

+++++++

İşletme Alanında Seçilmiş Konular

Editör: Dr. Mehmet Seyhan



 ÖZGÜR
YAYINLARI

İşletme Alanında Seçilmiş Konular

Editör:

Dr. Mehmet Seyhan



Published by

Özgür Yayın-Dağıtım Co. Ltd.

Certificate Number: 45503

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

☎ +90.850 260 09 97

📞 +90.532 289 82 15

🌐 www.ozgurayinlari.com

✉ info@ozgurayinlari.com

İşletme Alanında Seçilmiş Konular

Selected Topics in Business Domain

Editor: Dr. Mehmet Seyhan

Language: Turkish-English

Publication Date: 2024

Cover design by Mehmet Çakır

Cover design and image licensed under CC BY-NC 4.0

Print and digital versions typeset by Çizgi Medya Co. Ltd.

ISBN (PDF): 978-975-447-893-8

DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub448>



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0). To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

This license allows for copying any part of the work for personal use, not commercial use, providing author attribution is clearly stated.

Suggested citation:

Seyhan, M. (ed) (2024). *İşletme Alanında Seçilmiş Konular*.

Özgür Publications. DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub448>. License: CC-BY-NC 4.0

The full text of this book has been peer-reviewed to ensure high academic standards. For full review policies, see <https://www.ozgurayinlari.com/>



Ön Söz

Günümüzün hızla değişen ekonomisinde, işletme bilimi, yenilik ve ilerlemenin temel taşı olarak durmaktadır. “İşletme Alanında Seçilmiş Konular”, modern iş uygulamalarını tanımlayan birçok karmaşık ve dinamik unsuru bilimsel bir bakış açısıyla ele almaktadır.

Disiplinlerarası bir alan olan işletme bilimi, karar alma süreçlerini optimize etmek için ekonomi, yönetim, finans, pazarlama, üretim ve teknoloji ilkelerini bir araya getirir. Amaç organizasyonel performansı artırmak ve sürdürülebilir büyümeyi sağlamaktır. Piyasalar giderek daha fazla birbirine bağlı ve rekabetçi hale geldikçe, bu ilkeleri anlamak girişimciler, profesyoneller ve araştırmacılar için daha da önemli hale gelmektedir.

Kitabın yapısı okuyucuların her konuyla bağımsız olarak ilgilenmesine olanak tanımakta ve bu durum kitabı, hedeflenen öğrenme için değerli bir kaynak haline getirmektedir.

Okuyucular, “İşletme Alanında Seçilmiş Konular” kitabıyla, yalnızca ilkeler konusunda temel bilgiler elde etmekle kalmayacak, aynı zamanda çağdaş iş başarısını yönlendiren yenilikçi yaklaşımların bir kısmı hakkında da fikir sahibi olacaklardır.

Preface

In today's rapidly changing economy, business science stands as the cornerstone of innovation and progress. "Selected Topics in Business Domain" addresses from a scientific perspective the many complex and dynamic elements that define modern business practices.

As an interdisciplinary field, business science brings together principles of economics, management, finance, marketing, production and technology to optimize decision-making processes. The aim is to increase organizational performance and ensure sustainable growth. As markets become increasingly interconnected and competitive, understanding these principles becomes even more important for entrepreneurs, professionals and researchers.

The structure of the book allows readers to engage with each topic independently, making it a valuable resource for targeted learning.

With "Selected Topics in Business Domain", readers will not only gain a basic understanding of the principles but also gain insight into some of the innovative approaches that drive contemporary business success.

İçindekiler

Bölüm 1

S&P Yeşil Tahvil Endeksi ve VIX Endeksi İle BİST Sürdürülebilirlik Endeksi
Arasında Bir İlişki Var mı? Dalgacık Uyum Analizi İle Bir İnceleme 1

Gönül Çiğci

Şükriye Gül Reis

Fulya Çelikhan

Tuğçe Gürsel

Bölüm 2

Türkiye’de Sigorta Şirketlerinin Finansal Performansı: Sigortacılık Sektörü
Finansal Oran Analizi 17

Nazif Ayyıldız

Bölüm 3

Türkiye’ de Finansal Baskının Temel Göstergelerle Tahmin Edilmesi 33

İlhan Bal

Bölüm 4

The Relationship Between HRM Practices and Organizational Commitment
in NGOs in Turkey 55

Yaman Alhasan

Dr. Mehmet Seyhan

Bölüm 5

Kuşak Farklılıklarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi 73

Nurperi Ateş

Bölüm 6

About the Effect of Stress Factors on Flight Safety Attitude	91
<i>Zafer Yiğit</i>	

Bölüm 7

Uyum Gösterme Eğiliminin Performans Üzerindeki Etkisinde Misyon ve Vizyon Özgünlüğünün Aracı Rolü: Gaziantep İli Halı Sektörü Örneği	111
<i>Özge Sevimli</i>	

S&P Yeşil Tahvil Endeksi ve VIX Endeksi İle BİST Sürdürülebilirlik Endeksi Arasında Bir İlişki Var mı? Dalgacık Uyum Analizi İle Bir İnceleme¹

Gönül Çifçi²

Şükriye Gül Reis³

Fulya Çelikhan⁴

Tuğçe Gürsel⁵

Özet

Çalışmanın amacı, Borsa İstanbul pay piyasası endekslerinden olan Sürdürülebilirlik Endeksi'nin yeşil tahvil piyasasından ve küresel risklerden nasıl etkilendiğini ortaya koymaktır. Yeşil tahvil piyasası göstergelerinden S&P Yeşil Tahvil Endeksi ve küresel risk göstergelerinden VIX Endeksi kullanılmıştır. Bu ilişkiyi araştırmak için kullanılan yöntem dalgacık uyum analizidir. Bu analiz ile değişkenler arasındaki frekans ve zaman boyutlu ilişkileri ortaya koymak mümkündür. Çalışma kapsamında 6.11.2014-27.07.2022 tarihleri arasındaki günlük frekansdaki endeks kapanış verileri kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda değişkenler arasında kısa-orta-uzun dönemdeki korelasyon ve nedensellik hakkında bilgiler elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, S&P Yeşil Tahvil Piyasası ve VIX Endeksi ile BİST Sürdürülebilirlik Endeksi arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır. Çalışmanın sürdürülebilirliğin sermaye piyasası yatırımcılarının yatırım kararları üzerindeki etkilerini ortaya koymak açısından literature katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

- 1 Bu çalışma 19-22 Ekim 2022 tarih aralığında gerçekleştirilen 25.Finans Sempozyumu'nda sunulan "Yeşil Tahvil Piyasası ve Pay Piyasası İlişkinin Dalgacık Uyum Analizi ile İncelenmesi" tebliğinden türetilmiştir.
- 2 Dr. (Adıyaman Üniversitesi, İİBF), cificigonul@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-5788-746>
- 3 Doç.Dr., (Gaziantep Üniversitesi, İİBF), greis@gantep.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-7654-4256>
- 4 Doktora Öğrencisi, (Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü), fulya.celikhan@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-9931-6405>
- 5 Doktora Öğrencisi, (Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü), tugcegursel@gmail.com

1. Giriş

Sürdürülebilirlik, mevcut olan kaynakların gelecek nesillere aktarılabilmesi olarak tanımlanmaktadır (Ryszwaska, 2016). Doğada bazı canlı türlerinin yok olması, doğal kaynakların azalması veya kullanılmayacak düzeyde kirlenmesi artık sadece çevresel bir tehdit değildir. Ayrıca ekonomi açısından hammadde kıtlığı yaratması, arz-talep dengesini bozması veya kıt kaynaklara ulaşım maliyetlerinin artması gibi çeşitli sorunlara yol açabilmektedir (Ivanovic ve diğ., 2017). Ekonomik bir sorun haline gelen sürdürülebilirlik konusu işletmeleri çevreyi korumayı amaç edinen çeşitli projeler geliştirmelerine veya bu konudaki mevcut projelere dahil olmaya yöneltmiştir. Ayrıca işletmelerin bu bağlamda hazırlayıp yayınladıkları sürdürülebilirlik faaliyet raporları yatırımcılar üzerinde güven sağlamakta, yatırım yapma istahlarını artırarak bu şirketlere yatırım yapma kararlarına yön vermektedir. Bu şekilde artan yatırımcı sayısı ile birlikte işletmelerin piyasa değerinin bundan olumlu etkilenmesi beklenmektedir (Nieto, 2017; Orazalin ve diğ., 2019).

Sürdürülebilirlik finansal açıdan istikrarın sağlanması, kaynak yaratma ve piyasa işlemlerinin olumlu yönde etkilenmesi gibi sonuçlarının yanı sıra, finans dünyasına yeşil finans ürünleri kazandırmıştır. Bunlar içerisinde yeşil tahvil ya da iklim tahvili olarak bilinen ve Türkiye’de yeşil tahvil olarak literatüre geçen tahviller bulunmaktadır. Yeşil tahvil, sağladıkları nakit akışlarını bir sürdürülebilirlik projesini finanse etmek amacıyla ihraç edilmiş olan finansal araçlardır (Kandır ve Yakar, 2017; Sarıgül ve Topçu, 2020). Büyüme potansiyeli olan bu tahvil piyasasının Ağustos 2022 tarihi itibarıyla Dünya genelindeki toplam değeri Climate Bond Initiative verilerine göre 1,907 trilyon US dolara ulaşmıştır. Bunun dışında, sunmuş olduğu 55 trilyon US dolar değerindeki kaynak ile en büyük tahvil piyasasını da oluşturmuştur (Jones, 2022). Sürdürülebilirlik yaklaşımının sağladığı diğer bir kazanım ise finansal performansı da ifade eden sürdürülebilirlik endekslerinin oluşturulmasıdır. Bu endeksler yoluyla şirketlerin sürdürülebilirlik farkındalığı hakkında bir değerlendirme yapmak mümkün olmaktadır.

Dünya üzerinde farklı unsurlara dayalı olarak oluşturulmuş çeşitli sürdürülebilirlik endeksleri söz konusudur. Türkiye’de sürdürülebilirlik konusunda çalışmalar yapan bir ülke olarak Borsa İstanbul (BIST) aracılığıyla BIST Sürdürülebilirlik Endeksi (BİST SE) oluşturmuştur. Piyasalarda sürdürülebilirlik konusunda dikkat çekmek ve işletmeleri bu konuda teşvik etmek amacıyla 2014 yılında oluşturulan bu endeks içerisinde faaliyet gösteren şirketler Borsa İstanbul’da işlem gören ve belirlenen sürdürülebilirlik puanı minimum 50 olan şirketlerden oluşmaktadır (Borsa İstanbul, 2022).

Ulusal nitelikte olan bu endekste işletmelerin sürdürülebilirlik faaliyet raporları endeksin oluşturulması ve fiyatlandırılması açısından önemlidir. Ancak sadece yerel unsurların bu endeks üzerinde etkili olduğunu varsaymak finansal piyasaların etkileşimini göz ardı etmek anlamına gelecektir. Bu bağlamda, ulusal piyasalar tarafından oluşturulan sürdürülebilirlik endekslerinin fiyat ve getirilerinin öncül nitelikte olan başka sürdürülebilirlik endekslerinden etkilenebileceği fikri bu çalışmanın motivasyonu oluşturmuştur. Alan yazında sürdürülebilirlik endekslerinin etkileşimi konusu sığ kalmakla birlikte Özdemir ve Vurur (2019) BIST100 endeksi getiri ve volatilesinin Standar&Poors (S&P) 500 endeksi fiyat ve volatilesinden etkilendiğini, BIST 100 endeksinde yaşanan değişimlerin nedenlerinden birinin S&P 500’ de yaşanan değişimler olduğunu yaptıkları çalışmalarında göstermişlerdir. Ayrıca Fleming ve diğ. (1998), Chutang ve Kumara (2008), Panchenko ve Wu (2009), Chiang ve diğ.(2015) ve Wang ve diğ.(2022) çalışmaları pay piyasalarındaki fiyat ve volatilesinin tahvil piyasalarındaki fiyat ve volatilesine ile çeşitli şekillerde ilişkisini tespit etmişlerdir. Bu çalışmaların sonuçlarına dayanarak, BİST endeksleri ile S&P endeksleri arasında bir ilişki olması muhtemel bir sonuç olarak görülmektedir. S&P tarafından geliştirilen Yeşil Tahvil Endeksi (S&P Green Bond Index) bu endekslerden bir tanesidir. Pineiro-Chousa ve diğ. (2021) S&P Yeşil Tahvil Endeksi yalnızca çevre dostu projeleri finanse etmek için kullanılan tahvilleri içeren bir Endeks olarak tanımlamıştır. Bu Endeks G10 ülkelerinin para birimlerinde ihraç edilmiş olan yeşil tahvil piyasa değerlerini bir araya getirmektedir. Endeksin metodolojik olarak BİST SE ile benzerlikler gösterdiği söylenebilir. Her iki endeks de işletmelerin sürdürülebilirlik faaliyet raporlarını inceleyerek bu işletmelere belirli bir skor değeri vermektedir. Endekse dahil edilecek işletmelerin ayrıca belirli bir işlem miktarına sahip olmaları gerekmektedir ve endeks fiyatlandırmalarında endekse dahil edilmiş olan işletmelerin ağırlıklandırılmış piyasa değeri kullanılmaktadır (Standard& Poors, 2022; Borsa İstanbul 2022). Bu bağlamda çalışmada BİST Sürdürülebilirlik Endeksi ile S&P Yeşil Tahvil Endeksi arasında bir ilişki olabileceği noktasında bir kanaat oluşmuştur. Bu hipotezi araştırırken yapılan literature incelemesinde küresel risk algısının da yatırımcı davranışları üzerindeki etkileri ön plana çıkmıştır. Bu bağlamda Ruan (2018), Altuntaş ve Ersoy (2021) ve Pineiro-Chousa ve diğ.(2021) çalışmalarında yatırımcı davranışlarının piyasaları etkilediği konusunda bulgulara ulaşmışlardır. Bu bulgulara dayanarak S&P Yeşil Tahvil Endeksinin yanı sıra BİST SE endeksi üzerinde etkili olması beklenen ve küresel risk algısı göstergesi olan CBOE Opsiyon Borsası tarafından geliştirilen VIX endeksi de çalışmaya dahil edilmiştir. VIX endeksi aynı zamanda piyasalarda yatırımcıların

davranışlarını anlık olarak tespit etmeyi amaçlayan bir yatırımcı duyarlılığı endeksidir (CBOE, 2020) ve borsa belirsizliğinin bir ölçüsü olarak (Chiang ve diğ.,2015) yaygın bir şekilde kullanılmaktadır.

Çalışmanın amacı, Borsa İstanbul pay piyasası endekslerinden olan Sürdürülebilirlik Endeksi ile S&P Yeşil Tahvil Endeksi ve VIX Endeksi arasındaki frekans ve zaman boyutlu ilişkileri ortaya koymaktır. Değişkenler arasındaki bu ilişkiler dalgacık uyum analizi kullanılarak açıklanmıştır. Çalışma kapsamında 6.11.2014-27.07.2022 tarihleri arasındaki günlük endeks kapanış fiyat verileri kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda değişkenler arasında kısa-orta-uzun dönemdeki korelasyon ve nedensellik hakkında bilgiler elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi ile S&P Yeşil Tahvil Endeksi ve VIX Endeksi arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır.

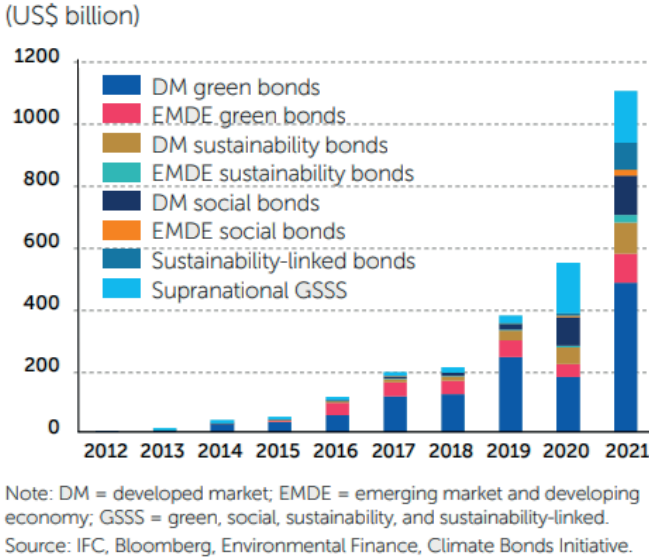
Çalışmanın literatüre üç açıdan katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Birincisi Borsa İstanbul yabancı yatırımcıların ilgisini çeken gelişmekte olan bir piyasadır. Dolayısıyla bu piyasaya yapılacak portföy yatırımlarının getirilerini etkileyebilecek göstergelerin bilinmesi yatırım kararlarına yön verecektir. İkincisi Borsa İstanbul bünyesinde geliştirilen bir yeşil finans ürünü olan BİST SE endeksinin getirilerinin yine bir yeşil finans ürünü olan ve küresel ölçekte bir gösterge olan S&P yeşil tahvil endeksi ile ilişkisi küresel sürdürülebilirlik gelişmelerinin bu endeksi nasıl etkilediği ortaya konulacaktır. Böylelikle sürdürülebilirlik konusunda hassas olan yatırımcıların portföylerinde yer alacak varlıklar hakkında çıktı elde edilecektir. Son olarak BİST SE endeksi getirilerini etkileyebileceği düşünülen ve yatırımcıların risk algısını gösteren yine küresel ölçekte bir gösterge olan VIX değişkeni ile olan ilişkisinin analiz edilmesiyle ilgili endeksi portföyüne eklemek isteyen yatırımcılara küresel gelişmelerin portföy getirilerini nasıl etkileyeceği konusunda bilgi sağlanacaktır.

2. Teorik Çerçeve ve Literatür

Yeşil finansman iklim veya iklim krizi ile ilgili projeleri üstlenen yeni başlayan veya büyüme evresinde olan girişimlere destek olan bir finansman türüdür (Nicholls, 2021). Yeşil finansman doğa dostu olarak nitelendirilen çevreye zarar vermeyen ürünlerin üretimini ve bu konudaki projeleri desteklemeyi ayrıca var olan mevcut çevre koşullarını koruyup, iyileştirmeyi amaç edinmektedir (Kuloğlu ve Öncel, 2015). Birleşmiş Milletler (UN) Çevresel Program Finansmanı Teşebbüsü tarafından oluşturulmuş olan Paris İklim Anlaşması bu yönde atılmış ilk adım olarak görülmektedir. Bu anlaşmaya Türkiye'nin de içerisinde bulunduğu 196 ülke katılmıştır. Paris İklim Anlaşması'na göre katılımcı tüm ülkeler küresel ısınma ile mücadele

edebilmesi için gerekli alt yapıyı oluşturmalı ve bütünsel bir sistematik yapıya sahip olmaları gerekmektedir. Maliyetlerin yüksek olduğu bu projelerin gerçekleşmesinin sadece devletlerin değil aynı zamanda işletmelerin de katılımı ile mümkün olabileceği görülmektedir (Kandır ve Yakar, 2017). Bu amaçla devletler ve işletmeler projelerin finansmanını sağlayabilmek için yeşil olarak ifade edilen tahvil ve bono ihraçları gerçekleştirmektedirler. Yeşil tahvil ve bono temel olarak sürdürülebilirlik projelerine kaynak yaratmak amacıyla ihraç edilen ve elde edilen kaynakların sadece ilgili projede kullanılabilirdiği finansal araçlardır. Dünya üzerindeki ilk yeşil tahvil 2007 yılında Avrupa Yatırım Bankası tarafından (Climate Bonds, 2022) Türkiye’de ise 2016 yılında Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası tarafından ihraç edilmiştir.

Yeşil finansman araçlarının piyasalar için neden önemli olduğunu Elsayed ve diğ. (2002) sağlanan ek fon kaynakları ile ilişkilendirmişlerdir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre yeşil tahviller uzun vadede finansal piyasalar ile yüksek entegrasyon sağlayabilmekte ve atıl durumda kalan fonların piyasaya girmesini sağlamaktadır. Yatırımcılar tarafından yeşil tahvile ilgi gösterilmesi piyasaların işlem hacmini artırarak piyasaların genişlemesini sağlayabilmektedir. Piyasalara ilk sunulduğu tarihten itibaren ilgi gören yeşil tahviller özellikle küresel iklim krizi sonucunda kendi portföy getirilerinin olumsuz etkileneceğini fark eden yatırımcıların dikkatini çekmektedir. Uluslararası Finans Kurumu (IFC)’nun hazırladığı Rapor’ a göre yeşil finans ürünlerine olan ilginin her geçen gün arttığı Grafik 1’de görülmektedir.



Grafik 1. Yeşil finans ürünlerinin gelişimi (International Finance Corporation (IFC), “Emerging Market Green Bonds Report 2021”)

Grafik 1’de yeşil tahvil piyasalarında hem gelişmiş hem de gelişmekte olan piyasaların rol aldığı görülmekte ve pandemideki belirsizliğe rağmen büyüyen bir piyasa olduğu özellikle dikkat çekmektedir.

Yatırımcılara ve işletmelere yeni bir finansal platform kazandıran yeşil tahvil ayrıca riskten korunma(hedging) imkanı da vermektedir (Ehlers ve Packer, 2017). Yatırımcılar için çevre ve hava kirliliği, tarım alanlarının azalması, küresel ısınma, bazı canlı türlerinin neslinin tükenmesi gibi çeşitli çevresel sorunlar portföy getirilerini olumsuz yönde etkileyebilecek bir yatırım riski haline gelmiştir. Bu noktada yeşil tahvil kullanımı ile yatırımcılar kendilerini bu risklerden uzak tutabilmektedirler (Dünya Bankası, 2022). Reboredo ve Ugolini (2020) ve Reboredo ve diğ. (2020) birbirine yakın sonuçlara ulaşan iki çalışma sunmuşlardır. Bu çalışmalar yeşil tahvil getirilerinin döviz piyasaları ve hazine bonusu getirileri ile hem kısa hem de uzun vadede güçlü bir ilişki sergilediğini göstermektedirler. Ayrıca her iki çalışma da göstermiştir ki yeşil tahviller piyasalardaki fonları kendilerine çekme konusunda oldukça başarılıdır.

Mevcut literatür incelendiğinde tahvil(konvansiyonel ve yeşil) ve pay senetleri piyasasının birbiri ile ilişkili olduğu görülmektedir. Fleming ve diğ. (1998) S&P 500 Chicago Ticaret Borsası’nda (CME) işlem gören vadeli işlem sözleşmesi, Chicago Ticaret Kurulu’nda (CBOT) işlem gören Hazine tahvili vadeli işlem sözleşmesi ve CME’nin Hazine bonusu vadeli işlem sözleşmesi arasındaki ilişkilerin yapısını incelemiştirler. Önemli sonuçlara ulaşılan bu çalışmaya göre her üç piyasa arasında yüksek korelasyonlu bir ilişki söz konusudur. Bu piyasalardaki getiri ve volatilité her zaman birlikte hareket etmekte ve özellikle kriz sonrası dönemlerde ilişkilerinin gücü daha da artmaktadır. Bu ilişki için piyasalardaki bilgi akışı ve yatırımcıların bu bilgileri bağlı olarak beklentilerinde oluşan değişim önemli iki unsur olarak bulunmuştur. Chutang ve Kumara (2008) Sri Lanka’da yaptıkları çalışmada kısa vadeli hazine tahvilleri ile pay fiyatları arasında bir nedensellik ilişkisi bulmuşlardır. Chiang ve diğ. (2015) altı büyük piyasada(Kanada, Fransa, Almanya, İtalya, Birleşik Krallık ve Amerika Birleşik Devletleri) pay ve finansman bonusu fiyatları arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Elde edilen sonuçlara göre, pay-f finansman bonusu ilişkisinin zaman içerisinde küçük değişimler yaşadığı gözlemlenmiştir.

Yatırımcı duyarlılığının da pay piyasası üzerindeki etkileri çalışmalara konu olmuştur. Tekin ve Hatipoğlu (2017) BİST 100 ile petrol fiyatları, ABD Dolar kuru ve VIX endeksi arasındaki ilişkiyi incelediklerinde BIST 100 endeksi getirileri üzerinde en güçlü etkinin VIX endeksi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ruan (2018) Çin piyasalarında S&P 500 üzerinde

yaptıkları çalışmada VIX endeksinin piyasalardaki fiyatlar üzerinde güçlü etkisinin olduğunu bulmuştur. Altuntaş ve Ersoy (2021) ise VIX ile BIST 100 arasındaki ilişkiyi incelediklerinde bu iki değişken arasında uzun dönem bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

3. Metodoloji

3.1. Veri

BİST SE Endeksi getirilerinin S&P Yeşil Tahvil Endeksi getirilerinden ve küresel risk algısından nasıl etkilendiğini ortaya koymak için ilgili Endekslerin 6.11.2014-27.07.2022 tarihleri arasındaki günlük 1891 adet kapanış fiyatları kullanılmıştır. Veri setinin 2014 Kasım ayından başlama sebebi BİST SE endeksinin bu tarih itibarıyla hesaplanmaya başlamasından kaynaklanmaktadır.

BİST SE Borsa İstanbul tarafından geliştirilen bir sürdürülebilirlik endeksidir. Bu endeks şirketlere kurumsal sürdürülebilirlik performanslarını yerel ve küresel anlamda karşılaştırma ve yatırımcılar için sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerini benimseyen şirketleri ayırt etme imkanı vermektedir. BİST SE verileri <https://www.investing.com> resmi web adresinden elde edilmiştir. Çalışmada kullanılan S&P Yeşil Tahvil Endeksi verisi <https://www.spglobal.com> resmi web adresinden elde edilmiştir. S&P Yeşil Tahvil Endeksi küresel yeşil tahvil piyasasının öncü göstergeleri arasında yer almakta ve çalışmalarda gösterge olarak sıklıkla kullanılmaktadır (Chatziantoniou ve diğ., 2022; Park ve diğ., 2020; Tiwari ve diğ., 2022). CBOE VIX endeksi verisi ise <https://www.investing.com> resmi web adresinden elde edilmiştir. Endeks yatırımcıların küresel risk algısını göstermektedir.

Dalgacık uyum analizinin verinin oluşum süreciyle ilgili önemli bir varsayımı bulunmamaktadır. Bu nedenle çalışmada endekslerin logaritmik getirileri kullanılmıştır. Getirilerin endeks kapanış fiyatlarına göre daha karşılaştırılabilir olması ve getirilerin geçmiş dönem değerleriyle ilişkisinin fiyatlara göre daha zayıf olması sebebiyle endeks kapanış fiyatlarından getiri serileri oluşturulmuş ve analizde bu seriler kullanılmıştır (Abar, 2020). Endeks verilerinin logaritmik getirileri Eşitlik 1' de gösterilen formül ile hesaplanarak 1890 gözlem elde edilmiştir:

$$R_t = \log\left(\frac{P_t}{P_{t-1}}\right) \quad (1)$$

R_t logritmik getiriyi, P_t cari dönem fiyat verisini, P_{t-1} ise bir dönem önceki fiyatı göstermektedir.

Değişkenlerin endekslerin kapanış fiyatlarından elde edilen logaritmik getirilere ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 1’de özetlenmiştir.

Tablo 1. Tanımlayıcı istatistikler

Değişken Kodu	Değişken Açıklaması	Ort.	Medyan	Maks.	Min.	Std Sapma	Çarpıklık	Basıklık	Jarque-Bera İst.
BİSTSE	(BİST Sür. Endeksi)	0.0262	0.0474	2.5702	-4.4670	0.6574	-0.8034	7.5056	1801.99*
SPYTE	(S&P Yeşil Tahvil Endeksi)	-0.0018	0.0000	0.8741	-1.0466	0.1477	-0.5906	8.0090	2085.67*
VIX	(CBOE Volatilite Endeksi)	0.0114	-0.3193	33.3645	-14.5845	3.6650	1.2386	9.9098	4243.15*

* %1 güven düzeyindeki anlamlılığı göstermektedir.

Tablo 1’de verilen değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde VIX değişkeninin standart sapması diğer değişkenlerden daha yüksek görülmektedir. Bu istatistik değişkenin beklenen ve gerçekleşen değerleri arasındaki sapmanın yüksek olduğunu göstermektedir. Çarpıklık, basıklık ve Jarque-Bera istatistiklerine göre seriler normal dağılmamaktadır.

3.2. Yöntem

Dalgacık uyum analizinin temel özelliği iki değişken arasındaki ilişkiyi kısa, orta ve uzun dönemde gözlemlemeye olanak sağlayan hem frekans hem de zaman boyutlu bir analiz olmasıdır. Serileri farklı zaman ölçeklerine ayırdığı için iki değişken arasındaki belli bir dönemde meydana gelen korelasyon ve nedensellik ilişkisinin tespit edilmesine olanak sağlamaktadır. Abar (2020) dalgacık uyum analizinin alternatifi olabilecek bir yöntemin Fourier analizi olduğunu aktarmıştır ve beraberinde dalgacık uyum analizinin Fourier analizine göre bazı avantajlara sahip olduğunu vurgulamıştır. Buna göre Fourier dönüşümü frekans temelinde ayrıştırma yaparken dalgacık uyum analizi hem frekans hem de zamana göre ayrıştırma yapmaktadır. Böylelikle bir olayın zaman bilgisi de bu inceleme sürecine dahil edilmektedir. Ayrıca verinin herhangi bir ön test ya da dönüşüme tabi tutulmaması da bilgi kaybının engellenmesi bakımından yöntemi önemli kılmaktadır.

Dalgacık dönüşümü zaman serisini frekansa ve zamana göre yoğunlaştırılmış dalgacık olarak adlandırılan fonksiyonlara $\Psi_{x,y}(t)$ dönüştürür. Ana bir dalgacıktan meydana gelen bu dalga frekans ve zamanın bir fonksiyonu olarak aşağıdaki gibi ifade edilir (Abar, 2020:522):

$$\psi_{x,y}(t) = \frac{1}{\sqrt{s}} \psi\left(\frac{t-\tau}{s}\right) \quad (2)$$

formülde ifade edilen $\frac{1}{\sqrt{s}}$ normalizasyon faktörünü, τ parametresi zamanı ve s parametresi ölçeği göstermektedir. Bir zaman serisinin sürekli dalgacık dönüşümü şu şekildedir:

$$W_x(\tau, s) = \int_{-\infty}^{\infty} x(t) \tilde{\psi}_{\tau,s}^*(t) dt \quad (3)$$

$\tilde{\psi}_{\tau,s}^*$ ana dalgacık Ψ 'nin ölçeklenmesi ve kaydırılmasıyla elde edilir. $x(t)$ ve $y(t)$ olarak verilen iki zaman serisinin dalgacık dönüşümü (Eşitlik 4) ve S zaman boyunca dalgacık kareli uyum değeri (Eşitlik 5) aşağıdaki gibi ifade edilir (Choi, 2020:4):

$$W_{xy}(\tau, s) = W_x(\tau, s) W_y^*(\tau, s) \quad (4)$$

$$R^2(\tau, s) = \frac{|S(\frac{1}{s} W_{xy}(\tau, s))|^2}{S(\frac{1}{s} |W_x(\tau, s)|^2) S(\frac{1}{s} |W_y(\tau, s)|^2)} \quad (5)$$

Eşitlik 5'teki $R^2(\tau, s)$ 0 ile 1 arasında değer almakta ve 0'a yakın değerler değişkenler arasındaki düşük uyumu, 1'e yakın değerler ise değişkenler arasındaki yüksek uyumu göstermektedir. Daha sonra değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ortaya koymak için Eşitlik 6 kullanılır (Ko & Lee, 2015; Abar, 2020; Choi, 2020):

$$\rho_{xy}(\tau, s) = \tan^{-1} \left(\frac{\text{Im} \left[S(\frac{1}{s} W_{xy}(\tau, s)) \right]}{\text{Re} \left[S(\frac{1}{s} W_{xy}(\tau, s)) \right]} \right) \quad (6)$$

Im bir sanal operatörü ve Re reel kısım operatörünü göstermektedir. Dalgacık uyum analizinde ilişkinin yönü oklar yardımıyla yorumlanır (Abar, 2020:522). $\rho_{xy}(\tau, s)$ iki zaman serisi arasındaki bağımlılık ve nedensel ilişkiyi gösterir. Eğer $\rho_{xy} \in (0, \pi/2)$ $x(t)$ ve $y(t)$ pozitif ilişkili ve $x(t)$ değişkeni $y(t)$ nin öncülüdür. $\rho_{xy} \in (-\frac{\pi}{2}, 0)$ ise $y(t)$ değişkeni $x(t)$ nin öncülüdür. Eğer $\rho_{xy} \in (\pi/2, \pi)$ ise $x(t)$ ile $y(t)$ negatif korelasyonludur ve $y(t)$ değişkeni $x(t)$ nin öncülüdür. Eğer $\rho_{xy} \in (-\pi, -\pi/2)$ ise iki değişken negatif ilişkilidir ve $x(t)$ değişkeni $y(t)$ nin öncülüdür (Choi, 2020:4).

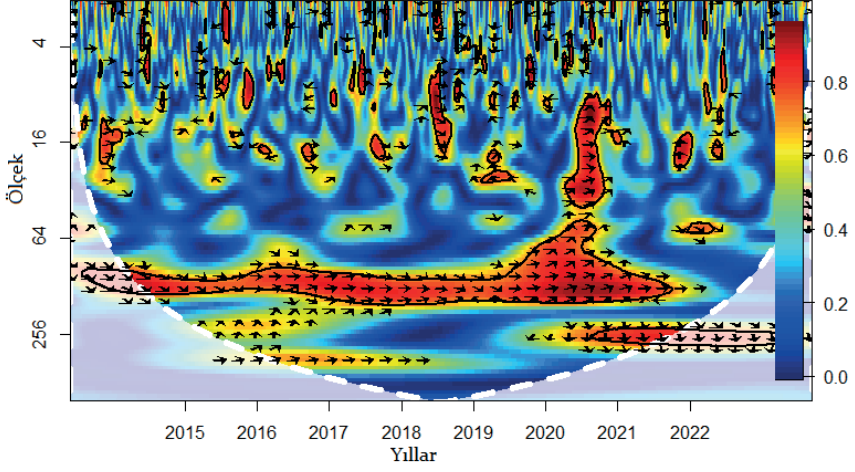
3.3. Analiz ve Bulgular

Bu bölümde BİST SE'nin S&P Yeşil Tahvil Endeksi ve VIX Endeksi arasındaki ilişkiler dalgacık uyum analizi ile açıklanmıştır. Dalgacık uyum

analizi değişkenler arasındaki ilişkinin grafik üzerinden yorumlandığı bir analiz türüdür. Grafikteki yatay eksen zaman, sol dikey eksen frekansı verir. Sol dikey eksen üst bölgede kısa dönemli ilişkileri aşağılara indikçe ise orta ve uzun dönemli ilişkileri görmek mümkün olmaktadır. Çalışmadan elde edilen bulgular yorumlanırken kısa-orta-uzun vadedeki ilişkiler özetlenirken kısa dönem 4-16 gün arası, orta vade 16-64 gün arası ve uzun vade 64 günden sonrasını ifade etmektedir. Sağ ekseninde değişkenler arasındaki korelasyonlar yer alır. Aşağıdan yukarıya çıktıkça değişkenler arasındaki ilişkinin gücünün arttığı görülür. Kırmızı renk değişkenler arasındaki korelasyonun en yüksek olduğu bölgeleri mavi renk ise en düşük olduğu bölgeyi göstermektedir.

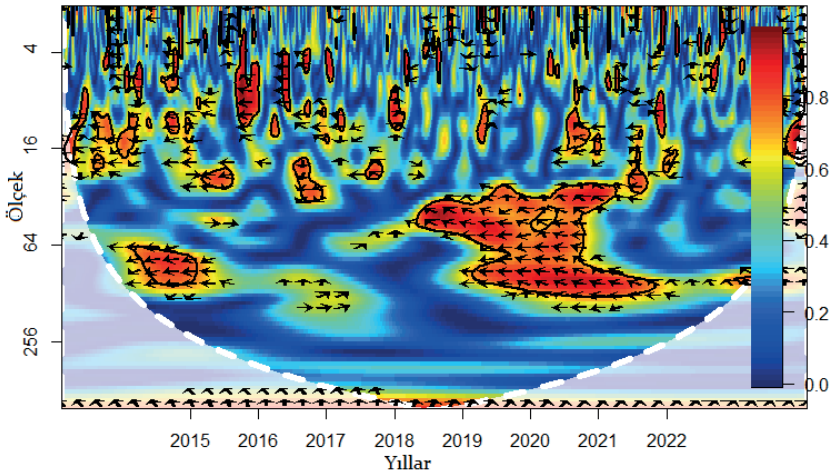
Grafik içerisinde yer alan ve beyaz kesik çizgilerle oluşan etki koni içerisi yorumlanır. Çünkü beyaz kesikli çizgi dışındaki alan dalgacık gücünün ihmal edilecek kadar küçük olduğu alandır. Bunun yanı sıra finansal zaman serileri kesikli seriler olduğundan verilerin bitiş noktası sapmalı sonuçlar verebilir, bu nedenle sadece etki konisinin içi yorumlanmaktadır. Oklar ilişkinin %5 önem düzeyinde anlamlı olduğu bölgelerde yer alır ve bu bölgeler siyah kontörle çevrelenmiştir. İlişkinin anlamlı olduğu bölgeler olarak adlandırılan bu bölgelerde yer alan oklar yönüne göre farklı anlamlar içermektedir. → şeklindeki oklar değişkenler arasındaki pozitif korelasyonu, ← oklar ise negatif korelasyonu ifade eder (Choi, 2020; Abar, 2020). ↗ şeklindeki oklar birinci değişkenden ikinci değişkene doğru bir nedensellik olduğunu, ↘ şeklindeki oklar ise ikinci değişkenden birinci değişkene bir nedensellik olduğunu gösterir (Choi, 2020:4).

BİSTSE endeksi ve SPYTE arasındaki ilişki Grafik 2’de BİSTSE endeksi ve VIX endeksi arasındaki frekans ve zaman boyutlu ilişkiler ve Grafik 3’de görüldüğü gibidir.



Grafik 2. BİSTSE-SPYTE İlişkisi

Grafik 2 incelendiğinde BİSTSE getirileri ile SPYTE getirileri arasında kısa dönemde anlamlı bir ilişki gözlemlenmemiştir. Orta dönemde özellikle 2020-2021 yılları arasında iki endeksin getirileri arasında pozitif bir korelasyon olduğu gözlemlenmiştir. Uzun dönem ilişkisi değerlendirildiğinde yine iki değişkenin getirileri arasında pozitif bir korelasyon olduğu ve özellikle 2020 yılının ortasından itibaren SPYTE getirilerinden BİSTSE getirilerine doğru bir nedensellik ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.



Grafik 3. BİSTSE-VIX İlişkisi

Grafik 3 incelendiğinde hem kısa hem orta hem de uzun dönemde BİSTSE getirileri ile VIX değişkeni arasında negatif korelasyon bulunmaktadır. İki değişken arasındaki ilişki kısa vadede zayıf ancak orta vadeden sonra güçlenmektedir. Özellikle pandemi döneminin başlangıcı olan 2019 dan sonra bu ilişkinin örneklem periyodunun sonuna kadar daha da güçlü devam ettiği görülmektedir. Yine uzun dönemdeki ilişki değerlendirildiğinde pandemi sonrasında VIX değişkeninden BİSTSE getirilerine doğru nedensellik olduğu gözlemlenmiştir.

4. Sonuçlar

BİST Sürdürülebilirlik Endeksi getirileri ile S&P Yeşil Tahvil Endeksi getirileri arasında pozitif korelasyon olması her iki değişkenin aynı yönlü hareket ettiğini göstermektedir. Ayrıca pandemi ile birlikte S&P Yeşil Tahvil Endeksi getirilerinin BİST Sürdürülebilirlik Endeksi getirilerinin öncülü olduğu görülmektedir. Diğer taraftan VIX endeksi ile negatif korelasyonlu olması değişkenlerin farklı yönlerde hareket ettiğini göstermektedir. Bu da beklenen bir durumdur. Küresel risk algısı azaldıkça/artıkça BİST Sürdürülebilirlik Endeksi getirileri artmaktadır/azalmaktadır. Özellikle pandemi döneminde bu ilişki daha da güçlenmiştir. Bu sonuçtan anlaşılacağı üzere pandemide piyasalar birbirleri ile etkileşim halinde işlemiştir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlar BİSTSE nin getirilerini etkileyen/ tahmin eden modeller kurulurken SPYTE ve VIX değişkenlerinin gecikmeli değerlerinin modele eklenmesi gerektiğini göstermektedir. Özellikle orta ve uzun vadede (günlük frekansda verilen periyotlar dahilinde) ilişkinin güçlü olduğu gözönünde bulundurulmalıdır. Bu çalışmanın kısıtı az sayıda değişken ile BİST SE ilişkisine yer verilmiş olmasıdır. Sonraki çalışmalarda daha fazla finansal ve ekonomik gösterge ile farklı BİST endekslerinin ilişkisi araştırılabilir.

