the customer experience in omnichannel contexts: The role of channel integration. *Journal of Business Research*, 126, 12-22.
- Gentile, C., Spiller, N. & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.
- Gerea, C., Gonzalez-Lopez, F. & Herskoviç V. (2021). Omnichannel customer experience and management: An integrative review and research agenda. *Sustainability*, 2021, 13, <https://doi.org/10.3390/su13052824>, pp.1-25.
- Goraya, M. A. S., Zhu, J., Akram, M. S., Shareef, M. A., Malik, A. & Bhatti, Z. A. (2022). The impact of channel integration on consumers' channel preferences: Do showrooming and webrooming behaviors matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65, <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102130>, pp.1.12.
- Green, S. B., Salkind, N. J. & Akey, T. M. (2000). *Using SPSS for Windows analyzing and understanding data*. New Jersey: Prentice Hall.
- Grewal, D., Levy, M. & Kumar, V. (2009). Customer experience management in retailing: An organizing framework. *Journal of Retailing*, 85(1), 1-14.
- Gürçaylılar Yenidoğan, T. (2009). Müşteri sadakat programları: Pazarlama yazınında bakış açıları ve genel bağlam. *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 116-138.

- Ha, M-T (2022). Greenwash and green brand equity: The mediating role of green brand image, green satisfaction, and green trust, and the moderating role of green concern. *PLoS ONE*, 17(11), <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0277421>, pp.1-25.
- Ha, M-T, Ngan, V. T. K. & Nguyen, P. N. D. (2022). Greenwash and green brand equity: The mediating role of green brand image, green satisfaction and green trust and the moderating role of information and knowledge. *Business Ethics, The Environment & Responsibility*, 31, 904-922.
- Hamouda, M. (2019). Omni-channel banking integration quality and perceived value as drivers of consumers' satisfaction and loyalty. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(4), 608-625.
- Hansen, R. & Siew, K. S. (2015). Hummel's digital transformation toward omnichannel retailing: Key lessons learned. *MIS Quarterly Executive*, 14(2), 51-66.
- Harsha, P., Subramanian, S. & Uichanco, J. (2019). Dynamic pricing of omnichannel inventories. *Manufacturing & Service Operations Management*, 21(1), 47-65.
- Herhausen, D., Kleinlercher, K., Verhoef, P.C., Emrich, O. & Rudolph, T. (2019). Loyalty formation for different customer journey segments. *Journal of Retailing*, 95(3), 9-29.
- Hickman, E., Kharouf, H. & Sekhon, H. (2020). An omnichannel approach to retailing: demystifying and identifying the factors influencing an omnichannel experience. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 30(3), 266-288.
- Homburg, C., Joziç D. & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Academy of Marketing Science*, 45, 377-401.
- Hoogveld, M. & Koster, J. M. (2016). Implementing omnichannel strategies: The success factor of agile processes. *Advances in Management and Applied Economics*, 6, 25-38.
- Huseynli, B. (2021). *Fijital pazarlamanın müşteri deneyimindeki rolü*. F. Çelebi (Ed.), İşletme biliminde seçkin araştırmalar içinde (ss. 52-83). Yozgat: Duvar Yayınları.



- Ieva, M. & Ziliani, C. (2018). Mapping touchpoint exposure in retailing: Implications for developing an omnichannel customer experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(3), 304-322.
- Joseph, G. (2015). Sustaining Brick & Mortar through omnichannel: An emerging story of retail business model convergence. *The International Journal of Business & Management*, 3(2), 203-211.
- Kantarçı, Ö., Özalp, M., Sezginsoy, C., Özaşkinlı, O. & Cavlak, C. (2017). *Dijitalleşen dünyada ekonominin itici gücü: E-ticaret*. Tüsiad Yayınları, Nisan 2017 Yayın No: TÜSİAD-T/2017, 04-587, [https://www.eticaretraporu.org/wp-content/uploads/2017/04/TUSIAD\\_E-Ticaret\\_Raporu\\_2017.pdf](https://www.eticaretraporu.org/wp-content/uploads/2017/04/TUSIAD_E-Ticaret_Raporu_2017.pdf)
- Kazancoglu, I. & Aydın, H. (2018). An investigation of consumers' purchase intentions towards omni-channel shopping: A qualitative exploratory study. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(10), 959-976.
- Klaus, P. & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246.
- Klein, J.F., Falka, T., Esch, F.R. & Gloukhovtsev, A. (2016). Linking pop-up brand stores to brand experience and word of mouth: The case of luxury retail. *Journal of Business Research*, 69, 5761-5767.
- Kopot, C. (2020). *Customers' perspective of omnichannel retailing*. Athens, Georgia: Graduate Faculty of The University of Georgia, PHD.
- Lee, Z. W., Chan, T. K., Chong, A. Y. & Thadani, D. R. (2019). Customer engagement through omnichannel retailing: The effects of channel integration quality. *Industrial Marketing Management*, 77, 90-101.
- Lemke, F, Clark, M. & Wilson, H. (2011). Customer experience quality : An exploration in business and consumer contexts using repertory grid technique. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(6), 846-869.

- Lemon, K.N. & Verhoef, P.C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- Li, Y., Liu, H., Lim, E. T. K., Goh, J. M., Yang, F. & Lee, M. K. O. (2018). Customer's reaction to cross-channel integration in omnichannel retailing: The mediating roles of retailer uncertainty, identity attractiveness, and switching costs. *Decision Support Systems*, 109, 50-60.
- Lu, J. (2017). *Engaging omni-channel consumers during purchase decisions*. North Carolina: University of North Carolina, PHD
- Luo, J., Fan, M. & Zhang, H. (2016). Information technology, cross-channel capabilities, and managerial actions: Evidence from the apparel industry. *Journal of the Association of Electronic Commerce*, 17(5), 308-327.
- Mahadevan, K. & Joshi, S. (2022). Omnichannel retailing: A bibliometric and network visualization analysis. *Benchmarking: An International Journal*, 29(4), 1113-1136.
- Mainardes, E.W., Rosa, C.A. de M. & Nossa, S.N. (2020). Omnichannel strategy and customer loyalty in banking. *International Journal of Bank Marketing*, 38, 799-822.
- McKinsey Digital. (2019). China digital consumer trends 2019. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/china/china-digital-consumer-trends-in-2019>.
- McLean, G., Al-Nabhani, K. & Wilson, A. (2018). Developing a mobile applications customer experience model (MACE)-implications for retailers. *Journal of Business Research*, 85, 325-336.
- Melero, I., Sese, F. J. & Verhoef, P. C. (2016). Recasting the customer experience in today's omni-channel environment. *Universia Business Review*, 13(2), 18-37.
- Mirzabeiki, V. & Saghiri, S.S. (2020). From ambition to action: How to achieve integration in omnichannel? *Journal of Business Research*, 110, DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.12.028, pp.1-11.
- Mishra, S., Malhotra, M., Arora, V. & Mukhopadhyay, S. (2022). Omnichannel retailing: does it empower consumers and influ-

- ence patronage? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 50(2), 229-250.
- Moore, S. G. (2009). *Same Things are better left unsaid: How word of mouth influences the speaker*. Duke University.
- Nguyen, N., Leclerç A. & LeBlanç G. (2013). The mediating role of customer trust on customer loyalty. *Journal of Service Science and Management*, 6(1), 96-109.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Pagani, M., Racat, M. & Hofacker, C. F. (2019). Adding voice to the omnichannel and how that affects brand trust. *Journal of Interactive Marketing*, 48, 89-105.
- Pandey, S. A. & Chawla, D. (2018). Online customer experience (OCE) in clothing e-retail: exploring OCE dimensions and their impact on satisfaction and loyalty—does gender matter? *International Journal of Retail and Distribution Management*, 46(3), 323-346.
- Petifourt, S. (2019). *Quick guide agile content- produktion: Die Customer Experience an allen Touchpoints Optimal Gestalten*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Picot-Coupey, K., Hure, E., & Piveteau, L. (2016). Channel design to enrich customers' shopping experiences: Synchronizing clicks with bricks in an omni-channel perspective - The Direct Optic case. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(3), 336-368.
- Quach, S., Barari, M., Moudry, D.V. & Quach, K. (2022). Service integration in omnichannel retailing and its impact on customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65, <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102267>, pp.1-9.
- Rahman, S. M., Carlson, J., Gudergan, S. P., Wetzels, M. & Grewal, D. (2022). Perceived omnichannel customer experience (OCX): Concept, measurement, and impact. *Journal of Retailing*, 98, <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.03.003>, pp.1-22.
- Riaz, H., Baig, U., Meidute-Kavaliauskiene, I. & Ahmed, H. (2022). Factors Effecting Omnichannel Customer Experience: Evi-

- dence from Fashion Retail. *Information*, 13, 12, <https://doi.org/10.3390/info13010012>, pp.1-18.
- Rigby, D. & Kirby, J. (2011). *Delivering on customer expectations*. In Omnichannel Retail; New York: Harvard Business Review, pp.1-4.
- Rigby, D. K. (2011). The future of shopping. *Harvard Business Review*, 89, 65-76.
- Rivero-Gutierrez, L. & Samino-Garcia, R. (2020). Omnichannel strategy and consumer behavior in distribution channels: Trends in the ophthalmology sector. *Frontiers in Psychology*, 11(1142), Doi: 10.3389/fpsyg.2020.01142, pp.1-16.
- Rodrigueztorrico, P., Cabezudo, R. S. J. & Sanmartin, S. (2017). Tell me what they are like and I will tell you where they buy: An analysis of omnichannel consumer behavior. *Computers in Human Behavior*, 68, 465-471.
- Rose, S., Hair, N. & Clark, M. (2011). Online customer experience: A review of the business-to-consumer online purchase context. *International Journal of Management Reviews*, 13(1), 24-39.
- Saghiri, S., Wilding, R., Mena, C. & Bourlakis, M. (2017). Toward a three-dimensional framework for omni-channel. *Journal of Business Research*, 77, 53-67.
- Salvietti, G., Ziliani, C., Teller, C., Ieva, M. & Ranfagni, S. (2022). Omnichannel retailing and post-pandemic recovery: Building a research agenda. *International Journal of Retail & Distribution Management*, DOI 10.1108/IJRDM-10-2021-0485, pp.1-26.
- Shaw, C. & Ivens, J. (2002). *Building great customer experiences*. New York: Palgrave Macmillan.
- Shen, X.-L., Li, Y.-J., Sun, Y. & Wang, N. (2018). Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience. *Decision Support Systems*, 109, 61-73.
- Shi, S., Wang, Y., Chen, X. & Zhang, Q. (2020). Conceptualization of omnichannel customer experience and its impact on shopping intention: A mixed-method approach. *International Journal of Information Management*, 50, 325-336.

- Siqueira, J. R., Horst, E., Molina, G., Losada, M. & Mateus, M. A. (2020). A bayesian examination of the relationship of internal and external touchpoints in the customer experience process across various service environments. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.102009>, pp.1-12.
- Stein, A. & Ramaseshan, B. (2016). Towards the identification of customer experience touch point elements. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 8-19.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics*. (5th Edt.), Boston: Pearson Education.
- Tekin, M. (2019). Omnichannel’da müşteri deneyimleriyle kazanmak...! *Satın Alma Dergisi*, 7(81), 24-28.
- Terblanche, N.S. (2018). Revisiting the supermarket in-store customer shopping experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 48-59.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. 2.Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uygun, M., Mete, S. & Güner, E. (2014). Tüketicilerin alışveriş motivasyonları ile ağızdan ağıza iletişim davranışları arasındaki ilişkiler. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 35-56.
- Valentini, S., Neslin, S. A. & Montaguti, E. (2020). Identifying omnichannel deal prone segments, their antecedents, and their consequences. *Journal of Retailing*, 96(3), 310-327.
- Verhoef, P. C & Kannan, P. K. & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181.
- Verhoef, P. C. (2003). Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development, *Journal of Marketing*, 67(October), 30-45.
- Wetzlinger, W., Auinger, A., Kindermann, H. & Schönberger, W. (2017). *Acceptance of personalization in omnichannel retailing*. In F. F. H. Nah & C. H. Tan. (Eds.), International Conferen-

- ce on HCI in Business, Government, and Organizations (pp. 114-130). Canada: Springer.
- Yang, Y., Gong, Y., Land, L. P. W. & Chesney, T. (2020). Understanding the effects of physical experience and information integration on consumer use of online to offline commerce. *International Journal of Information Management*, 51, <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.102046>, pp.1-18.
- Yumurtacı-Hüseyinoğlu, I. Ö. (2017). Bütüncül Kanal (Omni-Channel) Stratejisinin İncelenmesi: Gıda Perakendecisinden Bulgular. *21. Pazarlama Kongresi*, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Zhang, M., Ren, C., Wang, G. & He, Z. (2018). The impact of channel integration on consumer responses in omni-channel retailing: The mediating effect of consumer empowerment. *Electronic Commerce Research and Applications*, 28, 181-193.



# Yeşil Marka Deneyimleri ve Kilit Yeşil Tüketici Eğilimlerinin Gelişimindeki Rolü<sup>1</sup>

*Mutlu UYGUN<sup>2</sup>*

*Hande GÜLGEÇ<sup>3</sup>*

## 1. GİRİŞ

Geçmişten günümüze modern ekonomik faaliyetler çevre kalitesini ciddi şekilde bozmuş (Ha, 2020: 2385; Ha, 2021: 1) ve dünya genelinde önemli sorunlar ortaya çıkarmıştır. Çevresel bozulmalar nedeniyle gerek çevre koruma düzenlemeleri gerekse tüketicilerin giderek tüketim eylemlerinin sonuçlarının daha fazla farkına varması ve çevreye daha duyarlı tutum ve davranış eğilimleri sergilemeye başlaması (Chen, 2010: 308; Ishaq, 2021:

---

1 Bu çalışma, birinci yazarın danışmanlığında 2022 yılında Aksaray Üniversitesi SBE’de tamamlanmış olan ikinci yazarın “Tüketici Temelli Yeşil Marka Değerinin Gelişiminde Yeşil Marka Deneyimlerinin Rolü” başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir. Ayrıca, Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Sempozyumu’nda ilk haliyle sunulan “Yeşil Marka Deneyimleri İle Kilit Yeşil Tüketici Eğilimleri Arasındaki İlişkiler” başlıklı bildirinin genişletilmiş son halidir.

2 Doç. Dr. Aksaray Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, mutluuygun@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5878-8430

3 Aksaray Üniversitesi, SBE, hande.gulgec@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5537-9543



560; Kang ve Hur, 2012: 307; Khan vd., 2022: 2; Nguyen-Viet, 2022a: 1), işletmelerin çevre dostu uygulamalara daha fazla odaklanmalarını (Ishaq ve Di Maria, 2020: 15; Nguyen-Viet, 2022b: 1; Nguyen-Viet, 2022c: 87) beraberinde getirmiştir. İşletmeler, değişen tüketici taleplerine ve artan rekabete etkili tepkiler geliştirebilmek için çevre dostu, gelecek neslin ihtiyaçlarını dikkate alan sürdürülebilir uygulamalara zorlanmış (Chen ve Chai, 2010: 28), bunu fırsata dönüştürebilme giderek daha da stratejik önem kazanmıştır. Başka bir deyişle, çevre ve sürdürülebilirliğe ilişkin giderek önemli bir duyarlılığın gelişmeye başlaması (Chen, 2011: 384; Ishaq, 2021: 560; Tiwari, 2022: 3), her geçen gün daha da bilinçlenen geniş bir tüketici kesiminin oluşması (Kang ve Hur, 2012: 307; Nguyen-Viet, 2022a: 1; Qayyum vd., 2022: 3), konuyu güncel kavramları ile işletmelerin öncelikli gündemine taşımış ve pazarlama stratejilerini gözden geçirmelerini (Ha vd., 2022: 905; Uygun ve Sarıkaya, 2022: 38) gerektirmiştir. Giderek değişen tüketici talepleri ve yoğunlaşan rekabet, işletmelerin ayakta kalabilmeleri için yeşil uygulamalara yönelik bir farkındalık geliştirmelerini ve bunu işletme stratejileriyle uyumlaştırmalarını her geçen gün daha da önemli konuma taşımıştır (Ishaq, 2021: 560; Nguyen-Viet, 2022c: 87). Çevresel sorunlara yönelik sıkı düzenlemeler ve artan yeşil tüketim eğilimleri, çoğu işletmenin bu duruma “yeşil pazarlama yaklaşımını” benimseyerek (Ha, 2021: 1; Khan vd., 2022: 3; Nguyen-Viet, 2022c: 87) tepki vermelerini beraberinde getirmiş (Ha, 2020: 2385), yeşil tüketici segmentlerini hedefleme (Nguyen-Viet ve Anh, 2022: 1055) daha sık karşılaşılan bir strateji haline gelmiştir. Çoğu işletme, sunularını farklılaştırmak ve rekabet avantajı elde etmek için yeşil pazarlama anlayışını kurumsal stratejilerine entegre etmeye çalışmaktadır (Issock vd., 2020: 406). Dolayısıyla, giderek daha fazla işletmenin yeşil uygulamalara yöneldiğine (Chang, 2015: 4830; Wang vd., 2018: 426) şahit olunurken, yakın gelecekte bu uygulamaların tüm işletme stratejileriyle bütünleştirilmesinin zorunlu olacağı yönünde

önemli bir tartışma zemininin oluşmaya başladığı (Uygun ve Sarıkaya, 2022: 38) göze çarpmaktadır.

Çevre sorunları arttıkça, hem işletmeler hem de tüketiciler yeşil tüketime daha fazla ilgi göstermektedirler (Cuesta-Valino vd., 2021: 3326). Yeşil ürünler, 2010 yılında 2009 yılına göre %73 artış göstermiştir. Dünya genelinde yeşil teknoloji ve sürdürülebilirlik pazarına yapılan yatırımların 2020'de 11,2 milyar ABD doları olan değerinin 2025'te 36,6 milyar ABD dolarına çıkması ve yıllık %26,6'lık bir büyüme oranına ulaşması beklenmektedir. Bu gelişmeler, pazarın yeşil uygulamalarla ve sürdürülebilirlikle ilgili ürün ve hizmetleri benimsemesini kolaylaştırabilmektedir (Ha, 2022: 1-2). Buna göre işletmeler, tüketicilerin çevresel kaygılarına hitap eden ürünler ve hizmetler sunmaları halinde, bunları seçme olasılıklarının daha yüksek olacağına (Kang ve Hur, 2012: 307; Ng vd., 2014: 203; Nguyen-Viet, 2022a: 2; Nguyen-Viet, 2022b: 2; Nguyen-Viet, 2022c: 87) yönelik bir farkındalık geliştirmeye başlamışlardır. Bu farkındalık, işletmelerin sürdürülebilir pazarlama yaklaşımları arasında en önemlilerinden kabul edilen yeşil pazarlamaya yönelmesini beraberinde getirmiştir. Yeşil pazarlama kavramı, tüm işletme faaliyetlerinde gözlemlenen bütün yeşil girişimleri ya da uygulamaları içermektedir (Ha, 2021: 1).

Alanyazında yürütülen çalışmalarda, yeşil pazarlamanın farklı yönlerine odaklanıldığı dikkat çekmektedir. Chamorro ve meslektaşları (2009), konuya ilişkin yaptıkları sistematik alanyazın taramasında, yayınların %50'sini yeşil tüketiciler ve yeşil iletişim olmak üzere iki araştırma akımının oluşturduğunu tartışmaktadırlar. Davranışçı bakış açısı olarak kategorileştirilen ilk akımda, temel olarak çevresel tüketici ilgisi ve diğer tüketim değerleri, yeşil ürünlere yönelik genel tutumlar ve çevre dostu tüketim davranışı arasındaki ilişkileri incelemeye odaklanılmaktadır. Marka bakış açısı olarak kategorileştirilen ve yeşil pazarlama alanında görece daha yeni olan ve her geçen gün hız kazandığı dikkat çeken ikinci araştırma akımında ise, yeşil marka girişimlerinin bu markalara yönelik tüketici tutumları ve davranışı (davranış eğilimleri)

üzerindeki etkisi açıklanmaya çalışılmaktadır (Butt vd., 2017: 508). Uygun ve Sarıkaya (2022: 39)'ya göre, bu iki odak birbiri ile bağlantılı olmakla birlikte; davranışçı ekolde yeşil tüketim, tüketici davranışına yönelik temel değişkenler esas alınarak incelenirken; marka odaklı ekolde, belli markaların taşıdığı değerle tüketicinin yeşil bir tüketici olma konusundaki istekliliğinin nasıl kolaylaştırılabileceği araştırılmaktadır. Alanyazındaki çalışmaların daha çok davranışçı çerçevede yürütüldüğü, yeşil markanın odağa alındığı çalışmaların son yıllarda hız kazanmaya başladığı dikkat çekmektedir. Davranışçı akımdaki çalışmalarda, tüketicilerin eğilimlerini eyleme dönüştürme yeteneklerini kolaylaştırmada markanın rolünün göz ardı edildiği (Butt vd., 2017: 508) anlaşılmaktadır. Son yıllarda tüketicilerin çevre dostu markalara olan ilgisinin her geçen gün daha da arttığına şahitlik edilse de, çevre dostu markalara yönelik tüketici kabulü birçok durumda hala bir sorun olmaya devam etmekte (Saari vd., 2020: 1); dolayısıyla bu durum, çevre dostu markalarla ilgili tüketici kararlarının daha iyi anlaşılması ihtiyacını öne çıkarmaktadır.

Son yıllarda marka olgusu, müşterileri için değer yaratmayı amaçlayan işletmeler açısından giderek çok daha önemli hale gelmekte, güçlü bir marka oluşturmanın yolu sağlam bir tüketici-marka ilişkisi kurmaktan geçmekte (Rehman vd., 2014: 90), bu ilişkisinin anlaşılmasında da marka deneyimi önemli bir yere (Xie vd., 2017: 270) sahip olmaktadır. Dolayısıyla alanyazında, pazarlama ve marka iletişimi açısından sürdürülebilir müşteri-marka ilişkilerinde marka deneyiminin (Altaf vd., 2017: 219) yaşamsal bir faktör olduğu sıklıkla tartışılmaktadır. Marka deneyiminin müşteriler ve markalar arasında güçlü bir ilişki yaratmanın temel unsuru olduğu, sürdürülebilir farklılaşmanın ve rekabet avantajının en güncel ve nihai kaynağını temsil ettiği (Brakus vd., 2009; Feiz ve Moradi, 2020: 1450; Kazmi vd., 2021: 11362) vurgulanmaktadır. Marka deneyimi kavramının ortaya çıkışına ve gelişimine katkı sağlayan önemli alan uzmanlarından Brakus ve meslektaşları (2009), bunun tüketicileri çekme,

elde tutma ve rekabette farklılaşmanın en önemli araçlarından biri olduğunu ifade etmektedirler. eMarketer'in 2020 yılında yayınladığı rapora göre, tüketicilerin %65'i satın alma yolculukları boyunca olumlu deneyimlerden etkilenmektedirler. Bu nedenle günümüzde çok sayıda marka, tüketicilerine unutulmaz (anılmaya değer) deneyimler yaşatmanın yollarını aramaktadır (Mostafa ve Kasamani, 2021: 1033). Yayımlanan bir McKinsey (2016) raporunda, pazarda çok sayıda seçeneğin bulunması nedeniyle, tüketici deneyiminin önemine dikkat çekilmektedir (Feiz ve Moradi, 2020: 1444). Andreini ve meslektaşları (2018) tarafından yapılan bir araştırmada, çalışmaya katılan 1000 pazarlama yöneticisinin %59'unun marka deneyiminin müşterilerle kesintisiz ilişkiler geliştirmenin bir yöntemi olduğuna inandıkları belirlenmiştir. Bu yöneticilerin üçte birinden fazlasının, önümüzdeki beş yıl içinde pazarlama bütçelerinin %21 ila 50'sini marka deneyimine ayıracıklarını ifade ettikleri de sonuçlara yansımıştır. Ayrıca, tüketicilerin olumlu bir deneyime sahip olmaları durumunda, bunu %60 oranında tekrarlayacakları da ifade edilmektedir. Tüm bunlar, marka deneyimi kavramının giderek artan yaşamsal önemine işaret etmektedir. Dolayısıyla, müşteri-marka ilişkilerini geliştirmede ve algısal değeri güçlendirmede yaşamsal bir role sahip olabileceği (Mostafa ve Kasamani, 2021: 1034) tartışılan marka deneyimi açısından hem kavramsal hem de ampirik çalışmalarla ortaya konan her türlü bilgi önemli görülmekte; her geçen gün alanyazında yürütülen çalışmalarda önemli bir artış olduğu dikkat çekmektedir. Benzer şekilde artan sayıda işletmenin bünyesinde özellikle tüketicilerinin marka deneyimini yönetmeden sorumlu pozisyonlar oluşturmaya önemli kaynaklar ayırdığı da gözlenmektedir (Nayeem vd., 2019: 821), marka deneyimine olan ilgi güncel kavramlarıyla birlikte her geçen gün daha da artarak (Mostafa ve Kasamani, 2021: 1034) yükselen önemini sürdürmektedir.

Alanyazında tüketici deneyimlerinin ele alındığı araştırma akımlarının başında, deneyimlerin çeşitli kilit tutum ve davranış eğilimleri ile birlikte incelenmesi gelmektedir. Lemon ve Verhoef

(2016: 71), tüketicideneyimini anlamada ve etkili şekilde yönetmede, bu deneyimlerin kilit tüketici tutum ve davranış eğilimleri ile ilişkisini ölçme ve izleme yeteneğinin önemli ve belirleyici olduğunu tartışmaktadırlar. Buna dayalı olarak alanyazında, tüketici-marka ilişkilerini güçlendirebilmek ve tüketici performans sonuçlarını (kilit eğilimlerini) geliştirebilmek için tüketicilere anılmaya değer (unutulmaz) deneyimler yaşatabilmenin önemine özellikle vurgu yapıldığı (Shukla vd., 2022: 2) dikkat çekmektedir. Güçlü bir marka deneyimi, tüketicilerin arayış çabalarını azaltmakta, tüketici tatminini artırabilmekte, tüketicilerin yaşadıkları deneyime göre şekillenen tüketici tatmini, müşterilerle sürdürülebilir ilişkiler kurmanın temel taşı oluşturmaktadır (Saari vd., 2020: 2). Böylece, tatmin olan bir tüketicinin markaya yönelik algıladığı müşteri değerinin artması, güven duygusu ve sadakat geliştirmesi, marka ile ilgili başkalarına olumlu önerilerde bulunma eğilimlerinin artması söz konusu olabilmekte (Issock vd., 2020: 410), bu da marka değerinin gelişimine katkı sunabilmektedir. Önceden yürütülen araştırmalardan elde edilen bulgular, tüketicilerin marka deneyimlerinin *marka tatmini* (Chung ve Peachey, 2022; Feiz ve Moradi, 2020; Nysveen vd., 2018; Rehman vd., 2014), *marka sadakati* (Akoglu ve Ozbek, 2022; Altaf vd., 2017; Chieng vd., 2022; Chung ve Peachey, 2022; Feiz ve Moradi, 2020; Guan vd., 2021; Mathew ve Thomas, 2018; Mostafa ve Kasamani, 2021; Safeer vd., 2021; Yadav vd., 2021; Yang vd., 2017; Yu ve Yuan, 2019; Westhuizen, 2018), markaya yönelik *ağızdan ağıza iletişim eğilimi* (AAİ) (Feiz ve Moradi, 2020; Gomez-Suarez ve Veloso, 2020; Kuppelwieser vd., 2022; Safeer vd., 2021; Yadav vd., 2021) ve *markaya duyulan güven* (Akoglu ve Ozbek, 2022; Amin ve Tarun, 2021; Guan vd., 2021; Huang, 2017; Khan ve Rahman, 2016; Shukla vd., 2022; Yu ve Yuan, 2019) gibi kilit tutum ve davranış eğilimlerini etkilediğine işaret etmektedir. Alanyazında genel marka deneyimi ile marka tatmini, sadakati, markaya yönelik ağızdan ağıza iletişim ve markaya duyulan güven gibi tüketicilerle ilgili kilit sonuç tutum ve davranış eğilimleri arasındaki ilişkileri ele

alan çalışmalara sıklıkla rastlanabilirken; bu açıdan yeşil markalar bağlamında görece önemli bir araştırma boşluğunun (Issock vd., 2020: 406) kendini hissettirdiği dikkat çekmektedir. Anılan bu durumların çevre dostu yeşil markalar bağlamında geçerli olup olmadıkları yeterince açık olmayıp (Saari vd., 2020: 2), bu yönde yürütülecek daha fazla sayıda araştırmaya ihtiyaç duyulduğu kendini hissettirmektedir. Başka bir deyişle, başarılı bir tüketici deneyiminin ölçütleri arasında alanyazında yaygın olarak kabul gören kilit tüketici tutum ve davranış eğilimlerinin oluşturulmasında ve sürdürülmesinde belirleyici olma potansiyeline sahip yeşil marka deneyimlerinin olası etkilerini ele alan yeterli sayıda araştırmaya rastlanmadığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada, tüketicilerin yeşil marka deneyimlerine ve bu deneyimlerin kilit yeşil tüketici eğilimleri ile ilişkisini belirlemeye odaklanılmıştır. Bu ilişkilerin incelenmesi yoluyla ulaşılmak istenen nihai hedef, yeşil marka deneyimlerinin kilit yeşil tüketici eğilimlerinin gelişiminde rolü olup olmadığını ortaya koyabilmektir.

Çalışmada, alanyazında görece ihmal edildiği gözlenen (özellikle Türkiye’de) yeşil marka deneyimlerinin kilit yeşil tüketici eğilimleri ile ilişkili olarak kavramsallaştırılmasının, hem teorik gelişimi hem uygulama alanını destekleyebilme açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu kavramsallaştırmanın, ilgili alandaki gelecek araştırmalar bakımından da bir potansiyel taşıdığı ifade edilebilir. Bunun uygulama açısından da değerli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca çalışmanın, tüketicilerin yeşil marka deneyimleri ile yeşil marka tatmini, sadakati, yeşil markaya yönelik ağızdan ağıza iletişim eğilimi ve yeşil markaya duyulan güven gibi kilit eğilimleri arasındaki olası ilişkileri belli ölçüde ortaya çıkarma ve netleştirme, böylece başarılı yeşil marka yönetimi açısından belli ölçüde tutarlı ve sınanmış bir çerçeve sağlama potansiyeline sahip olduğu da söylenebilir. Bu yönüyle, uygulama açısından da dikkate değer bir potansiyele sahip olduğundan söz edilebilir. Çalışma, beş temel bölümde yapılandırılmıştır. Bundan sonraki bölümlerde sırasıyla araştırmaya dayanak oluşturan kavramsal çerçeveye, ilgili

alanyazınla ilişkilendirilmiş araştırma sorularına ve hipotezlerine, araştırma yöntemine, ulaşılan araştırma bulgularına ve buna ilişkin yorumlamalara, ulaşılan temel yargıya ve bu çerçevede çeşitli önerilere yer verilmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE ALANYAZIN TARAMASI

Çalışmanın bu bölümünde, konuya ilişkin kavramsal çerçeve ve bunu destekleyen alanyazın incelemesi ele alınmıştır. Öncelikle marka deneyimi ve yeşil marka deneyimi kavramlarına değinilmiş, bu deneyimlerin hangi boyutlarda ele alınabileceği ilgili bazı kuramlar ya da yapılar çerçevesinde tartışılarak, bu çalışmada ele alınan marka deneyim yapısının ayrıntılarına yer verilmiştir. Son olarak, alanyazında marka deneyimleri açısından kilit tüketici eğilimleri ya da tüketici performans göstergeleri olarak öne çıkarılan marka tatmini, sadakati, AAİ eğilimi ve markaya duyulan güven ile ilgili açıklamalar ve araştırma soruları sunulmuştur.

### 2.1. Marka Deneyimi ve Yeşil Marka Deneyimi Kavramları

Deneyimsel pazarlama, bir işletmenin tüketicilerin ilgisini çekme yaklaşımında önemli değişimler yaratmış, ‘müşteri deneyimi yönetimini’ gerek araştırmacılar açısından gerekse uygulamada ilgi gören bir çalışma alanına dönüştürmüştür. Bu açıdan, tüketicilerin işlevsel faydalarına dayalı ürün ya da hizmet satın alımı gerçekleştirse bile, bu satın almelerde keyifli deneyimler de yaşayabildikleri (Shukla vd., 2022: 1-2) üzerinde durulduğu ve hem rasyonel (akılcı) hem de duygusal varlıklar oldukları konusunda hemfikir olunan bir tartışma zemininin ortaya çıktığı dikkat çekmektedir. Alanyazında deneyim kavramı; tüketici deneyimi, hizmet deneyimi, tüketim deneyimi, dijital tüketici deneyimi ve marka deneyimi gibi çeşitli pazarlama ya da tüketici bağlamlarında ele alınabilmektedir. Bunlar içerisinde tüketici ve marka arasındaki temas noktalarından ortaya çıkan öznel marka deneyimleri (Huaman-Ramirez ve Merunka, 2019: 612) son yıllarda öne çıkan

başlıca inceleme alanlarından birini oluşturmaktadır. Bu anlamda marka deneyimi, benzersiz, keyifli ve akılda kalıcı bir deneyim yaşatmayı amaçlayan önemli bir pazarlama konsepti olarak ortaya çıkmış, hem araştırmacılarda hem de uygulamadaki yöneticilerde önemli bir ilgi uyandırmıştır (Jain vd., 2017: 642).

Günümüzde tüketiciler, nesnelere çok deneyimler yoluyla elde ettikleri anıları biriktirmeden daha çok etkilenebilmektedirler. Bu anlamda marka deneyimi, tüketicinin marka ile duygusal bağını güçlendirerek marka değerinin oluşumunda belirleyici olabildiğinden, marka üzerinde ürün ya da hizmetin kendisinin ürettiği etkiden çok daha büyük bir etkiye sahip olabilmektedir. Marka deneyimi, tüketicinin markayı her kullandığında ya da farklı ortamlarda ya da farklı durumlarda maruz kaldığında ortaya çıkan algılarını ifade etmektedir (Jeremias ve Pena, 2021: 1053). Pazarlama (bakış) açısından marka deneyimi kavramı, bir tüketici ile bir ürün, bir işletme ya da onun organizasyonunun bir parçası arasında tepki uyandıran bir dizi etkileşimden kaynaklanan tüketici deneyimidir. Bu deneyim, bütünüyle kişisel olup, tüketicinin farklı düzeylerde katılımına (rasyonel, duygusal, duyuşsal, fiziksel ve ruhsal / manevi) işaret etmektedir (Gentile vd., 2007: 397). Marka deneyimi, bir markaya çeşitli biçimlerde maruz kalmanın (etkileşimde bulunmanın) bir sonucu olarak markaya ilişkin bireysel ve göreceli aşinalık düzeyini yansıtmaktadır (Shamim ve Butt, 2013: 105). *Marka deneyimi*, “bir markanın tasarımının ve kimliğinin, ambalajının, iletişiminin ve çevresinin bir parçası olan markayla ilgili uyaranların teşvik ettiği öznel, içsel (duyumlar, duygular ve bilişler) ve davranışsal tepkiler” (Brakus vd., 2009: 53) olarak tanımlanmaktadır. Tüketiciler, bir markayı aradıklarında ve alışveriş yaptıklarında, marka deneyimlerini etkileyen markayla ilgili çok çeşitli uyaranlara maruz kalmaktadırlar (Xie vd., 2017: 269). Dolayısıyla deneyim, etkileşimin her noktasında markayla ilgili uyaranlara karşı her tüketicinin öznel ve içsel tepkileri olarak anlaşılmalıdır. Bu temas, doğrudan satın alma sürecinde ya da dolaylı olarak gerçekleşebilmektedir (Brakus vd., 2009: 52;



Gomez-Suarez ve Veloso, 2020: 233). Buna göre marka deneyimi, tüketicilerin ürün ya da hizmet arayışlarında, değerlendirmelerinde, tüketimlerinde ya da satış sonrası hizmet alımlarında karşılaştıkları çoklu temas noktalarında oluşabilmektedir (Naycem vd., 2019: 823).

Tüketiciler, markalı bir ürün ya da hizmetle doğrudan ya da dolaylı olarak herhangi bir etkileşim durumunda markaları deneyimlerler. Doğrudan etkileşim, bir ürün ya da hizmet bilgisinin aranması, satın alma süreci, hizmet ya da ürün kullanımı anlamına gelirken, dolaylı etkileşim her türlü marka iletişimini kapsamaktadır. Bu tür etkileşimlerde, markayla ilgili uyaranlar, tüketicinin deneyimine yönelik öznel ve içsel tepkiler ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle marka deneyimi, markaların tüketicilerin markalarla ilgili her temas noktasında uyandırdıkları ve uzun süreli bellekte saklanan tepkiler seti olarak (Huaman-Ramirez ve Merunka, 2019: 612) ele alınmaktadır. Brakus ve meslektaşlarının (2009) genel marka deneyimi ile ilgili açıklamalarına dayalı olarak *yeşil marka deneyimini* “bir markanın tasarımının ve kimliğinin, ambalajının, iletişiminin ve çevresinin bir parçası olan markayla ilgili yeşil uyaranların teşvik ettiği öznel ve içsel tepkiler” (Kazmi vd., 2021: 11362) biçiminde kavramsallaştırmak olanaklıdır.

İşletmeler geçmişte daha çok geleneksel olarak marka-müşteri temas noktalarını dikkate alırken, duygusal nitelikleri yönetmeye sadece asgari düzeyde odaklanmışlardır. Ancak, markaların rakiplerinden farklılaşabilmesi büyük ölçüde görsel olarak sıcak (estetik), eğlenceli, farklı duyulara hitap eden ve ilham verici olmak gibi deneyimsel müşteri temas noktaları (Brakus vd., 2009) geliştirme becerilerine bağlıdır. Ayrıca, tüketiciler artık bir ürünü satın alırken yalnızca somut ve işlevsel değerleri değil, aynı zamanda ayırt edici bir deneyim gibi soyut ve sembolik yararları da aramaktadır (Mostafa ve Kasamani, 2021: 1033). Bu ayırt edici deneyim, markanın çevresi, iletişimi, kimliği, hizmet mekanı gibi (Brakus, vd., 2009) unsurlarından kaynaklanmaktadır. Marka deneyimi, içsel ve öznel bir yapıda ve ürünün / hizmetin ya da

markanın gerçek kullanımıyla ilgili olup, faydacı deneyimlerin yanında, duygusal, sembolik ve faydacı olmayan tüm tüketici deneyim türlerini kapsamaktadır. Alanyazında yürütülen araştırmalarda çok çeşitli tüketici deneyim türlerine işaret edilmekle birlikte, bu deneyimlerin davranışsal ve bilişsel boyutları içeren “nesnel” kategori ve duygusal ve sosyal / sembolik boyutları içeren “öznel” kategori olmak üzere iki şemsiye başlık altında toplanabileceği anlaşılmaktadır (Feiz ve Moradi, 2020: 1450). Marka deneyimi, her tür tüketici deneyimini kapsasa da, duygusal, bağlamsal, sembolik ve faydacı olmayan yönler son zamanlarda daha fazla ilgi görmektedir (Brakus vd., 2009; Shamim ve Butt, 2013: 105).

Alanyazında yaygın şekilde yararlanılan bazı önemli marka deneyimi kuramlarına (ve bunlara ilişkin ölçme araçlarına) rastlamak olanaklıdır. Brakus ve meslektaşları (2009), marka deneyiminin duygusal, düşünsel, duyusal ve davranışsal boyutlar dikkate alınarak ele alınabileceğini ve ölçülebileceğini tartışmaktadırlar. Duygusal boyut, duyguları ve eğilimleri içerirken; düşünsel / entelektüel boyut, markanın tüketicileri düşündürme yeteneğini; duyusal boyut aynı zamanda tüketicilerin güçlü ve sezgisel algısını; ve son olarak davranışsal boyut ise, marka ve yaşam tarzı etkileşimini ifade etmektedir. Keller (2013: 34) ise, markanın ek bir değer, eşsiz bir deneyim ve yerine getirilmiş bir vaat olarak tüketiciler tarafından algılanan işlevsel, sembolik ve duygusal özelliklerin eşsiz bir karışımı olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla markaların tüketicilere işlevsel, sembolik ve deneyimsel (duygusal) yararlar sağladığına (Uygun ve Akın, 2012) sıkça dikkat çekilmektedir. Bu anlamda, Feiz ve Moradi (2020: 1450), marka deneyiminin ürün ya da markanın gerçek kullanımı ile ilgili içsel ve öznel bir olgu olduğunu; faydacı (işlevsel), sembolik ve duygusal olmak üzere çeşitli müşteri deneyimlerini kapsadığını belirtmektedirler. Marka deneyimini bu boyutlar çerçevesinde ele alarak kuramlaştıran en eski alan uzmanlarından Park ve meslektaşları (1986: 136), tüketicilerin

markaların sağladığı işlevsel, sembolik ve duygusal olmak üzere üç yarar ya da deneyim türüne sahip olduklarını tartışmaktadırlar. Marka deneyimi kuramlarından bir diğerini özellikle tüketici temelli marka değeri ile ilişkili olarak ortaya koyan önemli alan uzmanlarından Keller (1993) de benzer şekilde markalar açısından işlevsel, sembolik ve duygusal deneyimleri kavramsal bir model yoluyla tartışmaktadır. Keller'e göre (1993: 4), işlevsel yararlar ya da deneyimler; daha çok markanın tüketiminin avantajlarına işaret etmekte ve genellikle ürünle ilişkili özelliklere karşılık gelmektedir. Sembolik yararlar ya da deneyimler; daha çok marka tüketiminin dışsal avantajlarına karşılık gelmekte ve sosyal onay, kendini ifade etme ya da kimliğini yansıtmaya ve dış ya da sosyal yönlü benlik saygısı ile ilişkili ihtiyaçlarla ilişkilendirilmektedir. Duygusal yararlar ya da deneyimler ise; bir markanın kullanımında haz alınan duyguların ya da hislerin neler olduğuyula ilişkilidir ve genellikle markayla ilişkili duygusal zevk, farklılık arayışı, bilişsel uyarım gibi deneyimsel ihtiyaçları tatmin eden yararlar karşılık gelmektedir. Yeşil markaların geleneksel markaları aşan işlevsel performansının marka tatmini, sadakati ve marka güveni gibi yeşil tüketici tutum ve eğilimleri açısından taşıdığı önem (Chen, 2013; Chen vd., 2020; Ng vd., 2014; Pahlevi ve Suhartanto, 2020) dikkate alınarak bu çalışmada ele alınan marka deneyimi boyutlarının yeşil markalar için daha yararlı olabileceği düşüncesi ile Keller'in (1993) marka yarar ya da deneyim kuramı benimsenmiş; yeşil marka deneyimi bu deneyim boyutları ile uyumlaştırılarak ölçülmüş ve kilit tüketici yeşil marka eğilimleri ile ilişkisi incelenmiştir. Çalışmada öncelikle betimsel istatistiklerden yararlanarak aşağıda yer verilen Araştırma Sorusu (AS) 1 ele alınarak irdelenmiştir:

**AS1:** *Katılımcıların işlevsel, sembolik ve duygusal boyutlardan oluşan yeşil marka deneyimlerine yönelik değerlendirmeleri nasıl bir yüzdellik dağılıma sahiptir?*

## **2.2. Markaya Yönelik Kilit Yeşil Tüketici Eğilimleri ve Yeşil Marka Deneyimi İlişkisi**

İşletmeler giderek gerçek değerın fiziksel ve maddi varlıklardan öte, tüketicilerin zihninde yaratıldığıının ve bu anlamda markaların en önemli varlıklar olduğunun daha fazla farkına varmaktadırlar. Markalar, pazarlama yöneticilerinin karşı karşıya olduğú en önemli stratejilerden olan pazarda fark yaratmanın etkili bir yöntemi olarak öne çıkmaktadırlar. Farklılaşmaya sağladıkları katkının yanında markalar, müşteri sadakatini geliştirmeye, pazarlama maliyetlerini düşürmeye, ağızdan ağıza iletişim eğilimini ve daha yüksek fiyatları teşvik etmeye, tüketici marka değıştirme maliyetlerini azaltmaya, pazara giriş engellerini artırmaya ve müşterilerle uzun vadeli ilişkiler geliştirmeye destek sağlarılar (Feiz ve Moradi, 2020: 1444). Müşteri değeri yaratma, farklılaşma (marka ayırt edicilik algısı geliştirme) ve böylece rekabet avantajı elde etmede çok önemli olduğú değerlendirilen “marka deneyimi” her geçen gün alanyazında çok daha fazla ilgi görmektedir.

Marka deneyimi açısından son yıllarda alanyazında özellikle marka deneyiminin sonuçlarını incelemeye yönelik ilgede önemli bir artış olduğú dikkat çekmektedir. Tüketici deneyimini anlamının ve yönetmenin kilit unsurlarından biri, özellikle müşteri tutumları ve davranış eğilimleri gibi işletme sunularına yönelik tüketici tepkilerini ölçme ve izleme yeteneğinden (Lemon ve Verhoef, 2016: 71) geçmektedir. Marka deneyimi, tüketicilerin bir marka hakkında karar vermeleri için hayati bilgiler sağlamakta ve önceki deneyimler de gelecekteki markayla ilgili tutum ve davranış eğilimlerini etkileyebilmektedir (Feiz ve Moradi, 2020: 1451). Tüketicilerin marka tatmini, sadakati, güveni ve marka ile ilgili başkalarına olumlu önerilerde bulunma eğilimleri, yaşadıkları marka deneyimine göre şekillenebilmektedir (Issock vd., 2020: 410). Daha önce de belirtildiği gibi, alanyazında bu durumu destekleyen araştırma bulgularına rastlamak olanaklıdır. Dolayısıyla, yeşil marka deneyimleri ile çalışma kapsamında ele

alınan tüketicilerin kilit yeşil tutum ve davranış eğilimleri arasında da anlamlı ilişkilerin beklenebileceği rahatlıkla varsayılabilir.

### 2.2.1. Yeşil Marka Deneyimi-Yeşil Marka Tatmini İlişkisi

Tüketici tatmini, tüketicilerle sürdürülebilir ilişkiler geliştirmeyi (Issock vd., 2020: 410) ve tüketici-işletme ilişkisinin yakınlığını temsil eden (Ha, 2022: 6; Ha vd., 2022: 908) önemli bir yapıdır. Bu çalışmada da benimsendiği haliyle *yeşil tatmin*, “bir tüketicinin çevresel arzularını, sürdürülebilir beklentilerini ve yeşil ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik tüketimle ilişkili hoşnutluk düzeyine” (Chen, 2010: 309; Chen, 2013: 296; Chen vd., 2014: 2418) işaret etmektedir. Tüketici tatmini, bir ürün ya da marka performansına yönelik deneyimlerin beklentilerle karşılaştırılmasıyla şekillenmektedir. Eğer ürün ya da marka tüketicilerin beklentilerini karşılayacak özellikler sunuyorsa, tüketiciler tatmin olmakta; aksi durumda, ürün ya da marka ile ilgili beklentilerle deneyim arasında negatif bir uyumsuzluk ortaya çıkmakta ve tatminsizlik söz konusu olmaktadır. Genel bir kabulle, daha yüksek tatmin düzeyi, tüketicilerin işletmelerle uzun dönemli ilişkilerinin olumlu bir göstergesi ve satın alma davranışlarının önemli bir belirleyicisidir. Tatmin düzeyi ne kadar yüksekse, tüketicilerin ürünleri ya da markaları tekrar satın alma olasılığı da o ölçüde yüksek olabilmektedir (Ha, 2022: 6). Tatmin aynı zamanda işletmelerin yeni tüketicileri çekmesine yardımcı olan olumlu ağızdan ağıza iletişimi de teşvik edebilmektedir (Ha vd., 2022: 908; Pahlevi ve Suhartanto, 2020: 3). Önceden yürütülmüş bazı araştırmalardan elde edilen sonuçlar, tüketicilerin marka deneyimleri ile marka tatminleri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğuna (Chung ve Peachey, 2022; Feiz ve Moradi, 2020; Nysveen vd., 2018; Rehman vd., 2014) işaret etmektedir. Marka bağlamında olmasa da, yakın tarihli bir çalışmada Issock ve meslektaşları (2020); yeşil tüketim bağlamında işlevsel, ekonomik, duygusal, sosyal ve çevresel boyutlardan oluşan tüketim değerleri ile yeşil tüketici tatmini arasında anlamlı ilişkiler olduğunu belirlemişlerdir. Buna

göre, yeşil marka deneyimleri ile yeşil marka tatmini arasında da benzer yönlü ilişkiler beklenebileceğinden, çalışmada buna ilişkin ele alınan araştırma sorusuna ve hipotezlerine aşağıda yer verilmiştir:

**AS2:** Katılımcıların faydacı, sembolik ve duygusal boyutlardan oluşan yeşil marka deneyimleri ile yeşil marka tatminleri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler var mıdır?

Bu araştırma sorusuna yanıt sağlayabilmek için aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

**H1a:** *Katılımcıların faydacı yeşil marka deneyimi ile yeşil marka tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

**H1b:** *Katılımcıların sembolik yeşil marka deneyimi ile yeşil marka tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

**H1c:** *Katılımcıların duygusal yeşil marka deneyimi ile yeşil marka tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

### 2.2.2. Yeşil Marka Deneyimi-Yeşil Marka Sadakati İlişkisi

Olumlu olarak deneyimlenen bir marka, tüketicilerin kimliklerini güçlendirebilmekte, benlik saygısını destekleyebilmekte ve sonuç olarak tüketicilerin marka ile kurdukları ilişkileri pekiştirebilmekte, bir markaya karşı olumlu duygular yaratabilmekte ve müşteri sadakatinin gelişimine destek sağlayabilmektedir (Saari vd., 2020: 2). Müşteri sadakati, “tercih edilen bir ürünü, hizmeti ya da markayı gelecekte de tutarlı bir şekilde yeniden satın almaya ya da müşterisi olmayı sürdürmeye yönelik derin bir bağlılığı” (Oliver, 1999: 94) ifade etmektedir. Bu çalışmada da benimsendiği üzere *yeşil sadakat* ise, “bir işletme, bir ürün, bir hizmet ya da bir markanın sürdürülebilir çevreye yönelik sergilediği inandırıcı tutumu ve bağlılığı ile yönlendirilen yeniden satın alma eğiliminin düzeyi” (Chen, 2013: 297; Chen vd., 2020: 196) olarak kavramsallaştırılabilir. Yeşil müşteri sadakati, tüketicinin mevcut geleneksel markalara kıyasla çevre dostu markaları tercih etme

eğilimini yansıtmaktadır (Issock vd., 2020: 411). Sadakat, davranış değiştirmeye neden olma potansiyeline sahip durumsal etkilere ve pazarlama çabalarına rağmen, aynı markayı ya da aynı marka setini tekrarlı şekilde satın almaya (Oliver, 1999: 34; Pahlevi ve Suhartanto, 2020: 2) teşvik etmektedir. Tüketicilerin bir markayı yeniden satın alma arzusunu ifade eden marka sadakati yoluyla müşteri geri dönüşlerinde sadece %5'lik bir artış, karı %25-85 oranında artırabilmektedir. Dolayısıyla marka sadakati, işletme başarısının ve kalıcılığın bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Feiz ve Moradi, 2020: 1446). Tüketicilerin marka deneyimleri ile marka sadakatleri arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koyan çalışmalara (Akoglu ve Ozbek, 2022; Altaf vd., 2017; Chieng vd., 2022; Chung ve Peachey, 2022; Feiz ve Moradi, 2020; Guan vd., 2021; Mathew ve Thomas, 2018; Mostafa ve Kasamani, 2021; Safeer vd., 2021; Yadav vd., 2021; Yang vd., 2017; Yu ve Yuan, 2019; Westhuizen, 2018) sıklıkla rastlanabilmektedir. Marka bağlamında olmasa da, yakın tarihli bir çalışmada Issock ve meslektaşları (2020); yeşil tüketim bağlamında işlevsel, ekonomik, duygusal, sosyal ve çevresel boyutlardan oluşan tüketim değerleri ile yeşil müşteri sadakati arasında anlamlı ilişkiler olduğunu belirlemişlerdir. Marka bağlamında yürütülen ender çalışmaların birinde Kazmi ve meslektaşları (2021), yeşil marka deneyimi ile sadakat arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna dayalı olarak çalışmada ele alınan bir diğer araştırma sorusu ve buna ilişkin hipotezler aşağıda sunulmuştur:

**AS3:** Katılımcıların faydacı, sembolik ve duygusal boyutlardan oluşan yeşil marka deneyimleri ile yeşil marka sadakatleri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler var mıdır?

Bu araştırma sorusuna yanıt sağlayabilmek için aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

**H2a:** *Katılımcıların faydacı yeşil marka deneyimi ile yeşil marka sadakati arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

**H2b:** *Katılımcuların sembolik yeşil marka deneyimi ile yeşil marka sadakati arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

**H2c:** *Katılımcuların duygusal yeşil marka deneyimi ile yeşil marka sadakati arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

### **2.2.3. Yeşil Marka Deneyimi-Yeşil Marka AAİ Eğilimi İlişkisi**

Tüketici davranışı alanındaki kilit sonuç değişkenlerinden ya da eğilimlerinden biri de öneride bulunma eğilimine karşılık gelen Ağızdan Ağıza İletişimdir (AAİ). AAİ, bir ürün ya da markayla doğrudan bir ilişkisi olmayan tüketiciler için bilgi elde etme ihtiyacı söz konusu olduğunda, algılanan güvenilirliği nedeniyle en çok kullanılan değişkenlerden biri kabul edilmektedir (Roman-Augusto vd., 2022: 3). AAİ, ürünler, hizmetler ya da markalarla ilgili belli taraflar (arkadaş çevresi, aile, çevredeki diğer tüketiciler) arasındaki iletişim, başka bir deyişle olumlu ya da olumsuz pazarlama bilgisi değişimi (Chu, 2009: 8) olarak tanımlanmaktadır. AAİ, bir birey bir diğer birey ya da bireylerle bir tüketim deneyimi ile ilgili sözlü, yazılı ya da görsel her türlü bilgi yoluyla iletişimde bulunduğu anda söz konusu olmaktadır (Moore, 2009: 2). Bu çalışmada *yeşil AAİ*, “bir tüketicinin bir ürün ya da marka ile ilgili çevresel mesajlara dayalı olarak arkadaşları, yakınları ve ilişkide olduğu kişiler (Chen vd., 2014: 2014; Roman-Augusto vd., 2022: 3) başta olmak üzere kişiler arası iletişim yoluyla onları etkilemek için başkalarıyla çeşitli çevrimdışı ve çevrimiçi iletişim ortamlarında iletişimde bulunma istekliliği ya da eğilimi (Konuk vd., 2015: 588)” olarak ele alınmıştır. Önceki araştırmalar, tüketicilerin marka deneyimleri ile markaya yönelik ağızdan ağıza iletişim eğilimleri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğuna (Feiz ve Moradi, 2020; Gomez-Suarez ve Veloso, 2020; Kuppelwieser vd., 2022; Safeer vd., 2021; Yadav vd., 2021) işaret etmektedir. Marka bağlamında olmasa da, yakın tarihli bir çalışmada Isock ve meslektaşları (2020); yeşil tüketim bağlamında işlevsel, ekonomik, duygusal, sosyal ve çevresel boyutlardan oluşan tüketim değerleri ile olumlu AAİ



eğilimi arasında anlamlı ilişkiler olduğunu belirlemişlerdir. Isoack ve meslektaşları (2020: 406), yeşil bağlamda yürütülen önceki çalışmalarda ağızdan ağıza iletişim eğiliminin daha çok müşteri sadakatının bir parçası olarak ele alındığını; ancak, bunun doğru bir yaklaşım olmayıp, yeşil sunulara yönelik müşteri sadakatının, müşterinin sunuyla ilgili olumlu ağızdan ağıza iletişim eğiliminden ayırt edilmesi gerektiğini belirtmektedirler. Dolayısıyla bu çalışmada, yeşil müşteri sadakati ve ağızdan ağıza iletişim eğilimi iki ayrı değişken olarak ele alınmıştır. Buna dayalı olarak çalışmada ele alınan bir diğer araştırma sorusu ve buna ilişkin hipotezler aşağıda ifade edilmiştir:

**AS4:** Katılımcıların faydacı, sembolik ve duygusal boyutlardan oluşan yeşil marka deneyimleri ile yeşil marka AAİ eğilimleri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler var mıdır?

Bu araştırma sorusuna yanıt sağlayabilmek için aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

**H3a:** *Katılımcıların faydacı yeşil marka deneyimi ile yeşil marka AAİ eğilimi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

**H3b:** *Katılımcıların sembolik yeşil marka deneyimi ile yeşil marka AAİ eğilimi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

**H3c:** *Katılımcıların duygusal yeşil marka deneyimi ile yeşil marka AAİ eğilimi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

#### 2.2.4. Yeşil Marka Deneyimi-Yeşil Marka Güveni İlişkisi

İlişkisel pazarlama alanyazınında, bir ilişkinin dayandığı ana faktörün güven olduğu (Chen, 2010: 310) sıklıkla tartışılmaktadır. Buna göre güven, tüketicilerin belirli bir markanın bir ürününü tercih etme nedenlerinin (Pahlevi ve Suhartanto, 2020: 3) en önemlilerinden birini oluşturmaktadır. Bir markaya duyulan güven, tüketiciler tarafından markanın yüksek olasılıkla olumlu değerlendirilebileceğine işaret etmektedir (Chen, 2010: 311). Yeşil güven de yeşil pazarlama iletişimi için oluşturduğu inanılabilirlikten

dolayı (Ha, 2022: 7), yeşil pazarlama için önemli tüketici eğilimlerinden biri (Chen, 2010: 311) kabul edilmektedir. Yeşil güven, tüketicilerin satın alım kararlarında yeşil iletişime yeterince inanmalarını sağlamaktadır (Ha vd., 2022: 908). Yeşil güvenin varlığı, tüketicilerin bilgileri basitleştirmesine, ürün satın alma süreciyle ilgili çeşitli durumların belirsizliğinden korunabilmelerine yardımcı olabilmekte ve böylece tüketicileri çevre dostu ürünleri ya da markaları satın almaya yönlendirebilmektedir (Pahlevi ve Suhartanto, 2020: 3). Güven; dürüstlük, yardımseverlik ve yetenek olmak üzere üç inancı içermekte, ancak bunların varlığı halinde gelişebilmekte ve tüketicinin mübadele ortağına bu içerikten kaynaklanan itimat etme istekliliğini (Chen, 2013: 297) ifade etmektedir. *Yeşil güven* ise, “çevresel performansı ile ilgili güvenilirliğinin, yardımseverliğinin ve yeteneğinin bir sonucu olarak bir ürüne, hizmete ya da markaya inanca ya da beklentiye dayalı itimat edilme istekliliğini (Chen, 2013: 297) açıklamakta; başka bir deyişle “çevre dostu iddialarda bulunan işletmelerin bu vaatlerini gerçekten sağladıklarına ve kanıtladıklarına ilişkin tüketici inanç düzeyini (Pahlevi ve Suhartanto, 2020: 3) temsil etmektedir. Yeşil güven, “çevresel performansı nedeniyle bir tüketicinin güven duyduğu mübadele ortağına itimat etme istekliliğidir” (Martinez, 2015: 12). *Yeşil marka güveni* ise, “tüketicinin bir markanın çevresel performansına dayalı geliştirdiği isteklilik, yeşil performans konusunda sözünü tuttuğuna inanma eğilimi” (Uygun ve Sarıkaya, 2022: 43) olarak ifade edilebilir. Alanyazındaki bazı çalışmalar, tüketicilerin marka deneyimleri ile markaya duydukları güven (Akoglu ve Ozbek, 2022; Amin ve Tarun, 2021; Guan vd., 2021; Huang, 2017; Khan ve Rahman, 2016; Shukla vd., 2022; Yu ve Yuan, 2019) arasında da pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğuna işaret etmektedir. Buna göre, yeşil marka deneyimleri ile yeşil marka güveni arasında da benzer yönlü ilişkiler beklenebileceğinden, çalışmada buna ilişkin ele alınan araştırma sorusuna ve hipotezlerine aşağıda yer verilmiştir:

**AS5:** Katılımcıların faydacı, sembolik ve duygusal boyutlardan oluşan yeşil marka deneyimleri ile yeşil markaya duydukları güven arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler var mıdır?

Bu araştırma sorusuna yanıt sağlayabilmek için aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

**H4a:** *Katılımcıların faydacı yeşil marka deneyimi ile yeşil markaya duydukları güven arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

**H4b:** *Katılımcıların sembolik yeşil marka deneyimi ile yeşil markaya duydukları güven arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

**H4c:** *Katılımcıların duygusal yeşil marka deneyimi ile yeşil markaya duydukları güven arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

### 3. YÖNTEM

Çalışmada, nicel araştırma yaklaşımı esas alınarak, değişkenleri inceleme biçimine göre ilişkisel (bağıntısal) araştırma türünden ve alan araştırma deseninden (tarama modeli) yararlanılmıştır. İlerleyen kısımda, yöntemin ayrıntılarını oluşturan evren-örneklem ve veri toplama sürecine, veri toplama aracına, buna ilişkin geçerlik ve güvenilirlik değerlendirmelerine, son olarak da veri analizi süreçlerine yer verilmiştir.

#### 3.1. Evren-Örneklem ve Veri Toplama

Araştırmanın evrenini Konya’da ikamet eden ve 18 yaşın üzerindeki tüketiciler oluşturmaktadır. Bu tüketicilerden kolayda örneklem yöntemine göre araştırmanın amacına uygun olarak alanyazından yararlanılarak daha önceden geçerlik ve güvenilirlikleri sınanmış bazı ölçeklerden ve sorulardan uyumlaştırılarak oluşturulan bir veri toplama aracı ile hem yüz yüze hem de çevrimiçi bir platform üzerinden toplam 400 katılımcıdan veri toplanmıştır. Ural ve Kılıç (2006: 49) tarafından alanyazına dayalı olarak önerilen “Evren Büyüklüklerine Karşılık Örneklem Büyüklüğü”

tablosu dikkate alındığında; 100.000 ve üzeri bireyden oluşan evren büyüklüğüne karşılık gelen örneklem sayısının %95 güven aralığında minimum 384 katılımcıdan oluşturulması gerektiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla çalışmada, bu alt sınır ölçüt alınarak, bu sayının üstünde bir sayıda katılımcıdan veri toplanmıştır. Dolayısıyla, ulaşılan 400 katılımcı verisinin bu araştırmanın amaçlarını karşılama bakımından yeterli olduğu söylenebilir. Betimsel analizler sonucu katılımcıların temel özelliklerine ilişkin elde edilen yüzdelik dağılımlar incelendiğinde; katılımcıların cinsiyet açısından dağılımının yaklaşık birbirine yakın olduğu (% 48.3'ü erkek, % 51.7'si kadın); medeni durumlarının ise, %55.5 evli ve %44.5 bekâr biçiminde bir dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır. Ayrıca katılımcıların yarıdan fazlasının (% 64.8) çocuk sahibi olmadığı da göze çarpmaktadır. Yaş dağılımı açısından çoğunluğu 26 ile 35 yaş arasında (%53.3) ve 36 ile 45 yaş arasında (%28.0) olup, bunu sırasıyla 18 ile 25 yaş arası (%11.8), 46 ile 55 yaş arası (%4.3) ve 56 yaş ve üzeri (%2.6) katılımcılar izlemektedir. Eğitim durumlarına göre dağılımlarında %59.7 lisans, %27.0 lisansüstü, %7.0 ön lisans ve %6.3 ile lise eğitimi gibi bir görünüm ortaya çıkmakta olup; % 58.6'sının kamu çalışanı, % 24.8'inin özel sektör çalışanı, % 26.6'sının ise işsiz ya da ev hanımı olduğu anlaşılmaktadır. Bireysel gelir açısından çoğunun 4251-10000 TL kategorisinde toplandığı (%45.7), bunu sırasıyla 10001-15000 TL arası (%27.5), 15001 TL ve üzeri (%18.3) bireysel gelire sahip katılımcıların izlediği ve asgari ücret düzeyinde gelire sahip olanların ise %8.5 olduğu görülmektedir. %55.6'lık bir oranla 5001 TL ve üzeri, %20.8'lik bir oranla 4001-5000 TL arası aylık bireysel harcama düzeyine sahip katılımcılar öne çıkarken, diğer kategoriler daha düşük bir oranla bunları izlemektedir. Bu bilgiler, çalışmaya çeşitli demografik özelliklerden görece geniş bir yelpazede tüketicinin katılım sağladığına işaret etmektedir, denilebilir.

### 3.2. Veri Toplama Aracı, Geçerlilik ve Güvenirlilik

Araştırmada; alanyazında önceden geliştirilmiş, geçerlik ve güvenirlikleri sınanmış çeşitli sayıda ölçekten ve sorudan oluşan bir anket aracılığı ile veri toplanmıştır. Veri toplama aracı 3 kısımdan oluşturulmuş olup; ilk kısımda demografik ve kişisel bilgilerle ilgili sorulara, ikinci kısımda yeşil marka deneyimi ölçeğine (Issock vd., 2020; Uygun ve Akın, 2012), üçüncü ve son bölümde ise yeşil marka tatmini, yeşil marka sadakati, yeşil marka AAİ eğilimi ve yeşil marka güveni ölçeklerine (Chen 2010; Chen ve Chang 2012) yer verilmiştir. Ölçekler, orta noktası nötr olan (1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum biçiminde yargı ifadelerine göre düzenlenen Likert tipi eşit aralıklı ölçme araçlarıdır. Ankete son şeklini verebilmek için bir alan uzmanından da görüş alınmıştır. Ayrıca çalışmada ele alınan değişkenlerin ölçümünde yararlanılan her bir ölçeğin yapı geçerliliklerinin ve açıkladıkları varyans yeterliliklerinin değerlendirilebilmesi için ayrı ayrı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi öncesi, örneklem büyüklüğünün yeterliliği ( $n > 150$ ) ve veri yapılarının faktör analizi için uygunluğu (Kaiser-Meyer-Olkin Katsayısı ve Bartlett's Küresellik Testi ile) (Büyüköztürk, 2017: 136; Tabachnick ve Fidell, 2007: 614) kontrol edilmiştir. Faktör analizi sonrası gerek yeşil marka deneyimi ölçeğinde yer alan tüm alt deneyim boyutlarına gerekse çalışmada kapsanan kilit tüketici eğilimleri ölçeklerine ilişkin Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanarak güvenirlikleri de gözden geçirilmiştir. Sonuçlar özetle Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1: Ölçeklere Yönelik Varyans Açıklayıcılık Oranları ve Güvenirlik Analizi Sonuçları**

ÖLÇEKLER (n = 400)	Öz-Değer	Açıklanan Varyans Oranları (%)	Cronbach's Alpha Katsayıları
<b><u>Yeşil Marka Deneyimi Ölçeği Alt Boyutları</u></b>			
Faydacı Yeşil Marka Deneyimi Boyutu (8 Madde)	5.942	20.64	.91
Sembolik Yeşil Marka Deneyimi Boyutu (13 Madde)	3.306	9.70	.77
Duygusal Yeşil Marka Deneyimi Boyutu (17 Madde)	13.363	39.17	.80
Toplam Açıklanan Varyans: %69.51			
Yeşil Marka Tatmini Ölçeği (4 Madde)	2.798	69.95	.84
Yeşil Marka Sadakati Ölçeği (5 Madde)	3.077	61.55	.84
Yeşil Marka AAİ Ölçeği (8 Madde)	5.429	67.86	.71
Yeşil Marka Güveni Ölçeği (4 Madde)	3.900	87.50	.92

Tablo 1'de de görüldüğü gibi, veri toplama aracında toplam 38 madde ile temsil edilen yeşil marka deneyimi ölçeğinin ilgili değişkendeki varyansın %69.51'i, 4 madde ile temsil edilen yeşil marka tatmini ölçeğinin ilgili değişkendeki varyansın %69.95'i, 5 madde ile temsil edilen yeşil marka sadakati ölçeğinin ilgili değişkendeki varyansın %61.55'i, 8 madde ile temsil edilen yeşil marka AAİ ölçeğinin ilgili değişkendeki varyansın %67.86'sı ve 4 madde ile temsil edilen yeşil marka güveni ölçeğinin ilgili değişkendeki varyansın %87.50'si gibi önemli ve yeterli sayılabilecek bir kısmını açıkladığı anlaşılmaktadır. Nunnaly (1978) Cronbach's Alpha değerinin .70 ve daha fazla olmasının, ölçeklerin güvenirliliği bakımından yeterli kabul edilebileceğini belirtmektedir. Buna göre, yapılmış olan güvenirlilik analizi sonucu yeşil marka

deneyimi boyutlarının her biri ve kilit yeşil tüketici eğilimlerinin tümü için elde edilen Cronbach's Alpha katsayılarının bu ölçütü aştığı ve yeterli sayılabilecek düzeyde güvenilir olduklarına işaret ettiği görülmektedir. Bu, katılımcıların ilgili her bir ölçeğe sağlamış oldukları verilerin kendi içinde kabul edilebilir düzeyde tutarlı oldukları anlamına gelmektedir.

### 3.3. Veri Analizi

Veriler, Jamovi istatistik paket yazılım programının 2.2.5 sürümü ile analiz edilmiştir. Katılımcıların özelliklerinin dağılımını özetleyebilmek ve işlevsel, sembolik ve duygusal boyutlardan oluşan yeşil marka deneyimlerine yönelik değerlendirmelerinin nasıl bir yüzdelik dağılıma sahip olduğunu (*AS1*) belirleyebilmek amacıyla frekans ve yüzde gibi betimsel istatistiklerden yararlanılmıştır. Veri toplama aracında yer verilen ölçeklerin yapı geçerliliklerinin incelenebilmesi amacıyla da faktör analizi kullanılmıştır. Katılımcıların yeşil marka deneyimi alt boyutlarının her biri ile yeşil marka tatmini (*AS2*), yeşil marka sadakati (*AS3*), yeşil marka AAI eğilimi (*AS4*) ve yeşil marka güveni (*AS5*) arasındaki ilişkileri test edebilmek amacıyla da her bir ele alınan ilişki için Pearson Korelasyon Katsayıları hesaplanmıştır. Pearson Korelasyon analizi sürekli değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmekte (Uygun vd., 2014: 47), başka bir deyişle bu varsayıma dayanmaktadır. Bu nedenle analiz öncesi, ilgili değişkenlere yönelik serpilme grafikleri elde edilerek bu durumun uygunluğu gözden geçirilmiştir. Ayrıca, Pearson Korelasyon Analizi öncesi; değişkenlerin normal dağılıma uygunluğu (histogram grafiği üzerinde normal dağılım eğrileri, çarpıklık ve basıklık katsayıları -1 ile +1 aralığı göz önüne alınarak) (Büyüköztürk, 2017: 31) da incelenmiş ve bu açılardan uygunlukları kontrol edilerek teyit edilmiştir.

## 4. BULGULAR

Katılımcıların yeşil marka deneyimlerine ilişkin değerlendirmelerinin dağılımını inceleyebilmek için ilgili ölçeğin

faydacı, sembolik ve duygusal olmak üzere her bir alt yeşil marka deneyimi boyutunu temsil eden maddelerin betimsel istatistikleri hesaplanmıştır. Tablo 2’de katılımcıların faydacı yeşil marka deneyimine, Tablo 3’te sembolik yeşil marka deneyimine ve Tablo 4’te duygusal yeşil marka deneyimine ilişkin elde edilen sonuçlara yer verilmiştir.

*Tablo 2: Faydacı Yeşil Marka Deneyimine İlişkin Değerlendirmelerin Yüzdelerle Dağılımı*

(n = 400)	1*	2*	3*	4*	5*
	%	%	%	%	%
Ödenen paraya değme	0,0	0,8	35,4	29,3	34,5
Makul bir fiyata sahip olma	1,3	4,8	37,3	32,8	23,8
Fiyatlarına göre iyi ürünlere sahip olma	0,5	0,5	18,2	56,8	24,0
Yerine getirdiği işlevlere göre uygun fiyata sahip olma	0,3	12,0	27,6	36,3	23,8
Oldukça güvenilirlerdir	0,5	0,3	6,4	31,5	61,3
Ürün işlevleri açısından iyi olma	0,3	0,0	6,1	33,8	59,8
Kaliteli olma	0,5	0,5	5,7	22,5	70,8

*\*(1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum*

Tablo 2’den de anlaşıldığı üzere, katılımcıların faydacı yeşil marka deneyimi boyutuna yönelik Katılıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum ifadeleri birlikte dikkate alındığında, %63,8’inin ödediği paraya değerini; %56,6’sının makul fiyata sahip olduğunu; %80,8’inin fiyatlarına göre iyi ürünlere sahip olduğunu; %60,1’inin yerine getirdiği işlevlere göre uygun fiyatlara sahip olduğunu; %92,8’inin oldukça güvenilir olduğunu; %93,6’sının ürün işlevi açısından oldukça iyi olduğunu; ve %93,3’ünün kaliteli olduğunu belirttikleri dikkat çekmektedir. Bu sonuçlar, çarpıcı şekilde katılımcıların fiyat,



güvenilirlik, ürün işlevselliği ve kalite içeriğinden oluşan faydacı marka deneyimi açısından oldukça yüksek düzeyli ve olumlu yönde bir değerlendirmede bulduklarını ortaya koymaktadır.

**Tablo 3: Sembolik Yeşil Marka Deneyimine İlişkin Değerlendirmelerin Yüzdelik Dağılımı**

(n = 400)	1*	2*	3*	4*	5*
	%	%	%	%	%
Başkaları tarafından iyi algılanmayı sağlama	0,5	2,8	65,3	28,5	3,0
Toplumda kabul görme hissi uyandırma	1,8	14,3	55,8	26,5	1,8
Sosyal olarak onaylanma duygusu yaşatma	1,8	20,5	69,5	6,0	2,3
Yaşam tarzına uygun olma	0,0	0,5	32,3	33,5	33,8
Kendini ya da kimliğini ifade etme olanağı sağlama	10,8	66,5	15,5	5,5	1,8
Sosyal prestij ve statü kazandırma	1,8	13,5	78,8	4,8	1,3
Diğer insanlardan farklı ya da eşsiz olduğu duygusu yaşatma	2,5	6,3	47,3	16,5	27,5
Arkadaş ya da kendini ait hissettiği grupla bağ kurma duygusu yaşatma	12,0	72,8	11,3	3,5	0,5
Sahip olunan inançla ve ideolojiyle bağ kurma duygusu yaşatma	24,0	61,5	9,3	4,8	0,5
Geçmişten gelen aile yaşam tarzı ile bağı temsil etme	22,3	68,8	5,3	3,3	0,5
Kişisel amaçları anımsatma	0,5	3,8	5,3	25,3	65,3
Toplumda çevre dostu bir izlenim bırakabilmeyi sağlama	0,8	1,5	11,5	8,3	78,0
Çevre dostu davranmayı sağlama	0,3	0,3	3,3	7,8	88,5

\* (1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 3'te de görüldüğü gibi, katılımcıların sembolik yeşil marka deneyimi boyutuna yönelik değerlendirmeleri ile ilgili Katılıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum ifadeleri birlikte dikkate alındığında, (%65,3 nötr olanların yanında) %31,5'inin başkaları tarafından iyi algılanmasını sağladığı; (%55,8 nötr olanların

yanında) %28,3'ünün toplumda kabul gördüğü hissi uyandırdığı; yarıdan fazlasının (%67,3) yaşam tarzına uygun olduğu; (%47,3 nötr olanların yanında) %44'ünün diğer insanlardan farklı ya da eşsiz olduğu duygusu yaşattığı; %90'nının kendisine amaçlarını anımsattığı; %86,3'ünün toplumda çevre dostu bir izlenim bırakabilmesine olanak sağladığı; ve %96,3'ünün çevre dostu davranmasını sağladığı yönünde olum görüş bildirdikleri anlaşılmaktadır. Buna karşın, (%69,5 nötr olanların yanında) %22,3'ünün sosyal olarak onaylandığı duygusu yaşatmadığı; %77,3'ünün kendini ve kimliğini ifade etmeye destek sağlamadığı; (%78,8 nötr olanların yanında) % 15,3'ünün kendisine prestij ve statü kazandırmadığı; %84,8'inin arkadaş ya da kendini ait hissettiği grupla bağ kurma duygusu yaşatmadığı; %85,5'inin inançlarıyla ve sahip olduğu ideolojiyle bağ kurma duygusu yaşatmadığı; ve %91,1'inin geçmişten gelen aile yaşam tarzıyla arasındaki bağı temsil etmediği yönünde görüş bildirerek daha çok olumsuz deneyimlere sahip oldukları belirlenmiştir. Sonuç olarak her ne kadar katılımcıların sembolik marka deneyimine ilişkin ölçek maddelerinin yarıdan fazlası (7 madde) bakımından olumlu deneyimlerinin olduğu göze çarpmakta ise de, yine de bu, katılımcıların bu deneyim boyutu açısından olumlu algılara sahip olduğunun söylenmesi için yeterli görünmemektedir. Bu durum, katılımcıların yeşil markalara yönelik genel bakış açılarıyla ilgili olabileceği gibi, mevcut etkileşimde buldukları yeşil markalara yönelik algılarından da kaynaklanmış olabilir, diye düşünülmektedir. Başka bir deyişle, sembolik yeşil marka deneyimi açısından mevcut markaların bu deneyime ilişkin beklentilerini karşılayamamasının bir sonucu olarak ortaya çıkmış olabileceği söylenebilir.

