

# JLECON

JOURNAL OF LIFE  
ECONOMICS

International Peer-  
Reviewed and Open  
Access Electronic Journal

Uluslararası Hakemli ve  
Açık Erişimli Elektronik  
Dergi

E-ISSN : 2148-4139

DOI : 10.15637/jlecon



RATING  
ACADEMY  
JOURNALS

<https://journals.gen.tr/jlecon>

ISSUE  
**1**

VOLUME/CİLT: 8  
YEAR/YIL: 2021

# JLECON

JOURNAL OF LIFE  
ECONOMICS

E-ISSN: 2148-4139  
DOI: 10.15637/jlecon

International Peer-Reviewed and Open Access Electronic Journal  
Uluslararası Hakemli ve Açık Erişimli Elektronik Dergi

Volume/Cilt: 8  
Issue/Sayı: 1  
January/Ocak 2021

Web: <https://journals.gen.tr/jlecon>

E-mail: [ratingacademy@ratingacademy.com](mailto:ratingacademy@ratingacademy.com)

Address: Sarıcaeli Köyü ÇOMÜ Sarıcaeli Yerleşkesi,  
Teknopark, No: 119, Merkez-Çanakkale / TÜRKİYE

Tasarım



Remzi Oğuz Arık Mah. Büklüm Sk.  
No: 45/3 Kavaklıdere/ ANKARA  
Tel: 0.312 434 04 12  
Faks: 0.312 434 04 13  
[www.albantanim.com.tr](http://www.albantanim.com.tr)

ABSTRACTING & INDEXING  
DİZİN & İNDEKS



# ABOUT THE JOURNAL / DERGİ HAKKINDA

## Journal of Life Economics

(E-ISSN: 2148-4139) is an international peer-reviewed and periodical journal. It has been published since 2014. It aims to create a forum where the economic fundamentals of life are discussed. In this perspective, it brings together the views and studies of academics, researchers and professionals who shape their work on the basis of economy. High quality theoretical and applied articles are published. Journal of Life Economics includes studies in fields such as Economics, Business and Marketing, Finance, Accounting, Banking, Econometrics, Labor Economics and so on.

The articles in the Journal is published in 4 times a year; WINTER (January), SPRING (April), SUMMER (July) and AUTUMN (October).

Journal of Life Economics is open access electronic journal. Each paper published in the Journal is assigned a DOI® number, which appears beneath the author's affiliation in the published paper. The authors are required to pay the publication fee to the related account in order for the articles to be published in the journal

The journal is abstracted/indexed in Index Copernicus, CEEOL, Google Scholar, Ulrichsweb, EBSCOHost, SOBIAD, DOAJ s and so on.

Papers are wellcomed both in English and Turkish.

Send your manuscript to the editor at <https://journals.gen.tr/jlecon/user/register/>

For any additional information, please contact with the editors at [ratingacademy@ratingacademy.com](mailto:ratingacademy@ratingacademy.com)

## Journal of Life Economics

(E-ISSN: 2148-4139), 2014'de yayın hayatına başlayan uluslararası hakemli ve süreli bir dergidir. Dergi, yaşamın ekonomik temellerinin tartışıldığı bir forum oluşturmayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede, ekonomi temelinde çalışmalarını şekillendiren akademisyenler, araştırmacılar ve profesyonellerin görüş ve çalışmalarını bir araya getirmektedir. Yüksek kalitede teorik ve uygulamalı makalelere yer verilmektedir. Journal of Life Economics, Ekonomi, İşletme ve Pazarlama, Finans, Muhasebe, Bankacılık, Ekonometri, Çalışma Ekonomisi gibi alanlarda yapılmış çalışmaları yayınlamaktadır.

Dergi; KIŞ (Ocak), BAHAR (Nisan), YAZ (Temmuz) ve GÜZ (Ekim) dönemleri olmak üzere yılda 4 sayı olarak yayımlanmaktadır.

Journal of Life Economics, açık erişimli elektronik bir dergidir. Dergide yayımlanan tüm makalelere DOI numarası atanmaktadır. Dergi, başta Index Copernicus, CEEOL, EBSCOHost, Google Scholar, Ulrichsweb, DOAJ olmak üzere çeşitli uluslararası indeks tarafından taranmakta olup birçok indeks tarafından da değerlendirilmeye alınmıştır.

Derginin yayın dili Türkçe ve İngilizce'dir.

Yazılar, Makale Takip Sistemi üzerinden elektronik ortamda gönderilmektedir.

Makalelerinizi, <https://journals.gen.tr/jlecon/user/register/>

adresinden online olarak yükleyebilirsiniz.

Ayrıntılı bilgi için: [ratingacademy@ratingacademy.com](mailto:ratingacademy@ratingacademy.com) adresine mail atabilirsiniz.

## OWNER OF THE JOURNAL/ DERGİNİN SAHİBİ

### RATING ACADEMY

Ar-Ge Yazılım Yayıncılık Eğitim Danışmanlık ve Organizasyon Ticaret Limited Şirketi, TURKEY

## EDITORS/EDİTÖRLER

### Chief Editor

#### Özge UYSAL ŞAHİN

Assoc. Prof. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart University, Çanakkale Faculty of Applied Sciences, Department of Health Management, Çanakkale, TURKEY

### Co-Editor

#### Turgay BERKSOY

Emeritus Prof. Dr., Marmara University, Faculty of Economics, Department of Public Finance, İstanbul, TURKEY

### Co-Editor

#### Merve ERTOK ONURLU

Assist. Prof. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart University, Biga Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Econometrics, Çanakkale, TURKEY

## SECTION EDITORS/ALAN EDİTÖRLERİ

### Financing, Accounting and Banking

#### Halis KALMIŞ

Prof. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart University, Biga Vocational School, Department of Accounting and Tax, Çanakkale, TURKEY

### Economic Development and International Economy

#### Mehmet ŞİŞMAN

Prof. Dr., Marmara University, Faculty of Economics, Department of Economics, İstanbul, TURKEY

### Economic Policy

#### İrfan KALAYCI

Prof. Dr., İnönü University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Economics, Malatya, TURKEY

### Economic Theory

#### Zahide AYYILDIZ ONARAN

Assoc. Prof. Dr., İstanbul University, Faculty of Economics, Department of Economics, İstanbul, TURKEY

### Economic History

#### Burcu KILINÇ SAVRUL

Assoc. Prof. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart University, Biga Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Economics, Çanakkale, TURKEY

### Labor Economics

#### Gürol ÖZCÜRE

Prof. Dr., Ordu University, Unye Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Labour Economics and Industrial Relations, Ordu, TURKEY

### Business and Marketing

#### Duygu HIDIROĞLU

Assist. Prof. Dr., Mersin University, Tourism Faculty, Recreation Management, Mersin, TURKEY

## MANAGING EDITOR/SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ

### Laura AGOLLI

Oakland University Masters in Public Administration with specialization in Healthcare Administration, USA

## LANGUAGE EDITOR/ DİL EDİTORÜ

### Nesrin YAVAŞ

Assist. Prof. Dr., Ege University, Faculty of Literature, Department of American Culture and Literature, İzmir, TURKEY

## TECHNICAL EDITOR/ TEKNİK EDİTOR

### Cumali YAŞAR

Dr., Çanakkale Onsekiz Mart University, Education Faculty, Department of Computer and Instructional Technology Education, Çanakkale, TURKEY

## SECRETARIAT/SEKRETERYA

### Merve DAĞLI

Rating Academy Ar-Ge Yazılım Yayıncılık Eğitim Danışmanlık ve Organizasyon Ticaret Limited Şirketi, Çanakkale, TURKEY

## EDITORIAL BOARD / EDİTORYAL KURUL

**Prof. Dr. Ahmet KESİK,**

Istanbul Gedik University, Faculty of Economics and Administrative Sciences,  
Public Finance, TURKEY, e-mail: ahmetkesik@gedik.edu.tr

**Prof. Dr. Ali AKDEMİR,**

Arel University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Business  
Administration, TURKEY, e-mail: aliakdemir@arel.edu.tr

**Prof. Dr. Amer Al ROUBAIE,**

Ahlia University, College of Business and Finance, Accounting & Economics  
Department, BAHREYN, e-mail: aalroubaie@ahlia.edu.bh

**Prof. Dr. Igor PUSTYLNICK,**

Conestoga College, Department of IT and Accounting, CANADA, e-mail:  
i.pustynick@swissmc.ch

**Prof. Dr. Malgorzata Magdalena HYBKA,**

Poznan University of Economics and Business, Department of Public Finance,  
Faculty of Economics, POLAND, e-mail: malgorzata.hybka@ue.poznan.pl

**Prof. Dr. Mine KARATAŞ ÖZKAN,**

University of Southampton, Southampton Business School, UK, e-mail: M.Karatas-  
Ozkan@soton.ac.uk

**Prof. Dr. Sergii BURLUTSKI,**

Academician of Academy of Economic Sciences of Ukraine, Department of  
Enterprise Economy, Donbass State Engineering Academy, UKRAINE, e-mail:  
magistrdr@gmail.com

**Prof. Dr. Panagiotis KYRİAZOPOULOS,**

Graduate Technological Education Institute of Piraeus, Department of Business  
and Administration, (Emeritus Professor), GREECE, e-mail: pkyriaz@teipir.gr

**Prof. Dr. Slobodan CEROVIC,**

Singidunum University, Faculty of Tourism and Hospitality, Department of  
Tourism and Hospitality Management, SERBIA, e-mail: scerovic@singidunum.ac.rs

**Assoc. Prof. Dr Amran AWANG,**

Univesiti Teknologi Mara, Faculty of Business Management, MALAYSIA, e-mail:  
amranawang@yahoo.com

**Assoc. Prof. Dr Elizabeta MITREVA,**

Goce Delcev Üniversitesi, Turizm ve İşletme Lojistiği Fakültesi, MAKEDONYA,

**Assoc. Prof. Dr. Larissa BATRANCEA,**

Babes-Bolyai University Cluj-Napoca, Faculty of Business, ROMANIA, e-mail:  
larissabatrancea@gmail.com

**Assoc. Prof. Dr. Faruk BALLI,**

Massey University, School of Economics and Finance, NEW ZELLAND, e-mail:  
f.balli@massey.ac.nz

**Assoc. Prof. Dr Goran ILIK,**

University of St. Clement of Ohrid, Law Faculty, Bitola, MACEDONIA, e-mail:  
ilic\_rm@yahoo.com

**Assoc. Prof. Dr. Himanshu AGARWAL,**

DN College, Faculty of Commerce & Business Administration, INDIA, e-mail:  
dr\_hagarwal@yahoo.com

**Assoc. Prof. Dr. Olena YERMOSHKINA,**

The National Mining University, Department of Economic Analysis and Finance,  
UKRAINE, e-mail: eev@ua.fm

**Dr. Elizabeth STINCELLI,**

University of Phoenix, School of Advanced Studies, Department of Business  
Management, USA, e-mail: lstincelli@msn.com

**Dr. Jolita DUDAITE,**

Mykolas Romeris University, Institute of Educational Sciences and Social Work,  
LITHUANIA, e-mail: jolitad@mruni.eu

**Dr. Jollie ALSON,**

University of Perpetual Help System Dalta, Collage of Business Administration  
and Accountancy, PHILIPPINES, e-mail: jnalseduc@yahoo.com.ph

**Dr. Renalde HUYSAMEN,**

University of Free State, Business School, Organisational Behaviour Department,  
SOUTH AFRICAN REPUBLIC, e-mail: huysamenca@ufs.ac.za

## REFEREES IN THIS ISSUE / BU SAYININ HAKEMLERİ

**Prof. Dr. İlknur Esen YILDIRIM,**

Marmara University, TURKEY

**Prof. Dr. Mehmet ŞAHİN,**

Çanakkale Onsekiz Mart University, TURKEY

**Prof. Dr. Ali AKDEMİR,**

Istanbul Arel University, TURKEY

**Assoc. Prof. Dr. Selay GİRAY,**

Marmara University, TURKEY

Assoc. Prof. Dr. Zahide AYYILDIZ ONARAN,  
Istanbul University, TURKEY

**Assoc. Prof. Dr. Nesrin TÜRELİ,**

Isparta Uygulamalı Bilimler University, TURKEY

**Assoc. Prof. Dr. Vildan DURMAZ,**

Isparta Uygulamalı Bilimler University, TURKEY

**Assoc. Prof. Dr. Osman YILMAZ,**

Batman University, TURKEY

**Assoc. Prof. Dr. Sevda AKAR,**

Bandırma Onyedi Eylül University, TURKEY

**Assoc. Prof. Dr. Yavuz Tansoy YILDIRIM,**

Bandırma Onyedi Eylül University, TURKEY

**Assoc. Prof. Dr. Aysen ŞİMŞEK KANDEMİR,**

Kocaeli University, TURKEY

**Assoc. Prof. Dr. Nur DİLBAZ ALACAĞAN,**

Çanakkale Onsekiz Mart University, TURKEY

**Assoc. Prof. Dr. Ümran ŞENGÜL,**

Çanakkale Onsekiz Mart University, TURKEY

**Assoc. Prof. Dr. Gamze YILDIZ ŞEREN,**

Namık Kemal University, TURKEY

**Assist. Prof. Dr. Hale KIRER SILVA LECUNA,**

Bandırma Onyedi Eylül University, TURKEY

**Assist. Prof. Dr. Hasan AZAZI,**

Çanakkale Onsekiz Mart University, TURKEY

**Assist. Prof. Dr. Rüya ATAĞLI YAVUZ,**

Çanakkale Onsekiz Mart University, TURKEY

**Assist. Prof. Dr. Binnur GÜRÜL,**

Istanbul Gelişim University, TURKEY

**Assist. Prof. Dr. Özgül UYAN,**

Istanbul Aydın University, TURKEY

**Assist. Prof. Dr. Gözde MERT,**

Nişantaşı University, TURKEY

**Assist. Prof. Dr. Sabiha SEVİNÇ ALTAŞ,**

Sakarya University, TURKEY

**Assist. Prof. Dr. Ayça ÖZEKİN,**

Bandırma Onyedi Eylül University, TURKEY

**Assist. Prof. Dr. Nilay KÖLEOĞLU,**

Çanakkale Onsekiz Mart University, TURKEY

**Assist. Prof. Dr. Yasemin KOLDERE AKIN,**

Trakya University, TURKEY

**Dr. Kevser TÜTER ŞAHİNOĞLU,**

Kırklareli University, TURKEY

# CONTENTS / İÇİNDEKİLER

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

Sağlık turizmi ve devlet teşvikleri  
*Health tourism and state support and incentives*  
Dilaver Tengilimoğlu 01

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

From farm to fork: Human health and well-being through sustainable agri-food systems  
Ekaterina Arabska 11

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

Covid-19 ve özel tiyatroların iktisadi durumu  
*Covid-19 and economics of private theatres*  
Sacit Hadi Akdede 29

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

Bilim ve teknolojiye bakış açısına göre Türkiye'nin konumunun alternatif sınıflandırma teknikleri ile analizi  
*Analysis of Turkey's position in perspective of science and technology via alternative classification techniques*  
Ayşegül Kaplan & Selay Giray Yakut  
Ceren Camkiran 35

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

The impact of economic expectation, social capital and hope on migration request and action  
Şerafettin Keleş 47

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

Comparison of machine learning classification algorithms for purchasing forecast  
Rabia Özdemir & Münevver Turanlı 59

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

Hollanda'nın tarımdaki yapısal dönüşümü ve bu dönüşümün uluslararası ticaretine yansımaları  
*Netherlands's structural transformation in agriculture and its reflections on international trade*  
Gökhan Özer 69

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

Çağrı merkezlerinde iş yükünün işte tükenmişlik duygusu üzerindeki etkisi  
*The effect of workload on burnout in the call centers*  
Ahmet Deniz & Çiğdem Kaya 81

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

An empirical research on strategic management: a research on SME managers  
Oğuzhan Aytar & Ali Aydoğdu Selamet 93

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: özel bir işletmenin satış personeli üzerinde bir araştırma  
*The effect of organizational justice on organizational commitment: a study on the sales personnel of a private business*  
Nurdan Çolakoğlu & Ersan Dikili  
Mustafa Aslan 101

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

Yöneticilerin toksik liderlik davranışlarının örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği üzerine etkileri (Kamu sektörüne yönelik bir araştırma)  
*The effects of managers' toxic leadership behaviors on organizational cynicism and employee silence (A research on the public sector)*  
Naciye Kaya & Filiz Tokur Göncü  
İlkay Erarslan 111

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

İş karakteristiklerinin bireysel iş performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma  
*A research on health care professionalsto determinet the Effect of job characteristics on individual job performance*  
Metin Kaya & Esra Dinç Elmalı 121

## ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

The role of ethical leadership in increasing employees' organizational commitment and performance: the case of healthcare professionals  
Gülşay Tamer 133

*“Bu sayfa dizgiden dolayı boş bırakılmıştır”*



ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

# Sağlık turizmi ve devlet teşvikleri

## Health tourism and state support and incentives

Dilaver Tengilimoğlu<sup>1</sup> 

<sup>1</sup> Prof. Dr., Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, TÜRKİYE, e-mail: [dilaver.tengilimoglu@atilim.edu.tr](mailto:dilaver.tengilimoglu@atilim.edu.tr)

### Öz

Son yıllarda hizmet ihracatında artış yaşanan hizmet sektörlerinden birisi de sağlık turizmi olmuştur. Sağlık turisti sayısı ve turizm geliri artışında kuşkusuz küreselleşmenin, iletişim teknolojilerinin ve ulaşım imkanlarının gelişmesi, gelişmiş ülkelerde bekleme sürelerinin uzaması ve sağlık hizmetinde artan maliyet baskıları en önemli etken olmuştur. Ülkemizde turizm politikalarının önemli konularından birisi haline gelen sağlık turizmi, ekonomik anlamda ülke gelirine artı değer katmakta ve var olan mevcut imkanların da kullanımına sebep olarak sadece “sağlık” olarak değil diğer turizm aktivitelerini de içinde barındıran fırsatlar sunmaktadır. Katma değeri oldukça yüksek olan bu sektörün gelişiminde son yıllarda izlenen olumlu ulusal politikalar, verilen devlet destekleri ve teşvikler önemli rol oynamıştır. Nitekim 2003 yılında sağlık turizmi amacıyla ülkemizi ziyaret eden kişi sayısı 139.971 kişiden 2019 yılında 662.087’e, gelir ise 203 milyon dolardan bir milyar doların üzerine çıkmıştır. Hükümet tarafından verilen teşvik türlerinde ve teşvik oranlarında önemli artışlar görülmüştür. Bu çalışmada sağlık turizmi ve gelişimi, sağlık turizminde devlet desteği ve teşvikler konuları kavramsal olarak ele alınmıştır.

**Anahrar kelimeler:** Turizm, Sağlık Turizmi, Medikal Turizm, Teşvikler, Devlet Destekeleri

**JEL kodları:** H51, Z30, I1

### Abstract

Health tourism is the one of the sectors that has experienced an increase in service exports in recent years. As expected, globalization, development in communication technologies, development in transportation facilities and prolongation of waiting times in health services, increased cost pressures have been the most important factors in the increase in the number of health tourists and income. Health tourism, which has become one of the important issues of the country’s tourism policies, adds value to the income of the country economically and provides opportunities that include not only “health” but also other tourism activities, as a reason for the use of existing opportunities. For this high value added sector, national policies, government support and incentives play an important role in development of this sector. The number of health tourist visited our country in 2003 increased from 139.971 to 662.087 in 2019, and income increased from 203 million dollars to over one billion dollars. There has been a significant increase in the type and rate of incentives given by government. In this paper, state support and incentives in health tourism are discussed conceptually.

**Keywords:** Tourism, Health Tourism, Medical Tourism, State Supports, Incentives.

**JEL codes:** H51, Z30, I1

**Citation/Atıf:** TENGİLİMOĞLU, D. (2021). Sağlık Turizmi ve Devlet Teşvikleri. Journal of Life Economics. 8(1), 1-10, DOI: 10.15637/jlecon.8.1.01

## 1. GİRİŞ

Dünya genelinde son yıllarda görülen hızlı turizm artışı (2019 yılı Dünya Turizm örgütü verilerine göre 1.4 milyar insan turizm hareketine katılmıştır) içerisinde en fazla büyüme oranı sağlık turizminde yaşanmaktadır. Giderek daha fazla insanın tıbbi tedaviler için ülkeler arası seyahat etmelerinden dolayı sağlık turizminin önemi artmaya devam etmektedir. Sağlık turizmi birçok ülkenin son yıllarda büyük yatırımlar yaptığı ve hükümet sistemlerinde önemli bir politik argüman olarak yer aldığı bir sektör haline gelmiştir. Sağlık turizmi, kıtaların, ülkelerin, bölgelerin, varış noktalarının ve binlerce hizmet sunucusunun birbirleriyle rekabet ettiği çok büyük bir uluslararası ticaret endüstrisidir (Zsarnoczky, 2018). Küreselleşme ile birlikte teknolojik, ekonomik, demografik ve kişilerin yaşam tarzı ile ilgili faktörler sağlık turizm çeşidinin gelişmesini etkilemektedir. Ayrıca sağlık turistlerinin yaşadıkları ülkelerin sağlık sistemlerin görülen uzun bekleme süreleri, artan sağlık maliyetleri ve sigorta kuruluşlarının sigorta kapsamlarını darlatması, ve sağlık hizmetlerine erişimde yaşanan sorunlar sağlık turizmi hareketliliğinde önemli bir itici güç oluşturmaktadır (Garcia-Altes, 2004). Kaliteli, ulaşılabilir, erişilebilir ve uygun fiyatlı sağlık hizmeti arayan hasta seyahatlerinden oluşan sağlık turizmi faaliyetlerinde, dünya genelinde her yıl toplam 608 ile 635 milyar dolar arasında harcama yapıldığı tahmin edilmektedir (Ridderstaat ve Singh 2020: 38). Sağlık turizmi sağlık ve turizm alanlarının birlikte yürüttüğü katma değeri oldukça yüksek sektörlerden biridir. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler bu sektörün gelişime önemli yatırımlar yapmakta olup, ulusal ve stratejik düzeyde politikalarla bu alana teşvikler sunmakta ve desteklemektedirler. Bu çalışmada öncelikle sağlık turizmi ve türleri, sağlık turizminde öncü olan ülkeler ve odaklandığı hizmet türleri ile ülkemizde sağlık turizmine yönelik sağlanan destekler ve teşvikler açıklanmaya çalışılmıştır.

## 2. SAĞLIK TURİZMİ VE TÜRLERİ

Sağlık turizmi tıbbi ve sağlıklı yaşam temelli faaliyetler yoluyla temel motivasyonu olan fiziksel, zihinsel ve / veya spiritüel sağlığa katkı sağlayan turizm türüdür. Sağlık turizmi terimi ilk olarak 1973 yılında, bir ülkenin doğal suyu, iklimi ve çevreyi kullanan sağlık tesisini ziyaret eden tur anlamında kullanılmıştır. Carrera ve Bridges (2006) ise bireylerin bedenlerini

ve zihinlerini daha iyi hissetmek, geliştirmek ve yenilemek amacıyla buldukları ortamdaki yurt dışına seyahat etmeleri olarak tanımlamaktadırlar. Sağlık turizmi ile ilgili literatürde tek ortak bir tanım olmamakla birlikte kapsamı oldukça geniştir. Helmy (2011) sağlık turizminin sağlık hizmetleri, cerrahi, plastik cerrahi, spa, kür tedavisi, rehabilitasyon, alternatif terapiler, dinlenme (leisure) ile iyileşmeyi de içine alan geniş bir kavram olduğunu belirtmiştir (Lee and Kim, 2015). Temizkan (2015:17)'e göre sağlık turizmi; sağlıklı olmak, stres atmak, her türlü tedavi, girişim ve iyileştirme, sağlığı korumak, tedavi etmek, yeniden kazanmak ve geliştirmek, amacıyla yapılan seyahatlerin ve konaklamaları ifade etmektedir. Bir başka söylemle, insanların sağlıklarını korumak, sağlıklarına kavuşmak ya da sağlıklarını geliştirmek amacıyla, ikamet bölgelerinden ayrılarak yirmi dört saati aşan ziyaretlerle seyahat, konaklama ve sağlık hizmetlerinden yararlanmalarıdır.

İnsanlar eski zamanlardan beri kendi sağlıkları için yurtdışına seyahat etmişlerdir. 19. yüzyılda Avrupa'da sağlık-arterici niteliklere sahip olduğu inanılan suların içmek ve temizlenmek için insanların spa kentlerine seyahat etmesi gibi bir gelenek söz konusuydu. 20. yüzyıla gelindiğinde varlıklı insanlar daha iyi imkânlarla erişmek ve daha iyi eğitim almış hekimlere ulaşmak için gelişmiş ülkelere daha az gelişmiş ülkelere seyahat ederlerdi. Sağlık turizmi ile ilgili halen devam etmekte olan değişimler ve tedavi olmak isteyen insanların başka kıtalara ve ülkelere ziyaretler gerçekleştirilmesi, sağlık konusuyla ilgili "uluslararası pazar" kavramının oluşmasına katkı sağlamıştır (OECD 2011: 6).

Sağlık turizmi, hedef pazardaki turistlerin ihtiyaçları ve beklentileri, tedavi şekilleri ve kullanılan kaynakların farklılığına göre dört grupta toplanabilir (Güzel ve Şahin, 2017:53)

- Medikal Turizm
- İleri Yaş ve Engelli Turizmi (Yaşlı Bakımı ve Engelli Bakımı Turizmi)
- Spa ve Wellness Turizmi
- Termal Turizm

### 2.1. Medikal Turizm

Medikal turizm, 2000'lerin başında gelişen yeni bir kavramdır. Başka bir ülkeye tıbbi tedavi için seyahat

eden, genellikle tatille beraber veya tatil boyunca bu tedaviyi alma fırsatını kullanan kişiler olarak tanımlanır. Medikal turizm kişilerin tıbbi tanı ve tedavi veya terapi amaçlı ikamet ettiği yer dışında başka bir yere gitmesi ve aynı zamanda gittiği bu yerin de turistik yerlerinden ve olanaklarından yararlanmasıdır. Medikal turizm, turizm ve tıp gibi iki önemli sektörü birleştiren önemli bir ekonomik faaliyettir (Ile and Tıgu, 2017). Medikal turizm; hastaların transplantasyon, fertilitate, kozmetik, dental ve elektif cerrahi de dahil olmak üzere sağlık hizmeti almak amacıyla sınırlar boyunca ya da yurt dışına seyahat ettikleri bir hasta hareketliliği biçimidir (Lunt et al., 2016). Medikal turizm kavramı hastaların özel olarak satın alınmış ve düzenlenmiş tıbbi yardım almak için planlı hareketlerini tanımlamaktadır. Bu doğrultuda da sağlık turistlerinin amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir (WHO, 2013):

- Sağlık hizmetlerinin sunumunda ileri teknolojiden yararlanmak,
- Daha kaliteli sağlık hizmeti almak,
- Uzun bekleme sıralarını aşarak sağlık hizmetlerine daha hızlı erişim,
- Gerekli tıbbi prosedürlere daha düşük maliyetlerle ulaşmak
- Kendi ülkelerinde yasal ve mevcut olmayan tıbbi prosedürlere erişim

Hızlı gelişimiyle önemli bir endüstri haline gelen medikal turizm, insanların tatil yapmak için gittikleri ülkelerde aynı zamanda tıbbi tedavi almak istemeleri sonucunda ortaya çıkmıştır. Gelişmiş ülkelerdeki yüksek tedavi ücretleri, tedavi bekleme sürelerinin uzunluğu, uluslararası seyahatlerin daha kolay yapılabilmesi, döviz kurlarındaki uygun takas imkânlarının olması ve ikinci dünya savaşı sonrasında artan nüfusun yaşının ilerlemesi (baby boomers) medikal turizmin son yıllarda önemli derecede büyümesine katkıda bulunmuştur (Connell 2005: 1094).

Gelişmiş ülkelerde sağlık hizmetlerinin maliyetlerinin çok yüksek olması ve gelişmekte olan ülkelerin sağlık hizmetlerindeki artan başarılarıyla bu ülkelere olan talebin arttığı görülmektedir. Medikal turizmde öne çıkan ülkeler; Hindistan, Tayland, Singapur, Malezya, Brezilya, Meksika, Kosta-Rika, Türkiye, Almanya,

ABD'dir (Gülmez, 2017: 161-162, Gautam ve Bhatta, 2020).

Başlıca medikal turizm uygulamaları; kozmetik cerrahi, ortopedik cerrahi, kalp ameliyatı ve dental uygulamalardır. Hasta ve ailelerinin kararlarında destinasyondaki hizmetin fiyatı, kalitesi ve erişilebilir olması önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle başarılı sürdürülebilir bir sağlık turizmi ülkenin sağlık sistemi yapısı, mevzuatı, hasta güvenliği prosedürleri, eğitim standartları, sigorta çerçevesi seyahat ve vize kısıtlamaları, hasta deneyimi ve tedavi çıktıları gibi birçok konuya bağlıdır (Lee and Kim, 2015).

Medikal turizmde Hindistan, kardiyoloji ortopedi, organ nakillerinde, Singapur, kardiyoloji ve estetik cerrahi, Malezya obezite cerrahisinde, Güney Kore onkolojik cerrahide, Tayland cinsiyet değişiminde ön plana çıkarken, Türkiye'nin daha ziyade saç ekimi, estetik cerrahi, göz, diş, ortopedi, onkoloji, tüp bebek gibi alanlarda ön plana çıktığı görülmektedir (Şekil 1). Türkiye 'nin Sağlık Turizmi potansiyelindeki avantaj sayılacak özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür;

- Hastanelerin alt-yapılarının ve donanımlarının yüksek kalitesi,
- Hekimlerin ve hizmet sunucularının eğitim ve deneyim düzeyinin batı ülkeleri standartlarında olması,
- Fiyat avantajları,
- Özellikle bulunduğu coğrafi konum ve geleneksel turizm çekicilikleri (dogal ve tarihi) ve uzun süre seyahat engeli yaratmayan iklim koşulları,
- Ulaşım kolaylığı, 4 saatlik uçuş mesafesinde 1,5 milyar nüfusa ulaşılabilmesi ve THY 'nın yaygın uçuş ağı (120'den fazla ülkeye, 299 şehir ve 302 havalimanına uçuş imkanı),
- Yüksek standartlara ulaşan turizm tesisleri,
- Akredite olmuş çok sayıda sağlık kuruluşunun bulunması,
- Devlet teşvikleri ve hükümetin desteği,
- Medikal ve sağlık turizminin diğer turizm türleri ile bütünleşebilmesi ve ortak tur programlarının yapılabilme olanakları.

Şekil 1. Dünya 'da Sağlık Turizminde Öncü Olan Ülkeler



Kaynak: Medical Tourism Market Forecasts | 2019-2025 Global Statistics Report – Industry

Türkiye’de sağlık turizmi amacıyla gelen yabancı ziyaretçi sayısı her yıl giderek artmakta olup bu sayı 2003 yılında 139.971 iken 2019 yılında 662.087’e çıkmıştır (Tablo 1). Yaşanan bu artışa bağlı olarak elde edilen gelirden de dolar bazında istikrarlı bir artış olduğu görülmektedir. Türkiye’ye gelen her hasta başına gelir 2 bin dolardan başlamakta ve sağlık turizminde bu rakam 12 bin dolara kadar yükselebilmektedir. Türkiye, 2023 yılı için 2 milyon uluslararası hasta ve 20 milyar dolar sağlık turizmi gelirini hedeflemektedir (TURSAB, 2014). Bu hedefe ulaşabilmek için, hükümetin de desteğiyle bazı teşvikler gerçekleştirilmektedir. Ancak covid 19 salgını tüm dünya ülkelerini etkilediği gibi Türkiye’yi de olumsuz yönde etkilemiştir, bu nedenle bu hedeflere ulaşımı zorlaştırmıştır. Dolayısıyla hedeflerin revize edilmesi gerekmektedir.

Tablo 1. 2003-2019 Yılları Arasında Sağlık ve Tıbbi Nedenlerle Gelen Ziyaretçiler ve Harcama Miktarları (TÜİK, 2020).

Yıllar	Ziyaretçi sayısı	Sağlık harcaması (Dolar)
2003	139.971	203.703
2004	171.994	283.789
2005	220.338	343.181 *
2006	193.728	382.412
2007	198.554	441.677
2008	224.654	486.342
2009	201.222	447.296
2010	163.252	433.398
2011	187.363	488.398
2012	216.229	627.862
2013	267.461	772.901
2014	414.658	837.796
2015	360.180	638.622
2016	377.384	715.438
2017	433.292	827.331
2018	551.748	863.307
2019	662.087	1.065.105

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), 2020

## 2.2. Termal Turizm

Termalizm, insan sağlığını tedavi ettiği belirlenen sıcak su kaynaklarının değişiklik yapılmadan çeşitli kürlerle kullanılmasıdır. Termalizm sadece hastalara değil, sağlıklı kişilere de hitap eden zinde olmak, güzelleşmek ve rahatlamak amaçlarıyla da kullanılmaktadır. Bu amaçla kişilerin sürekli ikamet ettikleri bölgelerin dışına yaptıkları seyahatler ve burada yapılan konaklamalar termal turizmi oluşturmaktadır (Türksoy, Türksoy 2010: 702). Termal turizm raporla tedavi alması gereken hastaların bir ülkeden diğerine gitmesi ve dinlenmek, rahatlamak ve daha iyi hissetmek amacıyla otel hizmetleriyle birlikte kaplıcalardan da yararlanma istekleri şeklinde tanımlanmaktadır (Taktak ve Demir 2010: 22). Termal turizm veya bir başka ifadeyle kaplıca turizmi, termomineral sularla yapılan banyolar, bu suların içilmesi ve solunması yoluyla yapılan tedaviler olarak ifade edilebilir. Ayrıca çamur banyosu, iklim kürleri, fizik tedavi ve rehabilitasyon uygulamaları, mekanoterapi uygulamaları, psikoterapi ve diyet vb. destekleyici tedavilerin (kür) uygulanması sonucunda yapılan tedavilerdir. Bu uygulamalar "Termal kür merkezi" ya da "kaplıca tedavi merkezi" olarak isimlendirilen tesislerde yapılmaktadır (Aklanoğlu, Erdoğan 2008: 84).