Kaynaklar

- Abar, H. (2020). Türkiye ve diğer G-20 ülkeleri hisse senetlerinin birlikte hareketi: Dalgacık analizi ile bir uygulama. *Journal of Yasar University*, 15(59), 519-533.
- Altuntaş, D., & Ersoy, E. (2021). Yatırımcı duyarlılığının BIST pay piyasasına etkisi. *Sosyoekonomi*, 29(50), 387-412. <https://doi.org/10.17233/sosyoekonomi.2021.04.18>
- Borsa İstanbul (2022, Temmuz 30). BIST Sürdürülebilirlik Endeksi. <https://borsaistanbul.com/tr/sayfa/165/bist-surdurulebilirlik-endeksi>
- Chatziantoniou, I., Abakah, E. J., Gabauer, D., & Tiwari, A. K. (2022). Quantile time-frequency price connectedness between green bond, green equity, sustainable investments and clean energy markets. *Journal of Cleaner Production*, 132088.
- Chicago Board Options Exchange. (2022, Temmuz 01). Erişim adresi: <https://www.cboe.com/>
- Chiang, T.C., Li, J. & Yang, S.Y.(2015). Dynamic stock-bond return correlations and financial market uncertainty. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 45, 59-88 (2015). <https://doi.org/10.1007/s11156-013-0430-4>
- Choi, S.-Y. (2020). Industry volatility and economic uncertainty due to the COVID-19 pandemic: Evidence from wavelet coherence analysis. *Finance Research Letters*(37), s. 101783.
- Chutang, Z. & Kumara, E. (2008). Impact of short-term interest rates on stock prices: Evidence from Sri Lanka, Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & Management, 1089-1093.
- Dünya Bankası, <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2021/12/08/what-you-need-to-know-about-ifc-s-green-bonds>
- Ehlers, T., & Packer, F. (Eylül 2017). Green bond finance and certification. *BIS Quarterly Review September*. Erişim adresi: <https://ssrn.com/abstract=3042378>
- Elsayed, A., Naifar, N., Nasreen, S., & Tiwari, A. (2022). Dependence structure and dynamic connectedness between green bonds and financial markets: Fresh insights from time-frequency analysis before and during COVID-19 pandemic. *Energy Economics*, 107:1-24. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2022.105842>
- Fleming, J., Kirby, C., & Ostidick, B. (1998). Information and volatility linkages in the stock, bond, and money markets. *Journal Of Financial Economics*, 49(1), 111-137. [https://doi.org/10.1016/S0304-405X\(98\)00019-1](https://doi.org/10.1016/S0304-405X(98)00019-1)

- International Finance Corporation (IFC), “Emerging Market Green Bonds Report 2021”, Erişim Tarihi:29.07.2022, 2022.06+-+Emerging+Market+Green+Bonds+Report+2021_VF+(2).pdf (ifc.org)
- Ivanovic, O.M., Zubovic, J., & Mitic, P. (2017). Relationship between sustainable development and green economy emphasis on green finance and banking, *Economics of Agriculture*, 64(4), 1467-1482.
- Jones, L. (2022, Temmuz 15). Greening short-term debt: A \$55 trillion opportunity. Climate Bonds Initiative. <https://www.climatebonds.net/2022/07/greening-short-term-debt-55trillion-opportunity>
- Kandır, S. Y.,&Yakar, S. (2017). Yenilenebilir enerji yatırımları için yeni bir finansal araç: Yeşil tahviller. *Maliye Dergisi*, 172, 85-110. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/416189>
- Ko, J.-H., & Lee, C.-M. (2015). International economic policy uncertainty and stock prices: Wavelet approach. *Economic Letters*, 134, s. 118-122.
- Kuloğlu, E., & Öncel, M. (2015). Yeşil finans uygulaması ve Türkiye’de uygulanabilirliği. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 2-19.
- Nicholls, A. (2021). Sustainable Finance: A Primer and Recent Developments. *Asian Development Outlook*, 1-51.
- Nieto, M. J. (Mayıs 2017). Banks and Environmental Sustainability: Some reflections from the perspective of financial stability (Rapor No. 2017/01). CEPS Policy Brief.
- Orazalin, N., Mahmood, M., & Narbaev, T. (2019). The impact of sustainability performance indicators on financial stability: Evidence from the Russian oil and gas industry. *Environmental Science and Pollution Research*, 26(8), 8157- 8168. <https://doi.org/10.1007/s11356-019-04325-9>
- Özdemir, L.,&Vurur, S. (2019).Volatility spillovers between BIST 100 index and S&P 500 index. Grima, S., Özen, E., Boz, H., Spiteri, J.,&Thalassinos, E. (Ed.) *Contemporary Issues in Behavioral Finance* (Contemporary Studies in Economic and Financial Analysis, Cilt. 101), Emerald Publishing Limited, Bingley (29-43). <https://doi.org/10.1108/S1569-375920190000101003>
- Panchenko,V.& Wu,E.(2009).Time-varying market integration and stock and bond return concordance in emerging markets. *Journal of Banking Finance*,33(6):1014-1021.
- Park, D., Park, J., & Ryu, D. (2020). Volatility spillovers between equity and green bond markets. *Sustainability*, 12(9), 3722.
- Pinciro-Chousa, J., López-Cabarcos, M. Á., Caby, J., & Šević, A. (2021). The influence of investor sentiment on the green bond market. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120351. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120351>

- Ryszawska B. (2016). Sustainability transition needs sustainable finance. *Copernican Journal of Finance & Accounting*, 5(1), 185–194. <http://dx.doi.org/10.12775/CJFA.2016.011>
- Reboredo, J. C., & Ugolini, A. (2020). Price connectedness between green bond and financial markets. *Economic Modelling*, 88, 25–38. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2019.09.004>
- Reboredo, J. C., Ugolini, A., & Aiube, F. A. L. (2020). Network connectedness of green bonds and asset classes. *Energy Economics*, 86, 104629. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2019.104629>
- Ruan, L. (2018). Research on sustainable development of the stock market based on VIX index. *Sustainability*, 10(11), 4113.
- Sarıgül, S. S., & Topçu, B. A. (2020). Yenilenebilir enerji yatırımlarının finansmanında yeşil tahvil ihracı: Türkiye örneği. Karadal, H., Efe, M.N., Abubakar, M., & Karadal, K. (Ed.) International Communication, Economics, Organization (CEO) Social Sciences Congress. Dilkur Academy Proceedings E-Book. 643- 654.
- Standard& Poors (2022, Temmuz 2). S&P Green Bond Indices Methodology. <https://www.spglobal.com/spdji/en/documents/methodologies/methodology-sp-green-bond-indices.pdf>
- Tekin, B., & Hatipoğlu, M. (2017). The effects of VIX index, exchange rate & oil prices on the BIST 100 index: A quantile regression approach. *Ordu University Journal of Social Science Research*, 7(3), 627-634.
- Tiwari, A. K., Abakah, E. J., Gabauer, D., & Dwumfour, R. A. (2022). Dynamic spillover effects among green bond, renewable energy stocks and carbon markets during COVID-19 pandemic: Implications for hedging and investments strategies. *Global Finance Journal*, 51, 100692.
- Wang, J. Zhang, W., & Zhao, W. (2022). Research on the Correlation of Green Bond Market. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 648, 2134-2139.
- <https://www.spglobal.com>
- <https://www.investing.com>

Türkiye’de Sigorta Şirketlerinin Finansal Performansı: Sigortacılık Sektörü Finansal Oran Analizi

Nazif Ayyıldız⁶

Özet

Bu çalışmada, Türkiye sigortacılık sektörünün 2020-2023 dönemindeki finansal performansının değerlendirilmesi amacıyla bir finansal oran analizi gerçekleştirilmiştir. Analizde, sektördeki genel eğilimlerin belirlenmesi için likidite ve aktif kalitesi, sermaye yeterliliği, karlılık, faaliyet ve tahsil kabiliyeti başlıkları altında önemli finansal göstergeleri incelenmiştir. Analiz sonucunda finansal oranlardaki değişimler incelenerek genel sektörel eğilimler belirlenmiştir. Sigorta sektöründeki şirketlere; hasar yönetimi, poliçe yapısı, likit varlık, nakit pozisyonu, hasar/prim oranları konularında yapılan tespitler ışığında gelecek dönem stratejilerinin şekillendirilmesi amacıyla birtakım öneriler yapılmıştır.

1. Giriş

Muhasebe, işletme varlıklarını elde etmede kullanılan kaynakların oluşumu, kullanımı, faaliyet sonrası artış/azalışları ve işletmenin finansal durumunu gösteren mali bilgileri düzenlenmesi ve üçüncü kişi veya kurumlara iletilmesini sağlayan bilim dalı olarak tanımlanabilmektedir. Finansal işlemlerin kaydedilmesi sonucunda ortaya çıkan mali bilgilerin doğru, güvenilir, şeffaf, anlaşılabilir ve bilgi kullanıcılarının taleplerini karşılayacak seviyede olması raporlama açısından önemli unsurlar olarak ifade edilebilmektedir. Muhasebe; mali açıdan kurum dışı (devlet, aracı kurumlar, yatırımcı, kreditor, müşteri, satıcı, borç veren ve toplum vb.) ve kurum içi (çalışan, hissedarlar, yönetici vb.) kullanıcılara ait bilgi sunarken, yönetsel açıdan da yöneticilerin etkin ve verimli kararlar alabilmeleri için ihtiyaç duyacakları sayısal bilgileri ortaya koymaktadır. Dolayısıyla

6 Harran Üniversitesi, Süruç Meslek Yüksekokulu, nazifayyildiz@harran.edu.tr,
Orcid ID: 0000-0002-7364-8436

muhasabe, işletmenin geçmiş ve mevcut dönemdeki finansal durumunu analiz ederek geleceğe yönelik etkin ve verimli bir planlama oluşturulmasına öncülük etmektedir (Tatar ve İğde, 2022: 141-142). İşletme varlıklarının elde edilmesi ve kayıt altına alınması dikkat edilmesi gereken bir unsur iken bu varlıkların doğal afet, kaza, yangın vb. sebepler nedeniyle korunması ve güvence altına alınması da büyük öneme sahiptir. Bu açıdan varlıkların sigortalanması açısından sigortacılık sektörü ön plana çıkmaktadır.

Sigorta ve sigortacılık sektörü, ekonomi içinde kritik bir role sahiptir ve finansal istikrarın sağlanmasında önemli bir araç olarak öne çıkmaktadır. Sigortacılık sektörü, bireylerin ve işletmelerin beklenmeyen risklere karşı korunmasını sağlayarak ekonomik güvenin artmasına katkıda bulunmaktadır. Aynı zamanda, felaket durumlarında maddi kayıpları hafifleterek toplumun daha hızlı bir şekilde toparlanmasına yardımcı olur. Sigorta sektörü, ekonominin temel taşlarından biri olarak, diğer sektörlerin faaliyetlerini destekleyerek güvence altına alır. Finansal açıdan, sigorta şirketlerinin mali tabloları diğer sektörlerden farklılık gösterir. Bu farklılık, sundukları hizmetin özel niteliklerinden kaynaklanmaktadır. Sigorta sektöründeki şirketler, diğer işletmelerden farklı olarak kesin dönem kar veya zararını belirlemenin mümkün olmadığı bir ortamda faaliyet gösterirler. Çünkü hizmet bedelleri genellikle belirli bir olasılık hesabına dayanmakta ve bu hesaplar genellikle büyük sayılar kanunu çerçevesinde bir ortalama olasılığı içermektedir. Tehlikelerin, bu ortalama olasılık sınırını aşması durumunda şirketler zarar eder, ancak sınırın altında kalması durumunda kar elde ederler. Ayrıca, sigorta şirketlerinin teknik karşılıkları, kardan ziyade sigorta ettirenlerin ödediği primlerden oluşmaktadır. Bu teknik karşılıklar, olasılık hesaplarına dayandıkları için sigorta şirketlerinin mali tabloları belirli bir hata payını içerebilmektedir (Başpınar, 2005: 6-7).

Sigorta sektörünün özel bir yapıya sahip olması, finansal analizlerin bu sektördeki şirketler için özel bir öneme sahip olmasını sağlamaktadır. Finansal tabloları, diğer ticari ve sınai sektörlerden farklı olan sigorta sektöründe finansal oran analizinin yapılması, şirketlerin finansal performansının değerlendirilmesi ve sektöre özgü risklerin anlaşılması açısından kritik bir öneme sahiptir. Sigorta sektöründeki finansal oran analizi, sadece şirketlerin performansını değerlendirmekle kalmaz, aynı zamanda kaynakların ve karşılıkların etkin bir biçimde yönetilmesini, poliçelerin doğru bir şekilde fiyatlandırılmasını ve risk yönetimi konularında derin bir anlayış oluşmasını amaçlar. Finansal oran analizi, şirketlerin finansal sağlıklarını gözlemleyerek sektörel eğilimleri ve rekabet koşullarını kavramak adına önemli bir araçtır. Dolayısıyla şirketlerin tutarlı ve uygun kararlar almasını sağlar (Karahana ve İğde,2017:145). Aynı zamanda, stratejik kararlar almak için sağlam bir

temel oluşturur ve yatırımcılara güvenilir bilgiler sunarak finansal şeffaflığı artırır. Sigorta şirketlerinin özgül gereksinimleri ve risk profilleri nedeniyle, finansal oran analizi, bu sektörde özgün zorluklara daha etkin bir şekilde cevap verme yeteneğiyle öne çıkar. Bu bağlamda, sigorta sektörü oran analizi, sürdürülebilir başarıların güçlendirilmesi ve şirketlerin dinamik rekabet ortamında öne çıkması için kritik bir araç olarak değerlendirilir (Bekdemir, 2018: 70-73; Ersan ve Şenel, 2023:34).

Bu çalışma kapsamında, Türkiye sigortacılık sektörünün finansal oran analizinin yapılması ve finansal performansının değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda 2020-2023 yılları arasındaki dört yıllık dönem içinde sigorta sektörünün likidite ve aktif kalitesi, sermaye yeterliliği, karlılık, faaliyet ve tahsil kabiliyeti oranları başlıkları altındaki önemli finansal göstergeler detaylı bir şekilde incelenerek sektördeki genel eğilimler belirlemeye çalışılmıştır.

Yapılan literatür taraması sonucunda, sigorta şirketlerinin finansal oran analizlerine dair sınırlı bir literatür bulunduğu gözlemlenmiştir. Var olan çalışmalar genellikle Borsa İstanbul'da listelenen sigorta şirketlerine odaklanmaktadır. Türkiye sigorta sektörü verileri üzerine yapılan finansal oran analizine dair sadece bir adet çalışma tespit edilebilmiştir. Bu bağlamda, mevcut çalışmanın literatüre önemli bir katkı sağlama potansiyeline sahip olduğu değerlendirilmektedir.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. İkinci bölümde Türkiye Sigortacılık Sektörü hakkında genel finansal bilgiler verilmiştir. Üçüncü bölümde ilgili literatür özetlenmiştir. Dördüncü bölümde Türkiye sigortacılık sektörüne uygulanan finansal oran analizi bulguları sunulmuştur. Sonuç bölümünde ise elde edilen bulgular değerlendirilerek birtakım öneriler yapılmıştır.

2. Türkiye Sigortacılık Sektörü

Çalışmanın bu bölümünde çalışma kapsamına uygun olarak Türkiye sigortacılık sektöründeki şirket sayıları ve sektörün genel finansal göstergeleri araştırılmıştır.

Sigortacılık sektöründeki şirket sayısının sektörün genel sağlığını, müşteriye sunulan seçenekleri ve ekonomik katkısını önemli ölçüde etkileyebileceği düşünüldüğünde önemli göstergelerden biri şirket sayılarıdır. 2020-2022 yılları arasında Sigorta sektöründe faaliyet gösteren sigorta, emeklilik ve reasürans şirketlerinin sayıları Tablo 1'de incelenebilir.

Tablo 1: Türkiye Sigortacılık Sektörü Şirket Sayıları

	2020	2021	2022	2023
Sigorta Şirketleri	45	50	52	55
-Hayat Dışı	39	43	45	48
-Hayat	6	7	7	7
Emeklilik	15	15	14	14
Reasürans	3	4	4	4
Toplam	63	69	70	73

Kaynak: Türkiye Sigorta Birliği (2024).

Tablo 1’de yer alan verilere incelendiğinde, Türkiye sigortacılık sektöründe belirgin bir büyüme ve değişim görülmektedir. Hayat ve hayat dışı sigorta şirketlerinin sayısındaki artış, sektördeki genişlemeyi ve çeşitlenmeyi yansıtabilir. Emeklilik şirketi sayısında bir düşüşün olduğu, ancak, bu düşüşün genel sektör büyümesini önemli ölçüde etkilemediği görülmektedir. Reasürans şirketlerindeki artış, sigorta şirketlerinin risk yönetimi konusundaki kapasitelerini artırdıkları ve büyük risklere karşı daha etkili bir şekilde koruma sağladıklarına bir işareti olabilir. Toplam sigorta şirketlerinin sayısındaki artış ise, sektördeki genel büyümeyi ve rekabetin arttığını göstermektedir. Genel olarak, Türkiye’deki sigorta sektörünün dinamik ve rekabetçi bir yapıya sahip olduğunu söylenebilir.

Sigortacılık sektörü, ekonomik sistem içerisinde çok önemli bir konuma sahiptir. Sigorta şirketleri, topladıkları primleri uzun vadeli yatırımlara yönlendirerek, ödedikleri tazminatlarla da maddi kayıpları hafifleterek ekonomik büyüme ve gelişmeye pozitif etkilerde bulunmaktadır. Türkiye sigortacılık sektörüne ait üretilen primler ve ödenen tazminatlarla ilgili finansal göstergeler Tablo 2’de incelenebilir.

Tablo 2: Türkiye Sigortacılık Sektörü Finansal Göstergeleri (Milyar TL)

Finansal Göstergeler	2020	2021	2022
Toplam Prim Üretimi	82,6	105,4	235
Hayat Dışı Sigortalarda Üstlenilen Tazminat	39,4	58,6	112,5
Hayat Sigortalarda Üstlenilen Tazminat	4,6	5	7,4
Ekonomiye Sağlanan Fon Büyüklüğü	261,5	361,4	644
Üretilen Primlerin Milli Gelire Oranı (%)	1,64	1,91	1,94

Kaynak: Türkiye Sigorta Birliği (2024).

Tablo 2 incelendiğinde, sigortacılık sektöründe toplam prim üretiminin her yıl artış gösterdiği görülmektedir. 2020'de 82,6 milyar TL olan prim üretimi, 2021'de %27'lik bir artışla 105,4 milyar TL'ye, 2022'de ise bir önceki yıla göre %123'lük büyük bir artışla 235 milyar TL'ye yükselmiştir. Hayat dışı sigortalardaki tazminat miktarı 2020'den 2022'ye hızla artmıştır. 2020'de 39,4 milyar TL iken, 2021'de %49'luk bir artışla 58,6 milyar TL'ye, 2022'de ise bir önceki yıla göre %92'lik büyük bir artışla 112,5 milyar TL'ye yükselmiştir. Hayat sigortalarındaki tazminat miktarı da her yıl artmıştır. 2020'de 4,6 milyar TL iken, 2021'de %8'lik bir artışla 5 milyar TL'ye, 2022'de ise bir önceki yıla göre %48'lik bir artışla 7,4 milyar TL'ye yükselmiştir. Sigortacılık sektörünün Türkiye ekonomisine sağladığı katkı da, sürekli bir artış gözlenmektedir. 2020'de 261,5 milyar TL iken, 2021'de %38'lik bir artışla 361,4 milyar TL'ye, 2022'de ise bir önceki yıla göre %78'lik büyük bir artışla 644 milyar TL'ye ulaşmıştır. Söz konusu artışa paralel olarak da üretilen primlerin milli gelire oranı her yıl artış göstermiştir. 2020'de %1,64 iken, 2021'de %1,91 ve 2022'de ise %1,94 olarak gerçekleşmiştir. Bu oranlardaki artışlar dolayısıyla, sigortacılık sektörünün Türkiye ekonomisi içerisindeki payının arttığı ve ekonomik büyümeye katkı sağladığı söylenebilir.

3. Literatür Taraması

Literatürde, sigorta şirketlerinin ayrı ayrı veya toplu şekilde ele alınarak finansal oran analizlerinin yapıldığı sığ bir literatür olduğu gözlenmiştir. Sigorta şirketlerine odaklanılan çalışmalarda ise genellikle Borsa İstanbul'da listelenen sigorta firmalarının incelendiği veya bir şirket/şirket grubunun ele alındığı çalışmaların olduğu görülmektedir. Türkiye sigortacılık sektörü verilerine odaklanan ve sektörel bazda finansal oran analizinin uygulandığı çalışmaların sayısı ise oldukça kısıtlıdır. Mevcut literatürde sigortacılık sektörünün, sektör bazında finansal oran analizinin yapıldığı yalnızca bir adet çalışmaya rastlanmıştır. Çalışma kapsamında ulaşılan benzer çalışmalar bu bölümde özetlenmiştir.

Borsa İstanbul (BİST) veya eski adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) üzerinde sigorta firmalarının oran analizinin yapıldığı çalışmalardan biri olan Yılmaz (2010) çalışmasında, İMKB'de işlem gören altı adet sigorta şirketinin finansal oran analizi yapılmıştır. Uygulama kapsamında, 2005-2009 dönemini kapsayan beş yıllık finansal raporları veri seti olarak kullanılmıştır. Analiz için, 2004 yılında yayınlanan Sigorta ve Reasürans Şirketlerinin Mali Bünyelerine ve Sermaye Yeterliliklerine İlişkin Genelge'de belirtilen Sigorta ve Reasürans Şirketlerinin Mali Bünyelerinin Değerlendirilmesinde Kullanılan on iki adet oran altı şirket için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Çalışma sonucunda

incelenen şirketler için hesaplanan finansal oranlar yorumlanmıştır. Benzer bir yaklaşımı kullanarak, Bayramoğlu ve Başarır (2016), Borsa İstanbul’da işlem gören altı sigorta şirketini 2011-2014 dönemine ait finansal tablolar üzerinden oran analizi yaparak incelenmiştir. Çalışmada 2011-2014 dönemi finansal tabloları kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre ilgili dönemde, dört firmanın farklı seviyelerde olmakla birlikte finansal açıdan başarılı olduğu, iki firmanın ise başarısız olduğu belirlenmiştir. Borsa İstanbul özelinde konunun incelendiği bir diğer çalışma olan Ersan ve Şenel (2023) çalışmasında ise, Borsa İstanbul’da (BİST) işlem gören sigorta şirketlerinin sermaye yeterlilikleri oran analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Analizde, Türkiye Sigorta Birliği tarafından yayımlanan 2017–2021 yıllarına ilişkin sektör raporları ve çalışma kapsamındaki sigorta şirketlerinin yıllık finansal tabloları veri seti olarak kullanılmıştır. Analizin sonucunda, Borsa İstanbul’da işlem gören ve hayat dışı (elementer) alanda faaliyet gösteren sigorta şirketlerinin yıllar itibarıyla performansları değerlendirilmiştir.

Türkiye sigortacılık sektöründe faaliyet gösteren sigorta şirketlerinin incelendiği Altuntaş (2018) çalışmasında, 2012 – 2016 yılları arasında faaliyet gösteren 19 adet sigorta şirketinin finansal oran analizi yapılmıştır. Uygulama olarak, yıl bazında ele alınan 21 adet finansal oran kullanılarak beşli kümeleme analizi yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda, incelenen dönemde sigortacılık sektörü ve sektörde yer alan şirketlerin finansal performansları değerlendirilmiştir. Tek sigorta şirketi özelinde konunun ele alındığı Berkdemir ve Altun (2018) çalışmasında ise, bir sigorta şirketinin (Ziraat Sigorta A.Ş) finansal oranları sektör oranlarıyla karşılaştırılmalı olarak incelenmiştir. Toplamda 38 şirketten oluşan hayat dışı sigorta sektörünün 2013-2016 Dönemini kapsayan toplamda dört yıllık finansal tablolarından yararlanılarak likidite, karlılık, sermaye ve faaliyet olarak dört ana başlık altında, toplam 21 finansal oran hesaplanmış ve şirketin finansal performansı değerlendirilmiştir.

Türkiye sigortacılık sektörünün sektörel bazda incelendiği Çakmak ve Baştürk (2018) çalışmasında, Türkiye Sigortacılık Sektörünün 2007-2018 yıllarına ait performansının oran analizi yöntemi ile ölçülmesi ve ekonomik büyüme üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Türkiye sigortacılık sektöründe hayat ve hayat-dışı branşların olası zayıf ve güçlü yanları belirlenmeye çalışılmıştır. Analizden elde edilen bulgular kapsamında yapılan değerlendirmede, sigorta sektörünün ve genel olarak finans sektörünün gelişmesi ile finansal sistem içindeki araçların rollerinin de daha fazla önem kazanacağı ve GSYH üzerindeki payında artış gösterebileceği vurgulanmıştır.

4. Veri Seti ve Yöntem

Bu çalışma kapsamında, Türkiye sigortacılık sektörünün finansal oran analizi yapıp finansal performansı değerlendirilmeyi amaçlamaktadır. Türkiye sigortacılık sektöründe, 2023 yılı itibarıyla 48'i hayat dışı, 21'i hayat/emeklilik ve 4'ü reasürans şirketi olmak üzere toplamda 73 şirket bulunmaktadır (Türkiye Sigorta Birliği, 2024). Analiz sürecinde, hayat dışı, hayat ve emeklilik şirketlerine ait Türkiye Sigorta Birliği tarafından açıklanan sektör raporlarından faydalanılmıştır. Bu nedenle, sigortacılık sektörünün 2020-2024 yılları arasındaki dört yıllık finansal tablo verisi, çalışmanın temel veri setini oluşturmaktadır. Çalışmanın gerçekleştirildiği tarihte, 2023 yıl sonu sektör bilançoları henüz sisteme eklenmediğinden dolayı, 2023 yılı için 3. çeyrek bilanço ve gelir tabloları kullanılmıştır.

Çalışmanın yöntemi olarak "Finansal Oran Analizi" yöntemi seçilmiştir. Oran analizi yöntemi, mali tabloların finansal analizinde kullanılan en yaygın yöntemlerin başında gelmektedir (Karadeniz ve diğ., 2017:51). Matematiksel olarak oran, iki rakam arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Finansal oran ise, en basit şekliyle finansal tablolarda bulunan iki kalem arasındaki ilişkiyi ifade eden sayı olarak tanımlanmaktadır. Oran analizinde esas amaç, finansal tablolarda yer alan iki kalem arasındaki matematiksel ilişkinin ortaya konulması değil, bunun ne anlama geldiğini yorumlanmasıdır. Oran analizi, analiste geleceğe yönelik tahminlerde bulunmada ipuçları vermektedir. Oran analizi yöntemi sayesinde, kalemler arasında anlamlı ilişkiler kurularak işletmenin borç ödeme gücü, aktiflerin verimliliği, yabancı kaynak kullanımı ve karlılığı ölçülebilmektedir. Oran analizi yoluyla elde edilecek sonuçların doğruluğu kadar bulunan bu sonuçların doğru değerlendirilmesi ve yorumlanması da önemlidir (İskenderoğlu ve diğ., 2015:89).

Sigortacılık sektöründe finansal oran analizi yapılırken, şirketlerin mali performansını değerlendirmek, finansal sağlıklarını anlamak ve gelecekteki potansiyel riskleri ölçmek amacıyla çeşitli finansal oranlar kullanılmaktadır. Çalışma kapsamında, Sigorta ve Reasürans ile Emeklilik Şirketlerinin Sermaye Yeterliliklerinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik'te belirtilen sigorta ve reasürans şirketlerinin mali bünyelerinin değerlendirilmesinde kullanılan oranların bir bölümü ele alınmıştır (Sigorta ve Reasürans ile Emeklilik Şirketlerinin Sermaye Yeterliliklerinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik, 2015). Sigorta şirketlerinin finansal oran analizi yapılırken faydalanılan oranlar Tablo 3'te incelenebilir.

Tablo 3: Sigortacılık Sektörü Finansal Oran Analizinde Kullanılan Oranlar

1-Likidite ve Aktif Kalitesine İlişkin Oranlar	4-Karlılığa İlişkin Oranlar
-Cari Oran	-Ödenen Hasar / Brüt Yazılan Primler
-Nakit Oranı	-Muallak Hasar / Brüt Yazılan Primler
-Likit Aktifler/Aktif Toplam	-Net Ödenen Hasar / Net Yazılan Primler
	-Net Muallak Hasar / Net Yazılan Primler
2-Sermaye Yeterliliğine İlişkin Oranlar	-Brüt Hasar Prim Oranı
-Yazılan Primler (Net)/Özkaynaklar	-Net Hasar Prim Oranı
-Yazılan Primler (Brüt)/Özkaynaklar	-Faaliyet Giderleri / Brüt Yazılan Primler
-Yazılan Primler/Aktif Toplam	-Faaliyet Giderleri / Net Kazanılmış Primler
-Özkaynaklar/Aktif Toplam	-Bileşik Oran
3-Faaliyet ve Tahsil Kabiliyetine İlişkin Oranlar	
-Konservasyon Oranı	
-Tazminat Tediye Oranı	

5. Finansal Oran Analizi Bulguları

Çalışma kapsamında, Türkiye sigortacılık sektörünün 2020-2023 yılları arasındaki performansı finansal oran analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Gerçekleştirilen oran analizinde sigortacılık sektörünün; likidite ve aktif kalitesi, sermaye yeterliliği, faaliyet ve karlılık başlıkları altında yer alan önemli finansal göstergeleri incelenerek sektördeki genel eğilimler belirlemeye çalışılmıştır.

Türkiye sigortacılık sektörünün likidite ve aktif kalitesine ilişkin oranlar Tablo 4’te incelenebilir.

Tablo 4: Likidite ve Aktif Kalitesine İlişkin Oranlar

Yıllar	2020	2021	2022	2023
Cari Oran	129,2	127,6	123,1	123,9
Nakit Oranı	69,7	66,7	63,3	66,7
Likit Aktifler/Aktif Toplam	57,0	55,8	55,1	57,1

Cari oran, bir şirketin kısa vadeli ödeme taahhütlerini karşılamak için elinde bulunan likit varlıkların, kısa vadeli borçlarına oranını gösteren bir finansal orandır (Aktaş,2008:142). Genel bir kanı olarak cari oranın

sigortacılık sektöründe 1,5'ten büyük olması beklenmektedir (Çakmak ve Baştürk, 2019:239). Tablo 4'te yer alan Türkiye sigortacılık sektöründeki cari oran verileri incelendiğinde oranın 1,5 yani %150 seviyesinin altında olduğu görülmektedir. 2020 yılında sektördeki sigorta şirketlerinin likiditesi, kısa vadeli ödeme taahhütlerini karşılamak için elde bulunan varlıkların oldukça sağlam olduğunu göstermektedir. Cari oranın %129,2 olması, sektördeki şirketlerin kısa vadeli borçlarına karşı oldukça yeterli likit varlıklara sahip olduklarını işaret etmektedir. 2021 yılında cari oranın %127,6'ya 2022 yılında ise %123,1'e gerilemiş olması, likidite durumunda bir miktar zayıflama olduğunu gösteriyor. Ancak yine de %100'ün üzerinde olması, sigorta şirketlerinin kısa vadeli borçlarını karşılama konusunda genel olarak sağlam bir pozisyonda olduklarını göstermektedir. 2023 yılında ise cari oranın hafif bir artışla %123,9'a çıkması, likidite durumunda bir miktar toparlanmanın olduğunu işaret etmektedir.

Nakit oranı, bir şirketin nakit ve nakit benzeri varlıklarının, kısa vadeli borçlarına oranını gösteren bir finansal orandır. Türkiye sigortacılık sektöründeki nakit oranı verileri incelendiğinde; 2020 yılında, sigortacılık sektöründeki şirketlerin nakit oranı %69,7 olarak hesaplanmıştır. Bu durum, sektördeki şirketlerin kısa vadeli borçları karşılama konusunda sağlam bir nakit pozisyonuna sahip olduklarını göstermektedir. 2021 yılında sektördeki nakit pozisyonunda bir miktar azalma olduğu görülmektedir. Ancak, yine de şirketlerin kısa vadeli ödeme taahhütlerini karşılama konusunda genel olarak güçlü olduklarını göstermektedir. 2023 yılında ise nakit oranının tekrar %66,7'ye çıkması, nakit pozisyonunda bir miktar toparlanma olduğunu işaret etmektedir.

Likit Aktifler/Aktif Toplam oranı, bir şirketin likit varlıklarının, toplam varlıklarına oranını gösteren bir finansal orandır. Türkiye sigortacılık sektöründeki bu oran verilerini göz önüne alındığında; 2020 yılında, sigortacılık sektöründeki şirketlerin likit varlıklarının, toplam varlıklarına oranı %57 olarak kaydedilmiştir. Bu oran, sektördeki şirketlerin toplam varlıklarının önemli bir kısmının likit formda bulunduğunu göstermektedir. 2021 yılında Likit Aktifler/Aktif Toplam oranının %55,8'e, 2022 yılında ise %55,1'e düşmüş olması, sektördeki likit varlıkların toplam varlıklara oranının bir miktar azaldığını göstermektedir. 2023 yılında oranın %57,1'e çıkması, likit varlıkların toplam varlıklara oranında bir miktar toparlanma olduğunu göstermektedir. Sektördeki sigorta şirketlerinin Likit Aktifler/Aktif Toplam oranının sektör ortalamasının üzerinde olması istenen bir durumdur.

Türkiye sigortacılık sektörünün sermaye yeterliliğine ilişkin oranlar Tablo 5'te incelenebilir.

Tablo 5: Sermaye Yeterliliğine İlişkin Oranlar

Yıllar	2020	2021	2022	2023
Yazılan Primler (Net)/Özkaynaklar	1,25	1,57	2,10	1,87
Yazılan Primler (Brüt)/Özkaynaklar	1,93	2,27	2,90	2,56
Yazılan Primler/Aktif Toplam	0,15	0,17	0,22	0,19
Özkaynaklar/Aktif Toplam	0,12	0,11	0,10	0,10

Yazılan Primler (Net)/Özkaynaklar oranı, bir şirketin yazdığı net prim miktarının özkaynaklarına oranını gösteren bir finansal orandır. Tablo 5 incelendiğinde; 2020 yılında, sigortacılık sektöründeki şirketlerin Yazılan Primler (Net)/Özkaynaklar oranı %125 olarak kaydedilmiştir. 2021 yılında oranın %157’ye, 2022 yılında ise %210’a yükselmesi, şirketlerin net prim gelirlerinin özkaynaklarına oranının daha da arttığını göstermektedir. Bu durum, şirketlerin daha fazla net prim geliri elde ederek finansal güçlerini artırmaya devam ettiğini göstermektedir. 2023 yılında oranın %187’ye düşmüştür. Yazılan Primler (Brüt)/Özkaynaklar oranında da benzer şekilde bir eğilim olduğu görülmektedir ve 2023 yılında şirketlerin prim gelirlerinin özkaynaklarına oranının bir miktar azaldığı anlaşılmaktadır bunun nedeni olarak ise analizde 2023 yılı için 3. çeyrek bilançoların kullanılmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Tablo 5 incelendiğinde; Yazılan Primler/Aktif Toplam oranı 2020 yılında %15 olarak kaydedilmiştir. Bu oran, şirketlerin yazdıkları primlerin, toplam varlıklarına oranını göstermektedir. 2021 yılında oranın %17’ye 2022 yılında ise %22’ye yükselmesi, şirketlerin daha fazla prim elde ettiklerini ve bu oranın arttığını gösterir. Bu durum, şirketlerin yazılan primlerini genişletme ve faaliyetlerini büyütme çabalarını yansıtabilir. 2023 yılında oranın %19’a düşmesinin, analizde 2023 yılı için 3. çeyrek bilançoların kullanılmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Özkaynaklar/Aktif Toplam oranı 2020 yılında %12 olarak kaydedilmiştir. Ancak 2021 yılında %11’e ve 2022 yılında ise %10’a düşmüştür. Bu sonuç, şirketlerin özkaynaklarının oranının azaldığını yabancı kaynaklarının oransal olarak arttığını göstermektedir. Özkaynaklar/Aktif Toplam oranındaki bu değişiklik, şirketlerin sermaye yapılarına yönelik bir dizi stratejik kararı yansıtabilir. Düşük oranlar genellikle şirketlerin dış kaynaklara daha fazla bağımlı olduğunu gösterirken, yüksek oranlar şirketlerin kendi özkaynaklarına daha fazla güvendiğini gösterebilir.

Türkiye sigortacılık sektörünün faaliyet ve tahsil kabiliyetine ilişkin oranlar Tablo 6'da incelenebilir.

Tablo 6: Faaliyet ve Tahsil Kabiliyetine İlişkin Oranlar

Yıllar	2020	2021	2022	2023
Konservasyon Oranı	0,96	0,69	0,83	0,73
Tazminat Tediye Oranı	0,61	0,47	0,52	0,45

Konservasyon oranı, bir sigorta şirketinin elde ettiği net primlerin brüt primlere oranını gösteren bir orandır. Tablo 6'da yer alan konservasyon oranları incelendiğinde 2020 yılında sektöründe brüt primlerinin %96'sının net primlere dönüştüğü görülmektedir. 2021 yılında konservasyon oranı %69'a düşmüştür. Bu durum, şirketlerin elde ettiği brüt primlerin daha küçük bir yüzdesinin net primlere dönüştüğünü ve bu süreçte bir miktar kaybın olduğu görülmektedir. 2022 yılında ise oran %83'e yükselmiş ardından 2023 yılında %73 seviyesine düşmüştür. Konservasyon oranındaki düşüşler sonrasında, şirketlerin prim yönetimi süreçlerini gözden geçirmesi ve optimize etmesi gerekebilir.

Tazminat Tediye Oranı, cari yıl içinde ödenmiş ve bir önceki yılda muallakta kalmış olup, cari yıla devreden hasarların hangi ölçüde ödenebildiğini belirten bir orandır. Eğer bir sigorta şirketinin tazminat tediye oranı düşükse şirketin hasar ödemelerinde gerekli özen ve hassasiyeti göstermediği anlamına gelebilmekte ve sigortalılarda olumsuz bir izlenim yaratabilir. Tazminat tediye oranının genel olarak 0,60-0,80 arasında olması beklenmektedir (Başpınar, 2005: 16-20). Tablo 6 incelendiğinde; Tazminat Tediye Oranı, 2020 yılında %61 olarak kaydedilmiştir. Bu oran, sektörde yer alan şirketlerin brüt primlerinin %61'inin tazminatlara harcandığını göstermektedir. 2021 yılında oran %47'ye düşmüş, 2022 yılında ise bir miktar artarak %52'ye yükselmiş ardından 2023 yılında %45'e düşmüştür. Bu durum, sigorta şirketlerinin tazminat ödemelerinin brüt primlere oranının azaldığını göstermektedir.

Türkiye sigortacılık sektörünün karlılığına ilişkin oranlar Tablo 7'de incelenebilir.

Tablo 7: Karlılığa İlişkin Oranlar

Yıllar	2020	2021	2022	2023
Ödenen Hasar / Brüt Yazılan Primler	0,41	0,46	0,38	0,46
Muallak Hasar / Brüt Yazılan Primler	0,14	0,16	0,14	0,30
Net Ödenen Hasar / Net Yazılan Primler	0,45	0,52	0,41	0,35
Net Muallak Hasar / Net Yazılan Primler	0,12	0,13	0,12	0,18
Brüt Hasar Prim Oranı	0,60	0,71	0,78	1,01
Net Hasar Prim Oranı	0,61	0,74	0,82	0,73
Faaliyet Giderleri / Brüt Yazılan Primler	0,19	0,18	0,14	0,17
Faaliyet Giderleri / Net Kazanılmış Primler	0,30	0,31	0,31	0,31
Bileşik Oran	1,00	1,22	1,29	1,20

Ödenen Hasar / Brüt Yazılan Primler oranı, sigorta şirketlerinin ödediği tazminatların, toplam brüt yazılan primlere oranını göstermektedir. Bu oran, şirketlerin prim gelirleri karşılığında ne kadar ödeme yaptığını ve bu ödemelerin brüt primlere oranını ifade etmektedir. Tablo 7’de yer alan Ödenen Hasar / Brüt Yazılan Primler oranı 2020 yılında %41 olarak kaydedilmiştir. 2021 yılında %46’ya yükselmiş, 2022 yılında %38’e düşmüş ve 2023 yılında tekrar %46’ya yükselmiştir. Şirketlerin, tazminat yönetimi konusundaki performansının bir göstergesi olarak, aldıkları primlerin neredeyse yarısına yakını tazminat olarak ödediğini göstermektedir. Net Ödenen Hasar / Net Yazılan Primler oran incelendiğinde de benzer bir durumun olduğu ancak 2023 yılında bir düşüşün olduğu gözlenmektedir.