**Tablo 4: Duygusal Yeşil Marka Deneyimine İlişkin Değerlendirmelerin Yüzdelerik Dağılımı**

(n = 400)	1*	2*	3*	4*	5*
	%	%	%	%	%
Kendini iyi hissetmeye sebep olma	0,0	0,5	5,2	19,5	74,8
Mutlu hissettirme	0,0	0,5	4,0	22,0	73,5
Keyif verme	0,0	0,5	7,4	57,3	34,8
Özgürlük ya da bağımsızlık duygusu yaşatma	10,8	66,5	15,4	5,5	1,8
Güncel yenilikleri yakından takip edebilmeyi sağlama	0,5	2,3	14,6	16,3	66,3
Diğer markalara kıyasla, daha hoş, farklı, ilginç ve çekici görünme	0,5	1,5	5,5	20,0	72,5
O anda yaşanan sıkıntıları unutmayı ve rahatlamayı sağlama	74,5	14,3	8,2	2,5	0,5
Önceden özel paylaşımlar yaşanan kişileri anımsatma	76,8	15,8	3,3	3,8	0,3
Önceden yaşanan özel zamanları, olayları ya da yerleri hatırlatma	77,5	14,8	4,4	3,0	0,3
Özel bir kişi ya da tüketici olduğuna hissi verme	1,3	3,8	8,6	33,5	52,8
Önemli bir amacı ya da hayali gerçekleştirmiş gibi hissettirme	0,8	5,0	70,4	16,3	7,5
Sürekli heyecan verici yenilikler sunarak, şaşırtma	13,0	4,8	38,5	48,0	7,5
Sosyal olarak daha çekiciymiş gibi hissettirme	1,0	29,5	57,7	3,5	8,3
Kendini değerli hissettirme	1,0	3,5	5,4	6,3	83,8
Çevre kirliliği hakkında düşünmeyi sağlama	0,3	0,8	2,9	7,3	89,0
Çevre dostu olduğuna duygusu yaşatma	0,3	0,3	3,4	7,7	88,3

\* (1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 4'ün incelenmesinden de anlaşıldığı üzere, katılımcıların duygusal yeşil marka deneyimi boyutu ile ilgili Katılıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum ifadeleri birlikte dikkate alındığında, %94,3'ü

kendisini iyi hissettirdiği; %95,5'i kendini mutlu hissettirdiği; %92,1'i kendisine keyif verdiği; %82,6'sı güncel yenilikleri yakından takip edebilmesini sağladığı; %92,5'i diğer markalara kıyasla daha hoş, farklı, ilginç ve çekici görüldüğü; %86,3'ü özel bir kişi ya da tüketici olduğu hissi verdiği; (%70,5 nötr olanların yanında) %23,8'i önemli bir amacını ya da hayalini gerçekleştirmiş gibi hissettirdiği; (%38,5 nötr olanların yanında) yarıdan fazlası (%55,5) sürekli heyecan verici yenilikler sunarak, kendisini şaşırtmayı başardığı; %90,1'i kendisini değerli hissettirdiği; %96,3'ü çevre kirliliği hakkında düşündürttüğü; ve %96,3'ü çevre dostu olduğu duygusu yaşattığı yönünde olumlu görüş ifade ederek, duygusal yeşil marka deneyiminin özellikle “fantezi, haz, kendini gerçekleştirme, öğrenme ve estetik” içeriklerini öne çıkardıkları dikkat çekmektedir. Buna karşın katılımcıların, %77,3'ü kendisine özgürlük ya da bağımsızlık duygusu yaşatmadığı; %88,8'i yaşadığı sıkıntıları unutturmadığı ve rahatlatmadığı; %92,6'sı önceden özel paylaşımlar yaşadığı kişileri anımsatmadığı; %92,3'ü önceden yaşadığı bazı özel zamanları, olayları ve yerleri anımsatmadığı; (%57,8 nötr olanların yanında) % 30,5'i kendisini sosyal olarak daha çekiciymiş gibi hissettirmedeği görüşünü paylaşarak, özellikle duygusal yeşil marka deneyiminin “özgürlük, kaçış, nostalji ve sosyal çekicilik” içeriğine ilişkin görece olumsuz deneyimlerini öne çıkardığı görülmektedir.

Katılımcıların faydacı, sembolik ve duygusal boyutlardan oluşan yeşil marka deneyimleri ile yeşil marka tatmini, yeşil marka sadakati, yeşil AAİ eğilimleri ve yeşil marka güveni arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olup olmadığının incelenmesi amacıyla; “yeşil marka deneyimi” ölçeğinde yer alan her bir alt deneyim boyutunu temsil eden ölçek maddelerinden elde edilen toplam puanlarla, her bir yeşil marka kilit tüketici eğilimi ölçeklerinde yer alan ilgili ölçek maddelerinden elde edilen toplam puanlar esas alınarak, her bir ilişki testi için ayrı ayrı Pearson Korelasyon Katsayıları hesaplanmıştır. Davranış bilimleri açısından işaretine bakmaksızın .10, .30 ve .50 korelasyon katsayıları genel anlamda sırasıyla küçük, orta ve

büyük katsayılar olarak yorumlanabilmektedir. Ayrıca, araştırma hipotezleri tek yönlü oluşturulduğundan ve sonuçlar açısından Tip I hata olasılığını minimize edebilmek amaçlandığından önce anlamlılık düzeyi yarıya bölünmüş ( $.05/2=.025$ ) sonrasında Bonferroni yaklaşımı (Green vd., 2000: 238) esas alınarak, bu anlamlılık düzeyi, hesaplanan her bir ilişki için (yeşil marka tatmini, sadakati, AAİ eğilimi ve güveni) korelasyon sayısına bölünmüş (her biri için  $.025/3 = .008$ ) ve elde edilen  $.008$  düzeyine göre sonuçlar yorumlanmıştır. Hesaplanan korelasyon analizi sonuçlarına, Tablo 5'de yer verilmiştir.

**Tablo 5: Yeşil Marka Deneyimleri İle Yeşil Marka Kilit Tüketici Eğilimleri İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları (n=400)**

Yeşil Marka Deneyimleri	Yeşil Marka Tatmini	Yeşil Marka Sadakati	Yeşil Marka AAİ Eğilimi	Yeşil Marka Güveni
Faydacı Yeşil Marka Deneyimi	.530*	.668*	.379*	.626*
Sembolik Yeşil Marka Deneyimi	.272*	.392*	.481*	.230*
Duygusal Yeşil Marka Deneyimi	.396*	.591*	.457*	.440*

\*Korelasyon katsayısının ( $.05/2=.025$  ve  $.025/3=.008$ )  $.008$  düzeyinde pozitif (tek) yönlü anlamlı olduğunu göstermektedir.

**Yeşil marka deneyimleri-yeşil marka tatmini ilişkisine** yönelik yapılan korelasyon analizinden elde edilen  $r = .53$ ,  $n = 400$ ,  $p < .008$  değerleri faydacı yeşil marka deneyimi (H1a: KABUL);  $r = .27$ ,  $n = 400$ ,  $p < .008$  değerleri sembolik yeşil marka deneyimi (H1b: KABUL); ve  $r = .40$ ,  $n = 400$ ,  $p < .008$  değerleri de duygusal yeşil marka deneyimi (H1c: KABUL) ile yeşil marka tatmini arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgulara dayalı olarak H1a, H1b

ve H1c hipotezleri kabul edilmiştir. Bu sonuçlar, katılımcıların yeşil markalarla yaşadıkları her deneyim boyutundaki olumlu yönde artışlara bağlı olarak yeşil marka tatmini düzeylerinde de her bir değişken için aralarındaki ilişki nispetinde olumlu yönde değişimler ya da gelişimler olacağı şeklinde yorumlanabilir. Korelasyon katsayılarına dayalı etki büyüklüğü açısından sırasıyla katılımcıların yeşil marka tatmini ile “faydacı yeşil marka deneyimi” arasında istatistiksel olarak *büyük*; “duygusal yeşil marka deneyimi” ile istatistiksel olarak *orta*; ve “sembolik yeşil marka deneyimi” ile istatistiksel olarak *düşük* düzeyli ve pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Her bir ilişki için korelasyon katsayılarına dayalı elde edilen determinasyon (belirleyicilik) katsayıları, yeşil marka tatminindeki varyansın (değişimin) %28,09’unun faydacı yeşil marka deneyimi; %15,68’inin duygusal yeşil marka deneyimi; ve %7,34’ünün sembolik yeşil marka deneyimi ile aralarındaki doğrusal ilişkilerle açıklanabileceğini ifade etmektedir. Bu sonuçlar, yeşil marka tatmininde olumlu yönde gelişim kaydedebilmede en fazla açıklayıcılığa sahip boyutun faydacı yeşil marka deneyimi olduğunu ve bunu, sırasıyla duygusal yeşil marka deneyimi ve sembolik marka deneyiminin takip ettiğini göstermektedir. Dolayısıyla, yeşil marka tatmini açısından özellikle faydacı ve duygusal yeşil marka deneyimleri olmak üzere tüm deneyim boyutlarının belli ölçüde önem taşıdığı anlaşılmaktadır. İlgili değişkenlere ait ölçek maddelerine yönelik katılımcı değerlendirmeleri (yüzdeler dağılımları) dikkate alındığında, yeşil marka tatmininin gelişiminde faydacı marka deneyimi açısından “fiyat (ekonomiklik), güvenilirlik, ürün işlevselliği ve kalite” içeriğinin, duygusal yeşil marka deneyimi açısından ise, özellikle “fantezi, haz, kendini gerçekleştirme, öğrenme ve estetik” içeriğinin daha önemli bir role sahip olduğu gözlenmiştir.

*Yeşil marka deneyimleri-yeşil marka sadakati ilişkisine* yönelik yapılan korelasyon analizi sonucunda, katılımcıların yeşil marka sadakati ile faydacı yeşil marka deneyimi ( $r = .67, p < .008, H2a: KABUL$ ), sembolik yeşil marka deneyimi ( $r = .39, p < .008,$

H2b: KABUL) ve duygusal yeşil marka deneyimi ( $r = .59, p < .008$ , H2c: KABUL) arasında da istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğuna işaret eden bulgulara ulaşılmıştır. Bu bulgular, katılımcıların yeşil markalarla yaşadıkları her deneyim boyutundaki olumlu yönde artışlara bağlı olarak yeşil marka sadakati düzeylerinde de her bir değişken için aralarındaki ilişki ölçüsünde olumlu yönde gelişimler olacağı şeklinde algılanabilir. Korelasyon katsayılarına dayalı etki büyüklüğü açısından sırasıyla katılımcıların yeşil marka sadakati ile “faydacı yeşil marka deneyimi” arasında istatistiksel olarak *büyük*; “duygusal yeşil marka deneyimi” ve “sembolik yeşil marka deneyimi” arasında ise istatistiksel olarak *orta* düzeyli ve pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Her bir ilişki için korelasyon katsayılarına dayalı elde edilen determinasyon (belirleyicilik) katsayıları, yeşil marka sadakatindeki varyansın (değişimin) %44,62’sinin faydacı yeşil marka deneyimi; %34,93’ünün duygusal yeşil marka deneyimi; ve %15,37’sinin sembolik yeşil marka deneyimi ile aralarındaki doğrusal ilişkilerle açıklanabileceği anlamına gelmektedir. Bu sonuçlar, yeşil marka tatmini ile ilgili elde edilen sonuçlarla benzer şekilde; yeşil marka sadakatinde olumlu yönde gelişim sağlayabilmede de en fazla açıklayıcılığa sahip boyutun faydacı yeşil marka deneyimi olduğunu ve bunu, sırasıyla duygusal yeşil marka deneyimi ve sembolik yeşil marka deneyiminin takip ettiğini ortaya koymaktadır. Buna göre, yeşil marka sadakati açısından da özellikle faydacı ve duygusal yeşil marka deneyimleri olmak üzere tüm deneyim boyutlarının belli ölçüde önem taşıdığı görülmektedir. İlgili değişkenlere ait ölçek maddelerine yönelik katılımcı değerlendirmeleri (yüzdelik dağılımları) dikkate alındığında, yeşil marka sadakatinin gelişiminde de faydacı marka deneyimi açısından “fiyat (ekonomiklik), güvenilirlik, ürün işlevselliği ve kalite” içeriğinin, duygusal yeşil marka deneyimi açısından ise, özellikle “fantezi, haz, kendini gerçekleştirme, öğrenme ve estetik” içeriğinin görece daha önemli bir role sahip olduğu belirlenmiştir.

*Yeşil marka deneyimleri-yeşil marka AAİ eğilimi ilişkisine* yönelik yapılan korelasyon analizi sonucunda, katılımcıların yeşil marka AAİ eğilimi ile faydacı yeşil marka deneyimi ( $r = .38, p < .08, H3a: KABUL$ ), sembolik yeşil marka deneyimi ( $r = .48, p < .008, H3b: KABUL$ ) ve duygusal yeşil marka deneyimi ( $r = .46, p < .008, H3c: KABUL$ ) arasında da istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğuna işaret eden bulgular ortaya çıkmıştır. Bu analiz sonuçları, katılımcıların yeşil markalarla yaşadıkları her deneyim boyutundaki olumlu yönde artışlara bağlı olarak yeşil marka AAİ eğilimlerinde de her bir değişken için aralarındaki ilişki ölçüsünde olumlu yönde gelişimler olabileceğine işaret etmektedir, denilebilir. Korelasyon katsayılarına dayalı etki büyüklüğü açısından katılımcıların yeşil marka AAİ eğilimleri ile yeşil marka deneyim türlerinin tümü arasında istatistiksel olarak *orta* düzeyli ve pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu anlaşılmaktadır. Her bir ilişki için korelasyon katsayılarına dayalı elde edilen determinasyon (belirleyicilik) katsayıları, yeşil marka AAİ eğilimindeki varyansın (değişimin) %23,14'ünün sembolik yeşil marka deneyimi, %20,88'inin duygusal yeşil marka deneyimi ve %14,36'sının faydacı yeşil marka deneyimi ile aralarındaki doğrusal ilişkilerle açıklanabileceğine işaret etmektedir. Bu sonuçlar, diğer bulgulardan farklı olarak yeşil marka AAİ eğiliminde olumlu yönde gelişim elde edebilmede en fazla açıklayıcılığa sahip boyutun sembolik yeşil marka deneyimi olduğunu ve bunu, sırasıyla duygusal yeşil marka deneyimi ve faydacı yeşil marka deneyiminin takip ettiğini göstermektedir. Buna göre, yeşil marka AAİ eğilimi açısından özellikle sırasıyla sembolik ve duygusal yeşil marka deneyimleri olmak üzere tüm deneyim boyutlarının belli ölçüde önem taşıdığı dikkat çekmektedir. İlgili değişkenlere ait ölçek maddelerine yönelik katılımcı değerlendirmeleri (yüzdeler dağılımları) dikkate alındığında, yeşil marka AAİ eğiliminin gelişiminde sembolik yeşil marka deneyimi açısından “kendini özdeşleştirme” içeriğinin, duygusal yeşil marka deneyimi açısından ise, özellikle “fantezi, haz, kendini gerçekleştirme, öğrenme ve estetik” içeriğinin görece



daha önemli olduğu, buna karşın faydacı yeşil marka deneyimi açısından “fiyat (ekonomiklik), güvenilirlik, ürün işlevselliği ve kalite” içeriğinin, görece daha az önem taşıdığı gözlenmiştir.

Son olarak *yeşil marka deneyimleri-yeşil marka güveni ilişkisine* yönelik yapılan korelasyon analizinden elde edilen  $r = .63$ ,  $n = 400$ ,  $p < .008$  değerleri faydacı yeşil marka deneyimi ile yeşil marka güveni arasında *büyük* düzeyli (H4a: KABUL);  $r = .44$ ,  $n = 400$ ,  $p < .008$  değerleri duygusal yeşil marka deneyimi ile yeşil marka güveni arasında *orta* düzeyli (H4b: KABUL); ve  $r = .23$ ,  $n = 400$ ,  $p < .008$  değerleri sembolik yeşil marka deneyimi ile yeşil marka güveni arasında *düşük* düzeyli (H4c: KABUL) pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğuna işaret etmektedir. Bu sonuçlar, katılımcıların yeşil markalarla yaşadıkları her deneyim boyutundaki olumlu yönde gelişmelere bağlı olarak yeşil marka güveninde de her bir değişken için aralarındaki ilişki nispetinde olumlu yönde artışlar olabileceği şeklinde yorumlanabilir. Her bir ilişki için korelasyon katsayılarına dayalı elde edilen determinasyon (belirleyicilik) katsayıları, yeşil marka güvenindeki varyansın (değişimin) %38,19'unun faydacı yeşil marka deneyimi, %19,36'sının duygusal yeşil marka deneyimi ve %5,29'unun sembolik yeşil marka deneyimi ile aralarındaki doğrusal ilişkilerle açıklanabileceği anlamı taşımaktadır. Bu sonuçlar, yeşil marka tatmini ve yeşil marka sadakati için elde edilen bulgularla benzer şekilde; yeşil marka güveninde olumlu yönde gelişim elde edebilmede de en fazla açıklayıcılığa sahip boyutun faydacı yeşil marka deneyimi olduğunu ve bunu sırasıyla duygusal yeşil marka deneyimi ve sembolik yeşil marka deneyiminin izlediğini göstermektedir. Buna göre, yeşil marka güveni açısından da özellikle faydacı ve duygusal yeşil marka deneyimleri olmak üzere tüm deneyim boyutlarının belli ölçüde önem taşıdığı göze çarpmaktadır. İlgili değişkenlere ait ölçek maddelerine yönelik katılımcı değerlendirmeleri (yüzdeler dağılımları) dikkate alındığında ise, yeşil marka güveninin gelişiminde de faydacı marka deneyimi açısından “fiyat (ekonomiklik), güvenilirlik, ürün işlevselliği ve kalite” içeriğinin,

duygusal yeşil marka deneyimi açısından ise, özellikle “fantezi, haz, kendini gerçekleştirme, öğrenme ve estetik” içeriğinin görece daha önemli bir role sahip olduğu belirlenmiştir.

## **5. SONUÇ VE ÖNERİLER**

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen sonuçlara, bu anlamda ulaşılan genel yargıya, önerilere ya da çıkarımlara ve kısıtlara yer verilmiştir. Bu anlamda önce sonuca, sonra sırasıyla teoriğe ve uygulamaya yönelik çıkarımlara, araştırmanın kısıtlarına ve gelecek araştırmalara yönelik önerilere değinilmiştir.

### **5.1. Sonuç**

Yeşil marka deneyimleri ile alanyazında öne çıkan kilit yeşil tüketici eğilimleri arasındaki ilişkilerin ele alındığı bu çalışmadan, gerek kavramsal alanyazın gerekse uygulama açısından dikkate değer sonuçlar elde edilmiştir. Sonuçlar, yeşil marka deneyimleri ile çalışmada kapsanan yeşil marka kilit tüketici eğilimleri arasındaki ilişkiler dikkate alındığında; bu deneyimlerle yeşil marka tatmini, yeşil marka sadakati, yeşil marka AAİ eğilimi ve yeşil marka güveni arasında çoğunluğu orta ve büyük düzeyli ve pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. Bu açıdan, yeşil marka AAİ eğilimi ile ilgili olarak önem sırasıyla “kendini özdeşleştirme” içeriği ile sembolik yeşil marka deneyimi ve “fantezi, haz, kendini gerçekleştirme, öğrenme ve estetik” içeriği ile duygusal yeşil marka deneyimi öne çıkarırken; diğer tüm davranışsal sonuç değişkenleri ile ilgili olarak önem sırasıyla “fiyat (ekonomiklik), güvenilirlik, ürün işlevselliği ve kalite” içeriği ile faydacı yeşil marka deneyimi ve “fantezi, haz, kendini gerçekleştirme, öğrenme ve estetik” içeriği ile duygusal yeşil marka deneyimi öne çıkmıştır. Kapsanan yeşil marka kilit tüketici eğilimleri ile yeşil marka deneyimleri arasında elde edilen pozitif yönlü bu anlamlı ilişkiler; son tahlilde bu kilit tüketici tutum ve davranış eğilimlerinin gelişiminde yeşil marka deneyimlerinin önemli bir rolünün olabileceği durumunu desteklemektedir. Elde edilen bu sonuçların, her ne kadar yeşil

markalar bağlamında olmasa da, çalışmanın önceki kısımlarında da değinilen alanyazındaki genel markalar bağlamında ulaşılan sonuçlarla görece uyumlu olduğu ve dolaylı olarak da olsa bu sonuçları desteklediği anlaşılmaktadır.

## 5.2. Teorik Çıkarımlar ve Uygulamaya Yönelik Öneriler

Bu çalışmadan elde edilen sonuçların hem kavramsal alanyazın hem de uygulama açısından katkı sağlayıcı niteliklere sahip olduğu düşünülmektedir. Özellikle çokça ele alınmamış bir konuyu içeren bu çalışma, gerek kavramsal çerçevesi gerekse bu çerçeveye göre ortaya konan sinanmış araştırma sonuçlarıyla; yeşil marka alanyazını açısından yeşil marka deneyimleri ile dört kilit yeşil tüketici tutum ve davranış eğilimini ilişkilendirerek kavramsallaştırması ve çerçeveselendirilmesi yönüyle, teorik gelişimi destekleyebilecek niteliktedir. Çalışmanın bu niteliğinin, tüketicilerin yeşil marka deneyimlerini ve kilit yeşil tüketici eğilimlerini geliştirmeyi amaçlayan karar alıcılar tarafından da göz önünde bulundurulmasının faydalı olabileceği söylenebilir. Çalışmadan elde edilen sonuçların uygulamadaki marka yöneticileri için pratik ipuçları içerdiği ve bu yönüyle de katkı sağlayıcı bir nitelik taşıdığı değerlendirilmektedir. Marka karar alıcıları, müşterilerinin arzu ettikleri kilit yeşil tutum ve davranış eğilimlerini geliştirmede günümüzün yükselen marka stratejilerinden kabul edilen yeşil marka deneyimlerinin önemli bir role sahip olabileceğini unutmamalıdır. Bu açıdan; özellikle “fiyat (ekonomiklik), güvenilirlik, ürün işlevselliği ve kalite” gibi faydacı yeşil marka deneyimlerini asla göz ardı etmemeli, yeşil marka tatmini, sadakati ve güveni açısından özellikle “fantezi, haz, kendini gerçekleştirme, öğrenme ve estetik” gibi duygusal içerikli deneyimlerle, yeşil marka AAİ eğilimleri açısından ise özellikle “kendini özdeşleştirme” gibi sembolik içerikli deneyimlerle tüketicilerinin kalbine ve yeşil bir yaşam tarzına da hitabederek, güçlü duygusal bağlar geliştirmenin de yollarını aramalıdır.

### **5.3. Kısıtlar ve Gelecek Araştırmalara Yönelik Öneriler**

Her araştırmada olduğu gibi, bu çalışmanın da bazı kısıtlar çerçevesinde yürütüldüğü söylenebilir. Öncelikle araştırma, kolayda örnekleme yöntemi esas alınarak sadece Orta Anadolu'da yer alan bir ilde yaşayan tüketicilerle sınırlıdır. Bu yüzden elde edilen sonuçların genellenmesinde bu durum dikkate alınmalıdır. Araştırmanın başka illerde, özellikle de farklı kültürleri yansıtan illerde yinelenmesinin elde edilen sonuçları netleştirme, geliştirme, karşılaştırabilme ve genelleme açısından yararlı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışma, herhangi bir yeşil marka ya da ürün kategorisi odağında değil, genel yeşil markalar göz önünde bulundurularak yürütülmüştür. Bu nedenle, çalışmanın belli marka ya da markalar özelinde yürütülmesi farklı ve ilginç sonuçlar ortaya koyabilir.

Çalışmada elde edilen sonuçların, daha çok katılımcıların yeşil tüketime ya da yeşil markalara yönelik genel eğilimleri ile mi yoksa etkileşimde buldukları yeşil markalara yönelik mi ortaya çıktığının netleştirilebilmesi önemlidir. Başka bir deyişle, çalışmada ele alınan ilişkiler açısından çevre bilgisi, yeşil tüketime yönelik genel eğilim gibi değişkenlerin düzenleyici etkilerinin olup olmadığı test edilmelidir. Dolayısıyla gelecekte bu ve benzeri etki değişkenlerini de içeren araştırmalar, üretilecek bilginin kapsamını genişletme açısından yararlı olabilir.

Araştırmada, katılımcılardan öz-aktarım yöntemine dayalı olarak bir anketle veri toplanmıştır. Bu anlamda çalışma, katılımcıların doğru veri sağladığı varsayımıyla yürütülmüştür. Bu açıdan, çapraz değerlendirmeye imkan veren veri çeşitlemesinden yararlanan araştırmalar yürütmek daha tutarlı bilgi üretmek için yararlı olabilir. Ayrıca, çalışmada yeşil marka deneyimleri, üç boyutta kavramsallaştırılarak ölçülmüştür. Dolayısıyla, az da olsa bazı önemli deneyimlerin gözden kaçırılmış olma ihtimali dikkate alınmalıdır. Gerek bu açıdan, gerekse deneyimlerin kültüre bağımlı doğası nedeniyle konuya ilişkin yürütülecek nitel

araştırmalardan değerli bilgiler üretilebileceği düşünülmektedir. Ayrıca konuya ilişkin Türkiye kültürüne özgü ölçekler geliştirme ihtiyacı da göz önünde bulundurularak keşfedici sıralı karma desende yürütülecek araştırmaların da kıymetli olacağı söylenebilir. Son tahlilde; konunun görece yeni oluşu, bunu çok daha değerli kılmakta ve bu yönde yürütülecek her çalışmanın önemli olacağı değerlendirilmektedir.

### KAYNAKÇA

- Akoglu, H. E. & Ozbek, O. (2022). The effect of brand experiences on brand loyalty through perceived quality and brand trust: a study on sports consumers. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 34(10), 2130-2148.
- Altaf, M., Iqbal, N., Mokhtar, S. S. M. & Sial, M. H. (2017). Managing consumer-based brand equity through brand experience in Islamic banking. *Journal of Islamic Marketing*, 8(2), 218-242.
- Amin, S. & Tarun, M. T. (2021). Effect of consumption values on customers' green purchase intention: A mediating role of green trust. *Social Responsibility Journal*, 17(8), 1320-1336.
- Andreini, D., Pedeliento, G., Zarantonello, L. & Solerio, C. (2018). A renaissance of brand experience: Advancing the concept through a multi-perspective analysis. *Journal of Business Research*, 91, 123-133.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H. & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? how is it measured? does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Butt, M. M., Mushtaq, S., Afzal, A., Khong, K. W., Ong, F. S. & Ng, P. F. (2017). Integrating behavioural and branding perspectives to maximize green brand equity: A holistic approach. *Business Strategy and the Environment*, 26, 507-520.
- Büyüköztürk, Ş. (2017). *Sosyal bilimler için veri analizi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Chamorro, A., Rubio, S. & Miranda E. J. (2009). Characteristics of research on green marketing. *Business Strategy and the Environment*, 18(4), 223-239.

- Chang, S. H. (2015). The influence of green viral communications on green purchase intentions: The mediating role of consumers' susceptibility to interpersonal influences. *Sustainability*, 7(5), 4829-4849.
- Chen, T. B. & Chai, L. T. (2010). Attitude towards the environment and green products: Consumers' perspective. *Management Science and Engineering*, 4(2), 27-39.
- Chen, Y.-S. & Chang, C.-H. (2012). Enhance green purchase intentions: The roles of green perceived value, green perceived risk, and green trust. *Management Decision*, 50(3), 502- 520.
- Chen, Y.-S. (2010). The drivers of green brand equity: Green brand image, green satisfaction, and green trust. *Journal of Business Ethics*, 93, 307-319.
- Chen, Y.-S. (2011). Green organizational identity: sources and consequence. *Management Decision*, 49(3), 384-404.
- Chen, Y.-S. (2013). Towards green loyalty: Driving from green perceived value, green satisfaction and green trust. *Sustainable Development*, 21(5), 294-308.
- Chen, Y.-S., Huang, A-F, Wang, T.-Y. & Chen, Y.-R. (2020) Greenwash and green purchase behaviour: the mediation of green brand image and green brand loyalty. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(2), 194-209.
- Chen, Y.-S., Lin, C.-L., & Chang, C.-H. (2014). The influence of greenwash on green word-of-mouth (green WOM): The mediation effects of green perceived quality and green satisfaction. *Quality & Quantity*, 48(5), 2411-2425.
- Chieng, F., Sharma, P., Kingshott, R. P. & Roy, R. (2022). Interactive effects of self-congruity and need for uniqueness on brand loyalty via brand experience and brand attachment. *Journal of Product & Brand Management*, 31(6), 870-885.
- Chu, S.-C., (2009). *Determinants of consumer engagement in electronic word of mouths in social networking sites*. Austin: The University of Texas.
- Chung, M. R. & Peachey, J. W. (2022). The influence of brand experience on satisfaction, uncertainty and brand loyalty: A focus

- on the golf club industry. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 12(2), 154-170.
- Cuesta-Valino, P., Gutierrez-Rodriguez, P., Sierra-Fernandez, M-P. & Garcia, M-B A. (2021). Measuring a multidimensional green brand equity: A tool for entrepreneurship development. *British Food Journal*, 123(10), 3326-3343.
- Feiz, D. & Moradi, H. (2020). Creating consumer-based brand equity for customers by brand experience: Evidence from Iran banking industry. *Journal of Islamic Marketing*, 11(6), 1443-1464.
- Gentile, C., Spiller, N. & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.
- Gomez-Suarez, M. & Veloso, M. (2020). Brand experience and brand attachment as drivers of WOM in hospitality. *Spanish Journal of Marketing – ESIC* 24(2), 231-246.
- Green, S. B., Salkind, N. J. & Akey, T. M. (2000). *Using SPSS for Windows analyzing and understanding data*. New Jersey: Prentice Hall.
- Guan, J., Wang, W., Guo, Z., Chan, J. H. & Qi, X. (2021). Customer experience and brand loyalty in the full-service hotel sector: The role of brand affect. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(5), 1620-1645.
- Ha, M. T. (2020). Investigating green brand equity and its driving forces. *Management Science Letters*, 10, 2385-2394.
- Ha, M-T (2021). Optimizing green brand equity: The integrated branding and behavioral perspectives. *SAGE Open*, July-September, <https://doi.org/10.1177/21582440211036>, pp.1-13.
- Ha, M-T (2022). Greenwash and green brand equity: The mediating role of green brand image, green satisfaction, and green trust, and the moderating role of green concern. *PLoS ONE*, 17(11), <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0277421>, pp.1-25.
- Ha, M-T, Ngan, V. T. K. & Nguyen, P. N. D. (2022). Greenwash and green brand equity: The mediating role of green brand image, green satisfaction and green trust and the moderating role of

- information and knowledge. *Business Ethics, The Environment & Responsibility*, 31, 904-922.
- Huaman-Ramirez, R. & Merunka, D. (2019). Brand experience effects on brand attachment: The role of brand trust, age, and income. *European Business Review*, 31(5), 610-645.
- Huang, C-C (2017). The impacts of brand experiences on brand loyalty: Mediators of brand love and trust. *Management Decision*, 55(5), 915-934.
- Ishaq, M. I. (2021). Multidimensional green brand equity: A cross-cultural scale development and validation study. *International Journal of Market Research*, 63(5), 560-575.
- Ishaq, M. I., Di Maria, E. & Danish, R. Q. (2022). Analyzing antecedents and consequences of multidimensional green brand equity. *The Service Industries Journal*, 42(5-6), 453-479.
- Issock, P. B. I., Mpinganjira, M. & Roberts-Lombard, M. (2020). Modelling green customer loyalty and positive word of mouth: Can environmental knowledge make the difference in an emerging market? *International Journal of Emerging Markets*, 15(3), 405-426.
- Jain, R., Aagja, J. & Bagdare, S. (2017). Customer experience: A review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(3), 642-662.
- Jeremias, L. D. M. & Pena, A. I. P. (2021). Exploring the antecedents of retail banks' reputation in low-bankarization markets: Brand equity, value co-creation and brand experience. *International Journal of Bank Marketing*, 39(7), 1049-1067.
- Kang, S. & Hur, W-M (2012). Investigating the antecedents of green brand equity: A sustainable development perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19, 306-316.
- Kazmi, S. H. A., Shahbaz, M. S., Mubarik, M. S. & Ahmed, J. (2021). Switching behaviors toward green brands: Evidence from emerging economy. *Environment, Development and Sustainability*, 23, 11357-11381.



- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Fourth Edition. England: Pearson Education Limited.
- Khan, I. & Rahman, Z. (2016). E-tail brand experience's influence on e-brand trust and e-brand loyalty: The moderating role of gender. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(6), 588-606
- Khan, S. A. R., Sheikh, A. A., Ashraf, M. & Yu, Z. (2022). Improving consumer-based green brand equity: The role of healthy green practices, green brand attachment, and green skepticism. *Sustainability*, 14, <https://doi.org/10.3390/su141911829>, pp.1-17.
- Konuk, F. A., Rahman, S. U. & Salo, J. (2015). Antecedents of green behavioral intentions: A cross-country study of Turkey, Finland and Pakistan. *International Journal of Consumer Studies*, 39, 586-596.
- Kuppelwieser, V. G., Klaus, P., Manthiou, A. & Hollebeek, L. D. (2022). The role of customer experience in the perceived value-word-of-mouth relationship. *Journal of Services Marketing*, 36(3), 364-378.
- Lemon, K.N. & Verhoef, P.C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- Martinez, P. (2015). Customer loyalty: Exploring its antecedents from a green marketing perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 896-917.
- Mathew, V. & Thomas, S. (2018). Direct and indirect effect of brand experience on true brand loyalty: Role of involvement. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 30(3), 725-748.
- Moore, S. G. (2009). *Same Things are better left unsaid: How word of mouth influences the speaker*. Duke University.
- Mostafa, R. B. & Kasamani, T. (2021). Brand experience and brand loyalty: is it a matter of emotions? *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 33(4), 1033-1051.

- Nayeem, T., Murshed, F. & Dwivedi, A. (2019). Brand experience and brand attitude: Examining a credibility-based mechanism. *Marketing Intelligence & Planning*, 37(7), 821-836.
- Ng, P. F., Butt, M. M., Khong, K. W. & Ong, F. S. (2014). Antecedents of green brand equity: An integrated approach. *Journal of Business Ethics*, 121, 203-215.
- Nguyen-Viet, B. & Anh, T. N. (2022). Green marketing functions: The drivers of brand equity creation in Vietnam. *Journal of Promotion Management*, 28(7), 1055-1076.
- Nguyen-Viet, B. (2022a). The impact of green marketing mix elements on green customer based brand equity in an emerging market. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, DOI 10.1108/APJBA-08-2021-0398, pp.1-21.
- Nguyen-Viet, B. (2022b). A Study on the influence of eco-labels and green advertising on green brand equity in emerging market. *Journal of Promotion Management*, DOI: 10.1080/10496491.2022.2143985
- Nguyen-Viet, B. (2022c). Understanding the influence of eco-label, and green advertising on green purchase intention: The mediating role of green brand equity. *Journal of Food Products Marketing*, 28(2), 87-103.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. (2nd Edt.), New York: McGraw-Hill.
- Nysveen, H., Oklevik, O. & Pedersen, P. E. (2018). Brand satisfaction: Exploring the role of innovativeness, green image and experience in the hotel sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(9), 2908-2924.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Pahlevi, M. R. & Suhartanto, D. (2020). The integrated model of green loyalty: Evidence from eco-friendly plastic products. *Journal of Cleaner Production*, 257, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120844>, pp.1-10.

- Park, C. W., Jaworski, B. J. & MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*, 50, 135-145.
- Qayyum, A., Jamil, R. A. & Sehar, A. (2022). Impact of green marketing, greenwashing and green confusion on green brand equity. *Spanish Journal of Marketing – ESIC*, DOI: 10.1108/SJME-03-2022-0032, pp.1-20.
- Rehman, A., Ahmed, M. A., Mahmood, F. & Shahid, M. (2014). The Effects of Brand Experience, Satisfaction and Trust on Brand Loyalty; an Empirical Research on the Internet Services of Cellular Companies in Pakistan. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 3(9), 90-100.
- Roman-Augusto, J. A., Garrido-Lecca-Vera, C., Lodeiros-Zubiria, M. L. & Mauricio-Andia, M. (2022). Green marketing: Drivers in the process of buying green products-The role of green satisfaction, green trust, green WOM and green perceived value. *Sustainability*, 14, <https://doi.org/10.3390/su141710580>, pp.1-17.
- Saari, U. A., Makinen, S. J., Baumgartner, R. J., Hillebrand, B. & Driessen, P. H. (2020). How consumers' respect for nature and environmental self-assets influence their car brand experiences. *Journal of Cleaner Production*, 261 (2020), 1-11.
- Safeer, A. A., Yuanqiong, H., Abrar, M., Shabbir, R. & Rasheed, H. M. W. (2021). Role of brand experience in predicting consumer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 39(8), 1042-1057.
- Shamim, A. & Butt, M. M. (2013). A critical model of brand experience consequences. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 25(1), 102-117.
- Shukla, M., Misra, R. & Singh, D. (2022). Exploring relationship among semiotic product packaging, brand experience dimensions, brand trust and purchase intentions in an Asian emerging market. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, DOI: 10.1108/APJML-10-2021-0718, pp.1-17.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics*. (5th Edt.), Boston: Pearson Education.

- Tiwari, P. (2022). Influence of the Green Brand Image on the Green Word of Mouth of Millennials: A Mediation Study on Banks. *Public Organization Review*, <https://doi.org/10.1007/s11115-021-00597-3>, pp.1-20.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. 2.Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uygun, M. & Akın, E. (2012). Markaların işlevsel, sembolik ve deneysel yararlarına ilişkin tüketici değerlendirmelerinin incelenmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 107-122.
- Uygun, M. & Sarıkaya, A. K. (2022). Otomotiv sektöründe yükselen strateji ‘tüketici temelli yeşil marka değeri’, kilit belirleyicileri ve sonuçları. *International Journal of Applied Economic and Finance Studies*, 7(1), 37-59.
- Uygun, M., Mete, S. & Güner, E. (2014). Tüketicilerin alışveriş motivasyonları ile ağızdan ağıza iletişim davranışları arasındaki ilişkiler. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 35-56.
- Wang, J., Wang, S., Xue, H., Wang, Y., & Li, J. (2018). Green image and consumers’ word-of-mouth intention in the green hotel industry: The moderating effect of Millennials. *Journal of Cleaner Production*, 181, 426-436.
- Westhuizen, L-M V. (2018). Brand loyalty: Exploring self-brand connection and brand experience. *Journal of Product & Brand Management*, 27(2), 172-184.
- Xie, L., Poon, P & Zhang, W. (2017). Brand experience and customer citizenship behavior: The role of brand relationship quality. *Journal of Consumer Marketing*, 34(3), 268-280.
- Yadav, R., Paul, J. & Mittal, A. (2021). Impact of nation brand experience on nation brand loyalty, and positive WOM in a changing environment: The role of nation brand love. *International Marketing Review*, DOI: 10.1108/IMR-05-2021-0173, pp.1-21.
- Yang, J., Zheng, R., Zhao, L. & Gupta, S. (2017). Enhancing customer brand experience and loyalty through enterprise microb-

logs: Empirical evidence from a communication framework perspective. *Information Technology & People*, 30(3), 580-601.

Yu, X. & Yuan, C. (2019). How consumers' brand experience in social media can improve brand perception and customer equity. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(5), 1233-1251.

# DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

## YÖNETİM VE STRATEJİ ALANINDA AKADEMİK ANALİZ VE TARTIŞMALAR

### Hizmetkâr Liderliğin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Rolü<sup>1</sup>

*Mustafa KARAKAYA<sup>2</sup>*

*Hüseyin ASLAN<sup>3</sup>*

#### 1.GİRİŞ

Son dönemde yapılan bilimsel çalışmalar özünde insandan başlayan ve insanın içerisinde bulunduğu tüm yapıları etkileyen değişim ve dönüşümü açığa çıkarmaktadır. Bu değişim ve dönüşümden liderlik yaklaşımları da üstlerine düşün payı almışlardır. Geçmiş dönemlerde “Liderlik” sürecinde işletmelerin amaçları doğrultusunda hareket eden ve çalışanların menfaatlerini önemsemeyen liderlerin hükmettiği görülmektedir. İnsan ilişkileri

- 
- 1 Bu çalışma Osmaniye Korkut Ata Üniversitesinde Hizmetkâr Liderliğin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Rolü adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.
  - 2 Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, SBE, ORCID ID: 0000-0001-7308-3598  
m.karakaya\_1989@hotmail.com
  - 3 Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, İİBE, ORCID ID: 0000-0002-0547-1317.  
Email: huseyinaslan111@gmail.com

akımı vb. araştırmaların sonucunda insana ve etik değerlere verilen önem her geçen gün artmaya başlamıştır. 21. Yüzyılın başından itibaren liderlik kavramlarında da değişim ve dönüşüm meydana gelemeye başlamıştır. Geleneksel, otokratik ve karizmatik liderlerin yerlerini çalışanların gelişimine önem veren liderlik kavramları almaya başlamıştır. Bu yaklaşımların önemli örneklerinden biri de “Hizmetkâr liderlik” olmuştur. Hizmetkâr Liderlik kavramı bilimsel çalışmalara Greenleaf’ın çalışmalarıyla 1970’li yıllarda girmeye başlamış ve son dönemde bu çalışmalar çok artmıştır.

Günümüzde Teknolojik gelişmelerin hızlanması ve sayısal yönelimin fazlaşması hareketli çalışma sektöründe, örgütlerin hizmet ve üretimlerinde yeniliğe önem vermeleri sonucu değişim ve gelişime uyum sağlamalarını kolaylaştırmıştır. Bu kapsamda yakın zamanda yapılan bilimsel çalışmalarda yenilikçilik kavramının ve yenilikçi iş davranışının hatırı sayılır seviyede yer aldığı görülmektedir (Kaymakçı ve Görener, 2019, s. 105). Yenilik kavramı ile ilgili bilimsel araştırmalara bakıldığında literatürde ilk olarak Schumpeter tarafından çalışılmıştır. Yenilikçi iş davranışına verilen önem günümüze kadar artarak gelmiştir.

İşe adanmışlık kavramı, tükenmişlik ve çalışma refahı hususlarında yapılan çalışmalar neticesinde ortaya çıkmıştır. İşe adanmışlık ilk olarak Kahn tarafından 1990 yılında literatüre girmiştir. Kahn işe adanmışlığın tanımını “örgüt üyelerinin iş rollerini yerine getirmesi, işine bağlanması, rollerini yerine getirirken kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak ifade etmesi ve çalıştırması” olarak yapmıştır (Aktaran Güler, 2020, s. 188).

Bu araştırmada amaç Hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünü üretim işletmeleri üzerinde irdelemektir. Çalışma neticesinde konu ile ilgili literatürde Hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracılık rolü tespit edilerek bu alanda çalışanların yanı sıra literatüre de katkı sağlamak hedeflenmiştir. Bu amaç

doğrultusunda Kahramanmaraş ilinde faaliyet yürüten üretim işletmelerinde çalışanlar arasında araştırma yapılmıştır.

## **2.YÖNTEM**

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın hipotez, model, evren ve örnekleme, ölçek ve veri toplama araçları yanında ölçüklerin yapı geçerliği ve güvenilirliğine yer verilmiştir.

### **2.1. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

H1: Hizmetkâr liderlik yenilikçi iş davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H2: Hizmetkâr liderlik işe adanmışlığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H3: İşe adanmışlık yenilikçi iş davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H4: Hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı rolü bulunmaktadır.

### **2.2.Araştırmanın Ölçekleri ve Veri Toplama Araçları**

#### **2.2.1. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği**

Çalışanların Hizmetkâr Liderlik ile ilgili algıları Liden ve arkadaşları (2013) tarafından geliştirilen 7 maddeden oluşan ölçekle değerlendirilmiştir. Bu anket Türkçeye Kılıç ve Aydın (2016) tarafından uyarlanmıştır. Ölçekte 7 ifade “Hiçbir Zaman”(1) ile “Her Zaman”(5) seçeneklerinden oluşan 5’li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir.



### 2.2.2.İşe Adanmışlık Ölçeği

Schaufelli ve Baker (2003) tarafından geliştirilen bu ölçek Dinçlik (3 Madde), Adanmışlık (3 Madde) Özümseme (3 Madde) olmak üzere 9 maddeden oluşmuştur. Bu anket Türkçeye Özkalp ve Meydan (2015) tarafından uyarlanmıştır. Ölçekteki 9 ifade “Hiçbir Zaman”(1) ile “Her Zaman”(5) seçeneklerinden oluşan 5’li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir.

### 2.3.3.Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği

Yenilikçi iş davranışı ölçeği Duvacı (2017) yüksek lisans tezinden alınmış olup, Janssen (2000) tarafından geliştirilen ölçek 3 alt boyuttan oluşturulmuş ve her boyutta 3 madde bulunmakta olup toplamda 9 maddeden oluşmaktadır. İlk 3 ifade fikir üretme, sonraki 3 ifade fikir yayma ve son 3 ifade fikir gerçekleştirme boyutlarından oluşur. Ölçekteki 9 ifade “Hiçbir Zaman”(1) ile “Her Zaman”(5) seçeneklerinden oluşan 5’li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir.

## 2.4.Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni üretim işletmeleri çalışanlarıdır. Örneklemi ise kolayda örneklem yoluyla seçilmiş Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren üretim işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Yöntem olarak kolayda örnekleme yönetiminin seçilmesi, araştırmacının kararlarının ana kütlede toplanacak numunenin bölümüne karar verdiği rastgele olmayan bir örnekleme süreci olmasıdır. Kolayda örneklemede veriler, doğru örnekleme için ana kütlede en basit, en hızlı ve en ekonomik şekilde toplanır (Malhotra, 2004, s. 321). Zaman ve maliyet kısıntısı nedeniyle rastgele seçilen 15 üretim işletmesinde çalışan 750 kişiye anket yapılması planlanmıştır. Yapılan anketlerden 68 anket cevaplandırılmamış, 20 anket ise eksik cevaplandırılmıştır. Bu nedenle araştırmanın örneklemi 662 olarak belirlenmiştir.

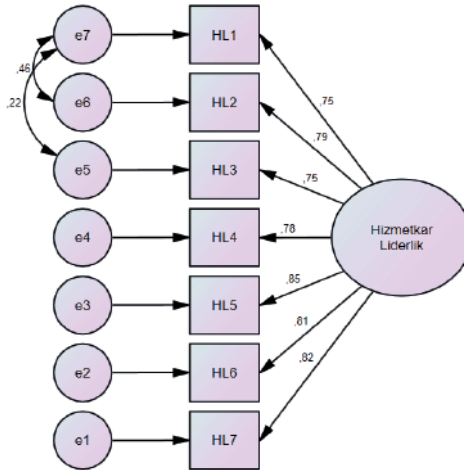
### 3. BULGULAR

Bu bölümde öncelikli olarak araştırmanın demografik bulguları ile ilgili açıklamalar yapılmıştır. Ardından araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik testi bulgularına, korelasyon analizi bulgularına, yapısal eşitlik modellemesi ile aracılık testi bulgularına yer verilmiştir.

#### 3.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılanların 298'inin 31-40 aralığında, 175'inin 41-50 aralığında, 143'ünün 18-30 aralığında, 46'sının ise 51 ve üzeri yaşa sahiptir. Cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular incelendiğinde araştırmaya katılanların 565'inin erkek ve 97'sinin kadındır. Araştırmaya katılanların 383'ünün evli ve 279'unun bekar olduğu tespit edilmiştir. Öğrenim durumu bulguları incelendiğinde araştırmaya katılanların 293'ünün lise, 187'sinin ise ilköğretim mezunu olduğu; 86'sının ön lisans, 84'ünün lisans, 11'inin yüksek lisans ve 1'inin de doktora seviyesinde öğrenim gördüğü görülmektedir.

#### 3.2. Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması



Şekil 1. Hizmetkâr liderlik DEA diyagramı

Şekil 1 incelendiğinde DFA sonucunda hizmetkâr liderlik ölçeğinden herhangi bir madde çıkarılmasına gerek kalmadığı görülmektedir. Ölçeğin 7 maddeden oluşan yapısı DFA sonucunda doğrulanmıştır. Uyum iyiliği değerlerini elde edebilmek için ölçeğin birinci, ikinci ve üçüncü maddeleri hata terimleri arasında modifikasyon yapılmıştır. DFA ile elde edilen ölçek faktör yüklerine bakıldığında ise her birinin yükünün 0,50'nin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Faktör yükleri 0,75 ile 0,85 arasında dağılmaktadır.

DFA ile elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur.

*Tablo 1. Hizmetkâr Liderlik Uyum İyiliği Değerleri*

Değişken	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	NFI	GFI	RMSEA
<b>Kriter</b>			≤5	≥.90	≥.90	≥.85	≤.08
<b>Hizmetkâr Liderlik</b>	37,428	12	3,119	0,992	0,989	0,984	0,064

Hizmetkâr liderlik ölçeği için elde edilen uyum iyiliği değerleri incelendiğinde kabul edilebilir kriterlerin üzerinde olduğu görülmektedir.

Ölçek için AVE ile CR değerleri de hesaplanarak bileşen geçerliğini sağlayıp sağlamadığı test edilmiştir. Bileşen geçerliği bulguları Tablo 2'de verilmiştir.

*Tablo 2. Hizmetkâr Liderlik Bileşen Geçerliliği*

Madde	Faktör Yüğü	Faktör Yüğü'nün Karesi	AVE	1-Faktör Yüğü'nün Karesi	CR
HL7	0,822	0,675684		0,324316	
HL6	0,809	0,654481		0,345519	
HL5	0,851	0,724201	0,63	0,275799	0,922
HL4	0,784	0,614656		0,385344	
HL3	0,748	0,559504		0,440496	
HL2	0,794	0,630436		0,369564	
HL1	0,746	0,556516		0,443484	

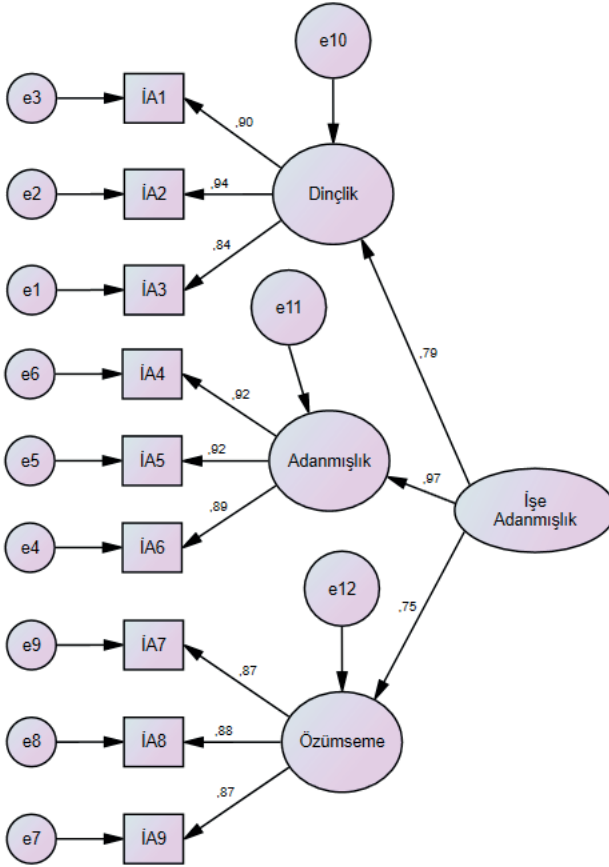
Hesaplanan AVE ve CR değerleri incelendiğinde AVE değerinin 0,63 olduğu yani 0,50'den büyük olduğu; CR değerinin 0,922 olduğu yani 0,70'den büyük olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler hizmetkâr liderlik ölçeğinin bileşen geçerliğini de sağlamakta olduğu anlamına gelmektedir.

DFA yapıldıktan sonra güvenilirlik analizi yapılmıştır. Hizmetkâr liderlik ölçeği için tespit edilen alfa katsayısı değeri Tablo 3'te sunulmuştur.

*Tablo 3. Hizmetkâr Liderlik Güvenilirlik Analizi*

Ölçek	Alfa	Madde Sayısı
Hizmetkâr Liderlik	,926	7

7 maddeden oluşan hizmetkâr liderlik ölçeğinin alfa katsayısı değeri 0,926 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,90'dan büyük olduğundan dolayı ölçeğin yüksek güvenilir olduğu tespit edilmiştir.



Şekil 2. İşe adanmışlık DEA diyagramı

Tablo 4. İşe Adanmışlık Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	NFI	GFI	RMSEA
Kriter			$\leq 5$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\geq .85$	$\leq .08$
İşe Adanmışlık	82,435	24	3,435	0,989	0,985	0,973	0,061

İşe adanmışlık ölçeği için elde edilen uyum iyiliği değerleri incelendiğinde kabul edilebilir kriterlerin üzerinde olduğu görülmektedir.

Ölçek için AVE ile CR değerleri de hesaplanarak bileşen geçerliğini sağlayıp sağlamadığı test edilmiştir. Bileşen geçerliği bulguları Tablo 5'te verilmiştir.

*Tablo 5. İşe Adanmışlık Bileşen Geçerliği*

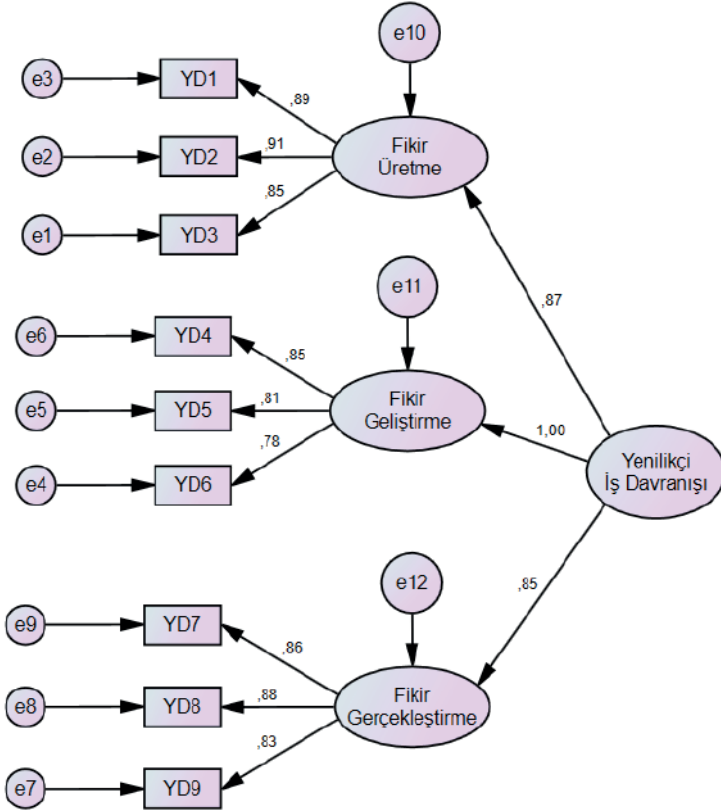
Madde	Faktör Yüklü	Faktör Yükünün Karesi	AVE	1-Faktör Yükünün Karesi	CR
İA3	0,838	0,702244		0,297756	
İA2	0,935	0,874225		0,125775	
İA1	0,9	0,81		0,19	
İA6	0,886	0,784996		0,215004	
İA5	0,924	0,853776	0,796	0,146224	0,972
İA4	0,92	0,8464		0,1536	
İA9	0,868	0,753424		0,246576	
İA8	0,883	0,779689		0,220311	
İA7	0,875	0,765625		0,234375	

Hesaplanan AVE ve CR değerleri incelendiğinde AVE değerinin 0,796 olduğu yani 0,50'den büyük olduğu; CR değerinin 0,972 olduğu yani 0,70'den büyük olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler işe adanmışlık ölçeğinin bileşen geçerliğini de sağlamakta olduğu anlamına gelmektedir.

*Tablo 6. İşe Adanmışlık Güvenilirlik Analizi*

Ölçek	Alfa	Madde Sayısı
İşe Adanmışlık	,936	9

9 maddeden oluşan işe adanmışlık ölçeğinin alfa katsayısı değeri 0,936 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,90'dan büyük olduğundan dolayı ölçeğin yüksek güvenilir olduğu tespit edilmiştir.



Şekil 3. Yenilikçi iş davranışı DEA diyagramı

Şekil 3 incelendiğinde DFA sonucunda yenilikçi iş davranışı ölçeğinden herhangi bir madde çıkarılmasına gerek kalmadığı görülmektedir. Ölçeğin 3 boyuttan ve 9 maddeden oluşan yapısı DFA sonucunda doğrulanmıştır. DFA ile elde edilen ölçek faktör yüklerine bakıldığında ise her bir maddenin yükünün 0,50'nin

üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Faktör yükleri 0,78 ile 0,91 arasında dağılmaktadır.

DFA ile elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 7'de sunulmuştur.

*Tablo 7. Yenilikçi İş Davranışı Uyum İyiliği Değerleri*

Değişken	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	NFI	GFI	RMSEA
Kriter			$\leq 5$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\geq .85$	$\leq .08$
Yenilikçi İş Davranışı	88,488	24	3,687	0,986	0,981	0,971	0,064

Yenilikçi iş davranışı ölçeği için elde edilen uyum iyiliği değerleri incelendiğinde kabul edilebilir kriterlerin üzerinde olduğu görülmektedir.

Ölçek için AVE ile CR değerleri de hesaplanarak bileşen geçerliğini sağlayıp sağlamadığı test edilmiştir. Bileşen geçerliği bulguları Tablo 8'de verilmiştir.

*Tablo 8. Yenilikçi İş Davranışı Bileşen Geçerliği*

	Faktör Yüğü	Faktör Yüğü'nün Karesi	AVE	1-Faktör Yüğü'nün Karesi	CR
YD3	0,85	0,7225		0,2775	
YD2	0,915	0,837225		0,162775	
YD1	0,889	0,790321		0,209679	
YD6	0,779	0,606841		0,393159	
YD5	0,814	0,662596	0,725	0,337404	0,992
YD4	0,848	0,719104		0,280896	
YD9	0,833	0,693889		0,306111	
YD8	0,877	0,769129		0,230871	
YD7	0,855	0,731025		0,268975	



Hesaplanan AVE ve CR değerleri incelendiğinde AVE değerinin 0,725 olduğu yani 0,50'den büyük olduğu; CR değerinin 0,992 olduğu yani 0,70'den büyük olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler yenilikçi iş davranışı ölçeğinin bileşen geçerliğini de sağlamakta olduğu anlamına gelmektedir.

*Tablo 9. Yenilikçi İş Davranışı Güvenilirlik Analizi*

Ölçek	Alfa	Madde Sayısı
Yenilikçi İş Davranışı	,937	9

9 maddeden oluşan yenilikçi iş davranışı ölçeğinin alfa katsayısı değeri 0,9367 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,90'dan büyük olduğundan dolayı ölçeğin yüksek güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

### 3.3.Korelasyon Analizi

Araştırmada kullanılacak olan ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik testleri yapıldıktan sonra araştırma modelini test etmeye geçmeden önce değişkenler arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu amaçla korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur.

*Tablo 10. Korelasyon Analizi*

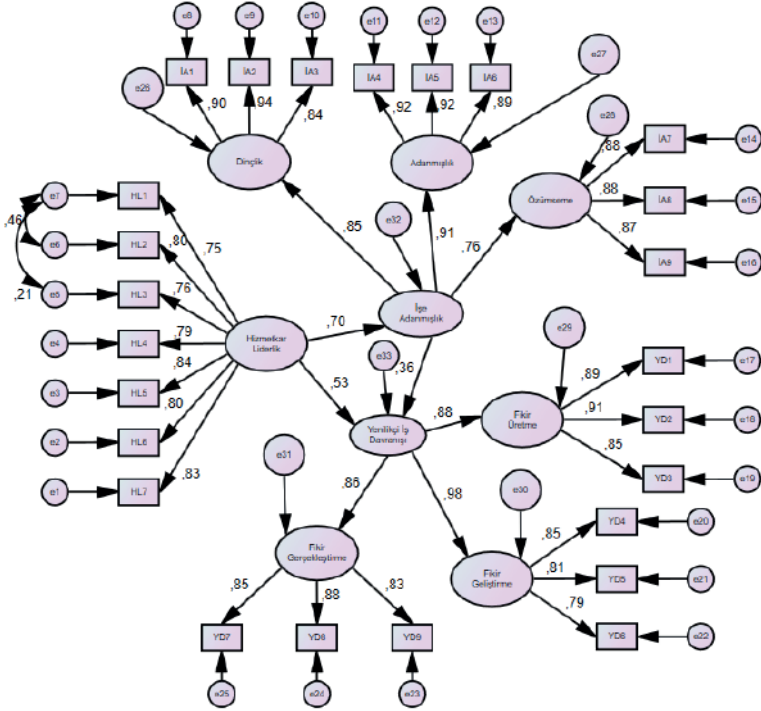
	Hizmetkâr Liderlik	İşe Adanmışlık	Yenilikçi İş Davranışı
Hizmetkâr Liderlik	1		
İşe Adanmışlık	,620**	1	
Yenilikçi İş Davranışı	,708**	,639**	1

*\*\*0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı*

Korelasyon analizi sonucunda araştırmada kullanılan değişkenler arasında aynı yönde yani pozitif yönde 0,01 anlamlılık düzeyinde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

### 3.4.Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik modeli Şekil 8'te sunulmuştur.



Şekil 4. Yapısal eşitlik modeli

Şekil 8'te verilmiş olan yapısal eşitlik modelinin analizi sonucunda ulaşılan uyum iyiliği değerleri Tablo 27'de verilmiştir.

*Tablo 11.Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İyiliği Değerleri*

Değişken	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	NFI	GFI	RMSEA
Kriter			$\leq 5$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\geq .85$	$\leq .08$
Model	825,475	264	3,126	0,962	0,945	0,901	0,057

Tablo 11 incelendiğinde modelin kabul edilebilir uyum iyiliği kriterlerini sağladığı bulgusu elde edilmiştir.

Yapısal eşitlik modelinin analizi sonucunda ulaşılan regresyon ağırlığı değerleri ise Tablo 12’de verilmiştir.

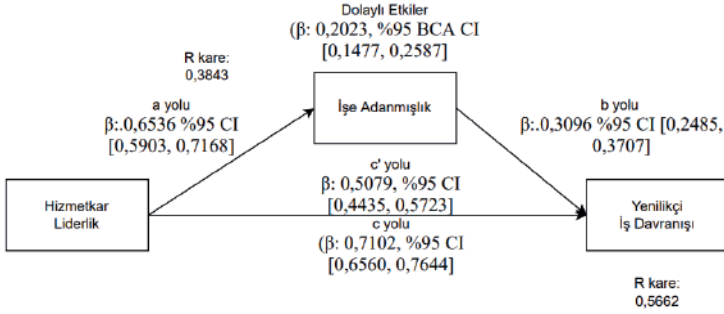
*Tablo 12.Yapısal Eşitlik Modeli Analiz Sonuçları*

Analiz Yolu		$\beta$	B	Std. Hata	C.R.	P	
İşe Adanmışlık	<---	Hizmetkâr Liderlik	0,695	0,703	0,046	15,329	***
Yenilikçi İş Davranışı	<---	Hizmetkâr Liderlik	0,526	0,533	0,049	10,815	***
Yenilikçi İş Davranışı	<---	İşe Adanmışlık	0,356	0,357	0,047	7,52	***

Araştırma modelini test etmek için yapılan yapısal eşitlik modeli analizi sonucunda hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışı ve işe adanmışlığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. İşe adanmışlığında yenilikçi iş davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre H1, H2 ve H3 hipotezleri desteklenmiştir.

### 3.5.Aracılık Testi

Hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracılık rolünü test edebilmek için process makro analiz yöntemi kullanılmıştır. Analiz bulguları Şekil 9’da



Şekil 5. Process makro analiz bulguları

Analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre hizmetkâr liderlik işe adanmışlığı (a yolu) pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. ( $\beta: 0,6536$  %95 CI [0,5903, 0,7168],  $t: 20,2968$ ,  $p < .001$ ) R kare 0,3843 olarak bulunmuştur. Bu bulgu işe adanmışlığın %38,43 oranında hizmetkâr liderlik tarafından açıkladığını göstermektedir.

İşe adanmışlığın yenilikçi iş davranışını (b yolu) anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. ( $\beta: 0,3096$  %95 CI [0,2485, 0,3707],  $t: 9,9484$ ,  $p < .001$ ).

Hizmetkâr liderliğin de yenilikçi iş davranışını (c' yolu) pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. ( $\beta: 0,5079$ , %95 CI [0,4435, 0,5723],  $t: 15,4804$ ,  $p < .001$ ). R kare değeri 0,5662 olarak elde edilmiştir. Bu bulgu yenilikçi iş davranışının %56,62 oranında hizmetkâr liderlik ve yenilikçi iş davranışı tarafından açıklandığını göstermektedir.

Aracı değişken işe adanmışlığın olmadığı durumda ise hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi (c yolu) yani toplam etkiler de anlamlı olarak bulunmuştur. ( $\beta: 0,7102$ , %95 CI [0,6560, 0,7644],  $t: 25,7438$ ,  $p < .001$ ).

Aracı değişken işe adanmışlığın da modele dahil edilmesi durumunda hesaplanan dolaylı etkiler anlamlı olarak bulunmuştur. ( $\beta: 0,2023$ , %95 BCA CI [0,1477, 0,2587]). Çünkü dolaylı etkiler

güven aralığı alt ve üst değerleri sıfır değerini kapsamamaktadır. Etki büyüklüğü ise ( $K^2$ ) 0,2017 olarak elde edilmiştir. Bu değer 0,25'e yakın olduğundan dolayı yüksek etki olduğu sonucuna varılmıştır. Bu nedenle işe adanmışlığın yüksek aracılık etkisi bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Process Makro analizi neticesinde H4 hipotezi desteklenmiştir.

#### 4.SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada üretim işletmeleri çalışanlarında hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolü araştırılmıştır. Ayrıca, Hizmetkâr liderliğin ve işe adanmışlığın ayrı ayrı yenilikçi iş davranışına etkisi araştırılmıştır. Hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracılık rolü araştırılmıştır. Bu amaçla 662 üretim işletmeleri çalışanından anket ile veri toplanmıştır. Araştırmaya katılan üretim işletmeleri çalışanlarının 143'ü 18-30 arası, 298'i 31-40 arası, 175'i 41-50 arası, 46'sı 51 ve üzeri yaşa sahiptir. 565'i erkek ve 97'si kadındır. 383'ü evli, 279'u bekarıdır. 187'si ilköğretim, 293'ü lise, 862'si önlisans, 84'ü lisans, 11'i yüksek lisans ve 1'i de doktora seviyesinde eğitim-öğretime sahiptir. 83'ü Orta düzey yönetici, 144'ü alt düzey yönetici, 435'i işçidir. 129'u 1 yıldan az, 260'ı 1-3 yıl arası, 137'si 4-6 yıl arası, 68'i 7-9 yıl arası, 68'i 10 yıl ve üzeri kurumda çalışma süresine sahiptir. 126'sı 1 yıldan az, 215'i 1-3 yıl arası, 133'ü 4-6 yıl arası, 78'i 7-9 yıl arası, 110'u 10 yıl ve üzeri sektörde çalışma süresine sahiptir.

Hizmetkâr liderlik ve işe adanmışlık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan analize göre hizmetkâr liderliğin işe adanmışlığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgu hizmetkâr liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen (Doğan ve Aslan, 2016; Cinnioğlu ve Saçlı 2009) çalışma sonuçlarıyla uyumludur. Bu bulgu Hizmetkâr liderliğin işe adanmışlık seviyesini arttırdığını göstermektedir.

Yapılan analizler sonucunda hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgu hizmetkâr liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen (Baykal, Zehir ve Köle, 2018) çalışma sonuçlarıyla uyumludur. Bu bulgu Hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranışı arttırdığını göstermektedir.

İşe adanmışlık ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan analize göre üretim işletmesi çalışanlarının işe adanmışlık seviyeleri yenilikçi iş davranışını anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgu işe adanmışlık ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen (Uzunbacak, Akçakanat ve Çarıkcı, 2018; Balkı ve İlhan, 2019; Kocadağ, 2020) çalışma sonuçlarıyla uyumludur.

Yapılan diğer aracılık analizi neticesinde de hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlık aracılık rolü olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Yerli ve yabancı yazında, hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlık aracılık rolüne ilişkin bir araştırmaya rastlanmamıştır.

## **5.KAYNAKÇA**

- Balkı, S., & İlhan, İ. (2019). Mutfak çalışanlarında algılanan dışsal prestij ve işe adanmışlığın yenilik performansına etkisi (Master's thesis, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi).
- Baykal, E., Zehir, C., & Mahmut, K. Ö. L. E. (2018). Hizmetkar Liderlik Firma Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Etkisi. *Akademik Hassasiyetler*, 5(9), 111-133.
- Cinnioğlu, H., & Saçlı, Ç. (2019). Restoran çalışanlarının hizmetkar liderlik algıları ile işe adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişki.
- Doğan, Ü., & Aslan, H. (2016). Özel eğitim kurumlarında çalışan müdürlerin hizmetkâr liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişki. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(2), 51-68.

- Duvacı, T. (2017). Dönüşümcü liderlik ve örgüt ikliminin çalışanların yenilikçi davranışı üzerine etkileri: Bir araştırma. İstanbul Üniversitesi.
- Güler, B., & Taşlıyan, M. (2021). Psikolojik İklimin Çalışan Performansı Üzerine Etkisinde İşe Adanmışlık Boyutlarının Aracılık Rolü. *Alanya Akademik Bakış*, 6(1), 1605-1628.
- Kaymakçı, R., & Görener, A. Algılanan Aşırı Niteliklilik Ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 3(6), 100-114.
- Kılıç, K. C., & Aydın, Y. (2016). Hizmetkâr liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması: Güvenirlilik ve geçerlik çalışması.
- Kocadağ, B. C. (2020). İş tatmini, işe adanmışlık ve yenilikçi iş davranışı üzerine otomotiv sektöründe bir araştırma (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Malhotra, N. K. (2004). *Marketing research: An applied orientation* 4. Edition. Australia: Pearson Education.
- Özkalp, E., & Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilmiş olan İşe Angaje Olma ölçeğinin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerliliğinin analizi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(3), 1-19.
- Uzunbacak, Ö. Ü. H. H., Akçakanat, Ö. Ü. T., & Çarıkçı, İ. H. Lider-Üye Etkileşimi İle Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin Ve İşe Adanmışlığın Rolü. *Danışma Kurulu*, 17.

# Kapsayıcı Liderliğin Yenilikçi İş Davranışları Üzerindeki Etkisi

*Hüseyin ASLAN*

*Gözde ÜLKER TOPUZ*

## 1. GİRİŞ

Dünya sürekli değişim ve gelişim içerisinde. İşletmeler, varlıklarını sürdürebilmek için bu değişime ayak uydurmak zorundadırlar. Fakat bu değişime uyum sağlamak hem iş görenler hem de işverenler açısından zor bir durumdur. İşletmenin bu değişime ayak uydurabilmesi sıradan bir yöneticinin değil bir liderin işidir. Liderlik kavramı ise, dünya üzerinde pek çok araştırmaya konu olan ve gün geçtikçe de farklı davranışları ortaya atılan bir kavramdır. Liderlikle ilgili pek çok tanımlama yapılmıştır. Fakat genel olarak baktığımızda ise süreç ve özellik açısından olmak üzere iki farklı açıdan ele alınmıştır. Süreç açısından liderlik; işletmenin çalışanlarının faaliyetlerini işletmenin amaç ve hedefleri doğrultusunda yönlendiren kişidir. Özellik açısından liderlik ise, çalışanları başarılı bir şekilde etkileyecek kişilik özelliklerine sahip olan kişidir (Tunçer, 2011; 60).



İş görenlerin önemli süreçlerde kolayca ve güvenle katılmalarına, onların üretken fikirlerini açıklamalarında ve uygulamalarında yol göstermesine yardımcı olan kapsayıcı liderler bu sayede iş görenlerin yenilikçi iş davranışlarını desteklemiş olmaktadır (Wang, Chen ve Li, 2021; 2).

## 2. LİDERLİK KAVRAMI

Liderlik kavramı, geçmişten günümüze kadar çok sayıda araştırmaların yapıldığı ve araştırmacılar tarafından da çok tartışılan bir kavramdır. Konu ile ilgili literatür incelendiğindeyse liderliğin farklı yönlerinin ele alındığı pek çok tanımla karşılaşılmıştır (Can, 1997'dan Aktaran; Akyüz; 2002, 111).

Roberts'a göre (1987) liderlik, farklı yetki düzeylerine sahip bireylerin, örgütün amaçları doğrultusunda çalışırken diğer çalışanların hareketlerine yön verme ve sorumluluğudur. Drucker 'e göre ise (1990) liderlik kavramı ne iyidir ne de istenen bir şeydir ve can sıkıcı bir eylemdir. Bu sebeple liderliğin hangi amaca hizmet ettiği oldukça önemlidir (Öztekin, 1996; 186). (1989) Hughes'e (1993) göre liderlik, belirlenen hedeflere ulaşmak için başkalarını etkileme yeteneği olarak tanımlanmıştır. Liderler gerektiğinde hesaplanmış riskler alırlar, statükoya karşı çıkarlar ve gerektiğinde sorumluluk almak ve inisiyatif göstermek için adım atarlar. Pratikte bu tür davranışlar, iyi stratejik düşünme, kişiler arası iletişim becerileri ve duygusal zeka gerektirir (Hughes, 1993; 1029).

### 2.1. KAPSAYICI LİDERLİK

Nembhard ve Edmondson (2006) kapsayıcı liderliği; liderin personellerin örgütsel işlere katılım sağlaması ve sağlamış oldukları katkıları takdir etmesini içine alan hareket ve sözler olarak tanımlamışlardır. Kapsayıcı liderlerin takipçileri ile etkileşiminde 3 faktör dikkat çekmektedir. Bunlar açıklık, erişebilirlik ve uygulanabilirliktir. Yani liderler takipçilerine karşı açık, ulaşılabilir ve erişilebilir olarak takipçilerinin görüşlerini ve fikirlerini paylaşmaya davet ederek kapsayıcı davranışlar sergilerler. Bu

nedenle, kapsayıcı liderlik ilişkisel liderliğin merkezinde yer alır ve takipçilerin liderlerin kendileri için uygun olduğunu hissedip hissetmediklerine ve ayrıca liderin takipçinin ihtiyaçlarına kulak verip vermediğine odaklanır (Carmeli vd., 2010: 4).

Shore ve arkadaşları (2011) kapsayıcılık kavramını; çalışanların farklı bir birer birey olduklarını, deneyimlerinin de kendilerine özgü olduğunu, bir aidiyet duygusu hissettiklerinde ve değerli olduklarını hissettiklerinde olumlu olma potansiyeline sahip olmaları olarak tanımlamıştır. Kapsayıcılık fikri, kişisel yeteneklerin kullanılmasına izin veren ve çalışanların seslerini duyurmasını, kabul görmesi ve takdir edilmesini kapsar. Kapsayıcılığı hissetmek için çalışanların hem aidiyet (bireyin kendisini bir gruba ait hissetmesi) hem de özgün olma (bireyin kendine has bir benlik duygusuna sahip olması) ihtiyaçlarının ikisini de kapsamaları gerekir (Oçu ve Deviren; 2020: 181).

Kapsayıcı liderler, iş görenlerin liderlik ile ilgili eylemlerini meşrulaştıran ve onaylayan, tanıma, saygı, cevap verebilirlik ve sorumluluk kavramlarına vurgu yapan bir kavramdır. Bu sayede lider, iş görenlerin fikirlerine yanıt verdiği ve katkılarına değer verdiği için iş görenlerin güvenini ve bağlılığını kazanır (Javed, Kahan ve Quratulain, 2018,598).

### **2.1.2. KAPSAYICI LİDERLERİN ÖZELLİKLERİ**

Kapsayıcı liderliğin uygulanmasında liderlerin bazı özelliklere sahip olması ve bazı tutum ve davranışları sergilemesi beklenmektedir. Katılımcılara karşı saygı göstermek ve işletmeye sağlamış olduğu faydanın farkında olmak, amaçlar hakkında konuşmak ve konuşulanları dikkate almak, amaçlara ulaşmak için nasıl bir yöntemin kullanılacağına karar vererek ilerleyen dönemlerde geribildirim yapmak, iletişime açık olmak gibi pek çok davranış bizlere kapsayıcı liderlerde bulunması gereken özellikleri özetlemektedir (Şentürk, 2019; 53).

Rathcliff vd. (2018: 4) kapsayıcı liderliğin özelliklerini beş temel başlık altında incelemiştir.

### **2.1.2.1. ÂDİL MUAMELE**

Bu boyuta göre lider, performans değerlendirmeleri ve buna bağlı olarak terfiler liyakat temeline dayandırılmalıdır. İş görenlerin profesyonel gelişimi ve eğitimi için eşit erişim ve tarafsızlık olmalıdır. Birim üyeleri, herkesin aynı standardı karşılaması gerektiğine dair ortak bir algıya sahiptir ve bu standardı karşılayamama nedeniyle yapılan düzeltmeler ve disiplin cezaları adil bir biçimde uygulanır.

### **2.1.2.2. FARKLILIKLARA AÇIK OLMAK**

Bu boyut, tüm birim üyelerinin çeşitliliğine saygı ile karakterize edilir. İş görenler, diğer iş görenlerle farklı geçmişlerden geldiğini ve farklı deneyimlere ve inançlara sahip olduğunu kabul eder. İş görenler, farklı olan diğerlerine saygı göstermek için birlikte çalıştıkları insanları öğrenmek ve anlamak için zaman ayırırlar. Sonuç olarak, iş görenler gerçek etkileşimlere girebilecekleri güvenli bir ortamda çalıştıklarını hissederler.

### **2.1.2.3. ÜNİTEYE ENTEGRASYON**

Bu boyut, tüm üyelerin birime dahil edildiği, olumlu etkileşimlere ve süreçlere yol açan entegre bir birim kimliği ile karakterize edilir. Üyeler, destek için güvenebilecekleri birimdeki diğer kişiler tarafından kabul edilir ve onlara bağlanır. Bireyler, bireysel ve diğer grup tabanlı kimliklerini korumanın yanı sıra bir birim kimliğini paylaşırlar.

#### **2.1.2.4. BENZERSİZ PERSPEKTİFLER VE UZMANLIKTAN YARARLANMAYI**

Üyeler, aynı hedefe ulaşmanın birçok yolu olduğu inancını paylaşırlar ve görevin yerine getirilmesi için farklı bakış açıları aramanın ve bunlardan yararlanmanın önemini görürler. Tüm üyeler tam potansiyellerine katılmaya teşvik edilir, benzersiz güçleri tanınır ve uygun olduğunda katkıda bulunmaya davet edilir. Birim üyeleri, rahatsız edici olsa bile anlaşmazlıkları çözenin değerini bilirler ve bunu yaparak birimin olumlu görev sonuçları ve genişleyen perspektifler deneyimleyebileceğine inanırlar.

#### **2.1.2.5. ANLAŞILIR ŞEKİLDE İLETİŞİM KURMA**

Bu boyut, ünite boyunca anlayışı geliştirmek için neyin, kime, ne zaman ve nasıl (örneğin, saygılı bir şekilde) iletilmesi gerektiğine dair ortak bir beklenti ile karakterize edilir. Üyeler, bireylerin farklı şekillerde iletişim kurduğunu kabul eder, bu nedenle yanlış anlamaları en aza indirmek için farklı iletişim tarzları kullanılır. Üyeler, hem dikey (örneğin, en yakın liderler ve astlar arasında) hem de yatay (örneğin, eşler arası) olarak gerçekleşen açık, iki yönlü iletişim yoluyla bilgilere erişebilir ve bu bilgileri paylaşabilirler (Rathcliff vd., 2018;4).