Termal turizm gelirleri açısından Almanya başta olmak üzere Avrupa bölgesi, Avusturalya ve Asya ön plandadır. Türkiye termal turizm potansiyeli açısından Avrupa'da birinci, dünyada ise ilk yedi ülke arasında yer almaktadır. Türkiye'nin termal turizm potansiyelinden istenilen düzeyde yararlanamamasının nedenleri arasında yetersiz tanıtım ve pazarlama, tesislerin alt yapı eksiklikleri, nitelikli ve yabancı dil bilen personel azlığı ve jeotermal merkez ruhsatlandırmalarının devlet tekelinde olması gibi nedenler sayılabilir (Şengül ve Bulut, 2019).

## 2.3. Wellness Turizm

Wellness kelimesi orjin olarak WELLbeing ve fitNESS kelimelerinin birlikteliğinden gelmektedir. Wellness turistleri de sağlıklarını ve iyilik hallerini geliştirmek için tatile giden kişiler olarak tanımlanmaktadır. Wellness turizmi, temel amacı sağlıklarını korumak ya da teşvik etmek olan "sağlıklı" insanlar tarafından gerçekleştirilir, medikal turizm de ise bu durum tam tersidir medikal turistler belirli bir tıbbi durum ya da rahatsızlıkları için tedavi aramaktadırlar (Romanova et.al. 2015).

Global Wellness, Institute, wellness (iyi hissetme/ güzel olma) turizmi kişinin iyilik halini korumak ve sürdürmek için yaptığı seyahatler olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda da wellness kapsamında; bireylerin bedensel, zihinsel ve ruhsal olarak kendilerini iyi hissetmelerini sağlayan her türlü masaj, cilt bakımı, çamur ve yosun banyoları, küvet bakımları, thalasso terapi gibi doğa ve doğal ürünlerle sağlıklı yaşam yöntemleri ile yapılan vücut bakımları yer almaktadır (Özsarı ve Karatana, 2013).

2017 yılında 639,4 milyar dolar olarak tahmin edilen wellness turizmi hızla büyüyen bir turizm segmentidir. 2015-2017 yılları arasında yıllık % 6,5 oranında büyüdüğü hesaba katıldığında genel turizm endüstrisinin büyüme oranından iki katından fazla olduğu söylenebilir. Gezinler, 2017'de 830 milyon olan ve 2015'te 139 milyondan fazla olan wellness turizm hareketliliği yapmışlardır. Avrupa, bölgeler arasında en fazla sayıda wellness gezisi için hedef olmaya devam ederken, Kuzey Amerika wellness turizmi harcamalarına öncülük etmektedir (Global Wellness Tourism Economy Report, 2018).

## 2.4. İleri Yaş ve Engelli Turizmi

Dünya'da sayıca önemli bir popülasyona sahip olan yaşlı ve engelli nüfusun gerek kronik gerekse engellerine eşlik eden kalıtsal vb. diğer hastalıklara sahip olması, bu hastaların tedavi ve bakım maliyetlerini yükseltmektedir. Yüksek maliyetler, uzun bekleme sıraları gibi çeşitli nedenlerden dolayı da bu gruptaki bireyler kendi ülkelerinden daha ucuz ve kaliteli sağlık hizmeti sunan aynı zamanda yaşam kalitelerini arttıran, fiziksel ve zihinsel dinlenmelerini sağlayan ve güvenli bir şekilde turistik ve sosyal faaliyetlere katılabilmelerine olanak sunan sağlık turizminin bir segmenti olan ileri yaş ve engelli turizmi hareketliliğine dahil olmaktadır (Tengilimoğlu ve Tosun, 2020). 2019 yılında dünyada 65 yaş ve üstü 703 milyon kişi bulunmakta olup bu sayının 2050'de iki katına çıkarak 1,5 milyar olması öngörülmektedir. Küresel olarak, 65 yaş ve üstü nüfusun payı 1990'da yüzde 6'dan 2019'da yüzde 9'a yükselmiştir. Bu oranın ise 2050'de yüzde 16'ya çıkacağı tahmin edilmektedir (Birleşmiş Milletler, 2019) Diğer dezavantajlı gruplardan biri olan engelliler için rakamlar incelendiğinde ise Dünya Bankası (2019) bir milyar insan ya da dünya nüfusunun % 15'inin çeşitli nedenlerden dolayı engellilik yaşadığını ve bu durumun gelişmekte olan ülkelerde daha yaygın olduğunu belirtmektedir.

Dünya genelinde sağlık turizmi türleri incelendiğinde “geriatri turizmi” veya “üçüncü yaş turizmi” olarak da adlandırılan yaşlı turizminin, sağlık turizmi açısından yeni bir ifade olduğu görülmektedir. İleri yaş turizmi, yaşlı bireylerin yaşam biçimlerine uyan ve ihtiyaçlarına yanıt veren etkin, insanı geliştiren ve yaşamı renklendiren bir turizm türüdür. Engelli bireylerin ise toplumsal faaliyetlerde bulunabilmelerinin bir diğer yolu da turizm faaliyetlerini yerine getirmesiyle mümkün olmaktadır. Turistik aktivitelere aileleriyle veya refakatçileriyle katılan engelli bireyler, ülkelerde turizm pazarlarında önemli bir yerde bulunmaktadır. Rekreasyon faaliyetlerini yerine getirme, klinik oteller, tatil köyleri ve bakım evleri, düzenlenen gezi turları ve meşguliyet terapileri bu duruma örnek gösterilebilir. (Bektaş, Şimşek 2016: 179-180; Kenzhebaveva, Boylu 2018: 9). Yaşlı ve engelli bireylerin turizm ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde hizmet verilmesi, Türkiye’nin de içinde bulunduğu özellikle genç ve dinamik nüfusa sahip ülkeler için yeni bir destinasyon fırsatı sağlayacaktır (Tengilimoğlu ve Tosun, 2020).

### 3. SAĞLIK TURİZMİNDE DEVLET DESTEĞİ VE TEŞVİKLER

Teşvik, genel anlamda, devletin işletmelere sağlamış olduğu kolaylıklardır. Ekonomi literatüründe ise, belirlenmiş olan ekonomik faaliyetlerin diğer faaliyetlere göre oran olarak daha fazla ve hızlıca gelişiminin sağlanması amacıyla devlet tarafından çeşitli yöntemler uygulanarak karşılıklı veya karşılıksız, maddi veya gayri maddi destek sağlamaktır. Teşvik kavramı yerine, uluslararası anlaşmalarda sübvansiyon, devlet yardımları gibi kavramlar kullanılabilir (Topal, 2006). Devlet destekleri, ülke ekonomisinde oluşan darboğaz veya kriz dönemlerinde firmaların darboğazdan kurtulmasını sağlamak ya da ekonominin daha da güçlenmesi için firmalara yardımda bulunduğu sistemdir. Türkiye’nin döviz kazanması için hizmet sektörlerindeki uluslararası rekabette güç kazanmak, gelirlerin artması, dış pazara açılma ve markalaşma amacıyla, Türkiye’deki kuruluşların bazı faaliyetlerinin giderlerinin devlet tarafından karşılanması söz konusudur (Aktepe ve Açık, 2020).

Ülkeler de sağlık turizmi konusunda küresel rekabette yerlerini ayırabilmek adına sağlık hizmeti sunucularına

destekler sağlamaktadır. Türkiye de sağlık turizmi alanında gelişimine devam etmek, ülke içerisine giren döviz arttırmak, turizmde öncü ülkelerden olabilmek ve bölgesel kalkınmayı desteklemek için çeşitli mevzuat ve destek adımları atmıştır. Ticaret Bakanlığı tarafından, sağlık turizmi sektörünü geliştirmek ve uluslararası pazarda rekabet gücünü arttırmak için şirket faaliyet giderlerinin bir kısmı hibe destek kabul edilmektedir (Aktepe ve Açık, 2020).

Tayland, Hindistan, Malezya, Singapur ve Türkiye gibi bir çok ülke sağlık turizmi sektörünün gelişimini teşvik etmek amacıyla finansal destek programları uygulamaktadır. Ülkelerin sağlık turizmi sektöründeki kurumlara verdikleri destekler öncelikli olarak tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine yönelik olmaktadır (Lunt vd., 2014).

Türkiye’de sağlık turizmi ile ilgili destek ve teşvikler için 2015/8 sayılı “Döviz Kazandırıcı Hizmet Ticaretinin Desteklenmesi Hakkında Karar” la birlikte 2564 sayılı “Döviz Kazandırıcı Hizmet Sektörleri Markalaşma Destekleri Hakkında Karar” 20.05.2020 tarihli Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Covid1-19 pandemisi ile birlikte ise 2641 sayılı “Döviz Kazandırıcı Hizmet Sektörlerinin Pazara Girişte Dijital Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Karar” 09.05.2020 tarihli Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Sağlık turizmine yönelik destekler, Ekonomi Bakanlığı’nın yürüttüğü 2015/8 sayılı ‘Döviz Kazandırıcı Hizmet Ticaretinin Desteklenmesi Tebliği’ ile hibe destekleri kapsamında düzenlenmiştir. Türkiye’de döviz kazandırıcı hizmet gelirlerinin artırılması ve sağlık turizmi sektörünün uluslararası rekabet gücünün geliştirilmesi adına sağlık sektöründe faaliyet gösteren, Sağlık Bakanlığı tarafından ruhsatlandırılmış özel hastaneler veya üniversite hastaneleri ile sağlık turizmi şirketleri, Türkiye’de yerleşik, sağlık turizminde faaliyet gösteren yararlanıcıların gerçekleştirdikleri faaliyetlere ilişkin giderler kısmı olarak destek kapsamındadır. Bu destekler hibe niteliğindedir. Sağlık turizmi hibe destekleri aşağıda sırasıyla verilmiştir.

- **Tescil ve Koruma Desteği:** Bu madde kapsamında Sağlık Kuruluşları, Sağlık Turizmi Şirketleri ürünün/hizmetin yurt dışında tescil ettirilmesine

ilişkin marka/patent bürosu hizmetleri, danışmanlık, ürünün/hizmetin o ülkede başka bir şirket/kuruluş adına tescil ettirilip ettirilmediğine ilişkin olarak yapılacak araştırma, inceleme vb. bütün zorunlu giderleri % 50 oranında ve yıllık en fazla 50.000 ABD Doları tutarında karşılanır.

- **Rapor ve Yurtdışı Şirket Alımına Yönelik Danışmanlık Desteği:** Bakanlık tarafından ön izinle uygun görülen Sağlık Kuruluşları ve Sağlık Turizmi Şirketleri pazar araştırması, sektör, ülke, uluslararası mevzuat veri izleme/değerlendirme faaliyetleri, yabancı şirket veya marka odaklı raporlar (mali ve hukuki raporlar dahil) ile yabancı şirket alımlarına yönelik danışmanlık hizmetlerine (mali ve hukuki danışmanlık dahil) ilişkin giderlerin %60 oranında ve yıllık en fazla 200.000 ABD Doları tutarında karşılanır.
- **Belgelendirme Desteği:** Bakanlık tarafından uygun görülen JCI (Joint Commission International) Akreditasyonu, TEMOS Sertifikaları, QHA Trent Akreditasyonu, Accreditation Canada, Australian Council on Healthcare Standards International (ACHSI), TÜV Belgeleri, Sağlık Bakanlığı Sağlıkta Akreditasyon Standartları (SAS) Belgesi) kalite belgelerine yönelik olarak müracaat ve doküman inceleme giderleri, Belgelendirme tetkik giderleri, Belge kullanım ücretleri, İlk yıla ait kayıt ücretleri, Danışmanlık giderleri, Eğitim giderleri %50 oranında ve belge başına en fazla 50.000 ABD Doları tutarında karşılanır.(Bu madde kapsamındaki danışmanlık/egitim giderleri, her bir belge için en fazla 15.000 ABD Doları tutarında desteklenir.)
- **Reklam, Tanıtım ve Pazarlama Desteği:** Reklam, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine ilişkin harcamaları Yapılan reklam, tanıtım ve pazarlama faaliyetine ilişkin tanıtım malzemesi örneği / örnek yayın / görseller (katalog, broşür ve tanıtım malzemesi örneği / reklam verilen gazete, dergi örneği / fotoğraf, video kaydı, CD vb.) %60 oranında ve yıllık en fazla 400.000 ABD Doları tutarında karşılanır.
- **Yurtdışı Birim Desteği:** Doğrudan veya yurt dışında faaliyet gösteren şirketleri yada şubeleri aracılığıyla açtıkları birimlerin brüt kira (vergi/resim/harç

dahil) ve komisyon harcamaları, %60 oranında ve birim başına yıllık en fazla 120.000 ABD Doları tutarında karşılanır.

- **Danışmanlık Desteği:** Uluslararası pazarlarda rekabet avantajını arttırmak üzere bakanlığın belirlediği konularda firma/kuruluş/uzmanlardan alınan danışmanlık hizmetlerine ilişkin giderleri, %50 oranında ve yıllık en fazla 200.000 ABD Doları tutarında karşılanır.
- **Acenta Komisyon Desteği:** Türkiye’de uluslararası hasta getirilmesine yönelik acentelere yapılan komisyon ödemeleri, %50 oranında ve yıllık en fazla 100.000 ABD Doları tutarında karşılanır.
- **Tercümanlık Hizmetleri Desteği:** Sağlık kuruluşları tarafından yurt içinde istihdam edilen ve tercümanlık hizmeti veren en fazla 2 adet personelin aylık brüt ücretleri %50 oranında ve personel başına yıllık en fazla 25.000 ABD Doları veya tercümanlık hizmet alımına yönelik hizmet alımına yönelik giderlere %50 oranında ve yıllık en fazla 50.000 ABD Doları tutarında karşılanır.
- **Hasta Yol Desteği:** Bakanlık ile protokol yapan özel sağlık kuruluşları yada hava yolu şirketleri tarafından tedavi edilmek üzere Türkiye ye getirilen hastaların ulaşım giderleri %50 oranında ve hasta başına en fazla 1.000 ABD Doları tutarında karşılanır

Münhasıran yurtdışına yönelik olarak yurtiçinde gerçekleştirilen tanıtım ve eğitim faaliyetlerinin desteklenmesi aşağıdaki alanlarda karşılanır:

- a) Yurt dışından davet edilen ilgili kurum ve kuruluş temsilcilerinin katılımı ile münhasıran yurt dışına yönelik olarak yurt içinde düzenlenen tanıtım ve pazarlama etkinliklerine ilişkin giderleri, %50 oranında ve program başına en fazla 50.000 ABD Doları tutarında karşılanır.
- b) Yurt dışından davet edilen akademisyen/uzman/ ilgili kişi veya kurum/kuruluş temsilcilerinin katılımıyla münhasıran yurt dışına yönelik olarak yurt içinde gerçekleştirilen eğitim programlarına yönelik harcamaları, %50 oranında ve yıllık en fazla 100.000 ABD doları tutarında karşılanır.

Tablo 2.Türkiye’de Sağlık Turizminde Devlet Destekleri

DESTEK TÜRÜ	DESTEKTEN FAYDALANANLAR	DESTEK ORANI	DESTEK TUTAR TAVANI (\$)
Pazara Giriş Desteği Rapor Alımı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi</li> <li>İşbirliği Kuruluşu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları için %60</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi için %60</li> <li>İşbirliği Kuruluşu için %70</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları: 100.000</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi: 100.000</li> <li>İşbirliği Kuruluşu: 300.000</li> </ul>
Hasta Yol Desteği	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> </ul>	%50	Hasta Başına 1.000
Yurt Dışı Tanıtım Desteği	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi</li> <li>İşbirliği Kuruluşu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları için: %50</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi için: %50</li> <li>İşbirliği Kuruluşu için %70</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları: 300.000</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi: 300.000</li> <li>İşbirliği Kuruluşu: 500.000</li> </ul>
Fuar, Kongre, Konferans Desteği	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi</li> <li>İşbirliği Kuruluşu</li> </ul>	%70	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi</li> <li>İşbirliği Kuruluşu başına yılda en fazla 10 adet Etkinlik başına 15.000</li> </ul>
Arama Motoru Reklam Tanıtım Desteği	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi</li> <li>İşbirliği Kuruluşu</li> </ul>	%50	Yıllık 100.000
Yurt Dışı Birim Desteği (Ofis Kirası)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi</li> <li>İşbirliği Kuruluşu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları için: %60</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi için: %60</li> <li>İşbirliği Kuruluşu için %70</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi: 200.000</li> <li>İşbirliği Kuruluşu: 300.000</li> <li>Bir birim 4 yıl desteklenir. Toplam 10 birime kadar.</li> </ul>
Uluslararası Belgelendirme Desteği	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> </ul>	%50	Belge, Sertifika, akreditasyon başına 50.000
Ticaret ve Alım Heyeti Desteği	<ul style="list-style-type: none"> <li>İşbirliği Kuruluşu</li> </ul>	%70	Program başına 150.000 Yılda 5 Heyet
Danışmanlık Desteği	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi</li> </ul>	%50	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Kuruluşları</li> <li>Sağlık Turizmi Şirketi başına 1 defa ve Yıllık 200.000</li> </ul>

Kaynak: SATURK, Sağlık Turizminde Mevzuat ve Teşvikler, <https://shgmturizmdb.saglik.gov.tr/Eklenti/10953/0/11pdf.pdf>

<https://shgmturizmdb.saglik.gov.tr/TR-23596/saglik-turizminde-mevzuat-ve-tesvikler.html>

<https://ticaret.gov.tr/data/5e0b32a713b8760ec0c092e6/20158%20say%CA%B1%CA%B1%20KARAR.pdf> sayfalarından oluşturulmuştur.

Tablo 2’de görüldüğü üzere ülkemizde sağlık turizmi alanında faaliyet gösteren kuruluşlara pazara giriş desteği, hasta yol desteği, yurt dışı tanıtım desteği, fuar, kongre, konferans desteği, arama motoru reklam desteği, tanıtım desteği, yurt dışı birim desteği, uluslararası belgelendirme desteği, ticaret ve alım heyeti ve danışmanlık hizmetleri verilmektedir.



#### 4. SONUÇ

Dünyada milyonlarca insanın oluşturduğu sağlık turizmi hareketliliğinin gelişimine bağlı olarak gelişen sektör ülke ekonomileri için önemli bir gelir kaynağı haline gelmiştir. Birçok ülke bu pastadan pay almak ve daha fazla gelir elde etmek için yeni stratejiler geliştirmeye başlamıştır. Medikal turizm endüstrisi de son yirmi yılda gün geçtikçe büyümekte olup bu pazardan yararlanmak isteyen ülkelerin stratejik kalkınma planlarında yer almaktadır (Tosun, Demir ve Sağlık, 2020).

Sağlık turizminin gelişiminde ve sektörün başarısının sürdürülebilirliğinde devlet teşvik ve destekleri önemli bir yer tutmaktadır. Türkiye'nin de içinde bulunduğu Hindistan, Malezya, Tayland, Singapur gibi sağlık turizminde başarı elde ederek marka destinasyonlar arasında yer alan ülkelerde devlet destek ve teşvikleri uygulanmaktadır. Bunlara örnek olarak vergi muafiyeti, medikal turist vizesi, fuarlara katılım faaliyetleri, hedef pazarlarda workshop, etkinlik, toplantı ve seminer düzenleme faaliyetler, tanıtım amaçlı yapılan broşür, yayın ve doküman desteği, belgelendirme desteği ve danışmalık faaliyetleri desteği vb.'dir.

Sonuç olarak birçok sektörlerle etkileşim içerisinde olan katma değeri yüksek sektörlerden biri olan sağlık turizminde marka destinasyonlardan biri olmak isteyen ülkeler bu konuyu ulusal politika haline getirmeli ve sektörün gelişimini devlet teşvikleri ile desteklemelidir. Sağlık turisti normal turistin 3-10 katı bir getiriye sahiptir. Ancak turizm de Türkiye'yi ziyaret eden turistler kişi başı ortalama 650-700 dolar harcama yaparken gelişmiş ülkelerde bu oran çok daha yüksektir. O nedenle Türkiye'ye gelecek olan sağlık turistlerinin de niteliği önemlidir. Seçilecek hedef pazarlara getirisi yüksek ürünler/hizmetler seçilerek diğer ülkelerden farklılıklar ön plana çıkartılarak, markalaşmaya önem verilmelidir.

#### KAYNAKÇA

- AKLANOĞLU, F. & ERDOĞAN, E. (2008). Termal Turizm ve Afyon-Gazlıgöl Örneği. *e-Journal of New World Sciences Academy Natural and Applied Sciences*. 3(1), 83-92.
- AKTEPE C. & AÇIKEL Z., (2020). *Sağlık Turizmi*, D. Tengilimoğlu (Ed.), Ankara: Siyasal Kitabevi,, 359-387.
- BEKTAŞ, G. & ŞİMŞEK, F. (2016). İleri Yaş Turizminde Mobil Sağlık Hizmetlerinin Önemi. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*. 4, 179-185.
- BİRLEŞMİŞ MİLLETLER. (2019). *World Populations Prospects 2019*. [https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019\\_Highlights.pdf](https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019_Highlights.pdf) (Erişim Tarihi: 09/12/2020)
- CARRERA P. M, & BRİDGES J. F.P (2006). We Ask You To Use The Font According To The Template Used For Your Papers. *Papers Using Other Fonts Will Be Converted By Our Typesetters*. 6, 447-454.
- DÜNYA BANKASI (2020). *Disability Inclusion*. Erişim: <https://www.worldbank.org/en/topic/disability> (Erişim Tarihi:15.10.2020)
- EUROSTAT (2020). <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00010/default/table?lang=en> (Erişim Tarihi:21.11.2020)
- GARCIA-ALTÉS, A. (2005). The Development of Health Tourism Services, *Annals of Tourism Research*. 32(1),262-266.
- GAUTAM, P. & BHATTA, K. (2020). Medical Tourism In India: Possibilities And Problems Of Alternative Medical Treatment. *International Journal of Health Management and Tourism*. 5(3), 181-207.
- GLOBAL WELLNESS INSTITUTE (2018). *Global Wellness Tourism Economy*. [https://globalwellnessinstitute.org/wpcontent/uploads/2018/11/GWI\\_GlobalWellnessTourismEconomyReport.pdf](https://globalwellnessinstitute.org/wpcontent/uploads/2018/11/GWI_GlobalWellnessTourismEconomyReport.pdf) (Erişim tarihi:15/09/2020)
- GÜLMEZ, M, (2017). Sağlık Turizminde Öncü Ülkeler, Turizm Politikaları ve Pazarlama stratejileri, Sağlık Turizmi. D. Tengilimoğlu (Ed.) *Sağlık Turizmi* içinde. Ankara: Siyasal Kitabevi, 161-191
- GÜZEL ŞAHİN, G. & TUZLUKAYA, Ş. (2017). Turizm Türleri ve Turizm Politikaları, Dünyada ve Türkiye'de Sağlık Turizmi. D. Tengilimoğlu (Ed.) *Sağlık Turizmi* içinde Ankara: Siyasal Kitabevi, 41-58.
- KENZHEBAYEVA, A. & BOYLU, Y. (2018). Engelli Bireylerin Seyahat Engellerinden Etkilenmesinde Psikolojik Faktörlerin Önemi. *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*. 2, 1-11.
- LEE, J. & KIM, H. (2015). Success Factors of Health Tourism: Cases of Asian Tourism Cities, *International Journal of Tourism Cities*. 1(3), 216-233.
- LUNT N, HORSFALL D. & HANEFELD, J. (2016). Medical Tourism: A Snapshot Of Evidence On Treatment Abroad. 88, 37-44
- MEDICAL TOURISM MARKET FORECASTS (2018). 2019-2025 *Global Statistics Report – Industry*.
- OECD (2011). *Medical Tourism: Treatments, Markets and Health System Implications: A scoping review*. Paris: OECD. 1-55.
- RIDDERSTAAT, J. & SINGH, D. (2020). Increasing Health Tourism Spending in the United States. *Rosen Research Review*. 2, 38-41.
- ROMANOVA G, VETITNEV A. & DIMANCHE, F. (2015). *Health and Wellness Tourism, Tourism in Russia: A Management Handbook*. Emerald Publisher, 231-238
- ÖZSARI, S H. & KARATANA, Ö. (2013) Sağlık Turizmi Açısından Türkiye'nin Durumu. *J Kartal TR*. 24(2), 136-144.
- SATÜRK (2020). *Sağlık Turizminde mevzuat ve Teşvikler*, <https://shgmturizmdb.saglik.gov.tr/TR-23596/saglik-turizminde-mevzuat-ve-tesvikler.html> (Erişim tarihi:15/09/2020)
- ŞENGÜL, H. & BULUT, A. (2019). Sağlık Turizmi Çerçevesinde Türkiye'de Termal Turizm; Bir Swot Analizi Çalışması. *ESTÜDAM Halk Sağlığı Dergisi*, 4(1), 55-70.
- TAKTAK, F. & DEMİR, H. (2010). Termal Otel Geliştirme: Afyonkarahisar Örneği. *Harita Teknolojileri Elektronik Dergisi*. 1, 20-35.
- TENGİLİMOĞLU, D. & TOSUN, N. (2020). *İleri Yaş ve Engelli Turizmi İçinde; Sağlık Turizmi*. D. Tengilimoğlu (Ed.) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- TEMİZKAN, S. P. (2015). *Sağlık Turizmi*. Ankara: Detay Yayıncılık

- T.C. TİCARET BAKANLIğI. (2020). <https://ticaret.gov.tr/destekler/ihracat-destekleri/markalasma-ve-turquality-destegi> (Erişim tarihi:15/09/2020)
- TOPAL, M.H. (2006). *Uluslararası Kuruluşların Teşviklere Bakışı ve Türk Teşvik Sisteminin Bu Çerçevde Analizi*, Maliye Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- TOSUN, N., DEMİR, Y. & SAğLIK, E. (2020). Traditional and Complementary Medicine From Health Tourism Perspective. *International Journal of Health Management and Tourism*, 5(1), 32-43.
- TUİK. (2020). *Harcama Türlerine Göre Turizm Geliri (2003-2019), Geliş Nedenine Göre Yabancı Ziyaretçiler (2003-2019)*. [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr) (Erişim Tarihi: 31/03/2020).
- TURSAB. (2014). *2014 Sağlık Turizmi Raporu*. <https://www.tursab.org.tr> (Erişim Tarihi: 20.04.2020).
- TÜRKSOY, A. & TÜRKSOY, S. (2010). Termal Turizmin Geliştirilmesi Kapsamında Çeşe İlçesi Termal Kaynaklarının Değerlendirilmesi. *Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi*. 1, 699-725.
- UNFPA Turkey (2020). <https://turkey.unfpa.org/tr/news/d%C3%BCnya-n%C3%BCfus-raporu-swop-2020> (Erişim Tarihi:15/10/2020)
- ZSARNOCZKY, M. (2018). Novel Concepts In The Health Tourism Industry. *Vadyba Journal of Management*. 1(32), 67-73.
- 2015-8 sayılı Döviz Kazandırıcı Hizmet Ticaretinin Desteklenmesi Hakkında Karar <https://ticaret.gov.tr/data/5e0b32a713b8760ec0c092e6/20158%20say%C4%B1%C4%B1%20KARAR.pdf> (Erişim Tarihi:15/10/2020)

# From farm to fork: Human health and well-being through sustainable agri-food systems

Ekaterina Arabska<sup>1</sup> 

<sup>1</sup> Assoc. Prof. Dr., University of Agribusiness and Rural Development, Plovdiv, Bulgaria, E-mail: earabska@uad.bg

## Abstract

From Farm to Fork Strategy is at the heart of the European Green Deal – the new growth strategy of the EU and a key to the implementation of Sustainable Development Goals (SDGs). From Farm to Fork Strategy is designed for building a fair, healthy and environmentally-friendly food system with an integrated food safety policy in the Union. Current paper presents some of the strategic accents of the main European documents and initiatives concerning future sustainable agri-food systems in the context of human health and well-being through the ecological, economic and social aspects of sustainability. Special attention is also paid to how the future Common Agricultural Policy (CAP) will contribute to the EU Green Deal, food quality and safety, and sustainable development as a whole. Particular examples are presented showing the support to the agriculture and food sectors amid Coronavirus and rural responses to the COVID-19 crisis as collected by the European Network for Rural Development (ENRD). Good practices from Bulgaria are also analyzed regarding the initiatives of promoting local food through farmers' markets and online platforms and new challenges and best solutions. Conclusions focus on the general measures and actions for the effective transition to a fair, healthy and environmentally-friendly agri-food system.

**Keywords:** Sustainability, Health, Farming, Food, Environment.

**JEL codes:** I31, Q12, Q18, Q56

**Citation/Atıf:** ARABSKA, E. (2021). From Farm to Fork: Human Health and Well-Being Through Sustainable Agri-Food Systems. Journal of Life Economics. 8(1), 11-27, DOI: 10.15637/jlecon.8.1.02

**Corresponding Author/ Sorumlu Yazar:**  
Ekaterina Arabska  
E-mail: earabska@uad.bg



Bu derginin içeriği Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 Uluslararası Lisansı altında lisanslanmıştır.

Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## 1. INTRODUCTION

In contemporary days of some of the most existential threats to Europe and world new growth strategy entitled the European Green Deal gains momentum. Its main goal is to transform the European Union into a resource-efficient and competitive economy with no net emissions of greenhouse gases (GHG) by 2050, decoupling economic growth from resource and caring for each person and place (European Green Deal, 2020). The European Green Deal is accepted as the new plan to make the economy of the EU more sustainable. It will turn climate and environmental challenges into opportunities and make the transition just and inclusive for all. The Green Deal provides an action plan for efficient use of resources and establishing a clean, circular economy restoring biodiversity and cutting pollution. This means huge investments in all the sectors of economy for environmentally-friendly technology; innovation in industry; cleaner, cheaper and healthier transport; decarbonization of energy sector; energy efficient building; and international partnerships to improve global environmental standards. Thus, main policy areas are the following:

- Biodiversity – protection of the fragile ecosystem;
- From Farm to Fork - more sustainable agri-food systems;
- Sustainable agriculture - sustainability in EU agriculture and rural areas (CAP);
- Clean energy;
- Sustainable industry - sustainable, more environmentally-respectful production cycles;
- Building and renovating - a cleaner construction sector;
- Sustainable mobility - sustainable means of transport;
- Eliminating pollution – measures to cut pollution rapidly and efficiently;
- Climate action - making the EU climate neutral by 2050.

So EU has taken on the route of assuring zero pollution, affordable secure energy, smarter transport, high-quality food; confident decisions and environmentally responsible projects; new jobs, cleaner environment, better quality of life.

Biodiversity is crucial because nature provides materials, food, health and medicines, recreation and wellbeing for all, for business – half of the Gross Domestic Product (GDP) of the world depends on nature - €40 trillion. The EU's Biodiversity Strategy will provide the ecological recovery by 2030 combating loss of biodiversity, climate change and spread of devastating pandemics (EU Biodiversity Strategy for 2030, 2020). One of its key elements is restoring degraded ecosystems by increasing organic farming and biodiversity-rich landscape features on agricultural land; halting and reversing the decline of pollinators; reducing the use and harmfulness of pesticides by 50% by 2030; restoring at least 25,000 km of EU rivers to a free-flowing state; planting 3 billion trees by 2030, etc. Integrating natural capital and biodiversity considerations into business practices will also be a main issue in the EU's recovery plan from coronavirus pandemic with business and investment opportunities for the EU's economy in three key economic sectors: construction; agriculture; food and drink which are highly dependent on nature. On the other side, this will mean direct and indirect local jobs and revitalization of local communities.

Because a healthier and more sustainable EU food system is a cornerstone of the European Green Deal, From Farm to Fork Strategy presents the ways to ensure more sustainable food systems (From Farm to Fork: Our Food, Our Health, Our Planet, Our Future, 2020):

- **securing** access to healthy, affordable and sustainable food;
  - tackling climate change;
  - protecting the environment and preserving biodiversity
  - ensuring a fair economic return in the supply chain;
  - increasing organic farming.
- Targets for 2030 are connected to the following main issues:
- reducing the use of chemical and more hazardous pesticides by 50%;
  - reducing nutrient losses by at least 50% while ensuring no deterioration on soil fertility;
  - reducing fertilizer use by at least 20%;

- reducing the sale of antimicrobials for farmed animals and in aquaculture by 50%;
- increasing organic farming sector with the goal of 25% of total farmland to be used for organic farming by 2030.

**Table 1. Important steps in Farm to Fork Strategy**

• Creating a food environment that makes the healthy and sustainable choice the easy choice	The risk of life-threatening diseases can be reduced by the healthy diets which also reflect on the environmental impact of the food system.
• Adding food labels that allow consumers to choose healthy and sustainable diets	A sustainable food-labeling framework covering environmental and social aspects of food products and mandatory front-of-pack nutritional information.
• Stepping up the fight against food waste	To cut food waste by half across the EU by 2023.
• Research and innovation	Knowledge transfer will be the key to the transformations. €10 billion under Horizon Europe are expected to be invested in R&I related to food, bioeconomy, natural resources, agriculture, fisheries, aquaculture and environment. New incentives are designed for CAP's farm advisory services and farm sustainability data network.
• Promoting the global transition: a global move towards sustainable food systems	Sustainability of food can be a competitive advantage and open new business opportunities for European farmers. The consumers' choice can be facilitated by the sustainable food labeling framework.

The strategy is tightly connected to Common Agricultural Policy (CAP) which “pushes for sustainability in agriculture and rural areas across the EU” aiming to ensure that agriculture and forestry in the EU are socially, economically and environmentally sustainable (Sustainable Agriculture in the EU, 2020).

Current paper analyzes strategic directions in terms of building sustainable agri-food systems assuring human health and well-being.