Muallak Hasar / Brüt Yazılan Primler oranı, sigorta şirketlerinin muallak hasarlarını, yani henüz tam olarak hesaplanmamış veya belirlenmemiş tazminatları, toplam brüt primlere oranlayan bir finansal orandır. Tablo 7’de yer alan Muallak Hasar / Brüt Yazılan Primler ve Net Muallak Hasar / Net Yazılan Primler oranları incelendiğinde; 2023 yılındaki artış dikkat çekmektedir. Bu oranın yükselmesi, muallak hasarların brüt primlere oranla yüksek olduğunu ve gelecekteki maliyetlerdeki belirsizlikten kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Hasar prim oranı, alınan primlere göre ödenen hasarların oranını belirleyen önemli bir göstergedir (Başpınar, 2005: 15). Bu oran, sigorta şirketlerinin mali sağlığını değerlendirmede kritik bir rol oynamaktadır. Hasar prim oranının sektör ortalamasının altında olması tercih edilir, çünkü bu, şirketin hasar maliyetlerini daha etkili bir şekilde kontrol ettiği anlamına

gelmektedir (Berkdemir ve Altun, 2018: 81-82). Sigorta şirketleri, bu oranı fiyatlama stratejilerini belirlemede bir kılavuz olarak kullanmaktadır. Sigorta şirketleri, hangi branşlarda hasar prim oranının yüksek olduğunu analiz ederek, risk yönetimi ve fiyatlandırma stratejilerini belirleme konusunda bilinçli kararlar alabilirler. Dolayısıyla, sigorta sektöründe önemli bir performans ölçütü olan hasar prim oranının şirketlerin sürdürülebilirliği üzerinde doğrudan bir etkisi vardır. Tablo 7 incelendiğinde, 2020'den 2023'e Brüt Hasar Prim oranında gözlenen artış, sigorta şirketinin brüt prim gelirlerine oranla ödenen hasarların arttığını göstermektedir. Net Hasar Prim Oranı ise 2020 yılında %0,61 seviyelerindeyken 2021 yılında %0,74'e, 2022 yılında %0,82'ye yükselmiş ardından 2023 yılında %0,73'e düşmüştür. Sigorta sektöründeki şirketlerin aldığı primlerin %73'ünü hasar ödemelerinde kullandıklarını göstermektedir.

Faaliyet Giderleri / Brüt Yazılan Primler oranı, brüt primlerin ne kadarlık kısmının faaliyet gideri olarak kullanıldığını gösteren bir orandır. Tablo 7 incelendiğinde, bu oranın 2020 yılında %0,19, 2021 yılında %0,18 olduğu, 2022 yılında %0,14 seviyesine düştüğü ancak 2023 yılında tekrar yükselerek %0,17 seviyesine çıktığı görülmektedir. Faaliyet Giderleri / Net Kazanılmış Primler oranı veya diğer adıyla masraf oranı ise, komisyonlar ve toplam giderlerin net primlere oranlanmasıyla elde edilmektedir. Sigorta şirketlerinin ürettiği her 1 TL'lik prime karşılık yükledikleri masrafları ifade etmektedir. Bu oranın ise incelenen dönemde %31 seviyesinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, sektörde ortalama olarak kazanılan primlerin %31'inin faaliyet gideri olarak kullanıldığı söylenebilir.

Bileşik oran, hasar prim oranı ile masraf oranlarının toplanması yoluyla elde edilmektedir. Bu oran, sigorta şirketlerinin yükümlülüklerini de açıklamaktadır. Teknik karlılığı ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. Çünkü toplam hasar ödemeleri ve genel giderler, kazanılmış primlerle oranlanır ve şirketlerin teknik olarak karda olup olmadığı belirlenmektedir. Ancak oranın hesaplanabilmesinin önceliği, hasar prim oranının hesaplanmasına bağlıdır. Tablo 7 incelendiğinde Bileşik Oran'ın 2020 yılında %100, 2021 yılında %122, 2022 yılında %129 ve 2023 yılında %120 olduğu görülmektedir. Oranın genel olarak %98 civarı olması istendiğinden, 2020'de yılı için durum yeterli görülebilirken, 2021 ve 2022 de görülen artışların ardından 2023'te görülen düşüş olumlu olarak görülmektedir. Ancak yine de söz konusu oranın 1'in altına düşmesi için poliçe fiyatlandırma ve hasar yönetimi konularının üzerinde daha fazla durulması gerekmektedir.

6. Sonuç ve Öneriler

Gelişmiş bir sigorta sektörü, ancak finansal açıdan güçlü şirketlerin varlığıyla oluşabilir. Sektörün gelişmesi için ise, sigorta şirketlerinin hem kendi içinde hem de bağımsız olarak finansal analizinin yapılması hayati önem taşımaktadır. Bu durum sigorta şirketlerinde finansal analizin önemini açıkça ortaya koymaktadır. Finansal analiz sayesinde şirketlerin finansal durumu belirlenebilmekte ve gerekli yeterlilikleri göstermeyen performansı düşük olan şirketler gerekli önlemlerini alabilmektedirler. Bu sayede şirketler finansal açıdan güçlü konuma getirilirken sektördeki gelişme de ivme kazanmaktadır. Güçlü, güven veren ve fon yaratan gelişmiş bir sigorta sektörü için etkin finansal analiz ve denetleme süreçleri gelişmenin en önemli koşullarıdır. Bu bağlamda sigortacılık sektöründe yer alan şirketler için gösterge niteliğindeki olan sektörel oranların belirlenmesi son derece önem arz etmektedir.

Bu çalışma kapsamında, Türkiye sigortacılık sektörünün finansal oran analizi yapılarak sigorta sektörünün 2020-2023 dönemindeki finansal performansı değerlendirilmeye çalışılmıştır. Sigorta sektörünün finansal oran analizinde; likidite ve aktif kalitesi, sermaye yeterliliği, karlılık, faaliyet ve tahsil kabiliyeti başlıkları altında önemli finansal göstergeleri detaylı bir şekilde incelenerek sektördeki genel eğilimler belirlemeye çalışılmıştır.

Elde edilen tüm bulgular ışığında, sigorta sektöründe yer alan sigorta şirketlerine, finansal performansın sürdürülebilirliğini artırmak ve gelecekteki belirsizliklere karşı güçlü bir pozisyon elde etmeleri için birtakım önerilerin yapılması mümkündür. Risk yönetimi konusunda hasar oranlarının yüksek olduğu branşların belirlenerek risk yönetimi stratejileri oluşturulabilir. Buna ilave olarak katman stratejileri geliştirilerek, yüksek hasar oranlarına sahip branşlarda daha dikkatli bir risk yönetimi uygulanabilir. Bileşik oranın düşmesi için poliçe yapısı ve hasar yönetimi süreçleri optimize edilerek, hasar ödemeleri konusunda daha etkili bir kontrol sağlanabilir. Faaliyet giderleri/brüt yazılan primler oranındaki artışa odaklanarak faaliyet giderlerinin kontrol altında tutulması ve faaliyet giderleri/net kazanılmış primler oranını düşürmek için maliyetleri azaltma stratejilerinin geliştirilmesi uygun çözümler olabilir. Likit varlık ve nakit pozisyonunun iyileştirmesi noktasında; likidite ve aktif kalitesine ilişkin oranların sürekli olarak izlenmesi, nakit oranındaki dalgalanmaların anlaşılması ve iyileştirilmesi noktasında etkili likidite yönetim stratejilerinin oluşturulmasının faydalı olabileceği düşünülmektedir. Hasar/prim oranlarının sürekli olarak izlenerek uygun seviyelere ulaşılması ve performansın korunması amacıyla sektöre özgü gerekliliklere göre sürekli olarak güncellenen bir uyum programının geliştirilmesi doğru bir yaklaşım

olabilir. Son olarak, 2023 yılında görülen düşüşlerin nedenlerinin belirlenerek gelecek dönem stratejileri şekillendirilebilir. Ayrıca, sigorta şirketlerine yenilikçi ürünler ve hizmetler üzerine odaklanarak pazar paylarını artırması da önerilebilir.

Analizlerde elde edilen sonuçlar sigorta sektörünü bir bütün olarak içerdiği için şirketlerin kendilerine özgü durumlarını değerlendirilmesi noktasında önemli bilgi sağlayabilir. Bunun yanı sıra, farklı yapıda veya kapasitede olan şirketler ayrı ayrı, benzer yapıda olan şirketler birlikte analiz edilebilir. Örneğin, Borsa İstanbul özelinde uygulamaların yapılabilir. Benzer şekilde hayat veya hayat dışı, emeklilik veya reasürans şirketleri kendi içinde analizlere tabii tutulabilir. Bu öneriler dikkate alınarak yapılacak analizler ise yeni çalışmaların konusunu oluşturabilir.

Kaynakça

- Aktaş, M. (2008). İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında Hisse Senedi Getirileri ile İlişkili Olan Finansal Oranların Araştırılması. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 37(2), 137-150.
- Altuntaş, Eda (2018), Türkiye’deki Sigorta Şirketlerinin Derecelendirilmesi ve Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sigortacılık ve Risk Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Başpınar A. (2005), “Finansal Analiz Tekniklerinin Sigorta Şirketi Mali Tablolarına Uygulanması”, <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/09/ahmet-baspinar.pdf>, Erişim Tarihi: 08.02.2024.
- Bayramoğlu, M. F, Başarır, Ç. (2016). Borsa İstanbul’da işlem gören sigorta şirketlerinin karşılaştırmalı finansal performans analizi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 16 (4), 135-144.
- Berkdemir S. ve Altun N. (2018), “Sigorta Sektöründe Oran Analizi ve Puanlama Yöntemi”, Sakarya İktisat Dergisi Cilt 7, Sayı 1. S.70-91.
- Çakmak, Deniz ve Hayırsever Baştürk, Feride (2019), Türk Sigortacılık Sektörünün 2007-2018 Yıllarına Ait Performansının Oran Analizi Yöntemi ile Ölçülmesi ve Sektörün Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 4 (2), 235-264, DOI: <http://dx.doi.org/10.31454/usb.634734>
- Erşan, Gizem Gül ve Şenel, Said Alpagut (2023), Borsa İstanbul’da İşlem Gören Sigorta Şirketlerinin Sermaye Yeterliliklerinin Rasyo Yöntemiyle Analizi, Journal of Business and Communication Studies, 2(1), 33-69, DOI:10.29228/jobacs.70104
- İskenderoğlu, Ö., Karadeniz, E. ve Ayyıldız, N. (2015). Enerji Sektörünün Finansal Analizi: Türkiye ve Avrupa Enerji Sektörü Karşılaştırması. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi. 3(3), 86-97.
- Karadeniz, E., Dalak, S., Beyazgül, M., Günay, F. (2016). Turizm Alt Sektörlerinin Finansal Performanslarının Oran Yöntemiyle Karşılaştırmalı Analizi. Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, 16(49), 49-55.
- Karahan, M. ve İğde, M. (2017). Muhasebe Hata ve Hileleri Üzerinde İç Kontrolün Rolü, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl: 7, Cilt: 7, Sayı: İktisat Özel Sayısı ss: 143-158
- Tatar, A. ve İğde, M. (2022). Muhasebede Hata Tespiti ve Önlenmesinde Bilgi Teknolojileri Kullanımının Rolü, (İğde. M ve Karahan, M. (Ed.) Muhasebe Uygulamalarında Teknolojik Entegrasyon içinde), Özgür Yayınları.
- Türkiye Sigorta Birliği (2024), İstatistikler (tsb.org.tr), <https://tsb.org.tr/tr/istatistik/finansal-tablolar/sirket-bazinda-mali-ve-teknik-tablolar>, <https://www.tsb.org.tr/tr/yayin/genel-kurul-faaliyet-raporlari>, Erişim Tarihi: 07.02.2024.
- Yılmaz, Tayfun (2010). Sigorta Sektöründe Rasyo Analizi Yöntemi ile Finansal Yapının Değerlendirilmesi ve İMKB’de İşlem Gören Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

Türkiye’ de Finansal Baskının Temel Göstergelerle Tahmin Edilmesi⁷

İlhan Bal⁸

Özet

1990 yılından bu yana finansal kriz konusunda ve finansal baskının ölçülmesi konusundaki çalışmalar önem kazanmıştır. Bunun nedeni finansal baskının ekonomide finansal krize neden olmasıdır. Finansal baskının ölçülmesi ve analizi doğru bir ekonomi yönetimi için faydalı olacaktır. Finansal baskının doğru bileşenler ile faydalı bir endeks oluşturulup ölçülmesi ve anlaşılması finansal krizin önlenmesinde veya kontrollü bir şekilde atlatılmasında ülkelerin ekonomi yönetimine olabildiğince fayda sağlayacaktır. Bu çalışmanın amacı Türkiye’de finansal baskının ölçülmesi için belirli bileşenlerle finansal baskı endeksinin oluşturulmasıdır. Finansal Baskı endeksi oluşturulurken enflasyon, dış borç, sermaye piyasası, ülke riski ve para piyasası gibi bileşenler kullanılmıştır. Finansal baskı endeksinin hesaplanmasında temel bileşenler yöntemi kullanılmıştır. Ocak 2010- Mayıs 2023 yılları arasındaki verilerin incelendiği bu çalışmada bazı siyasi olaylar ya da KOVID-19 salgının gibi beklenmeyen durumlar dışında Türkiye’nin daralma dönemlerini tespit edip, finansal baskının önüne geçtiği görülmektedir. Analiz sonuçları döviz kurundaki oynaklığın, dünyada meydana gelen yüksek enflasyonun Türkiye’deki finansal baskıyı büyük ölçüde etkilediğini göstermektedir.

GİRİŞ

Bu çalışmanın konusu finansal baskı endeksinin sermaye piyasası riski, bankacılık sektör riski, enflasyon, ülke riski, döviz kuru riski ve dış borç riski gibi bileşenler kullanılarak oluşturulan finansal baskı endeksi ile finansal baskıya neden olan faktörlerin belirlenmesidir.

7 Bu çalışma, Doç. Dr. Mehmet Fatih Buğan’ın danışmanlığını yaptığı “Türkiye’ de Finansal Baskının Temel Göstergelerle Tahmin Edilmesi” isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

8 Yüksek Lisans Öğrencisi, Gaziantep Üniversitesi, ilhanbal123@gmail.com, ORCID: 0009-0000-0136-3792

Ülkemizdeki finansal stresin ölçülmesi için bir finansal stres endeksi oluşturulması gereklidir. Finansal stres endeksi oluşturulurken; para piyasası, sermaye piyasası, ülke riski, dış borç ve enflasyon gibi finansal baskıya neden olabilecek birçok faktörler dikkate alınmıştır. Baskı endeksinin hesaplanmasında temel bileşenler analizi yönteminden faydalanılmıştır. Ampirik sonuçlar, finansal stres endeksinin Türkiye’deki tüm daralma dönemlerini başarılı bir şekilde yakaladığını göstermektedir.

90’lı yılların başından bu yana finansal krizlerin ve kriz öncesi ve sonrası oluşan finansal baskının nedenlerinin araştırılmasına yönelik çalışmalar artmıştır. Bu sebeple, literatürde finansal krize yol açan unsurları saptamak amacıyla farklı modeller geliştirilmiştir. Finansal baskının ve bunun öncesinde ve sonrasında oluşan finansal krizin nedenlerini saptamak elzemdir. Finansal krizin ve finansal kriz öncesi ve sonrası oluşan finansal baskının nedenlerinin saptanması ülke ekonomisi yönetimine önceden önlem almaları için yol gösterecektir. Ve böylelikle ülke ekonomisi finansal krizin öncesinde ve sonrasında çok fazla zarar görmeden toparlanabilecektir.

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde ülkemizde finansal baskı endeksinin öncü göstergelerle tahmini konusunda çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu çalışmada ilk bölümde finansal baskının tanımı, nasıl ölçüldüğü, ölçüm yapılırken hangi modeller kullanıldığı yer verilmiştir. İkinci bölümde finansal baskı bileşenleri ve bu bileşenlerle ilgili açıklamalara yer verilmiştir. Son olarak üçüncü bölümde ise finansal baskı kavramı tanımlanıp, daha önce yapılan çalışmalara yer verildikten sonra Türkiye için 2010-2022 yılları arası aylık bazda edinilen veriler ile finansal baskı endeksi oluşturularak, global etkenlerin finansal baskıya olan etkisi çalışılacaktır.

ANAHTAR TERİMLERİN TANIMI

FİNASAL BASKI NEDİR?

Temel olarak kar elde etmek amacıyla kurulan ve sınırsız yaşayabileceği öngörülen firmalar yaşanan ekonomik süreçlerde pek çok risk ile karşılaşabilmektedir. Kahl (2002) bu risk faktörlerinden bir tanesini bir işletmenin alacağı yatırım kararını, o işletmenin sermayesine ve performansına doğrudan etki eden ve uzun vadeli olan finansal baskı olarak tanımlamaktadır. Bununla beraber, Hakkio ve Keeton (2009) Finansal baskıyı açıklarken, temel niteliğinin kredi kuruluşları ve yatırımcılar üzerinde belirsizlik yaratan bir etki oluşturması olduğu üzerinde durulmuştur. Ayrıca, bu finansal baskının belirtileri beş ana noktada toplanmıştır:

- Varlık değerlemesinde yaşanan belirsizlik artışı

- Yatırımcı davranışlarında yaşanan belirsizlik artışı
- Asimetrik bilgi artışı
- Riskli finansal varlıkların elden çıkarılma isteğinde artış
- Likit olmayan varlıkların elden çıkarılma isteğinde artış

Ayrıca Balakrishan vd. (2009) da finansal baskının temel özelliklerini dört başlık altında toplayarak aşağıdaki şekilde ifade etmiştir:

- Varlık fiyatlarında yaşanan yüksek oranlı düşüşler
- Risklerde ve/veya belirsizliklerde yaşanan hızlı yükselme
- Nakit akışında yaşanan daralma
- Bankacılık sistemi işleyişine dair gelişen endişeler.

Illing ve Liu (2003) finansal baskı seviyesini temel olarak etkileyen hususun finansal sistem ya da koşullarda meydana gelen zayıflıkları açıklayan finansal kriz ile uç değerleri kriz olarak gören sürekli bir değişken olan finansal baskı arasındaki etkileşimin belirlediğini ifade etmiştir. Buradan anlaşılacağı üzere finansal baskı finansal yapıdaki dış etmenlerden kaynaklanan şok ve kırılğanlıkların bir araya gelmesiyle oluşmaktadır ve piyasalardaki kırılğanlık durumu ve ortaya çıkan şokun büyüklüğü baskının düzeyini belirlemektedir. Yavuz (2019) finansal baskının finans sistemine iki koldan girdiğini ve bunların ticaret ve finans kanalları olduğunu vurgulayarak bu kanallar yoluyla da baskı aktarımının yaygınlaşabileceğini belirtmiştir. Ayrıca, Yavuz (2019) bu yaygınlaşmanın ülkeden ülkeye değişebileceğini belirterek finansal baskının gelişmekte olan ülkelere etkisinin bir ya da iki ay sürebileceğini vurgulamıştır. Kaya ve Kılınc (2016) ise, finansal sıkıntının döviz piyasası üzerinde yaşanan baskıdan kaynaklanıyorsa politika geliştiricilerin bu kısma odaklanması gerektiğini şayet küresel krizler ise dış faktörlere odaklanılması gerektiğini vurgulamışlardır. Diğer taraftan, Balakrishan vd. (2009) banka kredileri ilişkilerinin finansal baskının aktarılmasında önemli rolü olduğunu belirtmişlerdir. Yine buradan anlaşılacağı üzere finansal baskı aktarım yollarını ülke bütçelerindeki dengesizliklerin, o ülkenin ekonomik yapısının ve o ülkede uygulanmakta olan politikaların etkilediği görülmektedir.

Finansal baskı ile birlikte yaşanan ya da yaşanacak olan finansal piyasalardaki belirsizliklerde artış ve finansal varlıkların düşük fiyatla değerlendirilmesi bir yandan yatırımcı kararlarını olumsuz etkilerken diğer yandan da kredi veren kurumların işletmeler aleyhinde kredi verme şartlarında değişikliğe gitmesine sebep olan bir süreç haline gelebilmektedir. Bu şartlarda ekonomi sistemindeki herhangi bir yerde yaşanacak olan kopma etkisini pek çok alanda gösterebilir.

Kaya ve Kılınç (2016) granger nedensellik analizi ve VAR modeli kullanarak ekonomik aktivitelerin finansal baskı endeksi arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada finansal baskının artmasıyla sistematik riskin yükselebileceğini, ekonomik aktivitelerin negatif yönde etkilenebileceğini vurgulamışlardır. Örneğin, işletmelerin ödemelerde güçlük yaşaması, finansal varlıkların düşük fiyatlandırılması, işletmelerin düşük fiyatlarla satılması, üretimde daralma, yatırımcı tercihlerindeki değişiklik gibi gelişmeler yaşanabilir (Kaya ve Kılınç, 2016). Araştırmacılar, çalışma sonucunda ayrıca dış ticaret değişkeninde yaşanan bir birimlik standart sapma şokuna rağmen, başlangıç zamanlarında finansal baskı endeksinin tepki göstermediğini; fakat, zaman ilerledikçe finansal baskı endeksinin olumsuz yönde tepki vermeye başladığını bildirmişlerdir. Bununla beraber, finansal baskı endeksinde yaşanan bir birimlik standart sapma şoku neticesinde, dış ticaret değişkeni zaman dilimleri içerisinde dalgalı seyretmiştir. Çalışmada elde edilen bir diğer sonuç ise, finansal baskı endeksinin pozitif ve dalgalı seyrettiği dönemler, kredi kullanma oranları değişkeninde oluşan bir birimlik standart sapma şoku yaşanması sonucudur. Buna karşılık olarak çalışmada, finansal baskı endeksinde yaşanan bir birimlik standart sapma şoku dönemler açısından değişmekle birlikte kredi kullanma oranları değişkeninde yükselme ya da azalma olarak tezahür etmiştir.

Son olarak, söz konusu çalışmada, değişkenlerden bir diğeri olan sanayi üretim endeksinde oluşan bir birimlik standart sapma şoku sonucunda finansal baskı endeksi önce yükselmiş ardından düşmüştür. Buna karşılık, finansal baskı endeksinde oluşan bir birim standart sapma şoku neticesinde sanayi üretim endeksi değişkeninin yükselme ve azalma tepkileri verdiği gözlemlenmiştir. Çevik vd. (2013b); Aklan vd. (2015) tarafından yürütülmüş olan çalışma sonuçları da benzer sonuçlar vermiştir.

Hakkio ve Keeton (2009) 1990 ve 2009 yılları arası için ABD’ de yapmış oldukları çalışmada finansal sıkıntının yatırımcı davranışlarında ve varlık fiyatlandırmasında belirsizlikler doğurduğunu ve bu belirsizliklerin varlık fiyatlarındaki oynaklığı arttırdığını ifade etmiş bunun da yatırımcı harcamalarını etkileyip reel ekonomik faaliyetlerde düşüşe sebep olduğunu vurgulamıştır. Buna ilaveten, finansal baskının finansman maliyetleri de arttırdığını, artan faiz oranları ile firma ve şirketlerin harcamalarını kısıtıklarını belirtmiştir. Son olarak ise, finansal baskı sonucunda bankaların kredi kullandırma şartlarını ağırlaştırdığını bunun da harcamalarda bir düşüşe ve ekonomik faaliyetlerde bir azalmaya önemli derecede etki ettiğine dikkat çekmiştir.

Hubrich ve Tetlow (2014) Finansal baskının etkilediği zaman dilimlerinde, üretim sürecinin tipik dönemlere göre farklı tepkiler gösterdiği vurgulanmıştır. Bu bağlamda, geleneksel para politikalarının finansal baskının yoğun olarak hissedildiği periyotlarda neredeyse etkisiz hale geldiği görüşü dile getirilmiştir.

Finansal baskının varlığını hissettirdiği dönemlerde piyasalardaki belirsizlik artmaktadır ve bu da finansal varlıkların değerinin düşmesine sebep olmaktadır. Bu tür dönemlerde, belirsizlik ve zarar korkusu piyasa katılımcıları üzerinde yoğun bir stres yaratmaktadır. Sonuç olarak, finansal varlıkların fiyatları gerçek değerlerini yansıtmayarak daha düşük seviyelerde belirlenebilir. Dolayısıyla, finansal varlıkların fiyatlarında ciddi dalgalanmalar meydana gelir.

Illing ve Liu (2003) Finansal baskı, belirli göstergelere dayanarak ölçülebilecek ve öngörülebilecek bir süreçtir. Bu nedenle birçok ülkede, finansal sistemin potansiyel tehlikelere karşı korunması ve olası finansal krizleri önceden tespit edebilmek için erken uyarı sistemleri oluşturma çalışmaları yapılmaktadır. Araştırmacıların bu çerçevede oluşturduğu finansal baskı endeksleri, bu göstergelerin aşırı değerlere ulaştığında finansal kriz riskini belirlemeye yardımcı olmaktadır. Çamlıca ve Güneş'in (2016) yılındaki çalışmalarında, sadece fiyat istikrarının değil, aynı zamanda finansal istikrarın da önemine dikkat çekmişlerdir.

FİNANSAL ENDEKS NEDİR?

Endeks basit bir şekilde tanımlanacak olursa kavranması güç veya kompleks değişkenlerin farklı yöntemler kullanılarak bir araya getirilmesi ve böylelikle anlaşılması daha kolay hale getirilmesidir. Böylece bir endeks yardımıyla finansal sıkıntıların daha iyi öngörülebileceği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, Monnin ve Hanschel (2005) finansal krizleri öngörebilmek için tek bir değişkenin yeterli olamayacağını savunmuş ve bu yüzden bir endekse ihtiyaç olduğunu dile getirmiştir.

Finansal baskı endeksinin hesaplanması için çeşitli amaçlar bulunmaktadır. Finansal baskı endeksi hesaplanarak makroekonomik şartlar ve para politikası uygulamaları değerlendirilebilir ve ayrıca finans piyasalarında oluşan kırılmalıkların kaynakları da belirlenebilir (Kaya ve Kılıç, 2016). Finansal baskı endeksi hesaplanırken bu yolla ülkeler arasında karşılaştırma yapmak amaçlanmaz. Bu sebeple her ülke için geçerli bir finansal baskı endeksinden de bahsedilemez. Dolayısıyla, finansal baskı endeksi hesaplaması yapılırken her ülkenin kendi ekonomik yapısı göz önünde bulundurularak hesaplanmaktadır. Bu yüzden, ülkeler için farklı şekilde finansal baskı endeksinin hesaplanması

sonuç olarak endeksi en iyi temsil kabiliyetine sahip göstergenin veya değişkenin kullanılması gerektiğini ortaya çıkarmaktadır. Finansal baskı endeksi hesaplaması yapılırken dikkat edilmesi gereken bir diğer husus ise endeksin hesaplandığı zaman dilimine dair hususi özelliklerdir. Örnek verilecek olursa, Türkiye özelinde döviz kuru, örtülü ve açık enflasyon hedeflemeleri gibi para politikası araçlarının istikrarlı bir şekilde uygulandığı süreçlerin çalışması finansal baskı endeksinin hesaplanmasında en çok tercih edilen dönemlerden bir tanesidir (Ekinci, 2013).

Öztürkler ve Türkmen (2013) finansal baskı endeksi oluşturulmasında iki temel fayda olduğunu belirtmişlerdir. Birinci faydası daralmaları öngörme yeteneği kazandırır ve bu sayede politika yapıcılara önlem alabilmelerini sağlar. İkincisi ise bu daralmaya sebep olan finansal baskı unsurlarının ne derecede etkili olduklarını belirlemeye de yardımcı olur. Dolayısıyla da ekonomi politika araçları seçilirken sorunun kaynağı odaklı bir politika seçilmesine katkı sağlar. Bununla beraber, farklı hassasiyet sınırları belirlendiği takdirde hesaplanan finansal baskı endeksi ile ekonomi politikaları kademeli bir şekilde uygulanabilmektedir. Son olarak, hesaplanan endeks sayesinde ortaya çıkan sorunun yurt içi ve yurt dışı kaynakları ayrıştırılabilir ve buna uyumlu olacak şekilde ekonomi politikaları oluşturmada esneklik kazandırır.

FINANSAL BASKI NASIL ÖLÇÜLÜR?

Finansal baskının tespitinde, en yaygın kullanılan yöntem, bu baskının sebepleri olan değişkenlerin belirli özelliklerine dayanarak bir endeks oluşturmaktır. Dolayısıyla, bu değişkenlerin doğru bir biçimde belirlenmesi finansal baskının derecesinin doğru olarak ölçülmesi için kritiktir. 2019 yılında Yavuz, finansal baskı endeksi oluşturmak için Balakrishnan ve arkadaşlarının 2009 yılında, Çevik ve ekibinin 2013a, 2016a ve 2016b yıllarında yaptığı çalışmalara başvurmuştur. Yavuz, finansal baskının değişkenlerini bankacılık sektörü riski, sermaye piyasası riski, döviz kuru riski, dış borç riski ve enflasyon oranı olarak sınıflandırmıştır. Bu değişkenlere baktığımızda, bankacılık, sermaye piyasası ve döviz kuru risklerindeki bir artışın, finansal baskıyı da artıracığı düşünülmektedir. Aynı şekilde, bir ülkenin risk profili, artan dış borçlanma ve enflasyon oranlarının da finansal baskıyı yükselteceği öngörülmektedir.

Finansal baskı endeksinin hesaplanmasında dikkat edilmesi gereken bir diğer önemli husus ise endekse dahil edilmek istenen değişkenlere nasıl bir katsayı yükleme işlemi gerçekleştirileceğidir. İlgili literatür tarandığında bu amaçla kullanılan pek çok analiz ve hesaplama tekniğinin olduğu görülmüştür. Örnek vermek gerekirse, Illing ve Liu (2009) bu hesaplamayı

yaparken kümülatif dağılıma fonksiyonlarına dayalı ağırlıklandırma faktör analizi, değişkenlerin ekonomik büyüklüklerine bakarak ağırlık verme, eşit ağırlık yöntemi gibi yaklaşımları vurgulamıştır. Cardelli ve arkadaşları (2011) ile Balakrishnan ve ekibi (2009), eşit ağırlık yöntemini benimsemiştir. Öte yandan, Hakkio ve Keeton (2009) ise temel bileşenler analizi yöntemini seçmiştir.

LİTERATÜR TARAMASI

Oet vd. (2011) ABD’de 1991 yılı dördüncü çeyreği ve 2009 yılı ilk çeyreği arasında kalan veriler ile finansal baskı endeksini hesaplamışlardır. Bu çalışmada, dört farklı piyasadandan (bankalararası para piyasası, döviz kuru piyasası, kredi piyasaları ve hisse senedi piyasaları) toplanan on bir farklı değişkene dair günlük veriler incelenmiştir. Bu veriler ışığında elde ettikleri sonuca göre finansal baskı dönemlerini tahmin etmek için oluşturdukları endeksin kriz dönemlerini öngörmeye yardımcı olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Clacessens vd. (2008) ise finansal sektör ve reel ekonomi arasındaki ilişkiyi analiz etmek için yirmi bir OECD ülkesine ait 1960-2007 yılları arasındaki finansal ve makroekonomik verileri kullanmışlardır. Çalışmada finansal piyasalar ile reel ekonomi arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Ayrıca Illing ve Liu (2006) da Kanada için ilk defa yapılmış olan finansal endeks geliştirme çalışması sonucunda Clacessens vd. (2008) tarafından yapılan çalışmaya benzer olarak finansal baskı seviyelerindeki yükselmenin sadece finansal sistemi değil reel ekonomiyi de etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Buna ek olarak, finansal baskı yaşanmasından sonra oluşan ekonomik durgunlukların daha uzun ve etkili olduğu sonucuna da ulaşılmıştır.

Bir başka çalışmada, Carderelli, Elekdağ ve Lall (2010) çalışmalarında on yedi gelişmiş ülkeyi ele almış ve çalışmalarında finansal baskının özellikle bankacılık sistemini de oldukça etkilediğini belirterek finansal baskı endeksinin yaşanması muhtemel ekonomik krizlere dair öncü gösterge olarak kullanılabileceği ifade edilmiştir.

Kaminsky vd. (1998) Yürütülen araştırmada, beş tanesi gelişmiş, on beşi gelişmekte olan toplam yirmi ülke ele alınmıştır. 1970-1995 yıllarını kapsayan bu çalışmada, belirtilen zaman diliminde meydana gelen 76 parasal kriz incelenmiştir. Finansal baskı endeksi oluşturmak için değerlendirilen on beş değişkenden; reel döviz kuru, uluslararası rezervler, ihracat, borsa

göstergesi, M1, M2’nin uluslararası rezervlere oranı ve üretim düzeyi en kritik değişkenler olarak belirlenmiştir.

Hanschel ve Monnin (2005) tarafından yürütülen bir araştırmada, İsviçre’deki bankacılık endüstrisinin durumuna odaklanılmış ve bir endeks oluşturulmuştur. Oluşturdukları bu endekste; hisse senedi fiyatları, bankalararası mevduat, bankaların genel varlıkları, banka getiri endeksleri ve banka şubelerinin sayısındaki değişiklikler yer almıştır. Yapılan analiz sonucu, bankacılık sektöründeki baskının çoğunluğunun ülkenin makroekonomik politikalarındaki dengesizliklerle ilişkilendirildiği belirlenmiştir.

Balakrishnan vd. (2009) yaptıkları çalışmada gelişmiş ülkelerle beraber gelişmekte olan ülkeler için bir baskı unsuru olan döviz kuru baskı endeksini de kendi endekslerine eklemişlerdir ve döviz krizini açıklayabilmek için oluşturulan endeks 1.5 standart sapmayı geçtiğinde o dönemi finansal baskı dönemi olarak tanımlamışlardır.

Hubrich ve Tetlow (2014) yaptıkları çalışmada 1988-2011 dönemlerini kapsayan verileri kullanarak finansal baskı endeksi oluşturmuşlardır. Endekse bireysel harcama, enflasyon, nominal faiz oranı, M2 para arzı olmak üzere beş değişkeni ekleyip Cholesky metoduyla endeksin çalışıp çalışmadığını tespit etmeye çalışmışlardır.

Ülkemizde de finansal baskıyı tahmin edebilmek amacıyla endeks oluşturma çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışmalardan bir tanesi Çevik vd. (2013a) tarafından Ocak 1997-Mart 2010 tarihlerini kapsayarak yapılmıştır. Çalışma sonucunda Rusya krizi, 2001 Türkiye krizi, Enron skandalı ve Irak savaşı gibi durumların geliştirilen finansal baskı endeksi marifetiyle çok iyi açıklanabildiği görülmüştür. Aynı zamanda bu çalışmada ortaya çıkarılan bir diğer bulgu ise finansal baskı endeksinde görülen bir artışın dış ticarete, üretimde ve yatırımlarda anlamlı bir düşüşe sebebiyet verdiği olmuştur.

Bir başka çalışmada Aklan vd. (2015) Türkiye için 2002-2014 yıllarını kapsayacak şekilde yaptıkları çalışmada finansal baskı endeksi üzerinde etkili olan değişkenlerin yurt içinde ve yurt dışında yaşanan ekonomik ve politik gelişmeler olduğunu ifade etmişlerdir. Bu çalışmalarında Granger nedensellik testini kullanarak ekonomik faaliyetler ile finansal baskı arasında tek yönlü nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir ve ekonomik faaliyetlerin finansal baskının artışından olumsuz etkilendiği sonucunu ortaya konulmuştur.

Kara vd. (2015) baz referans gösterge olarak gayri safi yurt içi hasılayı aldıkları ve Türkiye için yaptıkları çalışmada Vektör Otoregresif (VAR) analiz uygulamışlardır. Çalışma sonucunda kredi kullanımı ile finansal baskı arasında bir ilişki olduğu ve finansal baskının kredi kullanım oranını

tahmin etmede oldukça başarılı olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda söz konusu dönemde sermaye akımları ve finansal baskıda volatilité yükselirken, GSYİH büyümesinde bu oynaklığın azaldığı tespit edilmiştir. Araştırmacılar bunun sebebinin ise 2011 yılından sonra finansal verilerin dikkate alınarak makroekonomik politikaların belirlenmesi olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Ekinci'nin (2013)'teki araştırmasına göre, Türkiye'de altı özgün dönem boyunca finansal baskı endeksi oluşturulmuştur. Bu dönemler şunlardır: 1. Dönem, 01.08.2002-09.09.2003 arası kapsayan yüksek sıkıntı dönemi; 2. Dönem, 10.09.2003'te başlayan normal sıkıntı dönemi; 3. Dönem, 04.09.2008-09.09.2009 arasındaki global sıkıntı dönemi; 4. Dönem, 10.09.2009-08.03.2010 tarihlerini içeren düşük sıkıntı dönemi; 5. Dönem, 09.03.2010-21.11.2011 arası kapsayan artan sıkıntı dönemi; ve 6. Dönem, 22.11.2011-31.01.2013 tarihleri arasındaki başka bir düşük sıkıntı dönemi. Bu endeksi oluştururken Ekinci, bankacılık, kamu, borsa ve döviz piyasalarından gelen verileri kullanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; ilk dönemde finansal baskının başlıca sebebi kamu sektörüydü, üçüncü dönemdeyse baskının ana nedenleri döviz piyasası ve borsa oldu. İkinci, dördüncü ve beşinci dönemlerde finansal baskının azaldığı gözlemlenirken, bu dönemlerde sırasıyla döviz piyasası, borsa ve kamu sektörü baskıyı azaltan ana faktörlerdi. Altıncı dönemde endeks negatif bir değere sahipken, borsanın yükselme eğilimi gösterdiği ve kamu sektörünün ise baskıyı azaltan bir etkisi olduğu belirlenmiştir.

Başka bir çalışmada ise Balakrishnan vd. (2009) gelişmiş ülkeler ile gelişmekte olan ülkeler finansal baskı açısından karşılaştırılmıştır. Söz konusu çalışmada, 1997 Ocak ve 2009 Mart tarihleri arasında kala dönem on sekiz gelişmekte olan, on yedi gelişmiş toplam otuz beş ülke incelenmiştir. Çalışma sonucunda ticaret ve finansal kanallar olarak iki ayrı kanaldan ilerleyen finansal baskının gelişmekte olan ülkelere daha yüksek seviyede yaşandığı ifade edilmiştir. Buna ek olarak, çalışmada finansal baskının borçlanma seviyeleri daha yukarılardaki gelişmekte olan ülkeleri diğer gelişmekte olan ülkelere kıyasla daha şiddetli derecede etkilediği de gözlemlenmiştir.

Elekdağ ve arkadaşlarının (2010) yılında yaptığı çalışmada, döviz piyasası baskı endeksi, borsa getirileri, ülkenin kredi riskini ölçen getiri farkları, getirilere yönelik belirsizlik algıları ve bankacılık sektöründeki riski belirleyen beta değerleri kullanılarak finansal baskı endeksi oluşturulmuştur. Bu endeks sayesinde, Rusya'da meydana gelen kriz, 2001'deki Türkiye bankacılık krizi, Irak savaşı ve 2008 global krizinin etkileri başarılı bir şekilde öngörülmüştür. Elekdağ ve ekibi, yaptıkları çalışmada, Türkiye'de bankacılık sektörünün robust yapısının 2008 krizinin etkisini diğer ülkelere kıyasla Türkiye'de daha az hissettirdiğine de dikkat çekmiştir.

Çevik vd. (2013a) Türkiye için oluşturdukları finansal baskı endeksi çalışmalarında 1997-2010 dönemlerini seçmişlerdir. Araştırmanın sonucunda belirlenen endeks içerisindeki faktörler; borsa, döviz kuru, bankacılık alanı, kredi ve ülkenin risk durumu, ticari finansman, dış borçlar, para piyasaları ve borsa endeksleri şeklinde sıralanmıştır.

Çevik vd. (2013b) yürütmüş oldukları bir başka çalışmada Bulgaristan, Çekya, Macaristan, Polonya ve Rusya ülkelerindeki finansal baskı ile ekonomik aktiviteler arasındaki ilişkiyi incelemek üzere bir finansal baskı endeksi oluşturmuşlar ve bu endekse zamana göre değişen borsa getirisi volatilitesi, ülke borcu marjları, döviz piyasası baskı endeksi ve bankacılık sektörü kırılgenliğini eklemişlerdir. Çalışmanın sonucunda araştırmacılar, finansal baskı ile ekonomik faaliyetler arasında anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir.

Çevik vd. (2016a) finansal baskı ve küresel likidite arasındaki ilişkiyi incelemek üzere Brezilya, Hindistan, Endonezya, Güney Afrika ve Türkiye gibi ekonomik olarak kırılgen bir yapıya sahip ülkeleri ele almışlardır. Markov değiştirme modelinin model olarak kullanıldığı çalışmada varılan sonuç küresel likidite şoklarının finansal baskıyı arttıracak derecede gelişmekte olan ülke ekonomilerini zorladıkları olmuştur.

Çamlıca ve Güneş (2016) Türkiye’de yaptıkları çalışmada 2002-2005 yıllarını baz alarak bu dönemdeki baskı endeksini hesaplamak üzere üç değişik tahmin metodunu kullanmışlardır. Dolayısıyla bu çalışmada ayrıca üç farklı metot da karşılaştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda, portföy teorisi ağırlıklandırma metodunun söz konusu dönemdeki finansal baskı ile ekonomik faaliyetler arasındaki ilişkiyi saptamada eşit varyans ağırlıklandırma ve temel bileşenler analizi yöntemine göre daha başarılı olduğu tespit edilmiştir.