### **3. YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞLARI**

Yenilik kavramı uzun yıllar boyunca farklı tanımlarla anlam kazanarak sektörel, bölgesel, örgüt ve proje niteliklerinde ve farklı şekillerde ele alınmış ve araştırılmıştır. Yenilikçilik ise örgüt açısından etkinlik, verimlilik ve organizasyonların rekabet üstünlüğü sağlamasında işletmeler için oldukça önemli bir görüştür (Akkoc, Turunç ve Çalışkan; 2011; 87).

İş görenlerin yenilikçi iş davranışı, örgütsel etkinlik ve hayatta kalma için büyük önem taşımaktadır. Özellikle de günümüzün hızla değişen örgüt ortamında rekabet avantajı sağlamak ve pazarda kalabilmek oldukça önemlidir. Yenilikçi iş davranışı kavramı;

problemin ortaya atılması, yaratıcı fikirlerin veya çözümlerin oluşturulması, fikirler için destek oluşturma ve fikir uygulamasının çok aşamalı bir süreci olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilgi, beceri ve yeteneklerden etkilenmenin yanı sıra (Amabile, 1983b; Barron ve Harrington, 1981), yenilikçi davranışın büyük ölçüde motivasyonel bir mesele olduğunu ileri sürülmüştür (Pieterse vd, 2010; 609-6011).

West ve Farr (1989) Yenilikçi iş davranışı iş görenin bilinçli bir şekilde ürünler, süreçler ve yöntemlere ait yeni kavramları kendi iş görevine, iş birimine veya örgütüne uygulaması veya kabullenmesi olarak tanımlanmaktadır. İş görenler tarafından yapılan, modern teknolojilerin keşfedilmesi, amaç ve hedeflere ulaşmada yeni yolların önerilmesi, farklı çalışma yöntemlerinin kullanılması ve farklı fikirlerin kullanılması için gereken kaynakların güvence altına alınması ve yeni kaynakların araştırılması davranışları yenilikçi iş davranışları kavramına örnek gösterilebilir (Çalışkan, 2011; 87).

Yöneticiler açısından yenilikçi iş davranışları şu dört nedenden dolayı önemlidir:

Piyasa ile ilgili nedenler; piyasanın durumu, örgütün piyasa içerisindeki konumu, rakiplere karşı üstünlüğü,

Örgütsel nedenler; örgütün yaratıcı kimliği ve sürekliliği, sahip olduğu ürünün çeşitliliği, kar marjı,

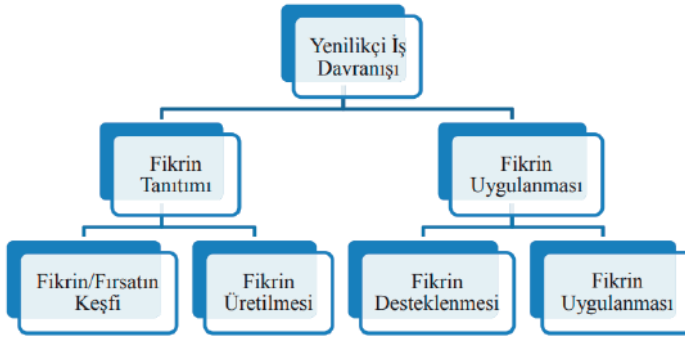
Sosyal nedenler; örgütteki tüketicilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda yenilikler bulmak, dışarıdan bakıldığında örgüt imajının iyi olmasını sağlamak, örgüt ile ilgili ortaya çıkabilecek tüm olumsuzlukları yok etmek ve

İş görenler ile ilgili nedenler; örgütün elinde bulundurduğu insan sermayesi ile ilgili olarak onların örgütte kalması ve memnun olmasını sağlamak, örgüt ile ilgili sorunları çözüme kavuştururken iş görenlerin de sürece dahil edilmesi vb (Ayas, 2015; 77).

Janssen (2000)'ın aktarımına göre, West, yenilikçi iş davranışını "bir iş rolü, grup veya kuruluş içinde rol, grup veya kuruluş

performansını geliştirmek amacıyla yeni fikirlerin kasıtlı olarak yaratılması, tanıtılması ve uygulanması” olarak açıklamıştır. Scott ve Bruce (1994) ise Kanter (1988/1996)’in inovasyon kavramını yenilikçi iş davranışlarına aktararak, West’in tanımından daha geniş kapsamlı olarak, yenilikçi iş davranışını örgütte yeni bir fırsat bulmak ve fikir ortaya koymak, ortak yönetim kurma ve fikri hayata geçirme görevlerinden oluşan komplike bir davranış olarak açıklamıştır. İlerleyen zamanlarda yapılan bazı çalışmalarda, yenilikçi iş davranışı “problemi tanıma”, “fikir üretme”, “fikir tanıtma/sunma” ve “fikir gerçekleştirme” veya “fırsat keşfetme”, “fikir üretme”, “fikir savunma” ve “fikir uygulama” olmak üzere dört boyutlu bir davranış biçimi olarak ele alınmışlardır (De Jong ve Den Hartog, 2010’dan Aktaran; Ulusal ve Yüreğir, 2020;18-19).

#### Yenilikçi İş Davranışının Boyutları



Fikir keşfetme: Bir fikrin ortaya atılması veya ortaya çıkan bir sorunun tespit edilmesi yenilikçi iş davranışının ilk evresidir. Fikir araştırması, mevcut ürünleri, hizmetleri veya süreçleri iyileştirmenin yollarını aramayı veya bunlar hakkında alternatif şekillerde düşünmeye çalışmayı içerir (De Jong ve Den Hartog, 2010; 24). Özetle, ilk olarak örgütü içinde ortaya çıkan yenilik gereksinimi fark edilir ve bu gereksinim doğrultusunda fikirler üretilerek geliştirilmeye çalışılır (Mura ve Diğerlerinden Aktaran; Ayas, 2015; 87).

**Fikrin Üretilmesi:** Keşfedilen durumun oluşturulması veya üretim sürecinin tamamlanması yenilikçi iş davranışının ikinci aşaması olarak karşımıza çıkmaktadır (Gökçen ve Çetin, 2022; 176). Yeni ürünler, hizmetler veya süreçlerle, yeni pazarlara girişle, mevcut iş süreçlerindeki iyileştirmelerle veya genel anlamda belirlenen sorunlara yönelik çözümlerle ilgili olabilir. Fikir üretmenin anahtarı, sorunları çözmek veya performansı artırmak için bilgilerin ve mevcut kavramların birleştirilmesi ve yeniden düzenlenmesi gibi görünmektedir (De Jong ve Den Hartog, 2010; 24).

**Fikrin Desteklenmesi:** Bu aşama ortaya atılan fikrin geliştirmesi sürecini kapsamaktadır. Çalışma gruplarında veya organizasyonlarında halihazırda kullanılanlarla uyumadıkları için çoğu fikrin tanıtılması gerekir. Fikirler meşruluğa sahip olsalar veya bir performans boşluğunu dolduruyor gibi görünseler bile, çoğu fikir için faydalarının onları geliştirme ve uygulama maliyetini aşp aşmadığı belirsizdir ve sıklıkla değişime karşı direnç oluşur. Bu bağlamda, inovasyon literatürünün öncüleri, yaratıcı fikirleri kuruluşlarındaki engellerin ötesine taşıyan ve yenilikçi fikirlerin gerçekleştirilmesine yardımcı olan gayri resmi rollere odaklanmaktadır (De Jong ve Den Hartog, 2010; 24). Bu aşamada ortaya çıkan fikirler farklı süreçlerde değerlendirmeye alınarak, farklı öneriler üzerinde fikir birliğine varılmaya çalışılır (Gökçen ve Çetin, 2022; 176).

**Fikir Uygulama:** Fikirlerin gerçekleşmesi için ciddi bir çaba ve sonuç odaklı bir tutum gerekir. Fikir uygulaması aynı zamanda yenilikleri, yeni ürünler veya iş süreçleri geliştirmek ve bunları test etmek ve değiştirmek gibi düzenli iş süreçlerinin ve davranışlarının bir parçası haline getirmeyi de içerir (De Jong ve Den Hartog, 2010; 25). Bu süreçte yenilikçi iş davranışı sergileyen iş görenlerin motivasyonunun yükseltilmesi ve iş verenlerin kendilerine destek olduklarını hissetmesi iş görenler açısından ilerleyen süreçlerdeki çalışmalarında yeni fikirler ortaya atmasında etkili olacaktır (Gökçen ve Çetin, 2022; 177).

Yenilikçi iş davranışı uygulamaya geçirilmediğinde hedeflenen amaca ulaşılmamış olacak ve başta ortaya atılan fikir her ne kadar iyi olursa olsun örgütü amaca ulaştıramadığı için bir anlam ifade etmeyecektir (Ayas, 2015;90).

#### **4. LİTERATÜR TARAMASI**

İlk olarak Nembhard ve Edmondson (2006) tarafından ortaya atılan kapsayıcı liderlik, işletmelerin veya kişilerin yönetilmesinde iş görenlerin fikirsel katkılarının ve devamlılığının önemli olduğu bir liderlik biçimi olarak karşımıza çıkmıştır (Çiftçi, 2020; 68).

Kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi incelendiğinde kapsayıcı liderlerin yenilikçi iş davranışlarını farklı şekillerde teşvik ettiği görülmektedir. Kapsayıcı liderler, iş görenlerini yenilik süreçlerine dahil ederek çalışma motivasyonlarını arttırabileceği gibi dinamik olmalarına yardımcı olmaktadır (Aslan, 2019;1059).

Kapsayıcı liderlik kavramı her ne kadar literatürde yeni bir kavram olarak karşımıza çıksa da ilgili yazın incelendiğinde kapsayıcı liderliğin sosyal adalet (Ryan, 2006), yenilikçi iş davranışları (Mansoor ve Diğerleri, 209) ekip inovasyonu (Ye, Wang ve Guo, 2019) ve işe kendini adama (Chen ve Diğerleri, 2020) gibi konular üzerinde durduğu görülmüştür.

Kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi ile ilgili yazın incelendiğinde; Mansoor ve arkadaşları (2009) tarafından Pakistan Bankalarında yapılan araştırmanın sonuçlarına göre kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Javed ve arkadaşlarının (2017) Pakistan’da tekstil endüstrisinde çalışan Süpervizörler ile yapmış olduğu çalışmada kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Aslan (2019) ise Gaziantep ilindeki farklı halı imalatlarında yapmış olduğu araştırmada kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Yine



Wang, Chen ve Li (2021) tarafından Çin'deki imalat sanayisinde yapılan araştırmada da kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi ile ilgili yapılan literatür taramasında herhangi bir olumsuz etkiye rastlanmamıştır.

## KAYNAKÇA

- ASLAN, H. (2019). Mediating role of perceived organizational support in inclusive leadership's effect on innovative work behavior. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(5), 2945-2963.
- Aslan, H. (2019). *The mediating role of inclusive leadership in the effect of work engagement on innovative work behavior. OPUS-International Journal of Society Researches*, 14(20), 1055-1069.
- Ayas, S. (2015). *Entellektüel Sermaye Ve Yenilikçi İş Davranışının İşletme Performansına Etkisi: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama (Master's Thesis, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü)*.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). *Inclusive Leadership And Employee Involvement In Creative Tasks In The Workplace: The Mediating Role Of Psychological Safety. Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260.
- Chen, L., Luo, F., Zhu, X., Huang, X., & Liu, Y. (2020). Kapsayıcı Liderlik, İşe Adanmışlık Aracılığıyla Ve Örgütsel Yenilikçi Atmosferin İlimliliği Yoluyla Meydan Okuma Odaklı Örgütsel Varandaşlık Davranışını Teşvik Eder. *Psikolojide Sınırlar* , 11 , 560594.
- Çalışkan, A. (2011). *Gelişim Kültürü Ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış Ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü. Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources*, 13(4), 83-114.
- Çiftci, Ö. G. D. D. Ö. Modern Liderlikte Pozitif Yaklaşımlar. *Sosyal Bilimler Alanında*, 61.

- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity And Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Gökçen, M. Y., & Çetin, S. (2022). Yenilikçi İş Davranışının İş Performansına Etkisi. *Optimum Ekonomi Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 174-188.
- Hughes, R., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (1993). *Leadership. Public Health Nutrition*, 12(8), 1029.
- Javed, B., Khan, A. K., & Quratulain, S. (2018). Inclusive leadership and innovative work behavior: examination of LMX perspective in small capitalized textile firms. *The Journal of psychology*, 152(8), 594-612.
- Javed, B., Naqvi, S. M. M. R., Khan, A. K., Arjoon, S., & Tayyeb, H. H. (2019). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 117-136.
- Mansoor, A., Farrukh, M., Wu, Y., & Abdul Wahab, S. (2021). Does inclusive leadership incite innovative work behavior?. *Human Systems Management*, 40(1), 93-102.
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making It Safe: The Effects Of Leader Inclusiveness And Professional Status On Psychological Safety And Improvement Efforts In Health Care Teams. *Journal Of Organizational Behavior: The International Journal Of Industrial, Occupational And Organizational Psychology And Behavior*, 27(7), 941-966.
- Öztekin, A. (1996). Yönetim Ve Liderlik. *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 183-194.
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2010). Transformational And Transactional Leadership And Innovative Behavior: The Moderating Role Of Psychological Empowerment. *Journal Of Organizational Behavior*, 31(4), 609-623.
- Ratcliff, N. J., Key-Roberts, M., Simmons, M. J., & Jimnez-Rodriguez, M. (2018). Inclusive Leadership Survey Item Development. CONSORTIUM OF UNIVERSITIES WASHINGTON DC.

- Ryan, J. (2006). Okullar İçin Kapsayıcı Liderlik Ve Sosyal Adalet. *Okullarda Liderlik Ve Politika* , 5 (1), 3-17.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion And Diversity In Work Groups: A Review And Model For Future Research. *Journal Of Management*, 37(4), 1262-1289.
- Şentürk, H. A. (2019). Kapsayıcı liderlik davranışı ve iş modeli ilişkisi (Master's thesis, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel değişim ve liderlik. *Sayıştay Dergisi*, (80), 57-84.
- Ulusal, E., & Yüreğir, O. (2020). Yenilikçi İş Davranışını Belirleyen Faktörlerin Ağırlıklandırılması. *Endüstri Mühendisliği*, 31, 17-31.
- Veysel, O. K. Ç. U., & DEVİREN, İ. *Kapsayıcı Liderlik Ölçeğinin Eğitim Örgütleri İçin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik Ve Güvenirlilik Çalışması. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 180-192.
- Wang, H., Chen, M., & Li, X. (2021). Moderating multiple mediation model of the impact of inclusive leadership on employee innovative behavior. *Frontiers in Psychology*, 12.
- West, M. A., & Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives on social behaviour. *Communications Monographs*, 58, 273-288.
- Ye, Q., Wang, D. Ve Guo, W. (2019). Kapsayıcı Liderlik Ve Ekip İnovasyonu: Ekip Sesinin Ve Performans Baskısının Rolü. *Avrupa Yönetim Dergisi* , 37 (4), 468-480

# Kapsayıcı Liderliğin Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Rolü

*Alper MAVİ<sup>1</sup>*

## 1.GİRİŞ

Çalışmanın temelini anlayabilmek ve açıklayabilmek adına öncelikle kapsayıcı liderlikten, örgütsel destekten ve yenilikçi iş fikirlerinden bahsetmek gerekmektedir. “Kapsayıcı liderlik kavramı ilk olarak Nembhard ve Edmondson (2006: 948) tarafından liderin kapsayıcılığı adı altında ortaya çıkmıştır” (Şentürk, 2019: 47). Kapsayıcı liderlik davranışları yalnızca iş ortamında gerçekleşmemekle birlikte eğitim ve yönetime ihtiyaç duyulan pek çok alanda söz konusu olabilmektedir. “Kapsayıcı liderlik (inclusive leadership) insanları bağlayıp onlara enerji veren bir liderliktir. Onlara ilham, başarıya ve üstün olma duygusu aşılar. Kapsayıcı liderlik enerji ve motivasyon sağlar” (Gündüzöz, 2013: 185). Kapsayıcı liderliğin içerisinde olduğu iş ilişkilerinde bireyler kendi fikirlerine önem verildiğini ve kendilerini içerisinde buldukları sistemin gerçekten

---

1 Dr., alpermawi@gmail.com, ORCID: 0000-0002-1433-5077

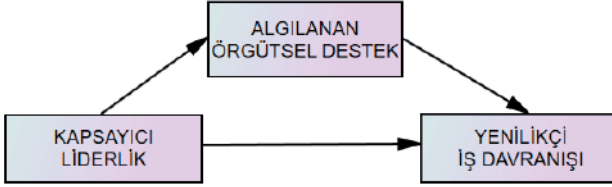
en önemli parçası olduklarını hissedebilmektedirler. Bu durum çalışma ortamında hem yenilikçi fikirleri ortaya çıkarma konusunda hem de var olan motivasyonu ve dolayısıyla verimi arttırma konusunda oldukça etkili olabilmektedir. Tüm ekibin alınan kararlara ve konulara dahil edilmesini sağlayan, aynı zamanda da bu ekibi her zaman ekibe ait hissettirebilme görevini üstlenen kişinin kapsayıcı liderlik davranışlarını başarılı bir biçimde ortaya koyabildiğini açıkça söylemek gerekmektedir (Aslan, 2019;Şentürk, 2019: 47).

Algılanan örgütsel destek ise en temelde bireylerin örgütlerine olan katkılarına değer vermeyi, kişisel refah durumlarını önemsemeyi, stresli veya zor durumlarda örgüt bireyelerine yardım sunmayı ne derecede arzuladığıyla ilgilidir (Rhoades ve Eisenberger, 2002'den akt. Yılmaz, 2014: 90). Eisenberger ve arkadaşları (1986: 500) algılanan örgütsel desteği tanımlarken örgütün, kurumun veya işyerinin çalışanlarının katılımına önem vermesi, iyiliğini düşünmesi ve bu sayede performanslarını arttırabilmelerini temele alan bir açıklamada bulunmuşlardır. İyiliği önemsenen çalışanlar, hem kendilerini o örgüte daha ait hissedebilmektedirler hem de gönüllülük faaliyetleri diğer çalışanlara göre daha bağlı ve yoğun gerçekleştirebilmektedirler. 2010 yılında gerçekleştirilmiş olan bir çalışmada da algılanan örgütsel destek ile bireylerin çalışma performansları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiş ve açıkça ortaya konulmuştur (Türünç ve Çelik, 2010: 189).

O halde kapsayıcı liderliğin içerisinde bulunduğu ve çalışanların algıladığı örgütsel desteğin olduğu bir çalışma alanında her daim yenilikçi fikirler var olacaktır denilebilmektedir. Araştırmamız da tam bu noktada nasıl bir ilişki olduğunu ortaya koyabilmek adına gerçekleştirilmekte olup, söz konusu durumu neden ve sonuçlarıyla birlikte açıklamayı temele almaktadır. Çünkü bireyin kendisini ait hissettiği bir ortamda çalışması, o ortamda kendisine ve fikirlerine önem verildiğini bilmesi o kişiyi motive edecek olup, yeni ve gelişen dünyaya uygun fikirlere sevk edebilmektedir.

## 2.YÖNTEM

Yapılan araştırma kapsamında, değişkenler arası ilişkileri ortaya çıkarmak amacı ile Şekil 1’de gösterilen model oluşturulmuştur.



### 2.1.Araştırmanın Hipotezleri

H1.Kapsayıcı Liderlik yenilikçi iş davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkiler

H2.Kapsayıcı Liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel davranışın aracı rolü vardır.

### 2.2.Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini otel işletmeleri oluşturmaktadır. Örneklemi ise kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş Gaziantep ilindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Zaman ve maliyet kısıntısı nedeniyle rastgele seçilen üç adet dört yıldızlı ve beş adet beş yıldızlı otel işletmesinin insan kaynakları departmanlarıyla görüşüldükten sonra 300 kişiye anket yapılması planlanmıştır. Yapılan anketlerden 11 anket cevaplandırılmamış, 16 anket ise eksik cevaplandırılmıştır. Bu nedenle araştırmanın örneklemi 273 kişi olarak belirlenmiştir. Katılımcıların % 26.'sı kadın, %74'ü ise erkektir. Katılımcıların % 32.6'sı 18-29 yaş, % 48.4'i, 30-49 yaş ve % 19.'u ise 50 ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır.

### 2.3.Araştırmanın Ölçekleri

**Kapsayıcı Liderlik Ölçeği:** Araştırmada Carmeli vd. (2010) tarafından geliştirilen, açıklık (3 ifade), uygunluk (4ifade) ve

ulaşılabilirlik (2ifade) olmak üzere üç boyut ve 9 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

**Örgütsel Destek Ölçeği:** Araştırmada Rhoades vd. (2001) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerliliği Çınar (2013) tarafından yapılan tek boyut ve beş ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

**Yenilikçi Davranış Ölçeği:** Jannes (2003) tarafından geliştirilen, fikir üretme (3ifade), fikir geliştirme (3ifade) ve fikir gerçekleştirme (3ifade) olmak üzere üç boyut ve dokuz ifadeden ve Türkçe geçerliliği Eroğlu vd.(2018) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır.

Araştırmada tüm ölçümler beşli likert tipi ölçekle gerçekleştirilmiştir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum).

### 3.Bulgular

Araştırmada elde edilen verilere SPSS 21 ve Amos programında analizler yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve ölçeklerin tümünün birlikte incelendiği ölçüm modelinin yapısal geçerliliğini incelemek üzere doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

*Tablo 1. Ölçeklerin ve Araştırma Modelinin Uyum İyiliği İstatistikleri*

Uyum İyiliği Değerleri	$\chi^2$	df	CMIN/DF	IFI	CFI	TLI	RMSEA
Kapsayıcı Liderlik	65,52	36	1.82	.994	.994	.990	.050
Örgütsel Destek	16.43	6	2.738	.992	.992	.989	.058
Yenilikçi İş Davranışı	71.26	27	2.63	.993	.993	.991	.062
Ölçüm Modeli	372.452	231	1.612	.989	.989	.972	.054

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerine göre, CMIN/DF, AGFI, IFI, CFI, TLI, RMSEA değerlerinin iyi uyum sınırları arasında olduğu görülmektedir (Büyükbeşe ve Aslan; Kline, 2016).

Elde edilen geçerlilik analizi istatistikleri ile birlikte yapısal değişkenlere ilişkin yapının açıkladığı ortalama varyans (AVE) değerleri, birleşik güvenilirlik (CR) değerleri, Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları ile değişkenler arasındaki ilişkiler Tablo 2 'de sunulmuştur.

*Tablo 2. Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability (CR), Cronbach Alfa and Correlations.*

	CR	AVE	1	2	3
1.Kapsayıcı Liderlik	.95	.75	(.90)		
2.Algılanan Örgütsel Destek	.97	.73	.580**	(.92)	
3.Yenilikçi İş Davranışı	.96	.70	.451**	.410**	(.91)

*\*\*p<.001, n = 273, Cronbach Alfa güvenilirlik değerleri parantez içinde verilmiştir*

Araştırma değişkenlerinin CR değerlerinin .95 ile .97 arasında olduğu, AVE değerlerinin ise .70 ile .75 arasında olduğu ve CR>AVE olduğu ve ölçeklerin birleşen geçerliliğini (component validity) sağladığı görülmektedir (Aslan, 2020; Aslan, 2021; Kara ve Aslan, 2020; Hair vd., 2014).

Kapsayıcı Liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü test etmek için bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmıştır. Analizler Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process Makro kullanılarak yapılmıştır. Analizler Model 4 seçilerek yapılmıştır. Analizlerde bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçeneği tercih



edilmiştir. Bootstrap tekniği ile yapılan aracılık etki analizlerinde araştırma hipotezinin desteklenebilmesi için analiz neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki (Confidence interval, CI) değerlerin (0) değerini kapsamaması gerekmektedir (Gürbüz, 2019).

*Tablo 3. Process Makro Analiz Sonuçları*

		M (Algılanan Örgütsel Destek )		Y (Yenilikçi İş Davranışı)		
Estimate Variables		$\beta$	S. E.		$\beta$	S.E.
X (Kapsayıcı Liderlik)	a	.587***	.049	c'	.332***	.076
M (Algılanan Örgütsel Destek)	-	-	-	b	.212***	.071
Sabit		2.115***	.195		.857	.298
		R <sup>2</sup> =.290			R <sup>2</sup> =.258	
		F(1;282)=115,3912; p<.001			F(2;284)=48,123; p<.001	

\*\*\*  $p < 0.001$ ,  $n = 273$

Analiz neticesinde kapsayıcı liderlik algılanan örgütsel destek üzerinde (a yolu) ( $\beta = .587$ ,  $p < .001$ , %95 CI [.45, .65]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Belirlilik katsayısı da algılanan örgütsel desteğin ( $R^2 = .290$ ) %29'unun kapsayıcı liderlik tarafından açıklandığını göstermektedir. Algılanan örgütsel destek yenilikçi iş davranışı üzerinde (b yolu) ( $\beta = .212$ ,  $p < .001$ , %95 CI [.18, .42]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Kapsayıcı liderlik ise yenilikçi iş davranışı üzerinde ( $\beta = .332$ ,  $p < .001$ , %95 CI [.25, .54]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bulunan belirlilik katsayısı da yenilikçi iş davranışının ( $R^2 = .258$ ) %25.80'ünün kapsayıcı liderlik ve algılanan örgütsel destek tarafından açıklandığını göstermektedir. Aracı değişken algılanan

örgütsel desteğin olmadığı durumda ise kapsayıcı liderlik yenilikçi iş davranışı üzerinde (c yolu) yani toplam etkiler de ( $\beta = .544$ ,  $p < .001$ , %95 CI [.42, .67]) anlamlı olarak bulunmuştur. Bu durumda H1 hipotezi desteklenmiştir. Aracı değişkenin algılanan örgütsel desteğin modele dahil edilmesiyle kapsayıcı liderlik yenilikçi iş davranışı üzerindeki hesaplanan dolaylı etkileri ( $\beta = .222$ ,  $p < .001$ , %95 CI [.11, .29]) anlamlı olarak bulunmuştur. Bu durumda H2 hipotezi desteklenmiştir. Bu bulgulara göre kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık rolü vardır. Çünkü Bootstrap güven aralığı değerleri 0 (sıfır) değerini kapsamamaktadır. Ayrıca kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki tam standardize etki büyüklüğü (K2) ise .14 olarak elde edilmiştir. Buna göre test edilen aracılık etkisinin orta değerde olduğu tespit edilmiştir (Gürbüz, 2019).

#### **4.Sonuç**

Bu çalışmada kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin bir aracılık rolü olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaçla 273 kişiden anket aracılığı ile toplanan veriler analiz edilmiştir.

Yapılan analizler neticesinde kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Bu bulgular kapsayıcı liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen (Wang vd., 2019; Javed vd., 2018a; Javed vd., 2018b; Aslan, 2019a; Aslan, 2019b) çalışma sonuçlarıyla uyumludur. Bu bulgu kapsayıcı liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışlarını arttırdığını göstermektedir. Ayrıca bu bulgu bireyin içsel motivasyonunun sağlandığı ve içerisinde fikirlerine önem verildiğini hissettiği ortamda kendini geliştirebilen ve yeni fikirlere dönük hareket edebildiğini göstermektedir.

Kapsayıcı liderlik ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan analizde ise kapsayıcı liderliğin

algılanan örgütsel desteği pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Bu bulgu kapsayıcı liderliğin algılanan örgütsel desteği arttırdığını göstermektedir. Bu bulgu algılanan örgütsel destek ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen (Saether, 2019) çalışma sonuçlarıyla uyumludur. Bu bulgu çalışma ortamında gerekli desteği liderlik davranışlarıyla hisseden çalışanın algılamış olduğu örgütsel destekle birlikte içerisinde bulunduğu çalışma ortamında yeni fikir ve düşüncelerini rahatlıkla ifade edebildiğini göstermektedir.

Araştırmada kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolünün belirlenmesine yönelik yapılan aracılık analizinde ise kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin gerek doğrudan gerekse de dolaylı etkisinin olduğu göstermektedir. Bu açıdan yenilikçilik süreçlerine çalışanların katılımının sağlanması için kapsayıcı liderlik ile katılımcı ve kucaklayıcı bir ortamın oluşturulması ve çalışanların içsel motivasyonlarının artırılması gerektiği değerlendirilmesi yapılabilmektedir. Ancak tüm elde edilen bulguların seçilen örneklem, tercih edilen anket yöntemi, kesitsel araştırma sınırlılıkları çerçevesinde değerlendirilmesi gerekmektedir. Bundan dolayı ileride yapılacak olan benzer araştırmanın çeşitli sektörler ve çalışanlarda uygulanması önerilmektedir. Ayrıca kapsayıcı liderliğin çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkisinden hareketle kapsayıcı liderliğin, bilgi paylaşımı, psikolojik güvenlik, psikolojik sahiplik ve görev performansı değişkenleri ile araştırılması araştırmacılar için önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aslan, H. (2019a). Mediating role of perceived organizational support in inclusive leadership's effect on innovative work behavior. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(5), 2945–2963.
- Aslan, H. (2019b). The mediating role of inclusive leadership in the effect of work engagement on innovative work behavior. *OPUS–International Journal of Society Researches*, 14(20), 1055-1069.
- Aslan, H. (2020). Hizmetkâr liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sahiplenmenin aracı rolü. *İşletme ve Yönetim Çalışmaları: Uluslararası Bir Dergi*, 8 (1), 196-212.
- Aslan, H. (2021). İçsel Motivastonun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracı Rolü. *Econder International Academic Journal*, 5(2), 397-415.
- Büyükbese, T., ve Aslan, H. (2019). Psikolojik sermaye ve duygusal emeğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 949-963.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260.
- Çınar, Ö. (2013). Yapısal eşitlik modellemesi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve örgütsel adaletin örgütsel çıktılar üzerindeki etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü: Kahramanmaraş bankacılık sektöründe bir alan araştırması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi*,
- Eisenberger, R., Huntington R., Hutchison S. ve Sowa, D. (1986). “Perceived Organizational Support”. *Journal of Applied Psychology*, 7:500–507.
- Eroğlu, A., Topçu, M. K., & Basım, H. N. (2018). Bireysel yenilikçi davranışların çalışma arkadaşları ile çatışma ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: kamu sektöründe bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 9(1), 123-136.

- Gündüzöz, İ. (2013). Liderlik kavramının iki matrisli analizi. *Türk İdare Dergisi*, 477, 181-204.
- Gürbüz, S. (2019). Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri. *Ankara: Seçkin Yayıncılık*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). Multivariate data analysis: Pearson new international edition. *Essex: Pearson Education Limited*.
- Javed, B., Abdullah, I., Zaffar, M. A., ul Haque, A., & Rubab, U. (2018a). Inclusive leadership and innovative work behavior: The role of psychological empowerment. *Journal of Management & Organization*, 1-18.
- Javed, B., Khan, A. K., & Quratulain, S. (2018b). Inclusive Leadership and Innovative Work Behavior: Examination of LMX Perspective in Small Capitalized Textile Firms. *The Journal of psychology*, 152(8), 594-612.
- Kara, E., ve Aslan, H. (2020). Dağıtım Adaletinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Destegın Aracı Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 11(2), 545-554
- Kline. R.B. (2016). Principles and practice of structural equation modeling (4th Edn.) London: The Guilford Press.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825-836.
- Saether, E. A. (2019). Motivational antecedents to high-tech R&D employees' innovative work behavior: Self-determined motivation, person-organization fit, organization support of creativity, and pay justice. *The Journal of High Technology Management Research*, (In Press), <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2019.100350>
- Şentürk, H. A. (2019). *Kapsayıcı liderlik davranışı ve iş modeli ilişkisi* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Turuñ, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına

etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 183-206.

- Wang, Y. X., Yang, Y. J., Wang, Y., Su, D., Li, S. W., Zhang, T., & Li, H. P. (2019). The Mediating Role of Inclusive Leadership: Work Engagement and Innovative Behavior among Chinese Head Nurses. *Journal of nursing management*, 27, 688–696.
- Yılmaz, D. (2014). Dağıtılmış liderliğin örgütsel güven ile algılanan örgütsel destek ve okul başarısıyla ilişkisi. Doktora Tezi.



# Kapsayıcı Liderliğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Aracı Rolü

*Alper MAVİ<sup>1</sup>*

## 1.GİRİŞ

İnsanların içerisinde bulunduğu ve ortak bir amaç için çalışıp ürettiği birçok grubun içerisinde liderler mevcuttur. Liderler bu noktada ortak amaç için çalışmakta olan bireyleri hem motive etme hem de onların psikolojik ve mental durumlarını maksimum düzeyde tutma konusunda bir görev edinmektedirler. “Liderler çalışanlara ilham vererek onları değişim yönünde olumlu etkileyen, yaratıcı fikirler sunan, vizyon sahibi ve örgütü istenilen performans düzeyine ulaştıran kişilerdir” (Gül, 2021: 324). Bu noktada liderliğin bir çeşidi olan kapsayıcı liderliğin de çalışanlara enerji, motivasyon sağlamak ve oluşabilecek problemler karşısında çözüm odaklı olmak gibi bir misyonlarının olduğunu ifade etmek gerekmektedir. Çalışmanın kapsayıcı liderlik ile iş tatmini ve psikolojik güvenlik

---

1 Dr., alpermawi@gmail.com, ORCID: 0000-0002-1433-5077



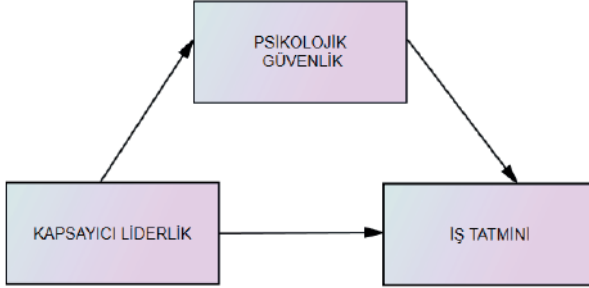
etkisini açıklamak için iş tatmininden ve psikolojik güvenliğin ne olduğundan bahsederek işe başlamak gerekmektedir.

“Psikolojik güvenlik, çalışanın kişilerarası riskler alma konusunda kendini rahat hissetme derecesi olarak ifade edilmektedir” (Gül, 2021: 324). Bu durumda psikolojik güvenlik algısı olan çalışanların diğer çalışanlarla birlikte işbirliği yapması, olası riskler karşısında görev ve sorumluluk alabilmesi, ortak hedefe ulaşabilmek adına gerekli iş disiplini sağlaması ve yapıcı çalışmalarda bulduklarını söylemek mümkün olabilmektedir. Psikolojik güvenlik algısı en temelde kişiler arası güven ve saygıya dayanan ilişkilerin hâkim olduğu, bireyin kendine ve çalışma arkadaşlarına olan güveninin var olduğu, kişilerin utanma, incinme, reddedilme veya cezalandırılma gibi korkular olmadan kendilerini özgürce ifade ettikleri bir ortamı tasvir etmektedir (Kılıç ve Eser, 2022: 84). Bu durumda ise kapsayıcı liderin olumlu davranışları, bireyleri hem çalışma ortamında hem de bireysel anlamında işe odaklanma noktasında oldukça etkili bir araç olduğunu söylemek gerekmektedir. Kapsayıcı lider davranışları arasında çalışanlara karşı açık, samimi, tutarlı ve destekleyici bir tutum söz konusu olduğunda bireylerin psikolojik güvenlik ihtiyaçlarının karşılandığı oldukça nettir. Bu noktada ise liderlik davranışlarının bireyleri psikolojik anlamda pozitif yönde bir etkileme olduğu söylenebilmektedir.

Van Dyne ve Pierce (2004)'e göre psikolojik ihtiyaçların karşılanması çalışanların hissetmiş oldukları genel memnuniyet duygusunu olumlu etkilemekte bu durum ise çalışanların iş tatminlerini olumlu yönde etkilemektedir (Aslan, 2020: 201). “Kapsayıcı liderlik davranışları, çalışanların hedeflerinin, iş tatmin düzeylerinin ve iş performanslarının doğrudan iyileştirilmesine yönelik algılarını daha etkili bir şekilde teşvik edebilir” (Carmeli vd., 2010:251). Araştırmanın temel odak noktasını oluşturan söz konusu ilişki Sürücü ve Maslakçı'nın (Sürücü, Maslakçı 2021:12) yapmış oldukları çalışma ile birlikte kapsayıcı liderlik davranışlarının (açıklık ulaşılabilirlik ve hazır olma) işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu bağlamdan yola çıkılarak yapılan araştırmanın yöntem, bulgu ve sonuçları aşağıda yer almaktadır.

## 2.YÖNTEM

Yapılan araştırma kapsamında, değişkenler arası ilişkileri ortaya çıkarmak amacı ile Şekil 1’de gösterilen model oluşturulmuştur.



Şekil 1.Araştırmanın Modeli

### 2.1.Araştırmanın Hipotezleri

H1.Kapsayıcı Liderlik iş tatminini pozitif yönde anlamlı olarak etkiler

H2.Kapsayıcı Liderliğin iş tatminini üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin aracı rolü vardır.

### 2.2.Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini otel işletmeleri oluşturmaktadır. Örneklemi ise kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş Gaziantep ilindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Zaman ve maliyet kısıntısı nedeniyle rastgele seçilen üç adet dört yıldızlı ve beş adet beş yıldızlı otel işletmesinin insan kaynakları departmanlarıyla görüşüldükten sonra 300 kişiye anket yapılması planlanmıştır. Yapılan anketlerden 9 anket cevaplandırılmamış, 8 anket ise eksik cevaplandırılmıştır. Bu nedenle araştırmanın örneklemi 283 kişi olarak belirlenmiştir. Katılımcıların % 32.2'i

kadın, %62.8'i ise erkektir. Katılımcıların % 23.9'u 18-29 yaş, % 48.1'i, 30-49 yaş ve % 19.1'i ise 50 ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır.

### 2.3.Araştırmanın Ölçekleri

**Kapsayıcı Liderlik Ölçeği:** Araştırmada Carmeli vd. (2010) tarafından geliştirilen, açıklık (3 ifade), uygunluk (4ifade) ve ulaşılabilirlik (2ifade) olmak üzere üç boyut ve 9 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

**Psikolojik Güvenlik Ölçeği:** Carmeli vd. (2010) tarafından adapte edilen tek boyut ve beş ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

**İş Tatmini Ölçeği:** Chen vd. (2009) çalışmasından alınan ve Türkçe geçerlemesi Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek tek boyut ve beş ifadeden oluşmaktadır.

### 3.BULGULAR

Araştırmada elde edilen verilere SPSS ve Amos programında analizler yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve ölçeklerin tümünün birlikte incelendiği ölçüm modelinin yapısal geçerliliğini incelemek üzere Tablo 1'deki doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

*Tablo 1. Ölçeklerin ve Araştırma Modelinin Uyum İyiliği İstatistikleri*

Uyum İyiliği Değerleri	$\chi^2$	df	CMIN/DF	AGFI	IFI	CFI	TLI	RMSEA
Kapsayıcı Liderlik	359.320	126	2.852	.898	.915	.915	.914	.078
Psikolojik Güvenlik	22.476	8	2.809	.955	.991	.991	.987	.069
İş Tatmini Ölçüm Modeli	4.812	24	1.908	.965	.994	.994	.990	.045
	476.650	295	1.615	.986	.990	.990	989	.052

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerine göre, CMIN/DF, AGFI, IFI, CFI, TLI, RMSEA değerlerinin iyi uyum sınırları arasında olduğu görülmektedir (Büyükbeşe ve Aslan, 2019; Kara ve Aslan, 2020; Kline, 2016).

Elde edilen geçerlilik analizi istatistikleri ile birlikte yapısal değişkenlere ilişkin yapının açıkladığı ortalama varyans (AVE) değerleri, birleşik güvenilirlik (CR) değerleri, Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları ile değişkenler arasındaki ilişkiler Tablo 2 'de sunulmuştur.

*Tablo 2. Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability (CR), Cronbach Alfa and Correlations.*

	CR	AVE	1	2	3
1.Kapsayıcı Liderlik	.93	.76	(.90)		
2.Psikolojik Güvenlik	.96	.74	.549**	(.90)	
3.İş Tatmini	.96	.76	.450**	.418**	(.92)

*\*\*p < .001, n = 283, Cronbach Alfa güvenilirlik değerleri parantez içinde verilmiştir*

Araştırma değişkenlerinin CR değerlerinin .93 ile .96 arasında olduğu, AVE değerlerinin ise .74 ile .76 arasında olduğu ve CR > AVE olduğu ve ölçeklerin birleşen geçerliliğini (component validity) sağladığı görülmektedir (Aslan, 2021; Hair vd., 2014).

İşsel motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolünü test etmek için şekil 2 de yer alan bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmıştır. Analizler Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process Makro kullanılarak yapılmıştır. Analizler Model 4 seçilerek yapılmıştır. Analizlerde bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçeneği tercih edilmiştir. Bootstrap tekniği ile yapılan aracılık etki analizlerinde

araştırma hipotezinin desteklenebilmesi için analiz neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki (Confidence interval, CI) değerlerin (0) değerini kapsamaması gerekmektedir (Gürbüz, 2019).

**Tablo 3. Process Makro Analiz Sonuçları**

		M (Psikolojik Güvenlik)		Y (İş Tatmini)		
Estimate Variables		$\beta$	S. E.		$\beta$	S.E.
X (Kapsayıcı Liderlik)	a	.550***	.050	c'	.356***	.074
M (Psikolojik Güvenlik)	-	-	-	b	.242***	.075
Sabit		2.150***	.196		.857	.298
		R <sup>2</sup> =.284			R <sup>2</sup> =.258	
		F(1;281)=114,3812; p<.001			F(2;280)=47,689; p<.001	

\*\*\*  $p < 0.001$ ,  $n = 283$

Analiz neticesinde kapsayıcı liderliğin psikolojik sahiplik üzerinde (a yolu) ( $\beta = .550$ ,  $p < .001$ , %95 CI [.41, .61]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Belirlilik katsayısı da psikolojik sahipliğin ( $R^2 = .284$ ) %28.40'ının kapsayıcı liderlik tarafından açıklandığını göstermektedir. Psikolojik sahiplik iş tatmini üzerinde (b yolu) ( $\beta = .242$ ,  $p < .001$ , %95 CI [.13, .47]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Kapsayıcı liderlik ise iş tatmini üzerinde ( $\beta = .356$ ,  $p < .001$ , %95 CI [.22, .56]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bulunan belirlilik katsayısı da iş tatmininin ( $R^2 = .258$ ) %25.80'ının kapsayıcı liderlik ve psikolojik güvenlik tarafından açıklandığını göstermektedir. Aracı değişken psikolojik güvenliğin olmadığı durumda ise kapsayıcı liderlik iş tatmini üzerinde (c yolu) yani toplam etkiler de ( $\beta = .560$ ,  $p < .001$ , %95 CI [.40, .69]) anlamlı olarak bulunmuştur. Bu durumda H1 hipotezi desteklenmiştir. Aracı değişkenin psikolojik güvenliğin modele dahil edilmesiyle kapsayıcı liderliğin iş tatmini

üzerindeki hesaplanan dolaylı etkileri ( $\beta = .204, p < .001, \%95 \text{ CI } [.15, .30]$ ) anlamlı olarak bulunmuştur. Bu durumda H2 hipotezi desteklenmiştir. Bu bulgulara göre kapsayıcı liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin kısmi aracılık rolü vardır. Çünkü Bootstrap güven aralığı değerleri 0 (sıfır) değerini kapsamamaktadır. Ayrıca kapsayıcı liderliğin iş tatmini üzerindeki tam standardize etki büyüklüğü (K2) ise .14 olarak elde edilmiştir. Buna göre test edilen aracılık etkisinin orta değerde olduğu tespit edilmiştir (Gürbüz, 2019).

#### **4. Sonuç**

Bu çalışmada kapsayıcı liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin aracılık rolü olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda ise 283 kişi ile görüşülmüş ve bu kişilere yapılan anketler aracılığıyla toplanan veriler analiz edilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda kapsayıcı liderliğin iş tatmini üzerinde pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular kapsayıcı liderlik ile iş tatmini davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen (Aslan vd., 2020; Sürücü ve Maslakçı, 2021) çalışma bulgularıyla uyumludur. Söz konusu bulgular, kapsayıcı liderliğin iş tatminini arttırdığını göstermektedir. Ayrıca bu bulgular bireylerin iş ortamındaki motivasyonlarını ve içsel enerjilerinin yükselttiğini, liderlik davranışlarının destekleyici davranışlarıyla birlikte iş hayatından ve çalışma ortamından tatmin olabildiklerini ifade etmektedir.

Kapsayıcı liderlik ile psikolojik güvenliğin aracı rolünün belirlenmesine yönelik aracılık analizinde ise kapsayıcı liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu kapsayıcı liderliğin iş tatmini davranışı üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin gerek doğrudan gerekse de dolaylı yoldan etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu açıdan iş ortamındaki verimliliğin ve performansın artırılabilmesi

adına kapsayıcı liderlik ile çalışanlara huzurlu bir çalışma ortamının sağlanması ve bu sayede çalışanların içsel motivasyonlarının ve psikolojik güvenlik ihtiyaçlarının karşılanması gerektiği sonucu çıkarılabilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aslan, H. (2020). Hizmetkâr liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sahiplenmenin aracı rolü. *İşletme ve Yönetim Çalışmaları: Uluslararası Bir Dergi* , 8 (1), 196-212.
- Aslan, H., Çavuş, F.M., and Kapusuz, G.,A. (2020). The effects of inclusive leadership on job satisfaction: the mediating role of work engagement. *Pacific Business Review International*, 12 (10), 22-29
- Aslan, H. (2021). İçsel Motivasyonun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracı Rolü. *Econder International Academic Journal*, 5(2), 397-415.
- Büyükbese, T., ve Aslan, H. (2019). Psikolojik sermaye ve duygusal emeğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 949-963.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R. ve Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250–260.
- Chen, F. C., Ku, E., Shyr, Y. H., Chen, F. H., and Chou, S. S. (2009). Job demand, emotional awareness, and job satisfaction in internships: The moderating effect of social support. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 37(10), 1429-1440
- Çetin Kılıç, N. & Eser, G. (2022). Sosyal Öğrenme Ve Sosyal Değişim Teorileri Perspektifinden Etik Liderliğin Çalışan Sessizliği Üzerindeki Etkisi: Psikolojik Güvenliğin Aracı Rolü . *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi* , 18 (1) , 78-101 . DOI: 10.17130/ijmeb.975716
- Gül, E. (2021). Kapsayıcı Liderlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması ve Kapsayıcı Liderliğin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Psi-

- kolojik Güvenliğin Aracılık Rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24(2), 323-339.
- Gürbüz, S. (2019). Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri. *Ankara: Seçkin Yayıncılık*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). Multivariate data analysis: Pearson new international edition. *Essex: Pearson Education Limited*.
- Kara, E., ve Aslan, H. (2020). Dağıtım Adaletinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 11(2), 545-554.
- Kline. R.B. (2016). Principles and practice of structural equation modeling (4th Edn.) London: The Guilford Press.
- Sürücü, L., & Maslakçı 2021, A. KAPSAYICI LİDERLİĞİN İŞE ADANMIŞLIĞA ETKİSİ. Karadeniz Zirvesi 6. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, Sinop. Haziran, 12-13.
- Turunç, Ö., ve Çelik, M. (2012). İş tatmini-kişi örgüt uyumu ve amire güven-kişi-örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(2), 57-78.





# Türkiye’de Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alanında Yapılan Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi<sup>1</sup>

*Hatice AĞCA*<sup>2</sup>

## 1. GİRİŞ

Literatürde Örgütsel Vatandaşlık Davranış(lar)ı (ÖVD) konusundaki tanımlamaların ortak yanları; gönüllü yapılmaları, resmi iş tanımında yer almamaları ve herhangi bir ödül ya da ceza sistemi içerisinde değerlendirilmemeleridir. Burada birçok tanım vermek ve bu durumu görmek mümkün. Ancak sayfa kısıtı nedeniyle sadece bir tanım vermekle yetinilecektir: “dolaylı ya da dolaysız olarak resmi ödüllendirme sistemi tarafından tanınmayan, bütün olarak ele alındığında örgütün etkili ve verimli şekilde işleyişine katkısı olan, gönüllü bireysel davranış” (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006).

- 
- 1 Bu çalışma, 7-9 Ağustos 2022 tarihlerinde Ankara’da gerçekleştirilmiş olan, ”Taras Shevchenko 8th International Congress on Social Sciences” isimli kongrede sunulmuş ve özeti, kongreye ilişkin Proceedings Book’ta yayınlanmıştır. [https://www.iksdkiev.org/\\_files/ugd/614b1f\\_e4b1865a05fe4394aa89ced60562e496.pdf](https://www.iksdkiev.org/_files/ugd/614b1f_e4b1865a05fe4394aa89ced60562e496.pdf)
  - 2 Dr.Öğr.Üyesi, Aksaray Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü [hag\\_ca@yahoo.com](mailto:hag_ca@yahoo.com) ORCID.ORG/0000-0001-6346-074X

Bu çalışmada, ülkemizde, ÖVD konusunun ele alınmış olduğu lisansüstü tezlerin bibliyometrik özellikleri, bazı parametreler açısından analiz edilmiştir. Böylece, konuya ilişkin lisansüstü tezlerin profili çıkarılmaya ve tarihsel gelişiminin izi sürülmeye çalışılmıştır.

Bibliyometri terimi ilk defa, 1969 yılında Alan Pritchard tarafından, Cambridge Üniversitesi'nde E. Wyndham Hulme tarafından verilen iki dersin başlığı olan "istatistiksel bibliyografya" teriminin yerine kullanılmak üzere önerilmiştir. Pritchard'a göre bibliyometri, "matematiksel ve istatistiksel yöntemlerin, yazılı iletişim süreçlerinin ve bir disiplinin gelişiminin tarihsel seyrine ışık tutulması amacıyla kullanılmasıdır ve bu, yazılı iletişimin muhtelif boyutlarının sayılması ve analizi yoluyla yapılabilir." (Lawani, 1981).

Lawani, "bibliyometri" teriminin, "nicel yöntemlerin bilimsel çalışmaların tarihsel seyrine uygulanması" anlamına gelen Rus kökenli "scientometrics (bilimsel ölçüm)" terimi ile neredeyse birebir örtüştüğünü ifade etmektedir (Lawani, 1981).

Lawani'nin aktardığına göre, Fairthorne ve Raisig tarafından yapılan tanımlar da terimi daha iyi anlamak açısından önemlidir. Journal of Documentation'ın, Pritchard'ın çalışmasının yayınlandığı sayısında, Robert A Fairthorne'un da bir çalışması yayınlanmıştır. Fairthorne bu çalışmasının başlığında bibliyometri terimini kullanmış ve "kayıtlı söylemin ve ona ait davranışın özelliklerinin niceliksel olarak ele alınması" şeklinde tanımlamıştır. Raisig'in tanımında ise "kitaplar ve süreli yayınlarla ilgili istatistiklerin bir araya getirilmesi ve yorumlanması... tarihsel hareketlerin gösterilmesi, ..." gibi ifadeler yer almıştır (Lawani, 1981).

Literatürde, çağımızda iki temel bibliyometrik yasa oluşturulduğu, bunlardan Lotka Yasası'nın, değişen üretkenlikteki yazarların dağılımını, Bradford Yasası'nın ise belgelerin (periyodik makalelerin) belirli bir disiplin ya da problem alanı içindeki dağılımını tanımladığı ifade edilmektedir (Munch-Petersen,

1981). Literatürde, Bradford Yasası’nın, belirli bir konudaki veya disiplindeki makalelerin yayınlandığı dergilerin, üç grupta değerlendirilebileceğini anlattığı da savunulmaktadır (Garfield, 1979-80).

Sonuç itibariyle bibliyometri, bilhassa akademik bir alanda yapılmış çalışmaların belirli özelliklerinin analiz edilmesine ve böylece söz konusu çalışmaların gelişimine ilişkin çeşitli bulgular elde edilmesine yardımcı olmaktadır.

Al ve Coştur’un Lawani’den aktardığına göre, ilk atıf analizi çalışması 1927 yılında, Gross ve Gross tarafından yapılmış ve Journal of the American Chemical Society’de yayımlanan makalelerin kaynakçaları incelenmiştir. Bu çalışmanın sonucuna dayanarak, ABD’deki bir kütüphane için dergi aboneliği ve eski sayıları satın alma politikası oluşturulmuştur (Al & Coştur, 2007).

Daha sonra birçok bibliyometrik analiz çalışması yapılmıştır. Bu çalışmalarından bazıları kronolojik olarak sıralanmış şekilde aşağıda sunulmuştur (önce makalelere yönelik, sonra da lisansüstü tezlerle yönelik çalışmalardan örnekler verilmiştir);

- S.B.F. Dergisi’nde İktisadi Araştırmalar: 1960-71 (Öner, 1972),
- Türk Psikoloji Dergisi’nin Bibliyometrik Profili (Al & Coştur, 2007),
- Millî Folklor Dergisinin Bibliyometrik Profili (2007-2009) (Yalçın, 2010),
- Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi’nde Yayımlanan Hakem Denetimli Makalelerin Bibliyometrik Profili (Çiçek & Kozak, 2012),
- Sosyal Bilimler Enstitü Dergilerinde Yayımlanan Turizm Makalelerinin Bibliyometrik Profili (2000-2010) (Zencir & Kozak, 2012),

- Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi'nin Bibliyometrik Analizi: Araştırma Konuları ve Kurumlar Arası İş Birliğinin Sosyal Ağ Analizi ile İncelenmesi (Karagöz & Kozak, 2014),
- Rekreasyon ve Turizm: Scopus Veri Tabanına Dayalı Bibliyometrik Bir Analiz (Tekeli & Bozkurt, 2021),
- Türkiye'de Turizm Pazarlaması Literatürünün Gelişim Süreci: 1972-1998 Yılları Arasında Hazırlanmış Lisansüstü Tez Çalışmaları Üzerine Biyo-Bibliyografik Bir İnceleme (Kozak, 2001),
- Sürdürülebilir Turizm Konulu Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Profili (Güdü Demirbulat & Tetik Dinç, 2017),
- Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dallarında Yayınlanan Tezlerin Bibliyometrik Analizi (Şahin, Akdağ, Çakıcı, & Onur, 2018),
- Turizm Alanında Yiyecek ve İçecek ile İlgili Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi (Tayfun, ve diğerleri, 2018),
- Kültürel Miras Konulu Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi (Demiral & Saatçı, 2019),
- Etik ve Sosyal Sorumluluk Konulu Bildirilerin Bibliyometrisi (Baytok A. , Boyraz, Çetin, Mutlu, & Katırcıoğlu, 2019),
- Turizm İşletmeciliği Alanında Yapılan Yüksek Lisans Tezlerinin Değerlendirilmesi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Örneği (Baytok, Boyraz, & Pelit, 2019),
- Kadın ve Turizm Konulu Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi (Bahtiyar Sarı & Akıncı, 2020),
- Turizm Talebi Kapsamındaki Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi (1994-2021) (Ödemiş, 2022),
- Sanal Kaytarma Konusunda Hazırlanan Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Profili (Pektaş & Aydın, 2022).

## 2. YÖNTEM

Bu çalışmada Türkiye’de ÖVD ile ilgili lisansüstü tezler, çeşitli parametreler çerçevesinde incelenmiştir. Bu temel amaçla hazırlanan çalışmada, bibliyometrik analiz yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle, bilhassa akademik bir alanda yapılmış çalışmaların belirli özellikleri analiz edilerek, bilimsel çalışmaların gelişimine ilişkin çeşitli bulgular elde edilmektedir.

Tez tarama işlemi, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK) Ulusal Tez Merkezi’nin <https://tez.yok.gov.tr> internet adresinden Haziran 2022’de yapılmış, 20 Temmuz 2022’de yeni eklenen tez olup olmadığı kontrol edilmiştir. Araştırmada doğruluk payını artırmak ve elde edilen bulguların daha anlamlı olmasını sağlamak amacıyla, mümkün olduğunca evrenin tamamının temsili sağlanmaya çalışılmıştır. Bu amaçla, veri tabanı taraması iki şekilde yapılmıştır. Önce “örgütsel vatandaşlık davranışı” (ÖVD) anahtar kelimesi ile tarama yapılmış ve 291 yüksek lisans, 91 doktora tezine ulaşılmıştır. Daha sonra “örgütsel vatandaşlık” (ÖV) anahtar kelimesi ile tarama yapılmış ve öncekilere ek olarak 170 yüksek lisans, 39 doktora tezine daha ulaşılmıştır. Böylece araştırma kapsamında toplamda 461 yüksek lisans, 130 doktora tezi olmak üzere 591 teze ulaşılmıştır. Ulaşılan tüm tezlerin, YÖK Ulusal Tez Merkezi’nin internet adresindeki “tez detay bilgileri”, tez türüne göre iki ayrı Microsoft Word belgesinde yıl sırası esasına göre kayıt altına alınmıştır. Daha sonra eksik kayıt ya da mükerrer kayıt olup olmadığını kontrol etmek amacıyla YÖK Ulusal Tez Merkezi’ndeki liste ile kayıt yapılan tezler, tez numarası esasına göre tek tek karşılaştırılmıştır. Böylece kodlamaya hazır bir veri seti oluşturulmuştur.

Çalışma incelenen tezlerin bibliyometrik özellikleri, tez detay bilgilerinde yer alan; “tez türü”, “tamamlandığı yıl”, “üniversite”, “enstitü”, “anabilim dalı”, “konu”, “dil”, “danışmanın akademik unvanı”, “danışmanın cinsiyeti”, “yazar cinsiyeti” ve “sayfa sayısı” parametreleri kapsamında belirlenmiştir. Söz konusu parametrelere

ilişkin verilerin tamamı, SPSS 21 programına aktarılarak yüzde ve sıklık değerleri hesaplanmıştır. Bibliyometrik özelliklerin daha ayrıntılı olarak gösterilebilmesi amacıyla, “tamamlandığı yıl”, “üniversite”, “enstitü”, “dil”, “danışmanın akademik unvanı”, “yazarın cinsiyeti”, ve “sayfa sayısı” parametreleri, “tez türü” parametresi ile çapraz tablolar hazırlanmıştır. Bazı bulgular, grafik şeklinde de sunulmuştur.

Ülkemizde; 21 Ekim 2014 tarih ve 6562 sayılı Kanun, 31 Temmuz 2016 tarih ve 669 numaralı Kanun Hükmünde Kararname, 7 Eylül 2016 tarih ve 6745 sayılı Kanun’un 20. maddesi ve daha sonra 1 Temmuz 2017 tarih ve 7033 sayılı Kanun’un 24. Maddesi, 9 Mayıs 2018 tarih ve 7141 sayılı Kanun ile bazı üniversitelerin isimlerinde bazı değişiklikler ve düzenlemeler yapılmıştır. Bu doğrultuda, tezlerin detay bilgilerinde yer alan üniversite isimlerinden; Adnan Menderes Üniversitesi ile Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi ile Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Uludağ Üniversitesi ile Bursa Uludağ Üniversitesi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü ile Gebze Teknik Üniversitesi, Mustafa Kemal Üniversitesi ile Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Okan Üniversitesi ile İstanbul Okan Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi ile Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Celal Bayar Üniversitesi ile Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Harp Akademileri Komutanlığı ve Kara Harp Okulu Komutanlığı ile Milli Savunma Üniversitesi, Niğde Üniversitesi ile Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Cumhuriyet Üniversitesi ile Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi ile Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi aynı üniversite olarak kabul edilmiştir ve SPSS’e veri girişi bu doğrultuda yapılmıştır.

Çalışma kapsamındaki 10 adet tezin detay bilgilerinde, “ana bilim dalı” bilgisi kısmı boş olduğu için, ilgili tezlerin ana bilim dallarına ilişkin veriler SPSS’e “bilinmiyor” şeklinde girilmiştir.

Tezlerin ana konularına ilişkin veriler SPSS’e girilirken, tez detay bilgilerinde yer alan birden fazla konu varsa, sadece ilk sırada

yer alan konu esas alınmıştır. Çalışmaya dâhil olan tezlerden 2’sinin ise “konu” bilgisi bulunmadığı için, ilgili tezlerin konusu SPSS’e “bilinmiyor” şeklinde işlenmiştir.

Tezlerin danışmanlarının akademik unvan ve cinsiyet verilerinin SPSS’e girilmesi sırasında 348795, 339265, 358762, 384679, 389090, 439064, 509379, 538738 ve 607541 numaralı yüksek lisans tezleri ile 235566 ve 351841 numaralı doktora tezlerinin ikişer danışmanı olduğu görülmüş ve ismi ilk sırada yer alan danışmanlar esas alınmıştır.

### 3. BULGULAR

Çalışmada, YÖK Ulusal Tez Merkezi’nin <https://tez.yok.gov.tr> internet adresinde yapılan tarama sonucunda, 20 Temmuz 2022 itibarıyla, Türkiye’de ÖVD konusunda yazılıp tamamlanmış, toplamda 461 yüksek lisans, 130 doktora tezi olmak üzere 591 lisansüstü teze ulaşılmıştır. Bunların önemli bir kısmının (%78) yüksek lisans tezi olduğu ve doktora tezlerinin yaklaşık 3,5 katını oluşturduğu görülmüştür (Tablo 1).

*Tablo 1. Tezlerin Türlerine Göre Dağılımı*

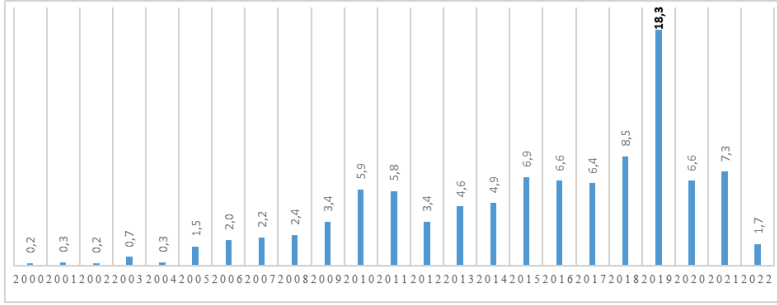
Tezlerin Türleri	N	%
Yüksek Lisans	461	78,0
Doktora	130	22,0
Toplam	591	100,0

A 3D pie chart illustrating the distribution of theses. The chart is divided into two segments: a large blue segment representing 'Yüksek Lisans' at 78.0%, and a smaller blue segment representing 'Doktora' at 22.0%.

Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin türlerine ve tamamlandıkları yıllara ilişkin bulgular, Şekil 1, Tablo 2 ve Şekil 2’de verilmiştir. Şekil 1’de lisansüstü tezlerin toplamının yıllara göre oransal dağılımı grafik halinde, Tablo 2’de her yıl tamamlanan lisansüstü tezlerin türlerine göre yıl bazındaki oransal



durumu tablo halinde ve Şekil 2'de lisansüstü tezlerin türlerine ve tamamlandıkları yıllara göre sayısal dağılımı grafik halinde gösterilmiştir.

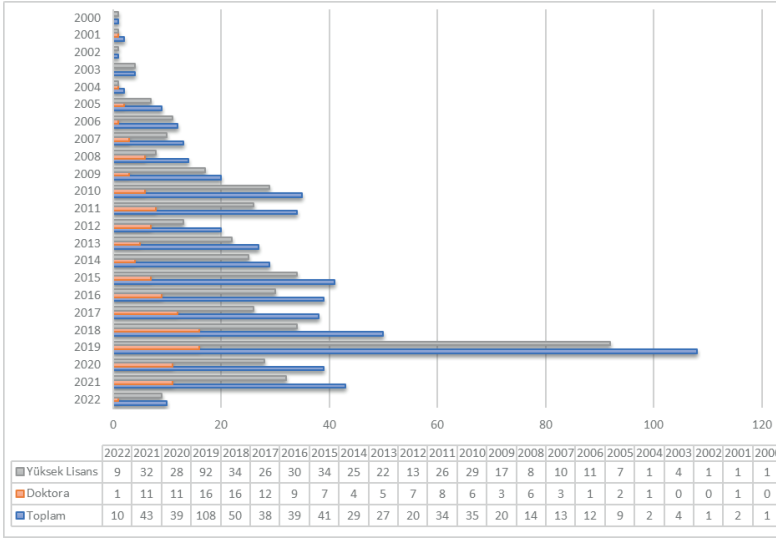


Şekil 1. Tezlerin Tamamlandıkları Yıllara Göre Dağılımları (%)

Buna göre, tezlerin ilkinin 2000 yılında tamamlandığı ve bir yüksek lisans tezi olduğu, ilk doktora tezinin 2001 yılında tamamlandığı, 2005 yılı itibariyle tez sayılarının artışa geçtiği, yıllar bazında inişli çıkışlı bir seyir izlediği ve düzenli bir artış yaşanmadığı anlaşılmaktadır. 2000 yılı itibariyle her yıl en az bir adet yüksek lisans tezi tamamlandığı ancak 2000, 2002 ve 2003 yıllarında hiç doktora tez çalışması tamamlanmadığı görülmektedir. En fazla tezin 2019 yılında tamamlandığı (108 adet, %18,3) ve bunların önemli bir kısmının yüksek lisans tezi olduğu anlaşılmaktadır (%85,2). Genel olarak da yüksek lisans tezi oranının doktora tezi oranından fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo 2. Tezlerin Türlerine ve Tamamlandıkları Yıllara Göre Dağılımı**

Yıllar	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
2000	1	100,0	0	0,0	1	100,0
2001	1	50,0	1	50,0	2	100,0
2002	1	100,0	0	0,0	1	100,0
2003	4	100,0	0	0,0	4	100,0
2004	1	50,0	1	50,0	2	100,0
2005	7	77,8	2	22,2	9	100,0
2006	11	91,7	1	8,3	12	100,0
2007	10	76,9	3	23,1	13	100,0
2008	8	57,1	6	42,9	14	100,0
2009	17	85,0	3	15,0	20	100,0
2010	29	82,9	6	17,1	35	100,0
2011	26	76,5	8	23,5	34	100,0
2012	13	65,0	7	35,0	20	100,0
2013	22	81,5	5	18,5	27	100,0
2014	25	86,2	4	13,8	29	100,0
2015	34	82,9	7	17,1	41	100,0
2016	30	76,9	9	23,1	39	100,0
2017	26	68,4	12	31,6	38	100,0
2018	34	68,0	16	32,0	50	100,0
<b>2019</b>	<b>92</b>	<b>85,2</b>	<b>16</b>	<b>14,8</b>	<b>108</b>	<b>100,0</b>
2020	28	71,8	11	28,2	39	100,0
2021	32	74,4	11	25,6	43	100,0
2022	9	90,0	1	10,0	10	100,0



Şekil 2. Tezlerin Türlerine ve Tamamlandıkları Yıllara Göre Dağılımı (N)

Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin çalışıldıkları üniversitelere göre dağılımları Tablo 3’te gösterilmiştir (105 üniversite). Tamamlanan lisansüstü tezlerin en çok 45 adet ve %7,6 oranıyla Marmara Üniversitesi bünyesinde çalışıldığı anlaşılmaktadır. Tabloda kalın yazı şeklinde gösterilmiştir. Gazi Üniversitesi, 24 adet ve %4,1 oranıyla ikinci sırada, Afyon Kocatepe Üniversitesi ve İstanbul Üniversitesi ise 20’şer adet ve %3,4’er oranlarla üçüncü sırada yer almaktadır.

**Tablo 3. Tezlerin Çalışıldıkları Üniversitelere Göre Dağılımı (Alfabetik Sıra) (Toplam)**

Üniversiteler	n	%	Üniversiteler	n	%
Abant İzzet Baysal	5	0,8	İstanbul Kültür	1	0,2
Adıyaman	2	0,3	İstanbul Okan	7	1,2
Afyon Kocatepe	20	3,4	İstanbul Sabahattin Zaim	9	1,5
Akdeniz	4	0,7	İstanbul Teknik	1	0,2
Aksaray	4	0,7	İstanbul Ticaret	8	1,4
Alanya Alaaddin Keykubat	4	0,7	İstinye	1	0,2
Altınbaş	1	0,2	İzmir Kâtip Çelebi	2	0,3
Anadolu	5	0,8	Kadir Has	1	0,2
Ankara	5	0,8	Kafkas	3	0,5
Ankara Hacı Bayram Veli	4	0,7	Kahramanmaraş Sütçü İmam	8	1,4
Antalya Bilim	1	0,2	Karabük	4	0,7
Artvin Çoruh	1	0,2	Karadeniz Teknik	4	0,7
Atatürk	7	1,2	Karamanoğlu Mehmetbey	5	0,8
Avrasya	3	0,5	Kastamonu	6	1,0
Aydın Adnan Menderes	5	0,8	Kırıkkale	3	0,5
Bahçeşehir	15	2,5	Kırklareli	2	0,3
Balıkesir	5	0,8	Kocaeli	9	1,5
Bandırma Onyedli Eylül	1	0,2	Koç	2	0,3
Başkent	2	0,3	Kütahya Dumlupınar	19	3,2
Beykent	12	2,0	Maltepe	3	0,5
Bilecik Şeyh Edebali	2	0,3	Manisa Celal Bayar	3	0,5
Boğaziçi	1	0,2	<b>Marmara</b>	<b>45</b>	<b>7,6</b>
Bursa Teknik	1	0,2	Mersin	1	0,2
Bursa Uludağ	5	0,8	Mevlana	3	0,5
Çağ	2	0,3	Milli Savunma	6	1,0
Çanakkale Onsekiz Mart	1	0,2	Muğla Sıtkı Koçman	2	0,3
Çankaya	1	0,2	Munzur	1	0,2
Çukurova	8	1,4	Nevşehir Hacı Bektaş Veli	1	0,2
Dicle	1	0,2	Niğde Ömer Halisdemir	5	0,8
Dokuz Eylül	10	1,7	Nişantaşı	4	0,7

Düzce	3	0,5	ODTÜ	14	2,4
Ege	4	0,7	Ondokuz Mayıs	6	1,0
Erciyes	5	0,8	Osmaniye Korkut Ata	2	0,3
Eskişehir Osmangazi	9	1,5	Pamukkale	9	1,5
Fatih	2	0,3	Recep Tayyip Erdoğan	2	0,3
Fırat	9	1,5	Sakarya	8	1,4
Gazi	24	4,1	Sakarya Uygulamalı Bilimler	2	0,3
Gaziantep	5	0,8	Selçuk	18	3,0
Gebze Teknik	12	2,0	Sivas Cumhuriyet	5	0,8
Girne Amerikan	1	0,2	Süleyman Demirel	5	0,8
Gümüşhane	1	0,2	Şırnak	3	0,5
Hacettepe	16	2,7	Tokat Gaziosmanpaşa	5	0,8
Haliç	6	1,0	Toros	1	0,2
Harran	1	0,2	Trakya	4	0,7
Hasan Kalyoncu	2	0,3	Türk Hava Kurumu	14	2,4
Hatay Mustafa Kemal	3	0,5	Ufuk	3	0,5
Hitit	1	0,2	Uşak	8	1,4
İnönü	7	1,2	Yalova	2	0,3
İstanbul	20	3,4	Yeditepe	7	1,2
İstanbul Arel	8	1,4	Yıldız Teknik	9	1,5
İstanbul Aydın	8	1,4	Yüzüncü Yıl	1	0,2
İstanbul Esenyurt	2	0,3	Zirve	3	0,5
İstanbul Gelişim	4	0,7	<b>Toplam</b>	<b>591</b>	<b>100,0</b>

Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin türlerine ve çalışıldıkları üniversitelere göre dağılımlarına ilişkin bulgular, Tablo 4’te verilmiştir. Tablo 3’te de görülebileceği gibi, 58 adet üniversitede (Adıyaman, Akdeniz, Aksaray, Alanya Alaaddin Keykubat, Altınbaş, Ankara Hacı Bayram Veli, Antalya Bilim, Artvin Çoruh, Avrasya, Bandırma Onyediy Eylül, Başkent, Bilecik Şeyh Edebali, Boğaziçi, Bursa Teknik, Çağ, Çanakkale Onsekiz Mart, Çankaya, Dicle, Düzce, Ege, Fatih, Girne Amerikan, Gümüşhane, Harran, Hasan Kalyoncu, Hatay Mustafa Kemal, Hitit, İstanbul Esenyurt, İstanbul Gelişim, İstanbul Kültür, İstanbul Teknik, İstinye, İzmir Kâtip Çelebi, Kadir Has, Kafkas,

Karabük, Karadeniz Teknik, Kırıkkale, Kırklareli, Koç, Maltepe, Manisa Celal Bayar, Mersin, Mevlana, Muğla Sıtkı Koçman, Munzur, Nevşehir Hacı Bektaş Veli, Nişantaşı, Osmaniye Korkut Ata, Recep Tayyip Erdoğan, Sakarya Uygulamalı Bilimler, Şırnak, Toros, Trakya, Ufuk, Yalova, Yüzüncü Yıl, Zirve), çalışılan toplam tez sayısı 5’ten azdır. Bu üniversiteler, Tablo 4’te “diğer” grubunda toplanmış ve mor renk ile gösterilmiştir. Bu grupta çalışılan yüksek lisans tezlerinin oranının %23,2, doktora tezlerinin oranının %13,8 ve toplam lisansüstü tezlerin oranının ise %21,2 olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4’e göre, toplamda sadece 5 tez çalışılmış olan üniversite sayısı 13’tür ve tabloda sarı renk ile gösterilmiştir. Bunlardan sadece Anadolu Üniversitesi ve Ankara Üniversitesi’nde doktora tezlerinin sayısı (3’er adet), yüksek lisans tezlerinin sayısından (2’şer adet) fazladır. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Balıkesir Üniversitesi, Erciyes Üniversitesi, Gaziantep Üniversitesi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi ve Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nde ise durum tam tersidir. Bu üniversitelerde 3’er adet yüksek lisans tezi, 2’şer adet doktora tezi çalışıldığı görülmektedir. Toplamda sadece 5 tez çalışılmış olan üniversitelerden Bursa Uludağ Üniversitesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi ve Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi’nde hiç doktora tezi çalışılmamış olduğu anlaşılmaktadır.

Bunlara ek olarak 7 üniversitede daha doktora tezi çalışılmamış olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda, doktora tezi çalışılmamış üniversite sayısı 10’a ulaşmaktadır ve tabloda kırmızı renk ile gösterilmiştir.

Hem yüksek lisans (37 adet, %8) ve doktora (8 adet, %6,2) düzeyinde hem de toplamda (45 adet, %7,6) en fazla tez çalışılmış olan üniversite Marmara Üniversitesi’dir ve tabloda yeşil renk ile gösterilmiştir.

**Tablo 4. Tezlerin Türlerine ve Çalışıldıkları Üniversitelere Göre Dağılımı (Birleştirilmiş)**

Üniversiteler	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam		Üniversiteler	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam		
	n	%	n	%	n	%		n	%	n	%	n	%	
Abant İzzet Baysal	4	0,9	1	0,8	5	0,8	İstanbul Sabahattin Zaim	9	2,0	0	0,0	9	1,5	
Afyon Kocatepe	20	4,3	0	0,0	20	3,4	İstanbul Ticaret	3	0,7	5	3,8	8	1,4	
Anadolu	2	0,4	3	2,3	5	0,8	Kahramanmaraş Sütçü İmam	6	1,3	2	1,5	8	1,4	
Ankara	2	0,4	3	2,3	5	0,8	Karamanoğlu Mehmetbey	5	1,1	0	0,0	5	0,8	
Atatürk	4	0,9	3	2,3	7	1,2	Kastamonu	3	0,7	3	2,3	6	1,0	
Aydın Adnan Menderes	3	0,7	2	1,5	5	0,8	Kocaeli	6	1,3	3	2,3	9	1,5	
Bahçeşehir	15	3,3	0	0,0	15	2,5	Kütahya Dumlupınar	16	3,5	3	2,3	19	3,2	
Balıkesir	4	0,9	1	0,8	5	0,8	Marmara	37	8,0	8	6,2	45	7,6	
Beykent	10	2,2	2	1,5	12	2,0	Milli Savunma	6	1,3	0	0,0	6	1,0	
Bursa Uludağ	5	1,1	0	0,0	5	0,8	Niğde Ömer Halisdemir	5	1,1	0	0,0	5	0,8	
Çukurova	2	0,4	6	4,6	8	1,4	ODTÜ	13	2,8	1	0,8	14	2,4	
Dokuz Eylül	7	1,5	3	2,3	10	1,7	Ondokuz Mayıs	5	1,1	1	0,8	6	1,0	
Erciyes	4	0,9	1	0,8	5	0,8	Pamukkale	8	1,7	1	0,8	9	1,5	
Eskişehir Osmangazi	7	1,5	2	1,5	9	1,5	Sakarya	8	1,7	0	0,0	8	1,4	
Fırat	5	1,1	4	3,1	9	1,5	Selçuk	12	2,6	6	4,6	18	3,0	
Gazi	17	3,7	7	5,4	24	4,1	Sivas Cumhuriyet	3	0,7	2	1,5	5	0,8	
Gaziantep	3	0,7	2	1,5	5	0,8	Süleyman Demirel	3	0,7	2	1,5	5	0,8	
Gebze Teknik	6	1,3	6	4,6	12	2,0	Tokat Gaziosmanpaşa	3	0,7	2	1,5	5	0,8	
Hacettepe	10	2,2	6	4,6	16	2,7	Türk Hava Kurumu	12	2,6	2	1,5	14	2,4	
Haliç	3	0,7	3	2,3	6	1,0	Uşak	8	1,7	0	0,0	8	1,4	
İnönü	3	0,7	4	3,1	7	1,2	Yeditepe	6	1,3	1	0,8	7	1,2	
İstanbul	13	2,8	7	5,4	20	3,4	Yıldız Teknik	8	1,7	1	0,8	9	1,5	
İstanbul Arel	7	1,5	1	0,8	8	1,4	Diğer	107	23,2	18	13,8	125	21,2	
İstanbul Aydın	8	1,7	0	0,0	8	1,4	<b>Toplam</b>	<b>461</b>	<b>100,0</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>	<b>591</b>	<b>100,0</b>	
İstanbul Okan	5	1,1	2	1,5	7	1,2								
Toplam 5'ten az tez çalışılmış üniversiteler			Toplam 5 tez çalışılmış üniversiteler			Doktora tezi çalışılmamış üniversiteler			En fazla tez çalışılmış üniversite					

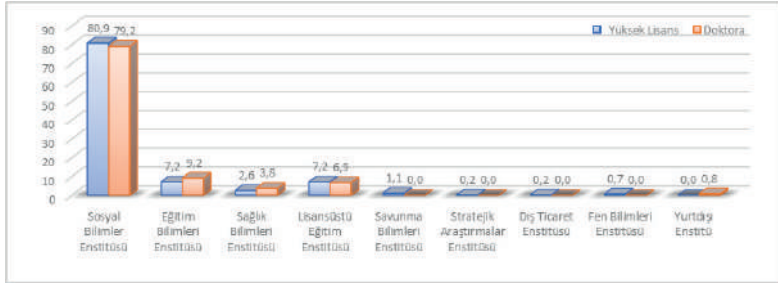
Tablo 5’te ve Şekil 3’te Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin türlerine ve çalışıldıkları enstitülere göre dağılımına ilişkin bulgular verilmiştir. Tabloda tezlerin büyük çoğunluğunun sosyal bilimler enstitüsünde çalışıldığı görülmektedir (476 adet ve %80,5). Yüksek lisans ve doktora düzeyinde de durumun farklılık göstermediği anlaşılmaktadır (sırasıyla 373 adet ve %80,9; 103 adet ve %79,2). Bu durum Tablo 5’te kalın yazı ile gösterilmiştir.