## 2. FROM FARM TO FORK: FOR A FAIR, HEALTHY AND ENVIRONMENTALLY-FRIENDLY FOOD SYSTEM

Farm to Fork Strategy is at the heart of the European Green Deal because the sustainably-produced and quality food is vital not only for addressing climate change and pollution but also for food producers and public health (Farm2Fork, 2020). In this context this initiative for policy changes and new investments will transform the ways of consumption, production and distribution of food. This means that food systems will become fair, healthy and environmentally-friendly (Farm to Fork Strategy – For A Fair, Healthy And Environmentally-Friendly Food System, 2020) bringing new opportunities for operators in the food value chain so as all stakeholders will be benefiting of new technology and research along with increasing public awareness and demand for sustainable food.

The Farm to Fork Strategy has the main goal to accelerate the transition to a sustainable food system which will:

- have a neutral or positive environmental impact;
- help to mitigate climate change and adapt to its impacts;
- reverse the loss of biodiversity;
- ensure food security, nutrition and public health, making sure that everyone has access to sufficient, safe, nutritious, sustainable food;
- preserve affordability of food while generating fairer economic returns, fostering competitiveness of the EU supply sector and promoting fair trade.

Regulatory and non-regulatory initiatives were set with the common agricultural and fisheries policies as key tools to support the just transition.

**Figure 1. Farm to Fork Strategy - For A Fair, Healthy and Environmentally-Friendly Food System**



**Source:** Farm to Fork Strategy – For A Fair, Healthy and Environmentally-Friendly Food System, [https://ec.europa.eu/food/farm2fork\\_en/](https://ec.europa.eu/food/farm2fork_en/)

We should also bear in mind that food systems cannot be resilient to crises (as the Covid-19) if they are not sustainable. So we have to redesign the agri-food systems, but also to support the global transition through new trade policies and international cooperation instruments.

This transition to a fair, healthy and environmentally-friendly food system will need new advisory services and financial instruments, research and innovation actions to resolve the problems, develop and test solutions, overcome barriers and uncover new market opportunities.

From Farm to Fork Strategy (Sustainable Food Production, 2020):

- aims to reduce the environmental and climate impact of primary production whilst ensuring fair economic returns for farmers, fishers and aquaculture producers;
- sets targets to significantly reduce the use and risk of chemical pesticides, the use of fertilizers and sales of antimicrobials as well as increase agricultural land under organic farming;
- seeks to improve animal welfare, protect plant health and promote adoption of new green business models, circular bio-based economy and the shift to

sustainable fish and seafood production;

- foresees key actions in order to ensure sustainable food production.

One of the main goals is reducing overall environmental footprint of food system and making the adoption of healthy diets easier so the strategy will encourage food industry to increase the availability and affordability of healthy and sustainable food (Sustainable Food Processing, Wholesale, Retail, Hospitality And Food Services, 2020). Actions will be taken to expand and promote sustainable production methods and circular business models in food processing and retail focusing specifically on small and medium-sized enterprises (SMEs).

Sustainable food processing and distribution will embrace the following actions: initiatives of improving the corporate governance framework, incl. requirements for the food industry to integrate sustainability into corporate strategies; developing an EU code and monitoring framework for responsible business and marketing conduct in the food supply chain; reformulation of processed food and setting of maximum levels for certain nutrients; elaborating nutrient profiles for restriction on promotion of food high in salt, sugars and/or fat; a number of proposals for revision of EU legislation as food contact materials to improve food safety, ensure citizens' health and reduce the environmental footprint of the sector and EU marketing standards for agricultural, fishery and aquaculture products to ensure the uptake and supply of sustainable products, as well as ensuring the coordination for enforcing single market rules and combating food fraud.

Farm to Fork Strategy is also for improving the availability and the price of sustainable food and promoting adoption of healthy and sustainable diets by consumers. This means improving consumer information, strengthening sustainable food procurement and encouraging adoption of fiscal measures that support sustainable food consumption (Sustainable Food Consumption and Facilitating The Shift Towards Healthy, Sustainable Diets, 2020). Enabling consumers to make health and conscious food choices means some new initiatives in nutrition labeling and origin indication; encouraging sustainable food procurement for promoting healthy and sustainable diets, incl. organic products, e.g. in

schools and public institutions, etc.

Another important point to address is reducing food waste which has an enormous potential for efficient resource use because it saves food for human consumption; brings savings for primary producers, companies and consumers; and lowers the environmental and climate impact of food production and consumption (Food Loss and Waste Prevention, 2020).

From Farm to Fork Strategy “addresses comprehensively the challenges of sustainable food systems and recognizes the inextricable links between healthy people, healthy societies and a healthy planet” (A Farm to Fork Strategy: For A Fair, Healthy and Environmentally-Friendly Food System, 2020). Being the key part of the European Green Deal as the new sustainable and inclusive growth strategy, it will contribute to boosting the economy, improving health of people and life quality, care of nature and humans. This strategy is also in the center of the European Commission’s agenda to achieve the United Nations’ Sustainable Development Goals (SDGs). The last coronavirus pandemic provided some new clues about interrelations between health, ecosystems, supply chains, consumption patterns and planetary boundaries, i.e. underlined the significance of a robust and resilient food system.

The strategy is accepted as a new comprehensive approach to value food sustainability and as an opportunity to improve lifestyles, health and environment, i.e. the favorable food environment will ease the choice of health and sustainable diets contributing to human health and better quality of life. Moreover, the transition to sustainable food systems could be viewed as a huge economic opportunity while at the same time achieving the new climate and environmental objectives. There is no choice between enough nutritious and affordable food for everyone and the protection of future of our planet for our generations.

Building the food chain that works for consumers, producers, climate and the environment means that we will:

- ensure sustainable food production through human and financial investment, new green business models, circular bio-based economy, renewable energy;
- food security as a common European response to crises affecting food systems;
- stimulate sustainable food processing, wholesale, retail, hospitality and food services practices;
- promote sustainable food consumption and facilitate the shift to healthy, sustainable diets;
- reduce food loss and waste
- combat food fraud along the food supply chain.

**Figure 2. Building the Food Chain That Works For Consumers, Producers, Climate And The Environment**



Source: Farm to Fork Strategy (2020), [https://ec.europa.eu/food/sites/food/files/safety/docs/f2f\\_action-plan\\_2020\\_strategy-info\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/food/sites/food/files/safety/docs/f2f_action-plan_2020_strategy-info_en.pdf)

The goals to reduce the environmental and climate footprint of food system and strengthen its resilience, ensure food security in the face of climate change and biodiversity loss and lead a global transition towards competitive sustainability embrace numerous impacts:

- food chain (incl. food production, transport, distribution, marketing and consumption) will have a neutral or positive environmental impact, preserving and restoring land, freshwater and sea-based resources on which the food system depends;
- mitigating climate change and adapting to its impacts;
- protecting land, soil, water, air, plant and animal health and welfare;
- reversing loss of biodiversity;
- ensuring food security, nutrition and public health making sure that everyone has access to sufficient, nutritious, sustainable food that upholds high standards of safety and quality, plant health, and animal health and welfare, while meeting dietary needs and food preferences;
- preserving the affordability of food, while generating fairer economic returns in the supply chain, so that ultimately the most sustainable food also becomes the most affordable;
- fostering the competitiveness of the EU supply sector, promoting fair trade, creating new business opportunities, while ensuring integrity of the single market and occupational health and safety.

From Farm to Fork Strategy considers the sustainability of food systems as a global issue and will support sustainable agri-food systems according to Sustainable Development Goals (SDGs). As part of the EU's Green Deal it can be concluded that the common goal is to make the EU food system a global standard for sustainability and food safety.

Farm to Fork measures intend to assure a high level of food safety and animal & plant health while ensuring an effective internal market and adequate monitoring (Integrated Food Safety Policy in The EU, 2020). The implementation of this integrated Food Safety policy in the EU means:

- building and effective control system; evaluating the compliance with the EU standards in food quality and safety, animal welfare, animal nutrition and plant health;
- managing international relations with non-EU countries and international organizations

concerning food safety, animal health, animal welfare, animal nutrition and plant health;

- ensuring science-based risk management.

The main goal of that policy is to ensure a high level of protection of human health regarding the food industry. As set out in the White Paper on Food Safety, the guiding principle is to apply an integrated approach from farm to fork covering all sectors of the food chain. The White Paper on Food Safety (2020) reflects the priority of the European Commission the EU has the highest standards of food safety. The White Paper sets out: principles of food safety; essential elements of food safety policy: information gathering and analysis - scientific advice; establishing a European food authority; regulatory aspects; controls; consumer information and international dimensions.

Its guiding principles could be summarized as follows:

- a comprehensive, integrated approach embracing the pillars of food safety contained in this White Paper - scientific advice, data collection and analysis, regulatory and control aspects as well as consumer information;
- the roles of all stakeholders in the food chain;
- the traceability of feed and food and their ingredients;
- a more coherent, effective and dynamic food policy;
- expanding the level of transparency;
- risk analysis as the foundation on which food safety policy is based;
- the best available science in developing food safety measures;
- the precautionary principle to be applied in risk management decisions;
- other legitimate factors relevant for the health protection of consumers and for the promotion of fair practices in food trade also should be taken into account.

The White Paper is the basis to transform the EU's food policy into "a proactive, dynamic, coherent and comprehensive instrument" to ensure a high level of human health and consumer protection. The



implementation of White Paper's measures will enable food safety to be organized in a more co-ordinated and integrated manner in order to achieve the highest possible level of health protection, as well as to ensure a greater transparency and consumers' confidence in EU food policies.

Another important issue is the future CAP which will make the agricultural policy more responsive to current and future challenges, while continuing to support the active needs of European farmers (The future of CAP, 2020). The new policy is set as more intuitive and innovative with the goal to encourage a sustainable and competitive agricultural sector in the EU. The proposals include the need of a strong support to farming in Europe for prosperous rural areas and the production of high-quality food. They are meant to make a significant contribution to the European Green Deal, especially with regard to the Farm to fork strategy and Biodiversity strategy and focus on:

- securing a fair deal and a stable economic future for farmers;
- setting higher ambitions for environmental and climate action;
- safeguarding agriculture's position at the heart of Europe's society.
- The future CAP proposals are based on the following key points:
  - Better targeting for a fairer deal – real support to real farmers;
  - Higher green ambitions – environmental impacts and sustainability;
  - A new green architecture – eco-schemes and tools;
  - Farmers at the heart of Europe's society – new generations and social development;
  - A new way of working - shifting the emphasis from rules and compliance towards results and performance;
  - An updated EU-wide framework – actions and result indicators;
  - CAP strategic plans – according to the specific needs;
  - Benefits of the new way of working: a more effective delivery model, greater flexibility, streamlined administration, stronger environmental protection;
- Boosting innovation - successful AKIS strategies;
- A strong budget and additional flexibilities for certain specific purposes.

The nine key objectives are focused on social, environmental and economic goals and will be the ground upon which EU countries will design their CAP strategic plans (Key Policy Objectives of The Future CAP, 2020):

- Ensure a fair income for farmers - support viable farm income and resilience across the Union to enhance food security;
- Increase competitiveness - increase competitiveness and agricultural productivity in a sustainable way to meet the challenges of higher demand in a resource-constrained and climate uncertain world;
- Rebalance the power in the food chain - improve farmers' position in the value chain;
- Climate change action - contribute to climate change mitigation and adaptation, as well as sustainable energy;
- Environmental care - foster sustainable development and efficient management of natural resources such as water, soil and air;
- Preserve landscapes and biodiversity - contribute to the protection of biodiversity, enhance ecosystem services and preserve habitats and landscapes;
- Support generational renewal - modernize the agricultural sector by attracting young people and improving their business development;
- Foster vibrant rural areas - promote employment, growth, social inclusion and local development in rural areas, including bio economy and sustainable forestry;
- Protect food and health quality - improve the response of EU agriculture to societal demands on food and health, including safe, nutritious and sustainable food, reducing food waste, as well as animal welfare.

**Figure 3. The Specific Objectives of The New CAP**



As a cross-cutting objective fostering knowledge, innovation and digitalization in agriculture was also identified (EU Agriculture in Numbers. Performance on the nine specific objectives of the CAP, 2020).

Another main objective is also connected to modernizing and simplifying the CAP and challenges for agriculture and rural areas which were identified as the:

- Economic challenges facing EU agriculture following (Modernizing and Simplifying the CAP, 2020a):
  - » pressures on farm income;
  - » weaknesses in productivity and competitiveness;
  - » imbalance in value chains;
- Climate and Environmental challenges facing EU agriculture and rural areas following (Modernizing and Simplifying the CAP, 2020b):
  - » climate change;
  - » unsustainable management of natural resources;
  - » loss of nature and landscapes;
- Socio-Economic challenges facing agriculture and rural areas following (Modernizing and Simplifying the CAP, 2020c):
  - » Low growth, under-employment, poor generational renewal;
  - » Sub-optimal infrastructures and services;
  - » Territorial imbalance, social inclusion and poverty.

CAP plays a crucial role in supporting the agricultural sector in Europe, even now in the conditions of the coronavirus pandemic putting a great pressure on

the resilience of farmers (Analysis of links between CAP Reform and Green Deal, 2020). The legislative proposals concerning the new CAP intend for an agricultural policy:

- to foster a smart, resilient and diversified agricultural sector ensuring food security;
- to bolster environmental care and climate action and to contribute to the environmental - and climate-related objectives of the Union;
- to strengthen the socio-economic fabric of rural areas.

The above-mentioned specific objectives reflect those and cover all the dimensions of sustainability – economic, environmental and social, and also the crosscutting objective of knowledge and innovation. This fits to the focus of the European Green Deal regarding:

- Increased contribution of EU agriculture to climate change mitigation and adaptation;
- Improved management of natural resources used by agriculture, such as water, soil and air;
- Reinforced protection of biodiversity and ecosystem services within agrarian and forest systems;
- Effective sustainability of food systems in accordance with societal concerns regarding food and health on e.g. animal welfare, use of pesticides and antimicrobial resistance;
- Ensuring a fair economic return and improving the position of farmers in the food supply chain.

The Green Deal underlines that the Commission will work with the Member States and stakeholders to assure that national strategic plans for agriculture fully reflect the ambition of the Green Deal, the Farm to Fork Strategy and the Biodiversity Strategy, and that those will be assessed by robust climate and environmental criteria. The Green Deal will increase the use of sustainable practices, such as precision agriculture, organic farming, agro-ecology, agro-forestry and stricter animal welfare standards and will also focus on some specific measures as eco-schemes for rewarding farmers for improved environmental and climate performance, incl. carbon management and storing in the soil and improvements in nutrient management for improving water quality and reducing emissions.

**Figure 4. The future CAP and its contribution to the EU Green Deal**

**Source:** How the future CAP will contribute to the EU Green Deal (2020), [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/sustainability\\_and\\_natural\\_resources/documents/factsheet-how-cap-contributes-to-green-deal\\_en.pdf/](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/sustainability_and_natural_resources/documents/factsheet-how-cap-contributes-to-green-deal_en.pdf/)

The more results-oriented delivery model based on strategic planning at member state level, enhanced mandatory requirements and the improved range of voluntary funding tools provide the appropriate framework for the CAP reform proposals to support the European Green Deal. Each member state will make analyses of the situation through analyses of strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) and related needs and will make a CAP strategic plan in accordance to the specific requirements and “the new green architecture” is expected to make the significant contribution to the environmental and climate goals. Another important question is that of *Agricultural Knowledge and Innovation Systems (AKIS) and farm advisory services to support farmers in making “the most sustainable management choices for the specific location and situation of their farm”*. What is important for the future CAP is the increased ambition regarding environmental-and climate related objectives (“No backsliding” principle); ring-fenced spending on the environment and climate; data collection and common approach to data; fostering the position of farmers in the food chain, etc.

### 3. SUPPORTING THE AGRICULTURE AND FOOD SECTORS IN CORONAVIRUS OUTBREAK AND RESPONSES TO THE COVID-19 CRISIS

Now, when the whole world, and particularly Europe, is experiencing the consequences of the coronavirus pandemic the agri-food sector is facing a number of obstacles and an increasing pressure on its resilience. One of the EU’s top priorities in maintaining food security in this situation and the Commission has taken some important actions for (Supporting the Agriculture and Food Sectors Amid Coronavirus, 2020):

- an efficient food supply chain and a strong food security;
- direct support to farmers and rural areas;
- exceptional market measures;
- CAP simplification and increased flexibility measures.

Some examples include the “green lanes” at key border crossing points and determining seasonal workers as ‘critical workers’ to secure food sector support, direct support as loans or guarantees for operational costs, flexibility in the use of financial instruments under rural development, etc. Furthermore, the Commission proposes new rural development measure and higher advances of payments. Among exceptional market measures are the private storage aid for dairy and meat products, temporary derogation from EU competition rules and flexibility in the implementation of market support programs for wine, fruits and vegetables, table olives and olive oil, apiculture and the EU’s school scheme (covering milk, fruit and vegetables). The last will also allow the re-orientation of funding priorities towards crisis management measures. Regarding CAP flexibility such measures include extension of deadline for CAP payment applications and fewer farm on-the-spot checks.

In rural areas farmers, business and communities are particularly affected by the outbreak of COVID-19 posing also serious challenges to their socio-economic system (Rural Responses to the COVID-19 Crisis, 2020). There are many examples of projects and initiatives by rural community supporting rural businesses and encouraging solidarity in coping with the COVID-19 emergency. The European Network for Rural Development (ENRD) as a hub for exchange of information shows some of these. Below they are presented in several main categories.

**Table 2. Examples Provided by The European Network For Rural Development (ENRD) For Rural Responses To The COVID-19 Crisis**

Support to short food supply chains	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>EIP-AGRI strengthening agricultural resilience in the context of COVID-19: support in terms of strength, resilience and adaptability of short food supply chains, adapted to local conditions that provide consumers with nutritious, seasonal foods for which farmers are paid a fair price while ensuring that food systems continue to function when borders were closed.</i></li> <li>▪ <i>RuralGustos - the taste of rural Romania: To respond to the COVID-19 crisis, the Romanian LAG Dunarea de Sud set up an online platform, RuralGustos, to promote local food producers and facilitate the dialogue with the customers.</i></li> <li>▪ <i>Promoting local food through online platforms: experiences across the EU – similar practices in Italy, Hungary, France and Spain for establishing online platforms for local food producers and connections with the consumers.</i></li> <li>▪ <i>A drive-in to buy local food in Belgium: The cooperative Point Ferme in Belgium supported by LAG Pays de Condruzes setting up a drive-in service to sell locally grown food.</i></li> <li>▪ <i>'Local heroes' wanted to promote Dutch local food: In the Netherlands, a new online platform allows people to offer help in producing and promoting local food, to combat the feeling of insecurity generated by the COVID-19 crisis. People can sign up to the platform and volunteer as promoters (on- and off-line) or 'flexible workers' to support food producers and customers.</i></li> <li>▪ <i>Italian families help each other and support local food producers: Delivery of locally produced food (fruits, vegetables, flour, cheese and other) at home for families in need.</i></li> <li>▪ <i>Rural Portugal: initiatives against COVID-19: Rural businesses, Local Action Groups and farmers in Portugal are mobilising to face the COVID-19 crisis. Initiatives include an online platform to foster local food consumption, rural beer and spirits companies producing hand sanitising gels and farmers helping spray disinfectants on streets. These and more initiatives are collected in the latest newsletter by the Portuguese Rural Network.</i></li> </ul>
-------------------------------------	--

Support to information provision and awareness	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>The Spanish Authorities response to the COVID-19 crisis:</i> The special support and emphasis placed on the explanation and dissemination of all the available information favored a reorientation and modification of the Spanish RDP's processes to adapt to the new and unforeseen context. The adaptation to this new way of working, specifically in the case of the National Rural Network (NRN), not only proved successful, but also reinforced participation and interest in their activities.</li> <li>▪ <i>COVID-19 and food security logistics - online consultation:</i> FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) has launched an online consultation to collect examples, best practices and case studies of how the impact of the COVID-19 containment measures on food security and agriculture are being managed in different countries from a logistical point of view.</li> <li>▪ <i>Supporting mountain agriculture during the COVID-19 crisis:</i> EuroMontana has collected a series of experiences of farmers, local authorities and other rural development stakeholders in mountain areas who are adapting their practices to face the COVID-19 crisis. The page aims at sharing experiences and inspiring other mountain actors to help them overcome the current challenges.</li> <li>▪ <i>An online tour of a Flemish community farm:</i> As physical guided tours were not possible due to the COVID-19 outbreak, an organic farm in Flanders (Belgium) has organised a virtual tour of its premises for interested people and potential clients.</li> <li>▪ <i>European 'food heroes':</i> Food Drink Europe is collecting examples of its members' activities in the face of COVID-19. These are shared on a website and in an A-Z document. Food and Drink Europe represents the food and drink industry, which buys 70% of all European farm produce.</li> <li>▪ <i>COVID-19 response: the role of platforms, commons and fablabs.</i> European Commission's DG GROW (Directorate General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs) is collecting best practices from social economy and civil society in the fight against the coronavirus.</li> <li>▪ <i>The European Food Forum's views on the COVID-19 crisis:</i> The European Food Forum (EFF) summarised its members' exchange of views on the impact of COVID-19 on the Food Supply Chain, held in a video conference in early April 2020 and further written contributions.</li> <li>▪ <i>A rural Hackaton against the COVID-19 crisis:</i> On 8 April, rural actors in Spain organized a Rural Hackaton considering the economic problems which COVID-19 causes. The event was online presented some initiatives in connection to the economic consequences of COVID-19 in rural communities in Spain.</li> <li>▪ <i>Farnet is collecting actions to support the fisheries and aquaculture sector in EU during the crisis:</i> to support the fisheries and aquaculture sector in EU Member States in the COVID-19 crisis.</li> <li>▪ <i>COVID-19 Information Hub in Scotland:</i> The Scottish Rural Network has set up an online Information Hub which is updated daily with the latest official guidance, helpful resources, funding support and news relevant to Scotland's rural communities.</li> <li>▪ <i>Italian LAG initiatives during the COVID-19 pandemic:</i> A report by the Italian NRN gathers good practices and solutions by Local Action Groups (LAGs) in Italy to face the challenges of the COVID-19 pandemic. To respond to the crisis and prepare the aftermath, LAGs can further develop their work on a variety of topics, including: basic services, neighborhood shops, social innovation, production and marketing networks, sharing economy, bioeconomy and circular economy, smart villages, experiential and sustainable tourism. LEADER offers opportunities for community projects and also umbrella projects. The keywords should be continuity and simplification (especially for small projects and the adoption of simplified costs).</li> <li>▪ <i>LEADER Projects responding to COVID-19:</i> A newsletter produced by Rural Perth &amp; Kinross LEADER (Scotland, UK) in response to the coronavirus presenting some interesting projects, incl. the use of 3D printers.</li> <li>▪ <i>Survey on food behaviour and COVID-19:</i> An independent European-wide initiative has set up a survey designed to grasp some important aspects of food behaviours during this pandemic period.</li> <li>▪ <i>ROBUST – Rural-urban relations in times of COVID-19:</i> ROBUST – a H2020 project on rural-urban relations – has launched a blog on Rural-urban relations in times of COVID-19.</li> <li>▪ <i>Building rural resilience in a post-coronavirus economy – interview with Thomas Norrby:</i> The expert in rural entrepreneurship Thomas Norrby from the Swedish Agricultural University discusses how communities can get out of coronavirus crisis stronger than ever.</li> <li>▪ <i>LEADER initiatives responding to COVID-19 in rural Spain:</i> In rural Andalusia (Spain), Local Action Groups have promoted several initiatives to reduce the negative effects of the COVID-19 pandemic. For example, LAG Gran Vega de Sevilla has created a web with museum expositions, concerts and virtual trips to wonderful villages, offering entertainment and education to people during the confinement. LAG Guadajoz y Campiña Este developed a questionnaire for mapping the economic and social consequences of COVID-19. The Association 'El Avío' developed a social catering to help community members in need during the quarantine. The rural world is proving its capacity to resist and adapt in these uncertain times. And in this pandemic, LEADER and the Local Action Groups are proving to be an effective tool for channelling the needs of rural territories, energising the population and tackling new global challenges.</li> </ul>
Support to employment in agriculture	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>COVID-19: the 'Work Harvest' website for job placement in the agricultural sector:</i> The aim of the project was to connect farmers and producers with potential employees. It is crucial for the agricultural sector to have an adequate number of workers available to prepare, care and harvesting the crops. To achieve this goal, a website called 'Work Harvest' has been set up under the Hungarian Rural Development Programme's (RDP) Technical Assistance to match agricultural companies offering work with jobseekers.</li> <li>▪ <i>Help the harvest - a Flemish initiative:</i> The project is an initiative of the Flemish government and involves VDAB, the employment service of Flanders, and farmer organisations Boerenbond, ABS and Verbond Belgisch Tuinbouwveilingen. Farmer organisations promote the service among farmers, who communicate their vacancies at VDAB. VDAB then searches for suitable employees among job seekers, job students, retired workers or community workers. Farmers are asked to take the necessary precautions to ensure the well-being of their employees.</li> </ul>

Support to volunteering and new thinking	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Lend your arms to the French agricultural sector:</i> Through an online platform, people who cannot work due to the COVID-19 crisis but are able to help their communities can connect with farmers and offer practical help (obviously respecting safety rules).</li> <li>▪ <i>Veneto (IT): Demo farms ease COVID-19 lockdown.</i> As Italy eases COVID-19 lockdown, entering so-called 'phase 2' of the confinement, some parents are going back to work but their children's schools are still closed. Some farms in the Veneto region offer open-air activities for children. The initiative is a collaboration of the local association of women farmers and rural entrepreneurs, Donne Impresa Coldiretti Verona, with the regional project Educazione alla Campagna Amica, fostering children's connection with, and understanding of, agriculture and rural areas.</li> </ul>
Support to online training	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agricultural training in Flanders goes digital: To respond to the ongoing demand for training and information from future and current farmers, the Flemish Minister of Agriculture gave agricultural training centres the opportunity to offer online courses.</li> <li>▪ A recovery plan for agriculture and horticulture in West Flanders: Support and inspire municipal services and farms to develop shared initiatives. The agricultural research centre Inagro vzw has published a small inspiration guide. In collaboration with a farmer organisation, the centre is planning to produce instructional videos to train quickly seasonal workers (e.g. picking strawberries or mushrooms). They also aim to support and facilitate farmers who want to bring their story to a wide audience via social media, podcasts and articles.</li> <li>▪ Modifying machinery to protect agricultural workers: Flemish agricultural research center INAGRO vzw is helping farmers adapt their machinery to the new safety rules related to the COVID-19 crisis. Videos on Facebook show how to adapt a potato planter machine to make sure workers are protected and can respect social distancing rules.</li> </ul>
Support to online markets and direct sales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Flemish flower growers: from competitors to partners. The Van Biesen rose plantation in Opwijk, Flanders (Belgium) successfully joined forces with seven other flower growers to set up a webshop.</li> <li>▪ An online platform dedicated to small producers in Romania: Romanian Ministry of Agriculture and Rural Development (MARD) launched an online platform where small producers can post their available amounts of vegetables and agricultural products. This enables them to support and provide for each other and, at the same time, it facilitates the dialogue with large retail chains, in order to fill in the gaps generated by the COVID-19 crisis.</li> <li>▪ Italian farmers delivering food at home: The Federation of Italian Farmers (CIA) has organized a home-delivery service of fresh agricultural produce for vulnerable people and people at risk during the coronavirus crisis. Their website provides a list of farmers with updated contact details.</li> <li>▪ Local responses to the COVID-19 crisis in Slovenia: An online map of farms selling food across the country has been made available with support by Ministry of agriculture and national funding.</li> <li>▪ Highlighting youth solidarity in rural Spain: The Youth Council of Extremadura (Spain) has created an online 'Solidarity Map' to collect and share all the initiatives taken by local youth to help in the COVID-19 crisis.</li> </ul>

Support to rural communities and people in need	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>An inspiring database for curious tourists in the Czech Republic:</i> The National Network of Local Action Groups in the Czech Republic has launched a website showcasing and linking to small regional producers. This initiative supports local businesses and can inspire curious tourists to discover rural Czech Republic. The website 'Regiony sobě' ('Regions to themselves') offers a number of links to small regional producers in different regions of the Czech Republic. The companies listed focus on food and natural products, crafts, handicrafts, services, restaurants and accommodation, and have regional shops and stores. Users can also purchase a voucher to access products and services at a given time.</li> <li>▪ <i>Pioneers in rural Germany:</i> An initiatives started in 2015 to collect experiences of people moving from urban centres to rural Germany is experiencing lots of success during the COVID-19 situation, with more and more people requesting advice to move to rural areas. The initiative Raumpionier Station Oberlausitz aims to "make the first step easier" for new settlers, providing first-hand accounts and direct contacts with people in Upper Lusatia, eastern Germany. This happens through a blog, events and meetings. The activities have been supported also via LEADER funding through the LAG Östliche Oberlausitz.</li> <li>▪ <i>Sierra Norte Acción on COVID-19:</i> A local action group set up the Acción Sierra Norte platform to protect the groups most at risk from the spread of COVID-19.</li> <li>▪ <i>Building from the community up:</i> The Wales Rural Network is sharing initiatives by local agencies in Wales (UK) to face the challenges of the COVID-19 pandemic in rural areas.</li> <li>▪ <i>A 'talent bank' in rural Belgium:</i> 'Talentenbank' – the 'talent bank' – is a LEADER project in Aarschot, in rural Flanders (Belgium) which matches local talents with needs in the community. The initiative has boomed during the COVID-19 crisis, fostering community solidarity. The talent bank has been working since 2012. It was further developed during the pandemic, creating new functionalities to improve online activities and integration with online apps. For the municipality, the project was already well-known and widely used and has in these times of crisis it has helped maintain social contacts virtually.</li> <li>▪ <i>Swedish High Coast local communities' responses to COVID-19:</i> The LAG Leader Höga Kusten is gathering information and tips on how companies and associations in its area (Sweden's High Coast) are adapting and helping their communities.</li> <li>▪ <i>COVID-19: Community Foundations in action:</i> Reinder Witting, Chairman of the community foundation Twentse Noabers Fonds (the Netherlands), describes how the Fonds reacted to the COVID-19 crisis, fostering 'virtual' local connections to respect social distancing rules.</li> <li>▪ <i>The role of LEADER in the COVID-19 crisis in rural Italy:</i> The Italian LEADER Network has published a report on LEADER's specific role to support rural areas through the COVID-19 pandemic.</li> <li>▪ <i>Solidarity initiatives in rural France – a collection:</i> The French National Rural Network is gathering solidarity initiatives and perspectives from rural communities on its website. The page includes also tips and tools for remote working.</li> <li>▪ <i>Spain: fostering solidarity in rural areas in the COVID-19 crisis.</i> LAGs and other rural development stakeholders in Spain have set up free services to help vulnerable people throughout the COVID-19 crisis. The LAG Collective for Rural Development Tierra de Campos in Castilla y León has set up a free phone line where expert therapists are available for people who need to talk to someone during the quarantine and struggle to manage their emotions in this extraordinary situation. This and other initiatives are listed on the website of the Collective for Rural Development in Castille and disseminated via Facebook. In Catalonia, Prats de Lluçanès Solidarity Exchange aims to foster community solidarity and encourages people in the community to call or video call other people living alone, so that their day-to-day life in the confinement period becomes less burdensome.</li> <li>▪ <i>Galway County Council (IE) co-ordinating local organisations in COVID-19 crisis:</i> Galway Rural Development (Ireland) is sharing local community initiatives to support local communities in times of COVID-19 crisis. Local activities include a dedicated community support helpline available for free, as well as an inventory of Response Teams set up by local community groups and associations to provide help in their communities.</li> <li>▪ <i>Repository of responses to the COVID-19 crisis in France:</i> In France an online platform 'Carrefour des innovations sociales' presents social innovation initiatives facing the COVID-19 crisis.</li> <li>▪ <i>French rural mayors in action against COVID-19:</i> The Association of French Rural Mayors popularizes initiatives around rural France tackling the COVID-19 crisis. Activities range from community solidarity to support to local businesses and communication activities. The same website also allows the sharing of further initiatives.</li> </ul>
Support to networking	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>A network of Community Champions against COVID-19:</i> The COVID-19 Community Outreach (CCO) initiative is coordinated by The Wheel and Irish Rural Link and funded by the Department of Rural and Community Development. It is a national response to the coronavirus regarding the societal impact.</li> <li>▪ <i>Rural responses to COVID-19 crisis - RURITAGE calls:</i> sharing innovative actions increasing and strengthening resilience in rural communities.</li> <li>▪ <i>R.E.D. relays rural territories &amp; solidarity initiatives:</i> Rurality – Environment – Development (R.E.D.) has decided, together with its partners in the European Countryside Movement, to contribute to the current solidarity impulses by relaying initiatives and calls from all actors of the rural territories. Beyond the concerns for the economic impact, they focus as well on other aspects such as the role of women and men who are mobilised in projects, associations, or small businesses, or the social bond between agriculture and food.</li> <li>▪ <i>ESPON is collecting experiences and evidence on local and regional responses to COVID-19:</i> local and regional initiatives, experience of communities and best practices for monitoring the territorial impact of coronavirus crisis and development of adequate responses for the future.</li> <li>▪ <i>The European Committee of the Regions has launched an online exchange platform about COVID-19:</i> An online exchange platform launched by the European Committee of the Regions about COVID-19 for its members, Presidents of regions, Mayors and other local and regional partners.</li> </ul>

Those are some interesting initiatives showing some inspiring solidarity examples and approaches to cope with emergency in rural communities across Europe. Below some other examples from Bulgaria are presented in connection to the most famous initiatives promoting local food and in the context of future challenges.

*The festival "Made on the Farm"* presents farms and small producers who make authentic food from natural products and traditional Bulgarian recipes: cheese, yellow cheese, yogurt, honey and bee products, jam, eggs, meat, seasonal fruits and vegetables, herbs, spices and more (Bioferma, 2020). All farmers and producers are registered according to the legislation on processing and direct sales. Most of them have been supported by a cooperation program of Bulgaria and Switzerland. There are many organic producers also. Twice the festival received support from Sofia Municipality under the Europe Program, and in 2019 it was awarded the "Europe" prize of Sofia Municipality in the category of project that has contributed to the socialization of urban spaces.