Çevik vd. (2016b) yaptıkları çalışmalarında Güneydoğu Asya ülkelerinin ekonomilerindeki finansal baskının bölümlerini ve finansal baskı ile iktisadi ilişkileri incelemek üzere iki değişkenli bir VAR modeli kullanarak oluşturmak istedikleri finansal baskı endeksine bankacılık sektöründe risk, güvenlik piyasası riski, kur riski, dış borç ve ülke riskini eklemişlerdir. Çalışma sonucunda araştırmacılar finansal baskının yükseldiği dönemlerde önemli derecede ekonomik yavaşlamaların yaşandığı sonucu vurgulanmıştır.

Bülbül (2018), finansal piyasalardaki düşük, normal ve yüksek baskı dönemlerini yordayabilmek amacıyla Markov rejim değişim modelini kullanmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre, uzmanlar; borsa ve döviz kuru dalgalanmaları, yerel politika faiz oranı ile Amerika’daki politika faiz oranı arasındaki fark, uluslararası yedekler, genel mevduatın büyüme hızı ve kısa

vadeli dış borç artış oranı gibi değişkenlerin piyasa istikrarını izlemek için kullanılabileceği sonucuna varmışlardır.

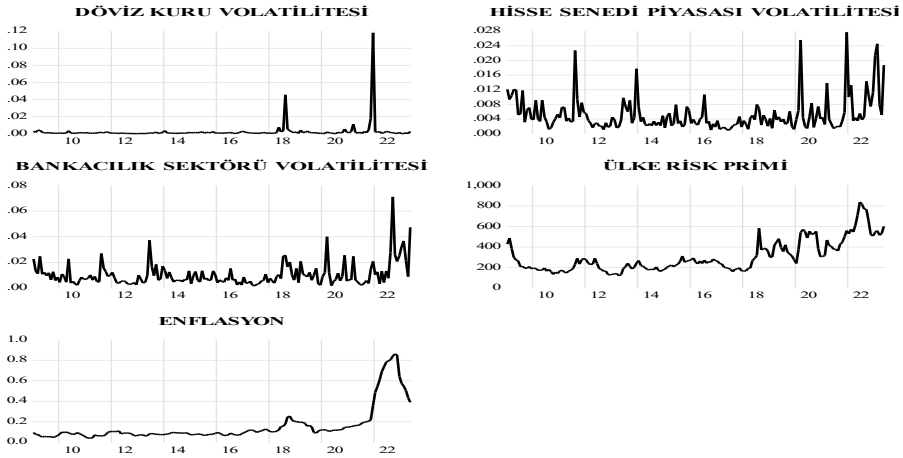
Öztürkler ve Türkmen (2013) çalışmalarında Türkiye için 1998-1999, 2000-2001 ve 2008-2009 yıllarındaki iki çeyrek art arda ekonomik daralma periyotlarını yordayabilmek amacıyla bir finansal baskı endeksi hazırlamışlardır. Endekse dahil edilecek değişkenlere karar verilmesi sürecinde ise kriter olarak; 1) verilerin söz konusu periyotlarda ve sıklıkta bulunması 2) probit model kullanarak verilerin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daralmaları öngörebilme gücü olarak belirlenmiştir. Çalışmada endeks oluşturulurken seçilen değişkenlerin söz konusu aldığı değerlerden hareketle finansal baskının üç ay sonraki değeri tahmin edilmeye çalışılacaktır. Bu bağlamda, seçilen değişkenleri yükselen piyasalar tahvil endeksi (EMBIG), ticaret dengesinin rezervlere oranı (TDR) ve döviz kuru oynaklığı (DO) olarak belirlemişlerdir. Çalışma sonucunda finansal baskı endekslerinin söz konusu yıllara ait iki çeyrek yıl üst üste daralma dönemlerini başarılı bir şekilde tahmin edebildiği tespit edilmiştir. Araştırmacılar, özellikle de oluşturulan endeksin ilk iki dönem aralığında yaşanan daralmaya ilişkin anlamlı derece öncesinde haber verdiğini vurgulamışlardır. Örneğin, araştırmacılar endeks yardımıyla 1998-1999 dönemindeki daralmayı dört ay önceden ve 2000-2001 dönemindeki daralmayı ise iki önceden, 2008-2009 daralmasını da başlangıç zamanında (Ekim 2008) tahmin edebilmiştir. Son olarak, araştırmacılar Türkiye'deki 2004-2008 döneminde yaşanan büyüme süreci ile uyumlu olacak şekilde finansal baskı endeksinin de hep ortalama altında seyrettiğini ifade etmişlerdir.

YÖNTEM

İlk olarak Türkiye ekonomisi için finansal baskı endeksi hesaplanacak ve ardından finansal baskı ile sanayi üretim endeksi arasındaki ilişki incelenecektir. Finansal baskı endeksi 2010 Ocak ile 2023 Mayıs dönemleri arasında hesaplanmış olup, Cevik vd. (2013a, 2013b ve 2016) çalışmalarında olduğu döviz kuru, hisse senedi piyasası, bankacılık sektörü, ülke riski ve enflasyon oranı dikkate alınmıştır. Bu amaçla finansal baskı endeksinin bileşenleri, döviz kuru volatilitesi, hisse senedi piyasası volatilitesi, bankacılık sektör endeksinin volatilitesi, ülke riskini ölçmek 5 yıllık CDS ve enflasyon oranlarından oluşmaktadır.

Döviz kuru volatilitesi incelendiğinde 2018 ve 2021 yılları ön plana çıkmaktadır. Bu sonuç teorik beklentiler ile uyumludur çünkü söz konusu yıllarda döviz kurlarındaki belirsizlik önemli bir şekilde artmıştır. Hisse senedi piyasası ve bankacılık sektörü volatilitesi incelendiğinde 2011, 2013,

2016, 2018, 2020, 2021 ve 2022 yılları ön plana çıkmakta ve söz konusu yıllarda gerek Türkiye ekonomisi gerekse dünyada ortaya çıkan belirsizlikler nedeniyle finansal piyasalarda volatilité artmıştır. Ülke risk primi (CDS) incelendiğinde ise, 2010-2018 yılları arası CDS yatay bir seyir izlerken, 2018 yılından itibaren ülke risk priminin artan bir trend sergilediği görülmektedir. Söz konusu bu artış, döviz cinsinden borçlanma maliyetlerini arttırarak finansal baskının yükselmesine neden olmaktadır. Türkiye ekonomisinde 2000’li yıllar öncesi yüksek enflasyon oranları yaşanmış olmasına rağmen, 2001 krizinin ardından uygulamaya konulan istikrar programları ile enflasyon oranları tek haneli rakamlara kadar düşmüştür. Bu neden 2018 yılına kadar Türkiye ekonomisinde yıllık enflasyon oranları %20’lerin altında bir seyir izlemiştir. Bununla birlikte, 2018 yılında döviz kurlarındaki artışa bağlı olarak enflasyon oranları da yükselmeye başlamış 2022 yılına gelindiğinde %85 gibi tarihi zirve değerine ulaşmıştır. Kuşkusuz fiyatlardaki ani artışlar ve belirsizlikler finansal baskının artmasına neden olmaktadır.



Finansal Baskı Endeksinin Bileşenleri

Finansal baskı endeksi hesaplanmadan önce tüm değişkenler ortalamasından çıkarılıp standart sapmasına oranlanarak standart hale getirilmiş ve daha sonrasında temel bileşenler analizi uygulanarak finansal baskı endeksi oluşturulmuştur.

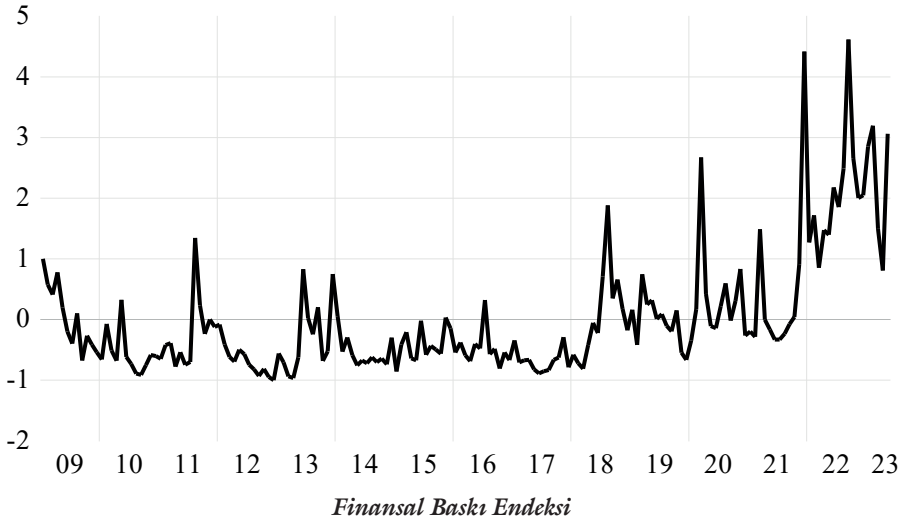
Analiz sonucunda bulunan sonuçlar aşağıda tabloda da gösterilmiştir. Tabloda da görüldüğü üzere temel bileşenler analizi sonucunda finansal baskıyı oluşturan beş bileşenden tek bir ortak faktör elde edildiği görülmekte ve bu faktör toplam değişimin %53’ünü açıklamaktadır. Bankacılık sektörü

volatilitesi ve ülke risk primi bileşenler arasında finansal baskıya en fazla katkıda bulunan değişkenler olarak ön plana çıkmaktadır.

Temel Bileşenler Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ağırlık
Döviz Kuru Volatilitesi	0.408
Hisse Senedi Piyasası Volatilitesi	0.774
Bankacılık Sektörü Volatilitesi	0.823
Ülke Riski	0.810
Enflasyon	0.761
Toplam Açıklanan Varyan	%53

Aşağıdaki şekilde Türkiye için hesaplanan finansal baskı endeksi yer almaktadır. Küresel krizin etkisiyle örneklem döneminin başında Türkiye’de finansal baskının yüksek olduğu görülmektedir. 2010 yılında finansal baskı azalmış olsa da, Avrupa Borç krizine bağlı olarak 2011 yılında finansal baskı tekrar yükselmiştir. Daha sonrasında endeks değerinin azaldığı fakat 2013 yılında Türkiye’de finansal baskının yeniden arttığı görülmektedir. Bunun nedeninin Gezi Parkı olayları olduğu düşünülmektedir. 2014 ile 2018 yılları arası (2016 yılı dışında) endeksin sıfırın altında olduğu belirlenmiştir ve bu sonuç söz konusu dönemlerde Türkiye’de finansal baskının düşük olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte 2018 yılından itibaren Türkiye’de finansal baskının sadece yükselmediğini aynı zamanda oynaklığının da arttığı şekilden görülmektedir. 2018 yılının ortalarında döviz kurlarına yönelik spekülasyon atak sonucu finansal baskı artmış fakat bu etki kısa süreli kalmıştır. 2020 yılının başında küresel Covid-19 salgınına bağlı olarak finansal baskı endeksi önemli ölçüde artmıştır. 2021 yılının başından itibaren Türkiye’de finansal baskının önemli ölçüde arttığı belirlenirken, finansal baskı endeksinin tarihi en yüksek seviyelere çıktığı görülmektedir. Söz konusu süreçte, döviz kurlarında oynaklık artmış ve enflasyon oranları yükselmiş. Söz konusu bu etkiler nedeniyle finansal baskı düzeyi de gözle görülür bir şekilde artmıştır.



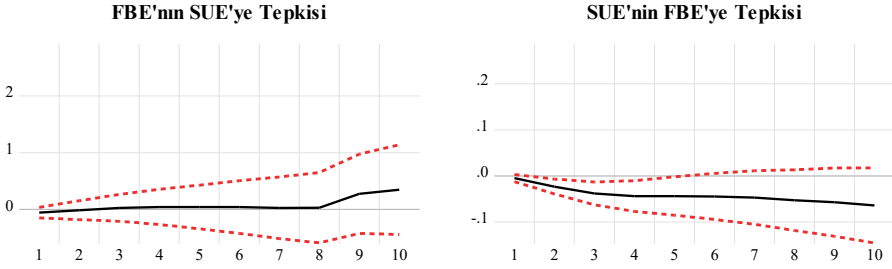
Finansal baskı endeksi ile ekonomik aktivite arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla sanayi üretim endeksi ekonomik aktivite değişkeni olarak dikkate alınmıştır. Bu amaçla sanayi üretim endeksinde yıllık büyüme oranı hesaplanmış ve analizlerde bu şekilde kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemeye önce serilerin bütünleşme dereceleri ADF ve PP birim kök testi ile incelenmiştir. ADF ve PP birim kök testleri sabitli ve trendli model formu üzerinde yapılmıştır.

Değişkenler arasındaki dinamik bağlantılar Granger nedensellik testi ve tepki analizleri ile incelenmiştir. Bu süreçte ilk olarak iki değişken için VAR modeli oluşturulmuş ve en uygun gecikme süresi Akaike bilgi ölçütüne dayanarak bulunmuştur.

Aşağıda Granger nedensellik testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Nedenselliğin Yönü	Test İstatistiği	Olasılık	Karar
FBE → SUE	22.380	0.049	Nedensellik var.
SUE → FBE	41.400	0.000	Nedensellik var.

Çalışmada son olarak finansal baskı endeksi ve sanayi üretimde beklenmedik bir şok ortaya çıktığında değişkenlerin verdiği tepkiler etki-tepki analizi ile ölçülmüştür. Bu bağlamda etki-tepki fonksiyonları hesaplanırken Genelleştirilmiş Varyans Ayrıştırma yöntemi dikkate alınmış ve tepki fonksiyonları bulunmuştur. Finansal baskı endeksi ve sanayi üretim endeksi arasındaki etki tepki analizi tablosu şu şekildedir.



Not: Kesikli çizgiler %5 önem düzeyindeki güven sınırlarıdır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Ekonomik kriz ve finansal baskı birçok ülkenin yaşadığı bir sorundur. Ekonominin doğal akışı içerisinde birçok aşamada var olan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Günlük hayatta sıkça karşılaştığımız ve dile getirdiğimiz sektörlere göre farklı şekillerde karşımıza çıkan bu durum, çoğu ülke ekonomisini finansal ve mali olarak etkilemektedir. Ve bu durum sosyal ve toplumsal etkilere yol açabilmektedir.

Birinci dünya savaşından sonra meydana çıkan ekonomik buhran bilinen en büyük ekonomik kriz olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu buhran sonrası oluşan ekonomik bunalım, üretim faktörlerinde değişimlere sebep olmuştur. Bu büyük kriz ve buna benzer krizler ekonomi biliminde yeni yaklaşımların doğmasına yol açmıştır. Krizler gerçekleştiği dönemlerde farklı sektörlerle etki ederek sonlanmaktadır. 1929 ekonomik buhranı en çok madencilik sektörünü etkileyerek, farklı ülkelerde farklı zamanlarda sonlanmıştır.

Literatürde birçok farklı kriz çeşidi görülebilmektedir; finansal piyasalarda yaşanan krizler sistematik kriz, döviz krizi, dış borç krizi ve bankacılık krizi olarak sınıflandırılmaktadır. Bilimsel olarak rahatça ayırma ve tasnife tutulabilen bu krizlerin, sistem içinde kolayca tasnif edilmesi mümkün olmamaktadır. Bunun nedeni ekonomik düzen içindeki sebep sonuç ilişkisidir.

Finansal krizlerin sosyoekonomik ve farklı etkilerinin azaltılması ya da önüne geçilmesi, krize maruz kalan ülkelerin zor duruma düşmemesi açısından finansal krizlerin önceden tahmin edilmesi aşırı derecede önem arz etmektedir.

Ülkemizde meydana gelmiş olan 94 krizi ve 2000-2001 krizi, 98 Rusya krizi, 94 Meksika krizi, 1995-2011 Arjantin krizi gibi ekonomide büyük dar boğaz yaratan krizler incelendiğinde, krizlerin öngörülebilir olmasının ne kadar önemli olduğu bir kez daha dikkat çekmektedir. Bu krizler bir

günde oluşmadığı gibi birçok sebepten ötürü meydana gelmiştir. Finansal kriz yaşamak istemeyen veya bunu kontrol altına almak isteyen ülkeler krizin sebep veya sebeplerinin tespit edilebilmesi için erken uyarı sistemi kurabilirler. Finansal baskı endeksi oluşturulması bu açıdan bir erken uyarı sistemi olarak kullanılabilir.

Temel bileşenler yöntemi kullanılarak finansal baskı endeksi oluşturulan bu çalışmada; döviz kuru riski, ülke riski, enflasyon oranları, sermaye piyasası riski ve bankacılık sektör riski kullanılmıştır.

Türkiye ekonomisinde 2000’li yıllar öncesi yüksek enflasyon oranları yaşanmış olmasına rağmen, 2001 krizinin ardından uygulamaya konulan istikrar programları ile enflasyon oranları tek haneli rakamlara kadar düşmüştür. Bu neden 2018 yılına kadar Türkiye ekonomisinde yıllık enflasyon oranları %20’lerin altında bir seyir izlemiştir. Bununla birlikte, 2018 yılında döviz kurlarındaki artışa bağlı olarak enflasyon oranları da yükselmeye başlamış 2022 yılına gelindiğinde %85 gibi tarihi zirve değerine ulaşmıştır. Kuşkusuz fiyatlardaki ani artışlar ve belirsizlikler finansal baskının artmasına neden olmaktadır.

Türkiye’de ekonomik durgunluk dönemleri meydana gelmeden önceki dönemlerde finansal baskı artmıştır. Analizde 2009 yılında küresel krizin etkisiyle finansal baskı düzeyi yüksek çıkmıştır. 2010 yılında azalan finansal baskı düzeyi 2013 Gezi Parkı eylemlerine bağlı olarak tekrar artmıştır. 2014-2018 yılları arasında sıfırın altına kadar düşen finansal baskı endeksi 2018 yılında döviz kurlarına yönelik spekülasyon atakları finansal baskı endeksini arttırmıştır. Fakat bu durum kısa sürmüştür. Düşme eğilimi gösteren finansal baskı endeksi 2020 yılında küresel KOVİD-19 salgınının ile tarihin en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Bu durum hesaplanan endeksin doğruluğunu ve finansal baskının tahmin edilmesinde bir gösterge olarak kullanılabileceğini göstermektedir.

Son olarak çalışmada sanayi üretim endeksi ile finansal baskı endeksi nedensellik yönünden incelenmiştir. Analiz sonuçları iki değişken arasında karşılıklı bir nedensellik ilişkisi olduğunu göstermekte fakat sanayi üretim endeksinden finansal baskı endeksine yönelik nedenselliğin daha güçlü olduğuna işaret etmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemeye önce serilerin bütünleşme dereceleri ADF ve PP birim kök testi ile incelenmiştir. ADF ve PP birim kök testleri sabitli ve trendli model formu üzerinde yapılmış olup, her iki değişken için serinin durağan olmadığını belirten sıfır hipotez %1 önem düzeyinde reddedilmiştir. Bu sonuçlar serilerin düzeyde durağan olduğunu göstermektedir.

Literatür incelendiğinde, finansal baskının temel göstergelerle tahmin edilmesi konusu ile ilgili az sayıda çalışmanın olduğu görülmüştür. Bu çalışmanın ilgili literatüre katkı sağlaması ve gelecek çalışmalara ışık tutması beklenmektedir. Çalışmadan elde edilen bulgular, politika yapıcılar ve yatırımcılar bakımından önem arz etmektedir. Bu tür çalışmaların ekonomi dar boğaza girmeden politika yapıcılar için yardım kılavuzu niteliğinde olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abiad, A. (2003). Early warning systems: A survey and a regime-switching approach. IMF Working Paper, 3:32.
- Akkan, N. A., Çınar, M., & Akay, H. K. (2015). Financial stress and economic activity relationship in Turkey: Post-2002 period. *Yönetim ve Ekonomi*, 22(2), 567-580.
- Balakrishnan, R., Danninger, S., Elekdag, S., & Tytell, I. (2009). The transmission of financial stress from advanced to emerging economies. IMF Working Paper, June, 1-52.
- Box, G.E.P. & Jenkins, G.M. (1976). *Time Series Analysis: Forecasting and Control*. San Francisco: Holden-Day Publishing.
- Bülbül, H. (2018). *Finansal Kriz Modelleri Çerçevesinde Türkiye ‘nin Kriz Öngörü Modelinin Geliştirilmesi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Cardarelli, R., Elekdag, S., Lall, S. (2009). Financial stress, downturns, and recoveries. IMF Working Paper.
- Claessens, S., Köse, M.A., & Terrones M.E. (2008). Financial stress and economic activity. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar*, 2(2), 11-24.
- Çamlıca, F., & Güneş, D. (2016). Türkiye’de finansal stresin ölçülmesi: Yöntemsel bir karşılaştırma. Central Bank of the Republic of Turkey.
- Çevik, E. İ., Çevik, N. K., & Diboğlu, S. (2016a). Global liquidity and financial stress: Evidence from major emerging economies. *Emerging Market Finance and Trade*, 52, 2790-2807.
- Çevik, E. İ., Diboğlu, S., & Kenc, T. (2013a). Measuring financial stress in Turkey. *Journal of Policy Modeling*, 35, 370-383.
- Çevik, E. İ., Diboğlu, S., & Kenc, T. (2016b). Financial stress and economic activity in some emerging Asian economies. *Research in International Business and Finance*, 127-139.
- Çevik, E. İ., Diboğlu, S., & Kutun, A. M. (2013b). Measuring financial stress in transition economies. *Journal of Financial Stability*, 9, 597-611.
- D’Antonio, P. (2008). A view of the U.S. subprime crisis. EMA Special Report, Citigroup Global Markets Inc., 26-28. (DiClemente, R. ve K. Schoenholtz, Eds., Eylül tarihinde)
- Davis, E.P., & Fagan, G. (1997). Are financial spreads useful indicators of future inflation and output growth in EU countries?. *Journal of Applied Econometrics*, 12(6), 701-714.
- Dudley, W., & Hatzius, J. (2000). The Goldman Sachs financial conditions index: the right tool for a new monetary policy regime. *Global Economics Paper*, 44(8).

- Dudley, W., Hatzius, J., & McKelvey, E. (2005). Financial conditions need to tighten further. US economics analyst, Goldman Sachs Economic Research, 8.
- Efendigil, T., Önüt, S., & Kahraman, C. (2009). A decision support system for demand forecasting with artificial neural networks and neuro-fuzzy models: A comparative analysis. *Expert Systems with Applications*, 36.
- Ekinçi, A. (2013). Financial stress index for Turkey. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14(2), 213-229.
- Elekdağ, S., & Kanlı, İ. B. (2010). Finansal stres ve iktisadi faaliyet. *Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Ekonomi Notları*, 1-5.
- Emin, D. (2017). Türkiye'nin finansal krizleri ve göstergeleri. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 115-128.
- Estrella, A., & Hardouvelis, G. (1991). The term structure as a predictor of real economic activity. *Journal of Finance*, 46, 555-576.
- Estrella, A., & Mishkin, F. (1998). Predicting U.S. recessions: financial variables as leading indicators. *Review of Economics and Statistics*, 80, 45-61.
- Fioromanti, M. (2008). Predicting sovereign debt crises using artificial neural networks: A comparative approach. *Journal of Financial Stability*, 4(2), 149-164.
- Freedman, C. (1994). The use of indicators and of the monetary conditions index in Canada. In T.J.T. Balino & C. Cottarelli (Eds.), *Frameworks for monetary stability: policy issues and country experiences* (s. 458-476). IMF, Washington, D.C.
- Friedman, B., & Kuttner, K. (1992). Why does the paper-bill spread predict real economic activity?. In J. Stock & M. Watson (Eds.), *Business cycles, indicators and forecasting* (s. Belirtilmemiş). University of Chicago Press.
- Gazioğlu, S. (2003). Capital flows to an emerging financial market in Turkey. *International Advances in Economic Research*, 9(3), 189-195.
- Guichard, S., & Turner, D. (2009). Quantifying the effect of financial conditions in the Euro area, Japan, United Kingdom, and United States. *OECD Economics Department Working Papers*, 677.
- Gujarati, D. N. (2001). *Temel Ekonometri* (Çev. Ümit Şenesen, Gülay Günlük Şenesen). Literatür Yayınları.
- Gür, T. H., & Ayhan, T. (2002). Para ve Finansal Krizlerin Öncü Göstergeleri. *Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20(1), 9-36.
- Hakkio, C. S., & Keeton, W. R. (2009). Financial stress: What is it, how can it be measured, and what does it matter? *Economic Review*, Second Quarter, 5-50.
- Hamilton, J. D. (1994). *Time Series Analysis*. Princeton University Press.

- Hanschel, E., & Monnin, P. (2005). Measuring and forecasting stress in the banking sector. *BIS Papers*, 22, 431-449.
- Harvey, C. (1988). The real term structure of and consumption growth. *Journal of Financial Economics*, 22, 305-333.
- Hatzius, J., Hooper, P., Mishkin, F. S., Schoenholtz, K. L., & Watson, M. W. (2010). Financial conditions indexes: a fresh look after the financial crisis. NBER Working Paper.
- Hooper, P., Mayer, T., & Slok, T. (2007). Financial conditions: central banks still ahead of markets. Deutsche Bank. *Global Economic Perspectives*, 11.
- Hooper, P., Slok, T., & Dobridge, C. (2010). Improving financial conditions bode well for growth. Deutsche Bank. *Global Economic Perspectives*.
- Hubrich, K., & Tetlow, R. J. (2014). Financial stress and economic dynamics: The transmission of crises. *European Central Bank Working Paper*, 17(28), 1-43.
- Illing, M., & Liu, Y. (2003). An index of financial stress for Canada. Working Paper, 1-52.
- Kahl, M. (2002). Economic distress, financial distress, and dynamic liquidation. *The Journal of Finance*, 57(1), 135-168.
- Kaminsky, G., Lizonda, S., & Reinhart, C. M. (1998). Leading indicators of currency crises. *IMF Staff Papers*, 1-48.
- Kara, H., Özlü, P., & Ünalmiş, D. (2015). Türkiye için finansal koşullar endeksi. *T.C. Merkez Bankası Çalışma Tebliği*, 15(3), 1-31.
- Kaya, E., & Kılınc, A. (2016). Türkiye için finansal sıkıntı endeksinin ölçümü ve finansal sıkıntı endeksinin reel ekonomik faaliyetlerle ilişkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi ICAFR 16 Özel Sayısı*, 402-413.
- Keating, J. W. (1990). Identifying VAR models under rational expectations. *Journal of Monetary Economics*, 25, 453-476.
- Kuan, C. M. (2002). Lecture on the Markov Switching Model, Institute of Economics Academia Sinica.
- Monnin, P., & Hanschel, E. (2005). Measuring and forecasting stress in the banking sector. *BIS Papers*, 22, 431-449.
- Oct, M. V., Eiben, R., Bianco, T., Gramlich, D., & Ong, S. (2011). Financial stress index: Identification of systemic risk conditions. Working Paper, 11(30), 1-73.
- Özdamar, K. (2004). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-2: Çok Değişkenli Analizler (5. baskı). Kaan Kitabevi.
- Öztemel, E. (2003). *Yapay Sinir Ağları*. Papatya Yayıncılık, İstanbul.
- Öztürkler, H., & Türkmen, G. (2013). Türkiye için finansal baskı endeksi oluşturulması. *TEPAV Raporu*, Ankara.

- Plosser, C. I., & Rouwenhorst, G. K. (1994). International term structures and real economic growth. *Journal of Monetary Economics*, 33, 133-155.
- Quandt, R. E. (1972). A new approach to estimating switching regressions. *Journal of the American Statistical Association*, 67, 306-310.
- Rosenberg, M. (2009, December 3). Financial conditions watch. Bloomberg.
- Saaty, T. L. (2001). *Decision Making with Dependence and Feedback: The Analytic Network Process* (2. ed.). RWS Publications.
- Sims, C. A. (1980). Macroeconomics and reality. *Econometrica*, 48, 1-148.
- Stock, J., & Watson, M. (1989). New indexes of coincident and leading economic indicators. In *NBER Macroeconomics Annual* (s. Belirtilmemiş). The University of Chicago Press.
- Yavuz, N. (2019). *Türkiye’de Finansal Baskıya Neden Olan Faktörlerin Öncü Göstergelerle Tahmin Edilmesi. (Yüksek Lisans Tezi). Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Zarnowitz, V. (1992). *Business cycles: Theory, history, indicators and forecasting*. University of Chicago Press, 316-356.

The Relationship Between HRM Practices and Organizational Commitment in NGOs in Turkey⁹

Yaman Alhasan¹⁰

Dr. Mehmet Seyhan¹¹

Abstract

To boost the productivity of their staff organization, the purpose is to encourage employee commitment. This commitment is greatly determined by how satisfied employees, with their jobs. Highlighted Research the importance of HRPM and its impact on employee loyalty within organizations. Nonetheless, previous studies in governmental organizations (NGOs) in Turkey have commonly missed a deep understanding of how HRM practices affect employee loyalty. This research aims to create a model that explores the roles of organizational support and job satisfaction in the link between HR practices and employee dedication in NGOs in Turkey. The main goal is to examine how HR practices shape employee loyalty and whether this connection is influenced by employees' perceptions of support and job satisfaction. A study involving 360 staff members working at NGOs in Turkey revealed a significant correlation between HR practices perceived organizational support and employee dedication. Moreover, it was observed that perceived organizational support played a mediating role between HR practices and employee commitment while no mediating role was identified for job satisfaction in the relationship, between HR practices and employee commitment.

9 This paper was derived from the master thesis “The Mediating Role of perceived Organizational Support and Job Satisfaction in the Relationship Between HRM Practices and Organizational Commitment in NGOs in Turkey” which is coordinated by Dr. Mehmet SEYHAN.

10 Master Student, Gaziantep University, yaman.eng88@gmail.com

11 Dr., Gaziantep University, mscyhan@gantep.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-7943-4543>

Introduction

The realm of managing resources (HRM) has always been seen as an element, in the success of organizations encompassing various strategies and policies aimed at enhancing the effective use of human talent. Within this framework the significance of commitment has come to the forefront referring to how employees understand and are dedicated to their organization.

In times scholars have started delving into how HRM practices impact commitment taking into account factors like organizational support and job satisfaction that play mediating roles. This review delves into frameworks and empirical studies that illuminate these connections particularly focusing on governmental organizations (NGOs), in Turkey as a distinctive setting.

To meet the demands of globalization, modern organizations need proactive, disciplined, and responsible individuals. The effective performance of an organization depends on good management and supervision of human resources, according to researchers and experts. The essence of success lies in the efficiency and effectiveness of employees, and this comes through human resources management practices that can adapt to rapid changes, ensuring the organization's continuity and competitiveness.

Creating a stimulating organizational environment and updating human resources policies in the areas of pay, promotion and training is essential for the well-being and occupational safety of employees. Maintaining efficient human resources is the greatest management challenge, which includes attracting, integrating, and directing individuals towards effective performance.

Organizational commitment becomes crucial in this context of intense competition for human talent. Organizations need to adjust their human resource management systems to reinforce this commitment, reflecting employees' embrace of the organization's values and goals. Lack of commitment can lead to negative consequences such as employee attrition.

Organizational commitment of employees is an indicator of the success of the organization and requires attention and development. As understanding employee needs and perceptions becomes increasingly important, personnel policies and indicators that reflect employees' understanding of the organization are becoming increasingly important.

In Turkey, local organizations face competitive challenges that lead to talent outflow, highlighting the need for effective human resource management practices that enhance organizational commitment. These issues form the core of our current study.

The main aim of this study is to investigate how perceived support, from both the organization and job satisfaction mediate the relationship, between human resource management (HRM) practices and organizational commitment in governmental organizations (NGOs) based in Turkey. The study Endeavors to discover how HRM practices shape strength of commitment employees have towards their NGO and how this loyalty is shaped by their understanding of support and their job satisfaction ranks.

In terms this study aims to investigate how NGOs approach, to employee management influences their staff's loyalty to their job. It explores into whether employees' sense of support from the NGO and satisfaction with their job contribute to their commitment, to the organization. This holds significance as a workforce can enhance an NGOs effectiveness in accomplishing its objectives within Turkey's competitive nonprofit landscape.

This study is mainly to understand the relationships among HRM practices and organizational commitment, with perceived organizational support and job satisfaction as mediation variables. Three research questions are formulated as follows:

1. Do HRM practices within NGOs have a relationship with organizational commitment?
2. Does perceived organizational support mediate the relationship between HRM practices and organizational commitment in NGOs in Turkey?
3. Does job satisfaction mediate the relationship between HRM practices and organizational commitment within the context of NGOs in Turkey?

This research specifically studies the relationship between perceived organizational support, job satisfaction, organizational commitment, and HRMP (human resource practices and policies) within NGOs in Turkey, focusing exclusively on employees with permanent positions. The study seeks to explore the impact of perceived organizational support and HRPM on enhancing job satisfaction and organizational commitment. It aims to offer valuable insights for organizations on strategies to bolster these aspects and foster a supportive workplace culture. Understanding these mechanisms can enable organizations to take on measures that elevate employee engagement, retention, and performance.

Furthermore, the study's participants consist entirely of Syrian and Turkish individuals employed in NGOs with full-time roles. Given the sampling method employed, the findings might not extend to different geographical

contexts or be relevant to workers engaged in different types of employment contracts. Additionally, this investigation utilizes a purely quantitative methodology, gathering data solely through self-reported measures.

Definition of the Key Terms

Human Resource Management (HRM) practices

Ploscaru et al. (2023), defined the human resource management (HRM) practices as a set of policies and actions used by organizations to capable manage their people. This enters engaging employees in the decision-making procedure, providing chances for professional development, effectively managing work relations, and supporting variety and inclusion, with the target of increasing employee commitment and developing a positive organizational culture.

Organizational Commitment

Employee loyalty, within a organization is defined by the depth of their mental investment in the organization their dedication to advancing its goals and their preference to continue working Jex & Britt 2014). It captures the connection an employee has with their workplace influencing their choice to remain part of it. Employee loyalty is categorized into three components; loyalty (EL) which reflects the sentimental bond with the organization; practical loyalty (PL) which considers the repercussions of leaving; and ethical loyalty (OL) which entails a sense of duty to stay. Among these EL has shown to have the negative relationship, with the inclination to depart from the company suggesting that all aspects of employee loyalty are linked inversely to turnover intentions (Meyer & Allen 1991).

Perceived Organizational Support

Perceived organizational support refers to employees' overarching perception regarding the extent to which their employer values their contributions and genuinely cares for their well-being (Eisenberger et al., 1986).

Job Satisfaction

Defined within the context of a study on high school teachers, job satisfaction encompasses the individual's perceived accomplishments and sense of achievement in their professional role. This concept is intrinsically linked to both the enhancement of personal well-being and the augmentation of workplace productivity. It entails deriving pleasure from

one's occupational responsibilities, excelling in those duties, and receiving due recognition for one's efforts. Job satisfaction is characterized by a state of enthusiasm and contentment with one's vocational endeavors, which is fundamental to attaining accolades, potential earnings, opportunities for advancement, and the realization of personal goals (Babu, Gameda, & Nefa, 2022).

LITERATURE REVIEW

Human Resource Management (HRM) practices

Human Resource Management (HRM) represents a distinct employment management strategy aimed at encouraging competitive advantage by strategically development a workforce that is both highly committed and skilled. Beer and colleagues (1984) explain HRM as a strategic method for human resource management covering all management decisions and practices that effect to the relationship of organization's employeec. Armstrong (2006) describes HRM as a strategic, comprehensive, and integrated method for handling and developing an organization's human resources, certifying full addition of all sides of the process into the organization's overall management. Schuler and Jackson (1987) further elaborate on the strategic HRM model by associating HR practices with a framework of competitive strategies, enabling an organization to secure a competitive edge.

The chosen strategic direction of a company's leadership is believed to have an impact, on how employees behave. Through this approach in human resource management (HRM) has faced criticism for not paying attention to employee wellbeing legal responsibilities and the cultural, social and ethical norms that shape its operations. According to Legge (1995;115) and Budhwar and Debrah (2001;500) this approach is labeled as the 'hard HRM model,' which contrasts with the 'soft HRM model' that emphasizes an HR commitment strategy. The shift towards this commitment strategy is linked to the influences that propelled Japan's economic success giving it a competitive advantage from the late 1970s to 1980s. When examining these viewpoints on HRM a common thread emerges, the direction of management practices. These viewpoints highlight how various HRM functions—such, as recruitment, selection, compensation, training, performance appraisal and strategic planning—are aligned with the organizations' goals. Consequently, strategic HRM is seen as an approach that aligns objectives with broader strategic management goals (Sparrow et al., 2004).

These definitions collectively suggest that Human Resource Management (HRM) is a complex and multifaceted concept, making the establishment of a universally accepted definition challenging.

Price (2000) points out a significant oversight in scholarly work, highlighting the neglect of the human element in HRM, where individuals are merely classified as 'resources' comparable to inanimate objects like tables and desks. Price (2000) asserts that treating humans as mere equipment is inappropriate. The 'human' side of HRM emphasizes the employer-employee relationship, drawing from the human relations movement and Walton's (1985) development of high commitment work practices. Consequently, HRM should be integrated into management strategies that encompass decisions, strategies, principles, operations, and practices focusing on the governance of individuals as employees in any organizational setting (Steering Committee for HRM Standards & Qualifications in South Africa, 1999).

Budhwar and Sparrow (2004:7) suggest that HRM can be effectively implemented at three distinct levels: the national level, addressing factors like the external labor market and national culture; contingent variables, which include business type, ownership, and organizational age; and organizational strategies that focus on HR functions and the internal labor market. These dimensions provide a comprehensive framework for understanding HRM practices, particularly in the context of Nigeria. However, it's essential to apply this model with care, as it was initially developed to explore HRM issues across various countries, indicating the need for contextual adaptation.

Effective management of resources requires a diverse approach as suggested by Price (2000). This method should focus on offering real world solutions to challenges by integrating theories and management techniques. Human Resource Management (HRM) is seen as a philosophy, in overseeing people based on the belief that human capital plays a role in achieving long term business prosperity. By leveraging their workforces' skills and aligning them with objectives companies can gain a competitive advantage (American Management Association, 2000). The role of management is essential in attracting and retaining employees, which's increasingly vital, in today's intricate business environment and significantly contributes to the success of an organization.

Organizational Commitment

Mayer and Allen created a model of commitment consisting of three elements, It is widespread in contemporary studies (Allen and Meyer 1990;

Meyer and Allen 1991, 1997) and constitutes the cornerstone and starting point for many studies.

They conceive of the components of their model as “mindsets” that predispose individuals to various attitudes and behaviors toward their organization.

Particularly, effective commitment is defined by an emotional connection with the organization; The commitment to progression arises from the perceived costs related with departure the organization; Normative commitment reflects a sense of responsibility or obligation toward the organization (Mayer et al., 2001). In spite of the distinct nature of these attitudes, they converge in enhancing the employee’s decision to endure within the organization.

Crewson (1997) outlines a straightforward explanation of commitment defining it as an individual’s connection and involvement, in an organization. This commitment comprises three elements; an agreement with the organization’s values and goals; a willingness to work hard for the organization; and a lasting desire to remain part of the organization. Moreover, numerous studies have shown that organizational commitment is strongly linked to improved performance (Larson and Fukami 1984; Van Maanen, 1975). Additionally, it is negatively associated with behaviors, like absenteeism, lateness and turnover rates that result in costs (Koch and Steers 1976).

Perceived Organizational Support

In the literature review, for this study it’s important to investigate into the concept of perceived support (POS) as outlined by Eisenberger and colleagues in 1986. They suggest that perceived organizational support boosts an employee’s commitment to the company reinforcing the belief that hard work towards goals will be rewarded appropriately. The influence of perceived support on an employee’s work dedication is influenced by their exchange ideology. This ideology emphasizes a give and take perspective, where an employee’s willingness to give their best at work depends on the expectation of receiving both symbolic rewards in return. This suggests that the strength of an employee’s exchange ideology, which values an exchange of effort for rewards plays a role, in determining how much they engage with their work duties. perceived organizational support can encourage increased work effort and engagement. This perception proposals a nuanced understanding of the dynamics at play in the employee-organization relationship, importance the relationship

between organizational support, individual belief systems, and their collective impact on work behavior.

These double facets of POS underline an inclusive framework within which organizations can encourage a supportive and development environment. By appreciating staff aids and caring for their well-being, organizations can substitute a positive organizational culture that not only improves employee loyalty and satisfaction nonetheless also drives higher levels of productivity and engagement. This separated approach to understanding POS offers critical perceptions into the instruments through which organizations can support their employees, thereby promoting a mutually helpful relationship between the employee and the organization.

In our review of literature, Eisenberger and colleagues (1986) delve deeper into the concept of Perceived Organizational Support (POS) by pinpointing two aspects. The first facet highlights how much an organization appreciates the contributions of its employees. This element of POS underscores the recognition. Gratitude, for the work and input given by employees strengthening their sense of significance and worth within the company. The second aspect looks at how care the organization shows for its employees' well-being. This includes not health but also the emotional and psychological support provided to employees ensuring a comprehensive approach, to employee welfare.