Lisansüstü tezlerin çalışıldığı enstitüler sıralamasında ikinci sırada %7,6 ile eğitim bilimleri enstitüsü, üçüncü sırada ise %7,1 ile lisansüstü eğitim enstitüsü yer almaktadır. Doktora tezi düzeyinde de sıralama aynıdır (sırasıyla %9,2 ve %6,9). Yüksek lisans düzeyinde ise %7,2’şer oranla eğitim bilimleri enstitüsü ile lisansüstü eğitim enstitüsü ikinci sırayı paylaşırken, sağlık bilimleri enstitüsü %2,6 oranıyla üçüncü sırada yer almaktadır (Tablo 5).

*Tablo 5. Tezlerin Türlerine ve Çalışıldıkları Enstitülere Göre Dağılımı*

Enstitüler	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
<b>Sosyal Bilimler Enstitüsü</b>	<b>373</b>	<b>80,9</b>	<b>103</b>	<b>79,2</b>	<b>476</b>	<b>80,5</b>
Eğitim Bilimleri Enstitüsü	33	7,2	12	9,2	45	7,6
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	12	2,6	5	3,8	17	2,9
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	33	7,2	9	6,9	42	7,1
Savunma Bilimleri Enstitüsü	5	1,1	0	0,0	5	0,8
Stratejik Araştırmalar Enstitüsü	1	0,2	0	0,0	1	0,2
Dış Ticaret Enstitüsü	1	0,2	0	0,0	1	0,2
Fen Bilimleri Enstitüsü	3	0,7	0	0,0	3	0,5
Yurtdışı Enstitü	0	0,0	1	0,8	1	0,2
<b>Toplam</b>	<b>461</b>	<b>100,0</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>	<b>591</b>	<b>100,0</b>





Şekil 3. Tezlerin Türlerine ve Çalışıldıkları Enstitülere Göre Dağılımı (%)

Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin çalışıldıkları ana bilim dallarına göre dağılımına ilişkin bulgular Tablo 6’da verilmiştir. Tabloda birbirine yakın ana bilim dalları gruplandırılmaya çalışılmış ve farklı renklerde alanlarda gösterilerek alfabetik sıralamada verilmiştir. Tabloya göre toplam 591 lisansüstü tezin 319 adedinin (%54,0) işletme ana bilim dalında çalışıldığı anlaşılmaktadır. Tabloda açık yeşil, koyu yeşil ve -her ne kadar savunma alanı gibi görünse de yönetim söz konusu olduğu için- haki yeşil renk ile gösterilmiş alanlarda iktisadi ve idari bilimlere ilişkin anabilim dallarında çalışılan lisansüstü tezlerin çoğunlukta olduğu anlaşılmaktadır. Tabloda fıstıklı yeşil renk ile gösterilmiş olan alanda yer alan davranış bilimleri, endüstri ve örgüt psikolojisi, psikoloji ana bilim dalları da eklenince ilgili anabilim dallarında çalışılmış olan lisansüstü tezlerin oranları toplandığında %70’ler civarında bir rakama ulaşılmaktadır. Buna tabloda kırmızı renk ile gösterilmiş olan alanda yer alan “rekreasyon yönetimi”, “turizm işletmeciliği” gibi turizm alanındaki yönetim ve işletmecilik çalışmalarının yapıldığı ana bilim dalları da ilave edilince oran daha da artmaktadır.

Tablo 6’ya göre lisansüstü tezlerin çalışıldıkları ana bilim dallarına göre ikinci sırada ise %20’ye yakın bir oranla eğitim bilimlerine ilişkin ana bilim dallarının yer aldığı görülmektedir (0,2+13,0+0,2+1,9+0,5+0,2+1,2+1,5+0,2+0,7+0,2=19,8). Söz konusu alan tabloda mavi renk ile gösterilmiştir.

Tablo 6’da mor renk ile gösterilmekte olan “bilinmiyor” alanı ise, YÖK Ulusal Tez Merkezi’nin internet adresinde, tezlerin detay bilgilerinde ana bilim dalı bilgisi verilmemiş olanları göstermektedir. Bu şekildeki tezler, konuya ilişkin lisansüstü tezlerin %1,7’sini oluşturmaktadır.

*Tablo 6. Tezlerin Çalışıldıkları Ana Bilim Dallarına Göre Dağılımı*

Ana Bilim Dalları	n	%	Ana Bilim Dalları	n	%
Afet Yönetimi	1	0,2	Rekreasyon Yönetimi	1	0,2
Çalışma Ekonomisi	3	0,5	Turizm İşletmeciliği	16	2,7
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	10	1,7	Turizm İşletmeciliği Eğitimi	3	0,5
Denizcilik İşletmeleri Yöneticiliği	1	0,2	Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik	4	0,7
Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim	1	0,2	Büro Yönetimi Eğitimi	1	0,2
İktisat	1	0,2	Eğitim Bilimleri	77	13,0
İnsan Kaynakları Yönetimi	7	1,2	Eğitim Yönetimi	1	0,2
İşletme	319	54,0	Eğitim Yönetimi ve Denetimi	11	1,9
İşletme Eğitimi	1	0,2	Eğitim Yönetimi ve Planlaması	3	0,5
İşletme Yönetimi	17	2,9	Eğitim Yönetimi ve Politikası	1	0,2
İşletme Yönetimi ve Organizasyon	1	0,2	Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Eko.	7	1,2
Kamu Yönetimi	8	1,4	İlköğretim	9	1,5
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi	3	0,5	İngiliz Dili Eğitimi	1	0,2
Sağlık Kurumları İşletmeciliği	1	0,2	Sınıf Öğretmenliği	4	0,7
Sağlık Kurumları Yöneticiliği	2	0,3	Yükseköğretimin Yönetimi ve Politikası	1	0,2
Sağlık Kurumları Yönetimi	3	0,5	Beden Eğitimi Öğretmenliği	1	0,2
Sağlık Yönetimi	9	1,5	Beden Eğitimi ve Spor	5	0,8

Sivil Havacılık Yönetimi	1	0,2	Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi	1	0,2
Uluslararası Ticaret	2	0,3	Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği	1	0,2
Uluslararası Ticaret ve Finansman	4	0,7	Spor Yöneticiliği	3	0,5
Yönetim Bilimleri	1	0,2	Cerrahi Hastalıkları Hemşireliği	1	0,2
Yönetim ve Organizasyon	3	0,5	Hemşirelik	4	0,7
Savunma Kaynakları Yönetimi	1	0,2	Hemşirelikte Yönetim	1	0,2
Savunma Yönetimi	5	0,8	Sosyal Hizmet	1	0,2
Davranış Bilimleri	1	0,2	İş Sağlığı ve Güvenliği	1	0,2
Endüstri ve Örgüt Psikolojisi	1	0,2	İşletme Mühendisliği	1	0,2
Psikoloji	9	1,5	Orman Endüstri Mühendisliği	1	0,2
Sosyal Bilimler	1	0,2	Bilinmiyor	10	1,7
Halkla İlişkiler ve Tanıtım	3	0,5	<b>Toplam</b>	<b>591</b>	<b>100,0</b>
İktisadi ve İdari Bilimler			Eğitim Bilimleri		
İktisadi ve İdari Bilimler			Spor Bilimleri		
Savunma Bilimleri (Yönetim)			Sağlık Bilimleri		
Psikoloji			Fen Bilimleri		
Turizm			Diğer Sosyal Bilimler		

Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin çalışıldıkları ana konularına göre dağılımına ilişkin bulgular Tablo 7’de verilmiştir. YÖK Ulusal Tez Merkezi’nin internet adresinde, tezlerin detay bilgilerinde “konu” kısmında bazı tezlerde hiçbir bilgi verilmemiştir. Bu tezler, Tablo 7’de “bilinmiyor” şeklinde gösterilmiştir (2 adet, %0.3).

Tezlerin detay bilgilerinde “konu” kısmında bazı tezlerde bir bazı tezlerde ise birden fazla konu belirtilmiştir. Birden fazla konu

belirtilmiş olan tezlerin sadece birinci sırada yer alan konuları çalışma kapsamında esas alınmıştır. Buna göre, tabloda kalın yazı ile gösterilmiş olan 312 adet tezin, “işletme” konusunda çalışıldığı ve en fazla çalışılan konu olarak ön plana çıktığı görülmektedir (%52,8). Bunu, ikinci sırada, 129 adet ve %21,8 oranıyla “eğitim ve öğretim”, üçüncü sırada ise 33 adet ve %5,6 oranıyla “sağlık kurumları yönetimi” konusunun takip ettiği anlaşılmaktadır. En az çalışılan konular ise 1’er adet ve %0,2’şer oranla “denizcilik”, “kamu yönetimi, spor, işletme”, “mühendislik bilimleri”, “ormancılık”, “sivil havacılık”, “sosyoloji”dir.

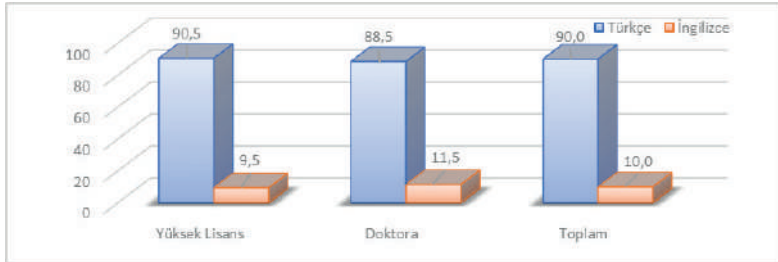
*Tablo 7. Tezlerin Çalışıldıkları Ana Konularına Göre Dağılımı*

<b>Ana Konular</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Bankacılık	10	1,7
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	17	2,9
Denizcilik	1	0,2
Eğitim ve Öğretim	129	21,8
Halkla İlişkiler	4	0,7
Hastaneler	4	0,7
Hemşirelik	8	1,4
<b>İşletme</b>	<b>312</b>	<b>52,8</b>
Kamu Yönetimi	16	2,7
Kamu Yönetimi, Spor, İşletme	1	0,2
Maliye	2	0,3
Mühendislik Bilimleri	1	0,2
Ormancılık	1	0,2
Psikoloji	15	2,5
Sağlık Kurumları Yönetimi	33	5,6
Savunma ve Savunma Teknolojileri	3	0,5
Sivil Havacılık	1	0,2
Sosyal Hizmetler	2	0,3
Sosyoloji	1	0,2
Spor	8	1,4
Turizm	20	3,4
Bilinmiyor	2	0,3
<b>Toplam</b>	<b>591</b>	<b>100,0</b>

Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin yazıldıkları dillere göre dağılımına ilişkin bulgular Tablo 8’de ve Şekil 4’te verilmiştir. Tabloda ve şekilde de görülebileceği üzere, lisansüstü tezlerin büyük çoğunluğu Türkçe yazılmıştır (%90,0). Bu durum, yüksek lisans (%90,5) ve doktora (%88,5) tezlerinde de aynıdır. Türkiye’de ÖVD konusunda yabancı dilde yazılmış tezlerin sadece İngilizce olduğu, başka bir yabancı dilde lisansüstü tez yazılmadığı anlaşılmaktadır.

*Tablo 8. Tezlerin Türlerine ve Yazıldıkları Dillere Göre Dağılımı*

Tezlerin Yazıldığı Diller	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
Türkçe	417	90,5	115	88,5	532	90,0
İngilizce	44	9,5	15	11,5	59	10,0
<b>Toplam</b>	<b>461</b>	<b>100,0</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>	<b>591</b>	<b>100,0</b>



*Şekil 4. Tezlerin Türlerine ve Yazıldıkları Dillere Göre Dağılımı (%)*

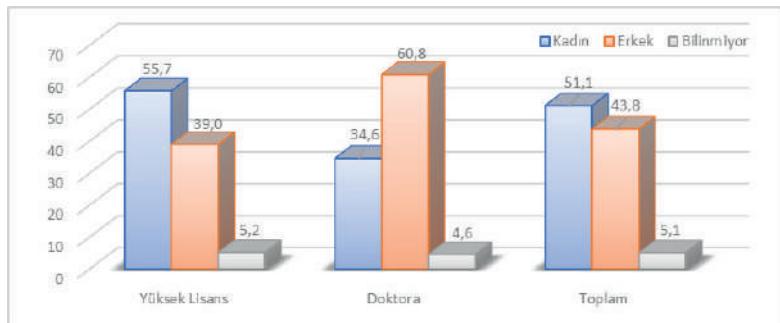
Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin türlerine ve yazarlarının cinsiyetlerine göre dağılımına ilişkin bulgular Tablo 9’da ve Şekil 5’te verilmiştir. Tabloda ve şekilde 30 adet tezin yazarının cinsiyeti “bilinmiyor” şeklinde gösterilmiştir (%5,1). Bunların bir kısmını, isimlerinden cinsiyetlerinin kestirilemediği yabancılar oluştururken bir kısmını ise, ülkemizde hem kadınlarda hem de erkeklerde kullanılabilen isimler

oluşturmaktadır. İkinci sırada bahsi geçen isimler şunlardır: Ayhan, Bağdat, Bilgen, Çayhan, Deniz, Derya, Devrim Devran, Dursun, İlkay, Kamerşah, Özden, Özen, Reyhan, Ruşen, Suat, Tuncay, Tümen, Ümrân.

Tablo 9’a ve Şekil 5’e göre Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin çoğunluğu kadın yazarlar tarafından çalışılmıştır (%51,1). Bu durum, yüksek lisans tezlerinde de aynı olmakla (%55,7) birlikte, doktora tezlerinde yazarların çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir (%60,8).

*Tablo 9. Tezlerin Türlerine ve Yazarlarının Cinsiyetlerine Göre Dağılımı*

Tez Yazarlarının Cinsiyetleri	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
Kadın	257	55,7	45	34,6	302	51,1
Erkek	180	39,0	79	60,8	259	43,8
Bilinmiyor	24	5,2	6	4,6	30	5,1
<b>Toplam</b>	<b>461</b>	<b>100,0</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>	<b>591</b>	<b>100,0</b>

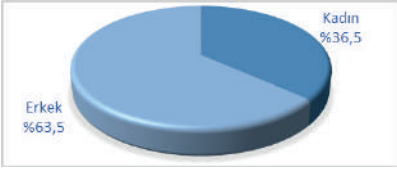


*Şekil 5. Tezlerin Türlerine ve Yazarlarının Cinsiyetlerine Göre Dağılımı (%)*

Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin danışmanlarının cinsiyetlerine bakıldığında ise, %63,5 oranla, çoğunluğunun erkek danışmanlar tarafından çalıştırılmış olduğu görülmüştür (Tablo 10). Danışmanların cinsiyetlerine ilişkin olarak tez türüne göre bir analiz yapılması gereği duyulmamıştır.

Tablo 10. Tez Danışmanlarının Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

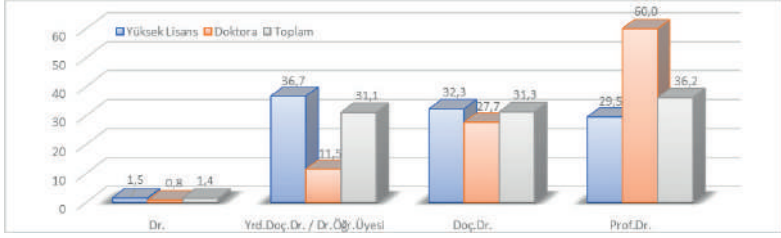
Tez Danışmanlarının Cinsiyetleri	n	%
Kadın	216	36,5
Erkek	375	63,5
Toplam	591	100,0



Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin danışmanlarının akademik unvanlarına göre dağılımları incelendiğinde, %36,2’sinin prof.dr., %31,3’ünün doç.dr., %31,1’inin yrd.doç.dr. / dr.öğr.üyesi, %1,4’ünün ise dr. unvanına sahip olduğu belirlenmiştir (Tablo 11 ve Şekil 6). Tablo, tezlerin türlerine göre incelendiğinde, doktora tezlerinde de sıralamanın aynı olduğu görülmektedir. Ancak prof.dr. unvanına sahip danışman oranının %60,0’a yükseldiği, doç.dr., yrd.doç.dr. / dr.öğr.üyesi ve dr. unvanına sahip danışman oranının düştüğü anlaşılmaktadır (sırasıyla %27,7, %11,5, %0,8). Yüksek lisans tezlerinde ise, dr. unvanı hariç olmak üzere durumun tersine gerçekleştiği görülmektedir; %36,7 yrd.doç.dr. / dr.öğr.üyesi, %32,3 doç.dr. ve %29,5 prof.dr.

Tablo 11. Tezlerin Türlerine ve Danışmanların Akademik Unvanlarına Göre Dağılımı

Tez Danışmanlarının Akademik Unvanları	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
Dr.	7	1,5	1	0,8	8	1,4
Yrd.Doç.Dr. / Dr.Öğr. Üyesi	169	36,7	15	11,5	184	31,1
Doç.Dr.	149	32,3	36	27,7	185	31,3
Prof.Dr.	136	29,5	78	60,0	214	36,2
<b>Toplam</b>	<b>461</b>	<b>100,0</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>	<b>591</b>	<b>100,0</b>



**Şekil 6. Tezlerin Türlerine ve Danışmanların Akademik Unvanlarına Göre Dağılımı(%)**

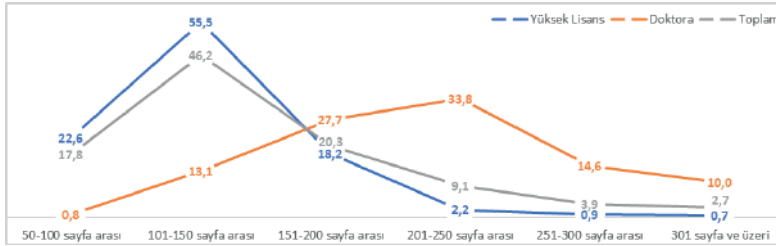
Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış olan lisansüstü tezlerin türlerine ve sayfa sayılarına göre dağılımlarına ilişkin bulgular Tablo 12’de ve Şekil 7’de verilmiştir. Lisansüstü tezlerin toplamı incelendiğinde; %46,2’sinin “101-150 sayfa” aralığında, %20 ,3’ünün “151-200 sayfa” aralığında, %17,8’inin “100 sayfa ve altı” sayfa aralığında, %9,1’inin “201-250 sayfa” aralığında, %3,9’unun “251-300 sayfa” aralığında ve %2,7’sinin “301 sayfa ve üzeri” sayfa aralığında olduğu görülmektedir. Buna göre lisansüstü tezlerde sayfa sayısına yönelik genel eğilimin “200 sayfa ve altı” yönünde gerçekleştiği ve çoğunluğunun “101-150 sayfa” aralığında yazıldığı, “201 sayfa ve üzerinde” giderek azalma eğilimi gösterdiği ve en az sayfa aralığı oranının ise “301 sayfa ve üzeri” sayfa aralığında olduğu anlaşılmaktadır.

Tezlerin sayfa sayılarına ilişkin bulgular, tezlerin türlerine göre incelendiğinde ise; yüksek lisans tezlerinin çoğunluğunun da, lisansüstü tezlerin toplamında olduğu gibi, “101-150 sayfa” aralığında olduğu (%55,5), en az sayfa aralığı oranının da yine “301 sayfa ve üzeri” sayfa aralığındaki tezlerde olduğu (%0,7) görülmektedir. Doktora tezlerinde ise durum farklılaşmaktadır. Doktora tezlerinin çoğunluğunun %33,8 oranla “201-250 sayfa” aralığında yazıldığı ve genel eğilimin “151 sayfanın üzeri” yönünde gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Doktora tezlerindeki en az sayfa sayısı ise “100 sayfa ve altı sayfa” aralığında %0,8 oranıyla sadece bir adet teze aittir.



Tablo 12. Tezlerin Türlerine ve Sayfa Sayılarına Göre Dağılımı

Tezlerin Sayfa Sayıları	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
100 sayfa ve altı	104	22,6	1	0,8	105	17,8
101-150 sayfa arası	256	55,5	17	13,1	273	46,2
151-200 sayfa arası	84	18,2	36	27,7	120	20,3
201-250 sayfa arası	10	2,2	44	33,8	54	9,1
251-300 sayfa arası	4	0,9	19	14,6	23	3,9
301 sayfa ve üzeri	3	0,7	13	10,0	16	2,7
<b>Toplam</b>	<b>461</b>	<b>100,0</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>	<b>591</b>	<b>100,0</b>



Şekil 7. Tezlerin Türlerine ve Sayfa Miktarlarına Göre Dağılımı (%)

#### 4. SONUÇ

Bu çalışmada, Türkiye’de ÖVD konusunda yazılmış lisansüstü tezlerin bibliyometrik özellikleri, belirli parametreler çerçevesinde incelenmiştir. Tez tarama işlemi, YÖK Ulusal Tez Merkezi’nin <https://tez.yok.gov.tr> internet adresi üzerinden Haziran 2022’de yapılmıştır. Çalışmanın yazılmasına başlanan 20 Temmuz 2022’de yeni eklenen bir tez olup olmadığı kontrol edilmiştir. Bu çerçevede, 461 yüksek lisans (%75,5), 130 doktora (%24,5) olmak üzere toplamda 591 lisansüstü teze ulaşılmış ve analiz edilmiştir.

Çalışma sonucunda, Türkiye’de ÖVD konusundaki ilk lisansüstü tezin 2000 yılında tamamlandığı ve bir yüksek lisans tezi olduğu, ilk doktora tezinin ise 2001 yılında tamamlandığı belirlenmiştir. 2005 yılı itibariyle tez sayılarında artış yaşandığı ve aynı yıl içerisinde toplamda 9 adet lisansüstü tezin tamamlandığı görülmüştür. Tamamlanan tez sayılarında yıllar bazında düzenli bir artış yaşanmadığı, inişli çıkışlı bir seyir olduğu anlaşılmıştır. 2000 yılı itibariyle her yıl en az bir adet yüksek lisans tezinin tamamlandığı ancak 2000, 2002 ve 2003 yıllarında hiç doktora tez çalışması tamamlanmadığı görülmüştür. En fazla tezin 2019 yılında tamamlandığı (108 adet, %18,3) ve bunların önemli bir kısmının yüksek lisans tezi olduğu anlaşılmıştır (%85,2).

Türkiye’de ÖVD konusunda en çok lisansüstü tezin sırasıyla; 45 adet ve %7,6 oranıyla Marmara Üniversitesi’nde, 24 adet ve %4,1 oranıyla Gazi Üniversitesi’nde, 20’şer adet ve %3,4’er oranlarla Afyon Kocatepe Üniversitesi ve İstanbul Üniversitesi’nde çalışıldığı tespit edilmiştir. Tezlerin türlerine ve çalışıldıkları üniversitelere göre dağılımları incelendiğinde, Marmara Üniversitesi’nin -toplamda olduğu gibi- yüksek lisans (37 adet, %8) ve doktora (8 adet, %6,2) düzeyinde de en fazla lisansüstü tez çalışması yapılmış üniversite olduğu anlaşılmıştır. Çalışma dâhilindeki 13 üniversitede, toplamda sadece 5 adet lisansüstü tez çalışılmıştır. Bunlardan Anadolu Üniversitesi ve Ankara Üniversitesi’nde doktora tezlerinin sayısı (3’er adet), yüksek lisans tezlerinin sayısından (2’şer adet) fazladır. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Balıkesir Üniversitesi, Erciyes Üniversitesi, Gaziantep Üniversitesi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi ve Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nde ise durum tam tersidir. Toplamda sadece 5 tez çalışılmış olan üniversitelerden Bursa Uludağ Üniversitesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi ve Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi’nde hiç doktora tezi çalışılmamıştır. Bunlara ek olarak 7 üniversitede daha doktora tezi çalışılmamış olduğu, böylece doktora tezi çalışılmamış üniversite sayısının 10’a ulaştığı görülmüştür. Bazı üniversitelerde (58 adet),

çalışılan toplam tez sayısının 5'ten az olduğu ve bu üniversitelerde çalışılan yüksek lisans tezlerinin oranının %23,2, doktora tezlerinin oranının %13,8 ve toplam lisansüstü tezlerin oranının ise %21,2 olduğu anlaşılmıştır.

Araştırma kapsamında incelenen lisansüstü tezlerin büyük çoğunluğunun sosyal bilimler enstitüsünde çalışıldığı belirlenmiştir (476 adet ve %80,5). Yüksek lisans ve doktora düzeyinde de durumun farklılık göstermediği anlaşılmıştır (sırasıyla 373 adet ve %80,9; 103 adet ve %79,2). Lisansüstü tezlerin çalışıldığı enstitüler sıralamasında ikinci sırada %7,6 ile eğitim bilimleri enstitüsü, üçüncü sırada ise %7,1 ile lisansüstü eğitim enstitüsü yer almıştır. Doktora tezi düzeyinde de sıralamanın aynı olduğu (sırasıyla %9,2 ve %6,9); yüksek lisans düzeyinde ise %7,2'şer oranla eğitim bilimleri enstitüsü ile lisansüstü eğitim enstitüsü ikinci sırayı paylaşırken, %2,6 oranıyla sağlık bilimleri enstitüsünün üçüncü sırada yer aldığı görülmüştür.

Türkiye'de ÖVD konusunda yazılmış olan toplam 591 lisansüstü tezin 319 adedinin (%54,0) işletme ana bilim dalında çalışıldığı görülmüştür. Farklı sektörlerin yönetimi ve işletmeciliğine ilişkin tez çalışmaları da dâhil edilince oranın %70'lerin üzerine çıktığı ve iktisadî ve idarî bilimlere ilişkin anabilim dallarında çalışılan lisansüstü tezlerin çoğunlukta olduğu anlaşılmıştır. Lisansüstü tezlerin çalışıldıkları ana bilim dallarına göre ikinci sırada ise toplamda %20'ye yakın bir oranla eğitim bilimlerine ilişkin ana bilim dallarının yer aldığı görülmüştür.

YÖK Ulusal Tez Merkezi'nin internet adresinde, tezlerin detay bilgilerinde "konu" kısmında bazı tezlerde birden fazla konu belirtilmiştir. Bu tezlerin sadece birinci sırada yer alan konuları çalışma kapsamında esas alınmıştır. Buna göre, en fazla çalışılan konu olarak "işletme" konusunun öne çıktığı görülmüştür (312 adet, %52,8). İkinci sırada "eğitim ve öğretim" (129 adet, %21,8), üçüncü sırada ise "sağlık kurumları yönetimi" (33 adet, %5,6) konusu yer almıştır.

Türkiye’de ÖVD konusunda çalışılmış lisansüstü tezlerin büyük çoğunluğunun Türkçe (%90,0) olduğu ve yabancı dilde sadece İngilizce yazıldığı anlaşılmıştır.

Çalışma kapsamındaki lisansüstü tezlerin çoğunluğunun kadın yazarlar tarafından çalışıldığı (%51,1); yüksek lisans tezlerinde de durumun aynı olmasına (%55,7) rağmen, doktora tezlerinde tersine döndüğü ve erkek yazarların çoğunluğu oluşturduğu (%60,8) görülmüştür.

Tezlerin danışmanlarının cinsiyetlerine bakıldığında ise, çoğunluğunun erkek danışmanlar tarafından çalıştırılmış olduğu anlaşılmıştır (%63,5).

Tez danışmanlarının akademik unvanlarına göre dağılımları incelendiğinde, lisansüstü tezlerin %36,2’sinin prof.dr., %31,3’ünün doç.dr., %31,1’inin yrd.doç.dr./ dr.öğr.üyyesi, %1,4’ünün ise dr. unvanına sahip danışmanlar tarafından çalıştırıldığı belirlenmiştir. Tezlerin türlerine göre bakıldığında, doktora tezlerinde de sıralamanın aynı olduğu görülmüş, prof. dr. unvanına sahip danışman oranının %60,0’a yükseldiği; yüksek lisans tezlerinde ise, yrd.doç.dr. / dr.öğr.üyyesi danışmanların %36,7 oranıyla çoğunluğu oluşturduğu görülmüştür.

Son olarak, yazılmış olan lisansüstü tezlerin gerek toplamında gerekse yüksek lisans tezlerinde çoğunluğunun “101-150 sayfa” aralığında yazılmış olduğu (sırasıyla %46,2 ve %55,5), doktora tezlerinin çoğunluğunun ise %33,8 oranla “201-250 sayfa” aralığında yazıldığı anlaşılmıştır.

## **5. ÖNERİLER**

Sonuç olarak;

- Bu çalışma kapsamında değerlendirmeye alınmamış olan “araştırma yöntemi”, “örneklem grubu” vb. başka parametreleri esas alarak, konuya ilişkin başka bibliyometrik analiz çalışmalarının yapılması,

- Türkiye’de ÖVD konusunda gerçekleştirilmiş olan başka çalışmaların da bibliyometrik analizinin yapılması önerilebilir.

Böylece başka çalışmaların analizi yoluyla elde edilen sonuçlarla bu çalışmada elde edilen sonuçların karşılaştırılması mümkün olacaktır. Bu da konuya ilgi duyanlara yeni çalışmalar için ışık tutacak, yeni yol haritalarının çizilmesini kolaylaştıracaktır.

Ayrıca ÖVD konusunun multidisipliner çalışmalarda daha fazla ele alınmasının da faydalı olacağı düşünülmektedir.

### Teşekkür

Çalışmanın ham verilerinin kontrol edilmesinde ve SPSS’e girilmesindeki yardımlarından dolayı Ayşenur Ekinci’ye teşekkür ederim.

### KAYNAKÇA

- Al, U., & Coştur, R. (2007). Türk Psikoloji Dergisi’nin Bibliyometrik Profili. *Türk Kütüphaneciliği*, 21(2), 142-163.
- Bahtiyar Sarı, D., & Akıncı, Z. (2020). Kadın ve Turizm Konulu Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 557-566.
- Baytok, A., Boyraz, M., & Pelit, E. (2019). Turizm İşletmeciliği Alanında Yapılan Yüksek Lisans Tezlerinin Değerlendirilmesi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(1), 287-305.
- Baytok, A., Boyraz, M., Çetin, A., Mutlu, H., & Katırcıoğlu, E. (2019). Etik ve Sosyal Sorumluluk Konulu Bildirilerin Bibliyometrisi Ulusal Turizm Kongreleri Örneği 2009-2017. *Güncel Turizm*, 3(1), 65-81.
- Çiçek, D., & Kozak, N. (2012). Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi’nde Yayımlanan Hakem Denetimli Makalelerin Bibliyometrik Profili. *Türk Kütüphaneciliği*, 26(4), 734-756.

- Demiral, N., & Saatçı, G. (2019). Kültürel Miras Konulu Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi. *Eurasian Education & Literature Journal*(Özel Sayı: UTKM3), 7-19.
- Garfield, E. (1979-80). Bradford’s Law and Related Statistical Patterns. *Essays of an Information Scientist*(4), 476-483. Ağustos 17, 2022 tarihinde <http://www.garfield.library.upenn.edu/essays/v4p476y1979-80.pdf> adresinden alındı.
- Güdü Demirbulat, Ö., & Tetik Dinç, N. (2017). Sürdürülebilir Turizm Konulu Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Profili. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(2), 20-30.
- Karagöz, D., & Kozak, N. (2014). Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi’nin Bibliyometrik Analizi: Araştırma Konuları ve Kurumlar Arası İş Birliğinin Sosyal Ağ Analizi ile İncelenmesi. *Türk Kütüphaneciliği*, 28(1), 47-61.
- Kozak, N. (2001). Türkiye’de Turizm Pazarlaması Literatürünün Gelişim Süreci: 1972-1998 Yılları Arasında Hazırlanmış Lisansüstü Tez Çalışmaları Üzerine Biyo-Bibliyografik Bir İnceleme. *Anatolia:-Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 12(Bahar), 26-33.
- Lawani, S. (1981). Bibliometrics: Its Theoretical Foundations, Methods and Applications. *Libri: International Journal of Libraries and Information Studies*, 31(4), 294-315. Ağustos 17, 2022 tarihinde <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/libr.1981.31.1.294/html> adresinden alındı.
- Munch-Petersen, E. (1981). Bibliometrics and Fiction. *Libri: International Journal of Libraries and Information Studies*, 31(1), 1-21. Ağustos 17, 2022 tarihinde <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/libr.1981.31.1.1/html> adresinden alındı
- Organ, D., Podsakoff, P., & MacKenzie, S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. . Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ödemiş, M. (2022). Turizm Talebi Kapsamındaki Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi (1994-2021). *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 10(1), 525-541.

- Öner, O. (1972). S.B.F. Dergisi'nde İktisadi Araştırmalar :1960-71. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 27(1). doi:DOI: 10.1501/SBFder\_0000001054
- Pektaş, Ç., & Aydın, S. (2022). Sanal Kaytarma Konusunda Hazırlanan Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Profili. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler*(48), 89-108.
- Şahin, E., Akdağ, G., Çakıcı, C., & Onur, N. (2018). Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dallarında Yayınlanan Tezlerin Bibliyometrik Analizi. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(Ek.1), 30-41.
- Tayfun, A., Ülker, M., Gökçe, Y., Tengilimoğlu, E., Sürücü, Ç., & Durmaz, M. (2018). Turizm Alanında Yiyecek ve İçecek ile İlgili Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(2), 523-547.
- Tekeli, M., & Bozkurt, İ. (2021). Rekreasyon ve Turizm: Scopus Veri Tabanına Dayalı Bibliyometrik Bir Analiz. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(5), 1291-1308.
- Yalçın, H. (2010). Millî Folklor Dergisinin Bibliyometrik Profili (2007-2009). *Millî Folklor*, 22(85), 205-211. Ağustos 17, 2022 tarihinde <https://www.millifolklor.com/PdfViewer.aspx?Sayi=85&Sayfa=202> adresinden alındı.
- Zencir, E., & Kozak, N. (2012). Sosyal Bilimler Enstitü Dergilerinde Yayınlanan Turizm Makalelerinin Bibliyometrik Profili (2000-2010). *VI. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi*, (s. 673-682). Antalya.

# Yapay Zeka ve Yönetişim

*Murat AKTAŞ<sup>3</sup>*

## 1. GİRİŞ

Bilgi İletişim Teknolojilerinde yaşanan gelişmeler bir yandan hayatı kolaylaştırarak üretimi arttırırken diğer yandan toplumsal, siyasal, ekonomik ve kültürel hayatta büyük değişim ve dönüşümler meydana getirmektedir. Bu değişim ve dönüşüm sanayi toplumunun üretim biçimi, toplumsal ve yönetsel yapısını değiştirirken aynı zamanda yeni bir toplumsal, siyasal, ekonomik ve kültürel yapının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Ancak özellikle bilgi iletişim teknolojileri, internet, yapay zeka, büyük veri, algoritmalar ve robotik sistemlerde yaşanan baş döndürücü hız toplumsal, siyasal, yönetsel ve kültürel yapının bu değişim ve dönüşüme aynı hızla ayak uyduramadığı ve bunu çok geriden takip ettiği görülmektedir.

Yapay zekâ giderek hayatın birçok alanında kullanılmakta ve kullanım alanları büyük bir hızla genişlemektedir. Dolayısıyla bu teknoloji toplumu, ekonomiyi ve devletleri giderek daha yaygın

---

3 Prof. Dr., Muş Alparslan Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, muratmha@hotmail.com, ORCID ID 0000-0002-7249-4957.



bir şekilde ve derinden etkilemektedir. Yapay zeka, büyük veri ve algoritmaların kullanılmamı büyük bir hızla bu süreci domine etmeye ve bu süreci yapay zeka çağına doğru dönüştürmeye başladı. Belki de bu yüzden yapay zeka birçok bilim adamı ve politikacı tarafından 21. Yüzyılın en önemli teknolojik gelişmeleri olarak görülmektedir. Dolayısıyla hem bu teknolojik değişim ve dönüşümü hem de hükümetlerin uygulamalarını ve değişen hükümetler arası ilişkileri yönetmek ve reform yapılan idari yapıların siyasal gerekliliklerini karşılamak, hem de yasal ve etik gereklilikleri yerine getirebilmek büyük önem taşımaktadır. Bir çok araştırma yapay zekanın yönetimde kullanılmasının da maliyetleri düşürdüğünü ve performansı arttırdığını göstermektedir (Thomas, Fuchs ve Silverstone, 2016).

Elbette iş dünyası ve yönetim de bu yeni sosyo-ekonomik yapıya göre değişip dönüşmek zorunda kalıyor. Özellikle bilgi iletişim teknolojilerini, yapay zeka ve büyük veriyi etkin bir şekilde kullanan toplumlarda bu yeni toplumsal yapıya uyum sağlamak amacıyla çeşitli reformlar yapılıyor. Ancak devletler ve yönetimlerin yaptığı reformların teknolojik gelişmelerin ve etkilerinin çok gerisinde kaldığı ve bir türlü teknolojik gelişmelere ayak uyduramadığı gözlenmektedir. 21. Yüzyılda yönetişimin geçirdiği değişimi analiz etmeyi amaçlayan bu çalışma yapay zekanın yönetim anlayışına etkilerini tartışmaktadır.

## 2. YÖNETİŞİM

Teknolojik gelişmelerle birlikte 1990'ların ortalarından itibaren, hükümetler hizmetlerini internete taşımaya başladı. Bu alanda değişim yaşanırken akıllı telefon gelişt ve bu hizmetler artık uygulamalar şeklinde mobil platformlara taşınmaya başladı. Bu süreçte yönetişim kavramı da geliyordu. Günümüzde internet trafiğinin büyük bir kısmı cep telefonları üzerinden gerçekleşmektedir. Ancak hükümetler, mobil uygulamalara ayak uydurma konusunda hala geride kalıyor. Bu gerilikler yaşanırken şimdi de bu hizmetlerin yapay zeka ve sesle etkinleştirilmesi sorunu

gelişiyor. Çoğu hükümet bu gelişmelere hazır değil ve bu yeni ses platformlarıyla ilgilenebilecek yeterli elemana sahip değiller. Hükümetler bu yüksek talep gören becerilere sahip olmadığından, bu durum özel sektörün devreye girmesi için fırsatlar sağlıyor. Hükümetler ve özel sektör arasında giderek yeni alanlarda oluşacak ortaklıklar doğru yönetilirse verimli ortaklıklarla sonuçlanabilir. Ancak bunlar kötü yönetilirse hükümetlerin bu tür hizmetler üzerinde çok az kontrole sahip olması ve bunların beraberinde ciddi sorunlar doğurması gündeme gelebilir Agarwal, (2018). Bu süreçlerin doğru yönetilebilmesi ve sorunların minimize edilmesi için demokrasi, katılım, şeffaflık, çeşitlik ve hesap verebilirliği esas alan yönetişim büyük fırsatlar sunmaktadır.

## 2.1 Yönetişim Kavramı

Yönetişim üzerinde uzlaşmış ortak bir tanımı bulunmamasına rağmen genel anlamda toplumsal yaşamın çeşitli düzenlenme biçimlerini ifade eden kapsamlı bir kavramdır. En basit ve en kısa tanımıyla yönetişim; resmi ve özel kuruluşlarda idari, ekonomik ve siyasi otoritenin katılımçılık temelinde ortak kullanımını ifade etmektedir. Fransızca'da "*gouvernance*" ve İngilizcede "*governance*" biçiminde kullanılan yönetişim kavramının Latince "*gubernare*" kökünden geldiği kabul edilmektedir. Yönetmek (*govern*) sözcüğü "dümen tutmak, kumanda etmek" anlamlarına gelmektedir. Yunancada "*kuberman*" kökünden geldiği kabul edilen kavram yine "dümen tutmak" anlamına gelir. Dolayısıyla "yönet" (*govern*) kelime kökü "-işim" (*-ance*) son ekini alarak fiil kökünü isme dönüştürmüştür. "Yönetişim" "yönetmek" fiilden türeyen "yönetim" ile "yönetici/vali", "yönetilebilirlik" gibi birçok formdan biridir (Hughes, 2010; Turan, 2013: 68).

Brugvin (2007) yönetişim (*gouvernance*) kavramının eski Fransızca'da ve 13. Yüzyılda İngiltere ve Portekiz'de "hükümetin hükmetme sanatı ve tarzı" ile eş anlamlı olarak kullanıldığını yazmaktadır. Kavramın tedavüldeki kullanımına yakın -uzlaşmayı da içeren- anlamı 17. Yüzyılda belirdi. Gaudin (2000) de, Fransızca

“*gouvernance*” (yönetişim) kavramının kökeninin 17. Yüzyılda bazı felsefi düşünceler kapsamında hükümeti sivil topluma uzlaştırmaya ya da kombine etmeye çalışan bir yaklaşımı ifade etmek için kullanıldığını belirtmektedir (Turan, 2013: 64). Bu aslında yönetişimin en temel karakteristik özelliklerinden biri olan katılımcılığa dayandığını vurgulamaktadır. En basit anlamda işbirliği içinde birlikte yönetme eylemini ifade eden yönetişim, 21. Yüzyılda, bilgi toplumu ve küreselleşme sürecinin siyasal, toplumsal ve yönetsel düzlemdeki bir yansıması olarak gelişen yönetim anlayışını ifade etmektedir. Kamu yönetiminde devletin klasik egemen ve başat olan rolüne sivil toplum elemanlarını eklemleyerek onu dönüştürmeyi ifade etmektedir. Yönetişim, devletin rolünü azaltan bir siyasal strateji olarak görülmektedir (Nohutçu, 2003).

Yönetişim kavramı, bazı konularda modern ulus devlet kurumlarının kamu hizmetlerini sunarken, bazı yetkilerini sivil toplum örgütleri ve özel şirketler gibi aktörlere devretmesini içermektedir. Yani yönetişimin kamu kuruluşları, sivil toplum ve özel sektör arasındaki sınırlarda gelişmesi benimsenmiştir. Kaynakların daha verimli kullanımı, hizmetlerde etkinlik, daha şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışını benimseyen yönetişim kavramı özelleştirme, ekonomik ve idari reformlar, küresel, kentel ve bölgesel gelişmeler ve küresel rekabet gibi konuların önem kazanmasıyla daha da önem kazanmıştır. Dünya Bankası, kavramı ilk kez 1989 yılında Afrika’nın kalkınmasına ilişkin bir raporda “yönetimde siyasi gücün etkin kullanımı” şeklinde tanımlamıştır (World Bank, 1989: 60). Birleşmiş Milletlere göre ise yönetişim “bir ülkenin meselelerini yönetmek için ekonomik, siyasi ve idari yetkilerin kullanımı” olarak tanımlanmaktadır (UNDP, 1997: 9). Avrupa Komisyonu “*European Governance: A White Paper*” da şeffaflık, hesap verilebilirlik, etkinlik, tutarlılık ve katılımı iyi yönetişimin 5 temel ilkesi olarak kabul etmektedir.

Fredrickson’a göre (2007: 2) “yönetişim” (*governance*) sözcüğünü “kamu yönetimi” ya da modern anlamda “yönetim” ifadesine alternatif olarak kabul edilebilecek şekilde ilk olarak

1972’de Harlan Cleveland kullanmıştır. Cleveland “halkın istediği şey daha az yönetim daha fazla yönetişimdir” diyerek kavramı gündeme getirmiştir (Bayraktar, 2015: 74). Geleneksel yönetim anlayışında yöneten ve yönetilen olarak var olan yapının bileşenlerinin birlikteliğine vurgu yapan yönetişim, farklılıklarla bir aradalığı esas alır. Toplumdaki sosyal, siyasal ve ekonomik aktörlerin etkileşiminin ortaya çıkardığı bir süreç olarak görülen yönetişim, kendisinin bileşenleri olarak kabul ettiği bu bütün aktörlere bir işi birlikte yürüten ortaklar olarak bakmaktadır. Temel türleri arasında piyasalar, hiyerarşiler ve ağlar olduğu kabul edilen bir süreç veya süreçler bileşkesi olarak kabul edilen yönetişim, yönetimi de kapsayabileceği gibi, yönetim olmadan da yönetişim mümkündür. Yönetişimin tipik özelliği, devlet toplum ayırımının belirsizleşmesidir. Çünkü yönetişimde özel kurum ve kuruluşlar kamusal olanlarla yakın işbirliği içinde çalışır. Burada yerel, ulusal, bölgesel ve küresel gibi çok sayıda düzey veya katman sürece dâhil olabilir (Heywood, 2014: 64).

Farklı disiplinlerde farklı anlamlarda, hatta kafa karışıklığına da yol açabilecek şekilde kullanılan yönetişim kavramını genel olarak yönetimin bütün örüntülerine atıfta bulunmak için kullanmak mümkündür (Bevir, 2009). Siyaset, kamu yönetimi, işletme, sosyoloji gibi farklı disiplinlerde yönetişime farklı anlamlar yüklenebilmektedir. Bunlar kısaca: ekonomik kalkınmada iyi yönetişim, uluslararası ilişkilerde devletlerin rolünün azaldığı yönetişim, devletli veya devletsiz ekonomik yönetişim, özel sektörde iyi yönetişim, kamu sektöründe iyi yönetişim, ağbağ yönetişimi şeklinde özetlenebilir (Demirci, 2013). İyi yönetişimin genel olarak hem sermaye birikimini artırdığı hem de uygulandığı ülkeleri zenginleştirdiği kabul edilmektedir (Coşkun vd., 2019).

Yönetişimi disiplinlerarası bir yaklaşımla ortak bir tanımda toplamak isteyen Chhotray ve Stoker’a (2009) göre; “kolektif karar alma pratiği” olarak yönetişim: birçok aktör ve örgütün olduğu, bu aktör ve örgütler arasındaki ilişkilerin koşullarını zorla kabul ettirecek resmi kontrol sisteminin olmadığı karar alma

kuralları (Demirci, 2013: 27) ile ilgilidir. Devlet yönetimindeki başarısızlıklara ilişkin sorunlara bir çözüm olarak ortaya atılmış olan yönetim modeli çoğulcu bir anlayışa dayanmaktadır. Yönetişim kavramında, hiyerarşik ilişki tarzının aksine heterarşik ilişki biçimi esas alınmakta ve bunun verimliliği arttırdığı kabul edilmektedir. Ancak politik düzlemde bir ‘paradigma değişiminin’ adı olarak (Jessop, 1998) tedavüle giren yönetişimin hedeflediği veya iddia ettiği etkinlik ve verimliliğe ulaşp ulaşamadığı konusunda bir takım görüş ayrılıkları ve eleştiriler de vardır.

## 2.2 Yönetişime Yönelik Eleştiriler

Kamu yönetiminde devlet merkezli bir yönetim yerine toplum merkezli bir yönetimi esas alarak vatandaşların karar alma süreçlerine ve kararların uygulanması süreçlerine katılımını öngören çağımızın en popüler kavramlarından biri olan yönetişim kavramı ve modeli hakkında farklı görüş ve yaklaşımlar bulunmaktadır. Bazıları yönetişim modelinin iddia ettiği daha etkin ve verimli yönetimin aksine hesap verebilirliği ve sorumluluğu muğlaklaştırdığını ileri sürmektedir. Yönetişim anlayışını, daha farklı nedenlerle eleştirenler de bulunmaktadır. Yönetişim kavramının tasarlandığı gibi pratikte uygulanmadığına veya uygulandığı yerlerdeki aksaklıklara yönelik eleştirilerin yanısıra yönetişime topyekûn kökten karşı çıkan eleştiriler de bulunmaktadır. Ancak eleştiriler incelendiğinde yönetişim kavramına kökten karşı olan eleştirilerin daha ziyade ideolojik temelli yaklaşımlara dayandığı görülmektedir. Ayrıca genel olarak liberal demokrasi ve küreselleşmeye de karşı olan bu ve benzeri görüşleri daha da ileri götürerek daha radikal eleştiriler yapanlar da bulunmaktadır. Yönetişimin esas amacının uluslararası sermayeye hizmet etmek ve tek bir küresel pazar yaratmak amacıyla olduğunu ileri süren bazı yaklaşımlar yönetişimin kapitalizm ve küreselleşmenin araçlarından biri olduğunu savunarak bunu kapitalizmin yeni işleyiş mantığı veya ekonomik emperyalizmin yeni biçimi olarak değerlendirmektedir (Gerbier, 1999).

Yönetişim kavramını oluşturan yaklaşımlardaki temel tezlerin bir kısmı aslında liberal devletin temel parametrelerini ifade etmektedir. Ancak yönetişimin serbest piyasa ve rekabeti esas aldığı tezi işlenirken verimliliği, vatandaşa daha kaliteli hizmeti, şeffaflık ve hesap verebilirliği ilke olarak kabul ettiği unutulurak eleştirilerin yapılması eleştirileri amacından uzaklaştırmaktadır. Daha ziyade ideolojik yaklaşımlar içeren serbest piyasa ekonomisi ve liberalizme karşı oldukları için yönetişimi de bir tür çok uluslu yapıların tuzağı olarak yorumlayan eleştirilerin maksadı aşan eleştiriler olduğunu ifade etmek gerekir. Kapitalizm veya liberalizm karşıtlığı üzerine kurulu bu tür eleştiriler aslında yönetişimin mevcut ulus devlet yapısı ve yönetim biçimlerini dönüştürmeye yönelik girişimler de içerdiğini göz ardı etmektedirler.

Bu olumsuz eleştirilerin yanı sıra yönetişimi yöneten yönetilen ilişkisini olumlu anlamda değiştirdiğini ve değiştireceğini savunan yaklaşımlar da bulunmaktadır. Bu görüşü savunanlar içinde yönetişimin uygulama aşamasında aşılması gereken bazı sorunları olduğunu savunanlar da bulunmaktadır. Yönetim sürecinde hükümetin rolünü azaltarak, hükümet dışı aktörlerin katılımını teşvik eden yönetişim modelinin yönetimde devletin rolünü zayıflattığı gerekçesiyle eleştirildiğine de tanık olunmaktadır. Dolayısıyla yönetişim modelinin zayıf noktaları olduğunu savunarak yönetişimi eleştirenler de bulunmaktadır. Ancak yönetişim modelinin savunduğu adem-i merkezi yapıyı eleştirenlerin eleştirilerinin çağın toplumsal ve siyasal ihtiyaçları ve gerçeklikleri ile uyuşmadığı ve kendi içinde önemli çelişkiler barındırdığı gözlenmektedir. Nitekim küreselleşme süreci ve bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelerle birlikte, bir merkeze bağlı olmayan geniş piyasa ekonomisinin de gelişmesi ve küresel rekabetin doğurduğu koşullar adem-i merkeziyetin yeniden benimsenmesi için gerekli ve elverişli sosyo-ekonomik ve politik koşullar oluşturmuştur. Bu süreçte özellikle gelişmiş ülkelerde küçük ölçekteki yerel erkler giderek güç kazanmış (Aktar, 2014: 13) ve adem-i merkeziyet daha etkin ve verimli yönetim biçimi

olarak benimsenmiştir. Nitekim gelişmiş ülkelerin hemen hemen tümünde adem-i merkezi yönetimler ve uygulamaların olması hatta giderek daha da güçlenmesi bunu açıkça göstermektedir.

Yönetişime topyekûn karşı çıkanların bir kısmı dünya ekonomisindeki eşitsizliklere dikkat çekmekte ve bunun ciddi sorunlara yol açacağını ileri sürmektedirler. Gelir dağılımındaki adaletsizlikler ve uçurumların mevcut gerilimleri daha da büyüteceğini savunan bu görüşe göre eşitsizlikler ve adaletsizliklerin bir noktadan sonra aşırılıkçı hareketleri güçlendireceğini savunmaktadır (Kazgan, 2000). Bu yaklaşımdan hareketle günümüzdeki sosyal, siyasal ve ekonomik sorunların tümünü yönetim modeline yükleyenler bulunmaktadır. Bu noktada küreselleşme ile yönetişimin birbirine karıştırıldığını belirtmek yanlış olmaz. Küreselleşme sürecinin gelir dağılımındaki uçurumu daha da büyüttüğü ve bu süreçte ciddi bir kaybedenler ordusunun oluştuğu gerçekten de gözlenmektedir. Bu durumun aşırılıkçı hareketleri güçlendirmesi de muhtemeldir (Aktaş, 2020).

Ancak bu durumun yönetişimden ziyade küreselleşme, vahşi kapitalizm ve paylaşım ile ilgili bir sorun olduğunu gözden kaçırmamak gerekir. Yönetişim vahşi kapitalizmi daha da vahşileştiren bir yönetim anlayışı değil tam tersine onu insanileştirmeye çalışan bir yönetim biçimidir. Ayrıca teknolojik gelişmelerle birlikte gelişen, değişen ve dönmüş toplumsal ihtiyaçlara en iyi uyum sağlayabilecek yönetim biçimidir. Yönetişimin katılımcı, demokratik, şeffaflık ve hesap verebilirliği baz alan yapısı onu günümüzün ruhuna en iyi uyum sağlayan yönetim modeli olmasına olanak sağlamaktadır. Yönetimin kendisini 21. Yüzyılın ihtiyaçlarına uyarlamasının yolu hızlı ve etkili reformlarla yönetişimi benimsemesinden geçmektedir.

### 3. TEKNOLOJİK GELİŞMELER VE REFORM

Yönetim reform ve değişim çabaları, neredeyse yönetimin tarihi kadar eskilere dayanmaktadır. Sürekli gelişen değişen koşullara uyum sağlamak ve özellikle de bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan değişimlere uyum sağlamak büyük önem taşımaktadır. Bu yüzden

özellikle son yarım yüzyılda -ülkeden ülkeye farklılık göstermekle beraber- bu alanda gerçekleştirilen reformların kapsamı ve derinliği istisnai olarak ifade edilebilecek boyutlar içermektedir. Özellikle son yarım yüzyıldaki teknolojik gelişmeler ve toplumsal değişimle beraber yapılan reformlara rağmen, yönetimin daha verimli, daha şeffaf ve hesap verebilir olabilmesi için hala önemli değişikliklerin yapılması umulmaktadır. Özel sektör doğası gereği bu değişim ve dönüşüme göre kendini şekillendirirken kamu yönetimi bu konuda sürekli geride kalmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada daha ziyade kamu yönetimindeki yönetişime odaklanılmaktadır.

Yapay zeka, büyük veri ve nesnelerin interneti gibi baş döndürücü bir hızla gelişen teknoloji dalgaları, kişisel ve profesyonel yaşamlarımızı derinden etkilemekte ve yeniden şekillendirmektedir. Kamu yöneticileri sürekli katlanarak artan bu değişime ayak uydurma konusunda çok hazırlıksızlar. Son birkaç yüzyılda gelişen mevcut hükümet yapıları ve idare süreçlerinin çoğu, yakın gelecekte muhtemelen geçersiz hale gelecektir. Dolayısıyla hükümetlerin seçmenlerine en iyi şekilde nasıl hizmet edebileceklerini yeniden düşünmeleri ve ona göre önlemler almaları gerekmektedir (Agarwal, (2018).

Teknolojik gelişmeler hızla ilerlerken kamu yönetiminde beklenen reformlar buna ayak uyduracak yerde birçok ülkede geriye bile gitmektedir. Özellikle ekonomik krizler, uluslararası terörizmde yaşanan gelişmeler ve genel olarak popülist ve aşırı sağ hareketlerin yükselmesi ile birlikte birçok devletin güvenlikçi politikalara yönelmesiyle zaten reformlar konusunda yeterince tutucu davranan bürokrasilere adeta gün doğdu. Bu güvenlikçi politikaların üzerine ekonomik kriz ve COVID 19 salgını da gelince birçok devlet daha demokratik, katılımcı, şeffaf bir yönetişimi sağlayacak reformlar yerine, güvenliği merkeze alan eski yönetim anlayışına doğru düzenlemeleri teşvik ettiler. Böylece Bilgi İletişim Teknolojileri ve yapay zeka alanında yaşanan hızlı gelişmelere zaten ayak uyduramayan yönetimler ile teknolojik güç ve alt yapıların



kontrolünün demokratikleşmesi arasındaki uçurum giderek daha da büyüdü.

Sanayi Devrimi'ni müteakiben gelişen ve kurumsallaşan modern ulus devlet bünyesinde gelişen bürokrasi ve bunun etrafında şekillenen klasik kamu yönetimi anlayışı zamanla geleneksel bir kamu yönetimi anlayışının oluşmasını ve yerleşmesini sağlamıştır. Hiyerarşiye dayalı kamu yönetimi anlayışı ve merkezileşme, işbölümü ve uzmanlaşma, kentsel ve yerel yönetim birimlerinin biçimlenmesi, geleneksel modern ulus-devlet yönetim modelinin yerleşmesi ve yaygınlaşmasına olanak sağlamıştır. Bilgi iletişim araçlarının insanların karar alma ve yönetim süreçlerinde insanların takdir yetkileri ve idari hizmetlerin kalitesini geliştirmelerine yardımcı olduğu uzun bir süredir gözlenmektedir. Özellikle yapay zeka alanındaki gelişmeler muazzam sonuçlar doğurmaktadır. Fiziksel gücün giderek yerini otomasyona bırakması ve nispeten basit veri girişi olarak başlayan süreçler, giderek şirketler ve kamu kurumlarındaki görevlilerin sorumluluğunda olan karmaşık bilişsel ve analitik görevlere de dönüşüyor.

Sanayi toplumunun sosyo-ekonomik yapısından farklılıklar içeren bilgi toplumu, ekonomik alandaki tüm karar birimlerinin ve kurumların yapısında hızlı ve önemli değişimler ve yeniden yapılanmayı gerektiren bir aşama olarak görülmektedir. Bilgi İletişim Teknolojileri ve yapay zeka alanında yaşanan hızlı gelişmeler aynı hızda ayak uydurabilecek sosyo-ekonomik yapılanmaları da gerektirmektedir (Şahin ve Temizel, 2007: 181-182). Bu gelişmelere ayak uydurarak kendilerini yenileyen organizasyonlar gelişip güçlenirken, bu değişim ve dönüşüme ayak uyduramayan organizasyonlar ise zayıflayıp zamanla yok olmaktadır. Özellikle gelişmiş ülkelerde önemli oranda görülen bilgi toplumu uygulamalarına uyum sağlamak konusunda organizasyonlar ciddi reformlar yaparak yönetsel yapılarını dönüştürmektedirler. Bilgi toplumunun ortaya çıkardığı değişim ve dönüşüme uyum sağlamak amacıyla eğitime büyük önem verilen birçok gelişmiş

ülkede bilime, teknolojiye ve insana yatırım en önemli öncelikler arasında yer almaktadır (Şahin ve Temizel, 2007: 182).

Mevcut ulus devlet ve yönetim biçiminin şekillenmesini sağlayan I. Sanayi Devrimi'nin üzerinden üç sanayi devrimi daha geçti. Günümüzde Dördüncü Sanayi Devrimi veya Endüstri 4.0 olarak adlandırılan bir sürece girmiş bulunmaktayız. Dolayısıyla kamu yönetiminin de kendisini bu yeni devrime uyarlamak zorundadır. “Hızla gelişmekte olan dijital teknolojik değişimle birlikte, hükümetlerin vatandaşların katılımını arttırmak, hesap verebilirlik ve birlikte çalışabilirlik sağlamak için geleneksel yöntemlerini değiştirmesi kaçınılmazdır. Bu da teknolojik gelişmelerle birlikte karmaşık bir şekilde değişen çevre ile başa çıkabilmek ve günümüzün ihtiyaçlarına cevap verebilmek için inovasyon, sürdürülebilirlik, rekabetçilik ve yaşanabilirliğin kolaylaştırıcıları olarak hareket edebilen akıllı teknolojilerin kullanımıyla esnek hale gelmek suretiyle yapılabilir” (Kalkanhalli vd, 2019).

Bu arada bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler ve kullanımın artmasıyla birlikte kamusal hizmetlerin sunulmasında bazı rutin görev ve hizmetlerin otomasyona ve teknolojiye devredilmesiyle işlem hızının ve verimliliğin arttığı gözlenmektedir. Yapay zeka eğitim, sağlık, ulaşım, telekomünikasyon, fiziksel altyapı, veri güvenliği ve yönetimi, finans, araştırma ve geliştirme, politika oluşturma, hukuk ve adalet sistemi gibi farklı devlet sektörlerinde çok büyük avantajlar sağlamaktadır. Özellikle sağlık alanında yapay zeka kullanımının etkinliği ve verimliliği giderek yayılıyor. COVID-19 salgını, yapay zekanın sağlık alanında kullanımı ile ilgili önemli etkiler yaptı. Pandemi bir anlamda yapay zekanın sağlık için olanaklarını ve zorluklarını gözler önüne serdi. Pek çok yeni uygulama pandemiyle başa çıkmaya yardımcı olurken, diğerlerinin etkisiz olduğu kanıtlandı. Çeşitli uygulamalar, gözetleme, mahremiyet ve özerklik hakkının ihlali, sağlık ve sosyal eşitsizliklerin yanı sıra meşru veri yoğun uygulamalara güven ve kullanım için gerekli koşullarla ilgili etik soruları gündeme getirdi. Ayrıca yapay zeka, sağlık hizmeti sağlayıcılarının hasta bakımını

iyileştirmesine, doğru teşhisler koymasına, tedavi protokollerini optimize etmesine, pandemi hazırlıklarını ve müdahalelerini güçlendirmesine, sağlık politikaları geliştirmesine veya sağlık sistemi içinde kaynakları tahsis etmesine rehberlik etmeye yardımcı olabilir. Bu potansiyelin kullanılabilmesi ve gerçekleştirilebilmesi için önemli düzenlemeler yapılmalı ve eğitim öğretim sağlanmalıdır.

Yine enerji ve kamu hizmet sektörlerinde, güç üretimi ve dengeli enerji kullanımı akıllı makineler geliştirerek enerji kullanımını optimize etme ve tahmin etmede yapay zeka uygulanabilir. Benzer şekilde, çevresel izleme ve yönetim, arazi kullanım planlaması, motorlu araç navigasyonu ve dağıtım lojistiği gibi konularda kararlar almak ve politikalar oluşturmak için de bilgiye dayalı bir coğrafi bilgi sistemi kullanılabilir. Ayrıca yapay zeka sağlık, kamu güvenliği, ulaşım, savunma ve önbakım (sel ve diğer afetler için planlama) gibi bir çok farklı alanda da uygulanabilir (Sharma vd., 2020).

#### 4. YAPAY ZEKA

İnsanların karşılaştığı olayları analiz ederek, bunlara karşı davranış geliştirebilme ya da çözüm üretebilme yeteneği zeka şeklinde tanımlanmaktadır. Zeka genel olarak öğrenme, eğitim ve farklı çevresel etkenler sayesinde zamanla gelişir (Özdemir ve Kılınç, 2019: 48). Yapay zeka ise çevresini analiz ederek belirli hedeflere ulaşmak için bir dereceye kadar özerklikle hareket geçerek akıllı davranış sergileyebilen sistemleri ifade etmektedir. Yaygın olarak insan zekâsının belirli özelliklerini simüle edebilen, karmaşık bilgisayar programları geliştirebilen bir dizi teori ve teknikler kümesi olarak da tanımlanan yapay zeka bu teori ve teknikler kümesi ile düşünme yetisine sahip makineler yaratabilmekte ve işletebilmektedir. Yani yapay zekalar insanlar tarafından programlandıkları çerçevenin ilerisinde düşünme ve yaratma yetisine sahip olan makineleri tasvir etmek için kullanılır (Göktaş, 2021: 151).

Bir teknolojiye kodlanmış algoritmaların, sürecin her adımını programlamak için insan müdahalesine ihtiyaç duymadan

otomatikleştirilmiş görevleri gerçekleştirmek için verilerden öğrenme yeteneğini ifade eden yapay zeka, bilim insanları tarafından, özellikle ileri teknoloji alanında çok sayıda araştırma yapıldıktan sonra uygulamaya konan programlardan oluşuyor. Dinamik bir hesaplama ortamında yürütülen algoritmaların oluşturulmasına ve uygulanmasına dayanan yapay zekalar, algoritmalar ve kendilerine sağlanan verilerden hareketle insan zekasının taklit edilmesi yoluyla işletilmektedir. Günümüzde çok farklı şekillerde tanımlanan ve farklı türleri bulunan yapay zeka başka bir ifadeyle çevrelerindeki dünyayı algılayarak yorumlayabilen ve verilen enformasyonla öğrenebilen, öğrendiklerine dayanarak bir değişiklik meydana getirebilen ve zamanla enformasyonu yorumlamakta ustalaşabilen makinelerdir (Marr, 2022: 30). Yani “insan zekasına özgü olan algılama, öğrenme, düşünme, fikir yürütme, çıkarım yapabilme, iletişim kurma, problem çözme ve karar verme gibi üst düzey bilişsel fonksiyonlar (akıllı davranışları) veya otonom davranışları sergilemesi beklenen akıllı yazılımlar (+donanımlar) oluşturmak üzere yapılan tüm araştırmaların/çalışmaların toplandığı geniş bir çatı alanıdır” (Özdemir ve Kılınc, 2019: 48). Buradan hareketle yapay zeka: “normalde insan zekası gerektiren, görsel algılama, konuşma tanıma, karar verme ve diller arasında çeviri gibi işleri gerçekleştirebilecek sistemlerin teorisi ve geliştirilmesi” şeklinde de tanımlanabilir (Rouhiainen, 2020: 2).

Baş döndürücü bir hızla gelişmekte olan yapay zeka giderek daha çok alanda kullanılmaya ve yaygınlaşmaya devam ediyor. Yapay zeka alanındaki ilerlemelerin çeşitli nedenleri var. Bu nedenler; yapay zekanın hız ve hesaplama gücündeki muazzam gelişmeler; karmaşık makine öğrenmesi algoritmalarındaki gelişmeler; görüntü, video gibi bir çok farklı kaynaklardan verileri kolayca çekerek özümseme yeteneği; çok büyük miktarlarda veriyi işleyebilme ve saklayabilme yeteneği ile nanoteknoloji ve robotik alanındaki ilerlemeler ve bunların kullanımındaki ucuzlama (Efe ve Özdemir, 2021: 35) şeklinde özetlenebilir.

## 4.1. Yapay Zeka Türleri

Yapay zeka genel olarak üç önemli ihtiyacı destekleyebilir. Bunlar süreçlerin otomatikleştirilmesi, veri analizi aracılığıyla içgörü edinilmesi ve hem müşterilerle hem de çalışanlarla yakın bağlar kurulması şeklinde ifade edilebilir (Davenport ve Ronanki, 2021: 8). Yapay Zekâ literatürde çok farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırma çalışma alanlarına ve disiplinlere göre farklılık gösterebiliyor. Genel bir sınıflandırmaya göre; Yapay Zekâ; Kodsuz Yapay Zeka, Yapay Dar Zeka, Yapay Genel Zekâ ve Yapay Süper Zekâ şeklinde sınıflandırılmaktadır.

### 4.1.1 Kodsuz Yapay Zeka

“Yapay zekanın mühendislik bilgisi gerektirmeyen iş dalları ve yönetim birimleri tarafından kullanılmasını sağlayan teknoloji kodsuz yapay zeka olarak adlandırılmaktadır. Bu teknoloji temel kodlama işlemlerinin geliştiriciler tarafından yapıldığı, mühendis olmayanların da kendi iş ve beklentilerine göre günlük akış içerisinde Yapay zeka yönetimi gerçekleştirmesine olanak sağlar. Yapay zeka yönetimi olarak bilinen bu sistem kişilerin ofis programlarını öğrenme yoluyla bu programları kullanma becerisi elde etmesine benzetilebilir.” Demir, 2019: 60).

### 4.1.2 Yapay Dar Zekâ

Yapay dar zeka sadece belirli bir alandaki bir görevi yerine getirmek için geliştirilmiş olan, söz konusu alanla sınırlı verileri analiz eden ve bunun için eğitilen ve çözüm üreten algoritmik sistemleri ifade etmek için kullanılan bir tanımdır. “Literatürde uygulamalı yapay zeka ya da zayıf yapay zeka olarak da adlandırılmaktadır” (Özdemir ve Kılınç, 2019: 49). Yapay dar zeka dar anlamda tanımlanmış ve yapılandırılmış bir görevde bir insandan daha iyi performans gösterebilen herhangi bir yapay zeka anlamına gelir. Çeşitli kısıtlamalar ve sınırlamalar altında internet araması, yüz tanıma veya konuşma algılama gibi tek bir işlevi gerçekleştirmek üzere tasarlanmıştır. İnsanları bu işlevlere ‘dar’

veya ‘zayıf’ olarak atıfta bulunmaya yönlendiren kısıtlamalardır. Yapay dar zeka uygulamaları, kendileri için düşünmek yerine, eğitildikleri bir dizi kural, parametre ve bağlam temelinde insan davranışını simüle eder. En yaygın yapay dar zeka tekniklerinden bazıları makine öğrenimi, doğal olarak dil işleme ve bilgisayarla görmedir.

Google RankBrain algoritmaları, sorgulamaları yorumlamak ve doğru arama sonuçları sağlamak ve kullanıcının amacını anlamak için yapay dar zekadan yararlanır. Yakın zamanlarda, algoritmalar, farklı diller ve lehçeler kullanan artan sayıda sesli sorguyu hesaba katacak şekilde uyarlanmaktadır. Fakat belli bir konu için tasarlanmış olan yapay dar zeka başka bir faaliyet için kullanılamaz. Örneğin *go* oyununda insanı yenen dar yapay zeka, bir yandan da kullanıcısının banka borcunu ödeyemez veya ona doktor randevusu alamaz. Bu yapay zekâ türüne, Google Çeviri ve Siri gibi sohbet robotları örnek olarak gösterilebilir. Bu kapasitedeki yapay zekalar birbirlerinden bağımsız olarak çalışabilirler (Demir, 2019:61). “Bu kategorideki yapay zeka uygulamalarının başarısı gelecekteki yapay zeka kategorilerinin hayata geçebilmesi için kritik önemdedir” (Özdemir ve Kılınç, 2019: 49).

Yapay dar zeka algoritmaları, büyük miktarda veriyi, ara vermeden veya yorulmadan saniyeler içinde işleyebilir. Bazı araştırmalar, yapay zekanın hastalık teşhisinde sağlık uzmanlarından daha hızlı ve daha doğru olduğunu ve veri analizi yerine birinci basamak sağlık hizmetlerine odaklanmalarını sağladığını bulmuştur. Yüz tanıma, kimlik doğrulama sağlama, görüntüleri dizine ekleme, video veya fotoğrafları etiketleme ve güvenlik amacıyla kişileri tanımlama gibi uygulamalar için kullanılır. Yüz tanıma sistemleri, hacim açısından insanlardan kolayca daha iyi performans gösterse de, henüz belirsiz görüntüler için düşünce süreçlerinde ustalaşamadılar. Bu, örneğin polisiye işlerde kullanıldığında bir sorundur ve hala aşılması gereken çeşitli etik engeller vardır. Amazon, Spotify ve Netflix, beğenebileceğimiz ürün ve hizmetleri önermek için yapay dar zeka algoritmalarını kullanır. Bu algoritmalar, davranışlarımızın profilini

çıkarmak ve diğer kullanıcılardan veya ürünlerden yararlanarak çeşlezen özellikleri bulmak için verileri kullanabilir.

### 4.1.3 Yapay Genel Zeka

Yapay genel zeka herhangi bir alanda genelleştirilmiş yapay zekanın geliştirilmiş teorik uygulamasıdır ve Yapay Zeka gerektiren herhangi bir sorunu çözer. Yapay genel zeka; genel olarak insan zekası düzeyinde olan, sistemler için yapılan bir tanımlamadır. İnsanlar için korkutucu gelen bu özellik, aynı zamanda onu etkin bir şekilde kullanan şirketlere, kurum ve kuruluşlara ve ülkelere çok önemli fırsatlar sunmaktadır. Yapay genel zekanın mevcut durumda hala tamamlanmadığı ve fakat yakın zamanda bu konuda çok ciddi ilerlemeler yaşanacağına inanılmaktadır. Uzmanlar yakın gelecekte bu alanda şaşırtıcı gelişmelerin yaşanacağını ve yapay zeka ekosisteminin oluşturduğu ekonomiye trilyonlarca dolarlık büyüme kazandıracığını düşünmektedirler. Günümüzde bilinen dünyanın en büyük yatırımlarını çeken yapay zeka girişimlerinin ana çalışma alanları yapay genel zeka ile ilgilidir (Demir, 2019: 62).

Aslında insanlık hala yapay zekanın başlangıç aşamasındadır. Gelecekte, belki de yakın gelecekte yapay zeka bugünkü durumdan çok daha ileri bir seviyede olacaktır. Yani bir anlamda yapay dar zeka bulunduğumuz yer ve yapay genel zeka ve devamında yapay süper zeka ise ulaşılmak istenen yerdir denebilir. Makinelerin bilgi ve becerileri farklı bağlamlarda uygulamasına olanak tanıyan yapay genel zeka, “güçlü yapay zeka” olarak da bilinmektedir. Yapay dar zeka uygulamalarının tek, otomatik ve tekrarlanan görevleri çalıştırabildiği durumlarda, yapay genel zekanın amacı, tıpkı bir insan gibi akıl yürütebilen ve düşünebilen makineler yaratmaktır. İnsan beyni gibi karmaşık ve bu ağın ara bağlantılarını kopyalayan modeller yaratmak henüz mümkün değil. Ancak, doğal dil işleme ve bilgisayarla görme gibi daha gelişmiş alanlar, yapay dar zeka ve yapay genel zeka arasındaki boşluğu kapatıyor. Yapay genel zeka yapay dar zeka ile ilgili sorunların çoğunu çözebiliyor. Sohbet

robotları ve otonom araçlar Yapay genel zekaya örnek olarak gösterilebilir. Bir sohbet robotu, insanların ne söylediğini analiz etmek ve bir yanıt oluşturmak için doğal dil işleme sistemini kullanarak başkalarının görüşüne dayanmadan kendi başına bir cevap bulabilir (Goertzel, 2014).

Yapay genel zekayı dar uygulamalardan ayıran belirli özellikleri vardır. İlk olarak, güçlü yapay zeka, görevleri düşünmek veya gerçekleştirmek için insan programlamasına dayanmaz. Yapay genel zeka, farklı ortamlara ve durumlara yanıt verebilir ve süreçlerini buna göre uyarlayabilir. Yapay genel zeka sistemleri, sağduyu, arka plan bilgisi, transfer öğrenimi, soyutlama ve nedensellik gibi insan beyniyle tipik olarak ilişkilendirilen özelliklere sahiptir. Yapay genel zeka, telefon görüşmelerinin öncülünü ve cümleyi bağlama oturtmak için uzaktan iletişimin nasıl çalıştığını anlayabilir. Yapay dar zeka verileri sınıflandırıp etiketlerken, yapay genel zeka kümeleme ve ilişkilendirme gibi teknikleri kullanır. İki yöntem benzerdir, ancak sınıflandırma önceden tanımlanmış kuralları kullanırken, kümeleme nesnel arasındaki benzerlikleri tanımlar ve bunları buna göre gruplandırır.

#### 4.1.4 Yapay Süper Zekâ

Yapay süper zekâ tanımı insan zekâsı düzeyinin çok çok üstündeki yapay zekâyı tanımlamak için kullanılmaktadır. Yapay süper zeka bir tür varsayımsal yapay zeka olarak görülmektedir. Temelde, sadece insan davranışını ve zekasını yorumlayan veya anlayan hayali yapay zeka değil, aynı zamanda yapay süper zeka, makinelerin insan zekası yeteneği ve davranışsal yeteneğinden daha iyi performans gösterecek kadar kendinin farkında/kendini uyanık hale getireceği yerdir. Yapay süper zeka ile makineler, insanların düşünmesi imkansız olan olası soyutlamaları/yorumları düşünebilir. İnsan beyninin, birkaç milyar nöronla sınırlı olan düşünme kapasitesinin bir sınırı vardır. Çok yönlü insan davranışsal zekasının replikasyonuna ek olarak, yapay süper zeka kavramı sadece insan duygularını ve deneyimlerini anlama/yorumlama



yeteneğine odaklanmakla kalmaz, aynı zamanda kendi anlayışına dayalı olarak kendi duygusal anlayışını, inançlarını ve arzularını uyandırması beklenir. Yapay süper zeka matematik, bilim, sanat, spor, tıp, pazarlama stratejileri, hobiler, duygusal ilişkiler veya belirli bir soruna kesin çözüm bulmak gibi konularda insan zekasına göre çok daha iyi sonuçlar verebilecek kapasiteye sahip olur. Yapay süper zekanın durumları, verileri ve uyaran eylemlerini daha hızlı işleme ve analiz etme yeteneği ile daha büyük bir belleğe sahip olması beklenmektedir. Dolayısıyla süper zeki makinelerin karar verme ve problem çözüme yeteneklerinin insanlara kıyasla çok daha üstün olması beklenmektedir (Torrance, 2012). Buna karşın böylesi bir süper zekanın bu gezegende dolaşmasının sonuçları henüz tam olarak kestirilememektedir. Bu yüzden bunun insanlığın geleceği üzerinde ne tür etkileri olacağı da tartışma konusudur. Bu konuda sadece çeşitli spekülasyonlar ve efsaneler dolaşmaktadır. Yapay süper zeka uzun zamandır, robotların insanlığı nasıl işgal edeceğini, ona nasıl hükmedeceğini veya onu köleleştireceğini gösteren distopik bilim kurgununun ilham kaynağı olmuştur.

Mühendisler ve bilim insanları bilgisayarların tam olarak insanla aynı bilişsel kapasiteye sahip olabileceği yapay zekayı elde etmek için hala çalışıyorlar. Bilgisayarlar hala normal bir yetişkinin kolayca yapabileceği bilişsel yeteneklerin genişliğini ve çeşitliliğini tam olarak simüle etmeyi başaramadı. Bununla birlikte, birçok teori yapay süper zekanın er ya da geç geleceğini tahmin ediyor. Yapay genel zekanın birkaç yıl içinde ortaya çıkabileceği ve muhtemelen 21. Yüzyılda yapay süper zekanın gelişebileceği öngörülüyor. Tahminlere göre ilk yapay genel zeka geliştirildikten sonra yapay süper zeka düzeyindeki ilk yapay zekanın gelişmesi de uzun sürmeyecektir. Buradaki temel varsayım insanın zekasını çözebilen bir yapay zekanın, bu zekanın üstüne çıkmasının teknik olarak mümkün ve kolay olmasıdır (Özdemir ve Kılınç, 2019: 49).