The festival is organized by Bioselena Organic farming Foundation (Bioselena Organic farming Foundation, 2020). The main mission of Bioselena is to contribute to the development of organic and sustainable agriculture and through advocacy and lobbying to provide real a political support and effective access to European and national programs. Among its goals are:

- Development of modern regulations and measures to support the production and consumption of organic food;
- Provision of high quality services - consulting and training of organic farmers and processors and introduction of innovations throughout the food chain;
- Supporting and promoting short supply chains and ensuring better access of organic and artisanal foods to local markets;
- Increasing the incomes of farmers in the mountainous regions of Bulgaria and promoting sustainable use of natural resources;
- Promotion of organic and sustainable agriculture and production among producers, processors, traders, consumers and politicians;

- Building effective marketing chains and operational groups for interaction, involving all stakeholders from production to final consumption, such as short supply chains and farmers' associations;
- Innovations in agriculture in order to modernize production and increase producers' incomes;
- Building a network for training and consulting and providing professional and quality training and advice.

In time of COVID-19 the festival has experienced a number of difficulties as Stoilko Apostolov from Bioselena shared in an interview (Stoilko Apostolov from Bioselena, 2020). Following the beginning was in 2008, when together with several Bulgarian NGOs the coalition "Clean food - honest livelihood" was formed, which fought for a change in the legislation allowing Bulgarian farmers to sell directly to the end customer, via the period 2013 - 2017, with the help of the Swiss program Bioselena helped many Bulgarian farmers to build small sites for processing milk, meat, honey, fish and sell legally, the first craft and farm processing sites were registered in 2015. From June 2017 Bioselena organizes two farmers' markets one of which every Wednesday in front of the building of the Ministry of Agriculture in the capital city of Sofia. There are 55 producers (farmers and craftsmen) in the markets with 329 products, of which 166 are certified for organic production. Farmers manage 8,000 acres of land, raise 658 animals and 760 hives. The producers are from different regions of the country.

Mr. Apostolov said that the crisis hit the festival very hard because in the early March all municipal and farmers' markets were closed by order of the Ministry of Health. The main motive was the crowding of many people and the lack of distance. Because they work in a European network and have been able to gather information very quickly on the measures that are being taken in other European countries that are much more severely affected by the coronavirus, they found that only 2-3 countries had temporarily closed farmers' markets. This helped them a lot in the negotiations with the Ministry of Health and the Ministry of Agriculture and Food which reacted quickly and adequately and supported their request for the farmers' markets to be open. Thus, after about 40 days of forced closure, the market reopened on April 22 but "nothing was the same as before". Not only the fear among people but also the necessary measures and new requirements to



producers selling food changed the festival as a whole. You can see some pictures from the site of the festival: <http://bioferma.org/> (Fig. 4).

**Pictures 1 - 4. The changes in The Farmers' Market of Bioselena In Times Of COVID-19**



29/04/2020



13/05/2020



07/08/2019



02/01/2020

As Mr. Apostolov said another form of short chains is the direct delivery of food to the home or workplace, but at the moment this is legally possible only in Sofia and maybe in 2-3 more cities where there are specialized food delivery companies. There is likely to be a significant expansion of this segment very soon.

One prominent example is the platform "farmhopping" which is an online farmers' market for sustainable producers (Farmhopping, 2020). In fact the original idea to support small family farmers was evolving and growing, and now farmhopping is an online farming market with over 100 farms producing clean produce that is available to people in the city through the online farmhopping.com platform.

Farmers receive a fair wage and consumers a convenient supply of real and fresh food throughout the country. And customers in Sofia can also shop from a store where various events, tastings and meetings with producers every week are organized. There is also a restaurant and all recipes in the restaurant menu are prepared with farm products from the online platform. The main idea of the founders is to further develop and acquaint more and more people with the ideology of farmhopping, as well as to raise the standard of living of customers through the consumption of clean and quality products. The platform is out of stock - what is ordered is still produced by the farms and arrives to the customer within 48 hours. In this way, in addition to ensuring the freshness of the products, food waste is also avoided. The focus is on seasonal, naturally produced products, so a prerequisite for producers is not to use pesticides, preservatives and improvers and to follow the requirements for sustainable agriculture.

In the spring of 2020 farmhopping became part of the SIS Coop Cooperative (SIS Coop Cooperative, 2020). It is an organization working on the principle of mutual assistance of its members in carrying out and upgrading their activities. It specializes in identifying, supporting and financing the needs of its cooperators - farmers, breeders and craftsmen. It has 26 regional offices throughout the country, with over 40 associates. The team of the Cooperative consists of proven specialists in the field of agriculture, animal husbandry, project development, lending and insurance. Today, the company continue to work for the farmhopping mission of supporting small and family farms and providing the city man with convenient access to clean food produced with care for nature and the health of the family.

Another good example is the Farmers' Market "Pendara" in Plovdiv started as an initiative of LocalFood.BG Foundation (LocalFood.bg, 2020) well-experienced in promoting local food throughout years with a number of activities and projects for farmers and producers, food marketing and trainings.

**Picture 5. A picture from the facebook profile of Pendara Market (13/11/2020)**



Now the market is active online (Pendara Markets, 2020) and developed a strong campaign in facebook (Pendara Farmers' Market, 2020) with a special focus on an initiative "Food against viruses".

#### 4. CONCLUSION

The shift to a fair, healthy and environmentally-friendly agri-food system can have environmental, health and social benefits and it can also provide economic advantages. The Farm to Fork Strategy and the European Green Deal, along with the new CAP, will provide new opportunities for all the operators in food chain, and particularly for the farmers. The key elements are connected to generating fairer economic returns and competitiveness. This is especially important in times of the COVID-19 pandemic or other crises of economic downturn when the food quality and safety gains even more attention in the context of the health protection. In that situation the response of farmers and communities is very important providing some good examples of coping with the emergency and actions of solidarity and support to short food supply chains, information provision and awareness, employment in agriculture, volunteering and new thinking, online training, online markets and direct sales, rural communities and people in need, networking, etc. The process of the transition to sustainable agri-food systems will require coordinated actions for advisory services, data and knowledge-sharing, and skills; research and innovation, technology and investment; financial instruments, etc. in global

plan to find solutions and reveal new opportunities for achieving more sustainable development.

#### REFERENCES

- A FARM TO FORK STRATEGY: FOR A FAIR, HEALTHY AND ENVIRONMENTALLY-FRIENDLY FOOD SYSTEM. (2020). Communication from the Commission to the European parliament, the Council, the European economic and social committee and the Committee of the regions, Brussels, 20.5.2020, COM (2020) 381 final, [https://ec.europa.eu/food/farm2fork\\_en/](https://ec.europa.eu/food/farm2fork_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- ANALYSIS OF LINKS BETWEEN CAP REFORM AND GREEN DEAL (2020). Commission staff working document. Brussels. 20.5.2020. SWD(2020) 93 final.
- BIOSELENA ORGANIC FARMING FOUNDATION. <https://bioselena.com/> (Accessed Date: 30/11/2020).
- EU AGRICULTURE IN NUMBERS. (2020). Performance on the nine specific objectives of the CAP> European Commission. Factsheet, May.
- EU BIODIVERSITY STRATEGY FOR 2030. [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/eu-biodiversity-strategy-2030\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/eu-biodiversity-strategy-2030_en) (Accessed Date: 09/11/2020)
- EUROPEAN GREEN DEAL. [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en/](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- FARM TO FORK STRATEGY. [https://ec.europa.eu/food/sites/food/files/safety/docs/f2f\\_action-plan\\_2020\\_strategy-info\\_en.pdf/](https://ec.europa.eu/food/sites/food/files/safety/docs/f2f_action-plan_2020_strategy-info_en.pdf) (Accessed Date: 09/11/2020).
- FARM2FORK. <https://audiovisual.ec.europa.eu/en/video/I-196217/> (Accessed Date: 09/11/2020).
- FARMHOPPING. <https://farmhopping.com/> (Accessed Date: 30/11/2020).
- FOOD LOSS AND WASTE PREVENTION. [https://ec.europa.eu/food/farm2fork/food-loss-and-waste-prevention\\_en/](https://ec.europa.eu/food/farm2fork/food-loss-and-waste-prevention_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- FROM FARM TO FORK: OUR FOOD, OUR HEALTH, OUR PLANET, OUR FUTURE. [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/farm-fork\\_en/](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/farm-fork_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- HOW THE FUTURE CAP WILL CONTRIBUTE TO THE EU GREEN DEAL. [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/sustainability\\_and\\_natural\\_resources/documents/factsheet-how-cap-contributes-to-green-deal\\_en.pdf/](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/sustainability_and_natural_resources/documents/factsheet-how-cap-contributes-to-green-deal_en.pdf) (Accessed Date: 09/11/2020).
- INTEGRATED FOOD SAFETY POLICY IN THE EU. [https://ec.europa.eu/food/overview\\_en/](https://ec.europa.eu/food/overview_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- KEY POLICY OBJECTIVES OF THE FUTURE CAP, [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/future-cap/key-policy-objectives-future-cap\\_en#nineobjectives/](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/future-cap/key-policy-objectives-future-cap_en#nineobjectives/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- LOCALFOOD.BG. <https://www.localfood.bg/> (Accessed Date: 30/11/2020).
- MADE ON THE FARM. <http://bioferma.org/> (Accessed Date: 30/11/2020).
- MODERNIZING AND SIMPLIFYING THE CAP. (2020a). Background Document. Economic challenges facing EU agriculture, EU.
- MODERNIZING AND SIMPLIFYING THE CAP. (2020b). Background Document. Climate and Environmental challenges facing EU agriculture and rural areas, EU.

- MODERNIZING AND SIMPLIFYING THE CAP. (2020c). Background Document. Socio-Economic challenges facing EU agriculture and rural areas, EU.
- PENDARA FARMERS' MARKET. <https://www.facebook.com/fermerskipazarplodiv/> (Accessed Date: 30/11/2020).
- PENDARA MARKETS. <https://market.pendara.bg/> (Accessed Date: 30/11/2020).
- RURAL RESPONSES TO THE COVID-19 CRISIS. [https://enrd.ec.europa.eu/rural-responses-covid-19-crisis\\_en/](https://enrd.ec.europa.eu/rural-responses-covid-19-crisis_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- SIS COOP COOPERATIVE. <http://siscoopbg.com/> (Accessed Date: 30/11/2020).
- STOILKO APOSTOLOV FROM BIOSELENA: THE FARMERS' MARKET HAS LOST ITS CHARM FOR THE CLIENTS BECAUSE OF THE MEASURES. [https://www.capital.bg/biznes/kompanii/2020/08/08/4100153\\_stoilko\\_apostolov\\_ot\\_bioselena\\_fermerskiat\\_pazar/](https://www.capital.bg/biznes/kompanii/2020/08/08/4100153_stoilko_apostolov_ot_bioselena_fermerskiat_pazar/) (Accessed Date: 30/11/2020).
- SUPPORTING THE AGRICULTURE AND FOOD SECTORS AMID CORONAVIRUS. [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/farming/coronavirus-response\\_en/](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/farming/coronavirus-response_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- SUSTAINABLE AGRICULTURE IN THE EU. <https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/sustainability/> (Accessed Date: 09/11/2020).
- SUSTAINABLE FOOD CONSUMPTION AND FACILITATING THE SHIFT TOWARDS HEALTHY, SUSTAINABLE DIETS. [https://ec.europa.eu/food/farm2fork/sustainable-food-consumption-and-facilitating-shift-towards-healthy-sustainable-diets\\_en/](https://ec.europa.eu/food/farm2fork/sustainable-food-consumption-and-facilitating-shift-towards-healthy-sustainable-diets_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- SUSTAINABLE FOOD PROCESSING, WHOLESALE, RETAIL, HOSPITALITY AND FOOD SERVICES. [https://ec.europa.eu/food/farm2fork/sustainable-food-processing-wholesale-retail-hospitality-and-food-services\\_en/](https://ec.europa.eu/food/farm2fork/sustainable-food-processing-wholesale-retail-hospitality-and-food-services_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- SUSTAINABLE FOOD PRODUCTION. [https://ec.europa.eu/food/farm2fork/sustainable-food-production\\_en/](https://ec.europa.eu/food/farm2fork/sustainable-food-production_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- THE FUTURE OF CAP. [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/future-cap\\_en/](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/future-cap_en/) (Accessed Date: 09/11/2020).
- WHITE PAPER ON FOOD SAFETY. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:51999DC0719/> (Accessed Date: 09/11/2020).

**“Bu sayfa dizgiden dolayı boş bırakılmıştır”**

# Covid-19 ve özel tiyatroların iktisadi durumu

## *Covid-19 and economics of private theatres*

Sacit Hadi Akdede<sup>1</sup> 

<sup>1</sup> Prof. Dr., Bakırçay Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, İzmir, TÜRKİYE E-mail: [sacithadi.akdede@bakircay.edu.tr](mailto:sacithadi.akdede@bakircay.edu.tr)

### Öz

Bu çalışmada Covid-19 salgın döneminde en çok etkilenen kültür ve sanat kurumları olarak özel tiyatroların iktisadi yapısı ve o tiyatrolara yapılması gereken yardımlar incelenmektedir. Özel tiyatroların da kamusal mal ürettiklerine ilişkin gözlem ve açıklamalardan sonra, özellikle hem vergisel ve idari destekler hem de tiyatrocuların kendi aralarındaki dayanışmanın sağlayacağı yararlar tartışılmıştır. Tiyatro talebinin de arttırılması gerektiğine vurgu yapılmış ve talebin arttırılması için de önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar kelimeler:** Covid-19, Tiyatrolar, Özel Tiyatrolar

**JEL kodları:** Z11, I10

### Abstract

This paper investigates the economic structure of private theatres which are negatively affected by Covid19 pandemic. It is also investigated the structure of government help and subsidies to those private theatres. After stating our observation and explanations that private theatres companies also produce public goods, the benefits of both fiscal and administrative subsidies and solidarity among the private theatres are discussed. It is also emphasized that demand for theatres should be increased and some policy recommendations for increasing demand are listed.

**Keywords:** Covid-19; Theatres, Private Theatres

**JEL codes:** Z11, I10

Citation/Atıf: AKDEDE, S.H. (2021). Covid-19 ve Özel Tiyatroların İktisadi Durumu. Journal of Life Economics. 8(1), 29-34, DOI: [10.15637/jlecon.8.1.03](https://doi.org/10.15637/jlecon.8.1.03)

Corresponding Author/ Sorumlu Yazar:  
Sacit Hadi Akdede  
E-mail: [sacithadi.akdede@bakircay.edu.tr](mailto:sacithadi.akdede@bakircay.edu.tr)



Bu derginin içeriği Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 Uluslararası Lisansı altında lisanslanmıştır.

Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## 1. GİRİŞ

Bu çalışmada Covid-19 salgın döneminde en çok etkilenen sektörlerden biri olan kültür ve sanat sektörünün önemli bir başlığını oluşturan özel tiyatroların iktisadi sorunları incelenecektir. Çalışmanın en temel motivasyonu tiyatro sanatının iktisadi sorunları hakkında bir farkındalık yaratmak, tiyatro sanatının temel sorunlarına iktisat bilimi ve refah ekonomisinin kavramları veya araçları ile daha yakından bakmaktır. Çalışmanın diğer bir motivasyonu da tiyatro sanatının sürdürülebilmesi açısından bazı politika önerileri sunmaktır.

Covid-19 salgını nedeniyle birçok özel tiyatro yok olmanın eşiğine gelmiştir. Kurumsallaşmış veya kendi salonu olan özel tiyatro yok denecek kadar az olduğu için, tiyatronun yok olması, kilit vurulacak bir tiyatro kapısı zaten olmadığından, birçok tiyatro sanatçısının hiç gelir elde edememesini, ailelerine bağımlı hale gelmesini ifade etmektedir. Bu durumda bu salgın döneminde asıl desteklenmesi gereken özel tiyatrolar olmalıdır. Devlet tiyatroları, şehir ve belediye tiyatroları gibi ödenekli tiyatroların çalışanları devlet memuru olduklarından iş hukuku açısından diğer memurlar gibi çalışmaktadırlar. Bu bakımdan salgın döneminde işsizlik sorunuyla karşılaşmamışlardır. Ekonomik desteğe en çok ihtiyacı olanlar özel tiyatro sanatçılarıdır.

Bu çalışmada öncelikle özel tiyatroların neden desteklenmesi gerektiğini iktisat bilimi (kamu ekonomisi) açısından incelenmektedir. Kendi salonu olan ve sigortalı sanatçı çalıştıran özel tiyatroların bir kısmı ya da çoğunluğu ise gerçekten iflasın eşiğine gelmiş, kiralarını ödeyemez, çalışanlarının ücretini, sigorta primlerini ödeyemez duruma düşmüştür. Bu tiyatrolar için devletin veya diğer kamu kurumlarının veya bireylerin mali olarak yapabileceklerini tartışmadan önce tiyatro hizmetinin kamusallığını ve onunla bağlantılı olarak devlet ve özel tiyatroların kamusal durumlarını incelemekte yarar vardır.

Bu çalışmanın planı şöyledir. İkinci bölümde iktisat bilimi açısından kamu malı/kamusal mal tanımı yapılacaktır. Tiyatro sanatının bu tanımdaki yeri bu ikinci bölümde tartışılacaktır. Üçüncü bölümde bu salgın döneminde tiyatrocular arasında çok tartışılan bir konu olan tiyatro yasasının ya da tiyatrocular arasındaki dayanışmanın nasıl hayata geçirebileceği üzerinde durulacaktır. Dördüncü bölümde tiyatroyu destekleme konusunda bazı somut öneriler

sunulacaktır. Son olarak beşinci bölüm olan sonuç bölümünde de çalışmadan elde edilen temel çıkarımlar bir kez daha vurgulanacaktır.

## 2. İKTİSAT BİLİMİ AÇISINDAN KAMUSAL MAL/KAMU MALI

İktisat bilimi mal ve hizmetlere ilişkin iki önemli özelliği göz önünde tutarak kamusal malı tanımlamaktadır. Bunlar (Rosen and Gayer, 2010, 54):

- Eğer bir mal ve hizmetin tüketiminde rekabet yoksa (nonrivalness) (sizin tüketiminiz başkasına kalan miktarı azaltmıyorsa)
- Eğer herhangi biri bir malın tüketiminden mahrum bırakılmıyorsa (nonexcludable) (hiç kimse bu malı tüketmekten alıkonamaz)

Bu iki özelliği aynı anda üzerinde barındıran mal ve hizmetler tam kamusal mal (pure public goods) olarak tanımlanmaktadır. Bu malların faydaları bölünemez, bu mallar pazarlanamaz, piyasada fiyatlanamaz ve satılamazlar. Kamu mallarının en tipik örnekleri: temiz sokaklar ve caddeler, deniz feneri, sokak aydınlatmaları, temiz hava, dolmamış parklar, deniz kıyıları, milli savunma hizmeti, adalet hizmeti, yargı hizmeti, havai fişek, radyo dalgaları, sabahın çok erken saatinde şehir içi yollar, halk kütüphanesinin dolmamış okuma salonu, vb.

Tüm bu kamu mallarının üretimi bedava değildir. Toplumlar kamu mallarının üretimi için belirli ölçüde kaynak ayırmaktadır. Yarı kamusal mal ve hizmetler ise bu iki özelliği barındırmayan mal ve hizmetlerdir. Diğer bir deyişle, bir dereceye kadar tüketimden mahrum bırakma ve tüketiminde rekabet vardır. Bu tür mal ve hizmetlere örnek olarak da eğitim ve sağlık hizmetleri gösterilir. Eğer bir mal ve hizmet piyasada bir fiyat ödenerek satın alınabiliyorsa özel okul ve özel hastanelerin sağladığı eğitim ve sağlık hizmeti gibi o mal ve hizmet teknik olarak tam kamusal mal değildir.

Bu açıklamalardan da anlaşılacağı gibi kamusal mal demek teknik olarak devletin ürettiği mal demek değildir. Kamusal mal tanımında malı hangi kurumun ürettiğine ilişkin bir kriter bulunmamaktadır. Bunun yanında, tam kamusal malların çoğunu devlet veya kamu kurumları üretmektedir. Kısaca, devletin ürettiği mallar kamu malı olmak zorunda değildir, bunun yanında tam kamusal mallar genellikle devlet veya kamu kurumları tarafından üretilir.

## 2.1. Tiyatro Hizmeti

Covid-19 öncesi ve sonrası özel tiyatroların sayısına ilişkin bir karşılaştırma krizin boyutlarının gösterilmesi bakımından çok önemli olacaktır. Bununla beraber bu makalenin yazıldığı dönemde Covid-19 salgını devam etmekte, tiyatrolar seyirci önünde gösterilere devam edememekteydiler; bütün tiyatrolar kapalıydı. Covid-19 salgınının bitiminden sonra tiyatro sayısı bakımından salgının olumsuz etkileri ancak görülebilecektir. Bununla birlikte Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü'ne 2020-2021 sezonu için tiyatro yardımı için başvuran profesyonel özel tiyatro grubu sayısı 390 olmuştur (Mimesis). Her tiyatrodaki çeşitli branşlarda ortalama en az 10 sanatçı görev alıyor olsa, en az 3900 tiyatro sanatçısı bu salgın döneminde olumsuz etkilenmiştir.

İktisat bilimi öğretisinin ifade ettiği üzere, tiyatro tam kamusal mal veya hizmet değildir. Bilet fiyatları tüketimden mahrum bırakmaya neden olmaktadır. Tiyatro oyun gösterimi bedava olsa bile salonun dolması durumunda tüketimde rekabet ve tüketimden mahrum bırakılma durumu doğmaktadır. Tiyatronun kamusal mal olmaması, bu hizmeti devletin teşvik etmeyeceği anlamına gelmemektedir. Bu nedenle, tiyatro hizmeti tam kamusal mal değildir ama *erdemli mallar* olarak ifade edilen mal ve hizmet grubuna dahil olmaktadır (Musgrave, 1959, 26). *Erdemli mal*, adı üstünde bireyin sosyo-kültürel gelişimi ve toplumların kalkınması için iyi olan mallardır. *Toplumsal dışsal fayda* yarattığına inanılan mallardır. Dışsal fayda kamusal derecesini yaratmaktadır.

Dışsallık genel olarak bir üretim ya da tüketim faaliyetinin başka bir üretim ya da tüketim faaliyetini fiyat mekanizması dışında olumlu ya da olumsuz olarak etkilemesidir. Olumlu etkileme durumunda dışsal fayda yaratılmış olmaktadır. Tiyatro hizmetinin de toplumsal dışsal fayda yaydığı genel olarak kabul gören bir görüştür (Throsby, 1994,4; Baumol ve Bowen, 1965,497; Baumol ve Bowen, 1966, 36)

Tüm bu açıklamalardan ve ayrıca bir olgu olarak tiyatro hizmeti üretiminde maliyetlerin piyasa fiyatlarından yüksek olduğu gözleminden yola çıkarak, tiyatro hizmeti, devletler/yerel yönetimler veya kamu kurumları veya sivil toplum kurumları (STK) tarafından desteklenen bir hizmet olarak tanımlanabilir.

## 2.2. Kamusal Boyutu

Tiyatro saf kamusal mal ve hizmet değildir. Bununla

birlikte, toplumun sosyo-kültürel gelişmesine yardımcı olmak amacıyla devletin sunduğu tiyatro hizmeti ne kadar kamusal ise özel tiyatroların sunduğu tiyatro hizmeti de o kadar kamusaldır!

Bir hizmeti devletin sunuyor olması o hizmeti kamusal mal yapmamaktadır. Devletin ayakkabı üretmesi ayakkabıyı kamu malı yapmamaktadır. Sanayi politikasının bir ayağı olarak devlet ayakkabı üretmek zorunda kalabilir.

Bazı devletler çeşitli nedenlerle (mesela Türkiye'de Devlet Tiyatroları bir misyon kurumu olarak Batı kültürünü tanıtmak, yerleştirmek ve teşvik etmek amacıyla) tiyatro veya kültür hizmetinin üretimini teşvik etmekte, desteklemekte veya doğrudan kendisi üretebilmektedir (Akdede, 2011, 56; Akdede, 2020,61)

Unutmamak gerekir ki ulusal kültürel değerler konusunda bir uzlaşma yok ise, kültür alanında politik kutuplaşmalar yapısal bir sorun olarak duruyorsa, devleti yönetenler değişince, yeni yönetim de kendi misyonlarına uygun kültür ve sanatı teşvik edeceklerdir. Bu konu kültür ve sanatın politik ekonomisini doğrudan ilgilendirir ve bu çalışmanın dışındadır.

Asıl sorun devlet bu destekleme işini uygulamada nasıl yapacaktır veya nasıl yapmalıdır? Bütün sorunların kaynağı buradadır. Tiyatroyu desteklemek ne demektir? Tiyatro mu tiyatrocular mı desteklenecektir? Özellikle kriz dönemlerinde tiyatrocuları, normal dönemde de tiyatroyu desteklemenin daha özendirici, sanatı koruyucu olabileceğini vurgulamak gerekmektedir.

## 3. KÜLTÜR POLİTİKASININ TİYATRO AYAĞI: DAYANIŞMA MI YASA MI?

Kültür politikasının alt alanı olan tiyatro politikasının amaçları neler olabilir? Bu konuda çeşitli başlıklar sayılabilir. Bunlar:

- Sanatçıların (oyuncuların, yönetmenlerin, diğer sahne sanatçılarının, vb.) ekonomik olarak korunması
- Sanatçılar arasında gelirin dengeli dağılımı (medyan gelir ortalama gelirin çok altında)
- Tiyatro sanatının herkese (en yoksullara da) ulaştırılabilir olması
- Tiyatro hizmetinin bölgesel olarak dengeli dağılımı

- Dünyada prestij sağlayan oyunlar üretilmesi
- Belli kültürel düşünceyi veya ideolojiyi yaygınlaştırmak mı?
- Politik propaganda yapmak mı?
- Yerli yazarların teşvik edilmesi
- Özel tiyatroların teşvik edilmesi
- Seyirci sayısının artırılması

Bu amaçların bazıları birbirleri ile bağlantılı da olsa bazı amaçlar öne çıkarılabilir. Her politika amacı için ya da bazı amaçların öne çıkarılması için devletin uygulamada tiyatroyu teşvik biçimi farklılaşmaktadır. Dünyadaki birçok devlet destekli tiyatronun amacı seyirci sayısını arttırmaktır. Bu amaç için örneğin bilet fiyatlarının düşürülmesi, yeni salonların inşa edilmesi ve uzun dönemde de okullarda kültür ve sanat derslerinin ciddiyetle işlenmesi ve takip edilmesi gerekmektedir. Seyirci sayısı sadece arz yönlü politikalarla arttırılmaz. Toplumsal talebin arttırılması için çeşitli yollar bulunmalıdır. Bunun için ilköğretim ve ortaöğretimde sanat derslerinin çok ciddiye alınması ve buna göre işlenmesi büyük önem arz etmektedir. Ayrıca sivil toplumsal örgütlerin sanatsal faaliyetlerinin özendirilmesi de etkili bir yol olabilir.

### 3.1. Tiyatro Sektörünü Desteklemek Ne Demektir?

Tiyatro sektörü tiyatro politikasının amaçları çerçevesinde devlet tarafından desteklenebileceği gibi tiyatrocuların kendi aralarında kurdukları dayanışma ağları ile de desteklenebilir. Öncelikle tiyatroyu desteklemek ne demektir sorusunu daha somut bir biçimde ifade etmek gerekmektedir.

Tiyatroyu desteklemek, tiyatro sanatçısını (yazar, oyuncu, yönetmen, diğer sahne sanatçıları, vb.) mı desteklemek demektir? Eğer bu ise bu nasıl yapılacaktır? Devlet her sanatçıya maaş mı bağlayacaktır? Eğer maaş bağlanacak ise sanatçının tanımı önemli olmaktadır. Kimlere sanatçı denmektedir? Devlet bu tanımı nasıl yapacaktır? Görüldüğü gibi sanatçıların desteklenmesi söylemi oldukça karmaşıktır. Bunun yanında covid-19 salgını gibi olağanüstü durumlarda sanatçılar salgın dönemi bitinceye kadar mali olarak desteklenebilirler. Bu desteğin mekanizmaları kurulabilir. Bununla beraber bu konu, bu makalenin sınırlarını aşmaktadır.

Tiyatroyu desteklemek özel tiyatroları mı desteklemek demektir? Tek tek sanatçıların desteklenmesinden daha kolay uygulanabilecek başka bir yöntem de özel tiyatroları desteklemek olabilir. Bunun için, sigorta primleri, stopaj, KDV, sübvansiyonlu fiyatlar, düşük fiyatlı elektrik teşviki, vb. uygulamalar özel tiyatroları destekleme yöntemleridir. Görüldüğü gibi devlet ya da kamu kurumları tiyatroyu destekleyebilir. Bunun yanında, tiyatrolar kendi aralarında dayanışma faaliyetlerine girerler ve bu dayanışmada tiyatro alanına büyük destek olabilirler. Tiyatroyu desteklemek konusunda bir üçüncü yol da tiyatro hizmetini devletin kendisinin üretmesidir. Şu anda devlet tiyatroları örneğinde olduğu gibi.

Devletin kendisinin doğrudan tiyatro hizmeti üretmesi durumunda bunu idari olarak merkezi yönetim ve yerel yönetim (belediye) olmak üzere iki örgütlenme biçiminde yapabilir.

Merkezi yönetimler faydası bütün yurda yayılan örneğin ulusal prestij sağlayacak yapıları üretmelidir. Tiyatro hizmetinin faydası öncelikle o hizmeti alanadır. Dışsalıkların yayılma derecesi çok yüksek olmayabilir. Tiyatro hizmetinin dışsal faydası öncelikle oyunun izlendiği yerleşim yerine yayılabilir. Bu durumda tiyatro hizmetini belediyelerin üretmesi daha etkin olabilir.

Devlet yasalarla özel tiyatrolara ve diğer sivil toplum örgütlerine, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara, demokratik kitle örgütlerine ve sendikalara yönelik teşvik mekanizması yaratarak da tiyatroyu destekleyebilir.

## 4. BAZI SOMUT ÖNERİLER

Bu genel açıklamalar çerçevesinde tiyatrolara yönelik bazı somut öneriler sıralanabilir:

- Daha çok tiyatro salonu inşa edilmesi. Devletin tiyatro salonlarının bir kısmını dönüşümlü olarak özel tiyatrolara tahsis edilmesi.
- Özel tiyatroların (özellikle de piyasaya yeni giren grupların) oyun afişlerini panolarda billboardlarda göstermek.
- Özel tiyatrolara düşük fiyattan elektrik satmak. Oyuncunun sigorta primi payını üstlenmek.
- Şehrin belli bölgelerine prova mekanları inşa etmek ve bir program çerçevesinde özel tiyatrolara kullandırmak.



- Dekor, aksesuar, kostüm depoları inşa etmek ve özel tiyatrolara kullanırmak (bunu özel tiyatrolar dayanışma halinde de yapabilirler).
- Özel tiyatrolara faaliyet yılı ile orantılı olarak bilet fiyatı desteği vermek. Destek isteyen tiyatrolar için yaklaşık Devlet Tiyatroları (DT) bilet fiyatından bilet sattırmak ama her satılan bilet için DT sübvansiyon oranının belli bir yüzdesi kadar fiyat desteği vermek (Taban fiyat uygulaması gibi).
- Özel tiyatroların projelerine daha fazla parasal destek vermek (Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü). Yıllardır devlet tiyatroları bütçesinin yüzde ikisi kadar destek verilmiştir. 1982 yılında (desteğin ilk yılı) yüzde 3,4 (Konur, 1987,321), bu oranı kısa dönemde hemen yüzde ona çıkarmak.
- Özel tiyatroları kurumlaşmaya teşvik etmek. Sanatçıların sigortalı çalışıp çalışmadığını denetlemek ve sigortalı sanatçı çalıştıran ve kendi sahnesi olan özel tiyatrolara daha çok mali destek vermek.
- Tiyatro gruplarını tüccar veya sanayici değil, başka bir hukuki statüde örgütlemek ve vergilendirme türünü değiştirmek. Tiyatro sanatçıların serbest meslek erbabı kategorisinde değil, ücretli statüsünde çalıştırmak ve sendikalı olmasını özendirmek.
- Özel sektörün tiyatrolara yaptığı bağış miktarının artırılmasına yarayan vergi yasalarının güncellenmesi. Burada dikkatli olmak gerekir. Özel firmaların reklam amaçlı yaptığı bağışlar özel tiyatroları kontrol amaçlı kullanılmamalıdır. Tiyatrolar oto kontrol ya da oto sansür uygulaması tuzağına düşmemelidirler.

Tiyatrocuların kendi arasında dayanışma modelleri hakkında da bazı öneriler sunulabilir. Tiyatrocuların kendi arasındaki rekabet öldürücü değil üretken ya da faydalı rekabet olmalıdır. Bu her ne kadar çok zor da olsa denenmelidir. Bunlar:

- Oyuncular sendikası oyuncuların kayıt altına alınması ve sigortalı çalıştırılması konusunda aktif rol almalıdır (actor's equity). Oyuncular sendikası sendika aidatları konusunda sabit miktarı değil, ücretlerin belli bir yüzdesini esas almalıdır. Örneğin çok kazanan dizi oyuncuları daha fazla aidat verebilmelidir (sanatçı rantı).
- Rant iktisatçıların sevmediği gelir türüdür. Sanat piyasalarında ünlüler parsayı toplar (winners-take-

all, medyan gelir ortalama gelirin çok altındadır) durumu vardır, Alper vd. (1996,27). Diğer bir deyişle, gelir farkı yetenek farkının gerektirdiğinden çok fazladır. Bu rant demektir.