The combination of these two aspects of POS highlights a framework that enables companies to create a caring atmosphere. By recognizing the efforts of employees and looking out for their welfare companies can promote a work culture that boosts employee happiness and commitment while also increasing levels of involvement and efficiency. This dual strategy, in comprehending POS provides perspectives on how organizations can assist their employees ultimately fostering a beneficial bond, between the employee and the company.

Job Satisfaction

Defining job satisfaction is a task given the varying perspectives, on work and its importance in endeavors. Despite its usage in research and everyday conversations there is no consensus, on what exactly constitutes job satisfaction. This ambiguity highlights the nature of defining this concept without considering the context of work.

Job satisfaction is closely linked to employees' job performance (Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001), serving as a significant predictor of turnover rates among employees (Mowday, Porter, & Steers, 1982). Beyond

these direct implications, job satisfaction plays a vital role in the development and validation of numerous theories and models that seek to explain various individual attitudes and behaviors within organizational contexts (Judge, Zhang, & Glerum, 2020). The extensive body of research surrounding job satisfaction underscores its fundamental importance in understanding and enhancing the workplace experience, indicating its integral role in fostering a productive and stable workforce.

Various authors have put forth definitions in their attempts to grasp the concept of job satisfaction highlighting its nature. One of the most influential perspectives, on this matter was presented by Hoppock (1935). According to Hoppock job satisfaction is a blend of physiological and environmental factors that lead an individual to express contentment with their work. This definition underscores that job satisfaction primarily stems from within even though external influences play a role. It suggests that fulfillment at work is a result of elements working together to create a sense of happiness. This viewpoint, on job satisfaction highlights the experience of employees. Recognizes how they internally perceive and respond to their work environment and circumstances.

Method

In this section segment, we delve into the methodology, presenting the research design, the model we propose, the chosen sample, and the techniques employed for data collection.

Research Design

The design of the study was outlined as follows:

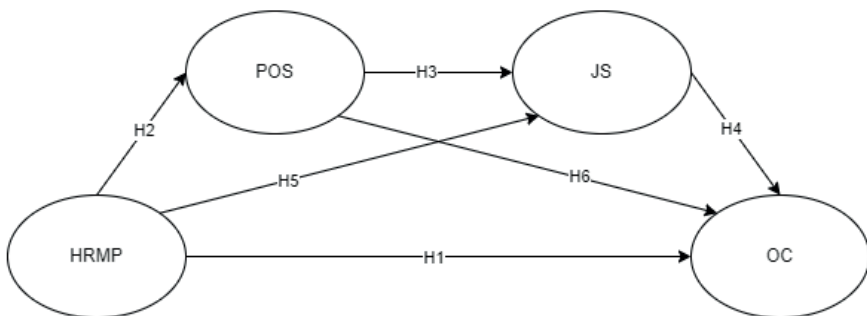


Figure 1. The Proposed Model

Therefore, the following hypotheses were tested.

H1: There is relationship between HRM practices and organizational commitment.

H2: There is relationship between HRM practices and Perceived organizational support.

H3: There is relationship between Perceived organizational support and Job satisfaction.

H4: There is relationship between Job satisfaction and organizational commitment.

H5: There is relationship between HRM practices and Job satisfaction.

H6: There is relationship between Perceived organizational support and organizational commitment.

H7: Perceived organizational support mediates the relationship between HRM practices and organizational commitment.

H8: Job satisfaction mediates the relationship between HRM practices and organizational commitment.

H9: Job satisfaction mediates the relationship between Perceived organizational support and organizational commitment.

RESULTS AND ANALYTICS

In this part the results of the research are divided into three sections. First the analysis shows the findings using statistics of the participants and an overview of the variables observed. Next the study investigates into results using methods applied to the data collected, including correlation analysis hierarchical regression analysis and linear regression analysis, as well, as t tests and one way ANOVA. The last section of this chapter. Describes the results related to the tested hypotheses.

Research Sample

There are 360 participants who works in NGOs in Gaziantep participated in this study. The first sample of 50 respondents involved a face-to-face visit to the organizations where they physically work. They completed the data on paper, which I then recorded into an electronic form. The remaining respondents in the sample, totaling 310, answered the questionnaire using an online survey form created by using Google Forms on social media platforms such as WhatsApp, Facebook and Instagram.

Data Collection Instrument

The research applied a method by conducting a survey questionnaire to discover the study question using analysis. The study intensive on the NGOs' employees' demographics in Gaziantep, Turkey, where several non-governmental organizations (NGOs), such as United Nations (UN) agencies, local NGOs, and international non-governmental organizations (INGOs) are active. These organizations have been involved in aiding Turkish individuals in Turkey with funding from sources including UN agencies. The participants, in the study were staff members of these NGOs who are involved in decision-making processes.

In creating the questionnaire, for our study, we were inspired by two research works. Firstly, we included elements from Guchaits (2007) research, which explored the relationship between human resource practices, perceived support within organizations, and psychological agreements and how they affect commitment and desire to stay in a job. Additionally, we incorporated insights from Meyers (2016) thesis, which looked into how different levels of onboarding impact perceived usefulness, commitment to the organization, support from the organization, and satisfaction with one's job. By utilizing these, in-depth studies, our questionnaire aims to delve into the details of how employees perceive and experience aspects to our research goals.

Descriptive Analysis

This section provides an analysis of the study participants traits highlighting demographic information such, as gender, age, marital status, education level, job position, company size and length of tenure, at the organization. Additionally, Table 4.1 offers an overview of the sample populations characteristics by showing both the frequency and percentage of each trait.

This part provides Exhaustive overview of the characteristics participants, highlighting the respondents' demographic information such as age, gender, education level, marital status, , position, size of the organization and tenure with the organization.

Moreover, Table1 explains the characteristics of the sample population, itemizing the percentage and frequency of each point.

Table 1 showcases the results of a survey involving 360 individuals. It indicates that 57.2% of the participants are aged between 20 and 30 35.2%

fall, in the 31 to 40 age group 18.9% are between 41 and 50 years old and 4.7% are over the age of 51 with an age range variability of 0.750.

In terms of gender breakdown, the survey shows that 77.8% identified as male while 21.4% identified as female and a small percentage of 0.8% chose not to disclose their gender resulting in a gender diversity measure of 0.425. Regarding education levels findings indicate that around.

5.3% have completed high school,64.2% hold university degrees, 27.5% have master's degrees,3.1% possess PhDs; with an educational diversity factor measuring at about.609.

The survey also investigated into the employment sectors characterized by these individuals revealing that; 2.5% work in UN Agencies,20.03 % work in International NGOs and a significant majority of 71.7 % are employed by National NGOs; showcasing a diversity score reaching around.793.

Additionally data suggests that on respondents work for NGOs with deviation indicating an average size, for these organizations at approximately1..858.The majority reported having 6 to10 years' experience working within the NGO sector with variations reflecting an experience deviation measuring roughly.777.

Table 1 Demographic Findings of Organization employees

Gender (n=360)	frequency	Percentage %
Female	77	21.4
Male	280	77.8
I prefer not to say	3	.8
Total	360	100
Missing	0	0
Age (n=360)	frequency	Percentage %
20-30	69	57,2
31-40	206	35,2
41-50	68	18,9
51 or more	17	4,7
Total	360	100,0
Education Level (n=360)	frequency	Percentage %
High school graduate	19	5.3
University degree	231	64.2
Master's degree	99	27.5
PhD degree	11	3.1
Type of NGO(n=360)	frequency	Percentage %
UN Agency	9	2.5
INGO	73	20.3
NGO	258	71.7

other	20	5.6
Size of the NGO(n=178)		
0-49 employees	62	17.2
50-99 employees	49	13.6
100-199 employees	46	12.8
200-299 employees	41	11.4
300-499 employees	65	18.1
500 or more	97	26.9
Current Position in the NGO(n=360)		
	frequency	Percentage %
Assistant	26	7.2
Officer	122	33.9
Coordinator	73	20.3
Department Manager	82	22.8
CEO	7	1.9
General Manager	4	1.1
Consultant	15	4.2
other	31	8.6
Experience in the current NGO(n=360)		
	frequency	Percentage %
1-2 years	135	37.5
3-5 years	95	26.4
6-10 years	116	32.2
11 or more	14	3.9
Experience in the NGOs (n=360)		
1-2 years	27	7.5
3-5 years	63	17.5
6-10 years	214	59.4
11 or more	56	15.6

Table2 Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gender	360	1	3	1.79	.425
Age	360	1	4	2.09	.750
MaritalStatus	360	1	2	1.77	.424
EducationLevel	360	1	4	2.28	.609
Type of your Organiation	360	1	4	1.42	.793
size of your Org	360	1	6	3.80	1.858
your position	360	1	8	3.41	1.921
experience with your Org	360	1	4	2.03	.924
Your Experience	360	1	4	2.83	.777
Valid N (listwise)	360				

Conclusion & Limitations

Validity and Reliability

In this study, we checked the reliability of the measurement tools by running analyses on four scales using Cronbach's alpha coefficient as shown in Table 3. The organizational commitment scale, with 18 items, showed a Cronbach's alpha of .811, indicating consistency among the items and confirming that the scale is a dependable measure of organizational commitment for our research.

Similarly, the perceived organizational support scale, comprising 8 items, had a Cronbach's alpha of .851. This result also demonstrated consistency and verified the reliability of the scale in gauging employees' perceptions of organizational support.

The human resource management practices scale had a Cronbach's Alpha of .966 across 38 items signifying internal consistency. While this high value suggests consistency in measuring human resource management practices it prompts us to consider overlap among some items. We need to assess each item to ensure its contribution to measuring the construct.

Moreover, the job satisfaction scale with 5 items showed a Cronbach's Alpha of .885. This robust alpha value reinforces the reliability of the scale, in assessing participants job satisfaction levels.

Together these strong alpha values, for features highlight the strength and reliability of the assessment tools used in this research. The measures for commitment to the organization perceived support from the organization, human resources management practices and satisfaction with work all show consistency within themselves strengthening their relevance, to the goals of this study.

Table 3 Reliability Analysis of Scales

	Cronbach's Alpha	N of Items
Organizational Commitment	.811	18
Perceived Organizational Support	.851	8
Human Resource Management Practices	.966	38
Job Satisfaction	.885	5

Conclusion and Limitations

First of all, it should be noted this paper is part of an ongoing research and it is beyond of completion but still gives hints about the relation between HRMP and organizational climate.

In conclusion, the study delved into the intricate relationship between HRM practices, perceived organizational support, job satisfaction, and organizational commitment within Non-Governmental Organizations (NGOs) in Turkey. Through a thorough examination of existing literature and empirical analysis, it has been established that HRM practices significantly influence organizational commitment, mediated by both perceived organizational support and job satisfaction.

The findings underscore the importance of fostering a supportive organizational culture and implementing effective HRM practices tailored to the unique needs of NGOs. By nurturing a climate of trust, recognition, and support, NGOs can enhance employees' perceptions of organizational support, thereby increasing their job satisfaction and commitment to the organization's mission and goals.

This study contributes theoretical domain right now and practical domain when it's completed by offering insights into the mechanisms through which HRM practices impact organizational commitment in the context of NGOs in Turkey. It emphasizes the pivotal role of perceived organizational support and job satisfaction as mediating factors in this relationship, providing a roadmap for HR practitioners and organizational leaders to optimize employee engagement and commitment within NGOs.

Moving forward, future research could explore additional contextual factors and organizational variables to further refine our understanding of the intricate dynamics shaping organizational commitment in NGOs. Additionally, longitudinal studies could provide valuable insights into the evolution of these relationships over time, enabling organizations to adapt their HRM strategies accordingly and foster sustainable employee engagement and commitment.

References

- Allen, Natalie J., and John P. Meyer. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization." *Journal of Occupational Psychology* 63, no. 1 (March 1990): 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
- "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization." *Journal of Occupational Psychology* 63, no. 1 (March 1990): 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
- Armstrong, Michael. *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers, 2006. [https://books.google.com/books?hl=ar&lr=&id=D78K7QIdR3UC&oi=fnd&pg=PR17&dq=Armstrong,+M.++\(2006\).+A+handbook+of+human+resource+management+practice.+Kogan+Page+Publishers.%E2%80%8F&ots=clHYOMW3hR&sig=mGAOr8zpTIWSvaa_rRIIThLuTxE](https://books.google.com/books?hl=ar&lr=&id=D78K7QIdR3UC&oi=fnd&pg=PR17&dq=Armstrong,+M.++(2006).+A+handbook+of+human+resource+management+practice.+Kogan+Page+Publishers.%E2%80%8F&ots=clHYOMW3hR&sig=mGAOr8zpTIWSvaa_rRIIThLuTxE).
- "Human Resource Management Practice," 2006. <http://103.62.146.201:8081/xmlui/handle/1/5318>.
- Association, American Management. "Auditing Your Human Resources Department." AMACOM, 2000.
- Aziri, Brikend. "Job Satisfaction: A Literature Review." *Management Research & Practice* 3, no. 4 (2011). <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=136e0e77dd3387c59954df73294d3e0114a08435>.
- Babu, Pechetty Svr, Taye Mosisa Gameda, and Asfaw Gelaw Nefa. "JOB SATISFACTION AS A FUNCTION OF SELF-EFFICACY AND PERSONAL STRAIN AMONG HIGH SCHOOL TEACHERS IN CHITTOOR DISTRICT OF ANDHRA PRADESH STATE OF INDIA." *International Journal of Educational Research Review* 7, no. 4 (2022): 268–79.
- "JOB SATISFACTION AS A FUNCTION OF SELF-EFFICACY AND PERSONAL STRAIN AMONG HIGH SCHOOL TEACHERS IN CHITTOOR DISTRICT OF ANDHRA PRADESH STATE OF INDIA." *International Journal of Educational Research Review* 7, no. 4 (2022): 268–79.
- Beer, Michael, B. Spector, P. R. Lawrence, D. Q. Mills, and R. E. Walton. "A Conceptual View of HRM." *Managing Human Assets*, 1984.
- Budhwar, Pawan S., and Yaw A. Debrah. "Human Resource Management in Developing Countries." *The Sage Handbook of Human Resource Management, Sage, London*, 2009, 393–406.
- Human Resource Management in Developing Countries*. Routledge, 2013. [https://books.google.com/books?hl=ar&lr=&id=vEfB8b9-FdYC&oi=fnd&pg=PP2&dq=Budhwar,+P.,+%26+Sparrow,+P.++\(2004\).+-](https://books.google.com/books?hl=ar&lr=&id=vEfB8b9-FdYC&oi=fnd&pg=PP2&dq=Budhwar,+P.,+%26+Sparrow,+P.++(2004).+-)

- Human+resource+management+in+developing+countries.+Routledge.&ots=6hK2whNRkr&sig=PkJSNlsAiLFHrsUcASHqKwDLv0A.
- Crewson, Philip E. "Public-Service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect." *Journal of Public Administration Research and Theory* 7, no. 4 (1997): 499–518.
- Eisenberger, Robert, Robin Huntington, Steven Hutchison, and Debora Sowa. "Perceived Organizational Support." *Journal of Applied Psychology* 71, no. 3 (1986): 500.
- "Perceived Organizational Support." *Journal of Applied Psychology* 71, no. 3 (1986): 500.
- Guchait, Priyanko. *Human Resource Management Practices and Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support and Psychological Contracts*. University of Missouri-Columbia, 2007. <https://search.proquest.com/openview/71abf80428cf36c99560abdb8623d1f1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>.
- Hoppock, R. "Job Satisfaction, Harper and Brothers." *New York*, 1935, 47.
- Huntington, Robin, Steven Hutchison, and Debora Sowa. "Perceived Organizational Support." *Journal of Applied Psychology* 71, no. 3 (1986): 500–507.
- "Perceived Organizational Support." *Journal of Applied Psychology* 71, no. 3 (1986): 500–507.
- Jex, Steve M., and Thomas W. Britt. *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. John Wiley & Sons, 2014. [https://books.google.com/books?hl=ar&lr=&id=OUfJBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=-Jex,+S.+M.,+%26+Britt,+T.+W.+\(2014\).+Organizational+Psychology:+A+Scientist-Practitioner+Approach+\(3rd+edition\).+New+York:+John+Wiley.&ots=b-TyyBOauB&sig=7ORvnnsyF-nprW0aLmGxHhfexI](https://books.google.com/books?hl=ar&lr=&id=OUfJBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=-Jex,+S.+M.,+%26+Britt,+T.+W.+(2014).+Organizational+Psychology:+A+Scientist-Practitioner+Approach+(3rd+edition).+New+York:+John+Wiley.&ots=b-TyyBOauB&sig=7ORvnnsyF-nprW0aLmGxHhfexI).
- Judge, Timothy A., Carl J. Thoresen, Joyce E. Bono, and Gregory K. Patton. "The Job Satisfaction–Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review." *Psychological Bulletin* 127, no. 3 (2001): 376.
- Legge, Karen. "What Is Human Resource Management?" In *Human Resource Management*, by Karen Legge, 62–95. London: Macmillan Education UK, 1995. https://doi.org/10.1007/978-1-349-24156-9_3.
- "What Is Human Resource Management?" *Human Resource Management. Critical Perspectives on Business Management* 1 (1999). [https://books.google.com/books?hl=ar&lr=&id=AVkR1yG7frUC&oi=fnd&pg=-PA209&dq=Legge,+K.,+%26+Legge,+K.+\(1995\).+What+is+human+resource+management%3F+\(pp.+62-95\).+Macmillan+Education+UK.%E2%80%8F&ots=mW3Hafjw1t&sig=9S8XBAicXqHm-Pc40IBuKkCpMzsk](https://books.google.com/books?hl=ar&lr=&id=AVkR1yG7frUC&oi=fnd&pg=-PA209&dq=Legge,+K.,+%26+Legge,+K.+(1995).+What+is+human+resource+management%3F+(pp.+62-95).+Macmillan+Education+UK.%E2%80%8F&ots=mW3Hafjw1t&sig=9S8XBAicXqHm-Pc40IBuKkCpMzsk).

Meyer, John P., David J. Stanley, Lynne Herscovitch, and Laryssa Topolnytsky. "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences." *Journal of Vocational Behavior* 61, no. 1 (2002): 20–52.

Ploscaru, Andra Nicoleta, Claudia Cristina Rotea, Simona Dumitriu, and Iulian Georgescu. "Evaluating the Effects of HRM Practices on Employee Engagement and Organizational Culture," 2023. <https://conference.ase.ro/papers/2023/23034.pdf>.

Price, Alan. *Principles of Human Resource Management: An Active Learning Approach*. Wiley-Blackwell, 2000.

Sparrow, Paul, Chris Brewster, and Hilary Harris. "Globalizing Human Resource Management." London: Routledge, 2014. https://www.academia.edu/download/61340970/Buku_Globalizing_Human_Resource_Management_120191126-100521-mj4b9v.pdf.

Kuşak Farklılıklarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi¹²

Nurperi Ateş¹³

Özet

Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerini yerine getirme ve işletme ile uyum sağlama konusunda temel kriteri oluşturur. Bağlılık duygusal bir tepki olup, birçok faktörün etkisi altında gelişir. Birey, bu bağı olumlu veya olumsuz olarak geliştirirken çeşitli faktörleri göz önünde bulundurur ve davranışlarıyla bu bağı yansıtır. Bu faktörler arasında öncelikle; temelde yaş gruplarının sergiledikleri ortak özelliklere göre belirlenen kuşakların, örgütsel bağlılık seviyelerinde uyum olduğu dikkat çekmekte ve literatürde yapılan diğer çalışmalarla birlikte bu konu desteklenmektedir. Örgütsel bağlılık ve kuşak farklılıkları arasındaki bu ilişkide, dijitalleşmenin kaçınılmazlığı ve örgütlerin, dolayısıyla örgütün temeli olan çalışanlarının, dijital bilgiyi kullanabilme gücünün, yani dijital okuryazarlığın etkisi de önem arz etmektedir.

İç müşterilerimiz, diğer bir ifadeyle çalışanlarımız bir paydaştır ve örgütle beraber dijitalleşme sürecine dâhil olmak zorundadırlar. Bu süreçte örgütler çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını arttırmak için yaş gruplarının verdikleri tepkilere ve dijital okuryazarlık seviyelerine göre hareket etmelidirler. Bu nedenle çalışmada kuşak farklılıklarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, dijital okuryazarlığın düzenleyici rolünü ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda çalışmanın verilerine, Türkiye genelinde beyaz eşya sektöründe çalışan X, Y, M ve Z kuşaklarına üç değişkenli anket uygulaması yapılarak ulaşılmaya hedeflenmektedir.

Çalışmada, ankete katılan bireylerin buldukları kuşak gruplarıyla örgütsel bağlılıklarının ortak olup olmadığı ve gruplar arasında dijital okuryazarlık seviyelerinin aynı olup olmadığı yanında, dijital okuryazarlığa sahip bireylerin örgütsel bağlılık seviyeleri konusunda ortak hareket edip

12 Bu çalışma Dr. Mehmet SEYHAN tarafından danışmanlığı yürütülen “KUŞAK FARKLILIKLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE DİJİTAL OKURYAZARLIĞIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ” isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

13 Yüksek Lisans Öğrencisi, nurperiates1@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0001-9839-5826>

etmedikleri ve sonuç olarak örgütsel bağlılık ile kuşaklar arasındaki ilişkide dijital okuryazarlığın rolü incelenecektir.

Çalışmanın sonucunda dijital okuryazarlığa daha çok genç çalışanların sahip olacağı ve bu çalışanların dijitalleşmeye entegre olamayan örgütlerde örgüte bağlılıklarının azalacağı aynı zamanda yaşlı çalışanların dijital okuryazarlığa sahip olmadıkları için dijital dönüşümden korktukları ve bunun örgütsel bağlılıklarını arttırabileceği öngörülmektedir.

1. GİRİŞ

Örgütlerin karşılaştığı en büyük zorluklardan biri, dijitalleşen dünyada, buldukları piyasanın ve potansiyel müşterilerinin taleplerindeki değişimleri karşılayabilmelerinin yanında; örgütün temel ögesi olan çalışanlarının tutum ve davranışlarındaki değişiklikleri de öngörebilmeleri ve karşılayabilmeleridir.

Örgütlerin temel yapı taşı insanlar yani işgücüdür. İş gücünü kaybeden örgüt işlevselliğini de kaybeder. Örgüt için özellikle nitelikli insan gücünün kaybı, yeni çalışanların işe alınması, eğitilmeleri ve çalışma ortamına uyumlarının sağlanması ciddi miktarda zaman ve maliyet kaybına neden olmaktadır. Dolayısıyla örgütler yaşamlarına devam ettirmek istiyorlarsa mutlaka çalışanlarının örgüte bağlılıklarının arttırılması için gerekli çabayı göstermelidirler.

Örgütler çalışanlarının bağlılıklarını arttırmak için öncelikle çalışanlarını iyi tanımalı, sergiledikleri özellikleri bilmeli ve bu doğrultuda adımlar atmalıdırlar. Bunun için ise öncelikli olarak onlarla doğru iletişimi kurmalıdırlar. İletişimin en önemli kuralı ise karşınızdaki kişiyi olduğu gibi kabul etmektir. İşverenler çalışanlarını kendileri gibi görüp aynı düşünce yapısını ve performansı beklerlerse kuşaklar arası çatışmayla karşılaşır.

Kuşakların, temelde yaş farklılıklarından kaynaklanan, zaman içerisinde buldukları çevre koşullarıyla birlikte edindikleri ortak özelliklere göre örgütlerde belirli çalışma şekilleri ve örgütlere bağlılıkları vardır. Çalışanların kuşaklar arasındaki farklılıklarına göre çeşitli ortak özellikler sergiledikleri yapılmış olan çalışmalarda da ortaya konmuştur (Ayhün, 2013). Söz gelimi yaşlandıkça insanlar örgüte daha bağlı hale gelmeye meyillidir çünkü yaş aldıktan sonra yeni bir örgüt aramak onlar için eskisi kadar kolay olmayacaktır. Bu yüzden buldukları örgütten ayrılmaya eğilim göstermezler. Gençler ise yeni fırsatlara daha açıktır. Dolayısıyla örgütsel bağlılıklarının yaşça daha ileri olan insanlara göre daha düşük olacağı öngörülebilir. Ancak bilindiği kadarıyla bu ilişkide dijital okuryazarlığın rolüyle ilgili yapılan bir bilimsel çalışma yer almamaktadır.

Günümüzde tüm sektörleri dolaylı ya da dolaysız olarak etkileyen birçok gelişim ve değişim hızlı yaşanmaktadır. Gelişen teknolojiyle birlikte, özellikle kitle iletişim araçlarında gerçekleşen farklılaşma; insanları bilgi edinmek ve bilgiyi yaymak için farklı teknolojik araçları daha fazla kullanmaya yöneltmiştir. Dolayısıyla ekranlar aracılığıyla yayılan bilgiye erişmek, bu bilgileri algılamak ve anlamlandırmak özellikle rekabet ortamında bulunan örgütler ve bunların bünyelerinde yer alan, farklı kuşak gruplarına sahip çalışanları için önem arz etmektedir. Bu nedenle örgütsel bağlılık ve kuşak farklarının ilişkisinde dijital okuryazarlığın bir etkisinin olup olmadığı önem taşıyan bir konudur. Bu konu üzerinde çalışmada, kuşak farklılıklarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, dijital okuryazarlığın düzenleyici rolünü ortaya koymak amaçlanmıştır.

Çalışmanın verilerine, Türkiye genelinde beyaz eşya sektöründe çalışan X, Y, M ve Z kuşaklarına anket uygulaması yapılarak ulaşılmaya çalışılmıştır.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgüt

Örgütler başka amaçlara ulaşmak için oluşturulan araçlardır. Araç olma kavramı, örgüt (organization) sözcüğünün kökünü oluşturan, âlet ya da araç anlamına gelen organon kelimesinden yansımıştır (Morgan, 1998). Kısaca örgütler belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelen mekanizmalardır. Sanayileşmenin ilk yıllarında makineleştirilen örgütler, insana verilen değerle artmasıyla birlikte yaşayan bir yapıya evrilmiştir. Kontrol edilebilen, istendiği zaman değiştirilebilen bir üretim kaynağı olarak görülen insan ise örgütler için geliştirilebilen bir stratejik kaynak olarak ele alınmaya başlanmıştır. (Öncül, Deniz, & İnce, 2016).

2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Önemi

Bağlılık, bir kişinin veya bir grup bireyin, bir değere, bir amaç veya gruba karşı duyduğu sadakat ve güven duygusunu ifade eden bir terimdir. Bağlılık, genellikle bir ilişki, organizasyon, topluluk, ülke veya bir değer sistemiyle ilgili olan güçlü bir bağ ifade eder. Bir çalışanın bir işe, işverene veya çalıştığı organizasyona duyduğu bağlılık düzeyini ifade eden örgütsel bağlılık ise sosyal bir birimle özdeşleşmedir (Mowday, Steers, & Lyman, 1979, s. 225-226).

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın bir işletme veya organizasyona karşı hissettiği güçlü bir bağ ve sadakat duygusunu ifade eder. Bu bağlılık, çalışanın iş yerine, iş arkadaşlarına, işverene, organizasyonun hedeflerine ve

değerlerine duyduğu olumlu bir bağlılık şeklidir. İşletmeler için önemli bir konsepttir, çünkü bağlı çalışanlar genellikle daha motive, daha üretken ve işlerine daha sadık olabilirler.

Sosyoloji, toplumsal psikoloji gibi farklı alanlardan gelen araştırmacı ve düşünürler, kendi bakış açılarıyla örgütsel bağlılığı tanımladıkları için kavramla ilgili birçok tanımlama mevcuttur. Psikolojik olarak ele alınan bağlılık kavramı, değişen örgüt yapısıyla birlikte yöneticilerin “kontrolle yönetim” yerine “bağlılık ile yönetme” konusundaki ilgisini tetikleyen Walton (1985) ile örgütsel bağlılık kavramı popüler hale gelmiştir. 1950’lerden günümüze kadar da birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. (Baş, 2023, s. 30)

Örgütsel bağlılık kavramını ilk kez sistematik şekilde ele alan Robert H. Mowday vd (1979) örgütsel bağlılık üzerine detaylı bir model ve ölçüm aracı sunarak bu alandaki literatüre önemli bir katkı yapmıştır. Bu model, bireylerin örgütsel bağlılık, memnuniyet ve taahhütlerini anlamak için kullanılan temel bir çerçeve olmuştur. (Mowday, Steers, & Lyman, 1979, s. 224)

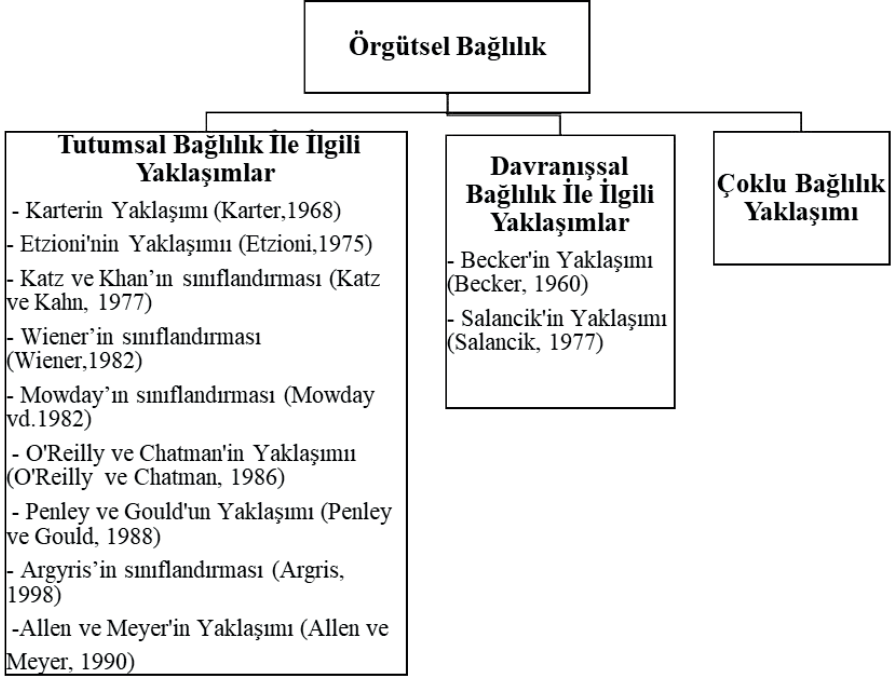
Meyer ve Allen (1997), bağlı iş gören kavramını, “ne olursa olsun örgütte kalan, işine düzenli devam eden, tam bir iş gününü ve daha fazlasını kullanan, işletmenin yatırımlarını koruyan ve örgütün amaç ve vizyonunu paylaşan” olarak tanımlamıştır (Meyer & Allen, 1997, s. 3).

Örgütün temel yapı taşı işgücü yani insandır. Örgütler yaşamlarını sürdürebilmek için işgücüne dolayısıyla iş görenlerine ihtiyaç duymalarının yanında onları kontrol edebilmeli, onlardan doğru şekilde yararlanmalı ve onları bünyelerinde tutmaya devam etmelidir. Örgütsel bağlılık kavramı bu noktada önem kazanmaktadır. Çünkü iş görenler, örgüte ne kadar bağlıysa örgüt de o derecede güçlenmektedir (Bayram, 2005, s. 125).

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmek için önem vermesi gereken bir kavramdır. Bu nedenle örgütler iş görenlerinin bağlılıklarını arttırmak için, teşvikler, ücret arttırma, özendiriciler sunma vs. gibi bazı maliyetlere katlanmanın yanında çok önemli kazançlarda elde etmektedir. Bağlılığa sahip iş görenler, diğer çalışanlara göre daha fazla uyum sağlayıp, daha üretken olmakta ve sunulanlar karşısında daha doyumlu olmaktadır. Aynı zamanda örgütün benimsediği değerlere ve amaçlara güçlü bir biçimde inanmakta, verilen emri ve beklenen performansı gönüllüce kabul etmektedirler. Bu bireyler ayrıca, amaçların istenen şekilde gerçekleşmesi için asgari beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyar ve örgütte kalmada kararlılık gösterirler bu sayede örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balay, 2000, s. 3).

2.3. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık kavramıyla ilgili yapılan sınıflandırmalar genellikle tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olmak üzere iki temel sınıflamada incelenir. Ancak literatürde 3. olarak çoklu bağlılık yaklaşımının da sınıflandırılmaya dâhil olduğu görülmektedir. (Gül, 2002, s. 40) (Şad, 2023, s. 24) (Sürücü & Maşlakçı, 2018, s. 53).



Şekil 2: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması (Sürücü & Maşlakçı, 2018, s. 53) (Gül, 2002, s. 40)

2.3.1. Tutumsal Bağlılık

Tutumsal bağlılık, çalışanların örgütleriyle kurdukları ilişkilere odaklanır ve bu bağlamda çalışanların kişisel değerleri ve hedefleri ile örgütün değerleri ve hedefleri arasında uyum sağlamalarını gerektirir. (Meyer & Allen , A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment Human Resource Management Review, 1991, s. 62) Tutumsal bağlılık, bir çalışanın duygusal olarak örgüte bağlılık hissetmesini ifade eder. Bu bağlılık türü, iş yerine, iş arkadaşlarına ve örgüt kültürüne karşı olumlu duygulara dayanır. Çalışan, işini seviyor, iş arkadaşlarıyla güçlü bir ilişkisi var ve örgütün değerlerini benimsemiş hissediyorsa, tutumsal bağlılık yüksektir. Tutumsal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgüte daha sadık olma eğilimindedirler.

2.3.2. Davranışsal Bağlılık

Davranışsal bağlılık, bir çalışanın örgüte karşı gösterdiği belirli davranışları ifade eder. Bu bağlılık türü, çalışanın örgütte kalmaya, katkıda bulunmaya ve örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaya istekli olmasını içerir. Davranışsal bağlılık, örgüte yönelik somut eylemleri içerir, örneğin ekstra çaba sarf etme, işte kalmaya istekli olma ve örgütün başarısı için aktif olarak katkıda bulunma gibi davranışları kapsar. (Meyer & Allen, 1997, s. 9; Meyer & Allen, A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment Human Resource Management Review, 1991, s. 62)

Tutumusal bağlılık genellikle duygusal bağlılığa dayalıdır ve çalışanın örgüte karşı hissettiği olumlu duyguları yansıtarak ortaya çıkar. Davranışsal bağlılık ise bu duygusal bağlılığın bir sonucu olarak ortaya çıkar ve çalışanın örgüte olan sadakatini somut eylemlerle ifade etmesini içerir. Bu iki bağlılık türü birbirleriyle etkileşim içinde olabilir ve bir çalışanın örgüte olan bağlılık düzeyini tam anlamıyla anlamak için her iki boyut da değerlendirilmelidir.

2.4. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılığın çeşitli yönleri farklı araştırmacılar tarafından incelenmiştir. 1950'li yıllara kadar dayanan bu yaklaşımlarda dikkat çeken araştırmacılar; Becker (1960), Etzioni (1961), Kanter (1968), Mowday, Steers and Porter (1979), O'Reilly and Chatman (1986) ve Allen and Meyer (1990) dir.

2.4.1. Becker Yan Bahis Yaklaşımı

Becker (1960) örgütsel bağlılığı bahis metaforuyla açıklamıştır. Becker'e göre örgütsel bağlılık iş görenlerin bilinçli bir şekilde bahislerde bulunarak, tutarlı olarak sergiledikleri davranışlarını, çıkarlarıyla ilişkilendirdikleri bir süreç olarak tanımlamaktadır. Kişilerin çalıştıkları örgüte duygusal olarak bağlılık hissetmediğini savunan Becker, kişilerin örgüt için ortaya koydukları zaman, çaba, statü ve para gibi yatırımlarını kaybetmemek için örgüte bağlandığını ve çalışmaya devam ettiğini savunmaktadır. Aralarında bir çelişme bulunmayan yani tutarlı olarak ortaya konulan bu "yan bahisler" kişi için ne kadar değerli ise örgüte karşı bağlılığı da o derece arttığı gibi alternatif işlerin cazipliğini kaybetmesine de neden olur. Kişi gösterdiği davranışlarında tutarlılığını kaybederse yani sergilediği davranış önceki davranışıyla çelişirse, ortaya koyduğu yatırımlarını kaybeder. Dolayısıyla bahsi de kaybetmiş olur. Bu sebeptendir ki kişi tutarlılığını sağlayarak bütün yaptıklarının boşa gideceği korkusu sonucu bahsi kaybetmemeye çalışır. (Becker, 1960, s. 38-39; Gül, 2002)

2.4.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Etzioni (1961) örgütsel bağlılığı her biri bireyin örgütsel güce tepkisini temsil eden en olumlu uçta ahlaki veya moral-pozitif, ortada hesapçı- nötr ve en olumsuz uçta yabancılaştırıcı- negatif bağlılık olarak sınıflandırmıştır. Ahlaki bağlılık, bireyin örgüte ahlaki bir sorumluluk hissederek içselleştirdiği durumu ifade eder. Birey, örgütün değerlerini benimser ve bu değerlere bağlılık hisseder. (Balay, 2000, s. 25) Ahlaki bağlılık, örgüt içindeki etik standartları ve ahlaki değerleri koruma amacını taşır.

Hesapçı bağlılık, bireyin örgütte kalmayı maddi veya pragmatik nedenlerle tercih ettiği durumu ifade eder. Bireyin bağlılık göstermesinin nedeni ekonomik ve sosyal avantajlar edineceği düşüncesidir. (Balay, 2000, s. 26)

Yabancılaştırıcı bağlılık, bireyin örgüte karşı olumsuz bir duygusal tepki içinde olduğu durumu ifade eder. Birey, örgüt içindeki değerlere veya uygulamalara karşı bir çatışma hisseder veya örgütün amacına yabancılaşmış hisseder. Etzioni yabancılaştırıcı bağlılığı, başka seçenekleri olmadığını düşündüğü için organizasyonda kalan hapisanedeki mahkûmlar, toplama kamplarındaki insanlar gibi bireyler için tanımlanmıştır. (Zangaro, 2001, s. 15)

2.4.3. Kanter'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Karter bağlılığı sosyal sistem ve kişilik sistemi olmak üzere iki farklı sistem içinde işlemiştir. Örgütler, belirli ihtiyaçları, talepleri ve beklentileri karşılamak üzere bir sosyal sistem içinde yer alırlar. Bu beklenti ve istekler, bireylerin örgüte yönelik duygusal bağlılık, sadakat, uyum ve aidiyet göstermeleri yoluyla karşılanabilir. (Karter, 1968, s. 499).

Kanter, iş görenlere karşı sergilenen davranışsal tutumlarının örgütte; devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olmak üzere üç tür bağlılığı ortaya çıkardığını söylemektedir. Devama yönelik bağlılık, bir bireyin örgütte kalma kararını, örgütten ayrılmanın getirebileceği maddi ve manevi maliyetlere karşı değerlendirmesi ve bu değerlendirme sonucunda örgütte kalmaya karar vermesi olarak açıklanabilir. Kenetlenme bağlılığı, bir çalışanın örgütte yeni sosyal ilişkiler kurarak, önceki sosyal bağlarını terk etmesi ve örgütün bütünlüğünü sağlayan araçlar kullanarak örgüte bağlanması anlamına gelir. Kontrol bağlılığı, bireylerin örgüt içindeki davranışlarını ve bağlılıklarını, örgütün güçlü kontrol mekanizmaları ve hiyerarşik yapılarına dayandırmalarıdır. Kontrol bağlılığı, bireylerin örgüt içindeki konumlarına, rollerine ve otoritelerine duydukları bağlılığı içerir (Karter, 1968, s. 499-501).

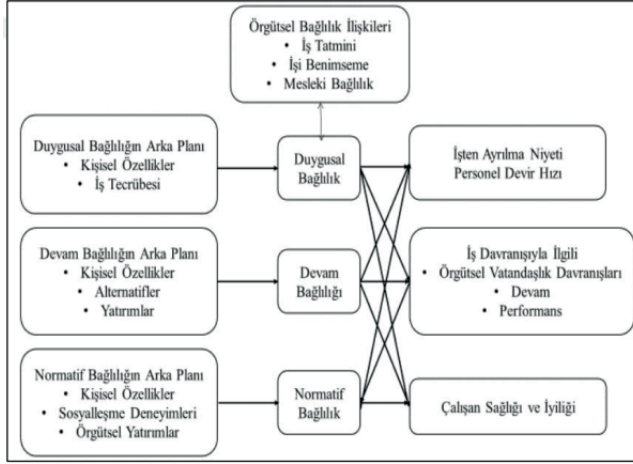
2.4.4. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı bağlılık psikolojik açıdan incelemiş; bireylerin örgüte bağlılıklarını şekillendiren faktörleri uyma/itaat, özdeşleşme, benimseme olmak üzere üç başlıkla sınıflandırmıştır. Uyma/itaat, bireylerin örgüt içinde belirli normlara, kurallara ve beklentilere uyum sağlaması ve bu normlara itaat etmesini ifade eder. Özdeşleşme, bireylerin örgütü kendi kimlikleriyle birleştirmelerini ifade eder. Benimseme, bireylerin örgüt kültürünü ve değerlerini içselleştirmesi anlamına gelir. Bu kavram, bireylerin örgütün normlarını, inançlarını ve değerlerini kişisel değer ve inanç sistemleriyle uyumlu hale getirmelerini ifade eder. (O'Reilly & Chatman, 1986, s. 493)

2.4.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devam etme bağlılığı ve normatif bağlılık başlıkları altında açıklamışlardır. Bu üç bileşenin ortak özelliği çalışanların örgütle olan bağına dikkat çekerek, bu bağı sürdürme veya sonlandırma kararı üzerinde etkileri olan psikolojik bir durum olduğu görüşüdür (Meyer & Allen , 1991, s. 67-69).