Elbette bunun avantajlarının yanı sıra dezavantajları da olacaktır. Yapay zekanın beraberinde hangi riskleri getirebileceği ile ilgili çeşitli görüşler ileri sürülmektedir. Bununla ilgili en olası iki temel

senaryo üzerinde durulmaktadır. En önemli tehlikelerden biri yapay zekanın belirli bir görevi yerine getirmek ve hedefine ulaşmak için ihtiyaç duyabileceği her şeye sahip olmasına bağlanmaktadır. Çünkü bu durumda yapay süper zekanın kontrolü ele geçirmesi mümkündür ki bu da bir çok şeyin öngörülemeyecek şekilde gelişmesini mümkün kılabilir. Örneğin “Yenilmezler” dizisinin son bölümünde Tony Stark (Demir Adam) dünyayı korumakla görevlendirilen *Ultron* adlı yapay zekalı bir savunma sistemi yaratır. Ama *Ultron* bu görevi kelimesi kelimesine yorumlar ve dünyayı korumanın en iyi yolunun tüm insanları yok etmek olduğu sonucuna varır. Ultron pek çok yönden tipik bir algoritma gibi davranıyor. Kendisine ne söylendiyse tam olarak onu yapıyor ve diğer her şeyi gözardı ediyor. Dolayısıyla insanoğlu algoritmaları dikkatli şekilde yönetemez ise insanoğlunun başı çok büyük derde girebilir (Luca vd, 2021: 47). Bu yüzden yapay zekalarla ilgili değişik senaryolar ve eleştiriler gündeme gelmektedir. Yani insanların yapay zekanın insanlığa getireceği zorluklar ve değişiklikler için de hazırlıklı olması gerekmektedir (Güzel, 2021).

## 5. YAPAY ZEKA VE YÖNETİŞİM

Yapay zekanın karmaşık ve çok büyük orandaki verileri işleme konusundaki yetenekleri ve hızı genellikle insanlarınkini aşan boyutlardadır. Aynı anda birkaç alanı etkileyen karmaşık görevler yerine getirebilen yapay zeka sistemleri, programcılar tarafından açıkça tasarlanmış kesin kurallara güvenmek yerine, karşılaştıkları veri modellerinden öğrenebilir ve yeni bilgileri yorumlamak için kendi kurallarını geliştirebilirler. Bu, yapay zekanın çok az insan girdisi ile problem çözebileceği ve öğrenebileceği anlamına geliyor. Geçmişte ve günümüzde insanlar tarafından gerçekleştirilen birçok görevin otomasyonunu sağlayabilecek hale gelmiş olan yapay zeka ve robotik kombinasyonu işgücü piyasasının ve insan faaliyetinin şeklini önemli ölçüde değiştirebilecek boyutlara ulaşmıştır. Bu değişim yönetime de yansımaya başlamıştır. İdari işlerin kalitesini ve verimliliğini artırmak için yapay zekanın potansiyel uygulamaları

giderek ve hızla çoğalmaktadır. Yapay zeka ve çeşitli uygulamaları günümüzde özellikle vergilendirme, ulaşım, iletişim, kütüphaneler, sağlık, eğitim ve sosyal hizmetler gibi çeşitli alanlarda giderek daha yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Ancak, bunların yenilenmesine ve güncellenmesine hala çok az yatırım yapan hükümetler yeni teknolojileri benimsemekte yavaş hareket etme alışkanlıklarını sürdürmektedirler.

Bilgi iletişim teknolojileri ve yapay zeka alanında yaşanan gelişmelerle birlikte şirket ve kamu idareleri için kullanıcılar yüz yüze değil, bilgisayarlar aracılığıyla yapıldığı dijital yönetim araçlarını kullanmaktalar. Ancak özel şirketler, bankalar ve özellikle de güvenlik birimlerinin bu teknolojilere hızla adapte olduğu gözlenirken bunların dışındaki birçok kurum, kuruluş ve organizasyonun bu konularda daha ağır ve çekingen davrandıkları gözlenmektedir. Buna rağmen yapay zeka ve dijital teknolojiler giderek artan sayıda iş, kurum ve birimlerde insanların yerini alarak yönetim kademelerinde görevler üstleniyor.

Yapay zeka teknolojisi özellikle bankacılık, sigorta ve sermaye piyasalarında köklü değişikliklere yol açarak bu sektörleri daha da geliştirmiştir. Bankacılık endüstrisi, yapay zekayı ilk benimseyenlerden biridir. Bu yüzden özellikle verimliliğin artırılması veya dolandırıcılık ve güvenlikle ilgili risklerin azaltılması için bazı uygulamaların geliştirilmesine öncülük etmiştir. Ayrıca kişiselleştirilmiş müşteri hizmetleri için daha akıllı sohbet botları veya self servis için yapay zeka robotları geliştirilmesine de öncülük etmiştir. Yatırım ve fin-tech firmaları artık otonom ticaret için robo-tüccarları ve portföy yönetimi için robo-danışmanları kullanıyor. Yapay zeka teknolojisi ayrıca devlet sermaye bütçelemesinde, vergi kaçakçılığı ve mali dolandırıcılıkların tespitinde, kamu ve özel teşebbüs ortaklığı projelerinin mali yönetiminde ve devlet kurumlarının denetim amacıyla makine öğrenimini kullanabileceği mali düzenlemelerde ve güvenlik alanında etkin olarak kullanılmaktadır. Araştırmalar yapay zekâ uygulamalarının yakın gelecekte planlama, programlama,

optimizasyon gibi rutin görevleri giderek daha fazla yöneticilerden devralacaklarını göstermektedir. Böylece uzun zaman alan idari işlerden oluşan yüklerinden kurtulan yöneticiler tecrübelerini ve uzmanlıklarını kritik kararların alınmasında daha etkin bir şekilde kullanabileceklerdir (Shanks vd., 2015; Kolbjørnsrud vd., 2016).

Yapay zeka ve büyük verinin yönetim işlerinde giderek daha fazla rol olması bazı yazarların bu gidişatı sorgulayarak bazı muhtemel olumsuzlukları gündeme getirmelerine neden oluyor. Yapay zekanın yönetimde kullanılması ve bunların etkileri konusunda literatürde farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Ancak genel olarak bunları karşıt biçimde gruplandırdığımızda iki çatışan teori öne çıkmaktadır. Bazı yazarlar bir yandan, otomatik karar verme ile isteğe bağlı gücün azaldığını hatta ortadan kalktığını savunuyorlar. Bazı yazarlar ise bu teknolojilerin bu süreçlerde kullanılmasının, geleneksel kamu görevlilerin takdir yetkisini anlamamıza izin veren bir faktör olduğunu savunmaktalar. Bu noktada takdir yetkisinin zayıflaması tezini eleştirmek için dört argüman öne sürülmektedir. Bunlar: a) teknolojik determinizm, b) takdir yetkisinin dar tanımı, c) ampirik sınırları ve d) ilgi eksikliği.

Bazı yazarlar yapay zeka uygulamalarının kullanılmasına rağmen, kamu görevlilerinin hala takdir yetkisine sahip olduklarını belirtmekteler. Bununla birlikte, bu takdir yetkisi bazı görevler için (örneğin bir kütüphaneyi yönetmek, trafik ışıklarını ve/veya buralardaki ihlalleri izlemek veya öğrenci kredi başvurularını işleme koymak gibi) kısıtlanabilir, otomatikleştirilebilir ve bazı görevler için etkinleştirilebilir veya etkinlikleri artırılabilir. Bu uygulamalar diğer bazı iş ve görevlerin yerine getirilmesinde ise; (örneğin itfaiye veya polis memurları tarafından yapılan müdahalelerde bunların vatandaşlarla etkileşimlerinde) karmaşık ve belirsiz durumlar yaratabilir. Örneğin veri paylaşımı kanıta dayalı politika oluşturma süreçleri için idari verilerden yararlanma çabalarının ayrılmaz bir parçasıdır. Çoğu idari veri devlet kurumlarının programatik veri depolarını yansıtmaktadır. Sistemler ve veri prosedürleri, diğer devlet kurumları veya harici araştırma ortakları

ile veri paylaşım ilişkileri kurmak yerine genellikle içe odaklıdır veya söz konusu kuruma özgü gözetime yöneliktir. Veri paylaşım politikaları, tipik olarak müşteri gizliliğine yönelik tehditlerle ilgili endişeler nedeniyle, genellikle veri kullanımına veya paylaşımına sıkı kısıtlamalar getiriyor. Buna karşın değişik nedenlerle bu kısıtlamaların ihlal edilmesine de rastlanmaktadır (Allard vd., 2018). Bu tür olası ihlallerin ve sorunların önlenmesi için çok daha ciddi teknik ve yasal önlem ve düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

## 6. YAPAY ZEKA UYGULAMALARI VE POLİTİKALARI

Dijital gelişmelerle birlikte 1990'ların sonunda akıllı kamu yönetimi hakları geliştireceği ve yönetimi daha etkin hale getireceği düşünüldükçe teşvik ediliyordu (Barth, Arnold, 1999). Ancak yapay zekanın giderek kamu yönetiminde de daha fazla alanda kullanılması ile birlikte yönetim ve demokratikleşme sürecinin tersine bir sürece girme tehlikesi bulunuyor. Daha çok insanın katıldığı karar alma süreçlerinin yani yönetişimin karar alma süreçlerini uzatan ve yönetimi hantallaştıran bir süreç olduğu ileri sürülerek demokratikleşmeden uzaklaşma tehlikeleri giderek daha çok insanı kaygılandırıyor. Artık yapay zeka ve algoritmalar, verileri ve bilgileri analiz ederek karar vericilere hazır hale getirerek daha çok insanı ve görüşü süreçlerin dışına itiyor. Bu da yönetişimin tersine bir sürece doğru giderek demokratik, katılımcı ve şeffaf yapısından uzaklaşacağı, bilgiyi kontrol edenlerin daha avantajlı bir şekilde yönetimi kendi istekleri doğrultusunda gerçekleştireceği ve otoriterleşebileceği anlamına geliyor (Tanrıverdi, 2022).

Bu yüzden yapay zekanın karar alma süreçlerinde insanın yerini aldığı alanlarda çok dikkatli ve titiz yaklaşımlar ve yasal düzenlemelerin geliştirilmesi gerekmektedir. Reformlar ve yasal düzenlemeler yapılırken yönetişimin demokratik, katılımcı, şeffaf ve hesap verebilirlik gibi ilkelerinin zarar görmemesine dikkat edilmesi ve bu işten para kazanan şirketler yerine kamu yararının

gözetilmesi hayati önem taşımaktadır. Bu noktada öncelikle tasarımcılar ve programcıların sistemleri programlarken verimliliği en üst düzeyde tutmaya çalışmak yerine bu değerlerin olmazsa olmaz kriterler olduğunu kabul etmeleri sorumluluğuyla hareket etmeleri konusunda taviz verilmemelidir. Aksi takdirde üreticiler ve programcılarının içgüdüsel olarak verimliliği arttıracak yönlere saparken demokratik, katılımcı, şeffaf ve hesap verebilirlik gibi değeri görmezden gelebilirler. Bir sonraki adım, bu makinelerin, insan gözetimi olmaksızın entegre edildikleri ortamlarda da olası en küçük sapmaları tespit etmelerine, bu durumları analiz etmelerine ve değerlendirmelerine ve ardından hızlı kararlar almalarına olanak tanıyan yargısal bir kapasite ile donatmaktır.

Yapay zeka giderek gelişirken kullanım alanları da hızla yaygınlaşmaktadır. 2018’de dünya genelinde 12 milyar dolar olan yapay zeka yatırımlarının 2025 itibariyle 200 milyar dolar olacağı tahmin edilmektedir. Çinliler yurt içi yapay zeka endüstrisinin yakın dönemde bir trilyon dolara ulaşabileceğini ileri sürmekte (Taylor, 2022:119). Yapay zekânın üst düzey yönetim birimlerinde de yer almasının 2026’ya kadar gerçekleşmesi beklenmektedir (World Economic Forum, 2015).

Maliyetinin giderek düşmesine rağmen gücü ve çok yönlülüğü onu birçok potansiyel sunan çok amaçlı bir teknoloji haline getiriyor. Buna rağmen kamu yönetimi bağlamında, yapay zeka hem yararlı hem de zararlı araçlar olabilir. Yapay zeka sistemleri genellikle verimli ve ölçeklenebilirdir. İnsan kapasitelerini aşabilme özelliği, anonimliği ve psikolojik mesafeyi artırabilir olması yapay zekanın giderek daha fazla ve hızlı yayılmasına olanak sağlamaktadır. Ancak yapay zeka uygulamalarının yaygın olarak korkulan veya kuşkuyla yaklaşılan bazı sorunlu yönleri de bulunmaktadır. Bu teknolojileri kamu sektörüne en iyi şekilde nasıl getireceklerini düşünmek ve ön saflardaki görevlilerin azalan rolü ve takdir yetkisi üzerindeki etkisini yönetmek kamu yöneticilerine ve akademisyenlere kalmış durumdadır. Hali hazırda özellikle çok düşük düzeyde karmaşıklığa ve belirsizliğe neden olan görevlerin yapay zeka ve otomasyon

uygulamaları için en uygun olanlar olduğunu hatırlamakta yarar var. Yapay zeka, hükümetler tarafından kamu hizmetlerinin sunumunda ve politika oluşturmada uygulanabilir; burada politika oluşturma, sürdürülebilir kalkınmanın ekonomik, toplumsal ve çevresel bileşenleri etkileyen süreçler gelişir (Milano vd, 2014). Dijital kararlar, iltimas ve ayrımcılık risklerini ortadan kaldıran veya minimize eden daha adil önlemlere olanak sağlayabilir. Buna karşın insan memurların sorumluluğu olarak kalması gereken (çok) yüksek derecede karmaşıklık ve belirsizlik içeren görevlerde daha dikkatli olunması da büyük önem taşımaktadır.

Yapay zekanın idari takdir, performans ve kamu yönetimi üzerindeki etkilerini anlamak için araştırmaların devam etmesi gerekmektedir. Ancak mevcut durumda yapay zeka, dijitalleşme ve Bilgi İletişim Teknolojilerinin kullanım alanlarının yayılma hızının bunların etkileri konusundaki araştırmaları çok çok geri de bıraktığı gözlenmektedir. Dolayısıyla özellikle devletlerin, hükümetlerin ve kamu kurumlarının da bu alandaki araştırmalara çok daha fazla kaynak ayırması ve bu çalışmalarını yönlendirmesi büyük önem taşımaktadır. Ayrıca yapay zekanın giderek daha fazla alanlarda kullanılması ile ilgili yasal düzenlemelerin de çok yetersiz kaldığı gözlenmektedir. Bu konulara da daha fazla önem verilmesi bu konuda hızla küresel düzeyde işbirliği ile evrensel yasal düzenlemelerin yapılması büyük önem taşımaktadır. Genelde siyasi kararlar ekonomik, finansal ve çevresel yönlere dalgalar aktaran bazı toplumsal baskılara göre alınır (Blanzieri, 2012). Bu alanlarda olası risklerin önlenmesi için kamu yönetiminin değerlerini yapay zekanın katkılarıyla uzlaştıracak disiplinlerarası çalışmalardan yararlanan etik kılavuzların oluşturulması gerekmektedir.

## **7. TEMEL İLKELER VE DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN HUSUSLAR**

Kamu yönetiminde yapay zeka uygulamalarının kullanılması karar verme gücünün makinelere geçtiği bazı durumlar ortaya çıkarabilir ve çeşitli sorunlara neden olabilir. Dolayısıyla bu

konuda bir takım temel ilkeler ve dikkat edilmesi gereken önemli hususlar vardır. Bunlar genel olarak; insan özerkliğini korumak, tehlikeden kaçınmaya özen gösterilmesi, şeffaflık, açıklanabilirlik ve anlaşılabilirliğin sağlanması, mahremiyetin korunması, çalışanların yaptıkları iş ve hizmetler konusunda gerekli yeterliliğe sahip olunması, kapsayıcılık ve eşitlik şeklinde özetlenebilir (Bostrom ve Yudkowsky, 2014).

Yapay zekanın tarafsız bir varlık, bir dengeleyici olacağına dair yaygın bir varsayım var. Günümüzdeki uygulamalar bunun böyle olmadığını kanıtlıyor. Yapay zeka, yaratıcılarının önyargılarını veya makineleri eğitmek için kullanılan verilere gömülü toplumsal önyargıları yansıtıyor. Çünkü yapay zeka verilerden öğreniyor. Verilerimiz mevcut önyargıları taşıdığından, bu makineler bu tür eğilimleri kurumsallaştıracaktır. Bir yapay zeka makinesini eğitmeye çalıştığımızı ve ona %98'i erkek olan çatı ustalarının resimlerini gösterdiğinizi hayal edin. Olasılık modellerini uygularken, sistem tüm çatı ustalarının erkek olduğunu varsayarak önemli ölçüde önyargılı olacaktır. Çoğu tarihsel veride cinsiyet, etnik köken ve diğer demografik bilgilerde benzer önyargılar mevcuttur (Agarwal, 2018). Yapay zeka tasarlanırken ve kullanılırken eşitlik ve kapsayıcılığın sağlanması gerekir. Kapsayıcılık ilkesi, yapay zekanın yaş, cinsiyet, gelir durumu, ırk, etnik köken, cinsel yönelim, yetenek ve benzeri özelliklere bakılmaksızın mümkün olan en geniş, uygun ve adil kullanımı ve erişimi teşvik edecek şekilde tasarlanmasını gerektirir. Diğer tüm teknolojiler gibi yapay zeka teknolojileri de mümkün olduğu kadar çok insanın kullanımına sunulmalıdır. Bu tür teknolojiler, yalnızca yüksek gelirli ülkelerin veya bir ülkedeki yüksek gelirli insanların ihtiyaçlarına yönelik olarak değil, aynı zamanda düşük ve orta gelirli ülkelerin ve insanların kapasitelerine uygun olarak da kullanılabilir. Yapay zeka teknolojileri, tanımlanabilir gruplara, özellikle zaten marjinalize edilmiş gruplara karşı mevcut önyargıları pekiştirecek şekilde veya yeni önyargılar oluşturabilecek şekilde kodlamamalıdır. Önyargılar, eşit muamele ile genellikle keyfi kırılmalara yol açabileceğinden, kapsayıcılığı ve



adaleti baltalar. Yapay zeka teknolojileri, onları kullanan veya onlara bağımlı olanlar ile karar vericiler arasındaki güç dengesizliklerini minimize etmelidir. Yapay zeka sağlayıcılar ve kullanıcılar, karar vericiler ve halk arasındaki, bir yandan bu teknolojileri yaratan ve uygulayan şirketler ve kamu kuruluşları ile diğer yandan bu teknolojileri yaratan ve uygulayan şirketler arasındaki kaçınılmaz güç dengesizliklerini mümkün olduğunca azaltmalıdır. Belirli insan grupları üzerinde orantısız etkileri olup olmadığını belirlemek için yapay zeka araçları ve sistemleri ciddi şekilde ve kesinlikle izlenmeli ve değerlendirilmelidir. Hiçbir teknoloji veya yapay zekanın mevcut önyargı ve ayrımcılık biçimlerini sürdürmesine veya ağırlaştırmasına olanak tanınmalıdır.

İnsan haklarına duyarlı ve sürdürülebilir yapay zekanın teşvik edilmesi gerekir. Duyarlılık, tasarımcıların, geliştiricilerin ve kullanıcıların yapay zeka uygulamalarını gerçekte uyguladıklarında sürekli, sistematik ve şeffaf bir şekilde değerlendirmelerini gerektirir. Yapay zekanın kendilerine belirtilen meşru beklenti ve gereklilikleri yeterince ve uygun bir şekilde karşılayıp karşılamadığını değerlendirmeleri gerekir. Duyarlılık ayrıca, yapay zeka teknolojilerinin daha genel bir düzeyde bu sistemlerin, ortamların ve işyerlerinin sürdürülebilirliğini teşvik etmekle iyi bir şekilde örtüşmesini gerektirir. Yapay zeka sistemleri, çevre üzerindeki etkilerini en aza indirecek ve enerji verimliliğini artıracak şekilde tasarlanmalıdır. Başka bir deyişle, yapay zekanın kullanımı, insan faaliyetlerinin çevre, ekosistemler ve iklim üzerindeki etkisini azaltmaya yönelik küresel çabaları desteklemelidir. Sürdürülebilirlik aynı zamanda hükümetlerin ve işletmelerin, çalışanların yapay zeka sistemlerinin kullanımına uyum sağlamaları için eğitilmesi ve otomatik sistemlerin kullanımından kaynaklanabilecek iş kayıpları dahil olmak üzere işyeri aksaklıklarını tahmin etmelerini ve gerekli önlemleri almalarını gerektirir.

Yapay zeka ve makinelerin, dijital uygulamaların yönetim işlerinde kullanımının insanın özerkliğini ihlal etmemesi gerekir. Örneğin sağlık hizmetlerinde yapay zeka uygulamaları kullanılırken

burada sağlık hizmetleri ile ilgili sistemlerin ve tıbbi kararların insanların kontrolünde kalması büyük önem taşımaktadır. İnsan özerkliğine saygı ilkesi; yapay zeka sistemlerini kullanarak hizmet sağlayanların bu sistemleri güvenli ve etkili bir şekilde kullanmak için gerekli bilgilere sahip olmalarını gerektirir. Özerklik ilkesi ayrıca hizmet alanların da aldıkları hizmetlerde bu sistemlerin oynadığı rolü anlamalarını sağlayan ilgili yükümlülükleri de içerir. Yine bu ilke uygun veri koruma mevzuatı kapsamında mahremiyetin, korunmasını ve bilgilendirilmiş onay alınmasını gerektirir.

Yapay zeka uygulamaları insanların refahını ve güvenliğini ve bu bağlamda kamu yararını teşvik edecek şekilde düzenlenmelidir. Mevzuatlar bu programları ve uygulamaları satan ve bundan gelir elde eden özel şirketleri değil kamu yararını ve vatandaşları merkeze alarak düzenlenmelidir. Yapay zeka teknolojileri insanlara zarar vermeyecek şekilde dizayn edilmeli ve kullanıma sunulmalıdır. Tasarımcıların, iyi tanımlanmış kullanımlar için güvenlik, doğruluk ve etkinlik için düzenleyici gereklilikleri karşılamış olmaları gerekir. Uygulamalarda kalite kontrolü ve zaman içinde yapay zekanın kullanım şeklini iyileştirmek için mekanizmalar bulunmalıdır. Yapay zeka uygulamaları tasarlanırken ve kullanılırken tehlikeden kaçınmaya özen gösterilmelidir. Tehlikeden kaçınma, yapay zekanın başka bir uygulamayı izleyerek veya başka bir yöntem kullanarak önlenebilecek zihinsel veya fiziksel zarara neden olmaması anlamına gelir.

Yapay zeka teknolojileri, geliştiriciler, uzmanlar, kullanıcılar ve düzenleyiciler tarafından anlaşılır olmalıdır. Bu teknolojilerin anlaşılabilirliğini sağlamanın iki ana yolu vardır: şeffaf hale getirmek ve açıklanabilir hale getirmek. Şeffaflık ilkesi; bir yapay zeka teknolojisi tasarlanmadan veya uygulanmadan önce yeterli bilginin yayınlandığını veya toplandığını ve bu bilginin teknolojinin nasıl tasarlandığını ve kullanılmasını veya kullanılmaması gerektiği konusunda gerçek bir kamuoyu tartışmasına izin verdiğini varsayar. Yapay zeka teknolojileri, muhatapların anlayabileceği şekilde açıklanabilir olmalı, sorumluluğu ve hesap verebilirliği

teşvik etmelidir. Sistemlerin hangi görevleri yerine getirebileceği ve hangi koşullar altında istenen sonuçları üretebileceği insanların kolayca anlayabileceği şekilde açık ve şeffaf hale getirilmelidir.

Yapay zeka teknolojileri belirli görevleri yerine getirir, ancak bu görevleri yerine getirebilecek yeterlilikte olmaları ve yapay zekanın yeterli koşullarda ve uygun şekilde eğitilmiş kişiler tarafından kullanılmasını sağlamak paydaşların sorumluluğundadır. Bu sorumlulukla başa çıkmanın bir yolu, insanı merkeze koyan kullanımların garantisini vermektir. Yani yapay zeka teknolojilerinin geliştirilmesi ve uygulanması sırasında kullanıcılar tarafından yapılan değerlendirmeleri mutlaka kullanmak önemlidir. İnsan garantisi, insan denetim noktaları sağlayan düzenleyici ilkelerin algoritmanın aşağı ve yukarı akışının uygulanmasını gerektirir. Bir sorun ortaya çıkarsa, birinin buna cevap verebilmesi gerekir. Yapay zeka ve algoritmalara dayalı kararlardan zarar gören bireyler ve gruplar için uygun sorumluluk ve tazminat mekanizmaları oluşturulmalı ve geliştirilmelidir.

## 8. SONUÇ

Yapay zeka alanındaki gelişmelerle birlikte bu teknolojiler bir çok kamu hizmetinin sunulmasında kullanılıyor. Yönetim kademelerinde etkili ve verimli bir şekilde hareket edebilme yeteneğine sahip olanlar bile, yasaların uygulanması söz konusu olduğunda yeterli rasyonelliğe sahip olma konusunda sınırlı ve kusurlu kalabilmekteler. İnsanın yer aldığı karar verme süreçleri bilişsel önyargılardan, hatalardan veya öznellikten etkilenebilmektedir. Ancak yapay zeka insan gibi duygusal olmağı için duygusallığın getirebileceği zaafılardan da muaf olarak yönetim süreçlerini çok daha objektif olarak işletebilmekte ve belirleyebilmektedir. Buna karşın dijital teknolojiler ve yapay zeka uygulamalarından kaynaklanan çeşitli sorunlar da ortaya çıkmaktadır. Kamu kurum ve kuruluşlarının yapısında ve hizmetlerin sunumunda çok önemli değişim ve dönüşümlere neden olan bu teknolojiler doğal olarak yeni düzenlemeler gerektiriyor. Yapay zekanın yönetim

süreçlerinde kullanılması hali hazırda mevcut olmasına rağmen bu konuda (2022 itibarıyla) henüz bir geçiş süreci yaşandığı ve çeşitli sorunların yaşandığı gözlenmektedir.

Yapay zeka sistemlerinin giderek yaygınlaşması yönetim anlayışını yeniden merkezîyetçi ve otoriter yapılaradöğru kaymasına neden oldu. Güç, kamu sektöründeki yapay zeka kullanım durumları için temel bir husustur. Yapay zeka sistemlerinin benimsenmesi, fiziksel alan, hayati kaynaklar ve bilgiler üzerindeki kontrolü artırma eğilimindedir. Ayrıca, iktidarın kullanılması söz konusu olduğunda, devletin yapay zeka politikalarını şekillendirmedeki rolü küçümsenmemelidir. Bu yetki kullanımı, bir yandan teknolojik çözümlerin benimsenmesi ve diğer yandan düzenleyici çerçevenin geliştirilmesi ile kendini gösteriyor. Ancak bu düzenlemeler özel sektör ile kamu sektöründe farklı şekillerde şekillenmektedir. Kamu sektöründe özel sektördeki gibi potansiyel bir pazarın olmaması beraberinde sonuç, takip, anket ve ölçümler gibi konularda bazı sorunları da getiriyor. Genelde dijital dünyanın örgütlenmesinde, ya kamusal değerlerin üretilme biçimini yeniden düşünerek ya da siyasi iktidarla ve bununla olan ilişkisini demokratik kontrol sınırları içinde yeniden keşfederek alternatiflere yer bırakmak esastır. Kamu sektöründe yapay zeka uygulamaları normalde üretkenliği ve hizmet kalitesini artırmayı amaçlar. Bu nedenle, mevcut performans ölçüm araçlarının uygunluğunun ve önümüzdeki yıllarda nasıl yaygınlaştırılabileceğinin değerlendirilmesine ihtiyaç duyulur. Bu amaçla, kamu sektöründe yapay zeka kullanımının potansiyel etkilerini değerlendirmek için ortak bir çerçevenin geliştirilmesi çok önemlidir. Araştırmacılar, hükümetlerin dijital toplumda daha büyük bir rol oynamasını bekliyor. Bu açıdan kamu otoriteleri, bir yandan yapay zeka teknolojilerinin potansiyelinin kullanılmasını garanti altına alırken, diğer yandan vatandaşları bu teknolojinin neden olduğu olumsuz etkilerden korumakla mükelleftir. Bu anlamda, yapay zekanın yönetimle ilişkisi çok önemli bir siyasi konu haline de gelebilmektedir.

Bu arada giderek daha fazla aktivite dijital cihazlardan büyük miktarda veri toplamaya dayanmaktadır. Bu nedenle bilgi ve hizmetlere erişim, demokrasiyi ve yönetim sistemlerine olan güveni güçlendirebilir veya zayıflatabilir. Dolayısıyla hükümetler yasal düzenlemeler yaparken veya dijital uygulamalara giderken bütün bu etkenleri gözönünde bulundurmalılar. Diğer yandan COVID-19 salgınının yayılmasını azaltmak için hükümetler çeşitli izleme uygulamaları geliştirdi. Bu uygulamalar bir yandan pandemi sürecinin takip edilmesi ve daha etkin bir şekilde yönetilmesine olanak sağlarken diğer yandan mahremiyet hakkının ihlal edilmesi ile ilgili bazı tartışmaları da beraberinde getirdi. Hatta bazı hükümetler pandemi kontrol altına alındıktan sonra bile pandemi nedeniyle yaptıkları düzenlemeleri ve insan hakları ve özgürlükler konusunda yaptıkları bazı kısıtlamaları başka alanlarda kullanmaya başladılar. Bu da beraberinde yapay zeka ve algoritmaların kullanımı konusunda çeşitli soru işaretlerinin gündeme gelmesine neden olmaktadır.

### KAYNAKÇA

- Aktar, C. (2014). *Adem-i merkezîyet Elkitabı*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Aktaş, M. (2020). *Bilgi Toplumu Küreselleşme ve Demokrasi*. Bursa: Dora.
- Allard, S. W., Wiegand, E. R., Schlecht, C., Data, A. R., George, R. M. ve Weigensberg, E. (2018). State Agencies' Agencies' Use of Administrative Data for Improved Practice: Needs, Challenges, and Opportunities. *Public Administration Review*, 78 (2), 240-250.
- Barth, T. J., Arnold, E. (1999). Artificial intelligence and administrative discretion implications for public administration, *Am. Rev. Public Adm.* 29 (4), 332-351.
- Bayraktar, F. (2015). Yönetişim Paradigması ve Neoliberalizm: Çelişki ve Kopuş Mu Uyum ve Süreklilik Mi?. *Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2, 71-94.

- Bevir, M. (2009). *Key Concepts in Governance*, London: Sage Publications.
- Blanzieri, E. (2012). The role of causal beliefs in technology-supported policy, IFAC Proc. 45 (10) (2012) 171-176.
- Brugvin, T. (2007). “Sivil Toplum Yoluyla Yönetişim: Demokrasinin Özelleştirilmesi mi?”. Çev. İsmet Akça. *Birikim*. 223, ss.60-65.
- Bostrom, N. ve Yudkowsky, E. (2014). *The ethics of artificial intelligence*. Online: <https://www.nickbostrom.com/ethics/artificial-intelligence.pdf>, (Erişim Tarihi: 15 Ocak 2022).
- Chhotray, V., Stoker, G. (2009). *Governance Theory and Practice*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Coşkun, B., Süslü, B. ve Pank, Ç. (2019). “Türkiye İçin İyi Yönetişim ve Toplumsal Refah İlişkisi Üzerine Bir İnceleme”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33, (1) 219-241.
- Davenport T. H. ve Ronanki R. (2021). “Gerçek Dünya İçin Yapay Zeka” İn: *Yapay Zeka Harvard, Business Review’den en etkili yönetim fikirleri* Çev. Nadir Özata, İstanbul: Optimist, ss.7-29.
- Demir, O. (2019). “Sürdürülebilir Kalkınma İçin Yapay Zeka”, İn: Gonca Telli (Ed) *Yapay Zeka ve Gelecek*. Doğu Kitabevi: İstanbul.
- Demirci, M. (2013). “Yönetişim, Otorite ve Meşruiyet. Fatma Neval Genç” (Ed.), *Yönetişim-Türk Kamu Yönetimine Yansımaları*. Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları, ss.1-162.
- Efe, A. ve Özdemir, G. (2021). Yapay Zeka Ortamında Kamu Yönetiminin Geleceği Üzerine Bir Değerlendirme, *Kamu Yönetimi ve Teknoloji Dergisi*, 34-60.
- Frederickson, H. G. (2007). Whatever Happened to Public Administration? *Governance, Governance Everywhere*. E. Ferlie, L. E. Lynn Jr, C. Pollitt (Ed.) *The Oxford Handbook of Public Management*. Oxford: Oxford University Press.
- Gaudin, J. P. (2000). *Pourquoi la Gouvernance?*. Paris: PUF.
- Gerbier, B. (1999). Kapitalizmin Bugünkü Aşaması Olarak Jeo-Ekonomik Emperyalizm. Fikret Başkaya (Ed.) *Küreselleşme mi*

- Emperyalizm mi?: Piyasa Efsanesinin Çöküşü*. Ankara: Ütopya Yayınları.
- Goertzel, B. (2014). "Artificial General Intelligence: Concept, State of the Art, and Future Prospects". *Journal of Artificial General Intelligence*, 5(1),1-46.
- Göktaş, P. (2021). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Yapay Zeka Uygulamaları". In: Öykü İyigün, Mustafa K. Yılmaz (eds) *Yapay Zeka Güncel Yaklaşımlar ve Uygulamalar*. İstanbul: Beta Kitap.
- Güzel, H. (2021). "Üç Tür Yapay Zeka: Dar, Genel ve Süper", *Data Science Arth*, 8 Mart 2021, <https://www.datasciencearth.com/uc-tur-yapay-zeka-dar-genel-ve-super/>, (Erişim Tarihi: 11 Kasım 2022).
- Heywood, A. (2014). *Küresel Siyaset*. Çev. Nasuh Uslu, Haluk Özdemir, Ankara: Adres Yayınları.
- Hughes, O. E. (2010). Does Governance Exist?. Stephen P. Osborne (Ed.) *The New Public Governance, Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. London and New York: Routledge, ss.87-104.
- Jessop, B. (1998). The rise of governance and the risks of failure: the case of economic development. *International Social Science Journal*, 50, 29-45.
- Kankanhalli, A., Charalabidis, Y., Mellouli, S. (2019). IoT and AI for Smart Government: A Research Agenda, *Government Information Quarterly*, 36 (2), 304-309.
- Kazgan, G. (2000). *Küreselleşme ve Ulus-Devlet: Yeni Ekonomik Düzen*. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Kolbjørnsrud, V., Thomas, R. J. ve Amico, R. (2016). The Promise of Artificial Intelligence: Redefining Management in the Workforce of the Future (Accenture Institute for High Performance ve Accenture Strategy Araştırma Raporu *Accenture*, [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-19/AI\\_in\\_Management\\_Report.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-19/AI_in_Management_Report.pdf), (Erişim Tarihi: 22 Mayıs 2020).
- Luca, M., Kleinberg, Jon ve Mullainathan, S. (2021). "Gerçek Dünya İçin Yapay Zeka" İn: *Yapay Zeka Harvard, Business Review'den*

- en etkili yönetim fikirleri*. Çev. Nadir Özata, İstanbul: Optimist, ss.45-56.
- Marr, B. (2022). *Yapay Zeka Devrimi, Dijital Dönüşüm İşimizi Nasıl Etkileyecek*. Çev. Ümit Şensoy, İstanbul: Akbank.
- Milano, M., O'Sullivan, B. ve Gavanelli, M. (2012). Sustainable policy making: a strategic challenge for artificial intelligence, *AI Mag.* 35 (3) (2014) 22-35.
- Nohutçu, A. (2003). "Tekno-ekonomik paradigma dönüşümünden yeni demokratik yönetim mekanizmalarına: Bilgi ve iletişim teknolojilerinin devlet ve kamu yönetimine etkileri". *II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*.
- Özdemir, Ş. ve Kılınç D. (2019). *Geleceğin Meslekleri*, İstanbul: Abaküs.
- Rouhiainen, L. (2020). *Yapay Zeka*. Çev. Toprak Deniz Odabaşı. İstanbul: Pegasus.
- Shanks, R., Sinha, S. ve Thomas, R. J. (2015). "Managers and machines, unite! Accenture Institute for High Performance ve Accenture Strategy Araştırma Raporu". *Accenture*. [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF19/Accenture-Strategy-Manager-Machine-Unite-V2.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF19/Accenture-Strategy-Manager-Machine-Unite-V2.pdf), (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2020).
- Sharma, G. D., Yadav A., Chopra, R. (2020). Artificial intelligence and effective governance: A review, critique and research agenda, *Sustainable Futures*, 2, Online: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666188819300048>, (Erişim Tarihi: 16 Kasım 2022).
- Şahin, A. ve Temizel, H. (2007). "Bilgi Toplumunun Örgütsel Ve Yönetimsel Yapılar Üzerine Etkileri Bağlamında Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Anlayışı: Bir Anket Çalışması". *Maliye Dergisi*. Sayı: 153.
- Tanrıverdi, B. (2022). "Dijital Teknolojiler, Modernite ve Dijital Otoriterlik". *Hukuk ve Bilişim Dergisi*, <https://www.hukukvebilisimdergisi.com/dijital-teknolojiler-modernite-ve-dijital-otoriterlik/>, (Erişim Tarihi: 18 Kasım 2022).



- Taylor, K. (2022) Yapay Zekanın Geçmişi ve Geleceği, İn: Daron Acemoğlu (ed) *Yapay Zekayı Yeniden Tasarlamak*, Çev. Hasan Dölkeleş, İstanbul: Efil Yayınevi.
- Thomas, R.J., Fuchs R. ve Silverstone, Y. (2016). A machine in the C-suite. AIHP and Acenture Strategy Araştırma Raporu, Accenture. [https://www.accenture.com/t00010101T000000Z\\_w\\_/br-pt/\\_acnmedia/PDF13/Accenture-Strategy-WotF-Machine-CSuite.pdf](https://www.accenture.com/t00010101T000000Z_w_/br-pt/_acnmedia/PDF13/Accenture-Strategy-WotF-Machine-CSuite.pdf) (Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2020). Agarwal, P. K. (2018). Public Administration Challenges in the World of “AI” and Bots. *Public*
- Torrance, S. (2012). “Super Intelligence and Super Consiousness”. *International Journal of Machine Consciousness*, 4 (2), 483-501.
- Turan, H. T. (2013). “Yönetişim ve Yeni Kamu Yönetimi”. Fatma Neval Genç (Ed.) *Yönetişim-Türk Kamu Yönetimine Yansımaları*. Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları, ss.63-86.
- UNDP (1997). United Nations Development Programme, *Governance for sustainable human development*, New York: UNDP.
- World Bank (1989). *Sub-Saharan Africa: From Crisis to Sustainable Growth*. Washington DC: World Bank.
- World Economic Forum (2015). Deep shift: technology tipping points and societal impact. *Global Agenda Council on the Future of Software & Society Araştırma Raporu*. Eylül, 2015, [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GAC15\\_Technological\\_Tipping\\_Points\\_report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GAC15_Technological_Tipping_Points_report_2015.pdf), (Erişim Tarihi: 22 Haziran 2020).

# Kuram, Model ve Boyutları ile Örgütsel Çeviklik<sup>1</sup>

*Burak Nedim AKTAŞ<sup>2</sup>*

## 1. GİRİŞ

Örgütler, hızlı, acımasız ve büyük ölçüde öngörülemez değişim ile karakterize edilen bir çevrede rekabet etmeye çalışmaktadırlar. Bu koşullar altında, dış ortamdaki değişime ayak uydurmak örgütsel kapasitelerini aştığı için bazen faaliyetlerine son vermektedirler. Bu noktada, örgütsel uyumu tek seferlik veya periyodik olarak değil, dinamik bir süreç olarak gören bir paradigma değişikliğine ihtiyaç vardır. Bu paradigmanın adı örgütsel çeviklik<sup>3</sup>. Küreselleşme sonucu ortaya çıkan fırsatlardan yararlanmak için örgütler, artık

- 
- 1 Bu çalışma, “Vizyoner Liderlik ve Yenilikçi İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamalarının Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi: Savunma Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma” başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.
  - 2 Dr. Öğretim Üyesi, Beykoz Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü (İngilizce), buraknedimaktas@beykoz.edu.tr, orcid.org/0000-0003-3011-4706.
  - 3 Dyer, L. ve Shafer, R. A. (1998). From Human Resource Strategy to Organizational Effectiveness: Lessons from Research on Organizational Agility. (CAHRS Working Paper #98-12). Ithaca, NY: Cornell University School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies.

verimli ve çevik iş süreçlerine, esnek örgütsel yapılara, değişime açık bir iş gücüne, çevik ağlara, ortaklara ve kolayca uyarlanabilir teknolojiye sahip olmalıdırlar.<sup>4</sup>

Örgütsel çeviklik, günümüzün rekabetçi ve hızla değişen ortamında giderek daha fazla işletme için önemli ve ilgili bir kavram olarak yerini almıştır. Örgütsel çevikliğin, rekabet baskısıyla başa çıkmada anahtar bir kavram olduğuna dair artan farkındalığa rağmen, “çeviklik” terimi günümüzde çoğu işletme tarafından makûl bir ciddiyetle ele alınmamaktadır. Halbuki, çevik bir örgüte giden yol, bir işletmenin işgücünden kullandığı teknolojilere, örgüt yapısı ve süreçlerinden örgüt kültürüne kadar tüm bölüm ve işlevlerini etkileyen bir gelişim sürecidir.<sup>5</sup>

Çevikliğin, akademi ve iş dünyasının konusu olmaya başladığı ilk yıllarda daha çok üretimi ve üretim sistemlerini hedef aldığını söylemek mümkündür. 1990’lı yılların başında, serbest piyasa ekonomi teorisinin yaygınlaşması, ülkeleri daha entegre bir şekilde ticari faaliyetler göstermeye teşvik etmiştir. Bu süreçte, teknoloji, bilişim ve iletişim sistemleri birçok ülkede henüz gelişme göstermeye başlamış dolayısı ile çeviklik konusu sadece üretim sistemleri üzerinde kurulan modeller üzerinden incelenmiştir.<sup>6</sup> Fakat günümüze gelen süreçte, artık değişimin baş döndürücü hızı, çeviklik konusunu üretimin tekelden çıkarmış, bilişim ve iletişim teknolojileri, örgüt yapıları, insan kaynakları ve daha birçok konu ile ilişkisi üzerinden tartışmaktadır.

---

4 Žitkienė, R. ve Deksnys, M. (2018). Organizational Agility Conceptual Model. *Montenegrin Journal of Economics*, 14(2), 115-129.

5 Wendler, R. (2014). Development of the organizational agility maturity model. In Computer Science and Information Systems (FedCSIS. 2014 Federated Conference (s. 1197-1206). IEEE.

6 Sanchez, L. M. ve Nagi, R. (2001) A review of agile manufacturing systems, *International Journal of Production Research*, 27(16), 3561-3600.

## 1.1. Kavramsal Çerçeve

İşletme Sözlüğünde örgütsel çeviklik, bir firmanın, pazarda meydana gelen değişimlere yanıt olarak hızla değişme veya uyum sağlama yeteneği olarak yer almaktadır. Çeviklik, bir örgütün, yeni rakiplerin ortaya çıkmasına, endüstri yapısını hızla değiştiren teknolojilerin gelişimine veya genel piyasa koşullarındaki ani değişimlere başarılı bir şekilde tepki vermesine yardımcı olmaktadır.<sup>7</sup>

1950'lerde hava muharebesi alanında çokça kullanılan çeviklik kavramı, “bir uçağın manevra durumunu değiştirme yeteneği veya başka bir deyişle manevra kabiliyetinin zamansal türevi” olarak tanımlanmıştır.<sup>8</sup> Son dönemde çeviklik terimi, hızla değişen ortamlarda, pazar fırsatlarını algılayabilen ve bunlara etkili bir şekilde yanıt verebilen firmaları tanımlamak için yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır.<sup>9</sup> Hormozi'ye göre çeviklik; bir örgütte, operasyonları, süreçleri ve iş ilişkilerini verimli bir şekilde yeniden yapılandırırken, aynı zamanda değişim ortamında sürekli gelişmek anlamına gelmektedir.<sup>10</sup> Maskell ise çevikliği, “sürekli ve öngörülemeyen değişim ortamında gelişme ve başarılı olma yeteneği” olarak tanımlamış, yalnızca değişime uyum sağlamak değil, aynı zamanda çalkantılı zamanlarda fırsatları yakalayabilme yeteneği olarak vurgulamıştır.<sup>11</sup>

- 
- 7 Anca-Ioana, M. (2019). A Review Of Organizational Agility Concept And Characteristics. *Economic Sciences*(1), 335-341.
  - 8 Richards, C. (1996). Agile manufacturing: beyond lean? *Production and Inventory Management Journal*, 37(2), 60-64, s.60. Akt. Brey, K., Hemingway, C. J., Strathern, M., ve Bridger, D. (2002). Workforce Agility: The New Employee Strategy for the Knowledge Economy. *Journal of Information Technology*, 17(1), 21-31.
  - 9 Roberts, N. ve Grover, V. (2012). Leveraging information technology infrastructure to facilitate a firm's customer agility and competitive activity: an empirical investigation. *Journal of Management Information Systems*, 28(4), 231-269.
  - 10 Hormozi, A. M. (2001). Agile manufacturing: the next logical step. *Benchmarking: An International Journal*, 8(2), 132-143. s.132.
  - 11 Maskell, B. (2001). The age of agile manufacturing. *Supply Chain Management: An International Journal*, 6(1), 5-11. s.5.

Kavram literatürde; çevik üretim, örgütsel çeviklik, çevik örgüt, işletme çevikliği, iş çevikliği ve örgüt atıklığı başlıkları altında incelenmiştir (Hormozi, 2001; Overby, Bharadwaj ve Sambamurthy, 2006; Sherehiy, Karwowski ve Layer, 2007; Budak, Güleriyüz, Türkyılmaz ve Kılıçaslan, 2011; Wendler, 2013; Anca-Ioana, 2019). Bunun yanı sıra, örgütsel çeviklik konusu dâhilinde, ancak bir alt başlık olarak incelenen kavramlarda bulunmaktadır. İşgücü çevikliği, operasyonel çeviklik, stratejik çeviklik, çevik yönetim, pazar çevikliği, entelektüel çeviklik bunlardan bazılarıdır (Breu vd., 2002; Dyer ve Shafer, 2003; Crocitto ve Youssef, 2003; Phuong, Molla ve Peszynski, 2012; Cegarra-Navarro ve Martelo-Landroguez, 2020). Bu çalışmada farklı çeviklik kavramları tanımlanmış olsa da daha çok “örgütsel çeviklik” kavramı tercih edilmiş ve çalışma boyunca bu kavram kullanılmıştır.

Örgütsel çeviklik, “çevik üretim” adı altında ilk olarak, 1991 yılında ABD’deki Lehigh Üniversitesi Iaccoca Enstitüsü’nde, bir grup bilim ve iş insanı tarafından popüler hale getirilmiş ve akademisyenler arasında geçerlilik kazanmaya başlamıştır.<sup>12</sup> Bu tarihlerde, Çevik Üretim Girişim Forumu adı altında, “21. Yüzyıl Üretim İşletme Stratejisi” vizyonu ortaya konmuş ve bu vizyon doğrultusunda bir uygulama planı geliştirilmiştir. 21. Yüzyıl Üretim İşletme Stratejisi’nin temel motivasyonu, 21. yüzyıla doğru mevcut üretim sistemlerinin yetersiz kalacağı düşüncesi ve bu duruma bir refleks olarak çevik üretim stratejilerinin benimsenmesi yoluyla Amerikan üretim gücünün planlı bir şekilde tekrar canlandırılmasıdır.<sup>13</sup>

Iaccoca Enstitüsü’nün tanımına göre çevik üretim: “pazarın hızla değişen ihtiyaçlarını (hız, esneklik, müşteriler, rakipler, tedarikçiler, altyapı, cevap verme) karşılamak için olağanüstü yeteneklere

12 Institute, I. (1991). *21st Century Manufacturing Enterprise Strategy*. Bethlehem, PA: Lehigh University.

13 Nagel, R. N., (1992). *21st Century Manufacturing Enterprise Strategy Report, An Industry-Led View*. Iaccoca Institute. Lehigh University.

sahip bir üretim sistemidir. Müşteri ihtiyaç ve isteklerine en ideal şekilde cevap vermek amacıyla, ürün modelleri veya ürün hatları arasında (esneklik) hızla değişim sağlayan (hız ve yanıt verme) bir sistemdir.”<sup>14</sup>

Çeviklik, bir örgütün sürekli değişen ve öngörülemeyen bir iş ortamına yetkin bir şekilde uyum sağlama (gelişme) yeteneğidir. Çevik işletme ise, geniş ölçüde değişim yetkinliğine sahip, bu yetkinlikle sektörünün rekabetçi uygulamalarında da değişikliğe sebep olabilen ve değişimlerle başa çıkma yetkinliği sergileyebilen girişimdir.<sup>15</sup>

Çeviklik, sürekli iyileştirme gibi devam eden bir süreçtir. Örgütsel çeviklik; stratejik düşünme, yenilikçi bir zihniyet, değişimden yararlanma, uyarlanabilir ve proaktif olmayı gerektiren temel bir yetkinlik, bir rekabet avantajı ve farklılaştırıcı olarak kabul edilmelidir. Dolayısıyla çeviklik, bir seçimden çok hayatta kalmak için bir zorunluluktur.<sup>16</sup> Diğer bir tanıma göre örgütsel çeviklik, değişimleri (fırsatlar veya tehditler veya her ikisinin birleşimi) tespit etme ve buna bağlı olarak kaynakları, süreçleri ve stratejileri yeniden yapılandırarak müşterilere ve paydaşlara hızlı yanıtlar sağlama becerisidir.<sup>17</sup> Sambamurthy ve ark. örgütsel çevikliği, “bir örgütün fırsatları hızla tespit edip yakalamak ve tehditlerle mücadele ederek istikrarsız bir iş ortamında rekabet etme ve gelişme yeteneği” olarak ifade etmişlerdir.<sup>18</sup>

- 
- 14 Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M. ve Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: The drivers, concepts and attributes. *International Journal of production economics*, 62, 33-43. s.36.
  - 15 Dove, R., Hartman, S. ve Benson, S. (1996). An Agile Enterprise Reference Model with a Case Study of Remmele Engineering. *Agility Forum*.
  - 16 Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K. ve Talbott, K. (2015). Organizational Agility. *The Journal of Applied Business Research*, 31(2), 675-686.
  - 17 Mathiyakalan, S., Ashrafi, N., Zhang, W., Waage, F., Kuilboer, J. P. ve Heimann, D. (2005). Defining business agility: an exploratory study. *In Proceedings of the 16th Information Resources Management Conference*, . San Diego, CA: May 15–18.
  - 18 Sambamurthy, V., Bharadwaj, A. ve Grover, V. (2003). Shaping Agility Through Digital Options: Reconceptualizing the Role of Information Technology in Con-

Gunasekaran'a göre çevik üretim, müşteri tanımlı ürün ve hizmetlerin yönlendirdiği, değişen pazarlara hızlı ve etkili bir şekilde tepki vererek, sürekli ve öngörülemeyen bir değişimin rekabetçi ortamında hayatta kalma ve gelişme yeteneğidir. Hayatta kalmak ve başarılı olmak, örgütlerin ancak değişen çevreyi tanıma, anlama ve uygun bir şekilde cevap verme konusunda temel yeteneklere sahip olması durumunda mümkün olacaktır.<sup>19</sup> Başka bir tanıma göre, beklenmedik değişikliklerle başa çıkma, tehditlerinden kurtulma ve fırsatlardan yararlanma yeteneğine çeviklik veya çevik üretim denmektedir. Dolayısı ile çeviklik iki ana faktörden oluşur demek yanlış olmayacaktır:<sup>20</sup>

- Öngörülen veya öngörülmeven her türlü değişikliğe uygun şekillerde ve zamanında yanıt vermek.
- Değişikliklerden ve avantajlarından yararlanmak (fırsata çevirme).

Çevik örgüt, öngörülmeven değişime etkili bir şekilde yanıt vermek üzere tasarlanmış örgüttür. Sık ve öngörülemeyen değişime cevap verme yeteneği ile karakterize edilen çevik üretim işletmesi, geleceğin başarılı örgütü olarak tanımlanmaktadır.<sup>21</sup> Örgütsel çevikliği, örgütün değişen bir ortamda içsel yeteneklerini kullanabilmesi ve dış beklentilerini en etkin şekilde karşılayabilmesi olarak tanımlamak mümkündür. Başka bir ifade ile işletmenin kaynaklarını ve yetkinliklerini değişen ortama göre uyarlaması ve yeniden düzenlemesi anlamına gelir. Yalnızca üretim departmanında değil, bir işletmenin diğer tüm departmanlarında da çevik olması

---

temporary Firms. *MIS Quarterly*, 27(2), 237-263.

- 19 Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: a framework for research and development. *International Journal of Production Economics*, 62(1-2), 87-105. s.87.
- 20 Sharifi, H. ve Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: an introduction. *International Journal of Production Economics*, 62, 7-22. s.10.
- 21 Meade, L. M. ve Sarkis, J. (1999). Analyzing organizational project alternatives for agile manufacturing processes: an analytical network approach. *International Journal of Production Research*, 37(2), 241-261.

durumudur.<sup>22</sup> Benzer şekilde, Dove ve ark. çevikliğin, teknolojinin üretim hayatına girmesi, mevcut üretim hatlarının yeniden konumlandırılması veya iş sistemlerinin yeniden yapılandırılması gibi bir süreç olmadığını vurgulamışlardır. Aksine, çeviklik örgütün bütününde işlerin nasıl yapıldığı ile ilgili bir konudur. Açıkça kodlanmış iş yapma prosedürlerinden yazılı olmayan örgüt kültürüne kadar çevikliğin konusudur.<sup>23</sup>

Çevik bir işletme genel olarak, daha düşük üretim maliyetleri sağlayan, pazar payını artırabilen, müşteri gereksinimlerini karşılayabilen, yeni ürünlerin hızlı bir şekilde piyasaya sürülmesini kolaylaştırabilen, katma değerli olmayan faaliyetleri ortadan kaldıran ve rekabet gücünü artırabilen işletmelerdir.<sup>24</sup>

Örgütsel çeviklik, üretme, satma ve satın alma üzerine yeni bir zihniyet, yeni ticari ilişki biçimlerine açıklık, şirketlerin ve çalışanların performansını değerlendirmek için yeni ölçütleri yansıtan paradigma değişiminin adıdır. Bu değişimde, bilgi teknolojilerinin (BT) kullanımı kritik öneme sahiptir. Öyle ki, örgütsel çevikliği artırmanın anahtarı, özellikle yöneticilerin BT'ye yönelik tutumlarını değiştirmek ve BT kullanımı için olumlu normlar geliştirmektir.<sup>25</sup>

Örgütsel çevikliğin *entelektüel çeviklik* kazanımı ile ortaya çıkacağını vurgulayan Cegarra-Navarro ve Martelo-Landroguez, kavramı şu şekilde tanımlamışlardır: “Bireylerin bilgi ve becerileri öğrenme yoluyla pratik bir bağlama nasıl entegre edebileceklerini içermektedir. Çalışanların sahip olduğu entelektüel çeviklik, örgüt

22 Koçyiğit, Y. ve Akkaya, B. (2020). The Role of Organizational Flexibility in Organizational Agility: A Research on SMEs. *Macrothink Institute - Business Management and Strategy*, 11(1), 110-123.

23 Dove, R., Hartman, S. ve Benson, S., a.g.m., s.749.

24 Lin, C. T. Chiu, H., ve Tseng, Y. H. (2006). Agility evaluation using fuzzy logic. *International Journal of Production Economics*(101), 353-368.

25 Zain, M. Rose, R. C., Abdullah, I., ve Masrom, M. (2005). The relationship between information technology acceptance and organizational agility in Malaysia. *Information & Management*(42), 829-839.



tarafından fark edilip koordine edildiğinde, örgütsel çevikliğe dönüşür.<sup>26</sup> Örgütsel çeviklik, örgütlerin stratejik yönlerini ayarlama ve uyarlama, kaynaklarını değer yaratmak için yeniden dağıtma ve yönlendirme hem değişime hızlı tepki verme hem de fırsatları öngörme ve yakalama yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Bu doğrultuda, örgütsel çevikliğin amacı, hızla değişen iş ortamında müşterilerin, fiyat, kalite, miktar, özellikler ve teslimat açısından çeşitli taleplerini eksiksiz bir şekilde karşılamaktır.<sup>27</sup>

Ravichandran çevikliği, bir firmanın çevresel değişime ve fırsatlara hızla yanıt verme kapasitesi olarak tanımlamış ve bunu üç boyut altında incelemiştir: *müşteriye cevap verme, operasyonel esneklik ve stratejik esneklik*.<sup>28</sup> Seo ve La Paz örgütsel çevikliği, bir örgütün iç ve dış ortamdaki değişimleri algılamasına, zamanında ve en uygun maliyetle, verimli ve etkili bir şekilde yanıt vermesine ve örgütün yetkinliklerini geliştirmek için tecrübelerinden öğrenmesine olanak tanıyan bir dizi süreç olarak tanımlamışlardır.<sup>29</sup> Benzer şekilde, Saha ve ark. örgütsel çevikliği, bir örgütün, pazardaki dalgalanmaları rekabet avantajı yaratacak şekillerde tahmin etme, algılama ve bunlara yanıt verme becerisi şeklinde tanımlamışlardır.<sup>30</sup>

Örgütsel çevikliğin temel mantığı şu şekilde yorumlanmıştır: Örgüt, iç ve dış ortamlarından gelen mesajları algılayabilmek için uyanık olmalıdır. Gelen her bir bilginin örgüte etkisini

- 
- 26 Cegarra-Navarro, J. G. ve Martelo-Landroguez, S. (2020). The effect of organizational memory on organizational agility: Testing the role of counter-knowledge and knowledge application. *Journal of Intellectual Capital*, 21(3), 459-479.
- 27 Prince, J. ve Kay, J. M. (2003). Combining lean and agile characteristics: creation of virtual groups by enhanced production flow analysis. *International Journal of Production Economics*, 85(3), 305-318.
- 28 Ravichandran, T. (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility. *Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 22-42.
- 29 Seo, D. ve La Paz, A. I. (2008). Exploring the dark side of IS in achieving organizational agility. *Communications of the ACM*, 51(11), 136-139.
- 30 Saha, N., Gregar, A. ve Saha, P. (2017). Organizational Agility And HRM Strategy: Do They Really Enhance Firms' competitiveness? *International Journal of Organizational Leadership*, 6(3), 323-334.

kabul ederek mesajları işlemesi ve uygun şekilde yanıt vermesi gerekir. Proaktif bir şekilde yanıt vermek, değişiklik gerekiyorsa kaynakların, süreçlerin ve hatta hedeflerin yeniden düzenlenmesini gerektirebilmektedir. İşlenen bilgiler ile örgüt, yetkinliklerini öğrenme ve geliştirme fırsatına sahip olur. Yetkinlik ise örgütsel çevikliğin temelini yani, bir örgütün değişimleri etkili bir şekilde algılama, yanıt verme, yeniden yapılanma ve bunlardan öğrenme yeteneklerini ifade etmektedir.<sup>31</sup>

Roberts ve Grover, konuyu *müşteri çevikliği* olarak kavramsallaştırmış, bir firmanın yenilikçi ve rekabetçi olabilmesi için müşteri temelli fırsatları algılayabilme ve bunlara hızlı bir şekilde yanıt verebilme derecesi olarak tanımlamışlardır. Çevikliğin temel unsurlarını; yetenek, hissetme, cevap verme ve hız olarak belirlemişlerdir. Araştırmacılara göre, çevikliğin herhangi bir tanımında, çevresel değişimi algılama ve buna cevap verme yeteneği vurgulanmalıdır.<sup>32</sup>

Öte yandan, değişim kavramı, çevikliği tanımlamak için oldukça önemli ve çevikliği incelerken çok kez atıfta bulunulan bir kavramdır. Farklı özelliklere ve koşullara sahip işletmeler, kendilerine özgü çeşitli değişimler yaşamaktadırlar. Bununla birlikte, meydana gelen değişimlerde tüm işletmeler için genel bir sonuç doğurabilecek bazı ortak özellikler vardır. Çevik olmak, bu değişimleri yönetebilmek anlamına gelmektedir. Değişimleri uzun ve kısa vadeli değişimler olarak ele almak mümkündür.<sup>33</sup>

- Ürün veya süreçlerdeki teknoloji geliştirmeye bağlı uzun vadeli değişimler. Bu değişimler, mevcut üretim sistemini dönüştürecek veya geliştirecektir.

---

31 Seo ve La Paz, a.g.m., s. 752

32 Roberts ve Grover, a.g.m., s.747

33 Jackson, M. ve Johansson, C. (2003). An agility analysis from a production system perspective. *Integrated Manufacturing Systems*, 14(6), 482-488.

- Örgüt içi oluşan karışıklıklar veya müşteri talepleri nedeniyle kısa vadeli değişimler. Bu değişimler mevcut üretim sisteminde ele alınmalıdır.

Öte yandan, Tseng ve Lin örgütler için ortak değişim alanlarını şu şekilde sıralamışlardır:<sup>34</sup>

- Pazardaki büyümenin neden olduğu pazar oynaklığı, yeni ürünlerin ve ürün ömrünün artması,
- Hızla değişen pazarlar, artan maliyet baskısı, uluslararası rekabet gücü, internet kullanımı ve yeni ürünler için kısa geliştirme süresinin neden olduğu yoğun rekabet,
- Özelleştirme talepleri, kaliteyle ilgili artan beklentiler ve daha hızlı teslimat süresinin neden olduğu müşteri gereksinimlerindeki değişimler,
- Yeni ve verimli üretim tesisleri ve sistem entegrasyonunun getirilmesinin neden olduğu teknolojik değişimlerin hızlandırılması,
- Çevrenin korunması, işgücü ve işyeri beklentileri ve yasal baskının neden olduğu sosyal faktörlerdeki değişimler.

Lankhorst ve Gils çevikliği tanımlarken, değişen ortamda örgütlerin tam anlamı ile çevik olmasının mümkün olmayacağını, çevikliğin devam eden dinamik bir süreç olduğunu vurgulamaktadırlar. Diğer bir ifade ile çeviklik dinamik bir süreçtir ve sürekli değişen ortamda hep daha çevik olmaya ihtiyaç vardır. Çevik olmak için örgütlerin şu yolları izlemesi gerekmektedir:<sup>35</sup>

- Örgütün mevcut çevikliğini değerlendirmek.

34 Tseng, Y. H. ve Lin, C. T. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*, 181, 3693–3708.

35 Lankhorst, M. M. ve Gils, B. (2015). Building Agile Enterprises: A Model-Based Approach to Rapid Realization of Business Value. D. Simon, & C. Schmidt içinde, *Business Architecture Management: Architecting the Business for Consistency and Alignment* (s. 205-225). Frankfurt: Springer.

- Çevrede hangi değişimlerin örgütü etkileyeceğini belirlemek,
- İş modeli ve iş yürütme açısından örgütün ne kadar çevik olması gerektiğini değerlendirmek,
- Bunu başarmak için bir eylem planı hazırlamak.

Çevik bir örgüt, yalnızca veri toplama ve analiz yoluyla etkili bir bilgi yönetimi ve öğrenme yeteneği değil, aynı zamanda etkili karar verme ve değişime yanıt vermede hızlı çözüm üretmeyi gerektirmektedir. Çeviklik, bir örgüt mimarisinde; teknoloji, iş süreçleri, çalışanlar, bilgi ve strateji gibi tüm yönlerini ilgilendiren bir konudur.<sup>36</sup>

Farklı çalışma ve model önerileri, çevikliği ve özelliklerini farklı bağlamlarda analiz etmiş, dolayısı ile içerik ve yapı bakımından farklılık göstermişlerdir. Bu durumun, örgütsel çeviklik tanımında sorunlara yol açabileceğini ileri sürmek yanlış olmayacaktır. Çizilen kavramsal çerçevelerin ve yapılan tanımların bazıları tüm örgütler için geçerli olmamakla birlikte, çok dar ve belirli bir endüstriyi kapsamaktadır.<sup>37</sup> Örneğin, Wendler, 28 çeviklik model ve kuramı üzerinde gerçekleştirdiği karşılaştırmalı araştırma sonucunda, çevikliğin ne anlama geldiğine ve nelerden oluştuğuna dair ortak bir anlayış eksikliğine işaret etmiştir. Geliştirilen modeller, içerik ve yapı açısından oldukça heterojen bir yapıdadır. Wendler'e göre; çevik üretim, çevik yazılım geliştirme, çevik örgüt ve çevik işgücü olarak 4 temel alanda ortaya konan çeviklik araştırmalarında fikir birliği eksikliği çok açıktır.<sup>38</sup>

---

36 Phuong, T. T., Molla, A. ve Peszynski, K. (2012). Enterprise Systems and Organizational Agility: A Review of the Literature and Conceptual Framework. *Communications of the Association for Information Systems*, 31(8), 167-193.

37 Zitkienė ve Deksnys, a.g.m., s. 746

38 Wendler, R. (2013). The Structure of Agility from Different Perspectives. *Proceedings of the 2013 Federated Conference on Computer Science and Information Systems*, 1165-1172.

## 1.2. Çevik Örgütlerin Özellikleri

Dinamik bir çevrede hayatta kalabilmek, proaktif olmayı, uyarlanabilirliği, esnekliği, hızlı olmayı, öğrenmeyi ve farklı yetenekler geliştirmeyi gerektirmektedir. Dolayısı ile rekabetin gerisinde kalmamak ve değişimlere hızlı yanıt verebilmek, geleneksel yöntemlerin çok ötesinde hareket etmeyi ve bazı özelliklere sahip olmayı ön koşul haline getirmiştir.<sup>39</sup>

Çevik bir işletmenin iletişim ve bilgi altyapısı, geleneksel işletmelerden büyük ölçüde farklılaşmaktadır. Örneğin, elektronik veri iletişiminin kullanılabilirliği, coğrafi olarak farklı konumlarda çalışanların iş birliği yapmasına olanak sağlamaktadır. Artan rekabet ortamında işletmeler temel yetkinliklere odaklandıkça, dâhili bilgi kaynakları yetersiz kalmaktadır. Bunun yerine, çeşitli dış kaynakların erişilebilirliğini ve verimli kullanımını sağlayan mekanizmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Tablo 1, geleneksel ve çevik işletmelerin, iletişim ve bilgi altyapısı açısından özelliklerini ve aradaki farklılıkları yansıtmaktadır.<sup>40</sup>

---

39 Meredith, S. ve Francis, D. (2000). Journey towards agility: the agile wheel explored. *The TQM Magazine*, 12(2), 137-143.

40 Forsythe, C. (1997). Human Factors in Agile Manufacturing: A Brief Overview with Emphasis on Communications and Information Infrastructure. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 7(1), 3-10.

**Tablo 20. Geleneksel ve Çevik İşletmeler Arasındaki Genel Farklılıklar**

Geleneksel İşletmeler	Çevik İşletmeler
Ortak coğrafi yerleşim	Coğrafi ayırım
Yalnız çalışma	İşbirlikçi çalışma
Sıralı bilgi akışı	Paralel bilgi akışı
Zaman tartışılabilir	Zaman kritiktir
Teknolojinin standardizasyonu	Fırsatçı teknoloji kullanımı
Ortam nispeten durağan	Hızla değişen bir ortam
Organizasyon yapısıyla ilişkili bilgi akışı	Proje yapısıyla ilişkili bilgi akışı
Geleneksel medyanın kapsamlı kullanımı	Elektronik medyanın kapsamlı kullanımı
Sabit, bilinen, dâhili bilgi kaynakları	Çeşitli ve bilinmeyen dış bilgi kaynakları
Birçok dolaylı iletişim hattı	Çoğunlukla doğrudan iletişim hattı

*Kaynak: Forsythe, C. (1997), Human Factors in Agile Manufacturing: A Brief Overview with Emphasis on Communications and Information Infrastructure, Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, s.6.*

Benzer şekilde Meredith ve Francis, çevik örgütler ile geleneksel örgütler arasındaki farkları şu şekilde ortaya koymuşlardır: <sup>41</sup>

- Çevik örgüt siparişe göre üretirken, geleneksel seri üretim stoka üretim yapar.
- Çevik örgüt, müşterinin özel ihtiyaçlarını karşılarken, geleneksel seri üretim “ortalama” bir ürün üretir.
- İşleyişinde, yönettiği teknolojilerin hızı ve esnekliği ile uyumlu bir hız ve esneklik elde eder.
- Çevik bir stratejiyi desteklemek için tüm bilgi türlerini akıllıca harekete geçirir ve yönetir.

41 Meredith, S. ve Francis, D., a.g.m. s.756

- Çalışma yöntemi, fonksiyonel (bağımsız) çalışmadan ziyade ekip çalışması ve rakip firmalarla karşılıklı bağımlı ilişkiler şeklindedir.
- İhtiyaç duyulduğunda “sanal” projeler ve “geçici” organizasyonlar oluşturur.

Maskell, örgüt ve üretim yapılarında önemli değişimlerin yaşandığını, bu değişimlerin ise bazı sektörlerde çok hızlı, bazılarında ise daha yavaş gerçekleştiğini vurgulamaktadır. Araştırmacıya göre, 21. yüzyılın sürekli değişen ve küreselleşen pazarının zorluklarıyla başa çıkabilecek örgütler, her yönden çevik olmayı başarmış örgütlerdir. Araştırmacı, çevik örgütlere (üretim) ait şu unsurların önemini vurgulamıştır: *müşteri refahı, çalışanlar ve bilgi, diğer örgütlerle veya rakiplerle işbirliği, değişime uyum*.<sup>42</sup> Benzer şekilde Goldman, Nagel ve Preiss, rekabet gücünü korumak ve çevikliği elde edebilmek için örgütlerin hedeflemesi gereken dört boyut belirlemiş ve bunları sürekli gerçekleştirilmesi gereken faaliyetler veya uygulamalar olarak tanımlamışlardır: Bunlar; *müşteri portföyünü zenginleştirmek, iş birliği yapmak, değişim için organize olmak ve insanların ve bilginin etkisinden yararlanmak*.<sup>43</sup> Maskell ve diğer bazı araştırmacıların bu unsurlara dair aktardıkları şöyledir:

- *Müşteri refahı*: Örgütler, sundukları ürün ve hizmetlerin müşterilere ne kadar değer kattığına odaklanmalıdır. Müşteri talep ve ihtiyaçları her şeyin üzerindedir. Dolayısı ile müşterilerin gerçek ihtiyaçlarını karşılamak için ürün veya hizmet değil çözüm sunulmalıdır.<sup>44</sup>
- *Çalışanlar ve bilgi akışı*: Çözüm tabanlı hizmet geliştirirken, örgüt çalışanlarının becerileri ve bilgileri en önemli

42 Maskell, B. a.g.m. s.747

43 Goldman, S. L., Nagel, R. N. ve Preiss, K. (1995). Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer. *Long Range Planning*(29), 131-135.

44 Meade, L. M. ve Sarkis, J. a.g.m. s.750

husus haline gelmektedir. Bilgi; ürün bilgisi ve deneyimi, müşterilerin ihtiyaçları, endişeleri ve hizmet gereksinimleri hakkında zengin bir bilgi derinliğini içermektedir. Müşterilerin hızla değişen ve bireyselleşen ihtiyaçlarını karşılayabilmek için, işletme çalışanları yüksek düzeyde eğitilmiş olmalı, açık bir vizyon ve belirlenmiş örgüt ilkeleri ve hedefleri dâhilinde önemli ölçüde güçlendirilmelidir.<sup>45</sup> Çevik örgütlerin her düzeyinde bilgi teknolojilerinin entegrasyonu ve ağ iletişimi kritik önemdedir. Öyle ki, teknik veya insana bağlı nedenlerden dolayı bilgi akışı durduğunda çeviklik ortadan kalkar. Çevik örgütlerde, çeşitli dış kaynakların erişilebilirliğini ve verimli kullanımını sağlayan mekanizmalar geliştirilmiştir. Bilgi; aciliyet, içerik veya dağıtım kanalına bağlı olarak birden çok kanal aracılığıyla iletilmektedir (ör. Telefon, sesli posta, faks, e-posta, FTP, PDM, HTTP). Ürün Veri Yönetimi (PDM), ekip üyelerine otomatik bildirim sunan, merkezi bir bilgi havuzu sağlaması açısından özellikle önemlidir.<sup>46</sup>

- *Örgüt içi ve dışı iş birliği*: Karar alma, yeni ürün ve hizmet geliştirme gibi konularda departmanlar ve farklı fonksiyonlar arasındaki içerde oluşan iş birliği faaliyetleridir. Ayrıca, ortaklar, tedarikçiler ve müşterilerle kalite, geri bildirim vb. yoğun bilgi paylaşımı dış iş birliği kapsamındadır.<sup>47</sup> Bunun yanında, müşterilerin ve gelişmekte olan pazarın ihtiyaçlarını karşılayabilmek için diğer işletmelerle (hatta rakiplerle) gayri resmi ittifaklar oluşturmaya yönelik bir mekanizma da oluşturulmalıdır.<sup>48</sup> İş birliği konusuna işgücü perspektifinden bakan Breu ve ark. göre örgüt, çevik işgücünün örgüt içi ve dışında gerçekleştirdiği iş birliğinden

---

45 Maskell, B. a.g.m. s.747

46 Forsythe, C. a.g.m. s.756

47 Wendler, R. a.g.m. s.746

48 Maskell, B. a.g.m. s.747



fayda sağlamaktadır. Günümüzde, yüksek kaliteli, düşük maliyetli ve bireyselleştirilmiş ürünlere sürekli artan müşteri talepleri, fonksiyonel ve örgütsel sınırlarının ötesinde iş birliği gerektirmektedir. Dolayısı ile geleneksel dikey bütünleşme stratejisi başarılı olmamaktadır. İş birliği, fonksiyonlar arası proje ekipleri, diğer işletmelerle iş birliğine dayalı girişimler veya sanal örgütler gibi pek çok biçimde gerçekleşebilir. Çevik işgücünün, iş birliği ortamında daha esnek, hızlı ve etkili bir şekilde hareket ettiği vurgulanmaktadır.<sup>49</sup>

- *Değişime uyum:* Sitem yaklaşımının önerdiği üzere, işletmelerin açık bir sistem olmaları gereği, çevrelerinde gerçekleşen değişimlerden etkilenmektedirler. Hatta sistem içerisinde yer alan alt sistemlerde bu değişimden paylarını alırlar. Çevik örgütler, değişimleri önceden algılayıp, hızlı cevap veren, değişim yönetiminde üstün kabiliyet sahibi örgütlerdir.<sup>50</sup> Oldukça esnek yönetim yapısına sahip olan örgüt, değişim konusunda edilgen değil etken ve değişimi hızlı bir şekilde etkileme yeteneğine sahip olmalıdır.<sup>51</sup> Zira proaktif işletmeler, sadece bilinmeyenin beklentisi içinde pasif kalan değil, geleceği yaratma fırsatına sahip olan örgütlerdir.<sup>52</sup> Çevik örgütlerde, değişimi kucaklayan bir ortam yaratmanın yolları şu şekildedir: (1) nitelikli bir işgücü sağlamak; (2) çalışanlara değişen pazar fırsatlarına cevap vermeleri için kaynak ve yetki vermek; (3) işletme içinde ve/veya işletmeler arasında gerekli kaynaklara ulaşmayı desteklemek; (4) girişimci bir örgüt kültürünü teşvik etmek.<sup>53</sup>

49 Breu, K., Hemingway, C. J., Strathern, M. ve Bridger, D. (2002). Workforce Agility: The New Employee Strategy for the Knowledge Economy. *Journal of Information Technology*, 17(1), 21-31.

50 Budak, G., Güleriyüz, D., Türkyılmaz, I. ve Kılıçaslan, S. (2011). Rekabetçi Stratejilerin Başarısında, Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Atıklığın Etkisi. *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(26), 241-258.

51 Maskell, B. a.g.m. s.747

52 Anca-Ioana, M. a.g.m. s.747

53 Goldman, S. L., Nagel, R. N. ve Preiss, K. a.g.m. s.758

Yusuf ve ark., hızla değişen bir pazar ortamında, müşteri odaklı ürünler ve hizmetler sağlayabilmenin ön koşulu olarak örgütlerin çevik olmaları gerektiğinin altını çizmişler ve çevik örgütlerin bazı özelliklerine dikkat çekmişlerdir. Tablo 2, araştırmacıların ortaya koydukları çevik bir üretim işletmesinin 10 karar alanında 32 özelliğine işaret etmektedir. Karar alanı olarak adlandırılan bölümler, örgütlerde çeviklik sağlanacak alanların tespitini ifade etmektedir.<sup>54</sup>

*Tablo 21. Çevik Bir Örgütün Özellikleri*

<b>Karar Alanı</b>	<b>İlgili Özellikler</b>
Entegrasyon:	Faaliyetlerin eşzamanlı yürütülmesi Kurumsal bütünleşme Çalışanların erişebileceği bilgiler
Yetkinlik:	Çoklu girişim yetenekleri Kopyalanması zor gelişmiş iş uygulamaları
Takım oluşturma:	Ekip halinde çalışan güçlendirilmiş bireyler Çapraz fonksiyonel ekipler Şirket dışı ekipler Bağımsız karar verme
Teknoloji:	Teknoloji bilinci Mevcut teknolojinin kullanımında liderlik Beceri ve bilgi artırıcı teknolojiler Esnek üretim teknolojisi
Kalite:	Ürün ömrü boyunca kalite Katma değerli ürünler İlk seferde doğru tasarım Kısa geliştirme döngüsü süreleri
Değişim:	Sürekli gelişim Değişim kültürü
Ortaklık:	Hızlı ortaklık oluşumu Müşterilerle stratejik ilişki Tedarikçilerle yakın ilişki Müşteriler / tedarikçilerle güvene dayalı ilişki

Pazar:	Yeni Ürün Tanıtımı Müşteri odaklı yenilikler Müşteri memnuniyeti Değişen pazar gereksinimlerine yanıt
Eğitim	Öğrenen organizasyon Çok yetenekli ve çalışanlar İş gücü beceri yükseltme Sürekli eğitim ve geliştirme
Refah	Çalışan memnuniyeti

*Kaynak: Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M. ve Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: The drivers, concepts and attributes. International Journal of production economics. s.41.*

Hormozi ise, çevik örgütlerin özellikleri hakkında şu önermeleri yapmaktadır:<sup>55</sup>

- Çevik örgütler esnektir ve hızla değişen piyasa koşullarına hızlı yanıt verirler. Çalışanların entelektüel gücünü kullanmayı öğrenmişlerdir.
- Kısa teslim süreleri ile yüksek kaliteli ve hatasız ürünler üretirler.
- Tasarım, mühendislik ve üretimi, pazarlama ve satışla bütünleştirerek ürünleri tüketicinin tam ihtiyaçlarına göre özelleştirirler.
- Çok fonksiyonel ürün geliştirme ekipleri, çevik örgütlerin önemli bir özelliğidir. Bu ekiplerin etkinliğini artırmak için hedef belirleme tekniği kullanılır. Bu sayede hedef belirleme, ekiplerin özerkliği ile şirketin hedeflerini dengelemektedir. Bu ekipler içindeki yönetim esnek ve sürekli değişime eğilimlidir.
- Örgüt içinde bilgi akışı sorunsuz ve kesintisiz işler. Farklı fonksiyonel alanların entegrasyonu bilgi akışı açısından önemlidir.