- Türkiye'de rant vergisi yoktur. Olsa da adem-i tahsis ilkesi gereği bu vergiler tiyatro için kullanılamayabilir. Bu bakımdan sendika aidatları gelirin yüzdesi üzerinden olmalıdır. Oyuncular sendikası bu durumda kriz anlarında zorda kalan özel tiyatrolara mali yardım edebilir konumda olacak, bu aidatlar tiyatro için kullanılmış olacaktır (örnek: actor's equity foundation)
- Özel tiyatrolar, kooperatifler veya platformlar oluşturarak, prova mekânı, dekor, kostüm ve aksesuar konusunda yardımlaşma halinde olmalıdır.
- Özel tiyatrolar toplu satışları arttırabilmek için diğer meslek örgütleri, eğitim sendikaları, Demokratik Kitle Örgütleri (DKÖ) ve Sivil Toplum Kurumları (STK) ile sık iletişim içinde olmalıdır.

Arz (üretim) cephesine ilişkin bilgilerin yanı sıra covid-19 kriz döneminden sonra, tiyatroya seyirci talebini arttıracak önlemler üzerinde de durulmalıdır. İçinde bulunduğumuz kriz bir arz ve talep krizidir. Kriz zamanında en çok mağdur olanlar kayıt dışı çalışmak zorunda kalan özel tiyatro sanatçılarıdır. Bu sanatçılar için de bir öneri dikkate alınabilir: Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü'ne başvuru yapan bütün tiyatrolar için (sadece mali destek hakkı kazananlar değil) sanatçı başına kısa çalışma ödeneği kadar destek verilmesi için ek ödenek çıkarılması.

## 5. SONUÇ

Bu çalışmada Covid-19 salgın döneminde kültür ve sanat sektörü genelinde ve tiyatrolar özelinde özel tiyatroların nasıl etkilendiğine ilişkin genel bilgiler verilmiştir. Bu makalenin amacı bir anlamda konuyu genel kamuoyu için tanıtmaktır. Bu çalışmada ayrıca Covid-19 salgını döneminde ve sonrasında özel tiyatrolara yapılabilecek yardım miktarları ve yöntemleri de tartışılmıştır.

Tiyatronun bir erdemli mal olma özelliği, toplumsal kalkınma açısından ödenekli tiyatroları ne kadar önemli yapıyorsa, özel tiyatroları da aynı derecede önemli yapabilmelidir. Salgın döneminde özellikle özel tiyatroların daha zor durumda kaldıkları aşikârdır. Bu durum göz önünde tutularak metin içinde özel tiyatrolara ilişkin somut önerilerde bulunulmuştur.

Bunun yanında özellikle salgından sonra, tiyatro talebinin arttırılması konusunda neler yapılabilir sorusu öncelikle tartışılmalı ve sürdürülebilir bir talebin nasıl oluşturulacağı konusu ilgili çevrelerde ciddi bir şekilde gözden geçirilmelidir. Bu konuda özellikle çocuk ve gençlik tiyatrolarının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması, amatör tiyatroların geliştirilmesi, okullarda zorunlu sanat dersleri gibi konular öncelikli konular arasında olmalıdır. Unutulmamalıdır çocukluk ve gençlik yılları alışkanlıkların kazanıldığı yıllardır (Borgonovi, 1994,1875). Tiyatro da diğer sanat dalları gibi yapa yapa ya da gide gide alışkanlık kazanılan bir alandır.

### KAYNAKÇA

- ACTOR'S EQUITY. <https://www.actorsequity.org/aboutequity/annualstudy/2016-2017-annual-study.pdf> (Erişim Tarihi: 10/12/2020).
- AKDEDE, S.H. (2011). *Kültür ve Sanatın Politik Ekonomisi Devlet Tiyatroları Örneği*. Ankara: Efil Yayınları.
- AKDEDE, S.H. (2020). *Tiyatronun Politik Ekonomisi Devlet ve Piyasa Kısacında Tiyatro*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- ALPER N, WASSAIL G, JEFFRI J, GREENBLATT R, KAY A, et al. (1996). *Artists in the Work Force: Employment and Earnings 1970-1990*, Natl. Endowment for the Arts, Santa Anna, CA: Seven Locks Press.
- BAUMOL, W.J. & BOWEN W.G. (1965) On the Performing Arts: The Anatomy of Their Economic Problems. *American Economic Review*. 55, 495-502.
- BAUMOL, W.J. & BOWEN W.G. (1966). *Performing Arts-The Economic Dilemma*. New York: The Twentieth Century Fund.
- BORGONOVİ, F. (2004). Performing arts attendance: an economic approach. *Applied Economics*. 36(17), 1871-1885.
- KONUR, T. (1987). Cumhuriyet Döneminde Devlet Tiyatro ilişkisi Ankara Üniversitesi Dil veTarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi, 31(1-2), 307-359.
- MUSGRAVE, R.A. (1959). *The Theory of Public Finance : A Study In Public Economy*. USA: McGraw Hill International Edition, First Edition.ROSEN, H.S. & GAYER, T. (2010). *Public Finance*, Singapore: McGraw Hill International Edition, Ninth Edition. THROSBY, D. (1994). The Production and Consumption of the Arts: A View of Cultural Economics. *Journal of Economic Literature*, 32(1), 1-29.

# Bilim ve teknolojiye bakış açısına göre Türkiye'nin konumunun alternatif sınıflandırma teknikleri ile analizi\*

*Analysis of Turkey's position in perspective of science and technology via alternative classification techniques*

Ayşegül Kaplan<sup>1</sup>  Selay Giray Yakut<sup>2</sup>  Ceren Camkiran<sup>3</sup> 

1 Data Executive, IPSOS, TÜRKİYE e-mail: [aysegulkpln@gmail.com](mailto:aysegulkpln@gmail.com)

2 Doç. Dr., Marmara Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Ekonometri Bölümü, İstanbul, TÜRKİYE e-mail: [selaygiray@marmara.edu.tr](mailto:selaygiray@marmara.edu.tr)

3 Arş. Gör., Marmara Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Ekonometri Bölümü, İstanbul, TÜRKİYE e-mail: [ceren.camkiran@marmara.edu.tr](mailto:ceren.camkiran@marmara.edu.tr)

## Öz

Bu çalışmada, Dünya Değerler Araştırması'nın (WVS) 2014 döneminde bilim ve teknolojiye bakış açısı ile ilişkilendirilen altı değişken alınarak 60 ülke arasında Türkiye'nin konumu incelenmiştir. Bu amaçla, farklı Kümeleme Analizi teknikleri ve Çok Boyutlu Ölçekleme kullanılmıştır. Veri setinde aykırı gözlem tespit edildiğinden Robust Kümeleme Analizi uygulanarak, K-Ortalamalar yöntemine göre daha homojen kümeler elde edilmiştir. Çok Boyutlu Ölçekleme ile ülkelerin konumlarının grafiksel boyutları elde edilerek, Kümeleme Analizi sonuçları desteklenmiştir. Sonuç olarak, farklı yaklaşımlar ile elde edilen kümeler karşılaştırıldığında benzer ülke profillerinin aynı kümede olduğu gözlemlenmiştir. Ward, K-Ortalamalar ve K-Kırılmış Ortalamalar yöntemleri ile elde edilen kümeler incelendiğinde Türkiye'nin, özellikle İslam ülkelerinden Mısır, Pakistan, Kuveyt ile benzerlik gösterdiği gözlemlenmiştir. Türkiye'nin belirtilen İslam ülkelerinin dışında benzerlik gösterdiği diğer ülkeler ise Eski Sovyet ülkelerinden olan Ermenistan, Rusya ve Ukrayna'dır. Her bir yöntemden elde edilen küme yapıları incelendiğinde, Türkiye'nin en çok Eski Sovyet Ülkeleri ile benzer bakış açısına sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

**Anahtar kelimeler:** K-Kırılmış Ortalamalar, Robust (Dayanıkl) Kümeleme, Bilim ve Teknoloji, Çok Boyutlu Ölçekleme

**JEL kodları:** C38, O3

\* Bu çalışma Doç. Dr. Selay GİRAY YAKUT danışmanlığında yürütülmüş olan Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz Teknikleri ile Türkiye'nin Bilim Ve Teknolojiye Bakış Açısına Göre Ülkeler Arasındaki Konumunun İncelenmesi isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

**Citation/Atıf:** KAPLAN, A., GİRAY YAKUT, S. & CAMKIRAN, C. (2021). Bilim ve Teknolojiye Bakış Açısına Göre Türkiye'nin Konumunun Alternatif Sınıflandırma Teknikleri ile Analizi. *Journal of Life Economics*. 8(1), 35-45, DOI: 10.15637/jlecon.81.04

**Corresponding Author/ Sorumlu Yazar:** Ceren Camkiran  
E-mail: [ceren.camkiran@marmara.edu.tr](mailto:ceren.camkiran@marmara.edu.tr)



Bu derginin içeriği Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 Uluslararası Lisansı altında lisanslanmıştır.

Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## Abstract

In this study, the position of Turkey within 60 countries was examined with six variables associated with the perspective of the science and technology in the 2014 period of the World Values Survey (WVS). For this purpose, different Clustering Analysis techniques and Multidimensional Scaling analysis were used. Since outliers were detected in the data set, it was obtained more homogeneous clusters compared to the K-Means method by applying Robust Clustering Analysis. With Multidimensional Scaling, graphical dimensions of the locations of the countries were obtained and Clustering Analysis results were supported.. As a result, when the clusters obtained with different approaches are compared, it is observed that similar country profiles are in the same cluster. When Ward, K-means and trimmed k-means clusters examined, it has been observed that Turkey has similarities with particularly Islamic countries, Egypt, Pakistan, and Kuwait. Besides the Islamic countries, Turkey has similarities with former Soviet countries, Armenia, Russia and Ukraine. According to the cluster structures obtained from each method, Turkey has similar perspective most with former Soviet countries.

**Keywords:** Trimmed k-means, Robust Clustering, Science and Technology, Multidimensional Scaling

**JEL codes:** C38, O3

## 1. BİLİM VE TEKNOLOJİ

Bilim ve bilimsel gelişmeler insanlık çağının her döneminde var olmuştur. Varoluşun en önemli sebeplerinden biri insanoğlunun içinde bulunan merak içgüdüsüdür; bu kapsamda yaşadığı evreni, çevresini, kendisini anlamak için uğraşmıştır. Bu uğraşı ilk olarak hayat standartlarını iyileştirmek ve keşfetmek maksadı ile başlamış olsa da sonrasında çok daha farklı boyutlara taşınmıştır. Teknoloji ise bilim ile doğrudan bağlantılı bir kavramdır. Günümüz çağı teknoloji ve bilgi çağı olarak adlandırılmakta olup bu iki olgudan uzak durmak neredeyse imkansız hale gelmiştir. Bilim ve teknoloji kavramları geniş kapsamlı içeriğe sahip olup tarih boyunca önemli bir gelişim içindedir. Bilim ve teknolojinin durdurulamaz gelişimi günümüzde birbirlerini besleyerek daha hızlı hale gelmiştir. Kaliteli yaşam sürdürebilmek, ülkenin refah seviyesini her alanda (eğitim, sağlık, endüstri vb.) arttırabilmek, diğer ülkeler ile rekabet içinde olabilmek gibi durumlar doğrudan teknolojik ve bilimsel gelişmelere bağlıdır. Birey, toplumun en küçük birimi olduğu için; ülkelerin bilim ve teknoloji alanında sahip oldukları profile bireylerin bakış açısı doğrudan etki etmektedir.

Bilim ve teknolojinin tanımı son derece geniş kapsamlı iken bu konu ile ilgili yapılan araştırmalara birçok parametre dahil olmuştur. Araştırmalara konu olan bilim ve teknolojinin gelişimi ile ilişkilendirilen kavramlardan birisi ülkelerin uyguladığı bilim ve teknoloji politikalarıdır. Dünya ülkeleri arasında var olabilmek adına devletin oluşturduğu bilim ve teknoloji politikaları büyük öneme sahiptir. Politikaların varlığından daha da önemlisi, ilgili

politikaların uygulanarak verim alınabilmesidir. Ülkeler arası rekabette bilim ve teknoloji en önemli etkiye sahip unsurlardan biridir. Bu iki unsura sahip olma ekonomik güçlülüğün temel nedenidir. Bu şartlarda ülke kalkınmasını ve gelişimini sağlamak; dünya ülkeleri arasında güç sahibi olabilmek için bilim ve teknoloji politikaları ile yeterli seviyede etkin olabilmek büyük önem taşımaktadır. Gelişmiş ülkelerin teknoloji düzeylerinin çok yüksek olması teknolojinin kalkınma rolü ile doğrudan ilgilidir (Karahan ve Gök, 2018, s253). Günümüzde hızlı bir değişimin yaşandığı bu dönemde bilginin önemi her geçen gün artmaktadır. Bilginin temel güç olarak kullanıldığı ve bilgiden yola çıkılarak bireylerin ön planda olduğu, bireylerin de bilgiyi her alanda kullanabildiği bir toplum olan bilgi toplumu, bilgi çağı olarak da adlandırılmaktadır. Toplumların gelişmişlik düzeyini belirleyen unsurlar toplumun şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır. Bunların başında eğitim, ekonomi, siyasi güç, insan gücü gibi etkenlerin yanı sıra bilim ve teknoloji gelmektedir. Bilgi ülkelerin gelişip ilerlemesinde en önemli güç haline gelmektedir. Bilgi ve bilgiye dayalı gelişen teknoloji ile de toplumsal gelişim meydana gelmektedir. Bilginin ışığında ilerleyen toplumlar yaşamın her alanında bilgiyi kullanarak hayatın bir parçası haline getirmektedir. Sıklıkla literatür araştırmasında karşılaşılan konulardan biri olan inovasyon kavramının ülkelerin bilim ve teknoloji alanlarındaki gelişmelerini ölçümlemek için kullanıldığı gözlemlenmektedir. Bilim ve teknoloji ile aralarında güçlü bir bağ bulunan inovasyon Türkçe’de yenilik ve yenilenme anlamlarına gelmektedir. OECD’nun Oslo Kılavuzundaki tanımında İnovasyon “Bir yenilik, işletme içi uygulamalarda, işyeri

organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleşmesidir." şeklindedir. İnovasyon yeni fikirler, geliştirmeler ve öneriler ile başlamaktadır (Alegre ve Chiva, 2008). Yeni fikirler değişimler, gereksinimler, gelişimler doğrultusunda ortaya çıkmaktadır. Araştırmanın geliştirilmesinin olduğu yerde inovasyon bahsedilebilmektedir. Bu süreç ARGE olarak tanımlanmaktadır.

Bilim ve teknoloji alanında gelişmelerin ülkeler üzerindeki etkisi inovasyon verileri, çeşitli alanlarda gerçekleştirilen ARGE çalışmaları, ülkelerin bilim ve teknoloji politikaları üzerinden ölçümlenebilmekte ve genel bir tablo çıkarılabilmektedir. Böylelikle ülkeler arası uygulanan politikalar, yaşamsal alanlarda gelişmişlik düzeyi, sanayi alanında uygulanan gelişimler ve buna benzer bilim ve teknolojinin konu olduğu her alan üzerinden tüm etkenler göz önünde bulundurularak dolaylı olarak karşılaştırma yapmak mümkün olmaktadır.

Bu çalışmada ise bilim ve teknolojiye bakış açısının bahsedilen göstergeleri etkileyeceği varsayımı altında, ülkeler benzerliklerine göre sınıflandırılmıştır.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Bilim ve teknoloji hayatın her alanında yer almaktadır. Bilim ve teknolojiye göre ülkelerin sınıflandırılmasında genellikle ARGE, inovasyon, bilgi toplumu olma göstergeleri kullanılmaktadır. Bahsedilen göstergeler, uygulanan bilim ve teknoloji politikaları ile ilişkilendirilerek araştırmacılar tarafından incelenmiştir. Literatür taramasında ilgili farklı konular üzerinden ülke karşılaştırmaları yapılmış ve ampirik bulguların elde edilip raporlandığı çok sayıda inceleme ile karşılaşmıştır. Ülkelerin sınıflandırılması çoğunlukla OECD, AB ülkeleri arasında yapıldığı gözlenmektedir. Bilim ve teknoloji alanlarında da doğrudan ya da dolaylı bir şekilde yorum yapılabilecek şekilde literatür taraması gerçekleştirilmiştir.

AB üyesi ülkeler için hiyerarşik kümeleme yöntemi ile Ersöz (2009) tarafından inovasyon göstergeleri bakımından sınıflandırma yapılmış Romanya, Yunanistan, Bulgaristan gibi ülkelerle aynı kümede olduklarını gözlemlenmiştir. Uygulamada hiyerarşik kümeleme yöntemi olan gruplar arası bağlantı yöntemi tercih edilmiş, 25 AB üyesi ve Türkiye 3 küme altında toplanmıştır. Diskriminant ve çok boyutlu ölçekleme

analizi ile elde edilen sonuçlar birbirini desteklemiştir. Bulgulara göre inovasyon göstergeleri bakımından Türkiye'nin nispeten daha zayıf durumda olduğu tespit edilmiştir.

Berberoğlu (2010) çalışmasında, 25 AB üyesi ülkeleri ile Türkiye'nin 2006, 2007 ve 2008 yıllarında bilgi toplumu olma ve bilgi ekonomisi oluşturma sürecinde yaşam boyu öğrenme ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin önemi konularındaki başarı düzeyi k-ortalamar yöntemini ile incelemiş ve sonuçları diskriminant analizi ile desteklemiştir. İsveç, Finlandiya ve Danimarka'nın daha başarılı olduğu, buna karşılık Türkiye'nin Bulgaristan Romanya gibi bazı AB üyesi ülkelerle en alt kümede yer aldığı ve bir farklılık yaratmadığı gözlemlenmiştir.

Salur (2012), bilgi değerlendirme metodolojisini (KAM) kullanarak Türkiye'nin de yer aldığı Avrupa ve Orta Asya grubundaki 22 ülke için 2000-2007 yıllarına ait verileri kullanarak ve yine KAM metodolojisinin yapmış olduğu sınıflandırmayla Türkiye'nin de içinde bulunduğu üst orta gelir grubunda yer alan 12 ülke için 2000-2008 dönemine ait verileri kullanarak panel veri analizi yöntemiyle bilgi toplumunun alt parametreleriyle ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi ölçmüştür. Analiz sonucunda bilgi toplumu parametrelerinin kişi başına düşen gayrisafi yurt içi hâsıla üzerinde pozitif bir etkide bulunduğu görülmüştür.

Özbek ve Atik (2013) ise 2010 yılı Avrupa İnovasyon Karnesinde yer alan 25 göstergeden 13 inovasyon göstergesini seçerek Türkiye'nin 29 AB üyesi veya aday ülkeler arasındaki konumunu belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla kümeleme analizi uygulamışlar ve ülkelerin 4 kümeye ayrıldığını tespit etmişlerdir. Türkiye, AB'ye en son 2007 yılında katılan Bulgaristan ve Romanya ile aynı kümede yer alarak benzer bir inovasyon performansına sahip olmuştur. Sonuçlara göre, Türkiye; Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, İtalya, Letonya, Polonya, Portekiz, Romanya, Slovenya, Slovakya ve Hırvatistan'ın bulunduğu kümede yer almıştır.

Kıral ve Esen (2013) çalışmalarında Türkiye'nin ekonomik özellikler bakımından 2008-2010 yıllarına göre AB ülkelerine yakınlığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bunun için Kümeleme Analizi ve kişi başına düşen Gayrisafi Yurtiçi Hasıla (GSYİH) verilerine Yakınsama Analizi uygulanmıştır. Kümeleme Analizi sonuçlarına

bakıldığında Türkiye, üç yılda da AB üyesi ülkeler içinde Bulgaristan, Estonya, Litvanya, Letonya gibi zayıf ülkelerle ekonomik yönden benzemektedir.

Aykin ve Korkmaz (2014), Avrupa Birliği'nin 2020 hedefleri kapsamında Türkiye ile üye ülkelerin konumunu kümeleme analizi ile tespit etmeye çalışmışlardır. Analiz sonuçlarına göre, yenilenebilir enerji ve ARGE konularında Türkiye'nin bu hedeflerden uzak bir konumda olduğu ve istihdam oranı, okulu erken yaşta bırakanlar oranı ve yükseköğrenime katılma oranının bu anlamda etkili değişkenler olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Ayrıca Türkiye'nin Malta, Kıbrıs, Portekiz ve İspanya ile aynı kümede yer aldığı tespit edilmiştir.

Özkaya (2014) ARGE, inovasyon ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiye bakarak Türkiye'nin dünyadaki konumunu belirlemeye çalışmıştır. Çalışmada 2003- 2014 yıllarına ait veriler kullanılmış ve içsel büyüme teorileri ışığında analiz edilmiştir. Analiz sonucunda Türkiye'nin gelişmiş dünya ülkeleriyle karşılaştırıldığında teknolojik açıklık ve artan maliyetler sebebiyle rekabet açısından diğer ülkelerin gerisinde kaldığı görülmüştür.

Capello ve Lenzi (2014), çalışmasında bilgi ve yeniliğin ekonomik büyüme üzerindeki etkisini incelemiş, 2020 Avrupa stratejisi içerisinde inovasyon politikası ve ARGE'nin çok önemli bir yer tuttuğu sonucuna ulaşmıştır.

### 3. ÇALIŞMANIN KAPSAMI

Bu çalışmada, Dünya Değerler Araştırması (World Values Survey)'nın Türkiye verileri kullanılarak 2014 döneminde bilim ve teknolojiye ilişkin görüşlerine dayandırılarak bir sınıflandırma yapılmak istenmektedir. WVS misyonlarını, sosyal bilimci ağı olarak belirtmekte olup 1981 yılından itibaren çeşitli dünya ülkelerinde değişen değerlerin sosyal ve politik etkilerini ölçümlemek amacıyla araştırmalar gerçekleştirmektedir.

Bu çalışmada 60 ülkede gerçekleştirilen WVS 2014 yılları arasında derlenen veri seti kullanılmıştır. Yapılan analizlerde IBM firmasının SPSS 22 ve R-3.5.2 programlarından yararlanılmıştır. 2014 dönemi araştırmasında bilim ve teknoloji ile ilgili katılımcılara yöneltilen görüşler Tablo1'de belirtilmiştir.

**Tablo 1. Veri Seti Değişkenleri**

Değişken Adı	Açıklaması
<b>V192-Yaşam Standardı</b>	Bilim ve teknoloji, yaşamlarımızı daha sağlıklı, daha kolay ve daha rahat yapmaktadır.
<b>V193-Gelecek Nesil</b>	Bilim ve teknoloji sayesinde, gelecek kuşaklar daha fazla imkân ve fırsata sahip olacaktır.
<b>V194- Bilim Ve İman</b>	Bilime gereğinden fazla, imana ise gereğinden az güvenilmektedir.
<b>V195-Anlayışa Etki</b>	Bilimin kötü etkilerinden biri de, insanlardaki doğru ve yanlış anlayışını zedelemesidir.
<b>V196-Günlük Yaşam</b>	Günlük yaşamımda, bana bilim hakkında bilgi gerekmez.
<b>V197-Dünyaya Etkisi</b>	Genel olarak değerlendirdiğinizde, bilim ve teknoloji, bu dünyayı daha iyi mi, yoksa daha kötü mü bir yer yaptı?

Ölçek türü olarak V192-V196 görüşleri için 1-Kesinlikle katılmıyorum, 10-Kesinlikle katılıyorum olmak üzere 1-10 arası aralıklı ölçek kullanılmıştır. V197 sorusu için ise 1-Bilim ve teknoloji dünyayı çok daha kötü bir yer yaptı, 10- Bilim ve teknoloji dünyayı çok daha iyi bir yer yaptı olmak üzere yine 1-10 arası aralıklı ölçek türü kullanılmıştır. V192, V193 ve V197 bilim ve teknoloji kavramları ile ilişkilendirilen olumlu değişkenler iken; V194, V195 ve V196 ise olumsuz değişkenlerdir. Ham veri setinden 6 değişken için cevaplardan ortalama değerler elde edilerek ve bu ortalama değerler ile 60x6 boyutlarında veri matrisi oluşturulmuştur. Ayrıca analizlere geçilmeden önce veri setinde yer alan kayıp gözlemler değişken bazlı saptanmış ve çıkarılmıştır.

### 4. METODOLOJİ

Bu başlık altında çok değişkenli analiz tekniklerinden klasik ve robust kümeleme analizleri ile çok boyutlu ölçekleme analizi açıklanmıştır.

#### 4.1. Kümeleme Analizi

Kümeleme analizi, X veri matrisinde yer alan ve doğal gruplamaları kesin olarak bilinmeyen birimleri, değişkenleri ya da birim ve değişkenleri birbirleri ile benzer olan alt kümeler ayırmaya yardımcı olan yöntemler topluluğudur (Özdamar, 2004). Bu ayırım sonucunda kümeler arası benzerliğin minimum, küme içi benzerliğin maksimum olması beklenmektedir. Sınıflandırma başarılı gerçekleştiğinde küme içindeki nesnelere geometrik olarak işaretlendiğinde birbirine oldukça yakın, farklı kümeler ise birbirinden uzak olacaktır (Kalaycı, 2016).

Örneklemin temsiliyeti ve çoklu doğrusal bağlantı olmaması analizin varsayımlarındandır (Hair v.d., 2014). Kümeleme analizinde asıl amaç örnekten hareketle anakütleyle ait bilgi elde etmek değil; veri setinin yapısını, nicel özelliklerinden hareketle ortaya çıkarmaktır (Orhunbilge, 2010).

Kümeleme analizi için için uygulanan yöntemler hiyerarşik ve hiyerarşik olmayan olarak iki gruba ayrılmaktadır.

Hiyerarşik kümeleme yöntemi küme sayısının önceden bilinmediği durumlarda kullanılmaktadır (Orhunbilge, 2010). Analiz sonucunda elde edilen dendogram yardımı ile kümeler belirlenmektedir. Hiyerarşik olmayan kümeleme yöntemleri küme sayısının araştırma öncesinde tahmini olarak bilinmesi durumlarında kullanılmaktadır. Ward yöntemi ise sıklıkla kullanılan hiyerarşik kümeleme yöntemlerindedir. Bu yöntem centroid ve medyan bağlantı kümeleme yöntemlerinin karma ve ağırlıklı biçimindedir (Özdamar, 2014). Bu yöntem, minimum varyans metodu olarak da adlandırılmaktadır (Koldere, 2008).

Hiyerarşik olmayan kümeleme yöntemi küme sayısının bilindiği durumlarda kullanılmaktadır. K-Ortalamlar sıklıkla tercih edilen yöntemlerindedir. Gözlemlerin kümeleşmesi ortalama yardımıyla olabilmektedir; bu nedenle kesikli veya sürekli değişkenli veri setlerinde kullanılabilir.

## 4.2. Robust Kümeleme Analizi

Kaufman ve Rousseeuw (1990) tarafından ortaya konan PAM (Partitioning Around Medoids Algorithm) tekniğine dayanmaktadır. Hiyerarşik olmayan kümeleme yöntemi k-ortalamlar yöntemi ile benzerlik göstermektedir. Veri setinde aykırı gözlem olduğu takdirde k-ortalamlar yönteminden daha iyi sonuç vermektedir. Kümeleme yöntemlerinin genel amacı olan elde edilen kümelerin küme içi benzerliğinin maksimum, kümeler arası ise minimum olması kuralı bu yöntemde de geçerlidir. K-kırılmış ortalamalar tekniği küme merkezlerine en uzak olan birimleri değerlendirmeye almamaktadır. Değerlendirmeye almama işlemi ise belirlenen küme merkezlerine  $(1-\alpha)$  oranındaki yakın gözlemlerin dışındaki gözlemlerin kırılması ile gerçekleşmektedir (Yorulmaz, 2016). K-ortalamlar tekniğinde her

gözlem bir kümeyle atanırken, K-kırılmış ortalamalar tekniğinde uç değerler atama sırasında belirlenip herhangi bir kümeyle dahil olmamaktadırlar. K-ortalamlar tekniğinde kümeleme her gözlemin küme merkezi ortalamaları uzaklığına göre atama işlemi gerçekleştirildikten sonra sona ererken, bu teknikte ise her gözlem değerinin küme merkezi uzaklığı  $(1-\alpha)$  oranından küçük olan gözlemlerinde kümelere atanmasından sonra sona ermektedir.

## 4.3. Çok Boyutlu Ölçekleme Yöntemi

Çok boyutlu ölçekleme (ÇBÖ) gözlemler arasındaki ilişkilerin bilinmediği durumlarda, gözlemler arasındaki uzaklık değerlerini baz alarak aralarındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaya çalışan bir çok değişkenli analiz yöntemidir (Altaş ve Giray, 2008). ÇBÖ, noktaların geometrik olarak yapılandırılmasından oluşan uzamsal bir temsildir. ÇBÖ ile verinin gizli yapısı ortaya çıkarılabilir ve elde edilen yapı ile veri setinin yapısının çözümlenmesi daha kolay hale getirilebilmektedir (Kruskal ve Wish, 1978). Algılanabilir haritalama adı da verilen analiz gözlemleri çok boyutlu uzayda uzaklıklara dönüştürme ile gerçekleştirilmektedir (Orhunbilge, 2010). Çok boyutlu ölçekleme analizinin geometrik olarak anlamı her değişkenin bir boyut olduğu uzayda ilgili gözlemlerin bir nokta olarak gösterilmesidir. Analiz aşamasında  $n(n-1)/2$  adet benzerlik/ benzemezlik değeri elde edilir ve bu benzemezlik/ benzerlik değerleri uzaydaki noktaları oluşturmaktadır. Benzerliklerin ya da benzemezliklerin sayısal olarak elde edilemediği durumlarda, diğer bir ifadeyle sıralama ölçeği ile ölçülmüş değişkenler için temel veri benzerliklerin sıra sayısı olacaktır (Johnson ve Wichern, 2014).

## 5. Ampirik Bulgular

Bu başlık altında kümeleme analizi algoritmalarından olan Ward tekniği, k-ortalamlar, k kırılmış ortalamalar (kümeleme analizine dayanlı yaklaşım) ve çok boyutlu ölçekleme analizi kullanılarak ulaşılan sonuçlar yer almaktadır.

### 5.1. Ward Tekniği Bulguları

Kümeleme aşaması uzaklık hesaplamasında literatür taramasına ve değişkenlerin ölçüm birimlerine ve standartlaştırma işlemine dayanarak kareli Öklid uzaklığı kullanılmıştır. Elde edilen dendogramdan yola çıkarak 60 ülkenin 5 farklı kümede toplandığı gözlemlenmiş olup sonuçlar Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2. Ward Tekniği ile Elde Edilen Ülkeler Dağılımı**

Küme 1	Küme 2	Küme 3	Küme 4	Küme 5
Rusya	Irak	Hindistan	Haiti	Almanya
Ukrayna	Yemen	Ürdün	Lübnan	Japonya
Estonya	Çin	Nijerya	Yeni Zelanda	Avustralya
Gürcistan	Katar	Gana	İspanya	Hollanda
Beyaz Rusya	Ruanda	Romanya	Güney Kore	İsveç
Kırgızistan	Libya	Filipinler	Singapur	Malezya
Polonya		Tayland	Zimbabve	Fas
Azerbaycan		Arjantin	Amerika Birleşik Devletleri	Cezayir
Kazakistan		Uruguay	Tayvan	Brezilya
Özbekistan		Kolombiya	Hong Kong	Slovenya
Kuveyt		Peru	Kıbrıs	Filistin
Türkiye		Şili		Tunus
Pakistan		Ekvator		
Mısır		Meksika		
Ermenistan		Güney Afrika		
		Trinidad ve Tobago		

Tablo 2'ye göre Eski Sovyet ülkelerinden olan Rusya, Ukrayna, Estonya, Gürcistan, Beyaz Rusya, Kırgızistan, Azerbaycan, Kazakistan, Özbekistan, Ermenistan aynı küme altında toplanmışlardır. Birinci kümede yer alan diğer ülkeler Kuveyt, Türkiye, Pakistan ve Mısır'dır. Bu ülkelere ek olarak Polonya da ilk kümede yer almaktadır. Özellikle Rusya, Ukrayna, Estonya, Gürcistan, Kırgızistan, Polonya ülkeleri; Azerbaycan, Özbekistan ve Kazakistan ülkeleri; Kuveyt, Türkiye, Pakistan ve Mısır ülkeleri kendi aralarında daha yakın bir dağılım göstermektedirler. Kümede dikkat çekici ülke gelişmiş güçlü ekonomiye ve teknolojiye sahip olan Rusya ve yüksek gelire sahip diğer bir ülke Kuveyt'tir. Çalışma doğrudan bireylerden elde edilen bilgiler kapsamında gerçekleştirildiğinden kültürel etkinin daha ağır bastığı söylenebilmektedir. Kuveyt, Mısır, Türkiye ve Pakistan'ın ortak özelliklerinden biri İslam ülkeleri olmasıdır. İkinci küme gözlem sayısı en düşük olan kümedir. Irak, Yemen, Çin, Katar, Ruanda, Libya ülkelerini kapsamaktadır. Çin güçlü ekonomi ve teknolojiye sahip dünya ülkelerindedir. Katar ise zengin Arap ülkelerinden biridir. Üçüncü kümede yer alan ülkeler ise Hindistan, Ürdün, Nijerya, Gana, Romanya, Filipinler, Tayland, Arjantin, Uruguay, Kolombiya, Peru, Şili, Ekvator, Meksika, Güney Afrika, Trinidad ve Tobago'dur. Farklı kıtalardan ülkeler birbirleri ile ilişkilendirilmiştir. Sadece Romanya Avrupa ülkesi olup, Güney Amerika, Kuzey Amerika, Afrika ve Asya ülkelerinden kümede yer almıştır. Üçüncü kümede yer alan ülkeler arasında yoğun nüfusa sahip Hindistan dikkat çekmektedir. Diğer dikkat çekici ülke ise kümede tek AB üyesi ülkesi olan Romanya'dır. Dördüncü kümede teknoloji ve ekonomi alanında güçlü bir olan ABD, Güney Kore, Singapur ve Hong Kong bulunmaktadır. Bu ülkeler inovasyon ülkeleri sıralamasında önemli bir yere sahiptir. 2018 inovasyon indeks hesaplamalarına göre Singapur 5., Amerika Birleşik Devletleri 6., Güney Kore 12., Hong Kong ise 14. sırada yer almaktadır. AB üyesi olan İspanya da bu kümede yer almaktadır. İspanya ve Kıbrıs 2018 inovasyon verilerinde benzerlik göstermektedirler. Literatür taramasında birçok kez inovasyon ve bilim teknoloji ilişkilendirilmiştir. Beşinci kümede ise gelişim düzeyi, ekonomik ve teknolojik yapısı yüksek AB ülkeleri arasında yer alan Almanya, Hollanda, İsveç ve Slovenya ülkeleri ile birlikte, yine teknoloji ve ekonomik yapısı ile güçlü olan dünya ülkelerinden Japonya bu kümede yer almaktadır.