- a. **Duygusal Bağlılık:** Duygusal bağlılık, bir çalışanın özgür iradesiyle kuruma bütünleşmesini ve isteyerek kurumda kalmayı sürdürmesini ifade eder. Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler, kurumun amaçlarını ve değerlerini benimseyerek, kurumun çıkarlarını gözetir ve kurum için çaba harcarlar. Bu çalışanlar, herhangi bir dışsal zorunluluktan değil, örgütte çalışmayı istedikleri ve bu kararı mutlulukla aldıkları için örgütte kalmayı sürdürürler. Duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar, örgütün çıkarları doğrultusunda çaba sarf etmeye isteklidirler ve örgüt adına başarılı işlere imza atmaya arzu duyarlar. Bu nedenle, örgütlerde, gerçekleştirilmesi arzulan ve çalışanlara kazandırılmak istenen bir bağlılık türü olarak karşımıza çıkar.
- b. **Devam Etme Bağlılığı:** Devamlılık bağlılığı, koşullu bir bağlılık türü olarak ifade edilmektedir. Bu bağlılık türünde, bireyler örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağına inandıkları için örgütte kalmayı sürdürme eğilimindedirler. Genellikle uzun yıllar aynı iş yerinde çalışmış, örgüte önemli ölçüde emek ve yatırım yapmış çalışanlar arasında gözlemlenen bir bağlılık türüdür.
- c. **Normatif Bağlılık:** Bireyin örgüte karşı hissettiği sorumluluk ve bağlılık duygusunu ifade eder. Bu bağlılık türü, bireyin örgütüne karşı duyduğu sosyal sorumluluk hissini yansıtır.



Şekil 1: Üç Bileşenli örgütsel bağlılık modeli (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002, s. 22)

2.5. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler

Alan yazıda örgütsel bağlılığa etki eden faktörler birçok araştırmacı tarafından incelenmiş ve farklı sınıflandırmalara tabii tutulmuştur. Bunlar arasında, Salancik (1977) objektiflik, şeffaflık, eylemlerin telafisi imkansızlığı ve istenç olmak üzere dört ana kategoriye ayırmıştır. Mowday, Porter ve Steers (1982) bireysel özellikler, iş deneyimi ve yapısal özellikler olarak sınıflandırmışlardır. Schwenk (1986) iş deneyimi, demografik özellikler ve örgütün yapısal özellikleri üzerinde durmuştur. Northcraft ve Neale (1990) ise bireysel, kurumsal ve kurum dışı etmenler olarak örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri incelemiştir (Duran, 2014, s. 15).

2.5.1. Kişisel Faktörler

Araştırmaların çoğu, kişisel faktörlerin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu faktörler, örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek üyeliklerini sürdürme konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Bu kişisel faktörler arasında cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi ve kıdem gibi unsurlar bulunmaktadır.

2.5.1.1. Cinsiyet

Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişki hakkında yapılan birçok araştırma farklı sonuçlar ortaya koymuştur. Bazı araştırmalarda herhangi bir farklılık bulunamamışken, diğerlerinde kadın veya erkek çalışanların örgütsel bağlılığının farklı sebeplerden dolayı yüksek olduğu belirlenmiştir. Genel

olarak, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre örgüte daha bağlı oldukları, örgüte daha istikrarlı bir şekilde sadık kaldıkları ve alternatif iş fırsatlarının daha az olduğu tespit edilmiştir. (Cica, 2023, s. 22)

Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar, kadınlar ve erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir fikir birliği oluşturamamıştır. Farklı zaman ve yerlerde gerçekleştirilen bazı çalışmalarda, cinsiyete göre örgütsel bağlılığın değişmediği belirtilmektedir. Ancak, diğer çalışmalarda kadınların örgütsel bağlılığının erkeklere göre daha yüksek olduğu vurgulanırken, bazılarında ise tam tersi bir durum gözlemlenmiştir; yani kadınların örgütsel bağlılık düzeyinin erkeklere göre daha düşük olduğu belirtilmiştir. (Kılıç, 2008, s. 75)

2.5.1.2. Yaş

Yapılmış olan çalışmalarda ağırlıklı olarak yaş ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışanların yaşları ilerledikçe, alternatif iş fırsatlarının azalması, mental ve fiziksel güç kaybı, işletmeden elde ettiği kazançların artması (Becker, 1960, s. 38) gibi etkenlerden dolayı, uzun yılların birikimiyle oluşan özel iş ortamına bağlılıkları artmaktadır.

2.5.1.3. Medeni Durum

Yapılan literatür incelemesi sonucunda, medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ancak güçlü olmayan bir ilişki belirlenmiştir. Evli çalışanların ailelerine ve akrabalarına karşı sorumluluklarının olması nedeniyle örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, kadınların evlendikten sonra örgüte bağlılık düzeylerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu durumun, kadınların evlendikten sonra iş ve aile sorumlulukları arasında denge kurma çabası ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Özet olarak, medeni durumlarındaki sorumlulukların büyüklüğü veya farklılığı, bireylerin örgüte bağlılık düzeylerini etkileyebilmektedir. (Hrebiniak & Alutto, 1972, s. 557; Balay, 2000, s. 64; Cengiz, 2001, s. 54)

2.5.1.4. Eğitim Seviyesi

Yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların, örgütten beklentileri genellikle eğitim düzeyi daha düşük olan çalışanlara kıyasla daha yüksektir. Ayrıca, eğitim seviyesi daha yüksek olan bireylerin mesleklerine olan bağlılık düzeyi de genellikle daha yüksektir. Bu nedenle, kendi mesleklerine pozitif katkı sağlayacak yeni iş fırsatları ortaya çıktığında, yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanlar genellikle bu fırsatları değerlendirmek istemektedirler.

2.5.1.5. Kıdem

Kıdem, bir çalışanın bir işletmede geçirdiği süreyi belirtir. Uzun süre aynı işletmede çalışan, yani kıdemli olan kişiler genellikle işletmeye daha bağlı hale gelirler. Bu durumun temel nedenleri, çalışanların işletmeye yaptığı yatırımların (katıldıkları eğitimler, kişisel gelişim çabaları vb.) zamanla birikmesidir. Ayrıca, çalışanlar aynı işletmede kaldıkça maddi kazançları genellikle yeni başlayanlardan daha fazla olabilir ve işletmenin değerlerini benimsemeleri daha olası hale gelebilir. (Çınar, 2019, s. 125-126)

2.5.2. Örgütsel Faktörler

Kurumlarda çalışanların ve işverenlerin dikkate alması gereken örgütsel değerler mevcuttur. Bu değerler arasında işin niteliği ve önemi, ücret düzeyi, ödül sistemi ve örgüt kültürü bulunmaktadır. Bu faktörlerin, örgütsel bağlılığı artırmak için önemli olduğu vurgulanmıştır.

2.5.2.1. İşin Niteliği ve Önemi

Literatürdeki çoğu araştırmada, işin niteliği ve önemi ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve olumlu bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu çerçevede, üst düzey çalışanlar için yönetsel kararlara katılma veya görev alanını genişletme, özerklik ve rol belirsizliği gibi unsurlar, örgütsel bağlılık açısından önemli faktörler olarak ortaya çıkmaktadır. Özerklikle ilgili olarak, bireylerin görevlerini nasıl yerine getireceklerine ve hangi faktörleri dikkate alacaklarına kendilerinin karar verdiği belirlenmiştir (Kolancıoğlu, 2017, s. 83). Çalışanların rol belirsizliği yaşamaması, işleriyle ilgili beklentilerin net olmaması, görevlerinin ve sorumluluklarının belirsizliği veya karışıklığı gibi durumları ifade eder.

2.5.2.2. Ücret Düzeyi

Çalışanların aldıkları maaşlar, örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu ücretler, çalışanların toplumdaki ve işyerindeki statülerini belirlemede önemli bir rol oynar. Örgüt tarafından sunulan maaşlar, işin cazibesini artırır ve genellikle çalışanların daha fazla bağlılık göstermesiyle sonuçlanan daha yüksek bir motivasyon sağlar. (Balay, 2000, s. 71)

2.5.2.3. Ödül Sistemi

Örgütsel bağlılığın oluşumunda, örgüt tarafından sunulan ödüllerin önemi büyüktür. Bu ödüller, maddi olmayan teşvikler, statüde ilerleme, terfi fırsatları, projelerin yönetiminde yer alma veya daha esnek bir çalışma düzeni gibi kişisel olmayan teşvikler de içerebilir. Bu tür ödüller, çalışanların örgüte

duydukları bağlılığı artırmada etkili bir rol oynamaktadır (Keleş, 2006, s. 63-64)

2.5.2.4. Örgüt Kültürü

Çalışmalar, örgüt kültürü oluşturulamayan işletmelerde örgütsel bağlılığın oluşmadığını göstermektedir. Çünkü örgüt kültürü, işyerindeki çalışanlar arasında paylaşılan ortak değerler, hedefler, amaçlar ve normlar üzerine kuruludur. Eğer bir işyerinde çalışanlar bu kültüre uygun davranışlar sergilemiyorsa, bu durum kurumsal bütünlüğün eksik olduğunu ve çalışanların istifaya yönelik niyetleri, devamsızlık veya işe geç gelme gibi olumsuz davranışlar sergileyebileceği sonucuna varılmıştır.

2.5.3. Örgüt Dışı Faktörler

İç faktörlerin yanı sıra, dış etmenlerin de örgütsel bağlılığı önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir. Bunlar arasında, profesyonellik ve alternatif iş imkânları gibi faktörler bulunmaktadır.

2.5.3.1. Profesyonellik

Bireylerin mesleklerini yaşamlarının merkezine yerleştirdikleri ve yıllarını vererek mesleklerinde uzmanlaşmaları mesleğine olan bağlılıklarını artırmaktadır. Ancak, alternatif iş fırsatlarının varlığı, bireylerin örgütlere olan bağlılığının aynı düzeyde olmayabileceği sonucunu doğurabilir. (Cica, 2023, s. 33)

2.5.3.2. Alternatif İş İmkânları

Çevrelerinde alternatif iş imkanları bulunmayan bireylerin örgütsel bağlılığa daha fazla yöneldiği görülmektedir. Ekonomik yapıyla direkt ilişkili olan bu alternatif iş fırsatları, ekonomik olarak gelişmiş toplumlarda, çeşitli iş fırsatlarının bulunması nedeniyle bireylerin örgütsel bağlılıkları genellikle zayıftır. Bireyler, kendilerine uygun gördükleri alternatif iş fırsatlarını değerlendirdiklerinde mevcut bağlılıklarını sonlandırabilirler. Bu olumsuz etkiyi azaltmak için, kurum kültürünün yaygınlaştırılması gereklidir. (Bilgiç, 2017, s. 43-44)

2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Düşük örgütsel bağlılık seviyelerinde, çalışanın işine ve işverene olan güveni az olmaktadır. Bu durumda, çalışanın alternatif iş fırsatlarını takip etmesi ve uygun bir pozisyon bulması halinde ayrılma olasılığı artacaktır. Bu işten ayrılmalar genellikle iki başlığa ayrılır. İlki, işveren için kritik olmayan

çalışanların ayrılmasıdır, bu durum işgücü devir hızını artırabilir ancak büyük maliyetlerle ilişkilendirilmez. İkinci kategori ise kritik pozisyonlarda meydana gelen istenmeyen ayrılıklardır. Bu tür ayrılıkların işletmeye birçok maliyeti olabilir, çünkü bu pozisyonları tekrar doldurmak zor olabilir. Ayrıca, düşük bağlılık seviyelerine sahip çalışanlar, diğer çalışanları da olumsuz etkileyerek olumsuz bir etkiye sebep olabilirler. (Çift yıldız, 2015, s. 85)

Çalışanların yüksek düzeyde bağlılık göstermesi, örgüt içinde olumlu etkilere yol açar. Yüksek bağlılık, çalışanların örgüte olan güvenini artırır ve böylelikle kararlı bir iş gücünün oluşmasına katkı sağlar. Bu kararlı ve güvenilir iş gücü, örgütün hedeflerini benimser ve en üst düzeyde performans sergilemeye odaklanır. (Balay, 2000, s. 97-98)

3. KUŞAK FARKLILIKLARI

3.1. Kuşak Teorisi ve Kuşakların Kronolojik olarak Sınıflanması

Değişimden etkilenmeyen hiçbir alan yoktur, değişimin temeli de insanda başlamaktadır. Yaşamın sürekliliğini sağlayan değişime uyum, insanların buldukları çevre koşullarına karşı sergiledikleri davranışlarda görülmektedir.

İnsanlar içinde yer aldıkları yaş gruplarına göre ortak çevre şartlarına maruz kalırlar. Bunun sonucunda sergiledikleri bazı ortak özellikler gelişir. Değişimle beraber de bu gruplar arasında farklılıklar meydana gelmektedir. Bu ortak özelliklere göre yapılan sınıflandırmalar kuşak kavramını ortaya çıkartmıştır. Her ne kadar farklı sınıflandırmalar yapılsa da, bu çalışmada, literatürde hâkim olan ve genel kabul gören, aşağıda belirtilen, kuşak sınıflandırılması kullanılması hedeflenmektedir. (Senbir, 2004)

- 1945’li yıllardan önce doğanlar Sessiz kuşak,
- 1946- 1964 yılları arasında doğanlar Baby Boomers kuşağı,
- 1965-1979 yılları arasında doğanlar X kuşağı,
- 1980-1994 yılları arasında doğanlar Y kuşağı,
- 1995-2002 yılları arasında doğanlar M kuşağı ve
- 2003 yılından sonra doğanlar ise Z kuşağı.

4. DİJİTAL OKURYAZARLIK

Dijitalleşme, örgütler için hayati öneme sahiptir. Örgütlerin müşterileriyle iletişim kurma, pazarlama yapma, ürünlerini teslim etme ve iş süreçlerini yürütme biçimleri büyük ölçüde dijital teknolojiden etkilenmektedir (Wall,

Van Outvorst, & Ravestein, 2016, s. 52). Tüm bu süreçleri gerçekleştiren iş görenlerde örgütlerin kendisi kadar dijital dönüşümden etkilenmektedir. İş görenlerin bu süreci kontrol edebilmek için de bu dijital ortamdan yararlanabilme yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir.

Bir kişinin okuryazar olması, belirli bir dilin yazılı metinlerini okuyabilme, okunanları anlayabilme ve yazabilme yeteneğine sahip olması demektir. Dijital okuryazarlık ise, internet ve diğer teknolojiler aracılığıyla “bilgiye ulaşma, bilgiyi düzenleme, analiz etme, yorumlama, değerlendirme, iletişim kurma ve bilgi üretme sürecini kapsayarak, sayısal metinlerin okunup yazılmasını içerir.” (Akkoyunlu & Yılmaz Soylu, 2010, s. 752).

Dijital çağ olarak adlandırdığımız bu dönem teknolojik gelişmeye dayalı olarak ilerlemektedir. Dolayısıyla örgüt çalışanlarının dijital okuryazar bireyler olması sürdürülebilir rekabet için avantaj elde etmede, örgüt üyelerinin problemlerin çözümüne ilişkin farklı ve daha önce denenmemiş yollarla çözüm geliştirmelerinde, özgün tecrübeler edinmeleri ve işe yönelik performansın artırılması yönünde ve örgütsel başarının sağlanmasında kritik hale gelmiştir (Uçar & Tutgaç, 2022, s. 9). Çalışanlar dijital okuryazar değilse, örgütlerin dijital dönüşümlerden sağ çıkması oldukça zor olabilir (Çetindamar, Abedin, & Shirahada, 2021, s. 2).

5. SONUÇ VE BULGULAR

Çalışmanın sonucunda, dijital okuryazarlığa daha hâkim olan kuşağın genç kuşaklar olması ve dijital okuryazarlık seviyesi yüksek olan bu kuşakların yeterlilikleri fazla olduğu için örgütlerine karşı bağlılıklarının azalabileceği öngörülmektedir.

İç müşterilerimiz, diğer bir ifadeyle çalışanlarımız bir paydaştır ve örgütlerle beraber dijitalleşme sürecine dâhil olmak zorundalardır. Bu süreçte örgütler çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını arttırmak için yaş gruplarının verdikleri tepkilere ve dijital okuryazarlık seviyelerine göre hareket etmelidirler.

KAYNAKÇA

- Akkoyunlu, B., & Yılmaz Soylu, M. (2010). Öğretmenlerin Sayısal Yetkinlikleri Üzerine Bir Çalışma. *Türk Kütüphaneciliği Dergisi*, 748-768.
- Ayhün, S. E. (2013). Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar Ve Örgütsel Yansımaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 93-112.
- Balay, R. (2000). *Yöneticilerde ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baş, D. (2023). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*, 1-95.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 125-139.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology Cilt 66*, 32-42.
- Bilgiç, H. F. (2017). Örgütsel Bağlılık İş Tatmini İlişkisi. *Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi 2(3)*, 35-49.
- Cengiz, A. A. (2001). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 1-184.
- Cica, H. R. (2023). Çalışanların Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Özdeşleşme Davranışının Yeşil Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisinde Çevre Tutkusunun Aracı Rolü. *Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul*, 1-194.
- Çetindamar, D., Abedin, B., & Shirahada, K. (2021). The Role of Employees in Digital Transformation: A Preliminary Study on How Employees' Digital Literacy Impacts Use of Digital Technologies. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 1-12.
- Çiftçiyıldız, K. (2015). İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Doğu Marmara ISO 500 Firma Örneği. *Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi*, 1-169.
- Çınar, Ö. (2019). *Yapısal Eşitlik Modeli: Örnek Bir Uygulama Çok Değişkenli Analiz Metotları: Yapısal Eşitlik Modellemesi Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama*. İstanbul: Hiperlink Yayıncılık, E Kitap.
- Duran, A. D. (2014). Sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı*, 1-113.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi. *Ege Academic Review*, 2(1), 37-56.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Sage Publications 17(4)*, 554-573.

- Karter, R. M. (1968). Commitment and Social Organizations: A study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33, 449-517.
- Keleş, H. N. (2006). İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin ilaç üretim ve dağıtım firmalarında yapılan bir araştırma. *Doktora Tezi, Konya, Selçuk Üniversitesi*, 1-188.
- Kılıç, G. (2008). Kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara*, 1-183.
- Kolancıoğlu, B. (2017). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Bir Uygulama . *Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul*, 1-182.
- Meyer, J. P., & Allen , N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment Human Resource Management Review. *Human Resource Management Review*, 1(1), 62-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research, and application. *Thousand Oaks*.
- Meyer, J. P., Stanley, D., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior* 61 (1), 20-52.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*. İstanbul: MESS Yayın.
- Mowday, R. H., Steers, R. M., & Lyman, P. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior* 14, 224-247.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Öncül, M. S., Deniz, M., & İnce, A. R. (2016). Hofstede'nin Örgüt Kültürü Modelinin Potansiyel Girişimcilerin Yetiştigi Çevresel Özellikler Kapsamında Değerlendirilmesi. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 255-269.
- Senbir, H. (2004). *Z Son İnsan Mı?* İstanbul: O Kitaplar.
- Sürücü, L., & Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49-65.
- Şad, K. K. (2023). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İlkokul ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi Artvin, Çoruh Üniversitesi*.

- Uçar, Z., & Tutgaç, C. (2022). İşgörenlerin Dijital Okuryazarlık Algısı Ve Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu İlişkisi Üzerinde Dijital Liderliğin Düzenleyicilik Rolü. *İzmir Yönetim Dergisi*, 8-22.
- Wall, B. D., Van Outvorst, F., & Ravestein, P. (2016). Digital leadership: The objective/subjective dichotomy of technology revisited. *In 12 th european conference on management, leadership and governance ECMLG 2016*, 52-60.
- Zangaro, G. A. (2001). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme. *Nursing Forum*, 36(2), 14-22.

About the Effect of Stress Factors on Flight Safety Attitude¹⁴

Zafer Yiğit¹⁵

Abstract

Stress has been a concept that is very difficult to define throughout history. The concept was first used in positive sciences and was later used in social sciences and psychology. It can be evaluated as the individual's efforts beyond physical and psychological limits due to incompatible conditions arising from the physical and social environment and the situation of adapting to the environment. The aviation industry is a means of transportation that is developing rapidly day by day. When the causes of accidents experienced by aircraft are examined, it is seen that they are largely caused by human factors. In this study, stress, stress factors, job stress and studies to determine which situations are sources of stress in pilots were investigated. When job stress in pilots is examined; the factors that create stress in pilots were investigated and the studies carried out for this purpose were researched. As a result of the review, they were grouped as psychological and environmental stress factors.

Introduction

The origin of the word stress is Latin and it is also a term used in the English language. “Stress” is based on the words “Estrictia” in Latin and “Estrece” in old French. In the Websters dictionary, the word has various meanings as a noun and a verb. Stress was defined as adversity and affliction in the 17th century. In the 18th and 19th centuries, it was used in meanings such as power, pressure, force, towards objects, people, organs or spiritual structures. Accordingly, stress has begun to be used as a resistance to distortion and deformation of the object and person. The word also expresses

14 This paper was derived from the master thesis “The Regulatory Role of Demographic Characteristics of Flight Crew on the Effect of Stress Factors on Flight Safety Attitude” which is coordinated by Dr. Mehmet SEYHAN. The statements in this section do not reflect the views of any institution or organization.

15 Master Student, zafer.yigit.046@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0001-4463-9960>

the state of “preserving its integrity” and “making an effort to return to its original state”. (BALTAŞ & BALTAŞ, 2018, p. 374)

“Stress” first appeared in physics and was later adopted by psychologists and life scientists. As in physics, it is found in terms of pressures, tensions or forces. The term stress used in psychology basically means that people, like other physical objects and bodies, resist external forces acting on them. (BAMBA, 2016, p. 190)

The individual begins to get physically and psychologically tired when it becomes difficult to adapt to the physical conditions caused by the external environment and the psychological conditions individual is in. The effort exerted by an individual beyond physical and psychological limits due to incompatible conditions arising from the physical and social environment is called stress. (CÜCELOĞLU, 2006, p. 321) Stress is the physiological and psychological responses to profound or sudden changes causing a blur or disruption in the course of one’s life. (PAYNE, HANH, & LUCAS, 2012, p. 24) Ivancevich and Matteson define stress as the individual’s interaction with the environment. (LUTHANS, LUTHANS, & LUTHANS, 2021, p. 248). Also, Edward Gross (1970) defined stress as the failure of routine methods to manage threats. (GROSS, 1970, p. 55)

Gümüştekin and Özdemir (2004) defined stress as the force that causes behavioral and physical changes in the individual, due to physical or psychological effects originating from the individual’s environment or her/himself, and affects the organism, first psychologically and then physically. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2004, p. 64)

Hinkle (1977) defines the word stress; It is used to express the condition in a living creature resulting from the organism’s interaction with harmful stimuli or conditions. In other words, it is a dynamic situation within the organism; It is not a stimulus, assault, load, symbol, burden or any element of the environment; whether internal, external, social or otherwise. (LAZARUS & FOLKMAN, 1984, p. 3)

Yücel Ertekin defined stress as the price a living thing pays to adapt to its environment. According to Becker, stress is the price that the organism must pay to adapt to internal and external factors. Although stress is caused by psychological factors, it is possible to observe the physical consequences of this phenomenon over a period of time. In Yates’ research, stress is the unclear reaction of the person’s body to pressures and demands. (ERTEKİN, 1993, p. 6)

According to Robbins (1997), stress is a dynamic response of the individual to stimuli as a result of his individual wishes and desires, in the face of an opportunity that may be positive for him or herself, or in the face of a pressure that will make him feel in danger. (TÜRKSEVEN & EĞE, 2021, p. 17)

Hans Selye considered stress as the the body's non-specific response to any given demand. (SELYE, 1976, p. 137) He sees the stress reaction as a three-stage process within the body that enables it to survive and adapt to change. The first stage of any stress reaction is alarm. During this period, the autonomic nervous system is active. It pumps plenty of adrenaline into the blood. Under the influence of these secretions, the body becomes alert and prepares to deal with emergency situations. (CÜCELOĞLU, 2006, p. 321)

If the environment or stimulus that causes stress continues, the second period, the resistance period, begins. During this period, the body makes a kind of adaptation to the stressful environment and withdraws biochemical substances from the blood. It gives the impression that the organism is under normal conditions, but in fact the organism is tired and losing its resistance.

The third period is the period of exhaustion. During this period, the body loses its resistance to the pressure of stress. Some symptoms during the alarm period occur again. Diseases occur and even deaths may occur. (CÜCELOĞLU, 2006, p. 321)

According to the Luthans (2021), defined stress is as an adaptive response to an external situation that results in physical, psychological, and/or behavioral deviations for organizational participants. Stress is usually thought of in negative terms. It is thought to be caused by something bad (for example, a student failing an exam, a loved one is seriously ill, or the boss gives a formal reprimand for poor performance). This is a form of distress. But there is also a positive, pleasant side of stress caused by good things (for example, an attractive, respected acquaintance asks for a date, an employee is offered a job promotion at another location). This is a form of eustress. (LUTHANS, LUTHANS, & LUTHANS, 2021, pp. 247-248)

Stress is all the factors that can disrupt the balance of the organism. These factors, called stressors in scientific language, may be physical (trauma, heat, cold, etc.), psychological (emotional tensions, internal and external conflicts, spouse problems, etc.), or social (environmental factors, cultural change, etc.). (BALTAŞ & BALTAŞ, 2018, p. 373)

Stress does not always harm the individual. It has been observed that a certain level of stress is beneficial. It provides energy to the individual and increases his attention and performance. Stress that can be controlled and managed helps increase the individual's potential. An example is that a certain level of stress before the exam increases success. (KURŞUN, 2014, p. 6)

Stress Factors

Stress sources that cause stress, create pressure and strain on individuals. According to Kreitner and Kinicki (1989), stressors were examined in four groups.

-Stressors at the individual level; It is directly linked to the individual's duties and responsibilities.

-Group and organizational level stressors; It includes factors such as group cohesion, intergroup conflict, organizational climate and organizational design.

-Finally, external stressors; It occurs through external factors such as family and quality of life. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2004, p. 64)

According to Albrecht (1988), factors that create stress in working life are in the individual's environment, and stress is in the individual himself. It is possible to categorize the factors that cause stress into three groups: physical, social and emotional.

Physical stress sources; These are sources that originate from the individual's environment and cause physical stress and make the person anxious about the consequences.

Social sources of stress; It is about the relationships between individuals in working life. Here, it is not a physical element that causes stress, but another person.

Emotional stress sources are the way employees perceive their relationships with their environment and cause feelings of frustration, anxiety, anger or similar stress in the individual. (GÜNEY, 2007, p. 598)

Sabuncuoğlu and Tüz; named the factors that cause stress as stressors. He examined stressors by grouping them as individual factors, physical environmental conditions and organizational factors. (ATMACA, 2020, p. 9)

Erol EREN categorized the factors that create stress into three main groups.

- The stress sources related to the individual himself,
- The stress sources created by the individual's work environment
- The stress sources created by the general environment in which the individual lives. (TOMRUK, 2014, p. 6)

Individual Stress Factors

McMichael (1978) described and assumed that “stress is in the eye of the beholder,” meaning that the same characteristics can be perceived quite differently by different individuals. (HOUSE, 1980, p. 127) In general, unexpected changes and uncertainties in human life cause different levels of stress in individuals. (FİDAN, 2016, p. 21)

Biological Causes

A certain increase in an individual's stress level positively affects his performance and health. However, the increase in stress level reaches its peak after a certain point. After this point, the positive effects turn into negative situations, harming the health and performance of the individual and negatively affecting the quality of life. Regardless of the cause of stress, the human brain detects the situation and immediately activates the organism. The brain applies the fight or flight sanction in the face of the danger it perceives. Fulfillment of this sanction may vary for each individual. Systemic diseases, structural and functional disorders of endocrine organs, and genetic diseases, if any, affect the individual's level of physical stress. (KURŞUN, 2014, p. 11)

Personality Structure (The Role of Dispositions)

Through the years there has not been universal agreement on the exact meaning of personality. Much of the controversy can be attributed to the fact that people in general and those in the behavioral sciences define “personality” from different perspectives. (LUTHANS, LUTHANS, & LUTHANS, 2021, p. 102) The most important individual source of stress that causes stress is the personality type of the individual. People generally react differently to the same causes of stress. It can be said that there are as many stress reactions as there are people. (YATES, 1989, p. 39) Freidman and Rosenman revealed that personality types have an impact on the stress experienced by an individual. It has been revealed that these personality structures are affected by stress in different ways. (FİDAN, 2016, p. 21)

Human personality is grouped into three groups, type A, type B, and type C and it can be determined which personality traits are more prone to

stress and its negative effects. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2005, p. 277) Friedman and Rosenman (1971) have been described Type A behavior as a hard-working, aggressive, time urgent behavior and have also been shown to be a risk factor for heart disease. (HOUSE, 1980, p. 17)

People with type A behavior are people who have intense impulses, are aggressive, passionate, competitive, feel the pressure of many tasks that need to be done, and are racing against time. (BALTAŞ & BALTAŞ, 2018, p. 374) There are three main characteristics that determine people with type A behavior.

- Striving for success in competition,
- Exaggerated lack of time,
- Aggression and hostility.

All these features integrate and reveal themselves as a bundle of behavior and emotion. Opposite to this type of behavior is type B behavior. The three main features of this form of behavior are:

- Relaxed,
- Calm and
- Does not feel time pressure.

No person in the world has all the characteristics of Type A behavior. What distinguishes both types of behavior are the number and severity of type A behavior style features.

Another important point that should be noted here is to distinguish between behavior patterns, not people. In short, there is no type A or type B person. There are people who exhibit type A or type B behavior. (BALTAŞ & BALTAŞ, 2018, p. 162)

Table 1.1 briefly summarizes the Type A and Type B profiles. Obviously Type A employees (managers, salespersons, staff specialists, secretaries etc.) experience considerable stress. (LUTHANS, LUTHANS, & LUTHANS, 2021, p. 254)

Table 1.1 Profiles of Type A and Type B Personality (LUTHANS, LUTHANS, & LUTHANS, 2021, p. 255)

Table 1.1 Profiles of Type A and Type B Personalit	
Type A Profile	Type B Profile
<ul style="list-style-type: none"> • Is always moving • Walks rapidly • Eats rapidly • Talks rapidly • Is impatient • Does two things at once • Can't cope with leisure time • Is obsessed with numbers • Measures success by quantity • Is aggressive • Is competitive • Constantly feels under time pressure 	<ul style="list-style-type: none"> • Is not concerned about time • Is patient • Doesn't brag • Plays for fun, not to win • Relaxes without guilt • Has no pressing deadlines • Is mild-mannered • Is never in hurry

Temoshok and Heller (1981) conceptualized type C behavior pattern along the trait variables of those who express their emotions versus those who suppress their emotions. It is reported that Type C individuals are;

- Helpful,
- Non-assertive,
- Suppress negative emotions and especially anger,
- Docile towards authority. (PAŞA, 2007)

Individual Stress Factors Resulting From Demographic Factors

Individuals experience changes in physical activity and mental structure as a result of aging. These changes manifest as inattention in perception and a slowdown in thinking speed and are reflected in learning ability and movements. Individuals are more affected by stressors at different ages depending on their varying physical and mental states. (KURŞUN, 2014, p. 15)

Gender-based stress factor manifests itself when women work in male-dominated environments. For example; Conflict of family and workplace responsibilities, which are common among female employees, gender discrimination in the workplace and, accordingly, physical and psychological violence as well as sexual harassment incidents are observed.

Individuals may feel stressed because of some health problems experienced by the individual. As a result of this situation, individuals may experience performance impairments. (AKALIN, 2019, p. 9) As a result of some studies shows that, it has been understood that as the education level of a person increases, he can cope with some stressors more easily. (BÜYÜKFIRAT, 2009)

Environmental Stress Factors

Different environments impose different adaptations. For example, people living in a hot and humid climate obviously put more effort into preventing food from spoiling than people living in colder climates. Throughout history, humanity responds to the demands imposed by the environment. When there are discussions about this, some views have emerged on how human characteristics, actions and changes are shaped by the demands and constraints imposed by the physical environment. According to this idea, a system that does not help people adapt to their natural lives is inevitable. For example, Mechanic (1974) said, People's ability to start with the environment depends on the efficiency of his culture and the effectiveness of the solutions. The characteristics developed to cope with the environment depend on the competence of the assembly involved. (LAZARUS & FOLKMAN, 1984, p. 227)

Under the influence of environmental factors, employees experience tension and stress. The results of the evaluations show that work stress is not limited to the events experienced in the business. It is clear that the social and technological changes that employees face in their daily lives, general problems of the city they live in, economic conditions, political developments and natural disasters are sources of stress. (EKİNCİ & EKİNCİ, 2003, p. 111)

Problems arising from employees' daily lives often affect their business lives and shape the reflection of their work-oriented skills and characteristics on success. For this reason, stress sources related to life outside the organization affect organizational stress sources, in some cases relatively reduce the effect of organizational stress on employees, and often increase organizational stress exponentially in businesses. (EKİNCİ & EKİNCİ, 2003, p. 111)

Physical stress stimuli related to the work environment; Negative physical conditions such as crowding and noise, occupations with high risk of physical danger, extreme heat or cold and air pollution are factors that cause stress in the work environment. (COŞGUN, 2006, p. 7)

Physical environmental factors can be evaluated under four headings: noise, lighting, heating and ventilation.

Noise

Noise is one of the most important physical stressors affecting employees in the work environment. (PAŞA, 2007) Noise has three effects on humans.

-The first of these, it can cause hearing loss in individuals.

-Secondly, noise acts as a masking factor that prevents employees from perceiving their own and others' voices.

-Third, excessive noise creates stress, having negative effects on productivity and sense of well-being. (PEHLİVAN, 2000)

Lighting

One of the first problems that arise in the working environment is the lighting problem that will enable the work to be done in the best conditions. It is thought that 80% of the information required to do a job is gained by seeing. While darkness is a great enemy for people, light is an important security element and one of the physical conditions necessary for people to work. An insufficient amount of light narrows the visual field and does not allow objects to be seen and perceived clearly. (PAŞA, 2007, s. 56)

Heating and Ventilation

Fatigue can be a hard thing to define. The dictionary (Merriam- Webster Ninth New Collegiate Dictionary 1985) defines fatigue as “weariness or exhaustion from labor, exertion, or stress.” (MARTINUSSEN & HUNTER, 2018, p. 57) Working in an extremely hot environment causes general fatigue and reduces overall performance. Working in an extremely cold environment especially affects manual work and reduces the motor movement ability of the hands. (PEHLİVAN, 2000)

Since a suitable working environment will positively affect job satisfaction by keeping the morale level of the employee high, heating, lighting, ventilation, etc. Physical conditions must be well adjusted and in line with the wishes and desires of the employees. Most of the time, it is observed that employees' negative behavior towards their jobs, their anxiety and disappointment, and their psychological problems arise when they complain about these conditions in their work environment. (TÜRK, 2007, p. 78)

Organizational Stress Factors

Employees inevitably encounter stress while performing their duties according to their roles in business life. In business life, this stress is called “job stress” or “organizational stress”. Hellriegel, John and Richard (1992) identify organizational stress sources, workload, work conditions, role conflict and role ambiguity, career development, interpersonal relations in the organization, and conflict between work and other roles. (TÜRKSEVEN & EĞE, 2021, p. 17)

Organizational stress: It can be defined as the physical, mental and psychological reaction of employees when performance above their abilities is expected from them at work. (SEZER, et al., 2024, p. 2772)

Luthans examined organizational stress sources under four headings and classified them as

- Administrative policies and strategies
- Organizational structure and design
- Organizational processes and
- Working conditions (LUTHANS, LUTHANS, & LUTHANS, 2021, p. 253)



FIGURE 1.1 Macrolevel Organizational Stressors (LUTHANS, LUTHANS, & LUTHANS, 2021, p. 253)

Administrative policies and strategies

Some of the factors related to administrative policies and strategies created stress in organizational life are: “Downsizing, Competitive pressure, Merit pay plan, Bureaucratic plan, and advanced technology”.

Organizational structure and design

The factors related to organizational structure and design created threat resulting stress are: “Centralization and formalization, Line staff conflicts, Specialization, Role ambiguity and conflict, No opportunity for promotion, Restrictive & untrusting culture”.

Organizational processes

The factors creating stress related to organizational processes are: “Tight control, only downward communication, little performance feedback, Centralized decision making, Lack of participation in decisions, and Punitive appraisal systems”.

Working conditions

As revealed from the literature the factors related to working conditions creating stress are: “Crowded work area, noise, heat, or cold, polluted air, strong odor, unsafe & dangerous conditions, poor lighting, physical or mental strain, Toxic chemicals or radiations”. (LUTHANS, LUTHANS, & LUTHANS, 2021, p. 253)

Job Stress

National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) which is connected to U.S. Department of Health and Human Services, defined job stress as the harmful physical and emotional responses that occur when the requirements of the job do not match the capabilities, resources, or needs of the worker. (NIOSH, 1999, p. 6) Job Stress results from two things. Firstly, pressures of the work exceed the worker’s ability. Secondly worker’s knowledge and abilities are not sufficiently utilised. (LEKA, GRIFFITHS, & COX, 2003, p. 4)

Sources of stress in a work environment for individuals can cause effects; such as boredom, apathy, high accident rate, complaints, absenteeism, constant fatigue, insomnia, change in appetite, increase in tobacco, alcohol and drug use, mistakes and indecisiveness. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2004, p. 65)

United Nations' International Labor Organization has been defined occupational stress as a global epidemic. Stress often is related directly to the work situation, such as dealing with dangerous heavy equipment or working in an uncomfortable environment. In contrast, office workers are more likely to experience stress related to inter-personal relationships on the job. "People pressures" such as unclear supervision, tension among team members and fear or aversion of conflict can cause stress. (MAXON, 1999, p. 1) NIOSH agreed that stressful working conditions have a primary role in causing job stress. This stressful working conditions which is also known as job stressors include:

- The tasks design, such as heavy work load, long working hours, shift works, etc.

- Management style for example lack of workers' participation in decision making, poor communication, or lack of family-friendly policies

- Interpersonal relationships such as poor social environment

- Work roles such as conflicting or uncertain job expectations

- Career concerns such as job insecurity and lack of opportunity for growth, advancement, or promotion

- Environmental conditions, such as unpleasant or dangerous physical conditions such as crowding, noise, air pollution, or ergonomic problems. (NIOSH, 1999, p. 9)

Gross (1970) defined three main types of job stress,

- Firstly, connected with the propagation of a career,

- Secondly, involving performance or task-induced stress, and

- Thirdly, connected with organizational structures that affect interpersonal relations. (LAZARUS & FOLKMAN, 1984, p. 239)

The stresses reflected in business life and their consequences directly or indirectly concern everyone in the world. Business life has an importance that extends to every aspect of life. The job determines people's social status, the satisfaction he/she gets from life, the opportunities he/she provides for his family and the pleasure he gets from life. Work conditions that cause problems known as stress create pressure and strain on employees. If this strain lasts for a long time, it can lead to serious health consequences. (BALTAŞ & BALTAŞ, 2018, pp. 70-71)

Job Stress in Pilots

Flying a high-technology aircraft is not only an issue of skilled psychomotor performance but also of real-time decision-making involving situation awareness, choice amongst alternatives and assessment of risk within a limited-time frame (Wen, 2011, p. 159) Gümüştekin and Özdemir (2004) while describing occupational stress that may occur in pilots mentioned that, in addition to general stress sources, there are some stress factors arising from the characteristics of the profession. They defined these stress factors as aviation-related stress factors. Gümüştekin and Özdemir evaluated aviation-related stress factors under two headings and defined them as psychosocial and environmental stresses. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2004, p. 62)

Psychosocial Stress Factors in Pilots

Based on the definition that psychosocial factors are factors in the social environment that affect human performance, the factors in the social environment that affect the performance of pilots are called psychosocial factors. (HELMREICH, 1987, p. 18) Psychosocial stress factors that create stress in pilots. These stress factors can be defined such as:

- Work stress,
- Illness,
- Family connections,
- Aircraft accidents and accident rate, and finally
- Work and rest schedules. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2004, p. 63)

Work Stress

Pilots who cannot trust their own abilities to perform responsible tasks or have difficulty establishing relationships with the flight crew and avoid teamwork are exposed to stress. Pilots must perform a wide variety of tasks in addition to taking the aircraft from one point to another. As a result, pilots must learn to make decisions and develop judgment regarding mission performance in addition to making decisions about flying the aircraft. (Wen, 2011, p. 159)

Illness

The FAA defines fatigue as “... a condition characterized by increased discomfort with lessened capacity for work, reduced efficiency of accomplishment, loss of power or capacity to respond to stimulation,

and is usually accompanied by a feeling of weariness and tiredness” (MARTINUSSEN & HUNTER, 2018, p. 57) Although pilots are subject to strict health checks, gradual deterioration in their health over time (increase in cholesterol, eye defects, hearing loss, etc.) causes stress. In addition to these health problems, stress-related fatigue is a common cause of many diseases. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2004, p. 63) A particularly insidious fatigue risk takes the form of short sleep attacks, also known as micro-sleeps. According to a 2001 study of in-flight brain activity, pilot micro-sleeps occurred most frequently during the middle-to-late segments of cruise flight. The micro-events were also found to occur during the period from top-of-descent to landing (CARON, 2020, p. 14)

Family Connections

For flight crews, family is a source of motivation. At the same time, being away from their families due to intense flight tempo and duties can become a source of stress for pilots. This situation negatively affects the performance of pilots. Shift work is problematic and has significant consequences for one’s private life. There are issues with meeting family commitments and participating in social activities. Having a day off on a weekday is not the same as having a day off on the weekend. Family commitments may also make it more difficult to sleep during the day to recuperate after a night shift or having been awake for a long period of time. Mood volatility after night shifts undeniably places additional demands on the individual and the family (MARTINUSSEN & HUNTER, 2018, p. 230)

Aircraft Accidents and Accident Rate in Aviation

High accident rates create additional stresses on flight crews. Especially, if technical reasons are at a high rate in aircraft accidents, pilots may feel distrustful of the aircraft. This feeling of insecurity will also cause stress for pilots.