- Çevik örgütler, kaynaklarındaki güçlü ve zayıf yönleri hızlı bir şekilde tespit eden ve zayıflıkların üstesinden gelmek için bazen tedarikçilerle ve hatta rakiplerle iş birliği yapan örgütlerdir.

Güzel, çevik örgütlerin özellikleri ile ilgili şu kriterleri saymaktadır:<sup>56</sup>

- Kitle üretimine ait kalıplaşmış üretim modeli yerine, müşteri talepleri doğrultusunda daha özelleştirilmiş ürünlerin üretilmesi.
- Özelleştirilmiş ürün çıktısının meydana getirdiği maliyet yükünün ölçek ekonomisi yerine çeşit ekonomisi ile dengelenmesi.
- Odak noktası müşteri ihtiyaç ve talepleridir.
- Atölye tarzı bir üretim değil aksine tüm işletmeyi içine alan bir üretim modelidir.
- Hız faktörünün önemine binaen, ürünlerin pazara hızlı sunumu için farklı örgütlerle iş birliği içindedir.
- Bilgi akışı ve şeffaflık, gerçekleştirilen bu iş birliklerinin doğası gereği oldukça önemlidir.

Bir işletmenin çevik olabilmesi için uyarlanabilir, esnek ve organik örgüt yapısında olması gerekmektedir (Sherehiy, vd., 2007; Worley ve Lawler, 2010; Wendler, 2014). Çevik örgütler, gayri resmi ve değişen yetki dağıtımına, açık ve gayri resmi iletişime, farklı fonksiyon ve birimler arasında serbest sınırlara, bağımsız karar verme ve akışkan rol tanımlarına sahiptirler. Çevik işletmelerin yetki, kural ve prosedürler, koordinasyon, yapı ve insan kaynakları uygulamaları açısından sahip oldukları özelliklerini özet halinde Tablo 3'de incelemek mümkündür.<sup>57</sup>

56 Güzel, D. (2013). İmalatçı KOBİ'lerin Çeviklik Açısından İncelenmesi: Erzurum İli Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 15(1), 183-197.

57 Sherehiy, B., Karwowski, W. ve Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility:

Tablo 22. Çevik Bir İşletmenin Özellikleri

Yetki	Âdemi merkezi bilgi ve denetim Daha az güç farkı (daha az unvan, kademe) Daha az yetki ve denetim Projeye veya gruba bağlılık Görevlere bağlı yetki Görev değişikliği ile değişen yetki Geniş kontrol aralığı
Kural ve prosedürler	Düşük düzeyde kural ve prosedür Düşük düzeyde resmi düzenleme (iş tanımı vs.) Değişken rol tanımları Gayri resmi
Koordinasyon	Gayri resmi ve kişisel koordinasyon Görevlerin devri ve karar verme Ağ iletişimi Amaca yönelik
Yapı	Düz, yatay, matris, ağ bağlantılı veya sanal yapı Takım çalışması, işlevler arası bağlantılar İşlev ve birimler arasında serbest sınırlar
İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları	Personel güçlendirme Çalışan katılımı İş rotasyonu İş zenginleştirme Bağımsız karar verme Bilgiye erişim Takım çalışması Çok-işlevli takımlar Çoklu beceri eğitimleri Personel geliştirme ve eğitim Farklılaşma ve çeşitlilik geliştirme

*Kaynak: Sherehiy, B., Karwowski, W., & Layer, J. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. International Journal of Industrial Ergonomics, s.458.*

Booth ve Hammer, çevik örgüt/üretimi kitle ve yalın üretimden ayıran özellikleri ortaya koymuşlardır. Araştırmacılara göre, müşterilerin artan beklenti ve talepleri, kitlesel pazarların niş pazarlara bölünmesine yol açmıştır. Ayrıca, tedarik zincirlerine değer katan, tedarikçiler ve müşterileri de sürecin içine alan *ortak ürün imalatı* uygulamaları yaygınlaşmıştır. Bu değişim ile başa çıkabilmek için şirketler üretim performanslarını iyileştirmeye çalışmaktadırlar. Kitle ve yalın üretimin dönemin şartlarına hitap eden önemli avantajları olsa da değişimin öngördükleri ve getirdikleri ile başa çıkmada zorlanmaktadırlar. Tablo 4, kitle, yalın ve çevik üretim arasındaki temel farkları göstermektedir. Yalın üretim kavramından şekillenen ve çevik üretim/yönetim felsefesine doğru ilerleyen bir eğilim olduğu görülmektedir. Bu eğilimin ise, Japonya'da ortaya çıkan yalın üretim yöntemlerinin 21. yüzyılda üreticilerin karşılaşacağı rekabet ortamına uygun olmaması nedeniyledir.<sup>58</sup>

---

58 Booth, C. ve Hammer, M. (1995). Agile manufacturing concepts and opportunities in ceramics, *Ceramic Transactions*, 50, 67-76. Akt. Sharp, J. M., Irani, Z. ve Desai, S. (1999). Working towards agile manufacturing in the UK industry. *International Journal of Production Economics*, 62, 155-169.

Tablo 23. Kitle, Yalın ve Çevik Üretim Arasındaki Farklar

	Kitle	Yalın	Çevik
İtici Güçler	-Fiyat -Ölçek ekonomisi -İstikrarlı piyasa -Talep	-Piyasa -İsraf ekonomisi -Öngörülebilir piyasa -Beklenti	-Müşteri -Çeşitlilik ekonomisi -Öngörülemeyen piyasa -Sipariş
Odak	-Teçhizat ve tesisler	-Teknoloji ve Sistemler	-İnsanlar ve Bilgi
Tedarikçiler	-Birçok -Düşük güven seviyesi -Rekabet -İlişki	-Daha az -Yüksek düzeyde güven - Uzun vadeli - İş birliği	-Birçoğu arasından seçim -Yüksek düzeyde güven -Kısa vadeli -Paylaşılan risk/ ödül
Örgüt Yapısı	-İş bölümü -Hiyerarşik	-Takım çalışması -Yatay organizasyon	-Çoklu beceri -Yetkilendirme
Ürün	-Az seçenek -Standart olmayan kalite	-Çok farklı seçenekler -Yüksek kalite	-Özelleştirilmiş -Amaca uygunluk
Süreç	-Sabit -El emeği	-Esnek -Otomasyon	-Uyarlanabilir -Bilgi tabanlı
Temel Felsefe	-Otoriter	-Yönetsel	-Liderlik

*Kaynak: Sharp, J. M., Irani, Z. ve Desai, S. (1999). Working towards agile manufacturing in the UK industry. International Journal of Production Economics, 62, 155-169.*

## 2. ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK MODEL VE KURAMLARI

Örgütsel çeviklik, karmaşık, çok boyutlu ve bağlama özgü bir konu olması sebebiyle literatür, kavram için farklı model ve ölçütler önermektedir. Literatürde, genel olarak örgütsel çeviklik konusu iki farklı yaklaşımla incelenmiştir. İlk yaklaşım, iç yetenekler veya pasif bir bakış açısı ile konuyu ele almaktadır. Beklenmeyen değişime karşı örgütler, çevikliğe sahip olmak için öncelikle kritik çeviklik boyutları tanımlamalı ve daha sonra bu boyutlara ulaşmak için farklı faaliyet alanlarında mevcut kaynakları ve yetenekleri yeniden yapılandırmalı veya bütünleştirmeli ve sonuçta rekabet avantajının artmasını sağlamalıdır. İkinci yaklaşım, örgütsel çevikliği çevresel değişimlerin tespit edilmesine katkıda bulunan ve ardından hızla yanıt veren bir yetenek olarak gören dış bakış açısına dayanmaktadır. Örgütsel çevikliği geliştirmeye yönelik bu yaklaşımın ana boyutları, algılama ve cevap vermedir.<sup>59</sup>

Jackson ve Johansson, geliştirilmiş çeviklik teorileri temelinde, bir örgütün çeviklik yeteneklerinin dört boyutta incelenebileceğini vurgulamaktadırlar.<sup>60</sup> Bunlar;

- Ürünü ilgilendiren değişim yetenekleri.
- Operasyon değişim yetkinliği.
- Dâhili ve harici iş birliği.
- İnsanlar, bilgi ve yaratıcılık.

İlk boyut, çalkantılı bir iş ortamıyla başa çıkabilmek için ürünleri ilgilendiren yeteneklerdir. Operasyonlardaki değişim yetkinliği, üretim sistemindeki uzun ve kısa vadeli değişimlerle başa çıkmak için kullanılan yetkinlikler, yöntemler ve araçlardır. İş birliği, örgütün departmanları arasında, tedarikçilerle veya müşterilerle, içeride ve dışarıda sorunsuz çalışabilmesidir. Son olarak, insanlar,

---

59 Yang, C. ve Liu, H. M. (2012). Boosting firm performance via enterprise agility and network structure. *Management Decision*, 50(6), 1022-1044.

60 Jackson, M. ve Johansson, C. a.g.m. s.753



bilgi ve yaratıcılık, çalkantılı bir pazardaki değişimleri ele almak için gerçekleştirilen tüm eylemlerin temeli olan çalışan yetenekleridir.<sup>61</sup>

## 2.1. Kaos ve Düzen metaforu

Meilich, çevik örgütleri “kaos ve düzen” metaforu üzerinden tanımlamıştır. Araştırmacıya göre çevik işletmeler, uyarlanabilirlik ve verimliliği eşzamanlı olarak optimize etmeye çalışan örgütlerdir. Deneyim, keşif ve esneklik konusunda ileri düzeyde olsalar bile, bunların yanında bir yön, istikrar ve düzen ihtiyacının farkındadırlar. Başka bir ifade ile, çevik örgütler, bir yandan olabildiğince fazla inisiyatif alıp inovasyon ortaya çıkarırken (kaos), aynı zamanda genel koordinasyon ve iş birliği için de mekanizmalar (düzen) oluşturmaktadırlar. Şekil 1, kaos ve düzen metaforunu detaylıca göstermektedir.<sup>62</sup>

Yüksek	Bürokrasi	Çeviklik
Yön Kararlılık Düzen		Adhokrasi
Düşük	Düşük	Yüksek
	Deneyim Keşif ve Esneklik	

**Şekil 11. Kaos ve Düzen Anlamında Çeviklik**

*Kaynak: Dyer, L. ve Shafer, R. A. (1998). From human resource strategy to organizational effectiveness: Lessons from research on organizational agility. (CAHRS Working Paper #98-12). s.7.*

61 Jackson, M. ve Johansson, C. a.g.m. s.753

62 Meilich, O. (1997). The Flexibility-Efficiency Debate: Review and Theoretical Framework. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Boston. akt. Dyer, L. ve Shafer, R. A. a.g.m. s.1

## 2.2. Sharifi ve Zhang Kavramsal Çeviklik Modeli

Zhang ve Sharifi, örgütlerin, dış ortamda gerçekleşen değişiklikleri öngörme, algılama ve anlama konusunda yeteneklerini geliştirmenin önemine işaret etmişlerdir. Bir işletmenin, çevik olmak için gerekli araç ve teknikleri nasıl belirleyebileceği ve ilgili yetenekleri nasıl edinebileceği cevap verilmesi gereken önemli bir sorudur. Bu amaçla, örgütlerin çevik üretim arayışlarında stratejik kararlar almalarına yardımcı olacak bir metodolojinin oluşturulması için üç ana bölümden oluşan kavramsal bir çeviklik modeli ortaya koymuşlardır.<sup>63</sup>

Birincisi, hayatta kalmak veya rekabet avantajı elde etme amacı ile örgütü çevikliğe zorlayan etkenlerdir (çeviklik zorlayıcıları). Bu etkenler beş ana kategoriye ayrılmaktadır: pazarda yaşanan değişimler, rekabet, müşteriler, teknoloji ve sosyal faktörler.<sup>64</sup> İkincisi, değişime yanıt vermek için gerekli gücü sağlayacak olan örgütün temel yetenekleri yani çeviklik yetenekleridir. Sharifi ve Zhang, bu yetenekler içerisinde cevap verme, yetkinlik, esneklik ve hız faktörlerini saymaktadır.<sup>65</sup> Buna ek olarak, Žitkienė ve Deksnys çeviklik yeteneklerini, algılama ve cevap verme yetenekleri olarak 2 temel sınıfta incelemişlerdir. Algılama yetenekleri; farkındalık ve yetkinlikdir. Cevap verme yetenekleri ise; yeniden yapılandırma, öğrenme, koordinasyon ve işbirliği yetenekleridir.<sup>66</sup> Modelin üçüncü ayağı ise, yeteneklerin elde edilmesini sağlayacak olan araçlar, kısaca “çeviklik sağlayıcılarıdır.” Bunlar; örgüt, teknoloji, insanlar ve yeniliktir. Şekil 2, modelin tüm aşamaları hakkında detaylı bilgi vermektedir.<sup>67</sup>

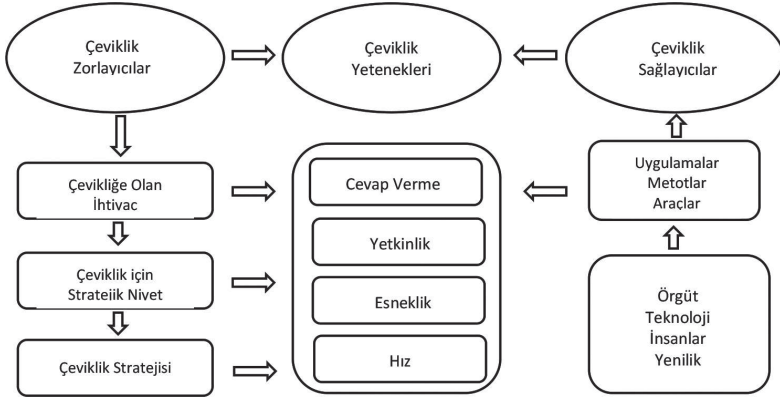
63 Zhang, Z. ve Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations. *International Journal of Operations and Production Management*, 20(4), 496-512.

64 Žitkienė, R. ve Deksnys, M. a.g.m. s.746, Zhang, Z. ve Sharifi, H. a.g.m. s.769

65 Sharifi, H. ve Zhang, Z. a.g.m. s.750

66 Žitkienė, R. ve Deksnys, M. a.g.m. s.746

67 Sharifi, H. ve Zhang, Z. a.g.m. s.750



**Şekil 12. Sharifi ve Zhang'ın Kavramsal Çeviklik Modeli**

*Kaynak: Sharifi, H., ve Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: an introduction. International Journal of Production Economics. s.11.*

Modelde yer alan çeviklik zorlayıcıları; belirsizlikler, öngörülemeyen değişimler ve işletmeler üzerinde artan baskı sonucu kendilerini istikrarlı bir konuma getirebilecek ve rekabet avantajlarını kaybetmekten koruyabilecek uygun yolları bulmaya teşvik etmektedir. Bu zorlayıcı etkenler, bir örgütten diğerine ve bir durumdan diğer bir duruma değişiklik gösterebilmektedir. Dolayısı ile her örgütü etkileme biçimleri de değişebilmektedir. Araştırmacılar, örgütlerin değişimden etkilenme biçimlerine ve buna bağlı olarak yapılarında gerçekleştirecekleri değişiklikleri “çeviklik ihtiyaç seviyesine” göre anlayabileceklerini vurgulamışlardır.<sup>68</sup> Öte yandan, Ganguly, Nilchiani ve Farr, örgütlerde çeviklik zorlayıcılarını şu şekilde sıralamışlardır: Fiyat hassasiyeti, müşteri tercihlerinde değişim, teknolojik değişim, sosyo-ekonomik

68 Sharifi, H. ve Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice: Application of a methodology. *International Journal of Operations and Production Management*, 21(5-6), 772-794.

değişim, müşteriler tarafından yapılan maliyet-fayda analizi.<sup>69</sup> Lankhorst'a göre, çevik olmanın yararlı veya gerekli olup olmadığı, örgütün çevresinde meydana gelen değişimlere bağlıdır. Örgütlerin mevcut ve arzu ettikleri çevikliklerini değerlendirmelerine yardımcı olmak için, ilk olarak *çeviklik zorlayıcıları* belirlenmelidir. Bu zorlayıcılara hızla cevap verebilmek için ise örgütte asgari bir iç esneklik beklenmektedir. Lankhorst, çeviklik zorlayıcılarını şu şekilde tanımlamaktadır:<sup>70</sup>

- *Ürün ve hizmet dinamikleri*: Yeni hizmetlerin sunulmasına, hizmetlerin aşamalı olarak kaldırılmasına veya hizmet parametrelerine ait kuralların veya diğer yönlerin değiştirilmesine yol açan pazar talepleri veya yeni fırsatlar;
- *Gelir dinamikleri*: Fiyatlandırma stratejilerinde ve gelir akışını etkileyen diğer hususlarda değişikliklere yol açan pazar ve dâhili maliyet faktörleri;
- *Hacim dinamikleri*: Kaynak ölçeklendirmesini gerektiren talep ve arzdaki değişiklikler;
- *Kanal esnekliği*: Hizmetleri sunmak, yeni kanallar eklemek, yüksek maliyetli olanları kaldırmak, yeni teknolojilere geçmek için farklı kanalların kullanımındaki değişiklikler;
- *Tedarik zinciri esnekliği*: Hizmetleri gerçekleştirme veya sunma sürecine farklı ortakları dâhil etmek;

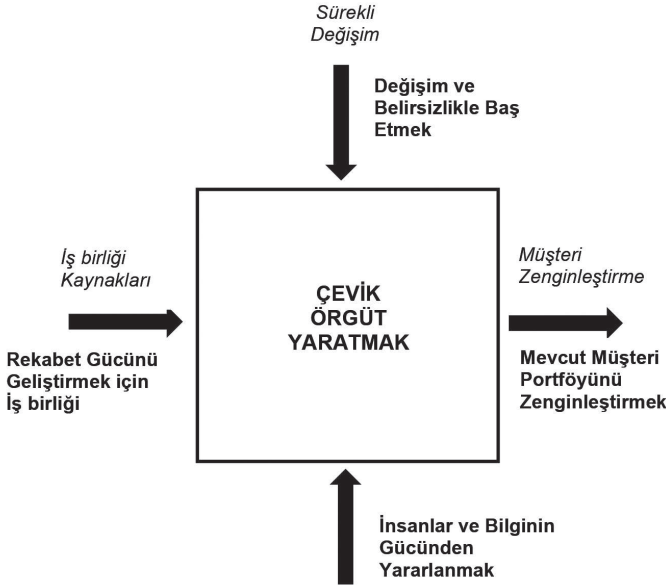
### 2.3. Çevikliğin Dört Boyutu: Sistem Perspektifi

Meade ve Sarkis'e göre çeviklik, organizasyon ve üretim sistemlerindeki yeni paradigmanın adıdır. Bu yeni paradigmanın anlaşılmasını kolaylaştırmak için çevikliğe ait dört boyut

69 Ganguly, A., Nilchiani, R. ve Farr, J. V. (2009). Evaluating agility in corporate enterprises. *International Journal of Production Economics*, 118(2), 410–423.

70 Lankhorst, M. M. (2012). *Agile service development: combining adaptive methods and flexible solutions*. Berlin: Springer.

tanımlanmışlardır. Şekil 3, araştırmacıların önerdikleri çevik örgüt modelini göstermektedir.<sup>71</sup>



*Şekil 13. Çevikliğin Dört Boyutu: Sistem Perspektifi*

*Kaynak: Meade, L. M. ve Sarkis J. (1999), Analyzing organizational project alternatives for agile manufacturing processes: an analytical network approach, International Journal of Production Research, s.242.*

Modelde ifade edilen çevik örgütte, rekabet gücünü geliştirmek için hem dâhili hem de harici iş birliği yapmak önemlidir. Bu sayede, ürün geliştirme maliyetlerinde, pazara sunma süresinde ve riskte azalma, teknoloji transferinde hızlanma, kullanılabilir kaynakların sayısında artış, insan ve teknolojik kaynakların en uygun olduğu süreçlere odaklanma gerçekleşir. Üretilen ürünler, standart bir ürün şeklinde değil, müşteriye bir çözüm olarak sunulur. Uzun vadeli ve istikrarlı bir ilişki kurulan müşteri, ürünleri tasarlar, gerekirse

71 Meade, L. M. ve Sarkis, J. a.g.m. s.750

iyileştirilip yeniden biçimlendirebilir. Çevik örgüt, değişim ve belirsizlikle başarıyla baş edebilen bir örgüttür.<sup>72</sup> Değişim yönetimi, örgütlerin değişim yönünden daha çevik olmaları için bir rehberdir. Çevik organizasyonların değişim yönetimi üç bölümden oluşur: değişimi algılama, değişimi uygulama, değişimi test etme. Değişimin algılanması, bir örgütün iç ve dış potansiyel değişimleri ortaya çıkarma eğilimiyle ilgilidir. Değişimi uygulama ise, bir kararın eyleme geçirilmesi ve sonuçlara dönüştürme sürecidir. Değişim uygulandığında, etkili değişim yönetimi test edilmeyi gerektirmektedir. Değişim sürecini test ederek sürekli iyileştirme sağlanmaktadır.<sup>73</sup> Öte yandan çevik örgüt, insan ve diğer fiziksel kaynakların hızlı bir şekilde yeniden yapılandırılmasına olanak sağlayan esnek bir yapıdadır. İnsanlar ve bilgi, çevik örgütlerin en değerli kaynaklarıdır. Çalışanların motivasyonu, bağımsız karar verme ve güçlendirme ile artırılmaktadır. Çevik bir işletme, personeline bulunan bilgi ve beceriyi, müşteriler için çözüme dönüştürme yeteneğine sahiptir.<sup>74</sup>

#### 2.4. işgücü çevikliği

Çevik örgütlere rekabet avantajı sağlayan en önemli unsurun çalışanlar olduğunu vurgulayan Breu vd. ise, “işgücü çevikliği” önermesi yapmışlardır. Araştırmacılara göre, çalışanlar bir örgütün “bilgi işçileridir.” İşçilerden bağımsız bir şekilde bir örgütün gerçek manada çevik olamayacağı, ancak çalışanların sayesinde çevikliğin elde edilebileceği bilinmesi gereken önemli bir konudur.<sup>75</sup> Aynı şekilde, Michigan Üniversitesi işletme yönetimi profesörü Harvey C. FruehaufPrahald, “örgütler çevik olamaz, ancak yöneticiler çevik olabilir” önermesi yapmaktadır.<sup>76</sup> Ancak, insanlar çevrelerinden

72 Meade, L. M. ve Sarkis, J. a.g.m. s.750

73 Williams, T, Worley, C. G. ve Lawler, E. E. (2013). The Agility Factor. *Strategy + Business*, Nisan 15. Akt. Harraf, A. vd. a.g.m. s.749

74 Harraf, A. vd. a.g.m. s.3 749, Meade, L. M. ve Sarkis, J. a.g.m. s.750

75 Breu, K. vd. a.g.m. s.760

76 Bertin, L. (2002, 10 24). *The Observer: Agile is as agile does*. 01 30, 2021 tarihinde

bağımsız değillerdir. Dolayısı ile çevik koşullarda çalışabilmek için uygun becerileri paylaşmaları gerekmektedir.<sup>77</sup> Örgütlerde, işgücü çevikliğinin oluşmasına etki eden temel faktörler şu şekildedir:<sup>78</sup>

- *Zekâ*: Değişen müşteri ihtiyaçlarına ve piyasa koşullarına cevap verme. Stratejik hedefler doğrultusunda hızlı hareket etmek için dış çevredeki değişimi okuma ve yorumlama becerisi.
- *Yeterlilikler*: Yeni beceriler ve yetkinlikleri geliştirme hızı, iş süreci değişikliği için gerekli becerileri edinme hızı, yenilik yönetimi becerisi edinme hızı, bilgi teknolojileri (BT) ve yazılım becerileri edinme hızı.
- *İş birliği*: Fonksiyonel sınırların ötesinde etkin bir iş birliği becerisi, projeler arasında geçiş kolaylığı.
- *Kültür*: Bağımsız karar vermeyi destekleyen bir kültür oluşması suretiyle çalışanların güçlendirilmesi.
- *Bilgi sistemleri (BS)*: Eski sistemlerin hızlı ve etkin bir şekilde asimilasyonu ve mevcut BS'nin adaptasyonunu destekleyen esnek bir BT altyapısının oluşturulması.

Wendler işgücü çevikliğini, “çevik değerleri eyleme dönüştürmek için bir örgütün üyelerinin gerekli tüm yetenekleri” olarak tanımlamış ve iki ayrı alt boyutta incelemiştir. Bunlar, işgücü (çalışan) çevikliği ve yönetici çevikliğidir (değişim yönetimi):<sup>79</sup>

- İşgücü, çalışan yeteneklerini ifade eden alt boyuttur. Değişen koşullar altında kendilerini yeniden organize etmek için çok yetenekli olmaları gerekmektedir. Daha açık bir şekilde ifade etmek gerekirse, kendilerini sürekli geliştirmek için

---

www.informationweek.com:https://www.informationweek.com/the-observer-agile-is-as-agile-does/d/d-id/1016654 adresinden alındı.

77 Wendler, R. a.g.m. s.746

78 Breu, K. vd. a.g.m. s.760

79 Wendler, R. a.g.m. s.746

öğrenmeye istekli olmalı ve birbirlerinden öğrenebilmeli, birbirleriyle güven içinde iletişim kurmalı ve sorumluluk almalıdırlar. Dahası, kaliteyi ve pazarı göz önünde bulundurarak düşünebilmeli ve hareket edebilmelidirler. İşgücü, bir örgütte bu yetenekleri paylaşan çalışanların örgütün bütününe oranıyla ölçülür.

- Yönetici çevikliği (değişim yönetimi), esas olarak yöneticilerin, değişimle uygun ve hızlı bir şekilde (değişen müşteri gereksinimleri, yeni pazarlar, yenilikler vb.) başa çıkma yetenekleridir. Yöneticiler, çalışanları sürekli bilgilendirmeli ve değişime direnmemeleri için onlara ilham vermelidirler. Ayrıca, uzun vadeli bir vizyonla hareket edebilmeli ve stratejik BT yatırımları yapabilmelidirler. Değişim yönetimi, örgütte bu yetenekleri paylaşan yöneticilerinin örgütün bütününe oranı ile ölçülmektedir.

İşgücü çevikliği konusunda diğer bir yaklaşım Dyer ve Shafer'e aittir. Müşteriler ile olan ilişkilerin çeviklik açısından ne anlama geldiğini, pazar çevikliği ve işgücü çevikliği kavramları üzerinden açıklayan araştırmacılara göre, pazar kavramı, sadece mevcut ve potansiyel müşteriler değil, aynı zamanda gerçek ve muhtemel rakipler ve tedarikçiler olduğu kadar, demografi, yaşam tarzı, teknoloji, kamu özelinde gelişmeler ve eğilimleri de ifade etmektedir. Pazar algılaması olarak nitelendirilen bu konuda, tüm seviyedeki çalışanlardan, potansiyel olarak yararlı piyasa bilgilerine duyarlı olmaları ve bu bilgileri örgüte aktarmaları beklenmektedir.<sup>80</sup> Buna paralel olarak, Sambamurthy vd. pazar çevikliğini, değişimleri belirlemek veya tahmin edebilmek için çeşitli bilgileri toplamak ve işlemek ve aynı zamanda, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için ürün ve hizmet tekliflerini sürekli olarak izlemek ve hızla iyileştirmek olarak tanımlamışlardır.<sup>81</sup> İşletmede her bir çalışan,

---

80 Dyer, L. ve Shafer, R. A. (2003). Dynamic Organizations: Achieving Market-Place And Organizational Agility With People. (CAHRS Working Paper #03-04). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor, 1-39.

81 Sambamurthy, V. vd. a.g.m. s.749



pazar çevikliğinin temel felsefesini anlamalı ve içselleştirmelidir. Pazar çevikliğini geliştirmek için her kademedeki çalışanın proaktif, uyum sağlayabilen ve üretken olması gerekmektedir.<sup>82</sup> Tablo 4, pazar çevikliği yaklaşımı hakkında detayları içermektedir.

*Tablo 24. Çeviklik Odaklı Anlayış ve Davranışlar*

HER ÇALIŞAN		
Pazar Çevikliğinin Temelini ve Özünü Anlamalı ve İçselleştirmelidir		
Proaktif	Uyarlanabilen	Yaratıcı
<p><u>Başlatmak</u> Örgütsel başarıya katkıda bulunacak fırsatları aktif olarak araştırmak ve gelecek vadeden şeylerin takip etmede öncüllük etmek.</p> <p><u>Doğaçlama yapma</u> Fırsatları takip etmek ve tehditlerle başa çıkmak için yeni ve yaratıcı yaklaşımlar geliştirmek ve uygulamak.</p>	<p><u>Birden Fazla Rol Üstlenmek</u> Farklı seviyede projeler ve örgütsel sınırlar arasında eşzamanlı olarak yüksek kapasitede performans sergilemek.</p> <p><u>Yeniden Yerleştirme</u> Farklı görevler arasında hızla geçiş yapmak.</p> <p><u>Spontane İş birliği</u> Görevi başarmaya odaklanan insanlarla sık sık ve kolayca iletişim kurmak (ve katkıya artık ihtiyaç kalmadığında da aynı şekilde kolayca ayrılmak).</p>	<p><u>Öğrenme</u> Sürekli olarak birden fazla yetkinlik alanında yeterlilik kazanmaya devam etme, bunun yanında aşırı uzmanlıktan ve kayıtsızlıktan kaçınmak.</p> <p><u>Eğitim</u> Örgütün yanı sıra ortakları ve işbirlikçileri ile bilgi paylaşımına aktif olarak katılmak.</p>
Örgütsel Çevikliğinin Temelini ve Özünü Anlama ve İçselleştirme		

*Kaynak: Dyer, L. ve Shafer, R. A. (2003). Dynamic Organizations: Achieving Marketplace and Organizational Agility with People. (CAHRS Working Paper #03-04). s.1.*

82 Sherehiy, B. ve Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44, 466-473., Dyer, L. ve Shafer, R. A. a.g.m. s.21.

## 2.5. Çevik yönetim

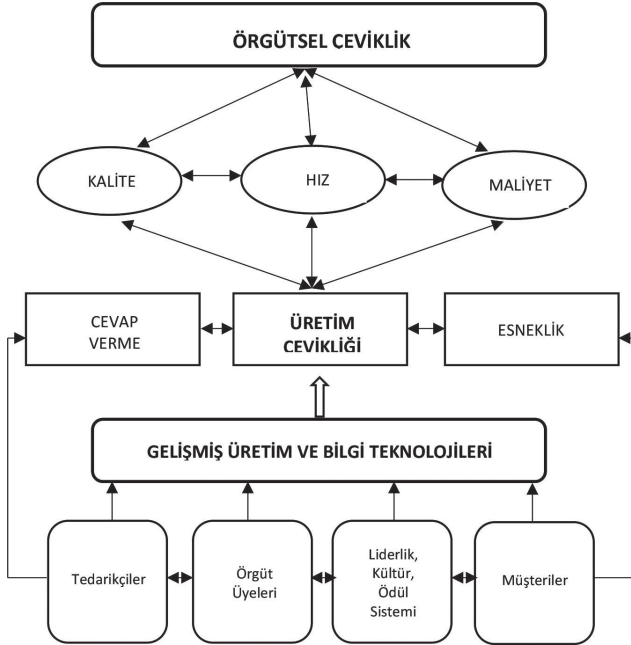
Crocitto ve Youssef, örgütsel çevikliği incelerken “çevik yönetim” kavramını kullanmışlardır. Pazar ve dış çevre bilgisindeki çevikliğe ek olarak, çevikliğin gerçekleşmesinin, liderin bir çeviklik vizyonu ve misyonu yaratma yeteneğine bağlı olduğunu vurgulamışlardır.<sup>83</sup> Açıkça belirlenmiş bir vizyon, yöneticilere ve çalışanlara kolektif ve sürekli olarak çalışmak için kapsayıcı bir hedef sağladığından, çeviklik ve nihayet örgütsel başarı için çok önemlidir.<sup>84</sup> Lider aynı zamanda, örgüt çalışanlarının tedarikçi ve müşteriler ile sağlıklı bir ilişki kurmasına yardımcı olmaktadır. İnsan kaynaklarının, çevikliğe ulaşmadaki önemini ve herhangi bir örgütün başarısı için gerekli olduğunu, bu doğrultuda, işletmelerdeki ödül sistemlerinin, çalışanlar üzerindeki etkisi ile çevikliğin doğru orantılı olduğunu savunmaktadırlar. Şekil 4, çeviklik unsurları, örgütler, teknoloji ve bireyler arasındaki ilişkileri göstermektedir.<sup>85</sup>

---

83 Crocitto, M. ve Youssef, M. (2003). The human side of organizational agility. *Industrial Management & Data Systems*, 103(6), 388-397.

84 Harraf, A. vd. a.g.m. s.749

85 Crocitto, M. ve Youssef, M. a.g.m. s.777



Şekil 14. Crocitto ve Youssef - Örgütsel Çeviklik Modeli

Kaynak: Crocitto M. ve Youssef M. (2003) *The human side of organizational agility. Industrial Management & Data Systems.* s.392.

Modele göre, lider örgütte öğrenmeyi teşvik ettiği gibi değişimin kabulü için gayret göstermektedir.<sup>86</sup> Bu noktada liderle ilgili şu detaya dikkat çekilmiştir. Lider, bir yandan öğrenmeyi teşvik ederken kararlara katılımı da önemsemektedir. Ancak bu durum, merkezileşmenin önüne geçip değişime direnci düşürürken, hız unsurunu tehlikeye sokmaktadır. Burada lider, hız ve kararlara katılım arasında doğru dengeyi bulmak zorundadır.<sup>87</sup> Gelişen bilgi teknolojilerinin adaptasyonunda yine lidere önemli görevler düşmektedir. Örgüt kültürü; yeniliği, bilginin yayılmasını ve takım

86 Crocitto, M. ve Youssef, M. a.g.m. s.777

87 Harraf, A. vd. a.g.m. s.749

çalışmasını destekler nitelikte olmalıdır. İnovasyon kültürünün kabul edilebilmesi için ise bireylerin, örgütün ödül, takdir ve destek sistemlerinin kendi bireysel ve sürekli gelişimine izin verdiğine inanmasına bağlıdır.<sup>88</sup> Örgütte, proaktivite, duyarlılık, güven, çalışanların öneri ve kararlarının desteklenmesi ve değişimi fırsat olarak ele alma gibi çeviklik değerlerini destekleyen bir örgüt kültürünün oluşturulması önemlidir.<sup>89</sup> Çalışanlar, işletme ortakları olarak görülmeli ve müşteri ile olan ilişkileri geliştirilmelidir. Özellikle, ürün ortaya koyan teknik ekiplerin müşteri ile olan ilişkileri bilgi yayılımı açısından önemli olduğu kadar iletişim ağını da genişletmektedir. Ayrıca, müşterilerle ilişki içerisinde olan örgüt üyeleri, aynı anda tedarikçi ve tedarik zinciri hakkında anlık bilgi edinme özgürlüğüne sahip olmalıdır. Bu bütünleşme, örgütsel çevikliği tetikleyen önemli bir unsurdur.<sup>90</sup>

## 2.6. Müşteri çevikliği

Çeviklik konusuna *müşteriler* açısından bakan Roberts ve Grover, hızlı değişen ortamlarda örgüt başarısı için, güçlü algılama ve cevap verme yeteneklerinin kritik önem taşıdığını vurgulamaktadırlar. *Müşteri çevikliğini*, yenilikçi ve rekabetçi olabilmek için müşteriye yönelik fırsatları algılayabilme ve bunlara hızlı bir şekilde cevap verebilme derecesi olarak tanımlamışlardır.<sup>91</sup> Sambamurthy vd. ise kavramı, inovasyon ve rekabetçi eylem hamleleri için fırsatların araştırılması ve kullanılması konusunda müşterilerle birlikte hareket edilmesi şeklinde tanımlamışlardır.<sup>92</sup> Nambisan, müşterilerin örgütler için rekabet avantajı kazanmada üç değerli rol oynadığı önermesi yapmıştır. Birincisi, yenilikçi fikirlerin kaynağıdır.

88 Dubey, R. ve Gunasekaran, A. (2014). Agile manufacturing: framework and its empirical validation. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 76(9-12), 1-12., Crocitto, M. ve Youssef, M. a.g.m. s.38

89 Wendler, R. a.g.m. s.746

90 Crocitto, M. ve Youssef, M. a.g.m. s.777

91 Roberts, N. ve Grover, V. a.g.m. s.747

92 Sambamurthy, V. vd. a.g.m. s.749

İkinci olarak, yenilikçi ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde ve tasarımında yaratıcı fikir sunarlar. Üçüncüsü, ürünü test etmede kullanıcı olarak önemli rolleri vardır.<sup>93</sup>

Roberts ve Grover'a göre, değişen müşteri ihtiyaçlarını ve müşteri temelli inovasyonu belirleyen örgütler, müşteriyi algılama yeteneğini güçlendirmelidir. Bu nedenle örgüt, bilgiyi ortaya çıkaran, işleyen ve uygulan mekanizmalar geliştirmeli, dolayısı ile *müşteriyi algılama yeteneğini* geliştirmelidir. Aynı şekilde, örgütün hem firma içi hem de harici operasyonel süreçleri koordine ve entegre ettiği mekanizmalar, *müşteriye cevap verme kabiliyetini* geliştirmelidir. Buradan yola çıkarak araştırmacılar, müşteri çevikliğinin iki bileşeni olan algılama ve cevap verme yeteneğinin farklı öncülleri olan bir araştırma modeli ortaya koymuşlardır. Modele göre, "bilgiye dayalı" yapılar müşteri algılama yeteneğini etkilemekte ve "süreç temelli" yapılar da müşteriye yanıt verme yeteneğini önemli ölçüde etkilemektedir. Diğer bir ifade ile örgüte ait web tabanlı müşteri altyapısının ve analitik yeteneğin (bilgiye dayalı), müşteriyi algılama yeteneği üzerinde önemli bir etkisi vardır. İşlevler arası koordinasyon (süreç temelli) ise müşteriye yanıt verme yeteneğini önemli ölçüde etkilemektedir.<sup>94</sup>

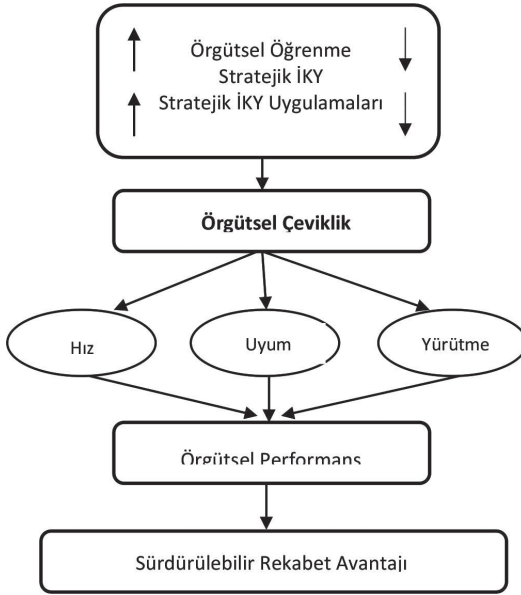
## 2.7. Örgütsel Çeviklik ve İKY İlişkisi

Saha vd. çevikliği, örgütün hayatta kalması, büyümesi ve gelişmesini sağlama noktasında insan kaynaklarının sahip olduğu bir dizi yetenek ve yetkinlik olarak tanımlamışlardır. Bu anlamda, örgütlerin çevikliği artırmalarına yardımcı olan yaklaşımlardan biri de insan kaynakları yönetimi (İKY) yaklaşımıdır. İKY ve stratejik konumundan yola çıkarak, İK'nın örgütsel çeviklik üzerindeki etkisine ilişkin, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri için firmaları güçlendiren kavramsal bir model geliştirmişlerdir. Şekil

93 Nambisan, S. (2002). Designing Virtual Customer Environment for New Product Development: Toward a Theory. *Academy of Management Review*, 27(3), 392-413.

94 Roberts, N. ve Grover, V. a.g.m. s.747

5, modelin temel boyutlarını ve İKY'nin temel itici güçlerini göstermektedir.<sup>95</sup>



**Şekil 15. İK'nın Çeviklik Üzerindeki Etkisine İlişkin Kavramsal Model**

*Kaynak: Saha, N., Gregar, A., Sába, P. (2017). Organizational Agility and HRM Strategy: Do They Really Enhance Firms' competitiveness? International Journal of Organizational Leadership. s.328.*

Modele göre örgütsel çeviklik birkaç temel unsurdan oluşmaktadır:

- Hız (çabukluk ve esneklik).
- Uyum (çevredeki değişikliklere cevap verme).
- Yürütme veya uygulama.

İnsan kaynakları yönetimi, çalışanları motive ederek ve ödüllendirerek örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayan stratejik

95 Saha, N. vd. a.g.m. s.752

yönetimdir. Bu anlamda, zorlukların üstesinden gelmeye cevap veren birkaç itici güç ve stratejiden oluşur. Bunlar; örgütsel öğrenmeyi içeren bilgi, beceri ve yetenekler; stratejik İKY'yi içeren stratejik insan sermayesi girişimleri; sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeye teşvik eden stratejik İK uygulamalarını içeren İK stratejileri ve İK'nın stratejik rolüdür.<sup>96</sup>

## 2.8. Çevik Üretim Referans Modeli

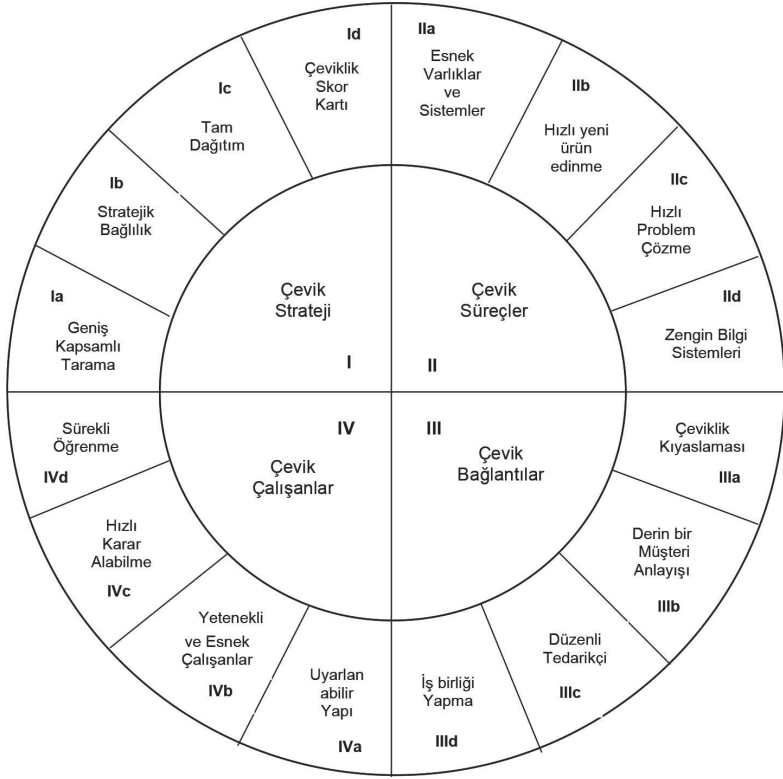
Meredith ve Francis geliştirdikleri modelde, çevikliği meydana getiren bileşenlerin bütünleşmiş bir şekilde tanımını ortaya koymuşlar ve firmaların çeviklik derecelerini ölçümlemek ve denetlemek üzere modelin önemli bir araç olduğunu vurgulamışlardır. Şekil 6'da detayları gösterilen ve *referans model* adını verdikleri model, bileşenlerin birbirine bağlı olduğunu göstermek için bir daire şeklinde sunulmuştur. Kısaca vurgulamak gerekirse, modeli bir araya getiren 16 bileşenden herhangi biri yeterince geliştirilmemişse, firmanın çeviklik yeteneği zayıflamaktadır. Dolayısı ile yöneticilere, firmalarının çevik yeteneklerini denetleme, çevikliğe engel teşkil eden unsurları belirleme ve çeviklik geliştirme planı ortaya koymuşlardır.<sup>97</sup> Ganguly vd., örgütlerin çevikliği değerlendirme ihtiyacının dört değişime bağlı olarak gelişeceğini vurgulamışlardır. Bunlar; yeni teknolojiyle değişim, müşteri tercihinine göre değişim, fiyat yapısındaki değişim ve sosyal yapıyla değişim. Bu değişimlere bağlı olarak örgütlerde çeviklik denetimi mutlaka yapılmalıdır.<sup>98</sup>

---

96 Saha, N. vd. a.g.m. s.752

97 Meredith, S. ve Francis, D. a.g.m. s.756

98 Ganguly, A. vd. a.g.m. s.771



Şekil 16. Çevik Üretim Referans Modeli

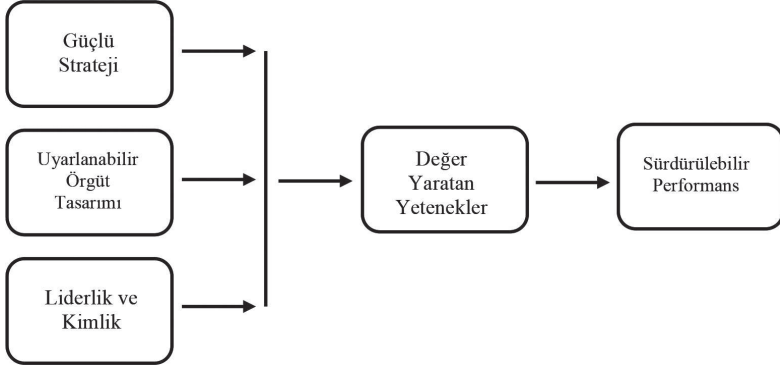
Kaynak: Meredith, S., Francis, D. (2000), *Journey towards agility: the agile wheel explored*, *The TQM Magazine*, s. 139.

## 2.9. Değişime Dayalı Çeviklik Modeli

Worley ve Lawler, çevikliği örgüt tasarımı üzerinden değerlendirmiş, *değişime dayalı model* adını verdikleri bir çeviklik model önerisi yapmışlardır. Model, geleneksel örgüt tasarım varsayımlarından uzaklaşmayı, her bir tasarım ögesi veya özelliğinin esneklik göz önünde bulundurularak inşa edilmesi gerektiğini, dolayısı ile bu sayede hem uyarlanabilirliği hem de sürdürülebilir



yüksek performans seviyesini yakalamanın mümkün olacağını önermektedir. Şekil 7'de incelenebilecek modelin temel özellikleri; güçlü bir strateji, uyarlanabilir bir örgüt tasarımı, paylaşılan liderlik ve kimlik ve değer yaratma yetenekleridir.<sup>99</sup>



Şekil 17. Değişime Dayalı Çeviklik Modeli

Kaynak: Worley, C. G. ve Lawler, E. E. (2010), *Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework*, *Organizational Dynamics*, 39(2), s.195.

Modelin boyutlarının detayları şu şekildedir:

- Çevik bir tasarımdaki ilk özellik, değişen çevresel koşullar altında sonuç üretme yeteneği ile karakterize edilen *güçlü bir stratejidir*. Çevik bir iş modeli ve güçlü bir gelecek vizyonu ile birleştirildiğinde, çevresel taleplere hızlı bir şekilde yanıt verebilme veya zaman içinde proaktif fırsatlar yaratabilme yeteneği sağlamaktadır.<sup>100</sup> Çeviklik ve strateji birlikte ele alınmalıdır. İş ortamındaki belirsizlik ve dinamizm ve buna bağlı olarak örgütsel çeviklik ihtiyacı arttıkça, büyüme ve performans için güçlü bir strateji kritik hale gelmektedir.<sup>101</sup>

99 Worley, C. G. ve Lawler, E. E. (2010). Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework. *Organizational Dynamics*, 39(2), 194-204.

100 Worley, C. G. ve Lawler, E. E. a.g.m. s.784

101 Teece, D., Peteraf, M. ve Leih, S. (2016). Dynamic Capabilities and Organi-

- Çevik örgütler, stratejik hedefte değişim meydana getirecek iç ve dış baskılara hızlı bir şekilde *uyum sağlayabilen tasarımlara* sahiptir. Böyle bir tasarımın özellikleri; yataç, esnek, şeffaf bilgi akışı, karar verme süreçleri ve ödül sistemleri şeklindedir.<sup>102</sup>
- *Paylaşılan liderlik*, örgüt düşüncesini, bireysel liderlikten örgüt liderliğine taşımaktadır. Karar alma faaliyetlerine daha fazla çalışan dâhil edilmeli, birçok çalışanın liderlik ve yönetim becerileri bu sayede geliştirilmelidir. Najrani'ye göre örgütler, değişim yeteneği, öğrenme yeteneği, paylaşılan liderlik, paylaşılan amaç ve esnek kaynaklar geliştirerek çevikliğe ulaşabilirler. *Kimlik* ise, çeviklik yaklaşımında merkezi bir kavram ve en istikrarlı unsurdur. Bir bireyin kişiliği gibi, bir örgütün kimliği de çok yavaş değişen, tanımlayıcı bir özelliktir.<sup>103</sup>
- Öte yandan, örgütlerde çevikliği muhafaza eden, sürdürülebilir ve uzun vadeli performansla götüren birincil yetenekler *değişim ve öğrenmedir*. Zira örgütsel öğrenme yeteneklerinin iyileştirilmesi, bir örgütün hayatta kalması için çok önemli olan çevikliği etkilemektedir.<sup>104</sup> Sürekli öğrenme ve değişim arzusu, bir örgütün mevcut stratejik yöneliminin mevcut hedeflere ulaşmasını kolaylaştırmaktadır.<sup>105</sup>

---

zational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in The Innovation Economy. *California Management Review*, 58(4), 13-35.

102 Worley, C. G. ve Lawler, E. E. a.g.m. s.784

103 Najrani, M. (2016). The Effect Of Change Capability, Learning Capability And Shared Leadership On Organizational Agility. *Pepperdine University, Graduate School of Education and Psychology, Ph.D Thesis*, s.91.

104 Bahrami, M. A., Kiani, M. M., Montazeralfaraj, R., Zadeh, H. F. ve Zadeh, M. M. (2016). The Mediating Role of Organizational Learning in the Relationship of Organizational Intelligence and Organizational Agility. *Osong Public Health Res Perspect*, 7(3), 190-196.

105 Worley, C. G. ve Lawler, E. E. a.g.m. s.784

## 2.10. Dinamik Yetenekler-Örgütsel Çeviklik İlişkisi

Teece ve arkadaşlarına göre, iş çevresinde meydana gelen belirsizliğe ve risklere karşı örgütsel çevikliği desteklemek için güçlü dinamik yeteneklere ihtiyaç vardır. Bir örgütün dinamik yetenekleri, dâhili ve harici yeterlilikleri yeniden yapılandıran ve entegre eden yeteneklerdir. Dinamik yetenekler üç şekilde incelenmektedir:<sup>106</sup>

- *Algılama*: Müşteri ihtiyaçlarıyla bağlantılı olarak teknolojik fırsatların ve tehditlerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi,
- *Elde etme veya yakalama*: İhtiyaç ve fırsatların ele alınması ve bundan değer elde etmek için kaynakların seferber edilmesi,
- *Dönüştürme veya değiştirme*: Sürekli yenilenme.

Algılama, örgütün, fırsatları tespit etme, yakalama ve yorumlama yeteneğini ifade etmektedir.<sup>107</sup> Örgütler güçlü dinamik yeteneklere sahipse, ortaya çıkan gelişmeleri algılama konusunda daha duyarlı olacaklar; dahası, verimlilikten daha az fedakârlık ederek sahip oldukları çevikliği daha doğru kullanacaklardır. Bunun nedeni, tanım gereği, algılama, yakalama ve dönüştürme konusunda daha yeterli olmalarıdır. Güçlü dinamik yeteneklere sahip örgütler, belirsizlikler karşısında çevik olma eğilimindeyken, büyük olasılıkla istikrarlı veya riskli ortamlarda çevikliğe yüksek maliyetli yatırımlar yapmadan iyi performans gösterirler.<sup>108</sup>

Park, benzer şekilde örgütlerde üç tür çeviklik tanımlamıştır: *algılama, karar verme ve hareket etme çevikliği*.<sup>109</sup>

- *Algılama çevikliği*, çevresel değişimden kaynaklanan yeni durumları (ör. müşteri tercihi değişikliği, rakiplerin yeni

106 Teece, D. vd. a.g.m. s.784

107 Seo, D. ve La Paz, A. I. a.g.m. s.752

108 Teece, D. vd. a.g.m. s.784

109 Park, Y. K. (2011). The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role of Information Technologies . *University of Southern California, Business Administration, Ph.D Thesis*, 27-29.

adımları ve yeni teknolojiler) zamanında tarama, izleme ve yakalama kurumsal becerisidir.

- *Karar alma çevikliği*, yeni durumların örgüte etkilerini gecikmeden yorumlamak, yeni durumlardan ortaya çıkan fırsatları ve tehditleri tanımlamak ve bunları karşılayan eylem planları yapmak için çeşitli kaynaklardan ilgili bilgileri toplama, yapılandırma ve değerlendirme becerisidir.
- *Harekete geçme çevikliği*, örgütsel kaynakları dinamik olarak yeniden yapılandırma, süreçleri değiştirme ve yeni eylem planlarına dayalı olarak yeni ürünleri, hizmetleri ve fiyatlandırma modellerini zamanında piyasaya sunma becerisidir.

Özetle, örgütler her bir çeviklik türüne karşılık gelen bir dizi durum yönetimi yaparak, fırsatları ve tehditleri zamanında algılayabilir ve bunlara zamanında yanıt verebilirler. Böylelikle örgütler, üç tür çeviklik yeteneği üzerinden yüksek düzeyde bir çeviklik elde edebilirler. Her bir çeviklik türü, birbirinden bağımsız ve benzersiz olduğu gibi, üçü birlikte bütün bir konsepti temsil etmektedir. Tablo 5, üç tür çeviklik özelliğini özetlemektedir.<sup>110</sup>

*Tablo 25. Üç Farklı Alanda Örgütsel Çeviklik*

Çeviklik Türü	Açıklaması
<b>Algılama Çevikliği</b>	Önemli iş fırsatlarını zamanında tespit etmek ve yakalamak
<b>Karar verme çevikliği</b>	Yakalanan fırsatları yorumlamak, fırsat ve tehdidi tanımlamak ve zamanında eylem planları yapmak
<b>Hareket etme çevikliği</b>	Dinamik olarak örgütsel kaynakları yeniden yapılandırmak, iş süreçlerini değiştirmek ve yenilikleri pazara zamanında tanıtmak

**Kaynak:** Park, Y. K. (2011), *The Dynamics Of Opportunity And Threat Management In Turbulent Environments: The Role Of Information Technologies*, University Of Southern California, Ph.D. Thesis, S.27

## 2.11. Bilgi Teknolojileri-Örgütsel Çeviklik İlişkisi

Çevikliği yakından ilgilendiren diğer bir konu ise bilgi teknolojileri (BT), diğer bir adı ile bilgi sistemleridir (BS). BT-çeviklik ilişkisi, 1990'ların ortalarından itibaren akademik araştırmaların dikkatini çekmiş, ancak yapılan çalışmalar fikir birliğinden yoksun kalmıştır.<sup>111</sup> Araştırmacılar, BS'nin örgütsel çevikliği sağlamak için kullanılabilir önemli bir örgütsel kaynak olduğunu savunurken, BS kaynaklarının, örgütün diğer yetenekleri ile görevdeşlik içinde çalıştığını varsaymışlardır.<sup>112</sup> BT yetkinlikleri, örgütlerin çevresel fırsatları ve zorlukları algılaması ve bunlara uygun şekilde yanıt vermesi için hayati önem taşımaktadır.<sup>113</sup> Teknoloji genel anlamda örgütün tüm seviyelerinde, verimli iletişimi, bilgi paylaşımını, standartlaştırılmış, karşılaştırılabilir ve entegre teknolojilerin ve bilgi sistemlerinin kullanılmasını mümkün kılarak örgütsel çevikliği desteklemektedir.<sup>114</sup>

BT-çeviklik arasındaki ilişkiye dair literatür; kolaylaştırıcı, engelleyici ve tarafsız olarak üç farklı bakış açısı üzerinde gelişmiştir. Kolaylaştırıcı bakış açısı, çevikliğin doğrudan veya dolaylı olarak BT ile ilişkili olduğunu savunurken (Dehgani ve Navimipour, 2019; Irfan, Wang ve Akhtar, 2019; Cepeda ve Arias-Pérez, 2019; Panda ve Rath, 2017; Francalanci ve Morabito, 2008; Seo ve La Paz, 2008; Overby vd. 2006; Sambamurthy vd. 2003), engelleyici bakış açısı, BT'nin karmaşık yapısının örgütlerin çevik olmasında engelleyici rol oynadığı tezini öne sürmektedir (Tallon, 2008; Newell, Wagner ve David, 2007; Overby vd., 2006). Tarafsız görüş ise (Oosterhout, Waarts ve Hillegersberg, 2006; Overby

111 Felipe, C. M., Roldán, J. L. ve Leal-Rodríguez, A. L. (2016). An explanatory and predictive model for organizational agility. *Journal of Business Research*, 69(10), 4624-4631.

112 Phuong vd., a.g.m. s.755

113 Chakravarty, A., Grewal, R. ve Sambamurthy, V. (2013). Information Technology Competencies, Organizational Agility, and Firm Performance: Enabling and Facilitating Roles. *Information Systems Research*, 24(4), 976-997.

114 Wendler, R. a.g.m. s.746

vd. 2006; Weill, Subramani ve Broadbent, 2002) kesin bir yargıya hükmetmeden, BT'nin çeviklik üzerinde etkisinin her iki noktada da olabileceği üzerine kurulmuştur.<sup>115</sup>

Lu ve Ramamurthy, örgütlerde üç farklı BT yeteneğinin örgütsel çevikliği artıracağını vurgulamaktadırlar. Bunlar; mükemmel bir BT altyapısı, BT-İş ilişkisini kapsayan yetenek ve proaktif BT yeteneği şeklindedir.<sup>116</sup>

- İlk yetenek, veri ve süreçlerin standardizasyonunu ve entegrasyonunu güçlendiren küresel olarak entegre bir platform sağlamakta, zamanında ve doğru bilgi toplama ve paylaşımını mümkün kılmaktadır.
- İkinci yetenek, BT-İş ortaklığını ve sinerjisini vurgular. BT ve örgüt yöneticileri arasındaki ortak çalışma ve sinerji, bilgi paylaşımını, etkili ve ortak karar alma sürecini, daha stratejik uygulamaları teşvik eden karşılıklı saygı ve güveni teşvik eder.
- Proaktif BT yeteneği ise, BT yeniliklerini daha iyi anlayan ve örgüte potansiyel uyumunu tam olarak değerlendirebilen ve böylece teknolojik yenilikleri bilinçli bir şekilde belirleyebilen, seçebilen ve takip edebilen yetenektir. Bu üç yetenek birlikte örgütsel çevikliği artırmaktadır.

BT'yi başarılı bir şekilde yönetmek ve böylece daha fazla çeviklik yeteneği geliştirmek için örgütlerin bu üç boyutta, eşzamanlı olarak en azından yeterli bir yetkinlik seviyesi geliştirmeleri gerekmektedir. Bu üçü arasında entegre bir altyapı, örgüte çeviklik için sağlam, istikrarlı ve verimli bir temel sağlayacaktır. Dolayısı ile örgütlerin BT'ye yaptıkları yatırımlar, üstün bir BT kapasitesi ve bu da daha fazla çeviklik anlamına gelmektedir.<sup>117</sup>

---

115 Phuong vd., a.g.m. s.755

116 Lu, Y. ve Ramamurthy, K. R. (2011). Understanding The Link Between Information Technology Capability And Organizational Agility: An Empirical Examination. *MIS Quarterly*, 35(4), 931-954.

117 Lu, Y. ve Ramamurthy, K. R. a.g.m. s.789

Tseng ve Lin'e (2011) göre, çeviklik konusunda önemli kavram, model ve kuramlar geliştirilmiş olsa da çeviklik geliştirmeye yönelik bu yaklaşımların çoğu yapısal ve teorik olarak değerlendirilmektedir. Örgütlerin çevikliğe evrilmesi için, çeviklik sağlayıcılarının çeviklik yeteneklerini tatmin edebilmesi ve çeviklik yeteneklerinin çeviklik zorlayıcıları ile başa çıkarak, rekabet avantajına dönüşümünü sağlaması gerekir. Bunun için çeviklik sağlayıcıları, yetenekleri ve zorlayıcılarını dengelemek ve entegre etmek oldukça önemlidir. Pratiğe yönelik bu problemi telafi etmek ve çeviklik sağlayıcı, yetenek ve zorlayıcıları arasındaki koordinasyon sorunlarını mantıksal zeminde çözmek için kalite işlev dağıtımı (quality function deployment, QFD) tabanlı model önerisi yapmak zorunludur. Bu yöntem, iş ortamındaki çeviklik sağlayıcılarını ihtiyaç duyulan yeteneklere dönüştüren ve ardından eylem için gerekli olanları belirleyen yeni sistematik yapının adıdır.<sup>118</sup>

### 3. ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK BOYUTLARI

Çevikliğe sahip olmak için örgütlerde, kritik çeviklik boyutları tanımlamalı ve bu boyutlara ulaşmak için mevcut kaynakları ve yetenekleri yeniden yapılandırmalı, bütünleştirmeli ve sonuçta rekabet avantajının artması sağlanmalıdır.<sup>119</sup> Literatürde, birçok farklı çeviklik boyutu incelenmiştir. Ancak, bu çalışmada üzerinde durulacak ve kullanılacak olan temel çeviklik boyutları; *yetkinlik*, *esneklik*, *cevap verme ve hız* şeklindedir.<sup>120</sup> Araştırmacılar zaman zaman çeviklik, esneklik ve uyarlanabilme kavramlarını birbiri yerine kullanmışlardır.<sup>121</sup> Bazı araştırmacılar ise, örgütsel yetkinlik, müşteriye cevap verme, operasyonel esneklik, stratejik esneklik, örgütsel esneklik gibi kavramları kullanmayı tercih etmişlerdir.

---

118 Tseng, Y. H. ve Lin, C. T. a.g.m. s.754

119 Yang, C. ve Liu, H. M. a.g.m. s.767

120 Sharifi, H. ve Zhang, Z. a.g.m. s.750

121 Sherehiy, B. vd., a.g.m. s.763

### 3.1. Yetkinlik

Örgütler, amaç ve hedeflerine yönelik faaliyetlerin üretkenliğini, etkinliğini ve etkililiğini sağlayan kapsamlı yeteneklere sahip olmalıdırlar. Bu yetenekler, çevikliğe giden yolda, örgütlere önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu yeteneklerin ortaya çıkmasını sağlayan öğeleri şu şekilde sıralamak mümkündür:<sup>122</sup>

- Stratejik vizyon,
- Uygun teknolojiler (yeterli teknolojik yetenek)
- Ürün ve hizmet kalitesi,
- Etkin maliyet yönetimi
- Yüksek oranda yeni ürün tanıtımı,
- Değişim yönetimi,
- Bilgili ve yetkin çalışanlar,
- Operasyonların verimliliği ve etkinliği,
- İş birliği (iç ve dış),
- Entegrasyon.

Diğer bir çalışmaya göre yetkinlik, çeviklik bileşenlerini desteklemek ve dengelemek için örgütlerin uzmanlığı anlamına gelmektedir. Bir örgütün pazar hakkında bilgi ve deneyimini ve işlerin dâhili olarak harici ortaklarla nasıl yapılacağına ilişkin süreçleri içermektedir. Algılama, işleme, yanıt verme, uyum ve öğrenme; sırayla tüm bu faktörler bir örgütün yetkinliklerinin bir parçasıdır. Nihayetinde, örgütsel çeviklik bu yetkinliklere ayrı ayrı bağlı değil, ancak birlikte ne kadar iyi çalıştıklarına da bağlıdır.<sup>123</sup>

Dyer ve Shafer, kendi kendini organize edebilen sistemler tasarlayıp uygulamaya koymanın önemini ve bunun için gerekli

---

122 Sharifi, H. ve Zhang, Z. a.g.m. s.750

123 Seo, D. ve La Paz, A. I. a.g.m. s.752



olan çeviklik özelliklerini vurgulamışlardır. Buna göre, temel kurumsal yetkinliklerin geliştirilmesi ve beslenmesi gerekmektedir. Çevik örgütlerin, tüm örgüt düzeyinde ve kademelerinde şu yetkinliklere sahip olması gerekir:<sup>124</sup>

- Pazardaki tehditleri ve fırsatları tespit etmek için inisiyatif alan, ciddi tehdit ve fırsatlarla başa çıkmak için gereken zaman ve yere kaynakları aktaran, kurumsal altyapıyı yeniden yapılandıran ve öğrenen personeller (harekete geçmek için izin veya talimat beklemeden).
- Her zaman ve şartta, yapılması gereken öncelikli işlerde hızla yeniden görevlendirme.
- Hızlı sonuç alabilmek adına, kaynakları bir araya getirip spontane iş birliği yapma. (Sanal ekiplerde veya örgütler dâhil).
- Yenilik yapma (eski çözümlerin ötesine geçmek).
- Hızlı ve sürekli öğrenme.

Araştırmacılar bu noktada, örgütsel çeviklik yetkinlikleri olan inisiyatif, hızla yeniden görevlendirme, spontane iş birliği, inovasyon ve sürekli öğrenmenin ancak şu özelliklere sahip çalışanlar tarafından geliştirileceğine inanmaktadırlar.

- İş odaklı- vizyon sahibi, gelecek odaklı, büyük resmi görebilen, müşteri odaklı, pazar ve çalışma şekli hakkında bilgi sahibi ve sonuç odaklı
- Odaklanmış- öncelikleri belirleyebilen, çözüm odaklı ve sabırsız
- Üretken- nitelikli, denemeye açık, hızlı öğrenen, yeni bilgileri uygulayabilen ve takım çalışmasına yatkın
- Uyumlu – kendisi ile uyumlu, empati kuran, belirsizlik, paradoks ve dirençle başa çıkabilen

- Değer odaklı- içgüdüsel olarak örgütün temel değerlerine göre davranan.

### 3.2. Esneklik

Esneklik, örgütün değişimleri uygulamak ve rekabeti sürdürmek için örgütsel yapıları ve süreçleri hızla uyarılma becerisini tanımlamaktadır. Ayrıca, hızlı kararlar alınmasını ve gerektiğinde yetki değişimini mümkün kılan faaliyetleri içerir. (Wendler, 2014). Diğer bir tanıma göre esneklik, operasyon sırasında ortaya çıkan iş fırsatlarını gerçekleştirme yeteneği, kısa vadeli değişimleri ele alabilmek ve beklenmedik durumlara planlı yanıt verebilmektir. Esneklik, çevikliği bir ön koşulu olarak kabul edilir.<sup>125</sup>

Örgütsel esneklik, genel olarak bir örgütün iç ve dış ortamdaki değişimlere yanıt olarak yapılarını ve süreçlerini ayarlama kapasitesi olarak tanımlanmaktadır. Esnekliğe olan ilginin ortaya çıkması üç nedene bağlıdır: küreselleşmesinin getirdiği öngörülemezlik ve bu değişime karşı daha fazla örgütsel kapasite ihtiyacı; kitle pazarlarının doygunluğu, standartlaştırılmış ürünlerden ziyade özelleştirilmiş ürünlere olan talebin artması; artan iş gücü çeşitliliği göz önüne alındığında, kalite ve kişiselleştirmeye daha fazla vurgunun daha esnek çalışma uygulamaları gerektirmesi.<sup>126</sup>

Ravichandran, esnekliği operasyonel esneklik ve stratejik esneklik olarak ikiye ayırmıştır. Operasyonel esneklik, işletmenin süreçlerini düzenleme ve ürün geliştirme, tedarik zinciri ve lojistik süreçlerinin hızını iyileştirme kapasitesindeki esnekliği ifade etmektedir. Stratejik esneklik ise, işletmenin yeni pazarlar belirleme, pazara girme ve işinin kapsamını yeniden tanımlama kapasitesiyle ilgilidir.<sup>127</sup>

---

125 Jackson, M. ve Johansson, C. a.g.m. s.753

126 Reed, K. ve Blunsdon, B. (1998). Organizational flexibility in Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 9(3), 457-477.

127 Ravichandran, T. a.g.m. s.752

Sharifi ve Zhang esnekliği, üretimde farklı ürünleri işleyebilme ve aynı üretim tesisinde farklı hedeflere ulaşabilme becerisi olarak tanımlamış ve şu öğelerin esneklik için son derece önemli olduğunu vurgulamışlardır.<sup>128</sup>

- Ürün hacmi esnekliği,
- Ürün modeli ve yapılandırma esnekliği,
- Örgüt ve sorunlarının esnekliği,
- Çalışan esnekliği.

Esneklik, önemli bir çeviklik yeteneğidir ve üç kategoride incelenebilir.<sup>129</sup>

- *Yeni ürün esnekliği*: Teknoloji gelişirken ve müşteri talebi oldukça belirsiz olduğunda esnekliğin önemli bir özelliğidir. Farklı özelliklere sahip çok sayıda ürün sağlama yeteneğidir.
- *Karışım esnekliği*: Çok sayıda ürünü mümkün olan en kısa sürede üretme yeteneğini ifade eder.
- *Hacim esnekliği*: Örgütün farklı çıktı hacimlerinde verimli ve kârlı bir şekilde çalışma yeteneğidir.

### 3.3. Cevap Verme

Brown ve Agnew'e göre, modern örgütlerin yüz yüze kaldığı pek çok ortak sorun, belirsizliklere karşı etkili bir şekilde cevap verme yeteneğinin önemini ön plana çıkarmaktadır. Örgütlerin etkili olabilmesi için ise, değişen koşullara hızlı cevap verme kapasitesine sahip olması, diğer bir ifade ile "çevik" olması gerekmektedir. Örgütsel çeviklik, sadece esnekliği değil, aynı zamanda temel kaynakların çıktı odaklı hedeflere bağlılığını gerektirmektedir. Diğer bir ifade ile tüm örgütsel kaynakların tam kapasite ve hedef odaklı hareket etmesi ile örgütsel çeviklik sağlanabilecektir.

128 Sharifi, H. ve Zhang, Z. a.g.m. s.750

129 Dubey, R. ve Gunasekaran, A. a.g.m. s.779

Araştırmacılar bunu, “*sistemin cevap verme yeteneği*” ve “*insan kaynakları cevap verme yeteneği*” olarak ikiye ayırmışlardır. Bunları şu şekilde açmak mümkündür:<sup>130</sup>

**Sistemin cevap verme yeteneği:** Herhangi bir sistemin, alt sistemin veya bireyin örgüt hedeflerine optimum düzeyde cevap verme yeteneği üç faktöre bağlıdır: 1) hedef netliği; 2) neden-sonuç ilişkileri hakkında bilgi (veya inançlar); ve 3) enerji. Daha açık anlaşılması açısından, bu üç faktör şu şekilde formüle edilmiştir:

1. Açık bir hedefe ve gelişmiş bilgiye sahip sistemler, hedefleri gerçekleştirmeye son derece duyarlıdır.
2. Açık bir hedefe sahip ancak bilginin yetersiz olduğu sistemler, hedeflere orta düzeyde cevap verirler.
3. Hedefin belirsiz olduğu ancak oldukça gelişmiş bilgi sahibi sistemler, hedefe düşük düzeyde cevap verirler.
4. Belirsiz hedeflerin ve bilginin yetersiz olduğu sistemler hedefe cevap veremezler.

Buna paralel olarak, örgüt yalnızca yapısal öğeye dayanıyorsa çevik olamayabilir. En yeni teknolojiye veya örgüt yapısına sahip olmak, değişen çevreye cevap vermek için doğru şekilde kullanılmadığı takdirde fayda sağlamayacaktır. Bunun yanında, çevik bir insan kaynağına sahip olmakla birlikte, örgüt yapısı yeterince esnek değilse yine etkisiz olacaktır. Bu nedenle, her iki boyut eşgüdümlü ele alınmalı ve daha yüksek örgütsel çeviklik seviyesi hedeflenirken birlikte kullanılmalı ve geliştirilmelidir.<sup>131</sup>

**İnsan kaynağı cevap verme yeteneği:** Bir örgütte ancak yöneticiler ve çalışanlar çevik ise örgüt çeviktir. Yani, bireysel çevikliğin toplamı örgütsel çevikliği ifade etmektedir.<sup>132</sup> Bu

---

130 Brown, J. L. ve Agnew, N. M. (1982). Corporate Agility. *Business Horizons*, March-April, 29-33.

131 Žitkienė, R. ve Deksnys, M. a.g.m. s.746

132 Seo, D. ve La Paz, A. I. a.g.m. s.752

bağlamda; yaratıcı ve yenilikçi, sahada gerçek bilgi sunan, zorluklarla baş edebilen, takım çalışmasına yatkın ve sorumluluk duygusu yüksek insan gücü önem kazanmaktadır.<sup>133</sup> Dolayısı ile örgütlerde, insan kaynaklarına ilişkin net hedefler belirlenmeli, kilit alanlarda mevcut insan gücünün muhasebesi yapılmalı, gerekli değişikliklere karar verilmeli, istenen insan gücü profiline ulaşmak için uygun yollar seçilmeli, insan kaynaklarındaki gelişimi izlemek için bir geri bildirim sistemi geliştirilmelidir. İdeal bir insan kaynağı, tüm alternatifleri değerlendirerek, minimum kapasite kaybı ile belirli bir faaliyeti gerçekleştirme veya seçilen bir hedefe ulaşma kapasitesine sahiptir.<sup>134</sup> Ayrıca, örgüt yapısı ve kültürü, farklı sistemlerden faydalanma, kaynakları yeniden düzenleme, öğrenme, farklı araçlar ve eğitim programlarına uygun hale getirilmelidir.<sup>135</sup>

Ravichandran'a göre, yanıt verme yeteneği, müşteri ihtiyaçlarını ve tercihlerini değerlendirme, ürün ve hizmet talebine hızlı yanıt verme becerisiyle ilgilidir.<sup>136</sup> Diğer bir tanıma göre cevap verme, değişimi algılama, hızlı, reaktif veya proaktif bir şekilde yanıt verme ve sonucunda değişim sürecinden avantajla çıkma yeteneğidir. Şu şekilde kategorize edilmiştir:<sup>137</sup>

- Değişimi ön görme, hissetme ve algılama,
- Sisteme etki ederek değişime anında tepki verme,
- Değişim sürecinden iyileşerek ayrılma.
- Bu sınıflandırmaya Sherehiy vd. şunları eklemiştir:<sup>138</sup>
- Müşterilerin tercihlerindeki, taleplerindeki değişime cevap verme

133 Băjenaru, L., Borozan, A. M., Tomescu, M., & Savu, D. (2014). Sistem interactiv de evaluare a agilității unei întreprinderi virtuale. *Conferința Națională de Interacțiune Om-Calculator – RoCHI*, 109-112., Akt. Anca-Ioana, M. a.g.m. s.3

134 Brown, J. L. ve Agnew, N. M. a.g.m. s.795

135 Seo, D. ve La Paz, A. I. a.g.m. s.752

136 Ravichandran, T. a.g.m. s.752

137 Sharifi, H. ve Zhang, Z. a.g.m. s.750

138 Sherehiy, B. vd. a.g.m. s.763

- Pazar ve iş ortamı değişim ve eğilimlerine cevap verme
- Sosyal ve çevresel sorunlara cevap verme
- İş hedeflerinin değişime uyarlanabilirliği

### **3.4. Hız**

Örgütler; karar verme, esneklik ve uyarlanabilirlik konusunda yüksek hıza sahip olmalı, aynı zamanda bir ekipte iyi çalışabilen yüksek vasıflı, yaratıcı, sorumlu bir işgücüne sahip olmalıdır.<sup>139</sup> Örgütsel anlamda hız, görevleri ve faaliyetleri mümkün olan en kısa sürede gerçekleştirme becerisidir. Hız, şu faktörlerden oluşmaktadır:<sup>140</sup>

- Görevleri gerçekleştirme ve mümkün olan en kısa sürede değişiklikler yapabilme,
- Operasyon süreleri ve üretim değişim süresi,
- Öğrenme süresi ve değişime uyum süresi,
- Yeni ürünleri pazara sunma süresi,
- Ürün ve hizmetlerin teslimat hızı,
- Hızlı işlem süresi.

Phuong vd. hız faktörünün, dinamik bir ortamda faaliyet gösteren örgütler için temel bir nitelik olduğuna vurgu yapmışlardır. Hız ile zaman arasındaki bağlantıya işaret eden araştırmacılar, zaman kavramının ise iki boyutu olduğunu ileri sürmüşlerdir. Birincisi, tehditleri veya fırsatları tespit etme ve bunlara yanıt vermede zaman önemli bir faktördür. Burada zaman, olayları algılama süresini, yorumlama ve sonuçlarını değerlendirme süresini, seçenekleri değerlendirme ve hangi eylemlerin gerçekleştirileceğine karar verme süresini ve uygun yanıtları uygulama süresini ifade etmektedir. İkincisi, bu avantajların rakipler tarafından taklit

---

139 Anca-Ioana, M. a.g.m. s.747

140 Zhang, Z. ve Sharifi, H. (2000). a.g.m. s.769, Sherehiy, B. vd. a.g.m. s.763

edilmesinden önce örgütün rekabet avantajını korudukları zamanı ifade etmektedir.<sup>141</sup>

Sonuç olarak çevik işletmeler, çevresel belirsizlikler ve öngörülemez değişimlere uygun yanıt vermeye çalışan örgütlerdir. Bu nedenle, bu tür işletmeler bazı ayırt edici yeteneklere sahiptirler. Bu yetenekler dört ana unsurdan oluşmaktadır:<sup>142</sup>

- *Cevap verme*: değişimleri görme ve tanımlama, hızlı, tepkisel veya proaktif yanıt verme ve iyileşme yeteneği.
- *Yetkinlik*: bir işletmenin hedeflerine ulaşmasındaki etkinliği ve etkililiği.
- *Esneklik / uyarlabilirlik*: farklı süreçleri uygulama ve aynı imkânlarla farklı hedeflere ulaşma yeteneği.
- *Çabukluk / hız*: bir aktiviteyi mümkün olan en kısa sürede tamamlama yeteneği.