Tablo 2'ye genel olarak bakıldığında dördüncü ve beşinci kümede daha gelişmiş ülkeler yer alırken, birinci, ikinci ve üçüncü kümeler daha az gelişmiş ülkeler yer almaktadır. Türkiye özelinde incelenecek olursa; birinci kümede yer alan Türkiye özellikle Kuveyt, Pakistan, Mısır ülkeleriyle bir benzerlik içerisindedir. Bu benzerliğin sahip oldukları İslami kültürel yaklaşımdan kaynaklandığı söylenebilir. Kuveyt, Arap ülkelerinin en zengini olsa da 2018 inovasyon indeks sırasına göre 63 ülkenin içinde 60. sıradadır. Bu durumda 'ülke ekonomisinin büyüklüğü teknoloji ve bilimsel konulardaki gelişim için tek başına yeterli değildir' çıkarımı yapılabilmektedir. Türkiye ise ilgili indekse göre 50. sırada yer almaktadır.



**Tablo 3. Ward Tekniği Küme Merkezleri**

	Küme 1	Küme2	Küme 3	Küme 4	Küme 5
V192-Yaşam Standardı	7, 935	8, 495	7, 255	7, 169	7, 556
V193-Gelecek Nesil	8, 278	8, 454	7, 481	7, 064	7, 656
V194-Bilim ve İman	5, 445	4, 590	6, 388	5, 655	4, 516
V195-Anlayışa Etki	4, 993	5, 145	5, 972	5, 247	5, 124
V196-Günlük Yaşam	4, 930	3, 521	5, 394	4, 642	4, 100
V197-Dünyaya Etkisi	7, 840	8, 090	6, 665	6, 953	7, 012

6 değişkene göre oluşan 5 kümenin küme merkezleri ise yukarıda yer alan Tablo 3'te verilmiştir. Kullanılan ölçek türü 1-10 skala olduğu için 1 birimlik fark %10'luk fark demektir.

Küme merkezleri incelendiğinde Türkiye'nin yer aldığı 1. küme için V195 değişkeni ortalaması kümeler arasında minimumdur. Küme 1'e dahil olan ülkeler "Bilimin kötü etkilerinden biri de, insanlardaki doğru ve yanlış anlayışını zedelemesidir." ifadesine diğer kümelerdeki ülkelere göre daha az oranda katılmaktadırlar.

2. küme ise V196 değişken ortalaması açısından minimum; V192, V193 ve V197 değişken ortalaması açısından maksimumdur. Küme 2'ye dahil olan ülkeler "Günlük yaşamımda, bana bilim hakkında bilgi gerekmez." ifadesine diğer kümelerdeki ülkelere göre daha az oranda katılmaktadırlar. İlgili ülkeler "Bilim ve teknoloji, yaşamlarımızı daha sağlıklı, daha kolay ve daha rahat yapmaktadır.", "Bilim ve teknoloji sayesinde, gelecek kuşaklar daha fazla imkân ve fırsata sahip olacaktır." ifadelerine diğer kümelerdeki ülkelere göre daha yüksek oranda katılmaktadırlar. Ayrıca ilgili küme "Genel olarak değerlendirdiğinizde, bilim ve teknoloji, bu dünyayı daha iyi mi, yoksa daha kötü mü bir yer yaptı?" ifadesi için en olumlu bakış açısına sahip olan kümedir. Dolayısıyla Küme 2'nin genel profil açısından, bilim ve teknolojiye en çok önem veren ülke kümesi olduğu söylenebilir.

Türkiye'nin yer aldığı 1. kümenin V192 ("Bilim ve teknoloji, yaşamlarımızı daha sağlıklı, daha kolay ve daha rahat yapmaktadır.") ve V193 ("Bilim ve teknoloji sayesinde, gelecek kuşaklar daha fazla imkân ve fırsata sahip olacaktır.") ortalama değerlerinin 2. küme ortalama değerlerine yakın olduğu dikkat çekmiştir. Tablo 3 toplu olarak değerlendirildiğinde, Türkiye'nin içinde bulunduğu kümenin, genel profil itibarı ile bilim ve teknolojiye önem veren ikinci küme olduğu söylenebilir.

## 5.2. K-Ortalamalar Tekniği Bulguları

İlk aşamada yapılan Ward yönteminin sonuçları önsel bilgi olarak kabul edilmiş ve k=5 alınarak analizler yapılmıştır. Kümelere göre ülke dağılımları Tablo 4'te yer almaktadır.

**Tablo 4. K-Ortalamalar Tekniğine Göre Ülke Dağılımı**

Küme 1	Küme 2	Küme 3	Küme 4	Küme 5
Arjantin	Azerbaycan	Almanya	Katar	Cezayir
Ekvador	Beyaz Rusya	Amerika Birleşik Devletleri	Libya	Ermenistan
Filipinler	Çin	Avustralya		Gana
Güney Afrika	Estonya	Brezilya		G. Kore
Haiti	Gürcistan	Fas		Hindistan
Kolombiya	Kazakistan	Filistin		Hong Kong
Lübnan	Kırgızistan	Hollanda		Kıbrıs
Meksika	Mısır	Irak		Kuveyt
Peru	Özbekistan	İspanya		Malezya
Şili	Polonya	İsveç		Nijerya
Tayland	Ruanda	Japonya		Pakistan
Trinidad ve Tobago	Yemen	Slovenya		Romanya
Uruguay		Tunus		Rusya
		Yeni Zelanda		Singapur
				Tayvan
				Türkiye
				Ukrayna
				Ürdün
				Zimbabve

Analiz sonucunda elde edilen kümelerin merkezleri Tablo 5'te yer almaktadır. Tablo 5'teki değerler incelendiğinde, Türkiye'nin dahil olduğu 5. küme değişken merkezleri incelendiğinde, ilgili kümenin orta seviyede bir profil sergilediği görülmüştür.

**Tablo 5. K-Ortalamalar Küme Merkezleri**

	Küme 1	Küme 2	Küme 3	Küme 4	Küme 5
<b>V192-Yaşam Standardı</b>	-2, 443	1, 833	-0, 415	2, 619	0, 490
<b>V193-Gelecek Nesil</b>	-2, 656	1, 823	-0, 784	2, 616	0, 331
<b>V194-Bilim ve İman</b>	0, 456	-0, 101	-1, 726	-1, 101	0, 552
<b>V195-Anlayışa Etki</b>	0, 555	-2, 078	-1, 773	1, 692	0, 980
<b>V196-Günlük Yaşam</b>	0, 997	0, 142	-0, 778	-0, 997	0, 940
<b>V197-Dünyaya Etkisi</b>	-1, 260	2, 414	-0, 023	1, 624	0, 642

Genel olarak küme merkezlerinden hareketle 2. ve 4. küme bilim ve teknolojiye bakış açısında en pozitif düşünceye sahip ülkelerden oluşmaktadır. 1. küme olumlu ifadelerde negatif bir yaklaşıma, olumsuz düşüncelerde pozitif bir yaklaşıma sahip iken 3. küme ise olumlu ve olumsuz ifadelere negatif bir yaklaşım sergilemiştir, olumsuz sergilerken, 5. küme ülkeleri daha orta pozitif bir yaklaşım sergilemiştir. Bu sonuçlar, hiyerarşik olmayan kümeleme yöntemi ile karşılaştırıldığında kümelerin benzer yapıda oldukları söylenebilir.

Elde edilen 1. Küme, hiyerarşik yöntemlerle elde edilen 3. küme ile benzerlik göstermektedir. Güney ve Kuzey Amerika ülkeleri ve Asya ülkelerinden olan Filipinler, Tayland ve Lübnan yer almaktadır. 2. kümede ise hiyerarşik yöntemlerle elde edilen 1. küme ile benzerlik göstermektedir. Eski Sovyet ülkeleri hiyerarşik kümeleme yöntemlerinde tek küme altında toplanırken, burada farklı kümelere bölünmüştür. Çin hiyerarşik kümeleme yönteminde eski Sovyet ülkeleriyle aynı kümede bulunmazken, bu yöntemde aynı küme altında yer almışlardır. 3. küme ise ağırlıklı teknoloji ve ekonomi alanlarında güçlü ülkeleri içermektedir. 4. kümede yer alan ülkeler hiyerarşik kümeleme yönteminde Çin ile birlikte kümelennmişlerdir. Bu durumda "Katar ve Libya diğer ülkelere göre en uzak ülkelerdir" yorumu yapılabilmektedir. Türkiye'nin de yer aldığı 5. küme ise Rusya, Ukrayna, Ermenistan gibi eski Sovyet ülkelerini içermektedir. Rusya ve Türkiye ile aynı kümede yer alsa da diğer küme üyeleri hiyerarşik kümeleme yöntemlerine göre değişiklik göstermiştir.

### 5.3. Robust Kümeleme Analizi Bulguları

Kümeleme analizi veri setinde aykırı gözlem olmadığı temel varsayımı ile gerçekleştirilmiş olup Katar ve Libya'nın diğer ülkelerden farklı bir yapı sergileyerek bir kümede yer alması aykırı gözlem detaylı incelemesini gerektirmiştir. Bu sebeple, Mahalanobis D<sup>2</sup> hesaplanarak veri setinde aykırı gözlemler olduğu saptanmıştır. Aykırı gözlem olarak Slovenya, Libya, Trinidad Tobago ve Tunus ülkeleri bulunmuştur. Kırpma oranında kullanılan  $\alpha$  değeri program tarafından (R 3.5.2) otomatik atanmıştır. Robust kümeleme analizi sonucunda küme sayısı 5 alınarak k kırılmış ortalamalar yöntemi uygulanmıştır.

**Tablo 6. Robust K Kırılmış Ortalamalar Tekniği Küme Merkezleri**

	Küme1	Küme2	Küme3	Küme4	Küme5
<b>ZV192-Yaşam Standardı</b>	-0. 8347	-0. 164	0. 580	1. 139	-0. 628
<b>ZV193-Gelecek Nesil</b>	-0. 7094	-0. 360	0. 816	1. 010	-0. 708
<b>ZV194-Bilim ve İman</b>	0. 9917	-0. 270	0. 210	-0. 648	-1. 260
<b>ZV195-Anlayışa Etki</b>	0. 9247	0. 105	-0. 005	-1. 025	-1. 446
<b>ZV196-Günlük Yaşam</b>	0. 8641	-0. 634	0. 735	-0. 955	-0. 458
<b>ZV197-Dünyaya Etkisi</b>	-0. 9323	-0. 414	0. 536	1. 382	0. 120

Robust kümeleme analizi sonucunda Libya hiçbir kümeye dahil edilememiştir. Diğer kümelerin yapısı ise k ortalamalar tekniği ile benzerlik göstermektedir. Veri setinde Libya aykırı gözlem konumundadır. Ülkelerin dahil oldukları kümeler ise Tablo 7'de verilmiştir. Tablo 7 incelendiğinde k-ortalamlar ile benzer şekilde bilim ve teknolojiye bakış açısı yönünden Türkiye'nin içinde bulunduğu kümenin en pozitif ya da en negatif şekilde değerlendirilemeyeceği, orta düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Tablo 7. Robust Tekniği İle Elde Edilen Kümeler

Küme 1	Küme 2	Küme 3	Küme 4	Küme 5
Arjantin Ekvador Filipinler Gana Güney Afrika Haiti Hindistan Kolombiya Lübnan Meksika Nijerya Peru Şili Tayland Trinidad ve Tobago Uruguay Ürdün	Almanya Amerika Birleşik Devletleri Brezilya Cezayir Fas Filistin Güney Kore Hong Kong Kıbrıs Malezya Singapur Slovenya Tayvan Tunus Zimbabve	Beyaz Rusya Ermenistan Estonya Gürcistan Kuveyt Mısır Pakistan Romanya Rusya Türkiye Ukrayna	Azerbaycan Çin Irak Katar Kazakistan Kırgızistan Özbekistan Polonya Ruanda Yemen	Avustralya Hollanda İspanya İsveç Japonya Yeni Zelanda

Kümeleme analizi bulguları toplu olarak değerlendirildiğinde Türkiye'nin Ermenistan, Kuveyt, Pakistan, Romanya, Rusya ve Ukrayna ülkeleri ile benzer özellik gösterdiği yorumunda bulunulabilir.

#### 5.4. Çok Boyutlu Ölçekleme Analizi Bulguları

60 ülkenin Öklid uzayında dağılımını görebilmek ve kümeleme analizinde elde edilen bulguları desteklemek amacıyla çok boyutlu ölçekleme analizi yapılmıştır.

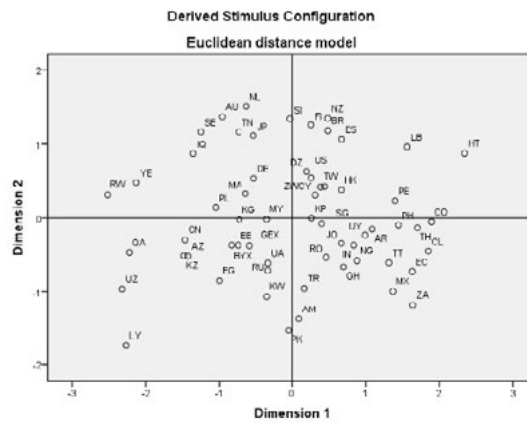
Çok Boyutlu Ölçekleme analizi için veri uzaklıkları ile gösterim uzaklıklarının dağılımını gösteren Shepard diyagramı incelenmiştir. X ve Y koordinatları arasında doğrusal bir dağılım gösterdiğinden dolayı model seçimi doğrusaldır. Ülkeler arası farklılıklar uzaklıklara doğru doğrusal bir uyum içinde olduğu saptanmıştır. Nesnelere arasındaki uzaklık matrisinden elde edilen tahmini uzaklıklar gerçek uzaklıklara yakın olarak elde edilmiştir.

Tablo 8. ÇBÖ Stress Değeri

Stress Değeri (Uyum)	Güvenilirlik
0.13505	0.91786

Koordinat tablosu ve uzaklık matrisinin elde edilmesinden sonra iki boyutlu uzayda uzaklık değerlerinin izdüşümü Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1. Öklid Uzayında Ülkeler Dağılımı



Şekil 1 incelendiğinde kümeleme analizi ile benzer yapılar ortaya çıkmaktadır. Türkiye'nin Pakistan, Romanya ve Ermenistan ile daha yakın olduğu görülmektedir.

## 6. SONUÇ

İnsan hayatında her zaman önemli yeri olan bilim ve teknoloji tüm yaşamsal alanları doğrudan etkilemektedir. Kaliteli yaşam düzeyi, etkin eğitim ve öğretim, sağlık alanındaki gelişmeler, ülkelerin gelişmişlik düzeyi, refah seviyesi, nüfus kalitesi göstergeleri ve daha sayılabilecek birçok alan bilimsel ve teknolojik gelişmelerden etkilenmektedir.

Dünya ülkeleri arasında önemli bir yere sahip olabilmek bilim ve teknoloji ile doğrudan ilişkilendirilmektedir. Ülke profilleri incelendiğinde bilim ve teknoloji ile ilişkilendirilebilecek göstergeler mevcut olup bu göstergeler doğrultusunda toplumsal bakış açısı hakkında yorum yapabilmek zordur. Ülkelerin gelişiminde önemli yere sahip olan bilim ve teknoloji konusunda bireylerin görüşleri de genel göstergeler kadar önemli olduğu söylenebilir. Bireysel bazlı görüşler bilim ve teknoloji ile ilişkilendirilen inovasyon göstergeleri, patent sayıları, bilim ve teknoloji politikaları, kültürel ve bölgesel etkiler ile birlikte yorumlamak daha sağlıklıdır. Güçlü ekonomiye sahip ve gelişmiş ülkelerin bilim ve teknoloji alanlarında daha etkin olduğu gözlemlenmektedir. Bireysel düşüncelere bakıldığında ise ülkelerin bilim ve teknoloji profilleri farklılaşabilmektedir. Bu durumun en önemli nedeni ise kültürel ve sosyal etkenlerin değerlendirmeye dahil olmasıdır.

Çalışma kapsamında 2014 döneminde gerçekleştirilen Dünya Değerler Araştırması'nda yer alan bilim ve teknoloji kavramları ile ilişkilendirilen 6 değişken ortalamaları baz alınarak oluşturulan veri setinde Türkiye'nin de dahil olduğu 60 ülke gözlem olarak yer almaktadır. Elde edilen 60x6 boyutlu veri setinde çok değişkenli analiz teknikleri ile ülkelerin dağılımı gözlemlenmek istenmiştir. Uygulamaya başlanmadan önce veri setinde ilk olarak aykırı gözlem tespiti yapılmıştır. Mahalanobis  $D^2$  uzaklık ölçütü ile 4 farklı ülke aykırı gözlem olarak saptanmıştır. Fakat çoklu sapan değerler söz konusu olduğundan veri setinden bu ülkeler çıkarılmayarak hiyerarşik kümeleme yöntemi ve k-ortalamar yöntemi ile kümeler elde edilmiştir; bu aşamada ilk olarak dendrogram yardımı ile küme sayısı elde edilmiş ardından elde edilen küme sayısı önsel bilgi olarak kullanılarak k-ortalamar tekniği uygulanmıştır. Veri setinde yer alan aykırı gözlemler nedeni ile daha sağlıklı kümelenebilir elde edebilmek adına Robust kümeleme analizine ihtiyaç duyulmuştur. K-kırılmış ortalamalar yöntemi ile elde edilen kümeler ile klasik kümeleme yönteminden

elde edilen küme içerikleri karşılaştırılmıştır. En son aşamada ise elde edilen kümeler çok boyutlu ölçekleme analizi ile Öklid uzayında şekilsel olarak desteklenmek istenmiştir.

Hiyerarşik kümeleme yöntemi ve Robust kümeleme yöntemi ile elde edilen bulgular incelendiğinde Türkiye'nin Mısır, Kuveyt, Ermenistan, Pakistan ve Eski Sovyet ülkeleri ile aynı kümede yer aldığı gözlemlenmektedir. Özellikle hiyerarşik kümeleme yöntemi ile elde edilen dendrogram incelendiğinde Türkiye Mısır, Kuveyt, Pakistan ile daha yakın konumda yer almaktadır. Mısır, Kuveyt, Pakistan ve Türkiye'nin ortak özelliği din kavramı içerisindeki inanç ve düşünce olgusunun benzer olmasıdır. Benzer kültürlerin etkisiyle aynı kümede olmaları beklenebilmektedir. Bu ülkelerin inovasyon indeksleri karşılaştırıldığında da Kuveyt ve Türkiye'nin sıralamada çok yakın oldukları gözlemlenmektedir. Pakistan ve Mısır ise daha düşük seviyelerde kalarak birbirleri ile benzerlik göstermektedir.

Kuveyt zengin İslam ülkelerinden biri olmasına rağmen, güçlü bilim ve teknolojik yapıya sahip ülkeler ile aynı kümede yer almamaktadır. Eğitim düzeyleri karşılaştırıldığında Türkiye ve Mısır'daki üniversite sayılarının yakın olduğu gözlemlenmektedir. Fakat yayımlanan bilimsel araştırmalarda Türkiye, Mısır'dan daha üst konumlarında iken, Mısır ve Pakistan yakın sıralamada değildir. Türkiye ile Mısır'ın yakın üniversite sayılarına sahip olmasına rağmen yayımlanan bilimsel araştırmalar yönünden daha uzak düzeyde konumda olmasının nedeni üniversitelerin sahip olduğu akademik kadronun yeterli olmaması ve eğitim-öğretimin daha az nitelikli olmasından kaynaklı olabilmektedir. Yine eğitim ve araştırmaya ayrılan ödeneklerin düşük olması bu durumu tetikleyen unsurlardan olabilmektedir.

Uygulamada elde edilen kümeler arasında Türkiye Rusya ile ortak kümede yer almaktadır. Dünya ülkeleri arasında güçlü ekonomiye sahip olan Rusya bilim ve teknoloji ile ilişkilendirilen göstergeler incelendiğinde daha üst düzeyde yer almaktadır. Eski Sovyet ülkelerinden olan ülkeler ve AB üyesi olan Estonya, Romanya ve Polonya ile aynı kümede yer almaktadır. Bu ülkeler son yıllarda AB üyeliğine üye olan ülkeler olması ve Türkiye ile aynı kümede yer alması bilim ve teknolojiye bakış açılarının benzer olduğunu göstermektedir. Kümede yer alan ülkeler arasında 2018 yılında en yüksek inovasyon değerine sahip ülke olan Ukrayna, Rusya ve Türkiye ile yakın sıralamada değildir.

Sonuç olarak Türkiye'nin birey bazında bilim ve teknolojiye bakış açısı ile bilim ve teknoloji ile ilişkilendirilen gösterge verileri örtüşmektedir. Türkiye, dünya ülkeleri arasında gelişmekte olan bir ülke konumundadır. Gelişim çok yönlü olmakla birlikte Türkiye'nin sadece güçlü ekonomiye sahip olmasının bilim ve teknoloji alanlarında gelişim için yeterli olmadığı elde edilen kümelerden anlaşılmaktadır. Bu sebeple Türkiye için ekonomi alanındaki gelişmeler ve iyileştirme süreçleri, bilim ve teknoloji alanındaki gelişim için yeterli olmayacaktır. Ekonomik yeterlilik sadece bilim ve teknoloji alanlarındaki gelişmelerin sağlanması için bir kaynaktır. Genel olarak bakıldığında inovasyon alanında yapılan yeniliklerin, bilimsel yayınların ve patent sayılarının artması; bilim ve teknoloji politikalarının sağlıklı uygulanması ile mümkün olacaktır. Bunun yanısıra günden güne daha da gelişmekte olan bilim ve teknoloji alanlarında süreklilik olabilmesi adına bireysel farkındalığın da artırılması gerekmektedir.

#### KAYNAKÇA

- ALEGRE, J., & CHIVA, R. (2008). Assessing The Impact Of Organizational Learning Capability On Product Innovation Performance: An Empirical Test, *Technovation*, 28(6), 315-326.
- ALTAŞ, D. & GİRAY, S. (2008). Avrupa Birliği ve OECD'ye Üyelikte Etkili Olan Ekonomik ve Demografik Değişkenlerin İncelenmesi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 24.
- AYKIN, S. M., & KORKMAZ, A. (2014). Türkiye ve Üye Ülkelerin AB-2020 Stratejisi Göstergeleri Açısından Kümelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(1), 7-20.
- BERBEROĞLU, B. (2010). Yaşam Boyu Öğrenme İle Bilgi Ve İletişim Teknolojilerin Açısından Türkiye'nin Avrupa Birliği'ndeki Konumu. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 5(2).
- CAPELLO, R., & LENZI, C. (2014). Spatial Heterogeneity In Knowledge, Innovation, And Economic Growth Nexus: Conceptual Reflections And Empirical Evidence. *Journal of Regional Science*, 54(2), 186-214.
- ERSÖZ F. (2009). Avrupa İnovasyon Göstergeleri (EIS) Işığında Türkiye'nin Konumu. *İTÜ Dergisi/b*, Cilt 6.
- HAIR, J. F., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L. & BLACK, W. (2014). *Multivariate Data Analysis*. 7. Baskı. USA: Prentice Hall International INC.
- JOHNSON, R. A., & WICHERN, D. (2014). Multivariate analysis. Wiley StatsRef: Statistics Reference Online, 1-20.
- KALAYCI, Ş. (2016). *Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. 6. Baskı. Ankara: Asil Yayın.
- KARAHAN, Ö., & GÖK, M. (2018). Türkiye'deki İnovasyon Politikası Tasarım Sürecinin Analizi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(ICEES'18), 247-254.
- KAUFMAN, L. R., & ROUSSEEUW, P. J. (1990). *Finding Groups In Data: An Introduction To Cluster Analysis*. Hoboken NJ John Wiley & Sons Inc, 725.
- KIRAL, G. & ESEN, U. B. (2013). Avrupa Birliği'ne Üye Ülkeler ile Türkiye'nin Ekonomik Özelliklerinin İstatistiksel Yöntemlerle İncelenmesi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(1), 173-188.
- KRUSKAL, J. B. & WISH, M. (1978). *Multidimensional Scaling*, Sage Publication. Beverley Hills, California.
- KOLDERE AKIN, Y. (2008). *Veri Madenciliğinde Kümeleme Algoritmaları ve Kümeleme Analizi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE.
- ORHUNBİLGE, N. (2010). *Çok Değişkenli İstatistik Yöntemler*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- ÖZBEK, H. & ATİK H. (2013). İnovasyon Göstergeleri Bakımından Türkiye ve Avrupa Birliği Ülkeleri Arasındaki Yeri; İstatistiksel Bir Analiz. *Erciyes Üniversitesi İİBF Fakültesi Dergisi*, 193-210.
- ÖZDAMAR, K. (2004). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-2 (Çok Değişkenli Analizler)*, Yenilenmiş 5. Baskı. Eskişehir: Kaan Kitapevi.
- ÖZKAYA, A. (2014). Türkiye'de Rekabet, Ar-Ge, İnovasyon ve Ekonomik Büyüme: Nasıl Bir İlişki Söz Konusudur? *Maliye Dergisi*, 166.
- SALUR, S. (2012). *Bilgi Toplumu Parametreleri ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki (Panel Analiz)*. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- YORULMAZ, Ö. (2016). *Dayanıklı İstatistiksel Yöntemler ve R Uygulamaları*. 1. Basım. İstanbul: Beta Yayınevi.

**“Bu sayfa dizgiden dolayı boş bırakılmıştır”**

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

# The impact of economic expectation, social capital and hope on migration request and action

Şerafettin Keleş<sup>1</sup> 

<sup>1</sup> Asst. Prof. Dr., Erzincan University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Economics, Erzincan, TURKEY  
E-mail: [skeles2580@gmail.com](mailto:skeles2580@gmail.com)

## Abstract

In this study, the factors affecting the request and action of migration are examined with empirical method within the scope of neoclassical economic theories and behavioral economic thought. A survey of a selected sample was analyzed with structural equation modeling. There was a linear relationship between migration and economic expectation, social capital and hope. It was found that the Economic Expectation Variable had a very strong negative effect on individuals' decision to immigrate and desire to migrate ( $\gamma = -0.99$ ;  $t = -17.87$ ). Hope variable has a very strong negative effect on individuals' migration decision and desire to migrate ( $\gamma = -0.96$ ;  $t = -13.66$ ). The Social Capital Secret Variable has a negatively moderate effect on individuals' decision to immigrate and desire to migrate ( $\gamma = -0.48$ ;  $t = -8.19$ ). It was seen that economic and political conjuncture was effective in the decision of migration of individuals.

**Keywords:** Economic Impact, Hope, Social Capital, Behavioral Economics, Migration

**JEL codes:** A12, B55, C25, E71, F22

**Citation/Atıf:** KELEŞ, Ş. (2021). The Impact Oof Economic Expectation, Social Capital and Hope on Migration Request and Action. Journal of Life Economics. 8(1), 47-58, DOI: [10.15637/jlecon.8.1.05](https://doi.org/10.15637/jlecon.8.1.05)

**Corresponding Author/ Sorumlu Yazar:**  
Şerafettin Keleş  
E-mail: [skeles2580@gmail.com](mailto:skeles2580@gmail.com)



Bu derginin içeriği Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 Uluslararası Lisansı altında lisanslanmıştır.

Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## 1. INTRODUCTION

Although migration as far back as human history dates back to many social, political, economic, ecological and cultural reasons, it basically refers to the temporary or permanent transfer of individuals from one geographical region to another as a result of the effort to survive (Hagen-Zanker, 2008). The fact that the act of migration took place for different reasons has led to the different criteria and approaches of the different disciplines to be addressed and thus many different theories and models emerged (Massey et al., 1993).

The event of migration is also in the field of economics which is a social science. In economic science, the migration phenomenon is analyzed by economic theories and models. In neoclassical economic theory, migration is explained as part of economic development. Migrants often arise as a result of geographical differences between the traditional agricultural sector in rural areas and the modern manufacturing sector in urban areas, resulting from labor supply and demand. The fact that the rural economy is based on agriculture causes labor supply surplus. In urban economies, the intensity of industry and service sectors increases the demand for labor, and the relatively high wage pushes the excess supply of labor in rural areas to meet the demand for labor in urban areas, thus inter-regional dual labor market constitutes economic theories and models of migration (Lewis, 1954; Harris & Todaro, 1970).

In particular, the mechanization of the agricultural sector causes some labor to remain idle and creates a surplus of labor in the traditional agricultural sector. The surplus of labor, that is, rural agricultural workers, is affected by the positive wage gap in the urban area and migrates to or withdraws from the urban production sectors. Migration continues until wage equalization between rural and urban (Lewis, 1954; Ranis & Fei, 1961). However, the increase in population density in cities increases urban unemployment over time. The rapid growth of the urban population puts immigrants at risk. Because rural migrants may not find work. In this case, rural to urban migration occurs as long as the expected real income difference is positive. Expected income is often fixed by law (minimum wage) and urban employment is limited. As such (*ceteris paribus*) migration increases if urban wages increase or the employment rate of cities increases (Todaro, 1969; Harris & Todaro, 1970).

One of the theories of economic migration is the system model as a dynamic and spatial process. In addition to social and economic conditions, many factors such as government policies, transportation and communication infrastructure, changes in family and social values, and the publication and announcement of employment agencies are effective in individuals' decision to migrate. This system has a dynamic functioning and makes migration permanent (Mabogunje, 1970).

In the researches, it is claimed that economic factors such as wages as well as non-economic factors are effective in the migration decisions of individuals (Deller et al., 2001; Oehmke et al., 2007; Michaelides, 2011; Hotchkiss & Rupasingha, 2018). These non-economic factors include social and cultural opportunities, environmental quality, and quality of life, which provide individuals with the hope of a better life. The most recent addition to these non-economic factors is social capital (Kan, 2007; David, 2010).

Individuals' hopes about the future along with economic concerns in the migration decision make them to make an informed decision about migration and to make cognitive decisions (Crawford, 1973). Hopes for the future, being rich, living in better conditions, good education, art, culture and realization of dreams are certain material and spiritual goals. Although targets are often rational, they carry emotional and psychological elements and are subjective (Hagen-Zanker, 2008). The factors that initiate the migration and the conditions that cause the migration to continue can be different. After the pioneering migration, the emigration of the survivors imitates the migrants, and the migration becomes continuous. Social networks and relationships, that is, social capital, lead to continuity of migration (Massey, 1990).

Mutual recognition each of the individual and long formed as a result of ongoing relationships of friendship, trust and the sum of an individual or community accrued resources by having to loyalty-based network of relationships are defined as social capital (Bourdieu & Wacquant, 1992). Social capital, which expresses people's relations with other people, turns into a benefit and productive activity for individuals when it is used to achieve a goal (Coleman, 1988). In other words, social capital functions as the point of contact of the source of information and opportunity for individuals (Adler & Kwon, 2002).



The economy deals with predictions for the future. In the light of their past experiences, individuals have the expectation and orientation to live a better life in the future. The tendencies and expectations that have emerged over time can be made up of individual aspirations that serve as leverage to go beyond difficult living conditions (Narotzky & Besnier, 2014). For example, “land and stone of Istanbul is gold “ business for society as a whole, is also the location for individuals seeking a better future of hope and prosperity as it expresses. But the dream of a better future can be expressed in other ways. With new economic models, growth and optimal allocation of resources across the country can give individuals the opportunity to live their dreams without migrating. In practice, these economic models need to be put into projects to make life better for future generations. But, of course, “better” depends on time and space and expresses “a hope” (Narotzky & Besnier, 2014).

It is stated that the “hope theory” developed in the field of Behavioral Economics (Kahneman & Tversky, 1979; Tversky & Kahneman, 1991). did not find much application in the process of migration decision making (Czaika, 2015). The migration economy is still explained by neoclassical models (Sjaastad, 1962; Todaro, 1969; Harris & Todaro 1970). Neoclassical economic migration decisions, (expected) wages, income and other economic opportunities, social networks, social capital, human capital, risks and uncertainties are argued to be effective (Massey et al., 1993; Massey et al., 1999). Individuals also take into account risks and uncertainties when deciding to emigrate. Immigrants are rational, as predicted by the expected benefit theory, but they like risk, but try to reduce the cost of risk by diversifying and diversifying work among family members for subsequent risks (Sahota, 1968; Simon, 1983; Katz & Stark, 1986). However, migration options may include behavioral anomalies, which often lead to irrational decisions (Kahneman et al., 1991). The standard neoclassical (economic) migration model based on the expected utility theory and the “hope theory” will be richer and inclusive (Czaika, 2015).

Migration decisions are made under uncertainty and risk. Information about the future is lacking and it is unpredictable whether migration will bring success or failure for individuals. If the migration decision is considered as an investment project for individuals, the realization of this project for the benefit of individuals depends on the knowledge and expectations about the

future (Czaika, 2015). Individuals act in accordance with the latest changes in their minds about the current and future economic situation in their hometown and where they wish to emigrate when they decide to leave or return. Bad news about the general economic situation and unemployment in the future are more impressive than good news, and migration flows are affected. If the economic situation at the target location matches the individual’s expectations, the decision is made for migration (Kahneman & Tversky, 1979).