Work and Rest Schedules

Working according to a time schedule that the human body is not accustomed to causes stress in pilots. Especially after long night flights, the pilot’s rest may not be provided during periods when it is daylight and social life continues. This causes measurable decreases in reaction time and learning and decision-making ability.

Environmental Stresses

Environmental influences may together with an individual vulnerability cause mental health problems. (MARTINUSSEN & HUNTER, 2018, p. 219) Some environmental factors that create stress in pilots. These stress factors can be defined such as:

- Altitude or flight level
- Speed
- Heat
- Aircraft design
- Characteristics of aircraft
- Bad weather, instrument flight conditions and night flying

Altitude or Flight Level

Physiologically, the most important concern of a pilot is hypoxia. At the surface of the Earth, the atmosphere contains about 78% nitrogen and 21% oxygen. These ratios remain fairly constant up to about 100 km. However, the pressure decreases steadily with an increase in altitude. As the partial pressure of oxygen decreases, your body has increasing difficulty in absorbing sufficient oxygen to maintain body functions. (MARTINUSSEN & HUNTER, 2018, p. 51) Stress caused by altitude can be seen at altitudes where atmospheric changes are greatest. Lack of oxygen in extremely high-altitude flights and uneven terrain (especially mountainous regions) in low flights are sources of stress. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2004, p. 63) As the altitude increases, the amount of oxygen in the air decreases, abnormally long and deep breathing, ear/sinus congestion while experiencing sudden and deep altitude loss, and loss of consciousness due to G force may occur. (GÜLER, 2014, p. 8)

Speed

The flight speed is greater than the speeds we encounter in our normal lives. This speed creates stress on pilots as it requires always being ready, sudden reaction and maximum reflexes. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2004, p. 63)

Heat

Both hot and cold ambient temperatures impact performance on a wide range of cognitive tasks. (MARTINUSSEN & HUNTER, 2018,

p. 64) Another factor that causes stress in pilots is excessively hot or cold weather conditions. This situation causes stress on the pilot in the cockpit. To reduce heat-related stress, flight crew members need to adapt to the heat, use appropriate clothing and equipment, and maintain fluid balance. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2004, p. 63)

Aircraft Design

Aircraft design, which is one of the environmental stress factors, causes stress in pilots. When factors such as lighting, cockpit design, placement of instruments, accessibility of switches, comfort and ergonomics of seats, heating and ventilation systems, cleanliness of the cockpit, visibility and sound level are inappropriate or disturbing, pilots encounter certain stresses and their attention to the flight may be distracted. The location of the switches and controls, the ability to recognize the switches and controls by sight or touch, and whether the design is outside or in from the eye-reference point are important aircraft designs. (GÜLER, 2014, p. 9)

Characteristics of Aircraft

Flight characteristics of aircraft are stressful factors. Airplanes are structurally stationary vehicles, but their landings and takeoffs must be made to airports at high speed. On the other hand, helicopters require more pilot attention as prepared runways are not required. Technical competence is a cornerstone of effective pilot performance. It has obvious links among ability, training, and technical performance. (HELMREICH, 1987, p. 16)

Bad Weather, Instrument Flight Conditions and Night Flying

Helicopter pilots generally fly according to visual flight conditions. In these flight conditions, especially helicopter pilots need to be more careful, constantly monitor and observe the flight instruments. Lack of ground visibility, the occurrence of icing conditions, and the occurrence of errors and malfunctions in navigation devices are stressful factors. (GÜMÜŞTEKİN & ÖZTEMİZ, 2004, p. 63) Mood volatility after night shifts undeniably places additional demands on the individual and the family. (MARTINUSSEN & HUNTER, 2018, p. 230)

Conclusion

In conclusion, the intricate relationship between stress factors and flight security is undeniable, as both elements significantly impact the safety and well-being of passengers and crew alike. Stressors can manifest in various forms, ranging from external threats such as terrorism or natural disasters

to internal pressures like operational demands and interpersonal conflicts within aviation personnel.

Research suggests that heightened stress levels among aviation professionals can impair decision-making, compromise situational awareness, and increase the likelihood of errors that could jeopardize flight safety. Moreover, stress can contribute to fatigue, which further diminishes cognitive functioning and operational performance.

While stringent security measures are essential for mitigating external threats, addressing internal stressors within the aviation industry is equally crucial. Implementing comprehensive training programs, fostering a supportive organizational culture, and promoting open communication channels can help alleviate stress among aviation professionals, thereby enhancing their ability to effectively manage security challenges.

Furthermore, the integration of innovative technologies, such as artificial intelligence and automation, holds promise for reducing the cognitive burden on flight crews and enhancing overall operational efficiency, consequently enhancing flight security.

Ultimately, a holistic approach that addresses both external threats and internal stressors is imperative for ensuring robust flight security. By prioritizing the well-being of aviation professionals and implementing proactive measures to manage stress factors, the aviation industry can uphold its commitment to passenger safety and operational excellence in an ever-evolving security landscape.

References

- AKALIN, Z. D. (2019). *Pilotlar üzerindeki stres faktörleri ve iş performansı arasındaki ilişkiler*. (Yüksek Lisans Tezi). Yök Tez Merkezi veri tabanından erişildi. (https://acikbilim.yok.gov.tr/bitstream/handle/20.500.12812/710214/yokAcikBilim_10251224.pdf?sequence=-1)
- ATMACA, E. (2020). *Hentbol hakemlerinin stres faktörlerinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Yök Tez Merkezi veri tabanından erişildi. (<https://acikbilim.yok.gov.tr/handle/20.500.12812/596624> Yozgat: Bozok Üniversitesi.)
- BALTAŞ, Z., & BALTAŞ, A. (2018). *Stres ve Başa Çıkma Yolları* (36. Basım ed.). İstanbul: Ramzi Kitapevi.
- BAMBA, M. (2016). Stress Management and Job Performance in the Industries Sector of Mali. *Journal of Service Science and Management*, 9, 189-194.
- BÜYÜKFIRAT, B. (2009). *Performans değerlendirme uygulamalarının çalışanların iş stresi düzeyleri üzerine etkileri imalat sektöründe bir alan araştırması*. (Yüksek Lisans Tezi). Yök Tez Merkezi veri tabanından erişildi. (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=VFIGWp5WAQnHR-SUEF1Nfjg&no=eBqydkzEgzOpZW8qslDTxw>.)
- CARON, J. (2020, July/August). FAA Safety Briefing. *Fighting Fatigue in General Aviation*, 60(4). U.S. Department of Transportation Federal Aviation Administration. Retrieved from <https://www.faa.gov/sites/faa.gov/files/2022-01/JulAug2020.pdf>
- COŞGUN, N. (2006). *Çalışma hayatında stres ve iyimserliğin iş tatminine etkisi ve bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Yök Tez Merkezi veri tabanından erişildi. (<https://acikbilim.yok.gov.tr/handle/20.500.12812/186331>)
- CÜCELOĞLU, D. (2006). *İnsan ve Davranışı* (15. Basım ed.). İstanbul: Remzi Kitapevi.
- EKİNCİ, H., & EKİNCİ, S. (2003, Mayıs). İşletmelerde örgütsel stres yönetim stratejisi olarak sosyal desteğin rolüne ilişkin görgül bir araştırma. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(1), 109-120.
- ERTEKİN, Y. (1993). *Stres ve Yönetim*. Ankara: TODAİE yayınları.
- FİDAN, E. (2016, Aralık). *Örgüt kültürünün örgütsel stres ve mesleki stres ile ilişkisi: türkiyedeki bazı üniversitelerde bir alan çalışması*. (Yüksek Lisans Tezi). Yök Tez Merkezi veri tabanından erişildi. (<https://acikbilim.yok.gov.tr/handle/20.500.12812/206068>).
- GROSS, E. (1970). Work, Organization and Stress. In S. LEVINE, & N. A. SCOTCH (Ed.), *Social Stress* (pp. 54-110). New York (USA): Routledge, Taylor & Francis Group.
- GÜLER, N. K. (2014). Pilotlarda psikosozal risklerin belirlenmesi. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. T.C. Çalışma ve sosyal güvenlik bakanlığı iş sağlığı ve

- güvenliği genel müdürlüğü. Retrieved from <https://live.csgeb.gov.tr/Media/5gkfmvvd/pilotlarda-psikosozyal-risklerin-belirlenmesi-nurdan-kubal-g%C3%BCler.pdf>
- GÜMÜŞTEKİN, G. E., & ÖZTEMİZ, A. B. (2004, Aralık). *Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama*(23), 61-85. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.
- GÜMÜŞTEKİN, G. E., & ÖZTEMİZ, A. B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik Ve Performansla Etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Entitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- GÜNEY, S. (2007). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- HELMREICH, R. L. (1987). Theory Underlying CRM Training: Psychological Issues In Flight Crew Performance and Crew Coordination. *NASA Conference Publication*(2455), 15-22. Retrieved from <https://ntrs.nasa.gov/citations/19870013202>
- HOUSE, J. S. (1980). *Occupational Stress and the Mental and Physical Health of Factory Workers*. Ann Arbor, Michigan (USA): The Institute for Social Research, The University of Michigan.
- KURŞUN, A. (2014). Çalışma Hayatında Stres Ve Stresle Mücadele. (Yüksek Lisans Tezi). Yök Tez Merkezi veri tabanından erişildi (https://acikbilim.yok.gov.tr/bitstream/handle/20.500.12812/711761/yokAcikBilim_10045538.pdf?sequence=-1&isAllowed=y.)
- LAZARUS, R. S., & FOLKMAN, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York (USA): Springer Publishing Company.
- LEKA, S., GRIFFITHS, A., & COX, T. (2003, May 23). Work Organization and Stress. *Protecting Worker's Health Series*. World Health Organization.
- LUTHANS, F., LUTHANS, B. C., & LUTHANS, K. W. (2021). *Organizational Behavior* (14 ed.). Charlotte, North Carolina: Information Age Publishing.
- MARTINUSSEN, M., & HUNTER, D. R. (2018). *Aviation Psychology and Human Factors*. New York(USA): Taylor & Francis Group, LLC.
- MAXON, R. (1999). Stress in the Workplace: A Costly Epidemic. Farleigh Dickinson University Magazine. Retrieved from <https://portal.fdu.edu/newspubs/magazine/99su/stress.html>
- NIOSH. (1999). National Institute of Occupational Safety and Health. *Stress at work*(99-101). Cincinnati(USA). Retrieved from National Institute of Occupational Safety and Health: www.cdc.gov/niosh/docs/99-101/pdfs/99-101.pdf
- PAŞA, M. (2007). *Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri Ve Bir Uygulama*. (Doktora Tezi). Yök Tez Merkezi veri tabanından erişildi. (<https://acikbilim.yok.gov.tr/handle/20.500.12812/695825>)

- PAYNE, W., HANH, D., & LUCAS, E. (2012). *Understanding Your Health* (12 ed.). USA: McGraw-Hill Higher Education.
- PEHLİVAN, İ. (2000). *İş Yaşamında Stres*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- SELYE, H. (1976). Stress Without Distress. In G. SERBAN (Ed.), *Psychopathology of Human Adaptation* (pp. 137-139). New York: Springer Science+Business Media New York.
- SEZER, A., ÇAVUŞ, H., GÜÇLÜ, İ., BULUT, F., KAYA, E., KAYA, T., & BİLEN, F. (2024). Eğitim Kurumlarında Örgütsel Stres Ve Stres Faktörleri Üzerine Yapılan Lisansüstü Çalışmaların İncelenmesi. *Academic Journal of History and Idea*, 10(6), 2148-2292.
- TOMRUK, Z. (2014). *Akademisyenlerde Stres Kaynakları, Stres Durumunda Ve Stresle Başa Çıkımda Gösterilen Davranışların İlişkisi – Yakın Doğu Üniversitesi Örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Yök Tez Merkezi veri tabanından erişildi. (<https://acikbilim.yok.gov.tr/handle/20.500.12812/567184>)
- TÜRK, M. S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Özkan Matbaası.
- TÜRKSEVEN, Y. Ç., & EĞE, Z. (2021). Otel İşletmelerinde Ön Büro Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynaklarının Motivasyonlarına Etkileri. *Turizm ve İşletme Bilimleri Dergisi*, 15-33.
- Wen, C.-I. (2011). The Casual Factors of Aviation Accidents Related to Decision Errors in the Cockpit by System Approach. *Journal of Aeronautics, Astronautics and Aviation*(43), 159-166.
- YATES, J. E. (1989). *Gerilim Altındaki Yönetici*. (F. DİLBER, Trans.) İstanbul: İlgı Yayınları.

Uyum Gösterme Eğiliminin Performans Üzerindeki Etkisinde Misyon ve Vizyon Özgünlüğünün Aracı Rolü: Gaziantep İli Halı Sektörü Örneği¹⁶

Özge Sevimli¹⁷

Özet

Günümüzde gelişen teknoloji, artan rekabet ve küreselleşmeyle beraber işletmeler stratejilerini özenli ve titizlikle yapmaları gerektiğinin farkına varmışlardır. Stratejinin ana temellerinde misyon ve vizyon unsurları yer almaktadır. Misyon ve vizyon unsurları işletmenin ana temellerini, amaçlarını ve hedeflerini oluşturur. Açık ve net şekilde oluşturulan misyon ve vizyon ifadeleri çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bırakır, ilham verir ve tek bir amaç altında birleştirir. İşletmelerin misyon ve vizyon ifadeleri gelecekte hedeflerini ve planlarını ortaya koymada önemli kavramlardır.

Misyon ve vizyon ifadelerine sahip olmayan çok az kuruluş vardır, fakat bu ifadeler incelendiğinde bazı işletmelerin ifadeleri oldukça benzer bazı işletmelerin ise anlaşılmayan ve karmaşık ifadelere sahip oldukları görülmektedir. Aslında misyon ve vizyon ifadelerinin açık ve anlaşılır şekilde olması ve diğer işletmelerden farklı olması gerekmektedir. Çoğu işletmelerin misyon ve vizyon ifadelerin doğru kullanılmadığı, sadece yapmış olmak için yaptıkları düşünülmektedir.

Bu bağlamda, çalışmanın amacı Gaziantep ilinde faaliyette bulunan halı sektöründeki firmaların misyon ve vizyon oluşturmada uyum gösterme eğilimlerin performansları üzerindeki etkileri araştırılmaktadır. Araştırmada Gaziantep ili halı sektöründe üretim yapan firmaların web sitelerinden ya da kataloglarından misyon ve vizyon ifadeleri araştırılıp özgün olanlarla özgün olmayanlar ayrıştırılıp üst düzey yöneticilerle üç değişkenden oluşan bir

16 Bu çalışma Dr. Mehmet SEYHAN tarafından danışmanlığı yürütülen “Uyum Gösterme Eğiliminin Performans Üzerindeki Etkisinde Misyon ve Vizyon Özgünlüğünün Aracı Rolü” isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

17 Yüksek Lisans Öğrencisi, sevimlioze14@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0007-4829-6575>

anket çalışması yapılacaktır. Bu veriler ışığında özgün olan firmalar ile özgün olmayan firmalar karşılaştırmalı analize tabi tutulup aralarında başarı açısından fark var mı yok mu? Performansları üzerindeki etkilerine bakılacaktır. Hem çalışan hem de işveren için yararlı olmak adına yapılan çalışmanın her iki tarafa ışık tutma niteliği taşıması hedeflenmektedir.

Giriş

1. Strateji Kavramı ve Tarihi

Strateji kavramının sözlük de anlamı, “bir ulusun veya uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askerî güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı” olarak ifade edilmektedir (www.tdk.gov.tr, 2024).

Strateji kavramı askeri alan da çok kullanılan bir kavram olup kelime kökeni olarak Eski Yunancaya dayanmaktadır. Eski Yunanca da “stratos” (ordu) ve “ago” (yönetmek, yön vermek) kelimelerin bir araya gelmesiyle türetilmiştir. Diğer bir köken anlamı ise Latince de “stratum”(yol çizgi, nehir yatağı) anlamına geldiğini ifade etmektedir (Aktan, 2008). Aslında ilk strateji kavramı Çinli Komutan Sun Tzu'nun “Savaş Sanatı” olarak ele aldığı eserinde görülmüş olup, “Gerçek zafer, savaşmadan kazanılan zaferdir”, diyerek strateji anlamda bilgi paylaşmıştır (Sun Tzu, 2024).

Strateji kavramı; askeri, savunma, politika gibi yerlerde büyük ölçüde yer almasıyla birlikte yönetim ve işletme alanında da zaman içerisinde kullanılmaya başlanmıştır. Yönetim alanının da strateji ise belirli hedeflere ve planlara ulaşmak için yapılan bir yol çizgisi ya da yol haritası olarak tanımlanabilir. Özellik de firmaların ya da işletmelerin rakiplerine karşı belirlediği önemli etkenleri oluşturmuştur (Aktan, 2008). İşletmeler için strateji uzun dönem de ayakta kalmaları ve rekabet üstünlüğü sağlamaları, hedeflerini ve amaçlarını belirlemede bilgilerin toplanması, tespit edilmesi, planlanması, düzenlenme sürecidir. Strateji, herhangi bir kurumun nasıl ve ne şekilde hareket edeceklerini ve rakiplerine karşı nasıl bir yol haritası çizeceklerini belirleyen ve aynı zamanda rekabet üstünlüklerini ve sürdürülebilirliklerini ortaya koyan temel bir araçtır (Aksoy, 2021, s. 9). Bu açıdan kurumların daha sağlam ve iyi stratejiler geliştirerek ayakta kalmaları gerekir.

Stratejinin gelişimine tarihi açıdan bakıldığında önemli faktör olduğu ve vazgeçilemez bir araç olduğu görülmektedir. Dünden bugüne, askeri alandan, yönetim alanına gibi birçok alanda etkisi hala görülmekte ve konuşulmaktadır. Gerek yönetim alanında işletmelerin rakiplerine karşı uygulandıkları hamleler gerekse askeri alanda geliştirilen stratejiler büyük rol

oyunmaktadır. Bu yüzden yapılan stratejiler hedeflere ve amaçlara uygun, planlar doğrultusunda, fırsatları ve tehditleri göz önüne alarak hareket edilmesi ve uygulanması gerekir (Arslan, 2013, s. 6).

Yukarıda tanımlardan yola çıkıldığında strateji kısaca işletmelerin iç ve dış çevre analizlerine göre yol alması ve bunları amaçları ve hedefleri doğrultusunda harekete geçirmeleri ve kaynaklarını etkin, doğru ve verimli bir şekilde kullanarak uzun dönemde kurumların yaşamını devam etmesi demektir.

1.1. Stratejinin Önemi

Günümüzde gelişen teknoloji, artan rekabet ve küreselleşmeyle beraber oluşan yeni pazar payları, müşteri beklentilerin değişmesiyle birlikte işletmeler stratejilerini daha özenli ve planlar doğrultusunda ilerlemeleri gerektiğinin anlayıp amaçlarına uygun strateji geliştirmenin ne kadar önemli olduğunun farkına varmışlardır (Özer, 2015, s. 70). İşletmelerin temel amacı etkin ve verimli şekilde hizmet sağlayarak, ayakta durabilmek ve stratejilerini daha sağlam ve güçlü bir şekilde oluşturmaları gerekmektedir. Bu da gerekli olan stratejilerin uygulanmasıyla sağlanır (Güçlü, 2003, s. 62).

Kurumlar, stratejilerini belirlerken hedef ve plan doğrultusunda ilerlemeli ve bu yön doğrultusunda hareket etmelidir. Bu doğrultuda hareket etmeyen kurumlar gelecekte yönlerini ve hedeflerini eksik hissedebilir. Bu sebeple strateji, hem kurumlar hem de bireyler için çok önemli rol oynar. Amaçlanan ve belirlenen hedefler için yol çizgisi sunarak varılan hedefleri kolaylaştırır, kaynakların etkili bir biçimde kullanılmasını sağlayarak kaynak israfının önüne geçer. İşletmelerin rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlayarak sürdürülebilir olmasını sağlar. Risk yönetimini minimize ederek kar sağlar, kurum içinde çalışanların motivasyonlarını arttırır ve karar verme süreçlerinde daha etkin ve verimli rol oynayarak kurumun daha sağlıklı kararlar almasına olanak sağlar (Güçlü, 2003, s. 81-82).

Bu süreçlerin tümünde kurumlar daha mantıklı kararlar alır ve rekabetçi koşullar altında fayda sağlar. Bu şekilde daha sağlam ve bilinçli şekilde ilerleyen kurumlar planlı kararlar alarak daha güçlü bir yapı olma yolunda ilerler (Özer, 2015, s. 79)

1.2. Stratejinin Özellikleri

Strateji, işletmelerin kaynaklarını daha etkili kullanmaları ve hedeflerine varmasında yardımcı olan bir süreçtir. Strateji, işletmeler için verim ve fayda sağlayarak onlara bir pusula gibi yön verir ve ilerlemelerine yardımcı olur.

Stratejinin birtakım genel özellikleri vardır. Bunlar; (Mintzberg, Ltd., & Lampel, 1998, s. 16).

- Strateji hem örgütle hem de çevreyle ilgilidir. Örgütler değişimle başa çıkmak için strateji kullanır.
- Stratejinin özü karmaşıktır. Çünkü değişim yeniliği getirdiğinden yapılandırılmaz, programlanamaz, rutin olmayan ve tekrarlanmayan özellik taşır.
- Strateji hem içerik hem de süreç konularını içerir. Çalışma hem gerçekleşen eylemleri hem de stratejinin içeriğini içerir.
- Strateji örgütü genel refahı etkiler. Stratejik kararlar genel refahı etkileyecek kadar önemli kabul edilir.
- Stratejiler tamamen planlı değildir. Amaçlanan, ortaya çıkan ve gerçekleşen stratejiler farklı olabilir.
- Stratejiler farklı düzeylerde dir.
- Strateji çeşitli düşünce süreçlerini içerdiği gibi kavramsal ve analitik alıştırmaları da içerir.

1.3. Stratejik Planlama

Planlama, ileriye doğru hedeflerle geleceğe yönelik düşünme ve hareket etme sürecidir. Stratejik planlama ise örgütlerin şu anki durumlarına bakarak geleceğe yönelik hedeflerini oluşturarak bu hedefler doğrultusunda strateji geliştirme süreci olarak tanımlanır. Stratejik planlama rastgele ve gelişigüzel olmayıp, kendine has bir düzeni ve metodolojisi olan bir yaklaşımdır (Gürer, 2006, s. 91).

Stratejik planlama için birçok farklı tanımlar mevcuttur. Düşünürler stratejik planlamayı farklı şekillerde tanımlamışlardır.

Stratejik planlama, işletmelerin kendisini ne şekilde ve nasıl bir yerde görmesiyle birlikte oluşturdukları amaç ve hedeflerine yön veren bir yaklaşımdır (Atasever, 2009, s. 135).

Diğer bir yazar ise stratejik planlamayı işletmenin mevcut durumlarına bakarak ilke, amaç, misyon ve değerleri ile beraber bir vizyon oluşturmak ve bu vizyonla hedeflere emin adımlarla yaklaşmaktır (Çelik M. , 2013).

Stratejik planlama, uzun dönemli bir geleceğe bir bakış açısı taşıyarak amaçların ve bulunmak istenilen yolu ifade eder (Öztop, 2007, s. 31).

Stratejik planlama, kurumlar için uzun vadeli bir bakış açısını sunarak, kurumların önceden nasıl bir yol çizmeleri gerektiğini bu yolda kaynaklarını nasıl verimli bir şekilde ortaya koymalarını sağlayarak geniş bir perspektif sunar. Üstelik amaçlarını sekteye uğratacak riskleri ve engelleri önceden tespit ederek, bu risklere karşı çözüm üretir, önlem alınmasını sağlar.

Stratejik plan yapılırken şu 4 soruya cevap aranır:

- Neredeyiz?
- Nereye gitmek istiyoruz?
- Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?

Stratejik planlama uygulanırken ilk olarak işletmenin iç ve dış çevre analizleri yapılarak eksik ve güçlü yanları belirlenerek kendisini avantaja çevirecek fırsatları ve tehditleri göz önüne alarak amaçlarını ortaya koyar. Bu amaçlar doğrultusunda da işletmeler nasıl bir yol alacağının planını yaparak başarısını devam ettirir (Renkal, 2012, s. 6).

1.3.1. Stratejik Planlamanın Amacı ve Faydaları

Stratejik planlamanın temel amaçlarına bakıldığında sürekli değişen ve büyüyen çevrede bu değişikliklere uyum sağlarken aynı zaman da bir bütün oluşturarak kurumun temel yapısı ortaya çıkarır. Stratejik planlama, üst düzey yöneticiler ve idareciler tarafından belirlenen ve ortaya konulan geleceğe yönelik amaçları kapsar (Bircan, 2002, s. 17).

Stratejik planlama hem kurum için hem de bireyler için büyük önem taşır. Kurum içindeki düzenin ortaya çıkmasında ve yarar sağlamasında büyük rol oynar.

Bryson göre (1995)'e göre birçok stratejik planlamanın faydası vardır. Bunlar (Gürer, 2006, s. 97).

- Stratejik planlama, örgütlerin uzun vadeli düşünmeye ve etkili strateji geliştirmesine katkı sağlar.
- Örgütlerin gelecekte izleyeceği yönü berraklaştırır, çatışmaları azaltır ve kaynakların doğru ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlar.
- Stratejik planlama, örgütler arasında bir öncelik oluşturur ve ona göre öncelikle alana gidilir.
- Bugün alınan kararlarla ileriki zamanlardaki beklentilerin uyumlu olmasını sağlar.

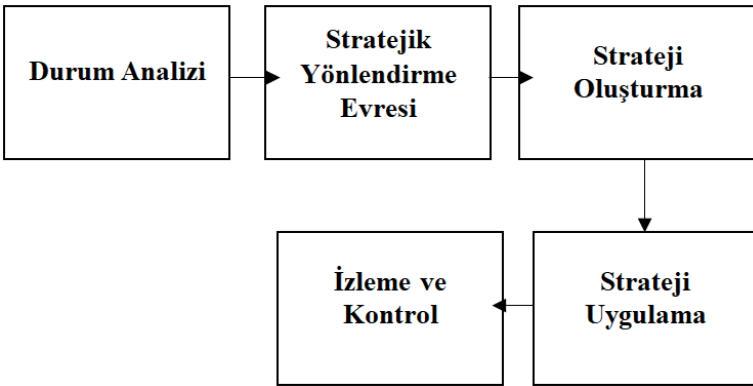
- Karar vermede sabit ve yasal temel oluşturur.
- Örgütün kontrolü altındaki alanlarda inisiyatif sahibi olmasına olanak sağlar.
- Stratejik planlama, örgüt birimleri arasında bir düzen uyum sağlar.
- Önemli örgütsel problemlerin çözümüne yardım sağlar.
- Kaynakların amaçlar doğrultusunda kullanılmasıyla örgütsel performansın artmasına yardımcı olur.
- Hızla değişen ve büyüyen çevresel şartlarda örgütlerin uyum sağlamasına yardım eder.
- Stratejik planlama, ekip çalışmasını, bilgi ve fikir paylaşımını teşvik etmektedir.

Stratejik planlamanın birçok fayda sağlandığı bilinen örgütlerde hem kamu sektörü hem de özel sektörlerin elzem bir parçası olarak görülür ve örgütlerin başarısı için önemli bir rol oynar. Bu süreci dikkatli bir şekilde değerlendiren örgütler daha sağlam ve daha güçlü bir şekilde ilerler (Renkal, 2012, s. 10).

1.3.2. Stratejik Planlama Süreci

Örgütlerin yönetimde daha istikrarlı ve daha başarılı olabilmesi için iç ve dış çevre analizlerin incelenmesi, değişimleri ve gelişimleri yakından takip etmesi için stratejik planlama sürecini dikkatlice yerine getirmeleri gerekir.

Stratejik planlama süreci; durum analizi, stratejik yönlendirme evresi (misyon, vizyon, temel değerler), strateji oluşturma, strateji uygulama ve izleme ve kontrol aşamaları olarak ele alınmıştır.



Şekil 1 Stratejik Planlama Süreci

1.3.2.1. Durum Analizi

Stratejik planlama sürecinin ilk aşaması olan durum analizi “neredeyiz” sorusuna cevap bulmak için sorulur (Acar, 2007, s. 33). Durum analizi, örgütün güçlü ve zayıf yönlerini belirlerken dış çevreden kaynaklanan fırsatlar ve tehditler arasında mevcut durumu değerlendirir. Durum analizinde temel yöntem olan Swot Analizi; İngilizce “Strength” (güçlü yönler), “Weakness” (zayıf yönler), “Opportunity” (fırsatlar), “Threat” (Tehdit ve tehlikeler) kelimelerinin baş harflerinin bir araya gelmesiyle oluşturulmuştur. Kısaca örgütün iç ve dış durumlarını analiz etme tekniğidir (Aktan, 2008, s. 7).

Durum analizinde genel olarak şu değerlendirmeler yapılır (DPT, 2021, s. 14)

- Tarihi gelişim
- Kuruluşun yasal hükümlükleri ve mevzuat analizi
- Kuruluşun faaliyet alanları ve ürün hizmetlerin belirlenmesi
- Kuruluşun paydaş analizi
- Kuruluş içi analiz
- Çevre analiz

1.3.2.2. Stratejik Yönlendirme Evresi

Bu ikinci aşamada ise “nereye gitmek istiyoruz ve gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz” sorusuna cevap aranır. Bu evrede; misyon, vizyon, temel değerler tanımlanır (Bryson, 2010, s. 256-257). Stratejik yönetim evresi olarak önemli bir aşamadır. Bu kavramlar açık ve doğru bir şekilde ifade edilirse hem çalışanlar için hem de örgütün yükselmesi için büyük avantaj sağlar. Çünkü çalışanlar kurum kültürünü benimser, motive olur ve tek bir amaç altında birleşir (Renkal, 2012, s. 14).

Misyon “işletmelerin/firmaların varoluş nedenini açıklayan amaçlarını ve hedeflerini ortaya koyan ifadedir.” “Vizyon işletmelerin/firmaların gelecekte olmayı arzu ettikleri yerdir,” denilebilir. İşletmelerin misyon ve vizyon ifadeleri gelecekte hedeflerini ve planlarını ortaya koymada önemli kavramdır. Stratejik amaçlar ve hedefler misyon ve vizyonun daha sağlam, ölçülebilir şeklinde tanımlar (Kılınç & Erkan, 2006). Temel değer ise kurumun kültürünü, inançlarını, felsefesini, düşüncesini yansıtır. Temel değerler; sorumluluk, dürüstlük, saygı gibi unsurları içerir (Demirdizen, 2012).

- Strateji Oluşturma

Durum analizi yapıldıktan sonra stratejik yönlendirme evresi de tamamlandıktan sonra strateji oluşturma aşaması oluşur. Strateji oluşturma evresinde stratejiler iki gruba ayrılır. Temel stratejiler; büyüme, küçülme, durağan ve karma stratejileri oluştururken; üst, orta ve alt yönetim düzeylerine dayanan stratejiler de yönetim düzeylerine göre stratejilerdir (Renkal, 2012).

- Strateji Uygulama

Bu aşamada ise daha önceden yapılan aşamaların yönetim kademelerindeki yöneticiler ile bir araya gelerek stratejilerin uygulanması ile gerçekleşir (Durmuş, 2013, s. 24).

- İzleme ve Kontrol

Sürecin son evresi olan bu aşama stratejilerin değerlendirilmesi ve kontrollerin yapılmasıdır. Bu aşamada, işletme aslında hedefledikleri ölçülere ne şekilde gerçekleştirip gerçekleştirmediklerini tespit ederek, faaliyetlerin kontrol edilmesini sağlar.

1.4. Stratejik Yönetim Kavramı

Gelişen ve büyüyen çevrede işletmeler dış çevreyle uyum sağlamak ve sürdürülebilirliklerini devam ettirmek için yirminci yüzyılın başlarında strateji ve stratejik yönetim kavramına önem vermiş ve sıklıkla bu kavramlar kullanılmıştır (Kevser, 2007, s. 58). Stratejik yönetim kavramı, strateji ve yönetim uygulamaların bir araya gelmesiyle oluşturulmuş bir yaklaşımdır. Bu birleşimdeki amaç büyüyen ve gelişen çevrede işletmelerin uzun dönemde yaşamını devam ettirmesi ve sürdürülebilirliğini sağlamasıdır. Yönetim süreçlerin aşaması olan bu kavram kâr amacı güden ya da kâr amacı gütmeyen işletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi, kaynaklarını etkili ve verimli kullanılmasının sağlanmasıdır (Aktan, 2008; Okumuş, 2007, s. 12)

Bazı uzmanlar stratejik yönetim kavramı ile stratejik planlama kavramı uygulamada birbirine karıştırmaktadır. Ancak aynı anlama gelmediklerini stratejik planlama, yönetimin bir alt aşamasını oluşturduğunu stratejilerin ilk aşamada öncelikle planlaması yapıldığını daha sonra bu stratejilerin uygulamaya geçtiği ve son aşamada denetlendiği ifade etmektedir (Aktan, 2008).

Küreselleşen dünyada rekabet ortamı, teknoloji ve değişen insan kaynakları sistemlerinin de etkisiyle sürekli olarak stratejik yönetim önem kazanmakta ve içselleşmektedir. Strateji yönetim kavramı günümüze kadar birçok düşünürler tarafından tanımlanmıştır.

“Stratejik yönetim, bir organizasyonun ne yaptığını, varlık nedenini ve gelecekte ulaşmak istediği hedefleri ortaya koyan bir yönetim tekniğidir” (Bryson, 1988).

Bir başka kaynağa göre stratejik yönetim “bir organizasyonun amaçlarına ulaşabilmesi için etkili stratejiler geliştirmesini, bunların planlanmasını, uygulanmasını ve kontrolünü ifade eder (Aktan, 2008).

(David, 2003, s. 6) göre stratejik yönetim; “kuruluşun hedeflerine ulaşmak için farklı işlevsel alanlardaki pazarlama, finans, muhasebe, üretim, araştırma ve geliştirme gibi işlevleri kapsayan tümünü ifade etmektedir”.

“İşletme açısından rekabete dayanan hareketleri ve yöneticilerin işletmenin çalışmasında kullandıkları işletme yaklaşımlarının bütün düzenini içeren bir yaklaşımdır” (Demirdizen, 2012, s. 3).

Başka bir ifade olarak ise “Stratejik yönetim tüm örgüt üstünde hâkimiyeti olan ve rekabetçi olmaya yardım eden uzun dönemli kararları gerektiren bir kavramdır. Stratejik yönetim bir süreç ifade etmektedir ve stratejik planlama bu sürecin içinde veri ve bilgi toplama, analiz, stratejiler ve stratejik karar ve seçimi kapsamaktadır” (Bay & Akpınar, 2016).

Stratejik yönetimin temel amacı strateji oluşturmak, uygulamak ve denetlemektir. Stratejik yönetimde aşağıdaki soruların analiz edilmesi büyük önem taşır.

- Strateji nedir?
- Strateji niçin oluşturulmalıdır?
- Strateji ne zaman oluşturulacaktır?
- Strateji oluşturulurken nereye ulaşılması hedeflenmektedir?
- Stratejiler nasıl oluşturulacaktır?
- Stratejiler kim veya kimler tarafından oluşturulacaktır?

Yukarıda belirtilen sorular stratejik yönetim alanının temelini inşa eder, detaylı ve derinlemesine incelenmesini sağlar (Aktan, 2008).

Stratejik yönetimin ana amacı, işletmelerin hızla değişen ve büyüyen çevrede adaptasyonlarını sağlamaktır. Bu yönetim şekli işletmelerin karar alma ve verme de düşünce yapılarını oluşturur. Stratejik yönetiminin odaklandığı temel nokta beklenilmeyen durumlarda ve çevresel zorlukları halletmektir (Güçlü, 2003, s. 82).

1.4.1. Stratejik Yönetiminin Özellikleri ve Faydaları

Stratejik yönetim, daha önceden de belirtildiği gibi uzun dönemde amaçlarını ve hedeflerini başarmaya yönelik kararları alınması ve uygulanması için önemli bir süreç olup kendine has özellikleri ile diğer yaklaşımlardan kendini somutlayan bir süreçtir. Aşağıda verilen bu özellikler (Aktan, 2008; Poister & Streib, 1999; Yılmaz, 2003).

- Kurum ile çevre arasında uyum daima etkileşim halindedir ve gelişmelerden haberdardır.
- Stratejik yönetim üst yönetim alanı içindedir ve bu süreç de görev alacak uzmanlara önemli görevler düşmektedir.
- Stratejik yönetimin temel amacı işletmelerin gelecekteki performansını, karlılığını, verimliliğini artırmaktır.
- Stratejik yönetimini hedefleyen organizasyon hem iç hem dış hedef kitlelerle etkileşim halinde olur.
- Stratejik yönetim, stratejik düşünmeyi ortaya çıkarır.
- Stratejik yönetim, organizasyon içinde oluşan sorunlara ve problemlerin çözümüne katkı sağlar.
- Diğer tüm yönetim süreçleri ile birlikte bir bütünlük sağlar.
- Strateji yönetim mevcut durumu analiz eder ve gelecekteki fırsatları ve tehditleri değerlendirir, hedefleri seçer.

Stratejik yönetim yaklaşımı kullanmanın birden fazla yararı vardır. Bunlardan ilki belki de en önemlisi kendine özgü özellikleri kontrol altında tutar ve beklentilerini etkileyecek faktörleri belirler, problemleri engeller ve işletme kaynaklarını daha verimli ve daha etkili kullanılmasına olanak sağlar (Çelik V. , 1994, s. 29). Stratejik yönetim de işletmelerdeki kaynaklar etkin ve verimli şekilde kullanılması stratejik analiz yapılmasını sağlar. Rakiplerine karşı daha etkin mücadele etmesini ve işletmelerin geleceğini anlamalarına yardım eder (Özer, 2015, s. 80).

Stratejik yönetim tehditleri ve fırsatları önceden belirleyerek riskleri daha da minimize etmeyi sağlar ve örgütlerin uzun vade de sürdürülebilirlik kararlar almasına yardımcı olur. Aynı zamanda da yenilikçi gelişimleri ve inovasyonu teşvik eder bunu kurum kültürüne yansıtır. Çevreyi değerlendirme ve bilinçli tahmin yapma imkânı vererek işletmelere büyük avantaj sağlar (Kevser, 2007, s. 64).

Stratejik yönetim, organizasyonlarda daha sistemli, daha mantıklı ve rasyonel bir yaklaşım kullanılarak daha iyi stratejiler oluşturmalarına

yardımcı olur. Hem yöneticiler hem de çalışanlar arasında bağlılık ve uzlaşma sağlar. Uzlaşma, işletme için büyük önem arz eder. Çünkü işletmenin temel amaç ve hedeflerini bilen çalışanlar işletmeye daha bağlı, daha yaratıcı ve yenilikçi olur. Bireylerin girişimde bulunması, hayal gücünü kullanmasında, çalışanların işletmenin birer parçası olarak hissetmelerinde fayda sağlar ve teşvik eder (David, 2003, s. 17).

Kısacası stratejik yönetim sezilen durumlar için önlemler aldırır ve kuruma rehber olunarak firmanın olumlu olumsuz durumlara karşı tedbirli olmasını sağlar.