## KAYNAKÇA

- Anca-Ioana, M. (2019). A Review Of Organizational Agility Concept And Characteristics. *Economic Sciences*(1), 335-341.
- Bahrami, M. A., Kiani, M. M., Montazeralfaraj, R., Zadeh, H. F ve Zadeh, M. M. (2016). The Mediating Role of Organizational Learning in the Relationship of Organizational Intelligence and Organizational Agility. *Osong Public Health Res Perspect*, 7(3), 190-196.
- Băjenaru, L., Borozan, A. M., Tomescu, M. ve Savu, D. (2014). Sistem interactiv de evaluare a agilității unei întreprinderi virtuale. *Conferinta Nationala de Interactiune Om-Calculator – RoCHI* , 109-112.
- Bertin, L. (2002, 10 24). *The Observer: Agile is as agile does*. 01 30, 2021 tarihinde [www.informationweek.com](http://www.informationweek.com): <https://www.informationweek.com>

141 Phuong, T. T. a.g.m. s.755

142 Tseng, Y. H. ve Lin, C. T. a.g.m. s.754

- formationweek.com/the-observer-agile-is-as-agile-does/d/d-id/1016654 adresinden alındı.
- Booth, C. ve Hammer, M. (1995). Agile manufacturing concepts and opportunities in ceramics, *Ceramic Transactions*, 50, 67-76.
- Breu, K., Hemingway, C. J., Strathern, M. ve Bridger, D. (2002). Workforce Agility: The New Employee Strategy for the Knowledge Economy. *Journal of Information Technology*, 17(1), 21-31.
- Brown, J. L. ve Agnew, N. M. (1982). Corporate Agility. *Business Horizons*, March-April, 29-33.
- Budak, G., Güleriyüz, D., Türkyılmaz, I. ve Kılıçaslan, S. (2011). Rekabetçi Stratejilerin Başarısında, Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Atiklığın Etkisi. *Bahkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(26), 241-258.
- Cegarra-Navarro, J. G. ve Martelo-Landroguez, S. (2020). The effect of organizational memory on organizational agility: Testing the role of counter-knowledge and knowledge application. *Journal of Intellectual Capital*, 21(3), 459-479.
- Cepeda, J. ve Arias-Pérez, J. (2019). Information technology capabilities and organizational agility: The mediating effects of open innovation capabilities. *Multinational Business Review*, 27(2), 198-216.
- Chakravarty, A., Grewal, R. ve Sambamurthy, V. (2013). Information Technology Competencies, Organizational Agility, and Firm Performance: Enabling and Facilitating Roles. *Information Systems Research*, 24(4), 976-997.
- Crocitto, M. ve Youssef, M. (2003). The human side of organizational agility. *Industrial Management & Data Systems*, 103(6), 388-397.
- Dehghani, R. ve Navimipour, N. J. (2019). The impact of information technology and communication systems on the agility of supply chain management systems. *Kybernetes*, 48(10), 2217-2236.
- Dove, R., Hartman, S. ve Benson, S. (1996). An Agile Enterprise Reference Model with a Case Study of Remmele Engineering. *Agility Forum*.



- Dubey, R. ve Gunasekaran, A. (2014). Agile manufacturing: framework and its empirical validation. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 76(9-12), 1-12.
- Dyer, L. ve Shafer, R. A. (1998). From Human Resource Strategy to Organizational Effectiveness: Lessons from Research on Organizational Agility. (CAHRS Working Paper #98-12). Ithaca, NY: Cornell University School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies.
- Dyer, L. ve Shafer, R. A. (2003). Dynamic Organizations: Achieving Marketplace And Organizational Agility With People. (CAHRS Working Paper #03-04). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor, 1-39.
- Felipe, C. M., Roldán, J. L. ve Leal-Rodríguez, A. L. (2016). An explanatory and predictive model for organizational agility. *Journal of Business Research*, 69(10), 4624-4631.
- Forsythe, C. (1997). Human Factors in Agile Manufacturing: A Brief Overview with Emphasis on Communications and Information Infrastructure. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 7(1), 3-10.
- Francalanci, C. ve Morabito, V. (2008). IS Integration and Business Performance: The Mediation Effect of Organizational Absorptive Capacity in SMEs. *Journal of Information Technology*, 23, 297-312.
- Ganguly, A., Nilchiani, R. ve Farr, J. V. (2009). Evaluating agility in corporate enterprises. *International Journal of Production Economics*, 118(2), 410-423.
- Goldman, S. L., Nagel, R. N. ve Preiss, K. (1995). Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer. *Long Range Planning*(29), 131-135.
- Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: a framework for research and development. *International Journal of Production Economics*, 62(1-2), 87-105.
- Güzel, D. (2013). İmalatçı KOBİ'lerin Çeviklik Açısından İncelenmesi: Erzurum İli Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 15(1), 183-197.

- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K. ve Talbott, K. (2015). Organizational Agility. *The Journal of Applied Business Research*, 31(2), 675-686.
- Hormozi, A. M. (2001). Agile manufacturing: the next logical step. *Benchmarking: An International Journal*, 8(2), 132-143.
- Institute, I. (1991). *21st Century Manufacturing Enterprise Strategy*. Bethlehem, PA: Lehigh University.
- Irfan, M., Wang, M. ve Akhtar, N. (2019). Impact of IT capabilities on supply chain capabilities and organizational agility: a dynamic capability view. *Operations Management Research volume 12, pages, 12*, 113-128.
- Jackson, M. ve Johansson, C. (2003). An agility analysis from a production system perspective. *Integrated Manufacturing Systems*, 14(6), 482-488.
- Koçyiğit, Y. ve Akkaya, B. (2020). The Role of Organizational Flexibility in Organizational Agility: A Research on SMEs. *Macrothink Institute - Business Management and Strategy*, 11(1), 110-123.
- Lankhorst, M. M. (2012). *Agile service development: combining adaptive methods and flexible solutions*. . Berlin: Springer.
- Lankhorst, M. M. ve Gils, B. (2015). Building Agile Enterprises: A Model-Based Approach to Rapid Realization of Business Value. D. Simon, & C. Schmidt içinde, *Business Architecture Management: Architecting the Business for Consistency and Alignment* (s. 205-225). Frankfurt: Springer.
- Lin, C. T., Chiu, H. ve Tseng, Y. H. (2006). Agility evaluation using fuzzy logic. *International Journal of Production Economics*(101), 353-368.
- Lu, Y. ve Ramamurthy, K. R. (2011). Understanding The Link Between Information Technology Capability And Organizational Agility: An Empirical Examination. *MIS Quarterly*, 35(4), 931-954.
- Maskell, B. (2001). The age of agile manufacturing. *Supply Chain Management: An International Journal*, 6(1), 5-11.

- Mathiyakalan, S., Ashrafi, N., Zhang, W., Waage, E., Kuilboer, J. P. ve Heimann, D. (2005). Defining business agility: an exploratory study. *In Proceedings of the 16th Information Resources Management Conference*, . San Diego, CA: May 15–18.
- Meade, L. M. ve Sarkis, J. (1999). Analyzing organizational project alternatives for agile manufacturing processes: an analytical network approach. *International Journal of Production Research*, 37(2), 241-261.
- Meilich, O. (1997). The Flexibility-Efficiency Debate: Review and Theoretical Framework . *Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Boston*.
- Meredith, S. ve Francis, D. (2000). Journey towards agility: the agile wheel explored. *The TQM Magazine*, 12(2), 137-143.
- Nagel, R. N., (1992). 21st Century Manufacturing Enterprise Strategy Report, An Industry-Led View. Iacocca Institute. Lehigh University.
- Najrani, M. (2016). The Effect Of Change Capability, Learning Capability And Shared Leadership On Organizational Agility. *Pepperdine University, Graduate School of Education and Psychology, Ph.D Thesis*, 91.
- Nambisan, S. (2002). Designing Virtual Customer Environment for New Product Development: Toward a Theory. *Academy of Management Review*, 27(3), 392-413.
- Newell, S., Wagner, E. ve David, G. (2007). *Clumsy Information Systems: A Critical Review of Enterprise System in Agile Information Systems: Conceptualization, Construction and Management*. (K. C. Desouza, Dü.) Oxford, England: Butterworth-Heinemann.
- Oosterhout, M. V., Waarts, E. ve Hillegersberg, J. V. (2006). Change Factors Requiring Agility and Implications for IT. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 132–145.
- Overby, E., Bharadwaj, A. ve Sambamurthy, V. (2006). Enterprise Agility and the Enabling Role of Information Technology. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 120-131.

- Panda, S. ve Rath, S. K. (2017). The effect of human IT capability on organizational agility: an empirical analysis. *Management Research Review*, 40(7), 800-820.
- Park, Y. K. (2011). The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role of Information Technologies . *University of Southern California, Business Administration, Ph. D Thesis*, 27-29.
- Phuong, T. T., Molla, A. ve Peszynski, K. (2012). Enterprise Systems and Organizational Agility: A Review of the Literature and Conceptual Framework. *Communications of the Association for Information Systems*, 31(8), 167-193.
- Prince, J. ve Kay, J. M. (2003). Combining lean and agile characteristics: creation of virtual groups by enhanced production flow analysis. *International Journal of Production Economics*, 85(3), 305-318.
- Ravichandran, T. (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility. *Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 22-42.
- Reed, K. ve Blunsdon, B. (1998). Organizational flexibility in Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 9(3), 457-477.
- Richards, C. (1996). Agile manufacturing: beyond lean? *Production and Inventory Management Journal*, 37(2), 60-64.
- Roberts, N. ve Grover, V. (2012). Leveraging information technology infrastructure to facilitate a firm's customer agility and competitive activity: an empirical investigation. *Journal of Management Information Systems*, 28(4), 231-269.
- Saha, N., Gregar, A. ve Sáha, P. (2017). Organizational Agility And HRM Strategy: Do They Really Enhance Firms'competitiveness? *International Journal of Organizational Leadership*, 6(3), 323-334.
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A. ve Grover, V. (2003). Shaping Agility Through Digital Options: Reconceptualizing the Role of Information Technology in Contemporary Firms. *MIS Quarterly*, 27(2), 237-263.

- Sanchez, L. M. ve Nagi, R. (2001). A review of agile manufacturing systems, *International Journal of Production Research*, 27(16), 3561-3600.
- Seo, D. ve La Paz, A. I. (2008). Exploring the dark side of IS in achieving organizational agility. *Communications of the ACM*, 51(11), 136-139.
- Sharifi, H. ve Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: an introduction. *International Journal of Production Economics*, 62, 7-22.
- Sharifi, H. ve Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice: Application of a methodology. *International Journal of Operations and Production Management*, 21(5-6), 772-794.
- Sharp, J. M., Irani, Z. ve Desai, S. (1999). Working towards agile manufacturing in the UK industry. *International Journal of Production Economics*, 62, 155-169.
- Sherehiy, B. ve Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44, 466-473.
- Sherehiy, B., Karwowski, W. ve Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(5), 445-460.
- Tallon, P. P. (2008). Inside the Adaptive Enterprise: An Information Technology Capabilities Perspective on Business Process Agility. *Journal of Information Technology Management*, 9(1), 21-36.
- Teece, D., Peteraf, M. ve Leih, S. (2016). Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in The Innovation Economy. *California Management Review*, 58(4), 13-35.
- Tseng, Y. H. ve Lin, C. T. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*, 181, 3693-3708.
- Weill, P., Subramani, M. ve Broadbent, M. (2002). Building IT Infrastructure for Strategic Agility. *MIT Sloan Management Review*, 44(1), 57-65.

- Wendler, R. (2013). The Structure of Agility from Different Perspectives. *Proceedings of the 2013 Federated Conference on Computer Science and Information Systems*, 1165–1172.
- Wendler, R. (2014). Development of the organizational agility maturity model. In *Computer Science and Information Systems (FedCSIS. 2014 Federated Conference (s. 1197-1206)*. IEEE.
- Williams, T., Worley, C. G. ve Lawler, E. E. (2013). The Agility Factor. *Strategy + Business*, Nisan 15.
- Worley, C. G. ve Lawler, E. E. (2010). Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework. *Organizational Dynamics*, 39(2), 194–204.
- Yang, C. ve Liu, H. M. (2012). Boosting firm performance via enterprise agility and network structure. *Management Decision*, 50(6), 1022-1044.
- Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M. ve Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: The drivers, concepts and attributes. *International Journal of production economics*, 62, 33-43.
- Zain, M., Rose, R. C., Abdullah, I. ve Masrom, M. (2005). The relationship between information technology acceptance and organizational agility in Malaysia. *Information & Management*(42), 829–839.
- Zhang, Z. ve Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations. *International Journal of Operations and Production Management*, 20(4), 496-512.
- Žitkienė, R. ve Deksnys, M. (2018). Organizational Agility Conceptual Model. *Montenegrin Journal of Economics*, 14(2), 115-129.



# Örgütsel Sinizmin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Sağlık Çalışanları Açısından Bir İnceleme

*Gökten ÖNGEL<sup>1</sup>*

## 1. GİRİŞ

Özellikle sağlık çalışanları açısından birebir yoğun ilgiye ihtiyaç duyan insanlara yedi gün 24 saat hizmet etmek gereksinimi yoğun çalışma saatleri, zorlu çalışma koşulları gibi unsurlarla birleştiğinde devam ettirilmesi kolay olmayan bir süreci ortaya çıkartmaktadır. Söz konusu zorlu süreç beraberinde hem kişisel hem de örgütsel olarak olumsuz durumların üstesinden gelmeyi zorlu hale getirmektedir. Çalışanların motivasyonlarını, örgüte ve yaptıkları işe bağlılıklarını azaltan faktörlerden biri olan örgütsel sinizm bu sebeple yönetim literatürü içerisinde günden güne önemini arttıran bir konu haline gelmektedir.

Örgütsel sinizmin en önemli zararı örgütteki olumsuzlukları çalışanlar tarafından algılanarak onların olumlu davranışlarını

---

1 Uzman Dr. (Md., Phd.) İstanbul Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları, [goktenkorkmaz@yahoo.com](mailto:goktenkorkmaz@yahoo.com) ORCID: 0000-0002-4165-3601.



ortadan kaldırmasıdır. Örgütsel vatandaşlık çalışanların söz konusu olumlu davranışlarından birisidir. Özellikle covid-19 döneminde çok zorlu şartlarda çalışan sağlık personellerinin örgütsel ve bireysel faktörlerden dolayı olumsuz duygularının artması mümkündür (Wuttaphan, 2022). Uzun nöbetlerde pandemi sürecinde uygun olmayan çalışma şartlarına maruz kalmış olmaları, örgütsel faktörlerle de birleştiğinde sağlık çalışanlarının olumsuz duygulara kapılma düzeyini arttırmış olabilir. Bu noktada örgütsel sinizm seviyesindeki yükselme örgütsel vatandaşlık gibi örgüt ve toplum açısından faydalı olan bir davranışı engelleyebilir. Alanyazındaki önceki çalışma sonuçları (örn; Erdoğan ve Bedük, 2013; Ertosun vd. 2016; Özdemir ve Tekin, 2018) örgütsel sinizm seviyesinin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını azalttığını göstermektedir. Covid-19 pandemisi kapsamında bireysel ve mesleki duyarlılıkların öne çıkması beklenen bir sonuç olmakla birlikte pandeminin etkisinde örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini yeniden tespit etmek önemli hale gelmektedir. Bu düşünceden yola çıkarak araştırmanın amacı; sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin örgütsel vatandaşlığa etkisinin tespit edilmesi olarak belirlenmiştir.

Araştırmada sağlık alanında çalışan kişiler örneklem olarak belirlenirken araştırma pandemi bağlamında değerlendirilmektedir. Elde edilen sonuçlar sağlık alanında faaliyet gösteren kurum ve kuruluşların küresel kriz dönemlerinde çalışanlarından en uygun şekilde verim alabilmelerinin önündeki engelleri kaldırma-fark etme açısından önemli olacaktır. Böylece bu tür özel dönemlerde çalışanların refahlarının ve dolaylı olarak hizmetlerden faydalanan toplumun refahının yükselmesi için önemli sonuçlar ortaya koyulacağı düşünülmektedir.

Araştırma yapı olarak bazı kısıtlara sahiptir. Bunlardan en önemlisi araştırma kapsamında örgütsel sinizm düzeyleri tespit edilecek sağlık çalışanlarının kişilik özellikleri araştırma kapsamının dışından bırakılmıştır. Diğer yandan Covid-19'un psikolojik etkileri devam ederken çalışma gerçekleşmiştir. Ancak araştırmanın

gerçekleştirildiği dönem net olarak pandeminin en yüksek olduğu dönem olmamıştır. Bu nedenle elde edilen sonuçların söz konusu özelliklerle birlikte düşünülmesi gerekmektedir.

Araştırmada ilk olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutlarından bahsedilmiştir. Daha sonra sinizm ve örgütsel sinizm kavramları hakkında bilgiler verilmiştir. Takip eden bölümde örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkileri özetleyen çalışmalara yer verilmiş ve özetin ardından araştırmanın hipotezi sunulmuştur. İlerleyen bölümlerde araştırmanın metodu ve bulguları hakkında bilgiler sunulmuş, araştırma sonuç, tartışma ve öneriler ile sonlandırılmıştır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

**Örgütsel vatandaşlık:** Batenman ve Organ (1983) tarafından ilk kez kullanılmaya başlandığından beri örgütsel vatandaşlık davranışı birçok araştırmaya konu olmuş durumdadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı *“isteğe bağlı olan, resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açık bir şekilde tanınmayan ve toplamda organizasyonun etkili işleyişini destekleyen bireysel davranış”* (Bolon, 1997) olarak tanımlanmaktadır. Özgecilik (diğergamlık), vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik olmak üzere 5 alt boyutta incelenen örgütsel vatandaşlık genel olarak çalışanın örgüt için gönüllü olarak yaptığı eylemleri içermektedir (Ertosun vd., 2016, 44). Diğergamlık; ücret beklentisi olmadan diğer çalışanlara yardımda bulunma (Çetin, 2004), nezaketlilik; çalışanın davranışları hakkında, davranışlarından etkilenecek olan diğerlerini bilgilendirmesi (Fettahlıoğlu vd. 2014), centilmenlik: iş ortamında çıkacak olumsuzlukları gönüllü olarak engelleme (Özdevecioğlu, 2003), vicdanlılık; zamanında iş başı yapma, molalara dikkat etme, çalışma saatleri dışında işlere destek verme (Çetin, 2004), sivil erdem; çalışanların kurum etkinliklerine gönüllü olarak katılması (Kidder ve Parks, 2001)’dir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) çalışanların rutin performansı içerisinde olmayan, örgütün zararına olabilecek davranışlardan kaçınarak özveri ile isteyerek fazla çalışması şeklinde ifade edilir (Alanoğlu ve Demirtaş, 2019, 4). Sağlık sektörü açısından değerlendirildiğinde kesintisiz hizmet veren ve insanlarla bire bir çalışan birçok sektörde olduğu gibi çalışanlar pek çok durumda inisiyatif almak, mesai arkadaşlarına herhangi bir karşılık beklemeden yardımcı olmak, olumsuz durumları tolere etmek, yoğunluk içerisinde nazik olabilmek, faaliyetlere gönüllü ve istekli olarak katılmak gibi durumlar örgütsel vatandaşlık davranışı gerektirmektedir (Altay ve Dedeoğlu, 2016, 461). Örgütsel vatandaşlık davranışının (a) isteğe bağlı olması, (b) ödül-ceza sistemi dışında yer alması, (c) örgütün performans ve etkinliği üzerinde artırıcı etkisi olması şeklinde üç temel özelliği bulunmaktadır (Çevik ve Can, 2020, 16).

**Örgütsel sinizm:** Sinizm düşüncesi kişilerin kendi çıkarları dışında herhangi bir şekilde hareket etmediğini ve herkesin çıkarıcı olduğunu öne süren bir düşüncedir (Çarıkcı vd. 2013, 179). Çeşitli nedenlerle öfke, hayal kırıklığı, zor beğenme, kendi menfaatine düşkün olma, ümitsizlik gibi olumsuz duygulara sahip, insanların sadece kendi çıkarlarına göre hareket ettiğini ve herkesin çıkardığı olduğunu düşünen bireyler “sinik” olarak tanımlanmaktadır (Özler vd. 2010, 48). Abraham’a (2000) göre genel sinizm, kararlı bir kişilik özelliğidir ve kişinin doğasında yer alarak olumsuz algıları yansıtmaktadır. Navia (1996) tarafından ikiyüzlülük, egoizm, bencillik, çıkarıcılık, maddiyatçılık, dolandırıcılık sinik bireylerin en temel özellikleri olarak belirtilmiştir.

Kişinin çalıştığı kuruma karşı olumsuz tutumlara sahip olması “örgütsel sinizm” şeklinde tanımlanmaktadır. Örgüte karşı olumsuz davranışlar (davranışsal boyut), örgütün dürüst olmadığına dair inanç (bilişsel boyut) ve samimi olmadığına dair duygular (duyuşsal boyut) şeklinde üç temel unsur örgütsel sinizmin temel unsurları olarak öne sürülebilmektedir (Özler vd., 2010; Taşlıyan vd. 2017). Örgütsel sinizm inanç, tepki ve olumsuz davranışlar

şeklinde bir sıralama takip etmektedir. Demografik özellikler, aşırı iş ve stres yükü, yetersiz iletişim, karşılanmayan örgütsel beklentiler, yüksek kaygı düzeyi, örgütsel adaletsizlik gibi unsurlar tarafından tetiklenmektedir (Akyüz vd., 2016, 90; Gül, 2016). Andersson (1996) örgütsel sinizmin geçmiş deneyimler sonucu ortaya çıkan öğrenilmiş inanç olduğunu belirtmektedir. Bireyin kişiliğinden kaynaklı genel sinizm ile örgütsel sinizm arasındaki en temel fark, örgütsel sinizm örgütten kaynaklı unsurlar sebebi ile kişide oluşması şeklinde özetlenebilir (Ertosun vd., 2016, 44).

**Kavramlar arası ilişkiler ve hipotez geliştirme:** Literatürde örgütsel sinizmin örgütsel ilişkilerde ortaya çıkardığı çeşitli etkiler (örgütsel bağlılık ile negatif yönlü kuvvetli ilişki (Özgan vd.,2012; Çarıkcı vd., 2013; Okçu vd., 2015; Öztürk ve Kahraman, 2015; Bedük vd., 2015; Yaşar ve Özdemir, 2016; ); tükenmişlik ile arasında pozitif ilişki (Johnson ve OLeary-Kelly, 2003; Simbula ve Guglielmi, 2010; Alan ve Fidanboy, 2013; Simha vd.,2014; Bedük vd., 2015; Yaşar ve Özdemir, 2016; Eryeşil ve Öztürk, 2016; İncesu vd., 2017; Mahmood ve Sak, 2019; Ceyhan ve Çiçek, 2020; Duman vd., 2020; Erkal ve Naktiyok, 2021); sanal kaytarma davranışı ile arasında pozitif ilişki (Örücü ve Hasırcı, 2021); iş performansı ile ilişkisi (Uzun, 2018; Akbolat ve Amarat, 2018); örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif ilişki (Metev ve Serin, 2015; Altay ve Dedeoğlu, 2016; Ertosun vd., 2016; Yorulmaz ve Çelik, 2016; Uzun, 2018); iş tatmininin azalması (Helvacı, 2010) bulunan çalışmalar yer almaktadır.

Yukarıda bahsedilen ilişkiler dışında literatürde örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık arasında ilişki bulamamış çalışmalarda bulunmaktadır. Işık ve Candan (2019) kamu çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmalarında ise duyuşsal sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasında bir ilişki saptayamamışlardır. Öndeş ve İrmış (2018) 156 tekstil sektörü çalışanından elde ettikleri veriler ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında genel ve örgütsel sinizm arasında düşük bir ilişki bulurken, genel sinizmin en çok bilişsel boyut üzerinde etkili olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Akduman ve Ölmez Ceylan (2011) çalışmalarında ÖVD ile örgütsel sinizm arasında düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı ilişki saptamışlardır. Özdemir ve Tekin (2018) araştırma görevlilerinin örneklemini oluşturduğu çalışmalarında topladıkları 291 anket verileri neticesinde örgütsel sinizmin ÖVD alt boyutlarını negatif ve anlamlı etkilediği bulgusuna ulaşmışlardır. Tokmak (2019) da örgütsel vatandaşlığın örgütsel sinizm üzerinde negatif etkisi olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Yurtiçi literatürde sağlık alanında ki çalışmalar ağırlıklı olarak demografik değişkenler ve sinizm arasında ki ilişki üzerine yoğunlaşmıştır; Wikerson vd. (2008) tarafından yapılan çalışmada ise örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Evans vd. (2010) tarafından yapılan çalışmada ise örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki ters yönlü olarak tespit edilmiştir.

İçerli ve Yıldırım (2012) Aksaray ilinde çalışan 219 sağlık personelinin topladıkları verilerle gerçekleştirdikleri çalışmalarında; sağlık sektörü çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütsel sinizm düzeylerinden yüksek olduğunu ve iki değişken arasında düşük düzeyde ve anlamlı ilişkiler bulunduğunu belirlemiştir.

Erdoğan ve Bedük (2013) Karamanda çalışan 259 sağlık personelinin örneklemini oluşturduğu çalışmalarında personellerin düşük düzeyde örgütsel sinizm algıları olduğunu, örgütsel vatandaşlık düzeylerinin ise yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket, sportmenlik ve sivil erdem boyutları arasında; duyuşsal boyut ile sportmenlik ve sivil erdem boyutları arasında; davranışsal boyut ile sportmenlik boyutu arasında negatif ilişki bulunmuştur.

Akbolat vd. (2014) örnekleminde Sakarya ilinde görev yapan 211 sağlık çalışanının olduğu çalışmalarında genel sinizm eğiliminin örgütsel sinizm eğiliminden daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Genel sinizm ve örgütsel sinizm alt boyutları arasında

güçlü ve pozitif etki bulunurken, örgütsel sinizmin genel sinizm üzerine etkisi tespit edilmemiştir. Ertosun vd. (2016) 192 çalışandan elde ettikleri verilerle gerçekleştirdikleri çalışmalarında örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulgusuna ulaşmışlardır. Yılmaz vd. (2016) 242 sağlık çalışanının katıldığı çalışmalarında sağlık çalışanlarının genel sinizm düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında zayıf pozitif ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Akçay (2018) 202 kişilik örnekleme ile gerçekleştirdiği çalışmasında kişinin çalışma arkadaşlarının örgütsel sinizmi ile bireysel örgütsel sinizmi arasında pozitif ayrıca çalışma arkadaşlarının psikolojik sermayesi ile kendi örgütsel sinizmi arasında negatif ilişki bulunduğunu belirlemiştir. Akbal (2021) çalışmasında sağlık sektöründe çalışanlara yönelik sinik davranışların azaltılması ile birlikte çalışanların yoğun çalışmaya bağlı olarak oluşan stres ve tükenmişliklerinin azalacağı buna bağlı olarak da bağlılık ve verimliliklerinin artarak hasta memnuniyetini de arttıracaklarını belirtmiştir.

Yukarıda sunulan literatür özetine göre çalışanların örgütsel sinizm seviyeleri onların örgütsel vatandaşlıklarını azaltmaktadır. Bu bilgilerden hareketle oluşturulan araştırma hipotezi şu şekildedir;

*H<sub>1</sub>: Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri örgütsel vatandaşlık üzerinde olumsuz yönde etkiye sahiptir.*

### 3. ARAŞTIRMANIN METODU

**Araştırmanın amacı ve önemi;** Covid-19 ile birlikte sağlık çalışanlarının çalışma şartları olduğundan daha zorlu hale gelmiştir. Çalışma şartlarındaki ve ortamındaki zorlukların kısıtlı imkânlarla birleşmesi ile çalışanların olumsuz duygularının artması beklenmiştir. Olumsuz duyguların bireysel ve örgütsel açıdan artması sağlık çalışanlarının kurum ve toplum yararına olan davranışlarını nasıl etkilediğinin tespit edilmesi önemli bir

probleme dönüşmüştür. Bu nedenle araştırmannın amacı sağlık çalışanlarının Covid-19 dönemindeki örgütsel sinizm seviyelerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinin tespit edilmesi olarak belirlenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilecek bulgular öncelikle sağlık çalışanlarının bireysel refahları, sonrasında çalışanların toplum ve kurum faydasına olan yaklaşımlarını etkileyen bir sorunun belirlenmesi açısından önemlidir.

**Araştırmanı örneklemi ve örnekleme tekniği;** Araştırmanın evreni Türkiye'deki sağlık çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırma kapsamında İstanbul ilindeki kamu hastanelerinde görevli 436 sağlık çalışanından anket verisi toplanmıştır. Sağlık çalışanları olarak hekimler, hemşireler ve diğer sağlık personelinden veri toplanmıştır. Örneklemin belirlenmesinde basit tesadüfi örneklem tekniği kullanılmıştır. İstanbul'daki bir kamu hastanesindeki yaklaşık 1200 sağlık çalışanına anket formu gönderilmiştir. 443 katılımcının anket formuna yanıt verdiği tespit edilmiştir. Ancak katılımcıların 7'si gönüllü onam formunu olumsuz işaretlediğinden bu katılımcıların cevapları araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır.

**Araştırmanın veri toplama araçları;** Araştırma kapsamında üç farklı ölçüm aracı kullanılmıştır. Anket formunun ilk kısmında 21 maddeden oluşan örgütsel vatandaşlık ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık ölçeği Podsakoff vd. (1990) ve Organ (1988) tarafından oluşturulan 23 maddelik ölçek 5 boyuta sahip ölçektir. Ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlikte çalışması Basım ve Şeşen (2006) tarafından yapılmıştır ve alanyazında 20 madde olarak yayın şeklinde (örn; Turgut ve Akbolat, 2017) kullanılmıştır. Anket formunun ikinci bölümünde Brandes vd. (1999) tarafından oluşturulan ve Kalağan (2009) tarafından Türkçeye çevirilen örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, Karacaoğlu ve İnce (2012)'nin çalışmasından alınmıştır. Örgütsel sinizm anket formunda 14 soru ve 3 boyut ile temsil edilmiştir. Son olarak anket formunun sonunda demografik (yaş, cinsiyet, meslek, tecrübe gibi) sorulara yer verilmiştir.

**Araştırmanın kavramsal modeli;** Araştırmanın kavramsal modelinin oluşturulmasında literatür taramasından yararlanılmıştır. Bu araştırma kapsamında örgütsel sinizm bağımsız değişken, örgütsel vatandaşlık davranışı ise bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Araştırmanın kavramsal modeli aşağıda sunulmaktadır.



*Şekil 1. Araştırmanın kavramsal modeli*

#### 4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

*Tablo 1. Örgütsel sinizm ölçeğinin faktör ve güvenilirlik analizi*

Örgütsel sinizm ölçeği	
Örgütsel sinizm (KMO)	,905
Örgütsel sinizm (Açıklanan varyans)	60,947
Örgütsel sinizm (Cronbach's Alpha)	,910
Bilişsel sinizm (KMO)	,733
Bilişsel sinizm (Cronbach's Alpha)	,770
Duyuşsal sinizm (KMO)	,696
Duyuşsal sinizm (Cronbach's Alpha)	,815
Davranışsal sinizm (KMO)	,787
Davranışsal sinizm (Cronbach's Alpha)	,773

Örgütsel sinizm ölçeğinin faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1'de yer almaktadır. Örgütsel sinizm ölçeğinin KMO değeri 0,905, açıklanan toplam varyansı %60,9 ve güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,910 olarak tespit edilmiştir. Boyutlar bazında incelendiğinde bilişsel sinizm boyutunun KMO değeri



0,733 olarak, güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,770 olarak tespit edilmiştir. Duyuşsal sinizm boyutunun KMO değeri 0,696 olarak, güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,815 olarak tespit edilmiştir. Davranışsal sinizm boyutunun KMO değeri 0,787 olarak, güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,773 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre örgütsel sinizm ölçeğinin araştırmada kullanılmasının uygun olduğuna karar verilmiştir.

*Tablo 2. Örgütsel vatandaşlık ölçeğinin faktör ve güvenilirlik analizi*

Örgütsel vatandaşlık ölçeği	
Örgütsel vatandaşlık (KMO)	,855
Örgütsel vatandaşlık (Açıklanan varyans)	59,152
Örgütsel vatandaşlık (Cronbach's Alpha)	,852
Diğergamlık (KMO)	,740
Diğergamlık (Cronbach's Alpha)	,757
Nezaket (KMO)	,665
Nezaket (Cronbach's Alpha)	,689
Centilmenlik (KMO)	,630
Centilmenlik (Cronbach's Alpha)	,617
Vicdanlılık (KMO)	,638
Vicdanlılık (Cronbach's Alpha)	,669
Sivil erdem (KMO)	,781
Sivil erdem (Cronbach's Alpha)	,772

Örgütsel vatandaşlık ölçeğinin faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2'de yer almaktadır. Örgütsel sinizm ölçeğinin KMO değeri 0,855, açıklanan toplam varyansı %59,1 ve güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,852 olarak tespit edilmiştir. Boyutlar bazında incelendiğinde diğerkâmlık boyutunun KMO değeri 0,740 olarak, güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,757 olarak tespit edilmiştir. Nezaket boyutunun KMO

değeri 0,665 olarak, güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,689 olarak tespit edilmiştir. Centilmenlik boyutunun KMO değeri 0,630 olarak, güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,617 olarak tespit edilmiştir. Vicdanlılık boyutunun KMO değeri 0,638 olarak, güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,669 olarak tespit edilmiştir. Sivil erdem boyutunun KMO değeri 0,781 olarak, güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,772 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre örgütsel vatandaşlık ölçeğinin araştırmada kullanılmasının uygun olduğuna karar verilmiştir.

**Tanımlayıcı istatistikler;** Araştırma 436 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların tamamı sağlık alanında görevli sağlık personelidir. Katılımcıların %39'u 24 yaş ve altında, %26,1'i 25-29 yaş aralığında, %12,8'i 30-34 yaş aralığında ve %22,1'i ise 35 yaş ve üzerindeki çalışanlardan oluşmaktadır. Sağlık çalışanlarının %23,2'si erkek, %76,8'i ise kadınlardır. Sağlık çalışanlarının %55'i bekar, %45'i ise evlidir. Katılımcıların %18,6'sı 1 yıldan daha az süredir çalışmakta, %42'si 1-5 yıl aralığında aynı kurumda çalışmakta, %18,6'sı 6-10 yıldır aynı kurumda çalışmakta ve %20,9'u 11 yıl ve daha fazla süredir aynı kurumda çalışmaktadır. Sağlık çalışanlarının 37,4'ü hemşire, %31,7'si hekim ve %31'i diğer sağlık personellerinden oluşmaktadır.

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerinin tanımlayıcı istatistikleri incelendiğinde sağlık çalışanlarının örgütsel sinizmlerinin orta düzeyde (ort: 2,96) olduğu, örgütsel vatandaşlıklarının yüksek sayılabilecek düzeyde olduğu (ort: 3,48) tespit edilmiştir.

**Değişkenler arası ilişkiler;** araştırmada örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkilerin tespit edilmesinde korelasyon analizi kullanılmıştır. Korelasyon analizi esnasında Pearson korelasyon katsayısı incelenmektedir.

Tablo 3. Değişkenler arası ilişkiler

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Örgütsel sinizm	1									
Bilişsel	,913**	1								
Duyuşsal	,912**	,769**	1							
Davranuşsal	,905**	,716**	,742**	1						
Örgütsel vatandaşlık	-,340**	-,389**	-,283**	-,253**	1					
Diğerkâmlık	-,180**	-,292**	-,094*	-,097*	,842**	1				
Nezaketsizlik	-,098*	-,148**	-,077	-,043	,751**	,620**	1			
Centilmenlik	-,589**	-,500**	-,581**	-,533**	,343**	,048	-,024	1		
Vicdanlılık	-,199**	-,226**	-,185**	-,134**	,729**	,618**	,584**	-,004	1	
Sivil erdem	-,120*	-,174**	-,074	-,077	,820**	,591**	,587**	,129**	,476**	1
**. Anlamlılık $p < 0,01$ düzeyinde										
*. Anlamlılık $p < 0,05$ düzeyinde										

Değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilmesinde kullanılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 3'te yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasında düşük düzeyde ve negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Bilişsel sinizm örgütsel vatandaşlık arasında, bilişsel sinizm ile diğerkâmlık arasında, bilişsel sinizm ile vicdanlılık arasında düşük düzeyde, negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Diğer yandan bilişsel sinizm ile nezaketsizlik, bilişsel sinizm ile sivil erdem arasında çok düşük düzeyde ve negatif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bilişsel sinizm ile centilmenlik arasında ise orta seviyede negatif yönde ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Duyuşsal sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasında düşük düzeyde ve negatif yönde, duyuşsal sinizm ile diğerkâmlık arasında, duyuşsal

sinizm ile vicdanlılık arasında çok düşük düzeyde ve negatif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Duyuşsal sinizm ile centilmenlik arasında ise orta seviyede negatif yönde ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Davranışsal sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasında düşük düzeyde ve negatif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Davranışsal sinizm ile diğerkâmlık arasında, davranışsal sinizm ile vicdanlılık arasında çok düşük düzeyde çok düşük düzeyde ve negatif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. Davranışsal sinizm ile centilmenlik arasında ise orta seviyede negatif yönde ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizmin nezaketlilik ile olan ilişkiler anlamlı olarak tespit edilememiştir. Ayrıca Duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizmin sivil erdem ile olan ilişkileri anlamlı değildir. Elde edilen anlamlı ilişkilerin  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

*Tablo 4. Regresyon analizi sonuçları*

Model özeti						Anova <sup>a</sup>		Model			
Model	R	R <sup>2</sup>	Düzenlenmiş R <sup>2</sup>	Tahminlerin std. hatası	Durbin-Watson	f	Anlamlılık	Değişkenler	Std. Olmayan katsayılar (B)	Std. Katsayılar (B)	Anlamlılık
1	,340 <sup>a</sup>	,116	,114	,60139	1,589	56,820	,000 <sup>b</sup>	Örgütsel vatandaşlık	2,793		0,00
								Örgütsel sinizm	-,232	-,340	0,00

Örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinin tespit edilebilmek için yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır. Analiz sonucuna göre örgütsel sinizm örgütsel vatandaşlık davranışını %11,6 düzeyinde açıklamaktadır. Araştırmadaki değişkenlerin arasında otokorelasyon bulunup

bulunmadığını incelemek için yapılan Durbin-Watson testi sonucu da  $1,589 < 3,00$  olarak tespit edilmiştir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisini gösteren modelin anlamlılığını test etmede kullanılan Anova<sup>a</sup> bulguları da  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı sağlık çalışanları için herhangi bir değişkene bağlı olmada 2,793 düzeyinde sabittir. Örgütsel sinizm ise -,340 düzeyinde tespit edilmiştir. Katsayılar  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı katkıda bulunmaktadır. Elde edilen bulgular birlikte değerlendirildiğinde, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını azaltmaktadır.

## 5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİ

Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin örgütsel vatandaşlık düzeylerini nasıl etkilediğini tespit etmek için yapılan bu araştırmada bir dizi sonuca ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasında düşük düzeyde ve ters yönde bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca örgütsel sinizmin alt boyutları ile örgütsel vatandaşlığın alt boyutları arasında farklı düzeylerde anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma için en önemli bulgu örgütsel sinizm düzeyinin çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeylerini olumsuz yönde etkilemesidir. Bulgulara göre sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm seviyelerindeki artış onların kurumlarına karşı geliştirmiş oldukları vatandaşlık eğilimini azaltacaktır. Covid-19 pandemisinde örgütsel ve kurumsal kaynakların yetersiz kalması çalışanların olumsuz duygulara kapılmasına neden olmuştur (Wuttaphan, 2022). Bu araştırma kapsamında elde edilen bulgular önceki alanyazın ile büyük oranda benzerlik taşımaktadır. Örneğin Topçu vd. (2017) tarafından yapılan araştırmada örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasında ters yönde ilişkiler tespit edilmiştir. Yine benzer bir araştırmada çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ters yönde ilişki tespit edilmiştir (Tokmak, 2019). Diğer yandan Wikerson vd. (2008) tarafından yapılan araştırmada ise örgütsel vatandaşlık davranışı

ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Evans vd. (2010) tarafından yapılan araştırmada ise bu araştırmada elde edilen sonuca benzer olarak örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki ters yönlü olarak tespit edilmiştir. Bu araştırmada elde edilen bulgularla alanyazındaki önceki sonuçlar karşılaştırıldığında elde edilen ilişkinin alanyazınla uyumlu olduğunu ifade etmek mümkündür.

Olumsuz duygulardan birisi olan örgütsel sinizm çalışanların örgütsel vatandaşlık gibi örgüte ve hizmetlerden faydalananlara fayda sağlayan davranışların azalmasına neden olmaktadır. Örgütsel sinizm düzeyinin engellenmesi bu açıdan önemli bir yere sahip olacaktır. Örgütsel sinizm seviyesinin azalması, çalışanların olumlu duygularını arttırabilir ve buna bağlı olarak da çalışanların örgüt açısından ve toplum açısından faydalı davranışlarda bulunmaları sağlanabilir. Günümüz itibari ile covid-19 etkisi azalmış olsa da çalışanların pandemi döneminde algılamış oldukları olumsuzluklar hala devam edebilir. Bu olumsuzlukların tespit edilmesi, sonrasında ortadan kaldırılması ya da azaltılması gerekmektedir. Bu aksiyonlar çalışanların çalışma ortamındaki refahlarını arttırabilir. Böylece sağlıklı çalışanları en verimli şekilde çalışmalarına devam edebilirler.

## KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269–292.
- Akbal, H. (2021). Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm. *Örgütsel Psikoloji ve Davranış Dergisi*, 72-76.
- Akbolat, M. ve Amarat, M. (2018). Sağlık kurumlarında sinizm, M. Çimen, S. Deniz içinde, *Sağlık Kurumları Yönetiminde Örgütsel Davranış Konuları*(s.239-259), İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık
- Akbolat, M., Işık, O. ve Kahraman, G. (2014). Sağlık çalışanlarının sinik davranışlar gösterme eğilimi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4 (2) , 84-95.

- Akçay, V. H. (2018). Çalışma arkadaşlarına ilişkin algıların örgütsel vatandaşlık davranışı ve sinizme etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 597-616. DOI: 10.20491/isarder.2018.409
- Akduman Yetim, S. ve Ölmez Ceylan, Ö. (2011). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye ilişkin bir araştırma. *Education Sciences*, 6(1), 682-695.
- Akyüz, B. , Kesen, M. ve Oğrak, A. (2016). Örgütsel güven ve akademik öz yeterlik algısının genel sinizm ve etik dışı davranışlara etkisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (1) , 85-106.
- Alan, H. ve Fidanboy, C. Ö. (2013). Sinizm, tükenmişlik ve kişilik arasındaki ilişkiler: Bilişim sektörü çalışanları kapsamında bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Özel Sayı, 165-176.
- Alanoğlu, M. ve Demirtaş, Z. (2019). Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 49(49), 1-16.
- Alar Erkal, E. ve Naktiyok, A. (2021). İşte var olamama bağlamında örgütsel sinizmin tükenmişlik üzerine etkisi: Atatürk Üniversitesi HELITAM örneği. *Journal of Life Economics*, 8(4): 443-454, DOI: 10.15637/jlecon.8.4.04
- Altay, H. ve Dedeoğlu, B. B. (2016). Alienation in the relationship of ethical leadership and organizational citizenship behavior: Antakya tourism sector employees sample. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 458-474.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Andersson, L. M. ve Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18(5), 449-469.

- Basım, H., ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarılma ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83-101.
- Bedük, A., Eryeşil, K. ve Eşmen, O. (2015). The effect of organizational commitment and burn out on organizational cynicism: a field study in the healthcare industry. *World Academy of Science, Engineering and Technology, International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic Business and Industrial Engineering*, 9(10), 3340-3344.
- Ceyhan, S. ve Çiçek, H. (2020). Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin A tipi kişilik özelliklerinin tükenmişlik üzerindeki etkisinde genel sinizmin aracı rolü. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 888-903.
- Çarıkcı, İ. H. , Bektaş, M. ve Turak, B. (2013). Örgüt çalışanları, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Özel Sayı, 177-189.
- Çetin, M. Ö. (2004), *Örgütsel vatandaşlık davranışı*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çevik, A. ve Can, N. (2020). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm davranışlarının yordayıcısı olarak okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 13-30.
- Duman, N., Sak, R. ve Sak, İ. T. Ş. (2020). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel sinizm tutumlarının incelenmesi. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1098-1127.
- Erdoğan, P. ve Bedük, A. (2013). Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 1(6), 17-36.
- Ertosun, A., Genç, N. ve Çekmecelioğlu, H. G. (2016). Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve bir araştırma. *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 43-53.



- Eryeşil, K. ve Öztürk, M. (2016). The relationship between organizational cynicism and burnout: A field research in health sector. *In Second Sarajevo International Conference on Social Sciences*, 47-56.
- Evans, W. R. Joseph M. Goodman ve Walter D. Davis (2010). The impact of perceived corporate citizenship on organizational cynicism, OCB, and employee deviance, *Human Performance*, 24:1, 79-97, DOI: 10.1080/08959285.2010.530632
- Gül, N. (2016). Kayırmacılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki: Lise öğretmenleri üzerine bir alan araştırması. *Social Sciences Studies Journal*, 2(2), 22-31.
- Helvacı, M. A. (2010). *Örgütsel sinizm*. Memduhoğlu, H. B. ve K. Yılmaz, (Ed.). Yönetimde Yeni Yaklaşımlar içinde (383-397). Ankara: Pegem Akademi.
- Işık, M. ve Candan, H. (2019). Kamu çalışanlarında örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlığa etkisi: karaman ili örneği. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 2(4), 265-281.
- İçerli, L. ve Yıldırım, M. H. (2012). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 167-176.
- İncesu, E., Yorulmaz, M. ve Evirgen, H. (2017). Örgütsel sinizmin tükenmişlik üzerine etkisi: hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 3(3), 370-380.
- Johnson, J. L. ve O'leary-Kelly, A.M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal Of Organizational Behavior*, 24 (5), 627-647.
- Karacaoğlu, K. ve İnce, F. (2012). Brandes, Dharwadkar ve Dean'ın (1999) örgütsel sinizm ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Kayseri organize sanayi bölgesi örneği. *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 77-92.

- Kidder, D. L. ve Parks, J. M. (2001). The good soldier: Who is s(he)? *Journal of Organizational Behavior*, 22(8), 939-959. <https://doi.org/10.1002/job.119>
- Mahmood, S. M. R. ve Sak, R. (2019). Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kastamonu Education Journal*, 27(5), 2243-2259. doi:10.24106/kefdergi.3451
- Metem, Y. A. ve Serin, H. (2015). Okul yöneticilerinin babacan liderlik davranışı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm davranışları arasındaki ilişki. *Hasan Âli Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 147-159.
- Navia, L. E. (1996), *Classical cynicism: A critical study*, London: Greenwood Press.
- Okçu, V., Şahin, H. M. ve Şahin, E. (2015). Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel sinizme ilişkin algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi. *International Journal of Sport Culture and Science*, 3(4), 298-313.
- Organ, D. W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Fettahlioğlu, Ö. O, Tatlı, H. S., Yüksel, M.S., Özkan, B. E. ve Godeoğlu, A. (2014). Örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: Yöneticiler ve Çalışanlar açısından bir inceleme II. *Uluslararası Davraz Kongresi Bildiriler Kitabı*, ss. 905 – 936.
- Öndeş, E. ve İrmiş, A. (2018). Genel sinizm ve örgütsel sinizm ilişkisi üzerine bir araştırma. *Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies*, 5(2), 1-12.
- Örücü, E. ve Hasırcı, I. (2021). Organizasyonlarda sinizm ile sanal kaytarma davranışı ilişkisinde çalışan yaşının düzenleyici etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(1), 23-43.
- Özdemir, B. ve Tekin, E. (2018) Örgütsel sinizm'in örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2, 129-150.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik ba-

- şarları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20), 117-135.
- Özgan, H., Külekçi, E. ve Özkan, M. (2012). Analyzing of the relationships between organizational cynicism and organizational commitment of teaching staff. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(1), 196-205.
- Özler, D. E., Atalay, C. G. ve Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2) , 47-57.
- Öztürk, Z. ve Kahraman, N. (2015). Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyinin ölçülmesine yönelik bir araştırma, *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 14, 340-341.
- Podsakoff, N.P., Podsakoff, P.M., Mackenzie, S. B., Maynes, T. D. ve Spoelma, T. M. (2014), "Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research", *Journal of Organizational Behavior*, 35, 87-119.
- Simbula, S. ve Guglielmi, D. (2010). Depersonalization or cynicism, efficacy or inefficacy: What are the dimensions of teacher burnout?. *European Journal of psychology of Education*, 25(3), 301-314.
- Simha, A., Elloy, D. F., Huang ve Han-Chung, (2014). The moderated relationship between job burnout and organizational cynicism, *Management Decision*, 52 (3), 482-504.
- Taşlıyan, M., Bıyıkbeyi, T. ve Fidan, E. (2017). Örgütsel sinizm ile sosyal bağlılık arasındaki ilişki, *Al-Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi*, 11-14 Mayıs 2017, Gaziantep.
- Tokmak, M. (2019). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (53), 183-202.
- Topçu, M. K., Beğenirbaş, M., ve Turgut, E. (2017). Örgütsel sinizm, zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tatmininin bireysel iş performansına etkilerinin belirlenmesine yönelik ima-

- lat sanayide bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24(2), 505-522.
- Turgut, M. ve Akbolat, M. (2017). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisine yönelik sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20 (3), 357-384.
- Uzun, T. (2018). Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının iş performanslarına etkisi: Örgütsel vatandaşlık davranışının aracı rolü. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18 (3), 1800-1821.
- Wilkerson, J.M., Evans, W.R. ve Davis, W.D. (2008). A test of coworkers' influence on organizational cynicism, bad-mouthing, and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 38, 2273-2292. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2008.00391.x>
- Wuttaphan, N. (2022). Work behavior and organizational citizenship behavior of frontline workers during COVID-19 in Thailand. *The Journal of Behavioral Science*, 17(1), 58-71.
- Yaşar, O. ve Özdemir, A. (2016). The relationship of organizational cynicism, burnout, and organizational commitment: A study on middle school teachers. *Eurasian Academy of Sciences Eurasian Business ve Economics Journal*, 6(5), 50-61.
- Yılmaz, F, İşeri, İ. ve Çolak, M. Y. (2016). Ankara'da özel hastanelerde çalışanların sinizm ve örgütsel sinizm düzeyleri. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (54), 429-444.
- Yorulmaz, A. ve Çelik, S. (2016). İlkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 161-193.



# Hizmet İçi Eğitime İlişkin Tutumların Demografik Değerler Açısından Değerlendirilmesi: Güney Ege Örneği

*Metin MERT<sup>1</sup>*

*Esin BARUTÇU<sup>2</sup>*

## 1. GİRİŞ

Teknoloji, insanların yaşama, çalışma ve iş yapma şeklini değiştirmektedir. Dijitalleşme ve otomasyon geleceğimizi çerçeveler. Bu oluşumlar, yeni ve heyecan verici fırsatlar yaratırken, aynı zamanda zorlukları da beraberinde getirmektedir. Bugünün işlerinin çoğu on yıl öncesinde mevcut değildir. Gelecekte de yeni işler, yeni beceriler gerektirecektir. İşgücümüzün, değişimin faydalarından yararlanmaya hazır olması sağlanmalıdır. Çünkü Avrupa'da inovasyonu sürdürmeye devam etme kapasitesi, büyük ölçüde insana ne kadar yatırım yapıldığı ve bu insanların becerilerine göre belirlenecektir (Pei ve Monzon, 2019: 6). Bu bağlamda insana

- 
- 1 Sorumlu yazar Metin MERT, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Öğrencisi, İşletme Anabilim Dalı, metinvsmer@gmail.com
  - 2 Prof. Dr. Esin BARUTÇU, Pamukkale Üniversitesi, İşletme Fakültesi, esahin@pau.edu.tr

yapılan yatırım olan eğitim, tutum ve davranışlardaki beceri ve değişiklikleri geliştirmek için, teknik ve bilgisel araçlar sağlamayı amaçlayan dönüşümlü bir süreçtir (Ferguson, 2019: 2).

Bilim ve teknoloji alanında günümüzde yaşanan gelişmeler toplumu ve bireyi etkilemekte, kurum ve kuruluşların yapı ve fonksiyonlarında değişim olmasına öncülük etmektedir. Bireyler bu süreçlerde iletişim için kullanılan araçları, bilgisayar teknolojisini, icatları ve bilimsel tüm alanları kapsayan gelişim ve değişimleri takip etmek durumundadırlar. Çünkü bireyler değişimler karşısında ayakta kalabilmek için karşı karşıya kaldıkları bilgileri sürekli güncellemek ve yeniden öğrenmek zorunda kalmaktadırlar. Değişim ve gelişim her daim varlığını sürdürdüğünden; yeniliğe ayak uydurmada en etkili ve öncelikli araç “eğitim”dir. Eğitimin sistemli ve düzenli bir şekilde işleyişini sürdürebilmesi için gerek ülkeler gerek kurumlar, gerek toplumlar ve gerekse insanlar gerekli çabayı göstermek zorundadırlar. Bunu sağlamak için bahsi geçen birey ve örgütler gelişmeleri yakından takip etmeli ve yeniliklerden haberdar olmalıdırlar. Eğitimin “hizmet içi” nitelik taşıyabilmesi için mesleğe yönelik olması ve mesleğin ilk aşamasında eğer imkânı varsa da mesleğe başlamadan önce verilmesi gerekmektedir (Bilgin vd., 2007: 9).

Kişinin kendini tanıması ve gerçekleştirmesinde eğitim büyük rol oynamaktadır. Öğretme ve öğrenme yetileri bu süreçte, çevre koşulları iyi oluşturulmuş bir ortamda eğitim programları aracılığıyla yürütülür. Ayrıca eğitim, kişinin toplumsal ve ekonomik değişimlere adapte olmasını sağlayan önemli bir kavramdır (Uslu vd., 2013: 103).

Özellikle son yıllarda gelişmiş ülkelere bakıldığında, eğitimde başarının elde edilmesiyle ekonominin büyümesi arasında pozitif yönlü ve doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Ülkelerin içinde buldukları hayat kriterlerini arttırma istekleri bu amaçla oluşmaktadır. Bireylerin bu düşüncüyü öncelemelerinin temel nedeni, günümüz koşullarında artış gösteren global

ekonomik rekabettir. Bu kapsamda, eğitimin önemini fark eden ülkeler, eğitim konusunu öncelikli konu haline getirmekte ve gerekli çabayı göstermektedirler. Bu amaçla eğitim konusunda kendilerine iyi örnek oluşturabilecek modelleri kendi sistemleri için uyarlamaktadırlar (Ekin, 1997: 89).

İşletmelerde etkinlik ve verimliliği artırma için uygulanan etkinliklerin başında eğitim konusu gelmektedir. Eğitim, birey, grup ve işletmenin performansını arttırmaktadır. Eğitim, başka bir yaklaşımla “değişim süreci” olarak tanımlanabilmektedir. Çalışanların davranışlarında istenilen düzeyde gelişim göstermesini sağlamak, kurum eğitimlerinin temel gayesini ortaya koyar. Bu kapsam çerçevesinde, çalışana daha verimli olmaları için gerekli beceri, bilgi ve tutumlar eğitimle sağlanmaya çalışılır (Şencan ve Erdoğan, 2001: 1). Belirli görev ve yetkinliklere atanan bireyler, çalışma hayatına başladıkları günden çalışma hayatı sonlanana kadar devam eden süreçte kendilerini geliştirmek, değiştirmek ve yeniliklere adapte edebilmek için hizmet içi eğitim süreçlerine dahil olmalıdırlar (Özyürek, 1981: 12-13).

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1. Eğitim ve Hizmet İçi Eğitim Kavramı**

Hizmet içi eğitim çalışanları eğitimini kapsayan sürekli devam eden ve yeniliklere uyumu içeren eğitim çeşididir. Çalışanların işlerine dair yapmak istediklerini en doğru ve iyi bir şekilde yapabilmeleri, insan emeğini en etkin şekilde kullanabilmeleri, ürün ve hizmet kalitesinin en iyi seviyelere yükselebilmesi için hizmet içi eğitim gereklidir (Özer, 2010: 33-34).

Hizmet içi eğitimle ilgili literatürde farklı tanımlara rastlamak mümkündür. Örneğin Başaran'ın tanımına göre “hizmet içi eğitim, bir bireyin çalışma hayatına adım attığı ilk günden çalışma hayatı sonlanana kadar geçen sürede, çalıştığı işle ilgili olarak kendisini sürekli olarak geliştirmesi ve geliştirilmesini kapsamaktadır” (Başaran, 1966: 13). Taymaz'ın hizmet içi eğitim tanımı şu



şekildedir; “İş yerlerinde, belirli bir ücret karşılığında işe başlamış ve çalışmakta olan kişilere yükümlülükleri ile ilgili gerekli beceri, bilgi ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere gerçekleştirilen eğitime verilen addır” (Taymaz, 1981: 4). Tutum da şu tanıımı vermiştir: “kamu çalışanlarının hizmete adapte olmasını gerçekleştirmek, verimliliğini arttırmak ve ilerleyen dönemdeki yetki ve görevlerini yerine getirmek için iç çevrede veya dış çevrede, masa başında ya da sahada başvuru eğitim faaliyetleri” olarak tanımlanmaktadır (Tutum, 1979: 120-121).

Hizmet içi eğitim başka bir tanıma göre, personelin işe başladığı zamandan, işten ayrılana kadar geçen zaman zarfında, işin gerektirdiği yetkinliklere ulaşması için ihtiyaç duyduğu beceri, bilgi ve davranışların sistematik şekilde öğretilmesi olarak belirtilmektedir (Selimoğlu ve Yılmaz, 2009: 3).

Kişilerin öğrenme sürecinden kurumların öğrenmesine, kişilerin bireysel performanslarından, kurumun performansına kadar gerçekleşen yapının kilit taşı eğitim olarak geçmektedir. Gelişmiş ülkelerin de eğitime verdikleri önemin ve ayrıca eğitimin ekonomideki paylarının yüksekliği dikkate değerdir. (Aydın, 2014: 4).

## 2.2. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları

Çağımızda değişime uğrayan, değişerek gelişmekte olan sosyal ve ekonomik konjunktürde hizmet içi eğitimin en temel hedefi, istihdamı şirket tarafından beklenen seviye düzeyinde gerçekleştirebilmektir. Hizmet içi eğitimde planlama safhasında, ilk aşama hedeflerin belirlenmesidir. Hizmet içi eğitimle tespit edilen hedefler hem işletmenin hem de eğitim alacak çalışanların beklentilerine uygun olarak belirlenmelidir (Selimoğlu ve Yılmaz, 2009: 4). Tespit edilen amaçlara göre işlemler şu aşamalarla olmalıdır; plan hazırlanması, planlara bağlı olarak politikalar tespit edilmeli ve devamında usul ve esaslar belirlenmelidir. Bu amaçlar, hizmet içi eğitimlerin doğru ve güvenilir olarak sonuçlanmasında

öncelikli bir kriter olarak incelenmektedir (Şahin ve Güçlü, 2010: 224).

Hizmet içi eğitimin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Şencan ve Erdoğan, 2001: 21; Yılmaz ve Düğenci, 2010: 68; Öztürk ve Sancak, 2007: 764):

- Ekonomik, sosyal ve hukuki gelişmelere ayak uydurmak,
- Kaynaklarda israfın azalmasını gerçekleştirmek,
- Çalışanların içinde buldukları kurumda ilgili ve bilgi, yetenek ve tutumları elde etmelerine katkı sağlamak,
- İşletme içerisinde üretimi gerçekleştirilen (hizmet, fikir, mal) nicelik, nitelik ve performansı artırmak,
- İş hayatına yeni giriş yapan çalışanların çalıştıkları yere ayak uydurabilmelerini sağlamak,
- Nitelikli bir iş gücünün geleceğe hazırlanmasını sağlamak,
- Çalışanlar arasında iletişim, ilişki ve koordinasyonu güçlendirmektir.

Yukarıda bahsedilen hedeflerin gerçekleşmesinde tüm çalışanlar için huzurlu bir ortam yaratılması öngörülmektedir. (Yılmaz ve Düğenci, 2010: 69).

### **2.3. Hizmet İçi Eğitimin Örgüt Yönünden Faydaları**

Hizmet içi eğitim, personele ve yöneticilere olduğu kadar örgüte de birtakım faydalar sunmaktadır. Bunlar, kısaca şu şekildedir (Peker, 2010: 4):

- İşletme içinde kullanılan ekipmanların yıpranma oranları azalır ve bu kapsamda bakım onarım giderleri en az seviyelere geriler.
- Kurum/kuruluşta iş güvenliği sağlanır.

- Kurum/kuruluşun ilişki halinde bulunduğu diğer birey ve kurumlar arasındaki imajı artırır.

Hizmet içi eğitim örgüt bağlamında temel olarak verimlilik, motivasyon ve yaratıcılık yönlerinden incelenebilir.

### 2.3.1. Hizmet İçi Eğitimin Verimliliğe Etkisi

Verimliliğin tanımı bir hizmetin ya da malın üretilme becerisi olarak yapılabilir (Yadav ve Marwah, 2015: 192-193). Verimlilik için önemli olan eğitim, istihdamın nitelikli olmasını sağlayarak üretim potansiyelini artırır ve ekonomik gelişmeyi sağlar. (Hua, 2005: 5-6). Hizmet içi eğitim imkânlarının fazlalığı da işletmelerdeki verimliliği ve karlılığı büyük oranda pozitif yönde etkilemektedir. (Mosallanejad vd., 2018: 136).

İşletmeler kurumun verimliliğini yalnızca amaçlara göre planlamaktadır. Uzun dönemde iş görenler için faydalı olabilecek eğitimler düzenlenmesine olanak sağlamaktadır. Bu şekilde personelin kendine olan güveni ve işi sahiplenmesi artacak ve bu durum kurumun verimliliğine de olumlu katkılar sağlayacaktır (Abomeh & Peace, 2015: 228).

İş görenlerin verimliliğini artırmak, birçok kurum ve kuruluş için en önemli gayelerden biridir. Daha fazla sosyal büyümenin sağlanması, ekonomik büyümenin pozitif yönlü olması göstergelerinden biri de verimliliğin yüksek olmasıdır. Ücretlerle de verimlilik ve nitelikli istihdama ulaşılabilir. Kalitenin artırılması, maliyetlerin aşağı çekilmesi de etkilidir. Bütün bu faydalar çalışan verimliliğini artırmayı hedeflemiş olup onların hizmet içi eğitime başlamalarını sağlamıştır (Hanaysha, 2016: 61).

### 2.3.2. Hizmet İçi Eğitimin Motivasyona Etkisi

Kurum ve kuruluşlar açısından motivasyon, çalışanların yapmaları gereken işi en doğru ve en iyi şekilde yapmalarını tetikleyen etkenlerin veya mekanizmaların anlamını taşır. Çalışan iş görenlerin motivasyonlarını yükseltmek, verimliliği artırmak için

ihtiyaç olan eğitimi tespit etmek önem arz etmektedir. Motivasyonda ncelikli dikkat çeken unsur çalışanların i çevresini iyi irdeleyip onların gereksinimlerine göre yanıt verebilecek organizasyonu yapmak olmalıdır. Bu bağlamda iş görenlerin motivasyonlarını her daim gerçekleştirebilmek için hizmet içi eğitimlerin faydası vardır (Görmüş ve Kahya, 2014: 39).

### **2.3.3. Hizmet İçi Eğitimin Yaratıcılığa Etkisi**

Yaratıcılık; yeni ilişkilerin sağlanması ya da fikirler arasında yeni bir akışın ifade edilmesi olarak tanımlanabilir. Yaratıcılık, kurumlarda mevcut ürün ve hizmetlerin dönüşümüyle daha kendine has ürün ve hizmetlerin ortaya çıkmasıdır. Yaratıcı insanlar için becerilerinin geliştirilmesi ve yeteneklerinin artırılması önemlidir. Bunu gerçekleştirebilmek için de hizmet içi eğitimin rolü büyüktür (Konyalılar, 2019: 1466-1467).

### **2.4. Hizmet İçi Eğitimin Aşamaları**

Hizmet içi eğitimin ana olarak dört adet basamağı bulunmaktadır. Bunlardan ilki eğitimin planlanması, ikincisi eğitimin programlanması, ncüsü eğitimin uygulanması ve sonuncusu da eğitimin değerlendirilmesidir.

#### **2.4.1. Eğitimin Planlanması**

Örgütlerde yapılan hizmet içi eğitim faaliyetleri, daha öncesinde saptanan amaçlara özgü planlanır. Eğitim politikasının belirlenmesi bu noktada önemlidir. Eğitim politikası bu kısımda oluşturulmalıdır (Bilgin vd., 2007: 22). Faaliyetler sistematik olarak bütünüyle değerlendirilmelidir (şencan ve Erdoğmuş, 2001: 12).

İşletmelerde, alışanların eğitim gereksinimleri büyük bir titizlikle irdelenmeli bu sonuçlara göre ortaya çıkan ihtiyaa göre katılımcılar ve eğitim içeriği belirlenmelidir (Küçüktepe, 2013: 29).

### 2.4.2. Eğitimin Programlanması

Eğitim ihtiyaçları analiz edildikten sonra eğitimin programlanması aşamasına geçilir. Eğitim programı, hizmet içi eğitimin gerçekleşmesine yönelik bütün faaliyetleri içerir. Eğitim programının hazırlanması ve geliştirilmesi, amaçlanan yöntemin, araçların ve değerlendirme tekniklerinin ilerletilmesine yönelik çabaların tümünü oluşturur. Hizmet içi eğitimdeki öğretim programı, önceden saptanan amaçlara ulaşmak üzere bireylere kazandırılması öngörülen bilgi, becerileri kapsama alanına alır. (Altınışık, 1996: 335).

Organizasyonlarda hazırlanacak süreç personelin işini öğrenmesi ve geliştirebilmesi adına yapılır. Kurum ve kuruluşlar değişen dünya düzenine göre ihtiyaçlarını şekillendirmektedir. Bu yüzden verilecek eğitim kurum ve kuruluşları ön plana taşımada çok önemli bir yere sahiptir (Omar, 2014: 1).

### 2.4.3. Eğitimin Uygulanması

Eğitimin programlanması aşamasından sonra eğitimin uygulanması aşamasına geçilir. Eğitim programı geliştirilirken daha önce saptanan ihtiyaçlar açıkça ifade edilmelidir . Bu sayede programın etkin takibinin yapılması sağlanmaktadır (Bilgin vd., 2007: 22).

Uygulama safhasında yapılması gerekenler şu şekilde yer almaktadır. Öncelikle eğitime uygun bir yer sağlanmalı ve burada katılımcıların gereksinimleri giderilmelidir. Eğitimde kullanılacak materyaller eksiksiz olarak sağlanmalıdır. Eğitim verecek kişiler eğitime uygun olarak görevlendirilmeli ve eğitim uygulamalarla pekiştirilerek ilerletilmelidir (Limon, 2014: 27).

### 2.4.4. Eğitim Programının Değerlendirilmesi

Eğitim programlarının verimliliğinin ve etkinliğinin ölçülmesi değerlendirme safhasında gerçekleşir. Değerlendirmeden elde edilen bulgular bir sonraki planlama aşamasında değerlendirilecektir

(Kocabacak, 2006: 72). Hizmet içi eğitimin sonuçlarının irdelenebilmesi için hazırlanan eğitim programı ilişkili dört kısımdan oluşmaktadır (Yıldız, 2015: 25). Bu kısımlar: izlenimleri tespit etme, renme derecesinin ortaya konması, davranış değişikliklerinin tespit edilmesi ve değerlendirmenin eğitimin istenen çıktılara göre gerçekleştirilmesidir.

Etkinliğin değerlendirilmesi aşamasında titizlikle irdelenen kriterlerle birlikte eğitimin değerlendirilmesi yapılırdır. Sonraki programlar için daha etkin eğitim programları hazırlama noktasında adımlar atılır (şencan ve Erdoğmuş, 2001: 14-15).

## **2.5. Hizmet İçi Eğitimde Uygulanan Yöntemler**

Hedef ve amaçları somut olarak belirlenmiş bir çalışan eğitimi değişik türde eğitim programlarının düzenlenmesini zorunlu kılmaktadır. Bu şekilde eğitim konularının nelerden oluştuğu, kimlerin nasıl, nerede, ne zaman ve kimler tarafından eğitileceği, yapılacak eğitim programlarının muhtevisyatı, araç ve gereçlerinin belirlenmesi ve eğitim giderlerinin saptanması gibi konular en ince detaylarıyla tespit edilir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003: 316).

Hizmet içi eğitim türleri tasnif edilirken tek bir sınıflandırmanın gerçekleştirilmesi doğru değildir. Hizmet içi eğitimde kullanılan teknikler yaygın ve çok çeşitli olmakla birlikte genel olarak sınıflandırma yapmak gerekirse iş dışı, işbaşı ve teknolojik temelli olmak üzere üç grupta toplanarak inceleme yapabilmek mmkndrdr (Bacak vd., 2016: 564).

### **2.5.1. İşbaşı Eğitim Yöntemleri**

İşbaşı eğitim yöntemleri çalışanın yaptığı işi bırakmaksızın “alışırken eğitilmesi” ilkesini baz almaktadır. Uygulaması kolay ve düşük maliyetli olduğundan sıkça başvurulan bir yöntem olarak gerçekleştirilmektedir (Uğur ve Kutlu, 2010: 98) .

İşbaşısında eğitimin çeşitli yarar ve sakıncaları vardır. Bunlar aşağıdaki şekilde belirtilebilir (zer, 2010: 54-55; Bingöl, 1990: 60).

İşbaşında eğitimin yararları;

- Eğitim amirinin koordinasyonunda olduğu için eğitilen birey bir şeyler öğrenmek için daha fazla gayret içerisine girer.
- Çalışan hem eğitilir hem de çıktı üretmeye devam etmektedir.
- En verimli ve etkili ve sonuçları almak için işi yaparak öğrenmektedir.
- Dışarıdan satın almaya göre çok daha uygun maliyetlidir.

İşbaşında eğitimin sakıncaları;

- Deneyimsiz iş görenlerin kazaya uğrama olasılığı yüksektir.
- Eğitim verenin eğitime niteliği yetersiz olabilir ya da buna gerekli zamanı ayıramaz.
- Amirin önceliği o işin öğrenilmesinden ziyade maksimum çıktı olabilir.
- Eski tip yapılan işlerde teknolojiden yararlanma imkânı kısıtlıdır.
- Kurumdaki birtakım sebeplerden ötürü eğitim için uygun bir zaman bulunmayabilir.

### 2.5.1.1. Geleneksel Eğitim Yöntemi

Eğitim yöntemlerinin en eskisi olmakla birlikte hala daha birçok iş yerinde uygun maliyetli olması nedeniyle uygulanmaya devam etmektedir. Yöntemin amacı, kuruma yeni başlayan ya da rotasyona uğrayan bir çalışanın deneyimli tecrübeli bir çalışanın yanında eğitilmek üzere beraber çalışmasıdır. Hızlı, pratik ve ekonomik sebeplerle bu yöntemde güzel sonuçlar alınabilmektedir. Bu yöntemin olumsuz yanları da mevcuttur. Örneğin; tecrübeli çalışan becerikli olabilir, fakat öğretme yeteneği bulunmayabilir bu yüzden de sürdürülebilirlik noktasında sıkıntı yaşanabilir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003: 318).

### 2.5.1.2. İşe Alıştırma Eğitimi (Oryantasyon)

Kurum ve/veya kuruluşlarda çalışmaya yeni başlayanların o kurum ya da kuruluşun değerleri politikası, süreçleri ve kurallarıyla tanıştırılması süreci olarak tanımlanabiliriz oryantasyonu. İşletmeye yeni başlayan ya da başka birime geçen iş görenlere işe alıştırma eğitimi verilir. Bu eğitimin özümseme, iş görene yeteli zaman içerisinde ve nitelikte verilmesi kişinin çalıştığı iş ortamına adapte olup kavrayıp, başarılı olmasına olanak sağlar. Ayrıca çalışan kişi hem işletmeye fayda sağlar hem de motivasyonu artar (Gürüz ve Yaylacı, 2005: 170).

Genel olarak oryantasyon eğitiminin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Kocabacak, 2006: 77-80):

- İşe yeni başlayanların adapte olmasını gerçekleştirmek
- İşe yeni başlayanların kendilerini ve beklentilerini gerçekleştirmesine olanak sağlamak
- İşe yeni başlayanların özgüvenlerini ve motivasyonlarını yükseltmek

Özellikle işletmelerde, gerçekleştirilen oryantasyon çalışanlara iki fayda sağlar. Bunlardan ilki, iş gören olarak işletmeden neler elde edebileceği; ikincisi ise, işletmenin çalışandan çalışma süresi boyunca beklentilerinin ne olacağı ile ilgilidir. Bu iki fayda sayesinde daha işin başında çalışanın sonraki dönemde çalışması yaşayabilecek zorlukların önüne geçilmiş olacaktır. (Baynazoğlu, 2009: 22-23).

### 2.5.1.3. İşte Uzmanlaşmış Kişilerce (Monitörlerce) Uygulanan Eğitim

Çalışanlar arasından kalifiye işçi, teknisyen, usta ve ustabaşı gibi kişiler monitör olarak seçilir. Bu kişiler belirli aralıklarla işçileri yetiştirerek eğitirler (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003: 319).



Genellikle alt kademe iş görenler üzerinde yapılır. Monitörler bir yandan işin gerekliliklerini çalışanlara gösterirken bir yandan materyallerin ekonomik kullanımını öğretirler. Grup içerisinde uyumun sağlanması noktasında da görev alabilirler. (Kaynak vd., 2000: 193).

#### 2.5.1.4. Staj Yoluyla Eğitim

Çalışanlara iş ortamının tanıtılmasının sağlandığı, iş hayatında kendisine ne gibi roller verileceğine dair bilgilerin verildiği kısımdır. İşlerin gösterildiği ve çalışanların beceri kazandığı ortamdır (Öztürk ve Sancak, 2007: 771).

Bir kurumda maddi kaygılardan daha çok işin öğrenilmesine yönelik olarak gönüllü çalışan kişiler genellikle stajyer olarak adlandırılırlar. Burada yapılan işleri öğrenmek ve deneyim kazanmak daha ağır basmaktadır (Atak, 2006: 46).

#### 2.5.1.5. İş Değiştirme Yoluyla Eğitim (Rotasyon)

İş değiştirme yoluyla eğitimin temel amacı, çalışanların işlerini işletmenin hepsinde bir bütün olarak ele almalarını sağlamak, çeşitli bireylerle iş yapmalarına ortam hazırlamak, kariyer yollarında ilerleyebilmek için farklı tecrübeleri elde etmelerini sağlamak için yapılan işleri farklılaştırma yoluna gitmektir. Bu işlemlerdeki diğer bir amaç da aynı işi yapmaktan kaynaklanan monotonluk hissini yok edilmesini sağlamaktır. Fakat, bu aşamada süreci yönetenlerin üzerinde durması gereken nokta, bu yöntemin motive eden unsur ya da eğitimsel amaçlardan ziyade, eğitime katılan kişiler için sıkıntı veren ve uzmanlaşmaya engel olan süreç haline gelebilmesidir. Tüm bu sebeplerde, rotasyon eğitimi süreçlerinde eğitim öncesi, eğitimi alacak kişilerin gönüllülük seviyesi ve kurum gereksinimleri öncelikli olarak değerlendirmeye alınmalıdır (Şahin ve Güçlü, 2010: 229).

İş değiştirme yoluyla yapılan eğitim, işletme içerisinde farklı bölümlerinde ve zamanlarında, daha önceden tespit edilmiş bir

plana göre uygulanan eğitim aşamalarıdır. Bu eğitim çoğunlukla çalışma hayatına henüz başlayan yönetici adaylarının eğitiminde kullanılır. Eğitilen iş görenler, işletmenin çeşitli bölümlerinde çalışırlar. Bu zaman dilimi değişim göstermektedir: Birkaç gün, birkaç hafta veya birkaç ay. Bu eğitimde istenen, çalışanların bireysel ve çevresel değişiklikleri ve bölümlerin önemli yerlerini izah etmeye çalışmaktır. Gerçekleştirilen bu süreçler çalışanlardaki aynı işi tekrar etmekten ötürü motivasyon düşüklüğü ve gönülsüzlüğü kaldırarak; iş görenlerin motivasyonunu arttırmaktadır (Kaynak vd., 2000: 193).

### 2.5.2. İş Dışı Eğitim Yöntemleri

İş dışı eğitim metotları, daha çok uygulamadan ziyade teorik içerikler sunmaya ve beşeri yetkinlikler sağlamak için iş göreni iş başından ayırıp kurum içerisinde farklı bir yer ya da kurum dışında eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesidir (Özçelik vd., 2015: 272).

İş dışında eğitim, bazı işlerin belli noktalarını hedef almadan tamamlamaya yönelik özellik gösterir. İş başında hizmet içi eğitim programları ‘uygulama amaçlarını’ ortaya koymak için şu maddelerle ifade edilebilmektedir (Taymaz, 1992: 3):

**Geliştirme eğitimi:** Çalışan bireylerin üzerinde durdukları konularda ilgili konularında kendilerini geliştirmelerini ve yetiştirmelerini kapsayan eğitim programıdır.

**Tamamlama eğitimi:** Sahip olduğu işiyle ilgili farklılaştırma yapmak isteyen bireyin yeni göreviyle ilgili yetkinlikleri elde etmesi amacıyla ortaya konan çalışmalarınıdır.

**Yükseltme eğitimi:** Çalışılan kurumda düzeninde ihtiyaçlar doğrultusunda yeni kadrolama ve terfi durumlarını sağlayabilmek amacıyla hazırlanan programlardır.

**Özel alan eğitimi:** Çalışan bireyi özel ve farklı alanlarda geliştirmek ve yetiştirmek için yapılan programlardır. Çalışılan

yerde özel yetenek sağlamak veya yabancı dil öğretmek niyetiyle hazırlanabilir.

İş dışı eğitimin çeşitli yarar ve sakıncaları vardır. Bunlar aşağıdaki şekilde belirtilebilir (Özçelik, 2008: 228-229):

İş dışı eğitimin yararları;

- Alanında yetkin bir uzman tarafından yapıldığı için daha verimli olabilir.
- İş başında eğitime göre daha düzenli ve daha sistemlidir.
- Eğitimin maliyeti, görece daha net belirlenebilir.
- Kişi, eğitim esnasında işin güç yanlarını da detaylı olarak görebilir.
- Tecrübe paylaşımı eğitim alan için faydalıdır.

İş dışı eğitimin sakıncaları;

- Eğitim bittikten sonra çalışan işine hemen adapte olamayabilir.
- Katılımcıların eğitim süresince işleri başında olmamaları işlerin aksamasına sebebiyet verebilir.
- Daha maliyetlidir ve organize etmesi daha uzun süreç gerektirir.