Expected utility theory and rational choice paradigm confront behavioral economics and limited rationality (Simon, 1983). According to the expected utility theory, individuals avoid losses. However, individuals risk higher risks for higher earnings. Contrary to the expected utility theory, individuals’ choice between some alternative economic or monetary outcomes is often framed as (relative) gains or losses based on a reference point. Absolute linear independent behavioral models based on the expected benefits from the reference to the probability, that is not dependent on a result of evaluation of existing structures or any other reference point. The preferences of individuals can be reversed due to framing the results as gain or loss (Tversky & Kahneman 1991). If the economic situation deteriorates in the country, the possibility of not finding a job that decreases from 95% to 90% or finding a job that increases from 5% to 10% according to the possibility of finding a job or protecting the current job is framed and perceived negatively. According to the expected utility theory and neoclassical model, information should not be affected by behavioral reaction due to rational evaluation and framing. Individuals frequently revise the information that will be represented as gain or loss by referring to a reference point rather than focusing on absolute results (Mercer, 2005; Czaika, 2015). In case of exceeding the reference point, that is the position or target to be achieved, the pleasures and pleasures increase, but in case of loss, the pain becomes more. An equivalent loss is more painful than an equivalent gain (Tversky & Kahneman, 1991).

However, it has been experimentally proven that individuals sometimes make irrational choices for gaining reputation or status, taking into account potential further losses in the future (Kahneman & Tversky, 1979; Kahneman et al., 1991). Therefore, individuals’ hopes of making significant gains from migration cause them to take equal or greater losses. Again, in spite of lucrative migration opportunities, individuals may give up migration due to sunken

costs within the scope of rational choice theory. The acquisition of a new skill and status instead of an acquired skill and status requires a cost (Thaler, 1980). Similarly, the costs and regrets to be incurred as a result of a wrong migration choice also affect the migration decisions.

This study aims to provide an integrated analysis of the effects of economic expectations, hope and social capital on the potential migration idea and the desire for actual migration within the scope of neoclassical economic migration theories, expected utility theory, rational choice paradigm, behavioral economics and limited rationality. The microeconomics-based study measures the impact of the economic and social situation in the country on immigration decisions on immigrants and provides information and ideas to the literature and related parties.

## 2. MATERIALS AND METHODS

### 2.1. Materiel

In the study, a Structural Equation Modelling was based on the literature on neoclassical migration theories and behavioral economics. In the Structural Equation Modelling, horizontal cross-sectional data obtained from surveys conducted in 2018 with rural individuals living in rural settlements of the central district of Erzincan were used as the study material. The analysis of the model was performed with LISREL 8.72 and SPSS 21 package programs.

#### 2.1.1. Determination of Sample Size

The total population in rural settlements of Erzincan central district is 18730 people (Anonymous, 2018a). Random sampling method was preferred and the number of questionnaires was calculated by Yamane (1967) formula.

In the formula,  $n$  = sample size,  $N$  = settlement population,  $P$  = those who want migration,  $Q$  = those who do not want migration,  $Z = \% (1-\alpha)$  Z test value,  $\alpha$  = significance level,  $d$  = error (tolerance) share. Z Confidence coefficient 95% confidence coefficient, 1,96. The ratio of those who want to migrate to work with large samples was taken as 0.5 and the sample size was calculated as 280.

#### 2.1.2. Preparation of Survey Questions and Analysis Process

The questionnaire questions were originally created within the scope of neoclassical economic migration

theories, expected utility theory, rational choice paradigm, behavioral economics and limited rationality. The economic expectations of the individuals, the questions of hope and social capital were prepared by utilizing the theoretical studies presented in the introduction part of the study. Demographic information was obtained from open-ended questions. They were asked in the form of questions to show the potential of migrating from rural areas to cities. The answer is yes and no. The other question is likert-scale. The questions of economic expectation, hope and social capital were scaled with likert method 1 strongly disagree, 2 disagree, slightly agree 3, agree 4, strongly agree 5 points. The study was carried out with Structural Equation Modeling analyzes.

### 2.2. Model

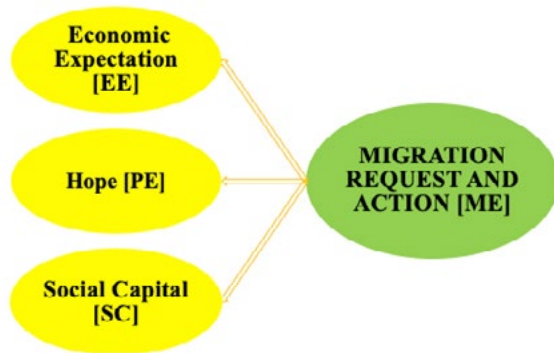
#### 2.2.1. Structural Equation Model

Structural equation models are used to test the relationships between observed and latent variables (Jöreskog & Sörbom, 1993) in order to measure a certain theoretical relationship in many different disciplines (Bentler & Yuan, 1999; Cheung & Rensvold, 2002; Raykov & Marcoulides, 2006) is frequently used (Hoyle, 1995; Leech et al., 2005; Ilhan & Cetin, 2014). Structural equation models (Hershberger, 2003), taking into account the measurement errors and deficiencies of the variables observed differently from the traditional econometrics measurement methods allow it to be used extensively in many different areas (Lomax & Schumacker, 2004; Pituch & Stevens, 2009). Another reason is that it can show indirect and direct effects among variables and allows multivariate model development, estimation and testing.

The subject of the study is the structures and relationships that cause the migration demand from rural to urban areas. Immigration will and action were evaluated in the long and short term. In the long term, individuals' subconscious minds of potential immigration or the prospect of better immigration when the economic situation deteriorates were directly asked: 'Would you like to migrate to the city center or another city?' Participants were asked to answer yes or no and were scaled with [Yes 2, No 1]. In the short term, the request for migration has been considered depending on the current economic and social conditions and the question 'I am thinking of emigrating from the village now' was asked as a five-point Likert. In the fictionalized model, the "immigration request and action in of the individuals living in rural areas and agricultural workers to big

cities was measured. Internal latent variables of the model; economic expectation from migration, hope and social capital. The theoretical model is shown in Figure 1 below.

**Figure 1. Factors Affecting Migration Decision**



### 2.3. Scales of the Model

#### 2.3.1. Immigration Request and Action

The phenomenon of migration is distinguished by conservative and innovative qualities. Innovative migration refers to migration to reach a life in line with new goals; conservative migration is defined as a transfer to those areas that offer better opportunities to get rid of deteriorating living conditions and falling standards of living at the place of residence (Petersen, 1958). Internal migration in Turkey is generally conservative (Bıçkı, 2011). Individuals living in rural areas want to migrate to big cities because of the “attractive” features of urban life. The desire of individuals to immigrate is not only for themselves but also for the family to provide a better standard of living. Rural migrants prefer places with developed industrial and service sectors, with strong social and physical infrastructure and labor needs (Balçioğlu, 2007). “Request and Action for Migration” was considered to be long and short term. In the long run, the request for immigration and action was considered as a desire independent of economic, social and psychological factors. The desire to emigrate in the short term was accepted as a dynamic decision affected by economic, social and motivational factors. The scale consists of two questions. Participants are asked to answer the first question as yes or no. The second question is a five-point Likert structure. Survey questions and icons are below.

MT - Would you like to migrate to the city center or another city?

MD - I’m thinking of emigrating from the village now.

#### 2.3.2. Economic Expectation

Economic factors play an important role in determining attitudes towards migration. In times of economic hardship and crisis, those who want to emigrate are worried about finding a job. Research has confirmed that economic concerns lead to negative attitudes on migrants, both correlationally and mentally (Esses et al., 2010). Both the immigrants and the society where they want to migrate tend to exhibit negative attitudes towards immigrants (Esses et al., 2003). The relationship between economic expectation and migration was measured by the following survey questions. The scale questions are five-point likert. Survey questions and icons are below.

EC1 Living in the city is easier.

EC3 The welfare level in the city is high.

EC6 The city will have make more economic and social contributions to me and my family.

EC8 I would like to take advantage of the city’s business and work opportunities.

EC10 Good living conditions in the city.

#### 2.3.3. Hope

The opportunities and constraints between individuals’ hometown and the new settlements they want to migrate are expressed as attractive and repulsive factors on the desire for migration. Attractive factors are the facilitators and new opportunities that enable individuals to make decisions in favor of migration. These factors motivate individuals in migration decision. The driving factors are various negative factors, including complicating and exclusionary factors (Zafer, 2016). Immigrants pursue hopes such as a better life, a better environment, more income and a higher level of prosperity. The following scale questions are five-point likert. Survey questions and icons are below.

PS1 - It will not be difficult for me to leave my village

PS2 - In my opinion, there is a life in the city close to my ideals.

PS3 - I hope that I will be pleased with my life in the city I will emigrate to.

PS4 - My life in the city I will migrate will change positively over time.

PS6 - If I migrate to the city, I will not worry about the future.

### 2.3.4. Social Capital

The effect of social capital on migration has been examined in different studies. In the context of binding social capital, family ties have different effects on migration decision (Spilimbergo & Ubeda, 2004). Individuals can access social capital through membership in social networks and social institutions and convert their social capital into forms of capital to improve their position in society (Coleman, 1988; Bourdieu, 1989). Social networks are a set of interpersonal networks that connect through kinship, friendship, and citizen-based relationships. Network connections increase the likelihood of migration. Because the costs and risks of moving through social networks are decreasing and the expected net returns for migration are increasing. The bonds established by the immigrants provide an important transfer of financial capital, that is, savings in abroad and the opportunity to send money home (Palloni et al., 2001). Social capital is effective in individuals' migration decision. The following social capital scale questions have a five-point likert structure.

B1 - I have a strong connection with my relatives in the city.

B2 - I care about my relatives in the city.

B4 - I often meet with relatives and friends in the city.

B6 - I trust relatives and friends.

BR1 - People are generally honest and trustworthy.

## 3. RESULTS AND DISCUSSION

### 3.1. Demographic and Socioeconomic Findings

Demographic and sociocultural characteristics of the individuals who participated in a face-to-face survey in the rural area of Erzincan are given below. Given the assumption that there will be a relationship between the ages of individuals and immigration and social capital, importance was given to conducting surveys with individuals from all age groups. The following Table 1 shows the age groups and percentage distribution of the individuals surveyed.

**Table 1: Age distribution of participants**

Age Range	25-29	30-35	36-45	46-60	61 and over	Total
Frequency	31	59	66	66	58	280
The ratio %	11,1	21,1	23,6	23,6	20,7	100,0

Source: Original calculations.

In rural migration surveys, it was taken into consideration that there is a relationship between the educational status of individuals and migration from each education group. The educational level of the participants is given in the Table 2 (below). 26.8% of the participants are primary, 28.9% are secondary, 25.0% are high school, 2.5% are associate degree and 16.8% are undergraduate.

**Table 2. Training of Participants**

Graduated School	Primary School	Secondary School	High School	Associate Degree	Faculty	Total
Frequency	75	81	70	7	47	280
The ratio %	26,8	28,9	25,0	2,5	16,8	100

Source: Original calculations.

It is known that the income level of the families is an important factor in the migration decision of the rural people. Table 3 below shows the total family income levels of the participants. Monthly total family income levels of the participants were found to be 2.1% between \$ 150- \$ 250, 17.9% between \$ 251- \$ 400, 60.4% between \$ 401- \$ 500, 16.1% between \$ 501- \$ 600 and 3.6% above \$ 601.

**Table 3. Monthly Total Family Income of the Participants**

Rural Family Income	\$ 150- \$ 250	\$ 251- \$ 400	\$ 401- \$ 500	\$ 501- \$ 600	above \$ 601	Total
Frequency	6	50	169	45	10	280
The ratio %	2,1	17,9	60,4	16,1	3,6	100,0

Source: Original calculations

### 3.2. Results of Structural Equation Modeling

The data obtained from the survey were analyzed with SPSS 21 statistical package program and Lisrel 8.72 package program. The means, standard deviations and reliability tests of the data were performed with SPSS 21 package program. Cronbach's Alpha coefficient was calculated as the most widely used method for reliability tests. Afterwards, Structural Equation Modeling analysis was performed with Lisrel 8.72 package program and standardized factor load values and t values of the observed variables were calculated. The following Table 4 shows the calculations of the observed variables.

**Table 4. Calculations of Observed Vvariables**

Observed Variables	Mean	Standard Deviation	t value	Standardized Factor Load Values	Cronbach's Alpha Value
<i>Migration Request And Action (ME)</i>					
MD	1.24	0.427	22.17	0.97	0.875
MT	3.90	1.526	-20.17	-0.92	0.832
<i>Economic Expectation (EE)</i>					
EC1	3.87	1.311	18.12	0.86	0.835
EC3	4.78	0.605	10.10	0.56	0.854
EC6	4.34	1.229	20.24	0.92	0.835
EC8	4.21	1.398	22.44	0.98	0.831
EC10	4.43	3.174	4.65	0.28	0.897
<i>Hope (PE)</i>					
PS1	3.16	1.232	14.02	0.72	0.842
PS2	3.91	1.287	21.86	0.96	0.832
PS3	3.96	1.325	22.78	0.98	0.831
PS4	3.90	1.326	22.52	0.98	0.831
PS6	1.73	0.979	-5.43	-0.32	0.875
<i>Social Capital (SC)</i>					
B1	3.93	.977	20.08	0.96	0.848
B2	4.29	.806	14.96	0.79	0.854
B4	3.43	.818	10.73	0.60	0.851
B6	3.93	.935	8.62	0.50	0.861
BR1	1.75	1.003	4.45	0.27	0.860

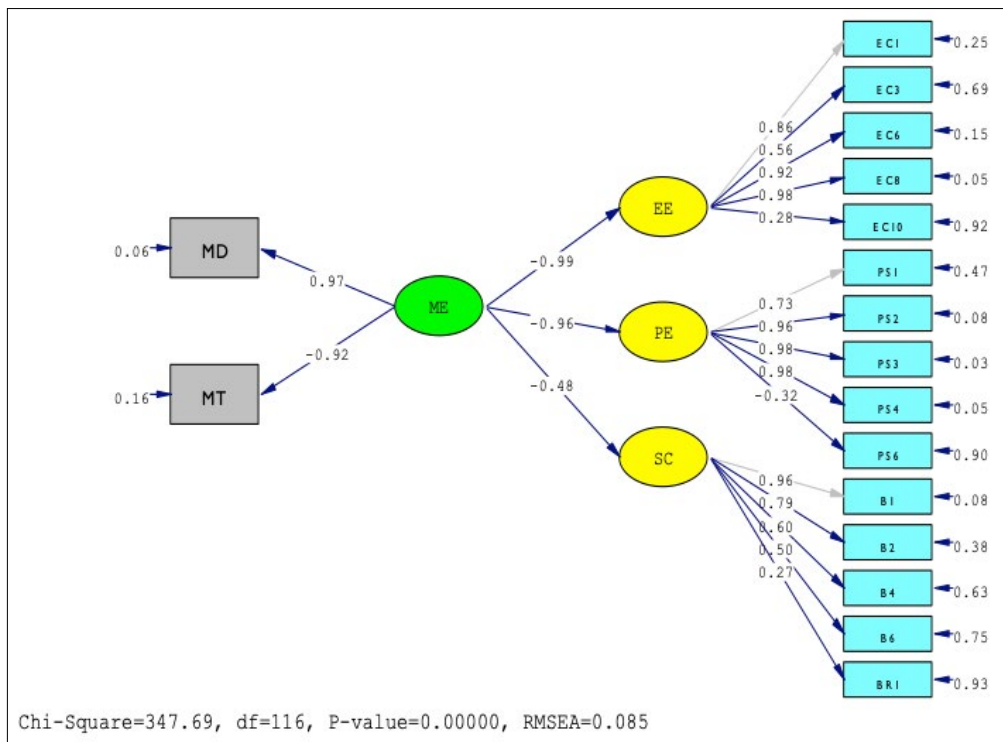
Chi-Square = 347.69 DF = 116 P-value = 0.00000 RMSEA = 0.085

Source: Original calculations.

Since the  $t$  values of the observed variables in the model were greater than  $\pm 1.96$ , it was found to be statistically significant at 5% significance level. Chi-square / degree of freedom (Chi-Square / DF), p-value and RMSEA (Root-mean-square error approximation) were used as the measurement criteria used to evaluate the agreement between data and model.  $X^2/df$  (347.69 / 116) for the model was calculated as 2.99. This value is within the acceptable values of five and less than five. Likewise, the RMSEA value is within acceptable limits (0.085). Since the model had a p value of  $<0.0000$ , it was statistically significant at 5% significance level.

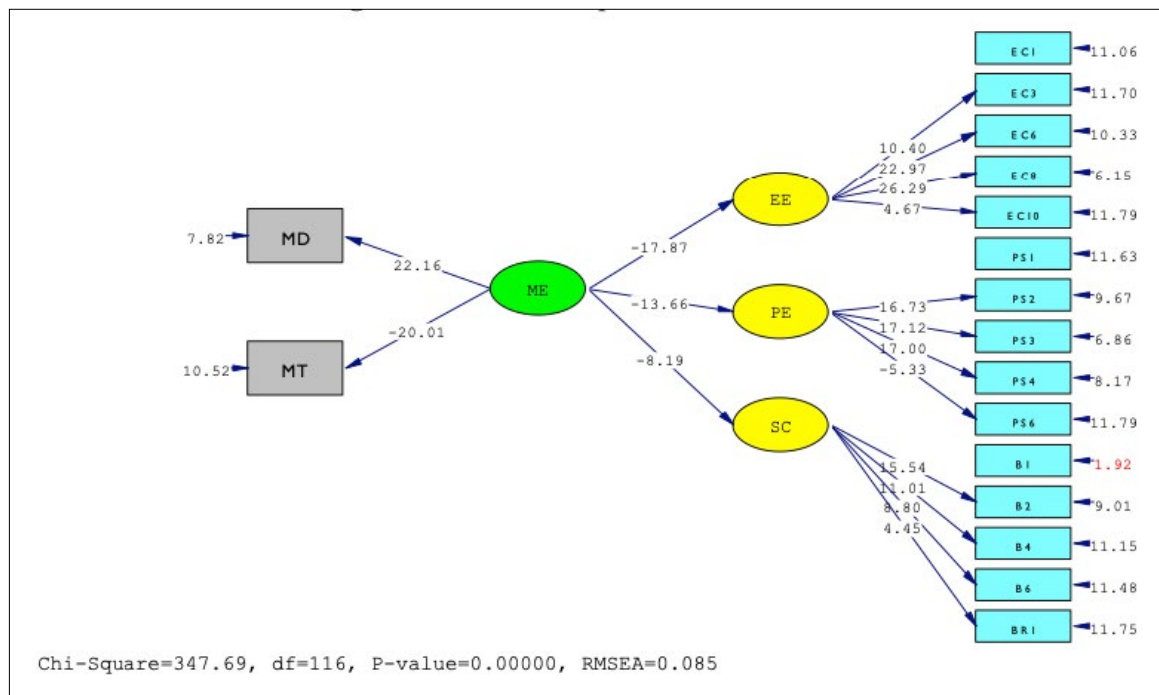
The structural model shows explanatory relationships between latent variables (Raykov & Marcoulides, 2006). In other words, the structural model is used to test the relationships between latent variables (Weston & Gore, 2006). Structural equation modeling includes observed and latent variables together and latent variables are defined by observed variables (Kahn, 2006; Tabachnick et al., 2007). Inclusion of dependent and independent variables constitutes the direction of canonical correlation and the definition of causal relationships between variables constitutes the direction of regression analysis (Tabachnick et al., 2007). In the structural equation model shown in Figure 1 below, standardized values (regression values) are given. The model shows the structural relationships between rural individuals' desire to emigrate in the short and long term and economic expectation, hope and social capital.

**Figure 1. Structural Equation Model and Standardized Coefficients**



In Figure 2, rural migration structural model  $t$  values are given according to their dimensions. Accordingly, Economic Expectation ( $t = -17.87$ ), Hope ( $t = -13.66$ ), Social Capital ( $t = -8.19$ ) were found to be statistically significant at 5% significance level, respectively.

Figure 2. Structural Equation Model t values



Migration Request And Action (ME) was seen as long-term emotional and short-term rational behavior. 76.1% of the participants answered "Yes" to the question in "MD - Would you like to migrate to the city center or another city?". According to Structural Equation Modeling, MD ( $\gamma = 0.97$  and  $t = 22.16$ ) values were found. The economic and political conjuncture was highly influential "MT - I am thinking of migrating from the village now." Likert scale was asked and the result of the model, MT ( $\gamma = -0.92$  and  $t = -20.01$ ) was found. All parameters (latent variables) in the model have a negative effect on this result.

"Economic Expectation (EE)" latent variable has a strong impact on the negative direction of individuals' decision to migrate and their desire to migrate ( $\gamma = -0.99$ ;  $t = -17.87$ ). The most important observed variables of latent variable are "EC6 - The city will have more economic and social contribution to me and my family." and "EC8 - I would like to take advantage of the city's business and work opportunities."

"Hope (PE)" latent variable on migration decisions of individuals ( $\gamma = -0.96$ ;  $t = -13.66$ ) has a negative effect is very strong. The most important observed variables of latent variable are; "PS3 - I hope that I will be pleased with my life in the city I will emigrate to." and "PS4 - My life in the city I will migrate will change positively over time."

"Social Capital (SC)" latent variable has a negatively moderate effect on individuals' decision to immigrate and desire to migrate ( $\gamma = -0.48$ ;  $t = -8.19$ ). The most important observed variables of latent variable are; "B1 - I have a strong connection with my relatives in the city." and "B2 - I care about my relatives in the city."

Whether the data set confirms the theoretical structure to be tested is determined using the indexes of fit (Pedhazur, 1997; Bentler & Yuan, 1999). The criteria showing the compatibility of the model and data set are given in the Table 5 below. The fact that the values in the fit indexes is close to 1 indicates that the fit between the data set and the model is very good, and zero represents the mismatch. In this study, the fit index values were close to 1. This indicates that the operating model and the data set are compatible.

**Table 5. Conformity Indexes**

Fit indexes	Model Value	Fit Criterion
RMSEA	0.085	$0.00 \leq \text{RMSEA} \leq 0.10$
$X^2/sd$	2.99	$0 \leq X^2/sd \leq 5$
GFI	0.90	$0.90 \leq \text{GFI} \leq 1$
AGFI	0.86	$0.85 \leq \text{AGFI} \leq 1$
NFI	0.96	$0.90 \leq \text{NFI} \leq 1.00$
NNFI	0.97	$0.90 \leq \text{NNFI (TLI)} \leq 1.00$
RFI	0.96	$0.90 \leq \text{RFI} \leq 1.00$
CFI	0.98	$0.90 \leq \text{CFI} \leq 1.00$
IFI	0.98	$0.90 \leq \text{IFI} \leq 1.00$

Source: Original calculations.

#### 4. CONCLUSION

The notion of time can bring both opportunities and constraints in achieving the hopes and expectations of individuals. The past experiences of individuals can be effective in their future decisions. The past, the present and the future are interrelated in various ways in understanding people's experiences and in project definitions for the future (Narotzky & Besnier, 2014). Livelihood is one of the main concerns of individuals. The prospect of a better life, a higher welfare level triggers rural migration movements. Economic crises and uncertainty bring despair for the future.

The fact that the resources and production opportunities existing in the country are not equal between regions causes development differences between regions. The settlements, where the industry and service sector are concentrated and developed, attract immigrants from rural areas by creating wage differences and new job opportunities. Individuals and society struggle to make life worth living. Economics also serves to make life worthwhile (Narotzky & Besnier, 2014).

Unemployment is one of Turkey's fundamental problems. According to the latest data released by The Turkish Statistical Institute in the Turkey 15 and over age group at the number of unemployed increased by 980 thousand persons in the period of August 2019 compared to the same period last year was 4 million 650 thousand people. The unemployment rate in the country was 14.0% (Anonymous, Labor Force Statistics, August 2019 Newsletter, 2019b). In the same period; The non-agricultural unemployment rate was estimated at 16.7%, up 3.5 percentage points. One of the problems caused by unemployment is immigration.

The study measured the Request and Action of Migration using Structural Equation Modeling with a sample of individuals living in rural area of central district of Erzincan. Migration Request and Action were studied with two observed variables. As a long-term and emotional desire, "MT - Would you like to migrate to the city center or another city?" according to the results of Structural Equation Modeling ( $\gamma = 0.97$  and  $t = 22.16$ ). It is clear that MT is not affected by the economic and political conjuncture. The economic and political conjuncture was highly influential, and "MI - I am thinking of migrating from the village now." Structural model result was found as ( $\gamma = -0.92$  and  $t = -20.01$ ). All parameters (latent variables) in the model have a negative effect on this result. In other words, the parameters of Economic Expectation, Hope and Social Capital have a linear effect on the decision of celestial action of individuals. When these three variables are positive, the decision of migration is also positive, and when these variables are negative, the migration is negative.

The Economic Expectation Variable (EE) was found to have a very strong negative impact on the decision of migration and the desire to migrate ( $\gamma = -0.99$ ;  $t = -17.87$ ). This variable demonstrates the reasons for an economic-based migration, such as finding a job, earning high income and increasing welfare. Findings show that individuals cannot meet their economic expectations in the cities they will migrate. The Turkish Statistical Institute estimates that non-agricultural unemployment rate increased by 3.5 percentage points to 16.7% in August 2019 (Anonymous, 2019b). In this case, those who migrate from rural to urban employment may not be able to find a job. Again, the relative gap between rural income and urban income has been closing in recent years. The average wage in the agricultural sector in 2018 is 2113 (Turkish Lira) TRY (Anonymous, 2019c). The minimum gross wage in the same period is 2029.50 TRY (Anonymous, 2019d). Rural wage is higher than the minimum wage paid to unskilled workers in urban centers. As such (*ceteris paribus*) migration increases if urban wages increase or if the employment rate of cities increases (Todaro, 1969; Harris & Todaro, 1970). Again, if urban wages are less than rural wages (*ceteris paribus*), reverse migration starts from cities to rural areas.

Individuals act according to the rational convictions in their minds about the future economic situation when making a migration decision to leave or return. Bad news about the general economic situation and



unemployment in the future are more impressive than good news, and migration flows are affected. If the economic situation at the target location and the individual's expectations match, the decision is made for migration (Kahneman & Tversky, 1979). The preferences of individuals can be reversed due to framing the results as gain or loss (Tversky & Kahneman, 1991). If the economic situation deteriorates in the country, the possibility of not finding a job that decreases from 95% to 90% or finding a job that increases from 5% to 10% according to the possibility of finding a job or protecting the current job is framed and perceived negatively. The increasing unemployment rate in the country stopped and even reversed rural migration.

Hope (PE) variable has a very strong negative effect on individuals' migration decision and desire to migrate ( $\gamma = -0.96$ ;  $t = -13.66$ ). It is important in social, cultural and political conditions as well as economic conditions in individuals' decisions to migrate. The system model includes dynamic and spatial processes. In the researches, it was claimed that economic factors such as wages as well as non-economic factors were effective in the migration decisions of individuals (Deller et al., 2001; Oehmke et al., 2007; Michaelides, 2011; Hotchkiss & Rupasingha, 2018). These non-economic factors include social and cultural opportunities, environmental quality and quality of life. In this study, Hope variable includes ideal living conditions and happiness factors. The findings show that rural people can not get better living conditions and happiness by migrating to the city.

Social Capital (SC) variable has a negatively moderate effect on individuals' decision to immigrate and desire to migrate ( $\gamma = -0.48$ ;  $t = -8.19$ ). Evidence has been found that local social capital based on receiving assistance from relatives, neighbors and friends is preventing external migration (Kan, 2007). Again, individuals with strong family ties were found to be more reluctant to migrate (Alesina & Giuliano, 2011; Alesina et al., 2015). Individuals with a high level of social capital are generally less likely to migrate. At the social level, social capital has been shown to be an important factor in the overall migration decision (Hotchkiss & Rupasingha, 2018).

Finally, the findings of the study reveal that the economic and social conjuncture is not suitable for migration. Migrating to the great sheriffs is not attractive to rural agricultural workers. Migration is no longer a hope for a better future. In recent

years, the migration movement from large cities to rural settlements has started (Anonymous, 2019e). This shows that immigrant behavior is rational and appropriate to economic theories.

## REFERENCES

- ADLER, P. S., & KWON, S. W. (2002). Social Capital: Prospects For a New Concept. *Academy of*, 27(1), 17-40.
- ALESINA, A., & GIULIANO, P. (2011). Family Ties and Political Participation. *Journal of the European Economic Association*, 9(5), 817-839.
- ALESINA, A., ALGAN, Y., CAHUC, P., & GIULIANO, P. (2015). Family Values and The Regulation of Labor. *Journal of the European Economic Association*, 13(4), 599-630.
- ANONYMOUS. (2018a, November 30). *Provincial / District Centers and Town / Village Population, General Population Censuses by Years and Gender ADNKS.* tuik: <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist adresinden alindi>
- ANONYMOUS. (2019b, December 15). *Labor Force Statistics, August 2019 Newsletter.* tuik: [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1007 adresinden alindi](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1007 adresinden alindi)
- ANONYMOUS. (2019c, December 12). *Agricultural Holdings Labour Wage Structure.* tuik: <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist adresinden alindi>
- ANONYMOUS. (2019d, December 15). *Minimum wage.* tuik: <https://www.ailevecalisma.gov.tr/istatistikler/calisma-hayati-istatistikleri/asgari-ucet/asgari-ucet-2019/ adresinden alindi>
- ANONYMOUS. (2019e, December 18). *Migration, Net Migration and Net Migration Rate of Provinces, General Population Censuses - ABPRS.* tuik: <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist adresinden alindi>
- BALCIOĞLU, I. (2007). *Migration in Social and Psychological Terms.* Bilge Publishing.
- BENTLER, P. M., & YUAN, K. H. (1999). Structural Equation Modeling With Small Samples: Test Statistics. *Multivariate Behavioral Research*, 34(2), 181-197.
- BİÇKİ, D. (2011). Building The Future in City: Migration Trends in Canakkale Rural. *Süleyman Demirel University Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 16(3), 149-169.
- BOURDIEU, P. (1989). Social Space and Symbolic Power. *Sociological Theory*, 7(1), 14-25.
- BOURDIEU, P., & WACQUANT, L. J. (1992). *An invitation to Reflexive Sociology.* Chicago: University of Chicago press.
- CHEUNG, G. W., & RENSVDOLD, R. B. (2002). Evaluating Goodness-of-fit Indexes for Testing Measurement invariance. *Structural Equation Modeling*, 9(2), 233-255.
- COLEMAN, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology* (94), 95-120.
- CRAWFORD, T. J. (1973). Beliefs About Birth Control: A Consistency Theory Analysis. *Representative Research in Social Psychology*, 4(1), 53.
- CZAİKA, M. (2015). Migration and Economic Prospects. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 41(1), 58-82.
- DAVID, Q. J. (2010). Local Social Capital and Geographical Mobility. *Journal of Urban Economics*, 68(2), 191-204.
- DELLER, S., TSUNG-HSİU, T., MARCOUILLER, D.W., ENGLISH, D.B.K. (2001). The Role of Amenities and Quality of Life in Rural Economic Growth. *Am. J. Agric. Econ*, 352.
- ESSES, V. M., HODSON, G., & DOVIDIO, J. F. (2003). *Public Attitudes Toward Immigrants and Immigration: Determinants and Policy Implications.*

- ESSES, V. M., JACKSON, L. M., & BENNETT-ABUAYYASH, C. (2010). *Intergroup competition*. The Sage Handbook of Prejudice, Stereotyping and Discrimination, 1, 225-240.
- HAGEN-ZANKER, J. (2008). Why Do People Migrate? A Review Of The Theoretical Literature. A Review Of The Theoretical Literature (January 2008). *Maastricht Graduate School of Governance Working Paper No.*
- HARRIS, J. R., & TODARO, M. P. (1970). Migration, Unemployment and Development: a two-sector analysis. *The American economic review*, 60(1), 126-142.
- HERSHBERGER, S. L. (2003). The Growth of Structural Equation Modeling: 1994-2001. *Structural Equation Modeling*, 10(1), 35-46.
- HOTCHKISS, J. L., & RUPASINGHA, A. (2018). *Individual Social Capital and Migration*. Working Paper Series, Federal Reserve Bank of Atlanta.
- HOYLE, R. (1995). Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications. I. R. (Ed.) içinde, *The structural Equation Modeling Approach*. Thousand Oaks, CA: Sage.: Structural Equation Modeling: Concepts, Issues and Applications.
- ILHAN, M., & CETİN, B. (2014). Comparing the analysis Results Of The Structural Equation Models (SEM) Conducted Using LISREL and AMOS. *Journal Of Measurement and Evaluation In Education and Psychology-Epod*, 5(2), 26-42.
- JÖRESKOG, K. G., & SÖRBOM, D. (1993). *LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language*. Scientific Software International.
- KAHN, J. H. (2006). Factor Analysis in Counseling Psychology Research, Training, and Practice: Principles, Advances, and Applications. *The Counseling Psychologist*, 34(5), 684-718.
- KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. *Econometrica*, 47(2), 363-391.
- KAHNEMAN, D., KNETSCH, J. L., & THALER, R. H. (1991). Anomalies: The Endowment effect, Loss Aversion, and Status Quo Bias. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 193-206.
- KAN, K. (2007). Residential Mobility and Social Capital. *Journal of Urban Economics*, 61(3), 436-457.
- KATZ, E., & STARK, O. (1986). Labor Migration and Risk Aversion in Less Developed Countries. *Journal of Labor Economics*, 4(1), 134-149.
- LEECH, N. L., BARRETT, K. C., MORGAN, G. A., CLAY, J. N., & QUICK, D. (2005). *SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation*. (N. L. Mahwah, Dü.)
- LEWIS, W. A. (1954). Economic Development With Unlimited Supplies of Labour. *The Manchester School*, 22(2), 139-191.
- LOMAX, R. G., & SCHUMACKER, R. E. (2004). *A Beginner's Guide To Structural Equation Modeling*. Psychology Press.
- MABOGUNJE, A. L. (1970). Systems Approach to A Theory of Rural-Urban Migration. *Geographical Analysis*, 2(1), 1-18.
- MASSEY, D. S. (1990). Social Structure, Household Strategies, and the Cumulative Causation of Migration. *Population Index*, 3-26.
- MASSEY, D. S., ARANGO, J., HUGO, G., KOUAOUCI, A., & PELLEGRINO, A. (1999). *Worlds in Motion: Understanding International Migration at the End of the Millennium: Understanding International Migration at the End of the Millennium*. Clarendon Press.
- MASSEY, D. S., ARANGO, J., HUGO, G., KOUAOUCI, A., PELLEGRINO, A., & TAYLOR, J. E. (1993). Theories of International Migration: A Review and Appraisal. *Population and Development Review*, 19(3), 431-466.
- MASSEY, D. S., ARANGO, J., HUGO, G., KOUAOUCI, A., PELLEGRINO, A., & TAYLOR, J. E. (1993). Theories of International Migration: A Review and Appraisal. *Population and Development Review*, 19(3), 431-466.
- MERCER, J. (2005). Prospect theory and political science. *Annu. Rev. Polit. Sci.*, 8, 1-21.
- MICHAEILIDES, M. (2011). The effect of local ties, wages, and housing costs on migration decisions. *The Journal of Socio-Economics*, 40(2), 132-140.
- NAROTZKY, S., & BESNIER, N. (2014). Crisis, Value, and Hope: Rethinking The Economy: An Introduction to Supplement 9. *Current Anthropology*, 55(9), 4-16.
- OEHMKE, J. F., TSUKAMOTO, S., & POST, L. A. (2007). Can Health Care Services Attract Retirees and Contribute to The Economic Sustainability of Rural Places? *Agricultural and Resource Economics Review*, 36(1), 95-106.
- PALLONI, A., MASSEY, D. S., CEBALLOS, M., ESPINOSA, K., & SPITTEL, M. (2001). Social Capital And International Migration: A Test Using Information on Family Networks. *American Journal of Sociology*, 106(5), 1262-1298.
- PEDHAZUR, E. J. (1997). *Multiple Regression in Behavioral Research: Explanation and Prediction*. Inc: New York, NY.: Thompson Learning.
- PETERSEN, W. (1958). A general typology of migration. *American Sociological Review*, 23(3), 256-266.
- PITUCH, K. A., & STEVENS, J. P. (2009). *Applied Multivariate Statistics For The Social Sciences*. 21. New York and London: Routledge.
- RANIS, G., & FEI, J. C. (1961). A Theory of Economic Development. *The American economic review*, 533-565.
- RAYKOV, T., & MARCOULIDES, G. A. (2006). On Multilevel Model Reliability Estimation From The Perspective of Structural Equation Modeling. *Structural Equation Modeling*, 13(1), 130-141.
- SAHOTA, G. S. (1968). An Economic Analysis of Internal Migration in Brazil. *Journal of political economy*, 66(2), 218-245.
- SIMON, H. A. (1983). *Reason in Human Affairs*. Stanford University Press.
- SJAASTAD, L. A. (1962). The Costs and Returns of Human Migration. *Journal of political Economy*, 70(5,Part 2), 80-93.
- SPILIMBERGO, A., & UBEDA, L. (2004). Family Attachment And The Decision to Move By Race. *Journal of Urban Economics*, 55(3), 478-497
- TABACHNICK, B. G., FIDELL, L. S., & ULLMAN, J. B. (2007). *Using Multivariate Statistics (Cilt Vol.5)*. Boston: MA: Pearson.
- THALER, R. (1980). Toward A Positive Theory of Consumer Choice. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 1(1), 39-60.
- TODARO, M. P. (1969). A Model of Labor Migration And Urban Unemployment in Less Developed Countries. *The American Economic review*, 59(1), 138-148.
- TVERSKY, A., & KAHNEMAN, D. (1991). Loss Aversion in Riskless Choice: A Reference-Dependent Model. *The Quarterly Journal of Economics*, 106(4), 1039-1061.
- WESTON, R., & Gore Jr, P. A. (2006). A Brief Guide To Structural Equation Modeling. *The Counseling Psychologist*, 34(5), 719-751.
- YAMANE, T. (1967). *Statistics: An introductory Analysis*. New York: Harper and Row.
- ZAFER, A. (2016). The Concept of "Culture" As A Key For Migration Studies. *University Of Uludag / Journal of Social Sciences, Journal of Social Sciences*, 19(30).