2. MİSYON-VİZYON KAVRAMININ ÖNEMİ VE ETKİLERİ

2.1. Misyon Kavramı ve Tarihi

Misyon kavramı, İngilizce de “mission” kelimesinin Türkçe karşılığıdır. Hint-Avrupa dil ailesinde “smcit” kelimesinden türetilmiş olup atmak veya türetmek anlamına gelmektedir. Latince de ise “mittere” veya “missus” kelimesine evrilmiş, bu da “bırakmak”, “yola çıkarmak”, “göndermek”, “atmak”, “fırlatmak” veya “dökmek” anlamına gelmektedir (Cummings & Davics, 1994, s. 147). Türk dil kurumuna göre ise misyon görev anlamına gelmektedir (www.tdk.gov.tr, 2024). Ayrıca misyon görevlendirilmiş bir iş olarak da tanımlanmaktadır (www.dictionary.com, 2024).

Misyon kavramı işletmelerin varoluş nedenini açıklayan ve amaçlarını ortaya koyan ifadedir. Misyon ifadesi firmanın kimliğini, amaçlarını ve kimler için yapıldıklarına açıklık getirmektedir. Bu nedenle misyon ifadesi kuruluşun sunduğu hizmet ve faaliyetleri de kapsamaktadır, denilebilir (Çetin, 2009).

Misyon, işletmenin kendisini tanımlamasıyla da ilgilidir. Çünkü işletmenin faaliyette bulunduğu hizmetler, pazar payları, fonksiyonları tanımlamanın temel unsurlarını oluşturmaktadır. Tanımlanmış, anlaşılır ve net olan misyon ifadeleri çalışanların nasıl, neden ya da niçin gibi soruların cevaplarını daha iyi anlamalarını ve işlerine verimli bir şekilde odaklanmasını sağlamaktadır (Doğan, 2002).

Misyon ifadesi işletmedeki çalışanlar üzerine düşen görevleri ve sorumlulukları net bir şekilde ortaya koyar ve herkesin ortak bir hedef üzerinde bir araya gelmesini sağlar. Ayrıca işletmedeki kendi iç değerlerini tanıma fırsatı vererek kurum kültürünün şekillenmesine ve gelişmesine olanak sağlar (İpek, 2019, s. 12).

Misyon işletmenin temel hedef ve varlık nedenlerini ortaya koyan, işletmeye öncülük eden bir kavramdır (Yuva, 2022, s. 39). Stratejik

yönetimin ilk aşaması olan misyon, kurumlar için kılavuz ve yol gösterici özelliği taşımakla beraber kurum içi performans standartlarını oluşturur.

Misyon, örgütler için önemli bir yol göstericidir, yaptıkları işler, benimsedikleri değer ve inançlar, var olma sebepleri ve diğer işletmelerden farklılaşmasını sağlayacak bir rehberdir. Güçlü ve etkili bir şekilde beyan edilen bir misyon ifadesi sadece örgüt içi performans ve finansal kazançlar sunmakla kalmaz aynı zamanda örgüt içindeki çalışanlara motivasyon, birlik ve beraberlik aynı zamanda örgüte ait olma hissi sağlar (Muslu, 2014, s. 155).

Misyon ifadesinin cevaplanması gereken bazı sorular vardır. Bunlar:

- Kuruluşun var olma nedeni nedir?
- Kuruluş kimlere hizmet ediyor?
- Kuruluş hangi alanda çalışıyor?
- Kuruluş hangi ihtiyaçları karşılıyor?
- Kuruluşun yerine getirmekle yükümlü olduğu yasal görevler nelerdir?

Bu gibi sorular işletmenin ana temellerini ortaya koyar, işletmenin yönünü ya da imajını ortaya çıkarır (Kevser, 2007, s. 124).

Kısacası bir işletmenin misyonu, işletme hakkında detaylı bir bilgi, hedeflediği müşteri kitlesi, kendini diğer rakip firmalarından ayıran özellikler ve ulaşmayı amaçladığı sonuçlara kadar geniş bir perspektifte işletme hakkında bilgi sunar (Çelik M. , 2013, s. 7).

2.1.1. Misyon İfadesinin Özellikleri

Misyon hem işletme hem çalışanlar için büyük öneme sahip olup işletmeye karşı duygusal bir bağlılık ve uyum içinde motive olmalarını sağlar. Bu bağlamda da misyonun işletmenin temel değer ve hedeflerine göre şekil alması ve tasarlanması önemlidir (Muslu, 2014, s. 12).

İyi bir misyon ifadesi net, kısa ve öz bir şekilde olmalı, kendine has kimlik oluşturmalı ve çalışanlarına motive edici duygular beslemelidir.

David'e göre iyi bir misyonun özellikleri aşağıda sıralanmıştır (David, 2003)

- Misyon ifadesi çok uzun cümlelerden oluşmamalı ve iki yüz kelimeyi aşmamalıdır.
- Misyon ifadesinde örgüt hakkında pozitif düşünceleri ve duyguları ortaya çıkaracak ifadeler bulunmalıdır.

- Misyon ifadesi şirketin başarılı olacağı izlenimi vermelidir.

Akgemci ve Güleş'e göre ise misyonun önemli özellikleri şunlardır (Akgemci & Güleş, 2009, s. 14).

- Kısa, açık ve çarpıcı şekilde ifade edilir.
- Hizmetin yerine getirilme süreci değil, hizmeti tanımlar.
- Örgütün üretim ve hizmet alanı belirtilir.
- Örgütün ürettiği mal ve hizmet tanımlanır.
- Çalışanları motive edecek mal ve hizmet üretirken sürekli gön önünde tutacakları ve gurur duyacakları anlamlı bir iddia ön plana çıkarılır.

Bu özellikler işletmelerin misyon ifadelerini daha etkili ve doğru bir şekilde oluşturmaları ve uygulamaları için yol gösterir, rehberlik eder.

2.1.2. Misyon İfadesinin Bileşenleri

Misyon ifadesini oluşturmada kullanılan bileşenlere ilişkin birçok farklı yaklaşımlar ele alınmıştır. Fakat en çok Pearce ve David tarafından ifade edilen bileşenler kullanılmıştır (Pearce & David, 1987, s. 109)

Pearce ve David 9 ögenin bulunduğu ifade etmektedir. Bunlar; müşteriler, ürünler/hizmetler, yer/piyasa, teknoloji, süreklilik/büyüme/karlılık, felsefe, yatkinlık, kamu kaygısı ve çalışanlardır.

-Müşteriler: Müşteri; işletmenin sunduğu hizmetleri ve faydaları gören onları takdir eden birey veya kurumlardır (Tokgöz, ve diğerleri, 2018, s. 56). TDK'ye göre ise; hizmet ya da mal alan bunların ücretini ödeyen kişi olarak ifade edilmektedir (www.tdk.gov.tr, 2024). Her müşterinin istek ve ihtiyaçları farklılıklar gösterebilir ve çeşitlenebilir bu sebeple müşteri profili detaylı bir şekilde incelenmeli ve analiz edilmelidir. Müşterilerin beklenti ve arzularını dikkate alınmalı yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi gibi faktörleri de göz önüne alarak misyon ifadesine yer verilmelidir (Yavuz, 2017, s. 30).

-Ürünler/ Hizmetler: Hizmet, birinin işini görme veya birine yarayan bir işi yapma olarak ifade edilirken ürün ise türlü endüstri alanlarında ham maddelerin işlenmesiyle elde edilen şey olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr, 2024). İşletmenin temel ürünleri ve hizmetleri hakkında bilgi verir, rekabet avantajını belirlemeye yardımcı olur.

Etkili bir misyon ifadesinde ürün ve hizmetler hakkında da öz ve kısa bilgi verilmesi gerekir. Tesla, “farklı geçmişlere sahip olağanüstü insanları dünyanın sürdürülebilir enerjiye geçişini hızlandırma misyonumuz için bize

katılmaya davet ediyoruz” misyon ifadesi ürün/hizmet bileşenine önemli bir örnektir (www.tesla.com.tr, 2024).

-Yer/ Piyasa: Bir işletme etkili ve iyi bir misyon ifadesi oluşturabilmesi için faaliyet gösterdiği coğrafi alanı ya da piyasayı açıkça beyan etmesi gerekir. Bu da işletmenin hangi alanlarda rekabet ettiğinin farkında olmasını sağlar (Muslu, 2014, s. 21).

-Teknoloji: Bu bileşen işletmenin temel teknolojisi nedir sorusuna cevap verir ve işletmelerin ürettikleri ürün ve hizmetleri teknolojiyle beraber kullanarak büyüme ve gelişmeye destek olur (Yavuz, 2017, s. 31).

-Süreklilik, Büyüme ve Karlılık: Hemen hemen her işletmenin temel amacı devamlılık, büyüme ve kar sağlamaktır. Bu ekonomik amaçlara ulaşmak için de kararlık şarttır ve işletmelerin misyon ifadesine vurgu yapılmalıdır (Muslu, 2014, s. 24).

-Felsefe: Her işletme, benzersiz değer ve inançlara sahip özgün bir felsefeye sahiptir. Bu felsefe işletmenin misyon ifadesinde açık ve net şekilde ifade edilmesini sağlar (Collins & Porras, 1996, s. 67).

-Yetkinlik: İşletmeler bu bileşende kendi yetenek ve becerilerini açıkça ortaya koymalı ve rekabetçi avantajlarını ve temel güçlerini bu sayede birleştirmelidir (Kevser, 2007, s. 24).

-Kamu Kaygısı: İşletmelerin ekonomik hedefleri yanı sıra topluma ve çevreye karşı da taşıdıkları sorumlulukların bilincinde olması ve uygulaması gerekir. İşletmelerin misyon ifadesinde toplumsal konular bulunmalı ve duyarlı olduklarına dair bilgiler vermelidir (Muslu, 2014; Yavuz, 2017).

-Çalışanlar: İşletmeler, çalışanların gelişimine ve yeteneklerine destek vermesi onları motive eder ve kuruma bağlar. Çalışanların görüşlerinin alınması değerli olduklarını hissettirir ve iş yerinde memnuniyetini artırır. Bu nedenle, işletmeler misyon ifadelerinde açıkça belirtmeli ve bu yönde adımlar atmalıdır (Yavuz, 2017, s. 33).

2.2. Misyon İfadesinin İşletmeler Üzerindeki Etkisi ve Önemi

Misyon ifadesi işletmelerin temel amaçlarını ve değerlerini tanımlayan önemli ve etkili bir unsurdur.

1980’li yıllarda işletmeler misyon ifadesini geliştirmede büyük arzu ve isteklerle oluştururken zamanla bu istek hayal kırıklığına dönüşmüştür. Misyon ifadesi bazı yöneticiler için gereksiz ve önemsiz bulurken diğerleri için çalışanları yönlendirme ve odaklama, motive etme açısından büyük rol oynamaktadır (Brabet & Klemm, 1994, s. 84).

Misyon ifadesi işletmenin pusulasını ve hedeflerini belirler, işletmenin neyi başarmayı amaçladığı, hedeflediği pazarları ve eylemleri yansıtır. Başka bir ifadeyle rakip firmalarında kendini somutlar ve kendini ortaya çıkarabilme özelliği verir. Kısa ve etkili cümlelerle işletmenin imajını ortaya sunma, değerlerini, inançlarını, ne için ayakta kalmaları gerektiğini beyan eder. Tüm bunlarla beraber bir işletmenin temel hedefleri ve stratejileri uygun bir şekilde oluşturur (Ireland & Hitt, 1992, s. 35-36).

Aslında işletmeler misyon ifadeleri oluşturarak çalışanları motive etmeyi, onlara ilham vermeyi, sinerji yaratmayı ve gelecek için stratejiler oluşturmayı amaçlar. Aynı zamanda işletmenin kurum kültüründe oluşmasında ve geliştirmesinde önemli rol oynar, çalışanlar misyon ifadesini okuduklarında kendini o işletmenin birer parçası olduklarını hisseder ve daha çok bağlanır. Bu nedenle stratejik yönetim içerisinde yer alan misyon kavramı işletmeler için önem arz etmektedir (Muslu, 2014; Alkoç, 2010).

2.3. İşletmelerin Misyon-Strateji İlişkisi

Strateji ile misyon arasındaki ilişki bir örgütün yol almada amaçları ve bu amaçları yerine getirmedeki uyumu ifade eder. Misyon işletmenin varlık nedenini ve değerleri belirlerken, strateji ise bu misyonu gerçekleştirmek için planları ve yöntemleri kapsamaktadır (Muslu, 2014, s. 30). İki kavram birbirini destekler ve tamamlar niteliktedir, örgütler misyonlarını sağlıklı bir şekilde gerçekleştirmeleri için stratejilerini daha sağlam ve uygun adımlarla yapmaları gerekir.

3.1. Vizyon Kavramı ve Tarihi

Dilbilimi açısından vizyon kelimesinin kökeni çok eski dönemlere dayanmaktadır. Latince de “vide” kelimesinin görmek anlamında kullanıldığı, İngilizce de ise “vision” kelimesinin Türkçe karşılığıdır. Hint-Avrupa dil ailelerinde ise görmek ve bilmek anlamına gelen weid, woid, wid kelimelerinden türemiştir (Alkoç, 2010, s. 26).

Vizyon, işletmelerin gelecek yıllarda bulunmayı arzu ettikleri ya da ulaşmak istedikleri yeri ifade eder. Vizyon ifadeleri inandırıcı ve çalışanlara ilham verecek şekilde hazırlanmalıdır. Vizyon kavramı birçok şekillerde ifade edilmektedir. Türk dil kurumuna göre vizyon; görünüm, ülkü, sağgörü, ileri görüşlülük olarak ifade edilmiştir (www.tdk.gov.tr, 2024). Burnisede’a göre vizyon kavramı, gelecekte arzu edilen resim olarak nitelendirilmektedir ve sadece dokümanlara değil insanların düşüncelerinde ve eylemlerinde de yer almaktadır. Mirze ve Ülge’ye göre de işletmelerin misyon, amaç ve hedefleri vizyonu oluşturmaktadır. Misyon şirketin varoluş nedenini belirlerken, amaçlar vizyonu oluşturan temel adımlardır (Çetin,2009).

Nanus, işletmeler için güvenilir, gerçekçi ve çekici bir gelecek olarak tanımlarken, Mark Lipton'a göre ise vizyon geleceğe odaklanmalı ve işletmeler için sağlam bir temel görevi görmektir. James R. Lucas (1998), vizyon kavramına başka bir bakış açısıyla gelmiş. Vizyon nedir, ne değildir sorularıyla tanımlama yoluna gitmiştir (Tokgöz, ve diğerleri, 2018).

Vizyon Nedir?

- Temel değerlerin ve ilkelerin bir örgütsel bildirgesidir.
- Önceliklerimizin, planlarımızın ve amaçlarımızın başıdır.
- Geleceğe doğru bir çekicidir.
- Bizi eşsiz yapan özelliklerin belirlenmesi ve ilan edilmesidir.
- Bağlılığın bildirisidir.

Vizyon ne değildir?

- Bir reklam sloganı
- Bir strateji ya da plan
- Yukarıdan aşağıya bir bakış
- Gururlu geçmişimizin tarihi
- Zayıf bir işletme korkusu
- Heyecansızlık

Vizyon kavramını tanımlayan birçok yazarlara bakıldığında vizyon işletmelere gelecekteki hedefleriyle beraber yol göstermeye ve rehberlik etmeye, işletme çalışanlarını amaca odaklayan ve bağlayan aynı zamanda da onları motive eden ve yön veren olarak tanımlanır (Muslu, 2014; Alkoç, 2010).

Vizyon gelecekte işletmenin nerede olabileceğini ortaya koyan insanlara yol gösteren ifadedir. Anlaşılır ve özgün bir ifade olabilmesi için de çalışanlara düzgün ve anlaşılır şekilde ifade edilmesi gerekir. İşletmeler bugünden geleceğini görür ve çalışanlar arasında kuvvetli bağ ve etkileşim oluşturur, bu da işletmenin rakiplerine karşı daha güçlü performans sergilemesine katkı sağlar. (Muslu, 2014).

Temelde bir vizyon işletmenin nerede olmak istediği ve arzuladığını, hangi değerlere sahip olmayı seçtiklerini ve neyi başarmak istediklerini özetler. Bu da işletmeyi daha motive haline getirir ve sağlam bir şekilde ayakta durmasını sağlar (Çelik M. , 2013). Bir vizyon ifadesi müşterilerine,

çalışanlarına ya da paydaşlarını bu işletmenin neyi başarmayı arzuladığını, gelecekte kendini nerede görmek istediğini ve amaç yönünü anlatır.

3.1.1. Vizyon İfadesinin Özellikleri

Vizyon ifadesi işletmenin yoluna ışık tutar, yol gösterir. Açık ve anlaşılır vizyon ifadesi işletmenin geleceğini gösterir. Birçok farklı yazarlar tarafından da vizyon özelliklerine yer verilmiştir. Bunlardan bazıları;

Papatya (1998), vizyonun özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır (Papatya, 1998).

- Kahinlik olayını realize eden bir kavram değildir.
- Ayaklan yere basmayan, gelişigüzel fikirlerin ağdalı söylemi değildir,
- Arzu edilen gelecekle ilgilidir
- Bugünü terk etmek değildir,
- Sıradanlık yaratmaya ilişkin eylemlerin planlanması değildir,
- Durağan ve bir kerelik ifade değildir,
- Hareketler üzerine baskı yaratan bir unsur değildir,
- Amaç ve yönden sapma değildir,
- İlgiyi, cesareti ve ilhamı negatif kullanma değildir,
- Mükemmellik ölçütü değildir.
- Çok sofistike ve kompleks değildir.
- Doğru ve/veya yanlış değildir.

Eren'e göre ise vizyonun özellikleri şunlardır (Çetin, 2009).

- “Her yönetici ve lider için orijinaldir.
- Tüm faaliyetlerin algılanmasını gerektirir.
- Paylaşıldıkça değer kazanır.
- Stratejilere yön verir.
- Stratejistlerin yaratıcılık, yenilikçilik, risk alma, katılımcılık nitelikleri hakkında bilgi verir”.

Karaman'a göre ise vizyonun özellikleri şunlardır (Muslu, 2014).

- Geçmiş hakkında olabildiğince ayrıntılı düşünülmelidir.
- Örgütsel ve kişisel olarak ne istendiğini tam olarak tanımlanmaktadır.

- Vizyon ile örgütte nasıl bir farklılık yaratılacağı yazılmalıdır.
- Örgütün geleceğine yönelik çalışmaların analizi çok iyi yapılmalıdır.
- Vizyon aracılığıyla öngörüler test edilmelidir.

Vizyon özelliği literatürde farklı yazarlar tarafından ele alındığında ortak olarak belirtilen bazı temel özellikler bulunmaktadır. Kısa, açık, net ve anlaşılır olmasının üzerinde durulması, gelecekteki hedeflerin çalışanlar ya da tüm paydaşlar tarafından benimsenip ve paylaşılabilir olması, işletmenin örgütsel bağlılığın güçleştirmesi ve kendine özgü değerleri ve inançları ortaya koymasıdır (Muslu, 2014). Bu özellikler dengeli ve eşit bir şekilde bir araya gelir birleşirse işletmenin geleceğe yönelik yönünü belirler ve bu yön doğrultusunda paydaşların bir arada olmasını sağlar.

3.1.2. Vizyon İfadesinin Bileşenleri

Literatürde vizyon ifadesinin kısa, net ve açık bir şekilde olmasını gerektiği belirtilmekte ve özlük, netlik, gelecek odaklılık, istikrar, meydan okuma, soyutluk ve arzu edilme ve ilham verme yeteneği olarak bileşenler sıralanmıştır (Kantabutra & Avery, 2010).

-Özlük: Vizyon ifadesi net, kısa ve öz bir şekilde yazılmalı ve anlatılmalıdır. Etkili vizyon ifadesi 11 ile 12 kelime arasında yazılmalıdır. Böylece hem daha akılda kalıcı ve hatırlayıcı olur hem de herkes tarafından net bir şekilde anlanır (Kantabutra & Avery, 2010, s. 40).

-Netlik: Vizyon ifadesi herkes tarafından kolay ve açık bir şekilde anlaşılması için yalın ve sade bir dil kullanılması gerekir. İşletmeler hedeflediği durumu açık ve net bir şekilde ortaya koymalı, karmaşık ifadelerden uzak durmalıdır (Ayhün & Köse, 2018).

-Gelecek Odaklılık: Her işletme kurulurken yöneticiler bu işletmenin gelecekte nereye varmak istediğini, hedeflerini ve kendilerini ilerde hangi boyut da gördüklerini açıkça beyan etmeleri gerekir.

-İstikrar: İşletmeler istikrar sahibi olmalı ufak bir sallantıda etkilenmemeli, hedeflerine doğru yürümeli ve sürdürülebilirliklerini devam ettirmelidir.

-Meydan Okuma: Her kötü olumsuzluklara ve değişen durumlara karşı ayakta durma, amaçları doğrultusunda hedeflerine ulaşma meydan okuma bileşeni olarak tasvir edilir.

-Soyutluk: Soyutluk bileşeni işletmenin hedefleri ve idealleri üzerine kurulu olması anlamına gelmektedir. Bir vizyon uzun süre boyunca geniş iş faaliyetleri bakımından bir rehber olarak hizmet etme amacındadır ve bir

vizyon ifadesi dar kapsamda değil de daha soyut ve uzun vadeli hedeflere yönelir (Kantabutra & Avery, 2010; Ayhün & Köse, 2018).

-Arzu Edilme ve İlham Verme Yeteneği: Bu bileşen işletmeler açısından önem arz etmektedir. Çünkü ilk başta işletmeler vizyon ifadesine bağlı ve tutkulu olmalıdırlar ki çalışanlarda benimseyip ilham alsınlar ve içselleştirsinsinler. İşletmeler, çalışanlarını teşvik edecek ilham verici amaçlar sunmalıdır (Kantabutra & Avery, 2010, s. 40-41).

3.2. Vizyon İfadesinin İşletmeler Üzerindeki Etkisi ve Önemi

Vizyon ifadesi işletmeler için büyük ve önemli etkiye sahiptir. Her türlü örgüt için, kamu sektörü, özel sektör, kâr amacı güden veya gütmeyen kuruluşlar, küçük ve orta ölçekli işletmelerde stratejik yönetim sürecinin vazgeçilmez bir parçasıdır. Bununla beraber vizyon ifadelerinin işletmelerin performans ve başarıları üzerine birçok yönden etkilerinin olduğuna da inanılmaktadır (Erol & Kanbur, 2014).

Vizyon ifadesi işletmelere yön verir ve yol haritası sunar hedefledikleri yola gitmelerine olanak sağlar. Vizyon ifadesi niceliksel ve ulaşılabilir olmalıdır, amaçladıkları yolda yöneticilerin motive olmasını sağlar (İnce, 2015, s. 146).

Vizyon, işletmelerin uzun dönem de hedefledikleri, amaçladıkları, inançlarını şekillendirir ve yol gösterir. Bu işletmelerin performanslarını ve rekabet avantajına katkı sağlar, çalışanlar arasında motive ve sinerji sağlayarak onları işletmenin birer parçası olduğunu gösterir (Ağca, 2019, s. 19). Sonuç olarak işletmelerin iyi hazırlanmış vizyon ifadesine ihtiyaçları vardır.

3.3. İşletmelerin Vizyon- Strateji İlişkisi

Günümüz dünyasında temel amaç etkili ve verimli stratejinin geliştirilmesi ve hedeflere amaçlara ulaşılmasıdır. Bu da değişen ve gelişen dünyada işletmelerin ayak uydurabilmeleri için sağlam bir vizyona sahip olmaları gerekir ve stratejilerini ortaya koymaları gerekir (Güçlü, 2003, s. 62).

Vizyon, işletmenin gelecekte arzuladığı hedef ya da varış noktasıyken strateji ise vizyonun gerçekleştirilmesi için yol haritasıdır. Strateji ve vizyon arasında güçlü bir ilişki vardır. Bu bağlamda vizyona ulaşılabilme için strateji adımları düşünülür ve uygulanır (Muslu, 2014).

Vizyon, stratejinin oluşturulmasının ön koşullarından biridir, stratejinin açık, net ve uygulanabilir olmasını sağlar. İşletme varmak istediği ve hedeflediği durumlar için stratejilerini belirler ve uygular, stratejinin belirlenmesinde ve başarılı olmasındaki en büyük rollerden biri de vizyon ifadesidir (Alkoç,

2010, s. 46). Vizyon ifadesi net ve öz bir şekilde ortaya konulursa hem işletmenin yönünü hem de çalışanlara yol gösterme konusunda rehberlik eder. Vizyon ve strateji arasındaki ilişki uzun vadede işletmeler için büyük öneme ve etkiye sahiptir.

3.4. Misyon ve Vizyonun İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi

Misyon ve vizyon ifadelerine sahip olmayan çok az kuruluş vardır. Fakat bu ifadeler incelendiğinde bazı işletmelerin ifadeleri oldukça benzer, bazı işletmelerin anlaşılmayan ve karmaşık ifadelerle sahip oldukları görülmektedir. Bu durumun da işletmelerin kimliklerine, müşterilerine ya da çalışanların motivasyonlarına yansımaları sorun oluşturmaktadır (Ayhün & Çavuşgil Köse, 2018).

Misyon ve vizyon ifadelerin açık ve anlaşılır şekilde olması ve diğer işletmelerden farklı olması gerekmektedir. Çoğu işletmelerin misyon ve vizyon ifadelerin doğru kullanılmadığı, sadece yapmış olmak için yaptıklarını kısaca moda uygunluk gösterme çabası içine girdikleri düşünülmektedir. Bunun sonucunda da misyon ve vizyon ifadeleri tam faaliyete geçirilmemekte yazı üzerinde kalmaktadır. Aslında işletmeler misyon ve vizyon ifadeleri oluşturarak çalışanları motive etmeyi, onlara ilham vermeyi, sinerji yaratmayı ve gelecek için stratejiler oluşturmayı amaçlamalıdır. Bu nedenle stratejik yönetim içerisinde yer alan misyon ve vizyon kavramları işletmeler için önem arz etmektedir (Muslu, 2014).

Misyon ve vizyon ifadesi yöneticiler ve çalışanlar arasında benimsendiğinde hem işletmeye fayda sağlayacağını, işletmeye özgü bir kimlik oluşturacağını, rakiplerine karşı üstünlük sağlayacağını ve sürdürülebilirliğin devam ettireceğini hem de çalışanları motive ederek ortak bir amaç altında birleştirerek işletmenin daha refah ve huzur içinde öne çıkmasına yardımcı olur (Alkoç, 2010, s. 71).

3.5. Misyon- Vizyon İfadesi Arasındaki Ayrımlar

Misyon ve vizyon kavramları birbirinden farklı ve birbirini tamamlayan iki kavramdır. Stratejinin ana temellerinde misyon ve vizyon unsurları yer almaktadır. Misyon ve vizyon unsurları işletmenin ana temellerini amaçlarını ve hedeflerini oluşturur. Açık ve net şekilde oluşturulan misyon ve vizyon ifadeleri çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bırakır, ilham verir ve tek bir amaç altında birleştirir. Misyon “işletmelerin/firmaların varoluş nedenini açıklayan amaçlarını ve hedeflerini ortaya koyan ifadedir.” Vizyon ise “işletmelerin/firmaların gelecekte olmayı arzu ettikleri yerdir”. Bu iki kavram çok farklıdır. Vizyon geleceği tanımlarken, misyon mevcut durumu anlatır. Vizyon nereye

ulaşılacak, ne olacak sorularına cevap ararken misyon ise ne yapıyoruz sorusuna cevap arar (Yücel, Yücel, & Alar, 2019, s. 184-185).

Vizyon ifadesi daha çok hedeflerle ilgili iken misyon ifadesi davranışlarla ilgilidir. İşletmenin misyon ifadesi zamanla değişmeyen bir yapıyken vizyon ise belirlenen hedeflere ulaşıldıkça yeniden şekillenmesi gereken bir unsurdur (Alkoç, 2010, s. 44).

3.6. İşletmelerde Misyon- Vizyon İfadelerinin Yetersizliği ve Eksikliğinin Nedenleri

İşletmeler misyon ve vizyon ifadesini tam ve açık bir şekilde ifade etmezlerse başarısız ya da yetersiz sayılabilir. Bart'ın yaptığı araştırmaya göre birçok sebepten misyon ifadesi başarısız olabilir. Bunlardan ilki misyon ifadesi işletmeler tarafından çok benimsenmemiş ya da ilgi duyulmamışsa gerçekçi olmayan ifadeler varsa bu misyon ifadesine sahip çıkılmamıştır. İkincisi herkes tarafından açık ve net bir şekilde anlaşılması ve bilinmesi gerekir, misyon ifadesini başarıya götürmek için önemlidir. Bir diğer sebep ise misyon ifadesinin içeriğinin yeterli ve ölçülü olması ile ilgilidir (Alkoç, 2010). Aynı şekilde vizyon ifadesinin de açık, kısa, öz ve net şekilde ifade edilmesi ve anlamlandırılması gerekir. Hem işletme içi kurum kültürüne hem de çalışanlara sağlam boyut da aşılması gerekir. Ancak bazen vizyon ifadeleri de başarısız olabilir. Bunlardan bazıları hayal gücü eksikliği, yanlış hata yapma korkusu, işletme için motivasyon düşüklüğü, plan yapma ya da ileriye yönelik düşünmenin eksik kalması gibi unsurlar vizyon ifadesini yetersiz bırakabilir (Akgemci & Güleş, 2009; Korkmaz, 2019; Papatya, 1998).

Bir işletmenin misyon ve vizyon ifadesinin etkili ve anlamlı olabilmesi için yöneticilerin gönülden bağlanması ve inanması gerekir, çalışanlara da bu etkiyi geçirmeleri gerekir. Çünkü yöneticiler ifadeleri göz ardı ederek çalışırlarsa işletme etrafında birlik ve dayanışma olmaz, bu da işletmeyi daha başarısız hale getirir (Alkoç, 2010, s. 23).

3.7. Etkili Misyon- Vizyon İfade Biçimleri Nasıl Olmalı

Etkili bir misyon ve vizyon ifadesi oluşturulmadan önce işletmeler kendi içlerinde bir yoklama yapıp neyi, ne kadar, nasıl bir şekilde elde ettiklerini, bu işletmenin neden ayakta durduğunu ve ileride bu işletmeyi nerede gördüklerini düşünüp yazı haline getirmeleri gerekir.

Bu ifadeler hem dışarıdaki müşteriler için hem işletmenin kendi piyasası için önem arz etmektedir. Bu bir nevi işletmenin kendini öne çıkarması da denilebilir. Bu iki ifade açık, net ve yalın bir şekilde ifade edilmelidir.

Paydaşlara ya da çalışanlara ilham verici nitelikte ve kısa ve akılda kalıcı bir şekilde olması gerekir. İşletmeler kendilerini diğer rakip firmalardan farklılaştırmalı ve kendine has ifadelerle beyan etmelidir. Aynı zamanda gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler belirlemelidir (Doğan, 2002).

3.8. İşletmeler Misyon ve Vizyon İfadesi Oluşturmaktan Neden Kaçınırlar

Bazı işletmeler misyon vizyon ifadesinin gereksiz ve önemsiz olduğunu görmekte ve düşünmektedir. Misyon ve vizyon ifadesi yöneticiler tarafından oluşturulmamasının sebeplerinden biri de işletmeyi motive edecek, ayakta durmasını sağlayacak ya da başarı kriterlerinde önemli farklar yaratacak kadar önemli ve gerekli olduğu algılanmamasıdır.

Küçük ya da yeni başlayanlar işletmeler daha çok günlük işlerler uğraşmak zorunda kalıp, sorunları çözümlenmeye odaklanmış olabilir bu da misyon ve vizyonu geri plana atabilir. Bununla beraber işletmeler yaptığı işlerde değişiklik istemeyebilir, çünkü misyon ve vizyon oluşturmayla beraber yenilik gelebilir (Alkoç, 2010).

İşletmeler bu oluşturdukları misyon ve vizyon ifadelerinde inançlarını olmadığını ya da bunlara sahip olmadıkları için gereksiz görebilir. Misyon ve vizyon oluşturulurken yoğun ve etkili bir çalışma gerekir, basit ve kolay bir süreç değildir. İşletmenin temel amaç ve değerlerini anlamak ve bu amaç ve değerlere kendini nerede (Tokgöz, ve diğerleri, 2018)e görmeyi hedeflediğini iyi ve tasarlanmış bir şekilde ifade etmesi gerekir. (Ireland & Hitt, 1992).

Tüm bu nedenlerle birlikte işletmeler rakip firmaların bilmemesi gizli kalmasını da isteyebilir ya da işletmeler için bir zaman kaybı, olası çıkabilecek tartışmalardan çekinmesi ya da düşünce ayrılıkların olması da birer nedendir (Alkoç, 2010).

Kaynakça

- Acar, E. (2007). Yarı Resmi Bir Örgütte Stratejik Planlama Uygulaması: Aydın Ticaret Odası Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Aydın.
- Ağca, F. S. (2019). Vizyon Geliştirmede Etkili İletişimin Rolü: Karabük Üniversitesi Lisansütu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Karabük: Karabük Üniversitesi.
- Akgemci, T., & Güleş, H. K. (2009). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aksoy, T. (2021, 5 24). Türkiye’de Devlet Üniversitelerinin Stratejik Planlarındaki Misyon, Vizyon ve Temel Değerlerin Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir, Türkiye.
- Aktan, Ç. C. (2008). Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama. 5-6.
- Alkoç, G. P. (2010). Misyon ve Vizyon İfadelerinin İşletme Stratejisindeki Yeri ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Arslan, A. (2013, 9 12). İstanbul İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin Stratejik Planlarındaki Misyon Ve Vizyon İfadelerinin İçerik Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul, Türkiye.
- Atasever, M. (2009). *Eğitimde Verimlilik Odaklı Stratejik Planlama*. Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Eğitimde Stratejik Planlama Makaleler.
- Ayhün, S. E., & Çavuşgil Köse, B. (2018). Misyon ve Vizyon İfadelerinin Değerlendirilmesi: Türk Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Bir Araştırma. *Business And Management Studies An International Journal*, 524-526.
- Ayhün, S. E., & Köse, B. Ç. (2018). Misyon ve Vizyon İfadelerin Değerlendirilmesi: Türk Yiyecek- İçecek İşletmelerinde Bir Araştırma. *Business And Management Studies An International Journal*, s. 524-549.
- Bay, M., & Akpınar, S. (2016). Yönetim Bilgi Sistemlerinin Stratejik Planlamaya Etkisi Ve Bir Uygulama. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s. 358-364.
- Bircan, İ. (2002). Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon. *Planlama Dergisi*, s. 11-19.
- Brabet, J., & Klemm, M. (1994). Sharing the Vision: Company Mission Statements in Britain and France . *Long Range Planning*, s. 84-94.
- Bryson, J. M. (1988). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. San Francisco: Jossey- Bass.
- Bryson, J. M. (2010). The Future of Public and Nonprofit Strategic Planning in the United States. *Public Administration Review*, s. 255-267.
- Collins, C., & Porras, J. I. (1996). Building Your Company’s Vision. *Harvard Business Review*, s. 65-77.

- Cummings, S., & Davies, J. (1994). Brief Case: Mission, Vision, Fusion. *Long Range Planning*, s. 147-150.
- Çelik, M. (2013). Örgütlerin Misyon ve vizyon Söylemlerinde Değişikliğe Yol Açan Faktörler: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Lefkoşa: Yakın Doğu Üniversitesi.
- Çelik, V. (1994). Etkili Bir Okul için Stratejik Yönetim. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, s. 28-34.
- Çetin, S. (2009). Vizyon Yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 98-100.
- David, F. R. (2003). *Strategic Management: Concepts and Cases*. New Jersey: International Edition, Ninth Edition.
- Demirdizen, Ö. (2012). Stratejik Planlama, Stratejik Planlama Süreci, Hukuki Altyapısı Ve Kamuda Gelişimi. *Akademik Bakış Dergisi*, s. 1-23.
- Doğan, S. (2002). İşletmelerde Vizyon ve Misyon Bildirisi Geliştirmeve Önemi Üzerine Bir Araştırma. *Amme İdare Dergisi*, 144-146.
- DPT. (2021). Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Klavuzu. Ankara.
- Durmuş, Ş. (2013). İstanbul İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin Stratejik Planlarındaki Misyon ve Vizyon İfadelerinin İçerik Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Haliç Üniversitesi.
- Erol, Y., & Kanbur, E. (2014). Misyon ve Vizyon İfadelerine Göre Türkiye'nin İlk 100 Büyük Şirketinin Girişimcilik Özellikleri. *Business and Economics Research Journal*, 150-155.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, s. 62.
- Gürer, H. (2006). Stratejik Planlamanın Temelleri ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanmasına Yönelik Öneriler. *Sayıştay Dergisi*, s. 91.
- İnce, A. R. (2015). Türkiye'nin İkinci 500 Büyük Şirketinin Misyon ve Vizyon İfadelerine Göre Girişimcilik Özellikleri. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s. 143-155.
- İpek, Y. O. (2019). Şirket Misyon ve Vizyon Bildirgelerinin Veri Madenciliği Yöntemiyle İncelenerek İşletme Performansı Göstergeleri İle İlişkilendirilmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1992). Mission Statements: Importance, Challenge and Recommendations . *Business Horizons*, s. 34-42.
- Kantabutra, S., & Avery, G. C. (2010). The power of vision: statements that resonate. *JOURNAL OF BUSINESS STRATEGY*, s. 37-45.
- Kevser, M. (2007). Stratejik Planlama ve Kobi'lerdeki Uygulamalar Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi.

- Kılınc, M., & Erkan, V. (2006). Stratejik Planlama ve Dengeli Performans Yönetimi Yaklaşımları Bir Arada Olabilir Mi? *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, s. 77-93.
- Korkmaz, M. M. (2019). Türkiye'deki Üniversitelerin Web Sayfalarında Yer Alan Vizyon ve Misyon İfadelerinin Uluslararası Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Manisa, Türkiye: Manisa Celal Bayar Üniversitesi.
- Mintzberg, H., Ltd., B. A., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. New York: The Free Press.
- Muslu, Ş. (2014). İşletmelerde Misyon ve Vizyon Kavramlarının Kullanımında Oluşan Karmaşıklık: Türkiye'de İlk 100 Büyük Sanayi Kuruluşu Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*, 152-155. Sakarya Üniversitesi.
- Muslu, Ş. (2014). Örgütlerde Misyon ve Vizyon Kavramlarının Önemi. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, s. 151-171.
- Okumuş, B. (2007). Kamu Kuruluşlarında Stratejik Planlama Sürecinde Paylaşılan Vizyon Oluşturulması: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Özer, M. A. (2015). İşletmelerde Stratejinin Önemi Üzerine Değerlendirmeler. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, s. 70.
- Öztop, S. (2007). Stratejik Planlamanın Belediyelere Uygulanması. *Yüksek Lisans Tezi*. Kocaeli, Türkiye.
- Papatya, G. (1998). Vizyon: Hayal ve Gerçek Arasındaki Gerilim -Eleştirel Bir Yaklaşım Denemesi-. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s. 123-134.
- Pearce, J. A., & David, F. (1987). Corporate Mission Statements:The Bottom Line. *Academy of Management EXECUTIVE*, s. 109-115.
- Poister, T. H., & Streib, G. D. (1999). Strategic Management in the Public Sector: Concepts, Models and Processes. *Public Productivity & Management Review*, s. 308-325.
- Renkal, S. (2012). Büyükşehir Belediyelerinin Stratejik Planlarındaki Misyon, Vizyon ve Stratejik Amaçların İçerik Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. Adana.
- Sun Tzu. (2024). Wikipedia: https://tr.wikipedia.org/wiki/Sun_Tzu adresinden alındı
- Tokgöz, N., Ulukan, İ. C., Erdoğan, B. Z., Demirci, A. E., Baraz, A. B., Tiltay, M. A., Besler, S. (2018). *Stratejik Yönetim I*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Yavuz, M. (2017). Türkiye Kamu Hastane Birliklerinin Misyon ve Vizyon İfadelerinin İçerik Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi.

Yılmaz, K. (2003). Kamu Kuruluşları için Stratejik Planlama Uygulaması. *Sayıştay Dergisi*, s. 67-86.

Yuva, A. (2022). Kurumsal İletişim Kapsamında Misyon ve Vizyonun Logo Tasarımlarına Etkisi: Ankara Belediye Logolarının Göstergibilimsel Çözümlemesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Başkent Üniversitesi.

Yücel, Y. B., Yücel, İ., & Alar, G. (2019). Stratejik Yönetimde Vizyon ve Misyonun Yeri ve Önemi: Bist100, İso500 ve Kobi Örneği. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, s. 177-193.

www.dictionary.com. (2024). dictionary. adresinden alındı.

www.tdk.gov.tr. (2024). TDK: www.tdk.gov.tr adresinden alındı.

www.tesla.com.tr. (2024). tesla. adresinden alındı.

İşletme Alanında Seçilmiş Konular

Editör: Dr. Mehmet Seyhan

 ÖZGÜR
YAYINLARI