### 2.5.2.1. Konferanslar

Konferans, alanında yetkin bir bireyin bir konu hakkında toplum ya da topluluk önünde konuşmasıdır. Uygulama safhasında gözle takip edilecek araçlar da kullanılabilir (Bacak vd., 2016: 569).

Konferansların ön plana çıkan özelliklerinden biri diğer eğitim yöntemlerinden de yararlanılarak ortaya konulabilmesidir. Bu eğitim uygulanırken katılımcılara konuşma sırasında ve bitiminde sorularını aktarmaları için süre tanınmaktadır. Eğitim grubunun

katılımcı sayısının 30'dan fazla olursa daha çok verim alınmaktadır. Konferans yöntemine yapılan en önemli olumsuz yön bu eğitimin tek yönlü bir iletişim özelliği taşıyor olmasıdır. Diğer yandan bu eğitim yönteminin diğer olumsuz yönleri şunlardır: Eğitime dahil olan bireylerin eğitim konusunu ne derecede algıladığının kolay bir şekilde kontrol edilememesi ve konferansın uzun sürmesi durumunda dinleyicilere bunaltıcı gelebilmesidir (Şahin ve Güçlü, 2010: 232).

#### 2.5.2.2. *Seminerler*

Seminerler özellikle orta ve yüksek mevkideki yöneticilerin işletme dışarısında farklı organizasyon türleri katılım gösterdikleri eğitimlerdir. Bu yöntem daha çok üniversitelerce veya mesleki kuruluşlara düzenlenmektedir. Seminerlere katılım gösterenler teorik, genel, yönetsel, teknik ve mesleki konulardaki bilgi birikimlerini gözden geçirme ve geliştirme olanağı bulabilmektedirler. Seminerlerin konusunu daha çok güncel konular oluşturmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003: 317).

#### 2.5.2.3. *İnceleme Gezileri*

İnceleme gezileri ile öğrenme metodu, ortaöğretim, lisans ve lisansüstü öğretiminde ve ayrıca kurum ve kuruluşlar açısından dikkate değer bir öneme sahiptir. Bu yöntemle insanlar, birçok şeyi bizzat yerinde inceleme ve araştırma fırsatı bulmaktadır. Kısa ve uzun süreli gerçekleştirilebilmektedir. Hem eğitici hem de öğrencidir (Garipağaoğlu, 2001: 13).

Özellikle son yıllarda işletmeler de inceleme gezilerini eğitim olarak dahil etmiştir. Buradaki en önemli gaye farklı kuruluşlardaki deneyimleri görerek kişilerin tecrübelerini bilgi ve görgülerini yükseltmektir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003: 317).

#### 2.5.2.4. *Teknolojik Destekli Eğitim*

Avrupa'da yükseköğretim son yıllarda üniversitede hizmet öğrenme kurslarını yavaş yavaş artırarak uygulamaktadır.

Öğrencilere ilerici bir öğrenme deneyimi sağlayarak, kurslarının bir parçası olarak topluluk projesine katılmalarını sağlayan bu sistemle toplumun ihtiyaçları da karşılanmaktadır. Madrid merkezli CEU Üniversitesi, üniversitedeki dijital fabrikasyon laboratuvarı Fab Lab Madrid CEU'da yürütülen eğitim programlarıyla son beş yıldır hizmet içi öğrenme seçmeli derslerini uygulamaktadır. Bu sayede öğrenciler, ihtiyacı olan topluluklarla iş birliği içinde düşük maliyetli cihazlar tasarlamak ve yapmak için dijital üretim teknolojilerini kullanmaktadırlar. Son iki yılda olduğu gibi, öğrenciler gittikçe artan bir şekilde seçmeli derslerini çevrimiçi olarak almakta olup e-servis öğrenme kursları talep eden öğrenci sayısı da artmıştır. Bu talebi karşılamak için, öğrencilere NEWTON Project platformu üzerinden Fab Lab teknolojilerine uzaktan erişim sağlayarak ve bu çabanın sonuçlarını inceleyerek bir e-hizmet öğrenme programı tasarlanmaya başlanmıştır (Karwowski ve Ahram, 2019: 27).

Teknoloji alanında yaşanan gelişmeler günümüzde işletmelerde gerçekleştirilmekte olan hizmet içi eğitim uygulamalarına birçok katkılar sağlamaktadırlar. Bu katkıların başında teknoloji temelli görsel ve işitsel ekipmanların kullanımının eğitim aşamalarının etkinliğini arttırmasıdır. Güncel teknoloji unsurlarının eğitim süreçlerinde kullanılmasının birçok alanda faydaları olmuştur. Bu faydalar işletmeler ve bireyler açısından aşağıda ifade edilmeye çalışılmıştır (Şahin ve Güçlü, 2010: 235):

- Eğitim süreçlerinde maliyetlerde önemli ölçüde bir azalma meydana gelmektedir.
- Teknoloji temelli eğitimde görsel ve işitsel araçlar kullanıldığı için duylara hitap edildiğinden eğitim daha çok dikkat çekici olmakta ve akılda kalmaktadır.
- Eğitime katılan bireylerin katılım oranı artmaktadır.
- Eğitime katılan bireylere eğitim yeri ve zamanı konusunda büyük bir kontrol mekanizması alanı tanınmaktadır.

- Eğitime katılanlar ve eğitimi verenler bilgiye ve uzman karar kurallarına ihtiyaç halinde kolaylıkla ulaşabilirler.

## **2.6. Hizmet İçi Eğitimin Zorlukları**

İnsan gücünün etkinliğini ve verimliliğini artırmaya çalışan hizmet içi eğitim, üretimin artması için büyük rol oynamaktadır. Ancak kurum ve kuruluşlarda yaşanan bütün problemlerin hizmet içi eğitim yolu ile çözülebileceği, kişide oluşturabileceği tutum ve davranış değişikliğinin hayatın her aşamasında ilerleyeceğini iddia etmek güçtür. Bu sebeplerden ötürü hizmet içi eğitimin boşa gitmesini önlemek için gerçeklik ilkesine uygun olması gerekmektedir (Balyiyen, 2010: 19).

Hizmet içi eğitimde arzulanan çıktılar sağlamak için eğitimin yapı taşı olan öğretmenlere, işletmenin temel unsuru olan çalışanlara yenilik imkanının sağlanması onlar için kısa orta ve uzun vadeli eğitim planlarının yapılması gerekir. Personelin kuruma uzun yıllar emek vermesi durumunda o personelden hem kendini mesleki ve kişisel olarak yetiştirmesi hem de öğrendiklerini kendisinden sonrakilere de aktarması istenmektedir. (Önen vd., 2009:10).

- Hizmet içi eğitim faaliyetlerinden bireysel ve kurumsal faydaların olması ve eğitimin gerçekleştirilmesinde oluşabilecek sıkıntılar bertaraf edilmelidir. Hizmet içi eğitim uygulamalarının yürütülmesini ve başarısını engelleyen birtakım problemler mevcuttur. Örneğin eğitim bitiminde değerlendirme yapılmaması sonraki eğitimler için gerekli planı aksatabilir. Bu da hem zaman hem de maddi olarak işletmeye kayıptır. Bununla birlikte yaşanan diğer zorluklar kısaca aşağıda yer almaktadır (Özer, 2010: 48; Balyiyen, 2010: 19):
- Eğitim salonunun, eğitimin takviminin ya da faaliyet planının yanlış olarak belirtilmesi ya da seçilmesi
- Programın işletmenin sorun analizi yapılmadan hazırlanması ve yürütülmesi

- İşletmenin beklentileriyle çalışanların beklentilerinin örtüşmemesi,
- Eğitim programına katılan iş görenlerin isteksiz katılması ve eğitimin yararına inanmaması,
- Eğitici kadronun olması gereken seviyede olmaması ve olumlu görüşe sahip olmaması,

Yukarıda belirtilen sebepler eğitimin kalitesini, verimliliğini, başarıya ulaşmasını ve sürdürülebilirliği olumsuz yönde etkilemektedir.

## 2.7. Hizmet İçi Eğitimin Çalışanların Tutumuna Etkisi

Bir şeyi destekleyip desteklememe ya da katılıp katılmamayı ifade eden psikolojik bir eğilime tutum adı verilmektedir. Tutumlar, somut bir şekilde ortaya çıkmasa da bireyin bir duruma ve nesneye dair düşünce, duygu ve davranışlarına bir anlam bütünlüğü ve tutarlılığı getirirler. Bundan dolayı kişinin davranışları ele alınarak bakarak bir objeye dair tutumu hakkında düşünce sahibi olunabilir. Bireylerin bazı konulardaki davranışlarını daha önceden tahmin etme bakımından tutumlar oldukça öncelikli olmaktadır. Çünkü tutumlar bireylerin bazı davranışları yapma meyillerini artırabilir ya da azaltılabilirler (Rosenberg ve Holland, 1960: 1-14). Bireyler, iyi yönde sahip oldukları tutuma beceri, bilgi ve öğrenme, o yöndeki davranışları uygulama, görüşlerle aynı doğrultuda yer alma ya da mal/hizmetleri satın alma davranışı gösterirken farklı iyi yönde olmayan tutuma sahip oldukları durumlarla ilgili farklı davranışlar içinde bulunmaktadır. Tutumların hizmet içi eğitimde bulunduğu yerin nedeni, bireylerin davranışlarını ve tepkilerini etkileme yönünden meydana gelmektedir (Zeller, 1998: 322-330).

Hizmet içi eğitim çalışmalarında bulunan çalışanların, eğitim etkinliğinde birçok bilgi ve yetenek kazandıkları ve bunun neticesinde işlerinde iyi yönde gelişmelerle karşılaştıkları dikkat edildiğinde, çalışanların hizmet içi eğitime yönelik tutumlarının tespit edilmesi önem arz etmektedir. Tutumu tespit

etmeye yönelik ölçekler çoğunlukla bireyin bir ya da birden çok boyutta tutumunun yönelimini ve katılımını analiz etmek için uygulanan ölçüm araçlarıdır. Bir tutum leği, ölçülmek istenen tutum konusuyla ilgili bir takım olumlu veya olumsuz ifadeleri bünyesinde barındırmaktadır. Bu lekler çeşitli tekniklerle ilişki olarak ortaya çıkabilmektedir (Pajares, 1992: 307-332). Bu amaçla bu çalışmada, çalışanların hizmet içi eğitime yönelik tutumlarını ölçmeyi amaçlayan elen vd., (2016) tarafından meydana getirilen “*Hizmet İçi Eğitime Yönelik Tutum leği (HİEYT)*” kullanılmıştır.

### **3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Hizmet içi eğitimin geliştirilmesi kapsamında ülkemizde çeşitli destek programları yürütölmektedir. Bunlardan belki de en önemlileri Kalkınma Ajansları tarafından verilen teknik destek programı adıyla sağlanan destek programıdır. Türkiye’de 26 adet kalkınma Ajansı bulunmakta olup çalıŐmamızın etki alanı Denizli Aydın ve Muğla illerini kapsayan Güney Ege bölgesidir.

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı**

Araştırmada Güney Ege Kalkınma Ajansı’ndan destek alan kurum ve kuruluşlarda hizmet içi eğitim faaliyetinde yer alan katılımcıların hizmet içi eğitime yönelik tutumlarının çalıştıkları kurum türüne, mesleklerine, yönetim kademelerine, cinsiyetine göre değişim gösterip göstermediğinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu amaçlarla ilişkili olarak Şu hipotezler oluşturulmuştur:

**H<sub>1</sub>:** Katılımcıların hizmet içi eğitime yönelik tutumları çalıştıkları kurum türüne göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H<sub>2</sub>:** Katılımcıların hizmet içi eğitime yönelik tutumları çalıştıkları mesleğe göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H<sub>3</sub>:** Katılımcıların hizmet içi eğitime yönelik tutumları çalıştıkları yönetim kademesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H<sub>4</sub>:** Katılımcıların hizmet içi eğitime yönelik tutumları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.



### 3.2. Yöntem

Çalışmanın evrenini Güney Ege Kalkınma Ajansı'ndan Teknik Destek programı kapsamında destek alan kurum ve kuruluşlarda hizmet içi eğitim faaliyetinde yer alan bireyler oluşturmaktadır. Araştırmaya hizmet içi eğitime katılan tüm bireyler dahil edilmiştir. Anket uygulaması hizmet içi eğitimlere katılanlara uygulandığından dolayı evren kapsamındaki tüm çalışanlara ulaşım gerçekleştirilememiştir. Bu nedenden dolayı çalışanların tümünün eşit ve bağımsız seçilme olasılığı mümkün olamamaktadır (Gegez, 2015: 259). Bu açıklamalardan anlaşılacağı üzere olasılığa dayalı olmayan kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Elde edilecek olan verilerin düzgün ve sağlıklı bir biçimde doldurulması ve geri dönüş oranının olabildiğince yüksek olması için geleneksel yöntemlerden cevaplayıcının yönettiği elden bırakıp alma yöntemi kullanılmıştır (Burns ve Bush, 2015: 165-166). Anketler hizmet içi eğitimin tamamlanmasının hemen ardından katılımcılara dağıtılmış ve hemen cevaplandırılmaları istenmiştir. Ardından katılımcılardan anketler toplanmıştır.

Araştırma süresinde 216 kişiye ulaşım sağlanmıştır. Araştırmaya katılanlardan 212 kişi anketleri tam ve hatasız bir şekilde doldurmuşlardır. Bu durumda anketlerden %98 oranında bir geri dönüş oranı elde edilmiştir. Elde edilen veriler araştırma evrenini %95 ( $\alpha=.05$ ) güven düzeyi noktasında temsil edebilecek niteliktedir.

Çalışmada veri toplama aracı olarak Çelen, Kösterelioğlu ve Akın Kösterelioğlu (2016) tarafından geliştirilen likert tipinde "Hizmet İçi Eğitime Yönelik Tutum Ölçeği (HİEYT)" kullanılmıştır. Ölçek 15'i ters ifadeli madde olmak üzere 30 ifadeden oluşmaktadır.

## 4. BULGULAR

30 ifadeli hizmet içi eğitime yönelik tutum ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,947 olarak bulunmuştur. Kullanılan ölçeğin güvenilir olduğunu söylemek için bulunan değerin 0,7'den büyük olması

gerekmektedir (Akbulut, 2010: 81). Bu açıklamadan yola çıkarak; bulunan sonuca göre ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

*Tablo 1. Güvenilirlik Analizi Sonucu*

Ölçek	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha( $\alpha$ )
Hizmet İçi Eğitime Yönelik Tutum leği	30	0,947

Katılımcıların ölçekte yer alan ifadelere verdikleri cevapların normal dağılım gösterip göstermediği incelenmelidir. Bu analizi yapabilmek için verilerin arpıklık ve basıklık değerleri analiz edilmelidir. Yapılan analiz sonucuna göre ölçeğe ait arpıklık değeri (-0,988) bulunurken; basıklık değeri de (0,896) bulunmuştur. Bu sonuçlar doğrultusunda veriler normal dağılmaktadır. Bu doğrultuda araştırmada parametrik analiz yöntemlerinden yararlanılacaktır. Ayrıca ölçeğe faktör analizi uygulandığında tek boyutta toplam puanlardaki değişimin %44'ünün açıklanabildiği görülmektedir. Bu sonuç daha önce yapılmış çalışmalarla da benzerlik göstermektedir (elen vd., 2016: 3700).

Analiz kısmında ayrıca çalışmaya katılanların genel özellikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda katılımcıların genel özelliklerini gösteren Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Genel Özellikleri

		Sayı	Yüzde (%)
<b>Kurum Türü</b>	Kamu	169	79,7
	Özel	21	9,9
	STK	22	10,4
<b>Meslek</b>	Öğretmen	162	76,4
	Psikolog	5	2,4
	Mühendis	17	8,0
	Uzman	12	5,7
	Diğer	16	7,5
<b>Yönetim Kademesi</b>	Firma sahibi	4	1,9
	Yönetici/İdareci	46	21,7
	Çalışan/İşgören	162	76,4
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	132	62,3
	Erkek	80	37,7
<b>Toplam</b>		212	100

Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların anket ifadelerine verdikleri cevapların sonucuna göre hizmet içi eğitime yönelik tutum ölçeğine verilen cevapların ortalaması 4,46; standart sapması 0,46 bulunmuştur (analiz esnasında olumsuz ifadeler tersi alınarak işleme katılmış olup bu şekilde bütün sorular olumlu olacak şekilde değerlendirilmiştir. Soru: 2,6,7,8,9,10,11,13,16,22,23,24,25,26,30). Bu değer oldukça yüksek anlamına gelmektedir. Bu sonuç hizmet içi eğitime faaliyetlerine yönelik tutumun oldukça yüksek olduğunu göstermektedir. Aşağıdaki tabloda bu durum ifade edilmektedir.

Tablo 3. Ölçeğe İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Analizi Sonuçları

Ölçek İfadeleri	Ortalama(x)	Standart Sapma
1. Hizmet içi eğitime gönüllü olarak katılıyorum.	4,69	,565
2. Katıldığım hizmet içi eğitimin çabuk bitmesini istiyorum. (Ters ifade)	3,89	1,005
3. Hizmet içi eğitim, mesleğimin ayrılmaz bir parçasıdır.	4,48	,738
4. Hizmet içi eğitime katılmak işteki motivasyonumu artırır.	4,54	,648
5. Hizmet içi eğitimdeki konuları ilgiyle dinleyebilirim.	4,49	,588
6. Yetki verilse, hizmet içi eğitimi iptal ederdim. (Ters ifade)	4,48	,817
7. Hizmet içi eğitimi sıkıcı buluyorum. (Ters ifade)	4,45	,743
8. Sadece zorunlu hizmet içi eğitime katılırdım. (Ters ifade)	4,33	,816
9. Hizmet içi eğitimin beni geliştirebileceğine inanmıyorum. (Ters ifade)	4,35	,988
10. Hizmet içi eğitimde kendimi yalnız hissediyorum. (Ters ifade)	4,48	,738
11. Hizmet içi eğitimde kendimi rahatsız hissediyorum. (Ters ifade)	4,50	,712
12. Hizmet içi eğitime katılmaktan hoşlanırım.	4,48	,692
13. Hizmet içi eğitimdeki amaç zamanı doldurmaktır. (Ters ifade)	4,51	,745
14. Hizmet içi eğitim, eğitim öncesi ile ilgili eksikliklerin tamamlanmasına yardımcı olmaktadır.	4,15	,904
15. Hizmet içi eğitimde öğrendiklerimi mesleğimde uygulardım.	4,44	,625
16. Hizmet içi eğitim ile ilgilenmiyorum. (Ters ifade)	4,56	,709
17. Fırsatım olsaydı, kesinlikle daha fazla hizmet içi eğitime katılırdım.	4,40	,793
18. Hizmet içi eğitim, alanımda uzmanlaşmaya katkı sağlar.	4,47	,619

19. Hizmet içi eğitime katılırsam kendimi şanslı hissediyorum.	4,37	,694
20. Hizmet içi eğitime katılmak kişisel gelişimim için önemlidir.	4,52	,649
21. Katıldığım hizmet içi eğitim bana yeni bakış açıları kazandırır.	4,53	,571
22. Sadece katılım sertifikası almak için hizmet içi eğitime katılırım. (Ters ifade)	4,28	,976
23. Hizmet içi eğitimin adını duymak bile istemiyorum. (Ters ifade)	4,63	,694
24. Hizmet içi eğitimin okula/iş hayatına uyum sağlamada rolü yoktur. (Ters ifade)	4,41	,901
25. Hizmet içi eğitim gereksizdir. (Ters ifade)	4,67	,527
26. Keşke hizmet içi eğitim hiç olmasaydı. (Ters ifade)	4,66	,622
27. Hizmet içi eğitimde edindiğim bilgileri okulda/iş hayatında uygulamak için hevesliyim.	4,44	,601
28. Hizmet içi eğitim, mesleki gelişmeleri takip etmemi sağlar.	4,52	,596
29. Hizmet içi eğitime katılmak faydalıdır.	4,62	,567
30. Hizmet içi eğitimle edindiğim mesleki bilginin yenilenmesine gerek yoktur. (Ters ifade)	4,42	,766
<b>TOPLAM</b>	<b>4,46</b>	<b>0,72</b>

Araştırmaya katılanların ifadelerine verdikleri cevapların demografik değişkenlere göre değişim gösterip göstermediği analiz edilmek istenmiştir. Bu amaçla veriler normal dağılım gösterdiği için parametrik yöntemler kullanılmıştır. İki değişken arasındaki farklılığı analiz edebilmek amacıyla T testi, ikiden fazla değişken arasındaki farklılığı analiz edebilmek için ise Anova testi kullanılmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre çıkan sonuçlar Tablo 4'de yer almaktadır.

Tablo 4. T Testi ve Anova Testi Sonuçları (Hipotez Testleri Sonuçları)

Hizmet İçi Eğitime Yönelik Tutum Ölçeği	Değişkenler	Anamlılık	Sonuç
Kurum Türü	Kamu	0,037	Anlamli bir farklılık var
	Özel		
	STK		
Meslek	Öğretmen	0,047	Anlamli bir farklılık var
	Psikolog		
	Mühendis		
	Uzman		
	Diğer		
Yönetim Kademesi	Firma sahibi	0,247	Anlamli bir farklılık yok
	Yönetici/İdareci		
	Çalışan/İş gören		
Cinsiyet	Kadın	0,325	Anlamli bir farklılık yok
	Erkek		
	5-8		
	9-12		

Sonuçlara göre hizmet içi eğitime yönelik tutum ölçeği ifadelerine verilen yanıtlarda kurum türü, meslek, yönetim kademesi ve cinsiyet değişkenlerine göre incelendiğinde kurum türü ve meslek açısından anlamlı ( $p < 0,05$ ) farklılık tespit edilmiştir ( $H_1$  ve  $H_2$  hipotezleri kabul edilmiştir-reddedilememiştir). Yönetim kademesi ve cinsiyet açısından bakıldığında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır.

Kurum türüne göre bakıldığında en yüksek ortalama özel sektör çalışanlarında bulunurken; sıralamayı STK çalışanları ve kamu çalışanları izlemektedir. Meslek türüne göre farklılık incelendiğinde ise en yüksek ortalama psikologlarda çıkarken sıralamayı uzmanlar, mühendisler, diğer meslek grupları ve öğretmenler oluşturmaktadır.

## 5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Günümüzde küreselleşme ile meydana gelen yüksek rekabet örgütleri yenilik aramaya ve kendilerini geliştirmeye teşvik etmiştir. Örgütlerin bu değişime ayak uydurmaları, teknolojinin hızla ilerlediği günümüz koşullarında, rekabet seviyelerini yükseltebilmeleri için örgütlerin teknik alanlarda olduğu kadar iş gücü anlamında da güncel gelişmeleri takip eden ve hatta birçok konuda önde yer almalarını şart koşmuştur. Bütün bunlar iş gücü açısından hizmet içi eğitimin önemini ifade etmektedir.

İş görenlerin çalışma ortamlarındaki faaliyetlerinden beklenen etkiyi yükseltmesi için hizmet içi eğitimlere katılmak konusunda olumlu bir tutuma sahip olmaları gerekmektedir. Ayrıca, gerçekleştirilen hizmet içi eğitim etkinliklerinin niteliği ve iş görenlerin katılım düzeyi, gün geçtikçe hizmet içi eğitimlere katılma noktasında tutumlarının gelişmesinde önemli olmaktadır. Bu doğrultuda yapılan araştırmada Güney Ege Kalkınma Ajansı'ndan destek alan kurum ve kuruluşlarda hizmet içi eğitim faaliyetinde yer alan katılımcıların hizmet içi eğitime yönelik tutumlarının çalıştıkları kurum türü, meslekleri, yönetim kademeleri, cinsiyeti gibi değişkenlere göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir? Hizmet içi eğitimlerin genel etkililik düzeyi nedir? Gibi sorulara yanıt aranmıştır.

Araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır: Araştırmaya katılan çalışanların hizmet içi etkinliklerine yönelik tutumları genel olarak yüksek düzeyde bulunmuştur. Yani katılımcılar hizmet içi eğitimleri yararlı ve etkin bulmaktadırlar. Ayrıca hizmet içi eğitime yönelik tutum ölçeği ifadelerine verilen yanıtlarda kurum türü ve meslek değişkenlerine göre incelendiğinde anlamlı ( $p < 0,05$ ) farklılık tespit edilmiştir. Diğer yandan yönetim kademesi ve cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Hizmet içi eğitimin krizlerden etkilenilmemesi ve değişen dünyada küresel bir rol oynaması için; verimliliğin, motivasyonun, yaratıcılığın yükseltilmesini ve böylece en önemli unsur olan

insana yönelik hizmet içi eğitim uygulamalarının nicelik ve nitelik bakımından geliştirilmesi sağlanmalıdır. Hizmet içi eğitim kişinin bilgi, beceri, yetenek, motivasyon ve yaratıcılığın artırılması için insana yapılan en önemli yatırımlardan biri olarak kabul edilebilir. Gerçekleşen hizmet içi eğitimler ile çalışanlar hem bilgi ve becerilerini geliştirirken hem de örgütlerine bakış açısı ve tutumları olumlu yönde gelişmektedir.

Hizmet içi eğitimin olumlu yönlerini ön plana çıkararak; gerçekleşen bu eğitimi vakit israfı olarak değerlendirmemeli, bu eğitim için maddi ve manevi tüm imkanlar seferber edilmeli ve eğitim alanında uzman olan kişilerce tamamlanmalıdır. Örgüt içerisinde iş yükü, görev ve birey analizleri belirli bir sistem dahilinde yapılmalı, hizmet içi eğitimler çalışanların gereksinimleri doğrultusunda ele alınmalıdır. Örgütler iş görenlerine talep ettikleri eğitim programına katılma imkânı sunmalı, iş görenlerin ilgisini uyandıracak eğitim programları ile öğrenme istekleri ve motivasyonları yükseltmelidir. Örgütlerde hizmet içi eğitimin çalışanlara sağladığı katkı ifade edilerek ve eğitimlerden sonra performans değerlendirmesi gerçekleştirilip çalışanlara birtakım ödüller sunulmalı ve böylece çalışanların eğitimlere yönelik algıları, tutumları ve öğrenme becerileri teşvik edilmelidir.

Temin edilen araştırma bulguları güney ege ile sınırlı bir bölgede yapılmıştır. Bu sebeple örneklem belirli sayıda ve özellikte çalışan profilini içermektedir. Sonuçlar değerlendirilirken bu kriter göz önünde bulundurulmalıdır. Bu sebepten ötürü yapılacak olan çalışmalarda başka nitelikteki, başka zaman ve bölgelerdeki katılımcılar tercih edilebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara ışığında;

1. Katılımcıların katılım düzeyini arttıracak nitelikli hizmet içi eğitim programların düzenlenmesi çalışanların tutumuna katkı sağlayabilir.
2. Özellikle sürekli eğitim merkezlerini daha da aktif hale getirerek buldukları çevrelerdeki çalışanların gelişimine



katkı verecek üniversiteler hizmet içi eğitim faaliyetleri yürütebilir.

3. Hizmet içi eğitimler yıllık plan dahilinde oluşturulmalı personelin iş durumları, izinleri vb. gözetilerek uygulanmalıdır.
4. Düzenlenmesi beklenen hizmet içi eğitimlerin çalışanların ilgilerine ve gereksinimlerine uygun olması gerçekleştirilebilir.

### KAYNAKÇA

- Abomeh, O. S. and Peace, N. N. (2015). Effects of Training on Employees' Productivity in Nigeria Insurance Industry. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 227-235.
- Akbulut, Y. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları*. İstanbul: İdeal Yayıncılık.
- Altınışik, S. (1996). Hizmetiçi Eğitim ve Türkiye'deki Uygulama. *Eğitim Yönetimi*, 2(3), 329-348.
- Atak, M. (2006). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Servis Elemanlarının Hizmet İçi Eğitimine İş Tatminine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, İ. (2014). *Kamu ve Özel Sektörde Hizmet İçi Eğitim El Kitabı* (2 b.). Ankara: Pegem Akademi.
- Bacak, B., Yabanova, E. ve Yabanova, U. (2016). Hizmet İçi Eğitimde Teknoloji Uygulamaları Alanının Gelişimi . *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(27), 557-581.
- Balyiyan, İ. (2010). Kamu Kurumlarında Hizmet İçi Eğitim. *Yüksek Lisans Tezi*. Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Başaran, İ. E. (1966). *Hizmet içi Eğitim Araştırması*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- Baynazoğlu, M. E. (2009). Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim ve İş Tatmini İlişkisi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul.

- Bilgin, U., Akay, A., Koyuncu, E. ve Haşar, Ç. (2007). *Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim*. Ankara: Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı .
- Bingöl, D. (1990). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Yayınları.
- Burns, A. C. and Bush, R. F. (2015). *Pazarlama Araştırması*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Çelen, Ü., Kösterelioğlu, İ. ve Kösterelioğlu, M. A. (2016), *Journal of Human Sciences*, 13(3), 3696-3709.
- Ekin, N. (1997). *Küresel Bilgi Çağında: Eğitim-Verimlilik-İstihdam*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- Ferguson, L. (2019). *Gender Training A Transformative Tool for Gender Equality*. Geneva, Switzerland: Palgrave Pivot.
- Garipağaoğlu, N. (2001). Gezi - Gözlem Metodunun Coğrafya Eğitimi ve Öğretimindeki Yeri. *Marmara Coğrafya Dergisi*, 2(3), 13-30.
- Gegez, E. (2015). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Görmüş, A. Ş. ve Kahya, V. (2014). Hizmet İçi Eğitim Programlarının Kamu Çalışanlarının Motivasyonuna Etkisi: Eti Maden İşletmelerinde Bir Uygulama. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 37-49.
- Gürüz, D. ve Yaylacı, G. Ö. (2005). *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: İstanbul, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.
- Hanaysha, J. (2016). Improving Employee Productivity Through Work Engagement: Evidence From Higher Education Sector. *International Journal of Industrial Engineering Computations*, 61-70.
- Hua, P. (2005). How Does Education At All Levels Influence Productivity Growth? Evidence From The Chinese Provinces. *Working Papers*.
- Karwowski, W. and Ahram, T. (2019). *Advances in Human Factors in Training, Education, and Learning Sciences*. (S. Nazir, Dü.) Florida, USA: Springer Nature Switzerland.

- Kaynak, T., Adal, Z. ve Atay, İ. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi ve Enstitü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayınları.
- Kocabacak, A. (2006). İnsan Kaynakları Eğitiminde Oryantasyon: Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Konya, Türkiye: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Konyalılar, N. (2019). Hizmet İçi Eğitimler ve İşletme Çalışanlarının Performansı Üzerine Etkileri . *Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 6(38), 1457-1470.
- Küçüktepe, C. (2013). Sınıf Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçlarının Öğretmen Görüşlerine Göre Belirlenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2), 28-43.
- Limon, İ. (2014, Haziran). Yüz Yüze ve Uzaktan Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine Yönelik Öğretmen Algıları (Sakarya İli Örneği). *Yayımlanmamış Tez*. Sakarya, Türkiye: Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Mosallanejad, A., Ayoubi, A., Mousavifard, F. and Mirrezaei, S. H. (2018). The effect of in-service training on employees' productivity in education and training organisation, Shiraz, Iran. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 24(1), 134.
- Omar, C. (2014). The Need for In-Service Training for Teachers and It's Effectiveness In School. *International Journal for Innovation Education and Research*(2-11), 1.
- Önen, F., Mertoğlu, H., Saka, M. ve Gürdal, A. (2009). Hizmet İçi Eğitimin Öğretmenlerin Öğretim Yöntem Ve Tekniklerine İlişkin Bilgilerine Etkisi: Öpyp Örneği. *Abi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(3), 9-23.
- Özçelik, A. O., Sadullah, Ö. ve Uyargil, C. (2015). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Özer, E. (2010, Haziran). Yiyecek İçecek Servisi Bölümü İşgörenlerinin Hizmet İçi Eğitiminin İş Tatminine Etkisi Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*, 33-34. Afyonkarahisar, Türkiye: Afyon Kocatepe Üniversitesi.

- Öztürk, M. ve Sancak, S. (2007). Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının alışma Hayatına Etkileri. *Journal of Yasar University*, 763.
- Özyürek, L. (1981). *Öğretmenlere Yönelik Hizmet-İçi Eğitim Programlarının Etkinliği* (Cilt 102). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Pajares, F. (1992). Teachers' Beliefs and Educational Research: Cleaning Up a Messy Construct. *Review of Educational Research*, 3(62), 307-332.
- Pei, E. and Monzon, M. (2019). *Additive Manufacturing—Developments in Training and Education*. (A. Bernard, Dü.) London: Springer International Publishing.
- Peker, K. (2010, Aralık). Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri. *Mevzuat Dergisi*, 13(156), 4.
- Rosenberg, M. J. and Holland, C. I. (1960). *Cognitive, Affective, and Behavioral Components of Attitudes*. New Haven: Yale University Press.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tokol, T. (2003). *İşletme*. Bursa: Aktüel Yayınları.
- Selimoğlu, E. ve Yılmaz, H. B. (2009). Hizmet İçi Eğitimin Kurum ve alışanlar Üzerine Etkileri. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*(1), 3.
- şahin, L. ve Güçlü, F. C. (2010). Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim: Ülker şirketler Topluluğu Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Uygulamaları. *Sosyal Siyaset Konferansları*(59), 217-270.
- şencan, H. ve Erdoğmuş, N. (2001). *İşletmelerde Eğitim İhtiyacı Analizi* (1 b.). İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Taymaz, H. (1981). *Hizmet içi Eğitim Kavramlar, İlkeler, Yöntemler*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Taymaz, H. (1992). *Hizmet İçi Eğitim: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler*. Ankara: Pegem.
- Tutum, C. (1979). *Personel Yönetimi*. Ankara: Doğan Basımevi.
- Uğur, A. ve Kutlu, Ö. (2010). Hizmet içi eğitimde verimliliğin ölçülmesi. *Verimlilik Dergisi*(1), 95-107.

- Uslu, A., Kutukız, D. ve Çeken, H. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Aldığı Hizmet İçi Eğitimin Verimliliğe Etkisi. *Verimlilik Dergisi*(2), 103.
- Yadav, P. and Marwah, C. (2015). The Concept of Productivity. *International Journal of Engineering and Technical Research (IJETR)*, 3(5), 192-196.
- Yıldız, Y. (2015). Hizmet İçi Eğitim ve Öğretmen Yetiştiren Yükseköğretim Kurumları İçin Bir Hizmet İçi Eğitim Modeli. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi.
- Yılmaz, H. ve Düğenci, M. (2010). Hizmet İçi Eğitime Farklı Bir Yaklaşım: E-Hizmet İçi Eğitim. *Akademik Bilişim'10 - XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri* (s. 67-74). Muğla: Muğla Üniversitesi.
- Zeller, R. A. (1998). *Validity Educational Research, Methodology and Measurement: An International Handbook*. New York: Oxford Pergamon Press.

# İnsan Kaynakları Yönetiminin İş Ahlakı Açısından Değerlendirilmesi

*Abdulkadir ERTAŞ<sup>1</sup>*

## 1. GİRİŞ

Özel ve kamu sektörlerinde yaşanan problemlere ilişkin çözüm arayışlarının etkisiyle iş ahlakı alanında yapılan teorik ve uygulamalı çalışmalarda artış gözlemlenmektedir. Özellikle pek çok işletme misyon ve vizyon bildiregelerini ilan ederken iş ahlakına da vurgu yaparak kamuoyunu bilgilendirdikleri görülmektedir. İşletmenin iç ve dış çevre unsurları bilinen bir gerçektir. İnsanların birlikte yaptıkları faaliyetlerin tümünün mutlaka ahlaki boyutlarının olması gerekmektedir (Erdemir, 2012). İş ahlakının hem iç çevre unsurlarına hem de dış çevre unsurlarına bakan yönü vardır. İşletme çalışanları da işletmenin iç çevre unsurlarından birisidir. İşletme çalışanları açısından iş ahlakı, işletme faaliyetleri ve işletme içi ilişkilerde güveni, adaleti, dürüstlüğü ve saygıyı göz ardı etmeyen bir yaklaşımı benimsemektir. İşletmelerde ahlaki davranışlarla ilgili konuların tartışılması, son yıllarda insan kaynakları yönetimi

---

1 Dr. Öğr. Üyesi, Bilecik Şeyh Edebalı Üniversitesi, Osmaneli Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon, abdulcadir.ertas@bilecik.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1201-9430

açısından öne çıkan bir konu haline gelmiştir (Ardichvilli ve Jondle, 2009).

Etkinlik ve verimlilik kadar temel insani ve ahlaki değerlerin ne denli önemli olduğu ve ne olursa olsun kazanma anlayışının terk edilmeye başlandığı görülmektedir. Üretim faktörlerinin lokomotif konumunda olan insan kaynakları stratejik açıdan da rekabet gücü olarak görülmektedir. Bu nedenle insan kaynaklarının ahlaki değerlere uygun bir ortamda iş görmesi ve muamele edilmesi gereklidir (Buckley vd., 2001). İş ahlakına ilişkin yapılan birçok çalışmada, işverenlerin çalışanlarına karşı ahlaki yükümlülükleri olduğu ifade edilmektedir (Greenwood, 2002). Bu çalışmanın amacı, insan kaynakları yönetiminin iş ahlakı açısından değerlendirilmesi olarak belirlenmiştir. Yani ücretlerin belirlenmesi, performans değerlendirme, personellerin seçimi ve yerleştirilmesi, eğitim ve geliştirme gibi temel insan kaynakları süreçlerinin iş ahlakı uygulamaları ile ilişkisi ortaya konulmak istenmektedir. Bu anlamda literatüre katkı sağlamak da hedeflenmektedir.

## 2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsan kaynakları yönetimi kavramı, yönetim literatürüne 1950'li yıllarda girmiştir. Bu kavram, McGregor, Herzberg, Blake ve Mouton gibi davranış bilimcilerin organizasyonların insan yönüne odaklanmasıyla zaman içinde ortaya çıkmıştır. Tüm yeni kavramlarda olduğu gibi, insan kaynakları yönetimi için de çok sayıda tanım ve eylem stratejisi vardır. Tek bir tanım evrensel kabul görmese de insan kaynakları yönetiminin genel alanını yakalamaya çalışan bir tanım sunulacak olursa; İnsan kaynakları yönetimi, organizasyon yaşamının, insanların etkin yönetimine ve kullanımına odaklanan alanıdır. (Tracey, 1985). İnsan Kaynakları Yönetimi, davranış bilimlerinden, stratejik yönetim, entelektüel sermaye ve endüstriyel ilişkiler alanlarından desteklenen bir felsefeden oluşan kavramsal bir çerçeveye sahiptir. İnsan kaynakları yönetimi, bir kuruluş içindeki insanların yönetimi ile ilgili felsefe,

politikalar, prosedürler ve uygulamaları ifade etmek için kullanılan bir terimdir (French, 2003).

İnsan kaynakları yönetimi (İKY), işletme yönetiminin işletme çalışanlarına ilişkin konularıyla ilgilenir. Bir işletmenin insan kaynakları yönetimi, çalışanların yeteneklerinden mümkün olan en yüksek faydayı elde edeceği ve çalışanların hem maddi hem de psikolojik ödülleri alacağı bir sistemin sevk ve idaresini ifade etmektedir. İnsan kaynakları yönetimi, iş psikolojisinin bulgularına dayanır ve “personel yönetimi” olarak bilinen teknikleri ve prosedürleri kullanır. Yani işletmeye personel sağlama, işteki insanların ihtiyaçlarını belirleme ve karşılama ve çalışanlar ile kuruluş arasındaki ilişkileri yöneten kurallar, prosedürler ve prensiplerdir. İnsan kaynaklarını yönetmek, maddi kaynaklardan çok daha zordur, bunun nedeni kısmen işverenin ve çalışanların istekleri arasında sık sık çatışma çıkması ve kısmen de çalışanların çalışma ortamlarıyla ilgili kararları giderek daha fazla paylaşmaya çalışmalarıdır (Bennett ve Graham, 1998).

Armstrong ve Taylor (2020), insan kaynakları yönetiminin amaçlarını şu şekilde açıklamışlardır:

- İşletme stratejisiyle insan kaynakları stratejilerini uyumlu hale getirerek işletmenin hedeflerine ulaşmasını desteklemek;
- Yüksek performans kültürünün gelişimine katkıda bulunmak;
- Yetenekli insanları işletme bünyesine katmak;
- Yönetim ve çalışanlar arasında olumlu bir istihdam ilişkisi ve karşılıklı güven ortamı sağlamak;
- İnsan kaynaklarında ahlaki yaklaşımların uygulanmasını teşvik etmek.

Entelektüel sermaye yönetimi, katılım, yetenek yönetimi, yetkinliğe dayalı İKY, dijital insan kaynakları yönetimi, yüksek performanslı çalışma sistemleri ve ödül yönetimi dahil olmak



üzere pek çok yeni ilgi alanı, insan kaynakları yönetimi bünyesinde kendine yer bulmuştur.

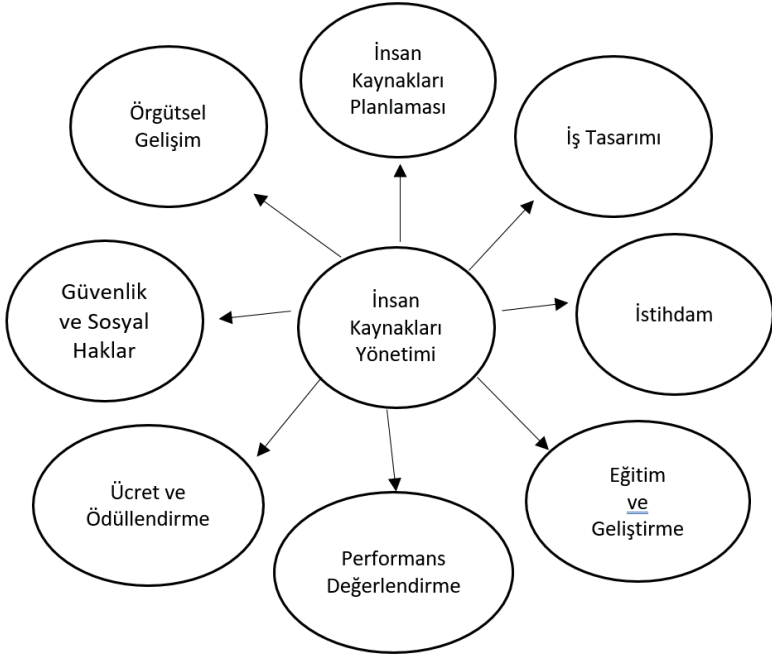
İnsan kaynakları yöneticileri, aşağıdakileri sağlayan eylem stratejilerini tasarlayabilmeli ve uygulayabilmelidirler (Tracey, 1985):

- Değişiklik yapılması gereken yönetim tarz ve anlayışlarında işletme yöneticilerine yardımcı olmak.
- Yöneticilere, çalışanların çok daha fazla sorumluluğa sahip olduğunu açıkça bildiren uygulama ve prosedürlerdeki değişiklikleri uygulamada yardımcı olmak.
- Çalışanların işlerini nasıl yaptıklarını işletme yöneticilerine sürekli rapor etmek.
- Yöneticilere, çalışanlar için sağlıklı bir güven ortamını oluşturmalarında ve geliştirmelerinde yardımcı olmak.
- Yöneticilere, pozisyonları ne olursa olsun insanlara tarafsız bir şekilde saygı gösteren sistemler, ek olanaklar ve faydalar kurma konusunda yardımcı olun.
- Gerçekten açık bir iletişim sistemi kurma konusunda yöneticilere yardımcı olun.
- Adil ve adil bir ödül sistemi kurma konusunda yöneticilere yardımcı olun.

## 2.1. İnsan Kaynakları Yönetim Süreçleri

İnsan kaynakları yönetimindeki temel süreçler Şekil 1.1'de gösterilmektedir. Bu süreçler birbiriyle etkileşim içinde oldukları ve birbirine bağımlı oldukları için şemadaki gibi tasvir edilmiştir. İnsan kaynakları süreçlerini kontrol etmek ve yönlendirmek için kullanılan sistemlerin tasarım ve yönetiminin kalitesi, bir işletmenin etkinliği ile doğrudan ilişkilidir. Bazı işletmelerde insan kaynakları sistemleri çok ilkel olabilir veya gelişigüzel tasarlanmış olabilir. İnsan kaynakları yönetimindeki sistemler, organizasyonel hedeflere

ulaşılmasını engellemek için değil, ilerletmek için tasarlanmalıdır (French, 2003).



Şekil 1. İnsan Kaynakları Yönetimi Süreçleri (French, 2003).

**İnsan kaynakları planlaması (İKP)**, stratejik organizasyon hedeflerini insan kaynakları programlarına ve politikalarına uyarlama sürecidir (Nkomo, 1987). İnsan kaynakları planlaması, organizasyonun insan kaynakları ihtiyaçlarının organizasyonel hedefler ışığında değerlendirilmesi ve yetkin, istikrarlı bir iş gücünün istihdam edilmesini sağlamak için planlar yapılması sürecidir. Planlama süreci, çalışanlar arasındaki ve işgücü piyasasındaki beceri düzeylerinin, mevcut ve beklenen açık pozisyonların ve işletme genelinde personeli genişletme veya azaltma planlarının bir analizini içermektedir (French, 2003). Temel varsayım, insan kaynakları planlama uygulamalarının personel maliyet

etkinliği, çalışan verimliliği ve yönetim kaynaklarının geliştirilmesi alanlarında önemli bir olumlu etkiye sahip olduğu yönündedir (Nkomo, 1987).

**İş tasarımı**, çalışanların gerçekleştirdiği işlerin içeriği ve yapısı anlamına gelir. Bu şekilde tanımlandığında, iş tasarımının odak noktası, çalışanların günlük olarak gerçekleştirdiği görevler ve faaliyetler olma eğilimindedir (Morgeson ve Humphrey, 2008). İş tasarımı, kuruluş içindeki bireyler ve gruplar tarafından gerçekleştirilecek görevleri belirtmekte ve insanların bu görevleri yerine getirdiği kuralları, programları ve çalışma koşullarını belirlemektedir. İş tasarımı bireysel gelişimi olumlu yönde etkilediği için iş tasarım süreçlerinin uygulanması önem arz etmektedir (Parker, 2014). İş tasarımı sürecini yönetmeye yardımcı olmak için kullanılan sistemlerden bazıları, işleri öğrenmeyi kolaylaştırmayı ve çalışanları daha verimli hale getirmeyi amaçlayan zaman, hareket etüdü ve iş basitleştirme gibi teknikleri içermektedir (French, 2003).

**İstihdam**, genel olarak, örgütsel hedeflere ulaşmak için yetkin bireyleri çekme, seçme ve elde tutma süreci olarak tanımlanmaktadır. Her işletme bir tür personel alma prosedürü kullanır ve personel alma, bir kuruluşun çeşitliliğini ve insan sermayesini etkilemesinin birincil yoludur (Ployhart, 2006). İstihdama ilişkin süreç şu faaliyetleri kapsar: nitelikli insanları örgüte çekmek; adaylar arasından seçim yapmak, transfer, terfi veya rütbe düşürme yoluyla çalışanların yeniden atanması ve nihayetinde istifa veya emeklilik yoluyla çalışanların ayrılmasını yönetmek (French, 2003). Nitelikleri ne olursa olsun, tüm işletmelerin işgücü talebiyle karşı karşıya kaldıklarında karşılaştıkları birtakım sorunlar vardır. Bunlar, seçim kriterlerinin belirlenmesi (örneğin, eğitim veya deneyim gereklilikleri), işe alma yöntemlerinin seçimi (örneğin, gazete reklamı, özel istihdam hizmetleri), bir pazarlama stratejisinin geliştirilmesi (örneğin, pozisyon tanımının doğası, başvuranları çekme stratejisi), seçim araçlarının belirlenmesi (örn.

testler, sınavlar, mülakatlar) ve nihai kararın verilmesidir (Rynes ve Olian, 1984).

**Eğitim ve geliştirme** süreci, organizasyon içindeki bireylerin ve grupların performansını iyileştirmeyi amaçlayan karmaşık bir faaliyetlerdir. Bazı işletmeler, özellikle karmaşık ve uzmanlaşmış operasyonlar yürüten ve teknolojiye hızlı değişimlerle karşı karşıya kalan işletmeler, kendilerini eğitim ve gelişime adanmıştır. Diğerleri, süreci her seviyedeki çalışanlarının kariyer gelişimini desteklemenin bir yolu olarak görmektedir. Ancak herhangi bir işletmedeki hemen hemen tüm çalışanların, yeni işlere başladıklarında bazı başlangıç eğitimlerine veya oryantasyona ihtiyaçları vardır (French, 2003). Eğitim ihtiyaç analizi tamamlandıktan ve eğitim hedefleri belirlendikten sonra, eğitimin nasıl gerçekleştirileceği belirlenmelidir. Eğitim tasarımı, öğrenme hedeflerini, eğitimi alacakların özelliklerini, öğrenme süreçleri hakkındaki mevcut bilgileri ve faydalarla ilgili kısıtlamalar ve maliyetler gibi pratik hususları dikkate almalıdır (Tannenbaum ve Yukl, 1992).

**Performans değerlendirme**, performans incelemesi, performans ölçümü, çalışan değerlendirmesi, personel incelemesi, hizmet derecelendirmesi vb. ile eşanlamlıdır. Performans değerlendirme ve gözden geçirme süreci, organizasyona bireysel ve grup katkılarının devam eden değerlendirmesi ve bu değerlendirmelerin ilgili kişilere iletilmesidir (French, 2003). Performans değerlendirmesinin geliştirilmesinin dört farklı aşaması vardır. Performans değerlendirme, geçmiş performans gözden geçirmek, geçmiş performans ödüllendirmek, gelecekteki performans için hedef belirlemek ve çalışanların gelişimini ifade etmektedir. Personel değerlendirme sistemi, bir organizasyonda İnsan Kaynakları Yönetiminin kalitesinin göstergelerinden biri olarak kabul edilmektedir. Düzgün tasarlanmış ve gerçekleştirilmiş çalışan değerlendirme süreci, yalnızca başarılı çalışan performans yönetiminin gerekli temeli olmakla kalmaz, aynı zamanda diğer insan kaynakları yönetimi işlevleri için de değerli bilgiler sağlar. Performans değerlendirmesi önemlidir çünkü performans geri

bildirimi, çalışan eğitimi ve gelişim kararları, seçim sürecinin doğrulanması, terfiler ve transferler, işten çıkarma kararları, tazminat kararları, insan kaynakları planlaması (HRP), kariyer gelişimi ve kişilerarası ilişki geliştirmeye yardımcı olur (Aggarwal ve Thakur, 2013).

**Ücretlendirme ve ödül süreci**, hangi ücretlerin, maaşların ve teşviklerin ödeneceğini ve hangi ek faydaların ve finansal olmayan ödüllerin sağlanacağını belirleyen olayların akışını ifade etmektedir. Ödüllendirme, çalışanların moral, motivasyon ve performansı için önemlidir (French, 2003). Ücretlendirme hem çalışanların hem de örgüt yönetiminin ihtiyaçlarını karşılayan bir ücret sisteminin kurulmasını ve yürütülmesini sağlayacak önemli bir insan kaynakları yönetimi sürecidir (Öztürk, 2010). Ödüllendirme ise bir işletmenin ihtiyaç duyduğu bireyleri işe alıp, istihdam sağlayarak ve bu bireylerin gayret ve motivasyonunu artırarak, işletmenin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan politikaları, sistemleri ve stratejileri uygulama ve geliştirme süreci olarak tanımlanmaktadır. İşletmenin ücret ve ödüllendirme yönetiminde yapmış olduğu her türlü ödemenin maliyetini, çalışanın kazanç ve verimliliği ile karşılaştırması ve işletmenin yapmış olduğu ödemeyi çalışanın işine ilişkin davranış ve çabasına bağlı olarak değerlendirilmesi gerekmektedir (Karatepe, 2005).

**Güvenlik ve sosyal haklar** konusunda özellikle yirminci yüzyılla birlikte karar alıcılar insan haklarını, ücretleri, sosyal yardımları, çalışma koşullarını, sağlık ve güvenliği etkileyen konuları daha fazla gündeme getirmeye başlamıştır. Çalışanlara sağlıklı ve güvenli bir ortamın oluşturulması en temel insan haklarındandır. Çalışanların becerilerini ortaya çıkararak en üst düzeyde fayda sağlamak isteniyorsa, onlar için hem örgüt içinde hem de dışında güvenli bir ortamın oluşturulması, iş güvenliği ile İKY arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Kandemir ve Argon, 2020). İş güvencesine ve sosyal haklara ilişkin devletler bir dizi kanunlara anayasalarında yer verirken işletmelerde yönetmeliklerinde bu konulara değinmektedir.

İşletmelerde bu konular insan kaynakları yöneticilerinin görev ve sorumlulukları içerisinde yer almaktadır.

**Örgütsel gelişim**, işletmelerin etkinliklerini arttırmaya, çalışan memnuniyetini arttırmaya veya örgütsel ortamı iyileştirmeye çalıştıkları stratejileri belirleyen olayların akışını ifade etmektedir. Örgütsel gelişim sürecini yönetmek işletmelerde etkililik bakımından farklılık gösterebilir. Örgütsel gelişim sürecinin amacı, kuruluş genelinde güven, iş birliği, ekip çalışması ve performans düzeyini artırmaktır (French, 2003). İş analizi, iş tasarımı ve ekip oluşturma gibi stratejiler aracılığıyla örgütsel gelişime katkıda bulunulması, işgücü performansını ve kapasitesini de artırır (Hawthorne, 2004).

### **3. İŞ AHLAKI**

İş ahlakı kavram olarak işletme literatürüne 1970'li yıllarda girdiği görülmektedir. İş ahlakı anlayışının ortaya çıkmasında Sanayi Devrimi sonrası yaşanan gelişmelerin belirleyici bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Teknolojide yaşanan gelişmeler, kitlesel üretime geçişin başlaması yeni yaşam tarzlarının ortaya çıkması, köy ve şehirlerdeki hayatı etkilemiştir. Bu durum aynı zamanda iş yapma şekillerine ve çalışma hayatına da yansımıştır. Geleneksel iş yapma usullerinin değişmesiyle birlikte iş yaşamındaki ahlaki değerlendirmeler de değişmiştir. Sanayi devrimi öncesi bütüncül bir yaklaşım hâkim iken sanayi devrimi sonrası parçalı bir bakış açısının hâkim olduğu ifade edilmektedir (Torlak ve Erdoğan, 2018).

İnsan, birey olarak davranışlarından sorumludur. Bir işletme içerisinde çalışıyor olmak ya da çalışmamak bu durumu değiştirmemektedir. Bir iş ortamının hem içinde hem de dışında insanın davranışlarına rehberlik edecek tek bileşen ahlaktır. Ahlak, bireyin belirli bir eylem veya davranışın kabul edilebilir ve uygun olup olmadığını yorumlamak için kullandığı değerler olarak tanımlanabilir (Stanwick ve Stanwick, 2013). Kavram olarak ahlak,

hem başkalarına karşı nasıl düşünüldüğünde ve onlara karşı nasıl davranıldığında, hem de onların bize karşı nasıl düşünmelerini ve davranmalarını istediğimizde, bir doğru veya yanlış davranış standardına göre yaşamlarımızı nasıl yaşamaya çalıştığımızın incelenmesi ile ilgilenir (Ghillyer, 2012). Toplumda genel kabul görmüş ahlaki ilkelerin iş hayatına yansımaları sonucu ortaya çıkan “iş ahlakı” kavramı, işletmenin ortak üyelerinin davranışlarının kabul edilebilir ve uygun olup olmadığını değerlendirmek için kullanılabilecek bir ticari organizasyonun kolektif değerleri olarak tanımlanabilir (Stanwick ve Stanwick, 2013). İşletmelerin çevreye verdikleri zarardan duyulan endişe, tüttün endüstrisinde meydana gelen olaylar ve meme implantı vakalarına dahil olan işletmeler, üretilen ve satılan mal ve hizmetlere ilişkin artan sorumluluklar, menkul kıymetler piyasalarındaki yasa dışı faaliyetler ve çocuk işçi çalıştırılmasına ilişkin skandallar toplumda iş ahlakının önemini arttırdığını göstermektedir (White, 2001). Bu kapsamda işletmelerin, faaliyetlerini planlarken ve uygulama esnasında, toplumun istek ve beklentilerini de dikkate almak suretiyle, ahlaki ilkelerden taviz vermeden ve faaliyetlerini bu çerçevede içinde kalarak yapmalıdırlar (Şahin ve Yıldırım, 2008).

İş ahlakı, iş ve çalışma hayatında bireyler, işletmeler ve toplumlar için kararlarda ve uygulamalarda ahlaki görüşün ve rehberliğin güçlendirilmesini hedeflemektedir. Bu yönüyle iş ahlakı, bireylerin ve işletmelerin toplumsal rollerini ön plana çıkararak çalışma ve iş yapma biçimlerini daha iyi ve faydalı olarak nitelendirebileceğimiz bir yönde etkilemeyi amaçlamaktadır. İş ahlakının ilkeleri, işletmelerin iç ve dış paydaşları olan tüketiciler, çalışanlar, sermayedarlar ve yerel topluluktan oluşan sosyal gruplarla ilgilidir. İş ahlakının ilkeleri şunlardır (Tutorialspoint, n.d.):

- **Tüketiciyi Sömürmekten Kaçınmak:** Suni fiyat artışı ve tağşiş gibi önlemlerle tüketiciyi kandırmamak ve sömürmemek.

- **Vurgunculuktan Kaçınmak:** Fahiş kârlar elde etmek için stokçuluk, karaborsacılık, yasaklı veya zararlı malları satmak gibi vicdansız ticari faaliyetlerden kaçınmak.
- **Dürüst Rekabeti Teşvik Etmek:** Tüketicilere belirli faydalar sunan sağlıklı bir rekabet ortamı sağlamak.
- **Doğruluktan Şaşmamak:** Tartımda, paketlemede, fiyatlamada ve ürünün son tüketim tarihi gibi konularda tüketiciyi kandırmamak.
- **Vergileri Düzenli Olarak Ödemek:** Devlete verilen vergiler ve diğer görevler dürüstçe ve düzenli olarak ödenmelidir.
- **Hesapların Denetlenebilir Olması:** İş kayıtlarının düzenli ve doğru bir şekilde tutulması, muhafaza edilmesi ve yetkili kişi ve makamların bu bilgilere erişimi olmalıdır.
- **Çalışanlara Adil Muamele:** Çalışanlara adil ücret, maaş, terfi ve teşvikler sağlanmalıdır.
- **Adaletsizlik ve Ayrımcılıktan Kaçınmak:** Çalışanlara yönelik her türlü adaletsizlik ve tarafgirlikten kaçınılmalıdır. Cinsiyet, ırk, din, dil vb. temelli ayrımcılıktan kaçınılmalıdır.
- **Rüşvet ve Yolsuzluktan Kaçınmak:** Nüfuz sahibi kişilere pahalı hediyeler, komisyonlar ve ödemeler yapmaktan kaçınmak.
- **Gizli Anlaşmalardan Kaçınmak:** Üretimi, dağıtımı, fiyatlandırmayı vb. olumsuz etkileyecek gizli anlaşmalar yapmak ahlaki değildir.
- **Tüketici Haklarına Saygı Göstermek:** Tüketicilerin temel haklarına saygı göstermek gerekir.
- **Sosyal Sorumlulukları Yerine Getirmek:** İşletmeler yaşadıkları coğrafyada topluma karşı sorumluluklarını yerini getirmek konusunda hassas olmalıdır.



Ahlaki ve sosyal davranışlar hakkındaki tartışmalara ilişkin olarak, işletmeler uzun süredir toplumun üretilen mal ve hizmetlerin kalitesi ve diğer önemli bileşenlerle ahlaki davranışları giderek daha fazla ilişkilendirdiği görülmektedir. İşletmelerin tedarikçilerine karşı sadakat ve ortaklık, sürekli müşteri memnuniyeti ve güvenliği, çalışanlarla, çevreyle, toplumla ve rakiplerle olan ilişkilerinde iş ahlakının prensiplerinden şaşmasının gerekliliği iş dünyasında giderek daha da önem kazanmıştır. İşletmelerde ahlaki ideallerin benimsenmesi demek; katılımcı çalışma, bireysel karşılıklı bağımlılık duygusu, gruba sadakat ruhu ve kolektif sorumluluk gibi davranışların öne çıkması anlamına gelir. Yüksek ahlaki ilkelere dayalı performans ve ilişkilerde kalite arayışı kurumsal sosyal sorumluluğun tezahürüdür (Victoria, 2018).

#### 4. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE İŞ AHLAKI

İşletmelerde insan kaynakları yönetimi, tüm çalışanların verimliliği kadar işletme içindeki ve dışındaki tutum ve davranışlarının, ahlaki ilkelere uygun olmasını hedeflemektedir (De Silva vd., 2016). Çünkü insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve politikaları, insan hakları, hukuk ve örgüt yönetimi tarafından belirlenen iş ahlaki ilkelerine uygun olmalı ve uygulama sürecinde tüm örgüt üyelerine eşit davranılmalıdır. (Uymaz, 2018). Literatürde insan kaynakları yönetimi ile iş ahlaki arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışma vardır (örn., Winstanley vd., 1996; Greenwood 2002; Guest, 2002; Jack vd., 2012; Khan, 2014; De Silva vd., 2016;). İnsan kaynakları yönetimi, personelin üretken olmasını ve yüksek verimliliğe ulaşmasını isterken, iş ahlakına ve sosyal sorumluluk bilinci ile toplumun çalışanlar ve işletmeyle ilgili beklentilerine karşı duyarlı olmalıdır (Mirze, 2010). Çünkü bir işletmenin veya herhangi bir meslek çalışanının yapmış olduğu hata veya ahlaki olmayan davranış tüm sektöre ve meslek arkadaşlarına mal edilebilmekte, bu durum da sektörün itibarına zarar verebilmektedir (Uymaz, 2018).

İnsan kaynakları yönetiminin doğasında, sosyal, insani ve ekonomik faaliyetlerin yanı sıra belirli ahlaki ilkelerin gereklilikleri de vardır. İstihdam, performans değerlendirmesi, ödüllendirme, işten çıkarmalar, yer değiştirmeler, terfiler, gelişim, bireyin dürüstlüğüne, doğruluğuna ve haysiyetine işaret ettiği için bu konular aynı zamanda ahlakı da ilgilendiren konular olduğu ifade edilebilir. İşletmede iş ahlakının uygulanması ve geliştirilmesi, insan kaynakları yönetiminin jenerik süreçlerinden önemli ölçüde etkilenmektedir.

Dürüst insanları istihdam etmek, işletmeyi ahlaki anlamda geliştirmenin en basit yoludur. İnsanları işe alma ve seçme şekli, işletmenin ahlaki ve adil muamele konusundaki uygulamasını ifade eder. Zaten seçim sürecinde, yanlış veri veren kişileri fark etmek ve adayların geçmişi hakkında bilgi edinmek (kontrol etmek) mümkündür. Psikolojik testler, çalışan biyografisinin detaylı incelenmesi ve mülakatlar, ahlaki standartlara uygun olmayan adayların reddedilmesine önemli ölçüde yardımcı olabilir. (Djorkovic ve Mariç 2010). İnsan kaynakları yöneticilerinin istihdam sürecinde asgari nitelikleri ana hatlarıyla belirtmesi, bir giriş maaş aralığı belirlemesi, pozisyonun ilan edilmesi, adaylarla mülakat yapılması ve işletmenin kaynakları ile iyi nitelikli bir kişi bulma olasılığı arasında denge kuracak şekilde seçim kararlarını gözden geçirmesi beklenir (Scott, 2005).

İnsan kaynakları yönetiminde eğitim ve geliştirme süreci, yöneticiler de dahil her düzeydeki çalışanları ilgilendirdiği ve süreklilik arz ettiği için eğitimin kapsamlı olması gerekmektedir (Weaver ve Trevino, 2001). Çalışanların oryantasyon programlarında işletmenin iş ahlakı ilkelerinin açıkça beyan edilmesi, kendilerinden ne beklediğinin açıklanması çalışanların işlemeye uyum sürecini kolaylaştıracağı belirtilmektedir (Uymaz, 2018). İnsan kaynaklarının eğitim programlarında iş ahlakı ilkelerinin çalışanların içselleştirebileceği düzeyde onlara aktarılması gerekmektedir. Bireylerin ahlaki kaygıları anlama ve bunlara göre hareket etme becerileri, durumlarını tanımlamak için

kullandıkları dilden de etkilenir (Butterfield, Trevino ve Weaver, 2000). Bu nedenle öncelikle yöneticiler iş ahlakı eğitiminden geçmelidir. Bu sayede ahlaki bir dile sahip olabilirler ve çalışanların ahlaki kaygılarını anlayabilirler (Weaver ve Trevino, 2001).

Ahlaki ilkelerinin önemini vurgulamanın bir başka yolu da performans değerlendirmesidir (Djorkovic ve Mariç 2010). Performans değerlendirme sürecinin iş ahlakı ilkelerine göre düzenlenmesi ve uygulanması, çalışanların iş hayatlarına yansımından dolayı oldukça önemlidir (Uymaz, 2018). Performans değerlendirmenin beş bileşeni vardır. Bunlar; çalışanların amaçlarının belirlenmesi, çalışanların performansları hakkında geri bildirim toplanması, çalışanlarla ilgili bu geri bildirimlerin özetlenmesi, performans değerlendirmesinin yapılması ve çalışanlar için yeni hedeflerin belirlenmesidir. Doğru bir şekilde uygulandığında, bir çalışanın kariyer gelişimine ve bir işletmenin hedeflerine ulaşmasına katkı sağlar. Bileşenler doğru bir şekilde ve bütünlük içinde uygulanmadığında ahlaki ihlallere yol açabilir (Sillup ve Klimberg, 2010).

Bir insanın emeğinin nasıl değerlendirileceği konusu iş yaşamı boyunca tartışılmalıdır (Benligiray, 2001). Çalışanların yaptıkları işin karşılığında emeğinin değeri olarak verilmesi gereken ücretin ahlaki kural ve prensiplere uygun olması gerekir. İnsan kaynakları yönetiminde bunun için iş değerlemesi yöntemi kullanılır. İş değerlendirme, bir işletme içerisinde var olan işlerde değer farklılıklarını ortaya koyan bir karşılaştırma yöntemidir. İş değerlendirme, işleri yapacak olan çalışanlar için doğru ücreti belirleyebilmek, eşit işe eşit ücret ilkesini hayata geçirebilmek ve ücret adaletsizliklerine son vermek için yapılmaktadır (Uymaz, 2018). Ücretlendirme sistemleri, kurumsal değerlerin ve ahlakın hem güçlü belirleyicileri hem de önemli yansımaları olabilir. Araştırmalar güçlü bir şekilde gösteriyor ki, işletmelerdeki çalışanlar üzerinde doğrudan etkileri olmasa bile, ücretlendirme sistemlerindeki adalet konularıyla ilgilenmektedirler (Bloom, 2004).

İşletmeye yeni bir personelin alınması kadar işten çıkarma da insan kaynakları yönetimi için oldukça kritik faaliyetlerden biridir (Scott, 2005). İşten çıkma veya işten çıkarılma eylemi ahlaki açıdan hem çalışana hem de işverene bakan yönleri vardır. Çalışan açısından ihbar süresine uymayıp işvereni zor durumda bırakmak iş ahlakına ters olsa da aynı durum işverenin de çalışana aniden işten çıkarmak suretiyle zor durumda bırakması iş ahlakı ilkelerine terstir (Uymaz, 2018). Deontolojik bakış açısı, işten çıkarmalara uygulanabilir. Deontoloji, eylem ve kararların ahlakiliğini değerlendirmede faydacı bakış açısı ve teleolojik yaklaşımın aksine, doğru kararların doğru nedenlerle alınması gerektiği ilkesini vurgular. Sonuç olarak, bir iş sözleşmesinde veya istihdamı düzenleyen mevzuatta kayıtlı olan herhangi bir koşula uysa bile, haklı bir nedene dayanmayan ve adil bir usule göre yapılmayan bir işten çıkarma haksızdır ve ahlaki değildir (Epitropaki ve Gaki, 2011).

Terfiler, kademe düşürmeleri, ödüllendirmeler ve yer değiştirmeler gibi kurum içi çalışan hareketlerinin yönleri de açık, anlaşılır, doğru ve makul kriterlere dayanmaları koşuluyla, iş ahlakı ilkelerinin iyileştirilmesinde etkili araçlar olabilir (Djorkovic ve Mariç 2010). Ödüllerin adil ve eşit olduğu, çalışanları motive edebileceği, işe bağlılıklarını ve yaratıcılıklarını artırabileceği varsayılmaktadır (AlGhalbi ve Alameri, 2010). İş sözleşmesine sadık kalınmaması, çalışanlara davranış konusundaki eşitsizlikler ve ödül sisteminde şeffaflığın olmaması iş ahlakı ilkelerine terstir ve çalışma ortamını olumsuz etkileyecektir (Tarawneh, 2020).

## **5. SONUÇ**

İş ahlakının konusu doğrudan çalışanları ilgilendirdiği için iş ahlakına ilişkin birçok önlem ve eylem aslında insan kaynakları yönetiminin alanına girmektedir. Bu nedenle, bu çalışmanın temel amacı, insan kaynakları yönetiminin iş ahlakını şekillendirme ve güçlendirmedeki rolünü açıklamak ve ayrıca insan kaynakları yönetimi profesyonellerinin karşılaştığı ahlaki zorlukları, ikilemleri

ve insan kaynakları yönetimi için iş ahlaki ilkelerinin uygulanmasının önemini belirtmektedir.

Yapılan birçok çalışmada ifade edildiği gibi bu çalışmada da işletmelerde insan kaynakları yönetiminin ve süreçlerinin iş ahlaki ilkelerinin gelişmesine ve yerleşmesine katkıda bulunacağı sonucuna varılabilir. Yapılan çalışmalarda başarılı işletmelerin güçlü ahlaki değerlerle uyumlu bir kültüre sahip olduğu ifade edilmektedir. Ahlaki olmayan davranışların iş ortamlarında başarısızlığa yol açtığını ve dolayısıyla toplum ve çevrenin ahlaki olmayan davranışlarda bulunan işletmelere karşı tepki koyduğunu söyleyebiliriz. Dolayısıyla insan kaynakları yönetimi uygulamaları daha ahlaki bir organizasyonun gelişimini kolaylaştırmaya yardımcı olabilir (Buckley vd., 2001).

İnsan kaynakları yönetiminin işe alım süreçlerinden iş sözleşmesinin sonlandırılmasına kadar bütün süreç ve uygulamalarında iş ahlaki ilkelerine uyması gerekmektedir. Zira insan kaynakları yöneticileri ve diğer yöneticilerin tutum ve davranışlarının iş ahlakına uygun olması çalışanların da bu pozitif atmosfere uyumunu kolaylaştıracaktır. İşletmenin çıkarlarını sadece kar elde etmekte materyalist bir bakış açısıyla görmesini engelleyen ahlaki davranışlara organizasyonun tüm departmanlarında operasyonel ve yönetsel düzeyde bağlı kalınmasının gerekli olduğu görülmektedir. İnsan kaynakları yönetimi ile iş ahlaki arasındaki ilişkinin, bir nevi ekonomik sistemlerin lokomotifini olan işletmelerin sosyal meşruiyet içerisinde oynadığı rolle ilgili olduğu söylenebilir. İnsan kaynakları yönetimi bir bütün olarak işletmenin meşru hedeflerini destekleyen iş ahlaki ilkelerinin geliştirilmesine katkıda bulunmalıdır.

## KAYNAKÇA

Aggarwal, A., & Thakur, G. S. M. (2013). Techniques of performance appraisal-a review. *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*, 2(3), 617-621.

- AlGhalbi, T., & Alameri, S. (2010). Social responsibility and business ethics, business and society (1st ed.). Dar Wa'el for Publishing, Amman, Jordan.
- Al-Tarawneh, K. I. (2020). Business ethics in human resources management practices and its impact on the organizational performance. *Verslas: Teorija ir praktika/Business: Theory and Practice*, 21(1), 402-411.
- Ardichvili, A., & Jondle, D. (2009). Integrative literature review: Ethical business cultures: A literature review and implications for HRD. *Human Resource Development Review*, 8(2), 223-244.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Benligiray, S. (2001). İş Değerlemesi Geçerliliğini Koruyor. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1-34.
- Bennett, H. G. R., & Graham, H. T. (1998). *Human resources management*. Pitman Publishing.
- Bloom, M. (2004). The ethics of compensation systems. *Journal of business ethics*, 52(2), 149-152.
- Buckley, M. R., Beu, D. S., Frink, D. D., Howard, J. L., Berkson, H., Mobbs, T. A., & Ferris, G. R. (2001). Ethical issues in human resources systems. *Human resource management review*, 11(1-2), 11-29.
- Butterfield, K. D., Trevin, L. K., & Weaver, G. R. (2000). Moral awareness in business organizations: Influences of issue-related and social context factors. *Human relations*, 53(7), 981-1018.
- De Silva, V. A., Opatha, H. H. D. N. P., & Gamage, A. S. (2016). Towards extending the ethical dimension of human resource management. *International Business Research*, 9(10), 255-264.
- Epitropaki, O. & Gaki, E. (2011). Dismissal Policies: Ethical Boundaries and Legal Frame. Dissertation submitted in partial fulfillment of the degree of Master of Science in S-HRM. Erişim Tarihi: 14.12.2022 [https://www.academia.edu/10164468/Dismissal\\_Policies\\_Ethical\\_Boundaries\\_and\\_Legal\\_Frame](https://www.academia.edu/10164468/Dismissal_Policies_Ethical_Boundaries_and_Legal_Frame)

- Erdemir, E. (2012). Etik ve ahlak arasında insan kaynakları yönetimi. *İş Ahlakı Dergisi*, 5(9), 5-19.
- French, W. L. (2003). *Human resources management*. Houghton Mifflin College Division.
- Ghillyer, A. (2012). *Business ethics now*. Dubuque: McGraw-Hill Education.
- Greenwood, M. R. (2002). Ethics and HRM: A review and conceptual analysis. *Journal of Business Ethics*, 36(3), 261-278.
- Greenwood, M. R. (2002). Ethics and HRM: A review and conceptual analysis. *Journal of Business Ethics*, 36(3), 261-278.
- Guest, D. (2002). Human resource management, corporate performance and employee wellbeing: Building the worker into HRM. *The journal of industrial relations*, 44(3), 335-358.
- Hawthorne, P. (2004). Redesigning library human resources: Integrating human resources management and organizational development. *Library Trends*, 53(1), 172-186.
- Jack, G., Greenwood, M., & Schapper, J. (2012). Frontiers, intersections and engagements of ethics and HRM. *Journal of business ethics*, 111(1), 1-12.
- Kandemir, A., & Argon, T. (2020). İnsan kaynakları yönetiminin iş güvenliği uygulamaları açısından okul güvenliği. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 28(3), 1154-1167.
- Karatepe, S. (2005). Ödüllendirme Yönetimi: Örgütlerde Güdülemeye Duyarlı Bir Yaklaşım. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(4), 117-132.
- Khan, M. (2014). Ethical human resource management: a critical analysis, BAM2014. In *British Academy of Management Conference Proceedings*.
- Mirze, S. K. (2010). *İşletme*. Literatür Yayıncılık.
- Morgeson, F. P. & Humphrey S. E. (2008). *Job and Team Design: Toward a More Integrative Conceptualization of Work Design*, Research in Personnel and Human Resource Management, Vol: 27, 39-91.

- Nkomo, S. M. (1987). Human resource planning and organization performance: An exploratory analysis. *Strategic Management Journal*, 8(4), 387-392.
- Öztürk, A. T. (2010). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performansa Dayalı Ücret ve Teşvik Sistemi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 1-10.
- Parker, S. K. (2014). Beyond motivation: Job and work design for development, health, ambidexterity, and more. *Annual review of psychology*, 65, 661-691.
- Ployhart, R. E. (2006). Staffing in the 21st century: new challenges and strategic opportunities. *Journal of management*, 32(6), 868-897.
- Rynes, S. L., & Olian, J. D. (1984). Organizational staffing: Integrating practice with strategy. *Industrial relations*, 23(2), 170.
- Şahin, L., & Yıldırım, K. (2008). İşletmelerde iş ahlakı uygulamaları için genel çerçeve. *İş Ahlakı Dergisi*, 1(1), 55-66.
- Scott, E. D. (2005). The ethics of human resources management. In J. W. Budd, & J. W. Scoville (Eds.), *The ethics of human resources and industrial relations* (pp. 173-203). Champaign, IL: Labor and Employment Relations Association.
- Sillup, G. P., & Klimberg, R. (2010). Assessing the ethics of implementing performance appraisal systems. *Journal of Management Development*.
- Stanwick, P., & Stanwick, S. (2013). *Understanding business ethics*. London: Sage Publications.
- Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations. *Annual review of psychology*, 43(1), 399-441.
- Torlak, Ö. & Erdoğan, N. (2018). İş Ahlakı: Tanımı, Temelleri, Kapsamı ve Sınırları. Erdoğan, N., Torlak, Ö. & Tiryaki K. B. (Editörler.), *Temelleri ve Uygulamalarıyla İş Ahlakı* (pp. 118-138). İGİAD Yayınları.
- Tracey, W. (1985). *Human-resources management and development handbook*. New York: American Management Associations.



- Tutorialspoint (n.d.). *Business Ethics*. Erişim Tarihi: 12.12.2022 [https://www.tutorialspoint.com/business\\_ethics/business\\_ethics\\_tutorial.pdf](https://www.tutorialspoint.com/business_ethics/business_ethics_tutorial.pdf)
- Uymaz, A. O. (2018). İnsan Kaynakları Yönetimi ve İş Ahlakı. Erdoğan, N., Torlak, Ö. & Tiryaki K. B. (Editörler.), Temelleri ve Uygulamalarıyla İş Ahlakı (pp. 118–138). İGİAD Yayınları.
- Vemic-Djurković J., & Marić R. (2010). The influence of human resource management on improvement of business ethics. *Perspectives of Innovations, Economics, and Business*, 4(1231-2016-100873), 77-79.
- Victoria, A. (2018). *Business Ethics*. ResearchGate, Erişim Tarihi: 13.12.2022 [https://www.researchgate.net/publication/328789262\\_Business\\_Ethics](https://www.researchgate.net/publication/328789262_Business_Ethics)
- Weaver, G. R., & Trevino, L. K. (2001). The role of human resources in ethics/compliance management: A fairness perspective. *Human Resource Management Review*, 11(1-2), 113-134.
- White, G. W. (2001). Business ethics. *Journal of Business & Finance Librarianship*, 6(4), 49-49.
- Winstanley, D., Woodall, J., & Heery, E. (1996). Business ethics and human resource management: Themes and issues. *Personnel Review*.