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

# Comparison of machine learning classification algorithms for purchasing forecast

Rabia Özdemir<sup>1</sup> 

Münevver Turanlı<sup>2</sup> 

<sup>1</sup> İstanbul Ticaret University, Institute of Science, Department Head of Statistics, İstanbul, TURKEY, E-mail: [rabiaozdemir1@gmail.com](mailto:rabiaozdemir1@gmail.com),

<sup>2</sup> Prof. Dr., İstanbul Ticaret University, Faculty of Humanities and Social Sciences, İstanbul, TURKEY. E-mail: [mturanli@ticaret.edu.tr](mailto:mturanli@ticaret.edu.tr)

## Abstract

With the development of computer technologies and invention of internet, many concepts have entered our lives. With the starting of wide usage of globalized internet network, concept of machine learning has emerged in time for smarter management of data flow in big dimensions. In line with technological developments, all activities began to be carried to digital environment and as a result of this, concept of e-commerce has entered our lives. E-commerce is one of the areas where machine learning is used most widely. By examining product purchasing situations in accordance with data available at the enterprises, various researches have been made for selection of most appropriate model in order to predict future data. In the study it was mentioned about concepts of e-commerce and machine learning and by applying Logistic Regression, Nave Bayes and Support Vector Machines being machine learning classification algorithms, it has been aimed to determine the model having best accuracy ratio.

**Keywords:** E-commerce, Logistic Regression, Naïve Bayes, Support Vector Machines, Classification

**JEL codes:** L81, C11, C38, C39, C53

**Citation/Atıf:** ÖZDEMİR, R. & TURANLI, M. (2021). Comparison of Machine Learning Classification Algorithms for Purchasing Forecast. Journal of Life Economics. 8(1), 59-68, DOI: [10.15637/jlecon.8.1.06](https://doi.org/10.15637/jlecon.8.1.06)

**Corresponding Author/ Sorumlu Yazar:**  
Rabia Özdemir  
E-mail: [rabiaozdemir1@gmail.com](mailto:rabiaozdemir1@gmail.com)



Bu derginin içeriği Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 Uluslararası Lisansı altında lisanslanmıştır.

Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## 1. INTRODUCTION

With the invention and development of internet, world has underwent a big change and internet which was used by big institutions at the beginning and which had certain limits, has begun to be used by all the institutions and people. On the other hand, while e-commerce has attained an important place in our lives in the last 10 years, historically its application leans on the past. Without requiring for people and institutions to exist physically, e-commerce has turned into a multi-billion-dollar worth industry. Number of people purchasing commodities and services online increase significantly worldwide in each passing day.

As people live as being dependent on digital devices and internet in our current world, a new user behavior has emerged. New user approach has affected majority of markets and sectors and as people tend to realize their transactions online, shopping which is one of the biggest economical values was carried to digital devices and hence, e-commerce began to be applied (Çelik, Ertemel, 2016). As a result of application of e-commerce, each user becomes a data source. For example, when a person buys a product or a service, when he makes research on a subject, when he shares his likes, opinions, skills, interests in social communication platforms, and shortly in each activity he does he continuously produces data.

E-commerce that is considered as non-ending sector of future, provides a wide scale application area with machine learning and artificial intelligence and for this reason there is need for new contents and algorithms. Companies use these algorithms to evaluate their current positions and to direct them in order to meet customers' requests and provide a preferable service. These algorithms are important for businesses and anyone who wants to trade on e-commerce, whether their products are purchased or not, in order to predict this situation and develop strategies.

In this study, first of all the concept of e-commerce will be tried to be explained and then, models will be explained theoretically, and in application by using data of customers purchasing products through e-commerce website three different classification algorithms will be established and by comparing these established algorithms, model providing the most correct result will be determined.

As a result of model that is determined, by using the correct algorithm about whether the newly coming

customer will purchase the product or not, targets can be set by making prediction on factors such as revenue and performance relating with the future.

## 2. LITERATURE REVIEW

In the field of e-commerce, survey studies were conducted to investigate demographic information on online shoppers and to make determinations about purchasing habits and the results were analyzed with statistical tests. Machine learning classification methods for purchasing in the field of e-commerce are used in many enterprises, but there is no detailed academic study.

Due to the wide application areas of machine learning, many studies have been done on different subjects. Credit risk assessments, text classification, mapping and disease diagnoses are the most commonly used topics in terms of classification. There are various studies on the comparison of classification methods related to many subjects with each other in the literature. Some current and comprehensive classification studies to predict two classes, including Naive Bayes (NB), Logistic Regression (LR) and Support Vector Machines (SVM) methods, are as follows.

In 2019, Wuday conducted a credit scoring study for corporate applications for opening of a corporate franchise branch opening using the UCI German Credit data. Considering the approval for branch opening, the most successful models is Support Vector Machines (SVM) and Multiplayer Perceptron (MLP), the Random Forest (RF) method for the German Credit data set has given the most successful results. Küçük (2019) used the Gauss Process, Naive Bayes, Support Vector Machines, Random Forest, K-Nearest Neighbour, Logistic Regression, Decision Tree classification methods and concluded that the most accurate prediction model for diagnosing Parkinson's disease is the Gauss Process. Günay (2018) has made a customer loss analysis on whether customers in the telecommunications sector will be out of membership with machine learning techniques. Logistics Regression, Support Vector Machine, Naive Bayes, Artificial Neural Networks and New Approach: Multiplied Possibilities Method and the most successful model is Artificial Neural Networks. Bagui et al. (2017) used machine learning Support Vector Machine, Logistics Regression, Naives Bayes, K-Nearest Neighbour, Random Forest, Gradient Boosting Tree (GBT) methods to classigate VPN network traffic flow and investigated the model that gave the most accurate result. They have determined that the models that give the most accuracy are RF, GBT.

### 3. E-COMMERCE

In many sources relating with e-commerce, definitions made by institutions of different countries and international organizations can be seen. According to these definitions, the most general definition of e-commerce is specified as "carrying out commercial business, transactions and acts in electronic environment". E-commerce covers transactions relating to all commercial activities at the organizational and individual level without physical communication and it is based on the application of all digital data, sounds, texts and visual images which are produced, processed and transferred in this area. At this point, e-commerce covers consumer protection, competition, finance and payment systems, taxation, intellectual, industrial and commercial property rights, security, legal regulations, ending of disputes, etc. (Kantarçı, et al., 2017)

E-commerce covers all the platforms that enable meeting of businesses or individuals who want to sell their products and services anywhere in the world and customers who need the products sold anywhere in the world. With the help of e-commerce platforms, many companies and individuals can easily proceed with international growth rather than local growing. Most significant features of e-commerce are such that it can be used in every environment where internet access is available, and that it can be accessed by means of personal use technological devices such as mobile phones, tablets, laptops and desktop computers.

It is possible to summarize electronic commerce with below specified items (Kaplançan Güler, 2017):

- It is realization of product, data, service or collection processes by connecting with digital devices or online networks,
- It is the usage of technology in work processing and automation of commercial transactions,
- It is a place for establishing a stakeholder environment for group members to realize activities, establish cooperation, and to learn,
- It is revealing of shopping skill of service and information by means of online applications and virtual networks,
- It is a tool that shows the desire of companies, customers and administration to reduce service costs while increasing the quality of products and

shortening the delivery dates of the products.

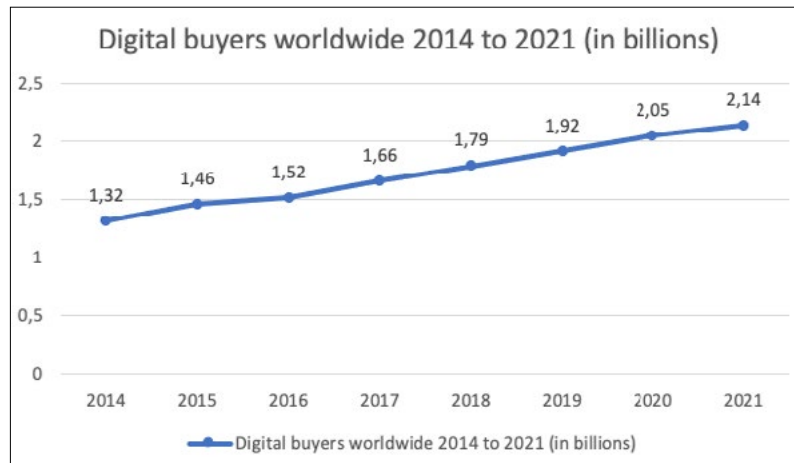
E-Commerce has many advantages besides these characteristics. If it is explained in general terms, we can count below particulars:

- Convenience; It can be accessed to e-commerce sites 24 hours a day, all days of the week. Users have the easiness of accessing the product and service they want on 24/7 basis. In order to be able to shop from a physical store or request service from any institution, it is necessary to be physically present in stores or shops within the determined working hours. E-commerce provides a lot of easiness regarding this time aspect.
- Access speed; Time is reduced significantly while using e-commerce sites. Customer does not experience problems arising from crowd in the store, and he does not wait for any queue, etc. Due to the bandwidth and information processing support specified in the e-commerce platforms access is enabled quickly at any time. Regarding this, users do not have to wait for any time. Customers need time to reach physical stores.
- Availability of lots of options; Customers can see and evaluate all of the many options of store, product and services and they can obtain the desired product from different vendors. They can have access to products in different segments, and in summary they can reach to a wide product range. These products do not have a certain limit, they can reach all of the products that cannot fit in a store due to its size. For example, Amazon's first slogan was "The World's Largest Bookstore". This is one of the first initiatives to be made as a store that can be reached by people all over the world via e-commerce of books that cannot fit in a library (Pedersen, 1995).
- Easy accessibility; Customers who shop in a physical store may have difficult time in finding out which section and shelf of the store a particular product is on. In e-commerce, visitors can browse the product category pages and they can immediately access to the product using the product search feature.
- International access is one of the main reasons of being preferred. It is a big opportunity for sellers to reach to a wide audience, to discover different customer potentials, and to increase their earnings. It also enables customers to meet with vendors and products that are in different regions.

In addition to these advantages, e-commerce also has some disadvantages such as having limited customer service, inability to see or touch a product before purchasing, waiting time for product shipment, and security problems as a result of problems during product purchase.

As technology develop in time, advantages and disadvantages may change and their number may increase or decrease. Worldwide and Turkey use of e-commerce numbers are shown in Figure 1 and Figure 2.

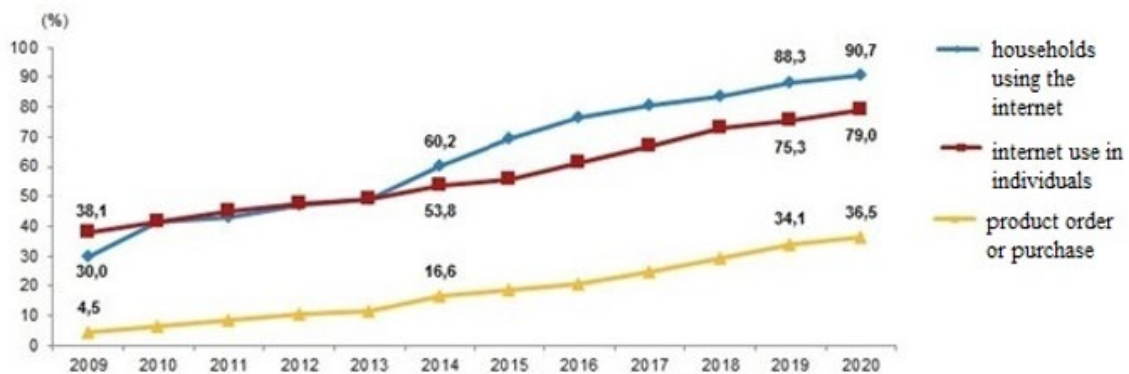
**Figure 1. Digital Users Realizing Purchasing Throughout the World 2014-2021.**



Source: Statista

As it is seen in Figure 1, 2.05 billion people in the world make purchases over the internet in 2020. 41% of internet users and 26% of the world population make purchases on the internet.

**Figure 2. Basic Indicators About Usage of Information Technologies by Households, 2009-2020.**



Source: TÜİK

As seen in Figure 2, the proportion of individuals using the Internet in 2020, according to TUIK data, Turkey is 79%. The rate of ordering or purchasing products over the Internet was 36.5%.

Types of e-commerce after these increases seen in internet usage and purchases of individuals; Business-to-Business E-commerce, Business-to-Consumer E-commerce, Consumer to Consumer E-commerce will be examined under three headings.

**Business to business e-commerce (Business to Business-B2B):** Ordering from business to business, obtaining invoices and paying prices in B2B electronic environment. B2B is the form of e-commerce that is mostly used worldwide. This form of trade, defined as trade between businesses, is carried out both through sectoral portals and through the firm's own site. While B2B enables businesses to be stronger in the sector, it provides the opportunity

to acquire new export markets and new customers in the domestic market, especially in crisis environments (Sarisakal and Aydın, 2003).

**Business to consumer e-commerce (Business to Customer-B2C):** E-Retailing, from business to consumer, is examined in two dimensions by taking into account the type of product sold and the way the product is sold. The type of product sold can be physical (such as clothing, electronics, etc.) or digital (such as software, music, books), while the medium where the product is sold can be either the seller's own website or shopping platform of a third party. Shopping platforms offer customers diversity and price advantages by collecting the products of more than one seller on the same website. Amazon, eBay and shopping platforms such as Gittigidiyor in Turkey assume the role of mediator between the consumer and the seller in the e-retailing operations (TCKB, 2013).

**Customer to customer e-commerce (Customer to Customer-C2C):** E-commerce from consumer to consumer; It is usually provided by websites that offer free classifieds, forums, auctions, and pages for startup entrepreneurs. eBay, Sahibinden.com, Gittigidiyor.com Amazon offers pages to create C2C applications and activities. Said websites earn their revenues from the small commissions they get from the seller. On the other hand, these websites offer a secure and comfortable payment method (Statista, December, 2020).

### 3.1. History of E-Commerce

Although the formation of the concept of e-commerce has come out more in the last two decades, the first formations of this concept extend to earlier times. E-commerce started to make great progress with the spread of the internet after 1995. Due to this reason, it is better to evaluate the emergence of the concept of e-commerce before and after 1995.

When the studies conducted before 1995 are examined, it is found out that Jamie Bartlett writes in his book titled *The Dark Net* that the first online transaction was a drug deal. In 1972, long before eBay or Amazon were established, students from Stanford University in California and MIT (Massachusetts Institute of Technology) in Massachusetts realized the first online transaction. Using the Arpanet account in AI labs, Stanford students secretly sold small quantities of marijuana. In his 2005 book titled *What the Dormouse Said: How the Sixties Counterculture*

*Shaped the Personal Computer Industry*, John Markoff says that the first online transaction was a drug deal. Information Technology Engineer Michael Aldrich and his colleague Peter Champion pioneered the birth of online shopping in 1979 with their inventions to connect a computer to a television. (Coleman & Ganong, 2014). Later on a private network called Minitel was launched in 1982 by France Telecom, enabling users to call phone numbers, set up travel reservations, make financial transactions, and shop online (Cornelius et al., 2002). This first tele-shopping is referred to as electronic shopping according to some sources (Çelik, 2015).

In 1995, when Jeff Bezos established Amazon.com, e-commerce began to move to different dimensions. First internet radio stations that broadcast 24 hours a day without any promotional activity were established and started broadcasting under the names NetRadio and Radyo HK. Dell and Cisco have embarked on using the internet for commercial activities. eBay was founded as AuctionWeb by computer programmer Pierre Omidyar. eBay is one of the companies that follow Paypal. I hepsiburada.co the entry into operation in 2000, the sector was made in Turkey.

## 4. MACHINE LEARNING

Following the emergence and development of the concept of artificial intelligence in the 1950s, artificial intelligence learning processes were started in the 1980s and the concept of machine learning developed in this context. Together with these technologies, the concept of deep learning has emerged in the 2010s. Machine learning enables a computer system to make predictions using historical data and accordingly make decisions. Machine learning has different definitions in the literature by different people and organizations with similar meaning.

Machine learning is the process of solving situations being previously observed and problems being defined with machine learning techniques depending on a specific data set (Aydın, 2018) Main purpose of machine learning is to create models that can improve themselves, detect complex patterns and find solutions to new problems using previous data (Tantuğ ve Türkmenoğlu, 2015).

Model which is using machine learning can be an explanatory model that is used to extract information, since it can be a model with ability to predict for making decisions about the future. The main purpose

of machine learning can be expressed as finding the parameter values that provide the best performance at the end of the model (Alpaydm, 2010). Machine learning is programming computers to optimize a performance metric using sample data or past experiences. They use statistical theory in establishing mathematical models, because the important thing is to infer from a sample. On the other hand, computer science has two important roles in machine learning. First one of these is the need for efficient algorithms to solve the optimization problem and to store and process the large amount of data generally possessed during the training phase. Second, after a model is learned, its representation and algorithmic solution must also be effective for its inference (Alpaydin, 2016).

Machine learning is the concept of completing the learning action by observing real data within certain limits, making use of these data and developing them over time, so that machines can learn, think, act like humans with the support of certain programs.

Machine learning can be examined in four different ways as shown below:

- Supervised learning: This method is a machine learning estimation method that is used to reach the result / output variable by using the existing data as input. The purpose of supervised learning is to generate functions to predict output values based on a set of input values and to explain the relationship between output values from data sets in which both input and output values are included. Classification and Regression analysis are among these methods.
- Unsupervised learning: This method is a prediction method applied by using the available data as input in the absence of output / result value. In addition, this method tries to create a relationship and pattern with the available data. As it is known, data has a unique structure and to make arrangements within the data itself, clustering is done according to whether the samples are more or less. On the other hand, clustering is done according to the density and similarity of the data. Shortly, by looking at a few key attributes of a data point, one usually tries to guess other attributes with which they are associated.
- Semi-supervised learning: This method is a learning between supervised learning and unsupervised learning. It is a type of learning which uses untagged data and some tagged data together.
- Reinforcement learning: In this learning method, a goal is specified to the learning system to fulfill it and it is expected for it to achieve this goal through trial and error. The system organizes trial-and-error processes according to the most rewarding actions and learns how to achieve the given goal (Mohri, Rostamizadeh, Talwalkar, 2012).

#### 4.1. Logistic Regression

Logistic Regression analysis is one of the traditional statistical analyzes that is mostly used to examine the cause-effect relationship between dependent and independent variables or variables. These analyzes differ, especially because the variable is qualitative or quantitative.

Logistic regression model differs from linear regression models as its dependent variable is categorical and is used for classification operations. Logistic regression analysis takes its name from the logit transformation applied to the dependent variable. As it is the case in linear regression models, the aim is to establish a model that can define the relationship between dependent and independent variables. Since none of the assumptions sought in linear regression is sought in logistic regression, it has more flexible usability (Mertler, Vannatta, 2005). Generally logistic regression model can be defined as follows:

$$L = \left[ \frac{P_i}{1-P_i} \right] = Z_i = b_0 + b_1X_i + e_i \quad (1)$$

The probability that it is here is  $P_i$  or the probability of not being  $1-P_i$  is calculated with the equivalence  $1/(1+e^z)$ . Being here is written in the form of:  $Z = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \dots + \beta_nX_n$   $\beta$ 's seen in the expression above show the regression coefficient. Therefore, p values can be obtained by taking the antelope of Z values (Özer, 2004).

Logistic regression analysis according to the number of categories included in the dependent variable; It is divided into three parts as Binary, Multiple (more than two categories) Classifier (Multinomial), Multiple (more than two categories) Sorter (Multiordinal). The dependent variable consists of two categories, since it is desired to make estimates about whether customers buy or not, therefore, Binary Logistic Regression Analysis was used in the study.

#### 4.2. Naive Bayes

Naïve Bayes method which is used as a statistical method is an algorithm created by using the bayes



theorem. The reason for its being most frequently used algorithms in the literature is its easy understanding and applicability. Using this method, it is possible to find the probability that a data belongs to the class value of the targeted attribute. In other words, it is a method that calculates the probability of new incoming data being one of the existing class tags by using existing, classified data (Bozkır, Sezer, 2009). In short, this theorem calculates the conditional probability of the class to which the data belongs and it uses the Bayes theorem to anticipate the probability of the class to which the data belongs. Bayes theorem is defined as:

$$P(H|X) = \frac{P(X|H)P(H)}{P(X)} \quad (2)$$

The expression number 2 above is  $X$ ; feature vector,  $H$  is the hypothesis expressing the probability of an attribute vector belonging to a class such as  $C$ .  $P(H|X)$  represents the successor probability. Given the Bayes theorem, the algorithm of the Naive Bayes classifier is as follows;

Assume that the class label of each  $X$  in a sample that is thought to represent the data set is specific.  $X$  is a vector of  $n$  features and represented as  $X=(x_1, x_2, \dots, x_n)$ . According to these explanations below formula has been obtained:

$$P(C_i|X) = \frac{P(X|C_i)P(C_i)}{P(X)} \quad (3)$$

Let's assume that it shows  $C_1, C_2, \dots, C_m$   $m$  grain classes as shown in the expression number 3 above. The Naive Bayes classifier tries to find the value with the highest succession probability  $P(C_i|X)$  of all classes to find out whether a vector  $X$  belongs to the class  $C_i$ .

Since the value of  $P(X)$  is the same for all classes, only the expression  $P(X|C_i)P(C_i)$  should be made to the maximum.  $P(C_i)$  expression is the ratio of the number of elements in class  $C_i$  to the number of elements.  $P(X|C_i)$  expression is calculated with the following equation number 4, assuming  $X$  is an attribute vector containing  $n$  values.

$$P(H|C_i) = \prod_{k=1}^n P(X_k|C_i) \quad (4)$$

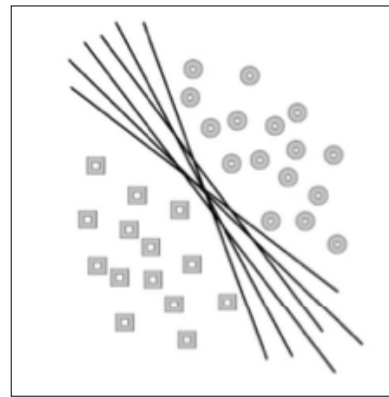
As a result, as seen in Equation 4, the classifier  $C_i$  class with the largest expression  $P(X|C_i)P(C_i)$  is selected as the class of the  $X$  vector (Kaynar and others, 2017).

### 4.3. Support Vector Machines

Even though the support vector machines method is used for both regression and classification purposes, it is mostly used for classification in machine learning. This method can classify both linear and nonlinear data, however it mostly tries to classify the data linearly. On the other hand, this method is a highly preferred method because it produces significant accuracy with less calculations. Support Vector Machines method is mainly used to distinguish the data belonging to two classes in the most appropriate way. For this, decision boundaries or in other words, hyper planes are determined and so they try to find the best line separating the class.

This method, which separates the data of two classes from one another, aims to determine the best decision function (hyperplane) to be able to realize an efficient classification (Vapnik, 2000). In other words, the purpose of the method is to determine the hyperplanes that make the most efficient separation among the infinite grain hyperplanes that provide classification, which is important in classifying the data of two classes. These explanations are as seen in Figure 3.

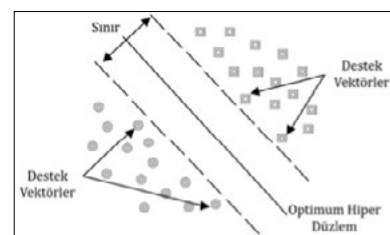
Figure 3: Hyper Planes for Linearly Separable Data



Source: Kavzoğlu & Çölkesen, 2009

When determining these hyperplanes, the boundary distance between two hyperplanes is maximized by using the principle of structural risk minimization.

Figure 4: Optimum Hyperplane and Support Vectors



Source: Kavzoğlu and Çölkesen, 2009

As a result, as seen in Figure 4, the optimum hyperplane is obtained, where the distance between the plane and the closest points (support vectors) of the classes to the plane is maximized (Vapnik, 1995).

### 5. APPLICATION

In this study, data of a Turkey-based e-commerce website (incikcincik.co) is used. The data includes information about 101,763 visitors who entered the site between dates of March 2019 and March 2020 via Google Analytics. A unique customer number is assigned to each visitor, and data covers the number of times these customers enter the site, the time they stay on the site, the rate of bounce off the site, the number of transactions and whether they have made purchases.

Within the context of the study, the dataset is divided into two parts as training and test sets with the hold-out method. While the training set consists of the data on which the model was trained, the test set; it is the data which is used to see how well the model performed over untrained data. Separation of data as training and test varies according to the size of the data set. In the study, the data set was divided into 70% education and 30% test data. Machine learning classification algorithms on confusion matrix data were tested with Python 3.7 programming language in Jupyter Notebook 6.1.4 environment.

Some evaluation metrics are used to evaluate the models created with classification algorithms and to determine which classification model produces more accurate results. These are based on a table which is commonly referred to as the confusion matrix. It is a table layout developed to visualize the performance of a classifier in machine learning and statistical classification problems (Han, Kamber, 2012).

**Table 1: Confusion Matrix with Two Classes**

		Predicted class	
		0	1
Actual class	0	True Negative (TN)	False Negative (FN)
	1	False Positive (FP)	True Positive (TP)

As seen in Table 1, in confusion matrix with two classes;

- True Positive (TP); represents how many of the data belonging to the positive class were correctly classified by the classifier.
- True Negative (TN); represents how many of the negative-class data are correctly classified by the classifier.
- False Negative (FN); It is the labeling of data that actually belongs to the positive class as a negative class as a result of the classification.
- False Positive (FP); it is the labeling of data belonging to the negative class as positive class as a result of classification).

As per results of confusion matrix, below values are used for comparison purpose.

**Accuracy:** This is the scale providing ratio of correctly classified inputs to total inputs.

$$Accuracy = \frac{TP+TN}{TP+TN+FP+FN} \tag{5}$$

**Precision:** This scale is the ratio of correctly classified positive inputs to total positive values.

$$Precision = \frac{TP}{TP+FP} \tag{6}$$

**Recall:** This scale is the ratio of correctly classified positive inputs to actual positive values.

$$Recall = \frac{TP}{TP+FN} \tag{7}$$

**F1 scale:** It is a scale calculated as harmonic average of precision and recall to ensure comparison.

$$F1\ scale = \frac{2*P*R}{P+R} \tag{8}$$

Following above explanations with LR, NB, SVM methods prediction purchasing status of customers is made and results shown in table 2 have been obtained.

**Table 2: Comparison of Classification Methods**

	Logistic regression		Naive Bayes		Support Vector Machines	
	Not Purchasing	Purchasing	Not Purchasing	Purchasing	Not Purchasing	Purchasing
Precision	0.85	0.94	0.62	0.98	0.83	0.98
Recall	0.94	0.84	0.99	0.43	0.94	0.43
F1 scale	0.89	0.89	0.76	0.60	0.88	0.60
Accuracy	0.89		0.70		0.88	

Table 2 shows the results of three classification methods that predict the purchasing status of customers. As a result of the Logistic Regression Analysis 85% of the people who do not buy and 94% of the customers who make purchases have been correctly estimated. The ratio of customers who do not make a correctly predicted purchase to total estimates is 94%, while the ratio of customers who make anticipated purchases to total estimates is 84%. The classification algorithm made with the Logistic Regression model has generally reached an accuracy rate of 89%.

As a result of the Naïve Bayes analysis, 62% of the people who do not buy and 98% of the customers who make purchases have been correctly estimated. The ratio of customers who do not make a correctly predicted purchase to total estimates is 99%, and the ratio of customers who make predicted purchases to total estimates is 43%. Classification algorithm with Naive Bayes has reached 70% accuracy in general.

When it is looked at the Support Vector Machine analysis; 83% of non-purchasers and 98% of purchasers have been correctly estimated. It is seen that the ratio of customers who do not make a correctly predicted purchase to the total estimates is 94%, and the ratio of the customers who have made the estimated purchases to the total estimates is 43%. Classification algorithm made with Support Vector Machine has reached 88% accuracy in general.

## 6. RESULT

As a result of technological developments, e-commerce has reached an endless development level. Basic technologies form the structure of e-commerce and they use machine learning and artificial intelligence algorithms to catch up with the developing era. When the data obtained by e-commerce is used with the right algorithms, many useful results can be obtained both with regards to the seller and the customer.

People who produce goods and services dealing with e-commerce must determine a path for themselves using their existing data in order to make strategic progress towards their customers. Using machine learning algorithms; Customer profiles can be determined, customer-oriented campaigns, discounts, basket options and many personal privileges can be provided. In addition by means of correct machine learning algorithms in relation to data they have in their hands companies can realize various actions that promote purchasing such as application of periodical campaign, extension of product range that is liked, application of different purchasing options and cargo options, with the aim to benefit from opportunities both relating with customers and the market. On the other hand, businesses can make analyzes for their competitors and as a result of all these analyzes, they can determine their strategies, choose the right decisions, increase their income and volume, and provide access to more buyers in larger markets.

In this study, Logistic Regression, Naïve Bayes and Support Vector Machine methods have been applied to find the right algorithm for whether customers make purchases in the business-to-consumer e-commerce type, and the method that gives the best result is investigated. The methods by which the machine learning model is established try to reach the correct result with factors such as the redundancy and distribution of the data. While creating the machine learning model, the most important particular is to what extent the learning takes place, meaning how accurate the model makes predictions.

Examining the accuracy rates of the methods, it is seen that Logistic Regression has rate of 89%, Naïve Bayes has rate of 70%, and Support Vector Machine has rate of 88%. Naïve Bayes is observed to be the method with the lowest results with 70%. If the dependent variable is categorical, Logistic Regression Analysis being frequently used,

has been the classification method that gives the best accuracy in this study, but the customers who make purchases are of great importance for the company. It is equally important to correctly anticipate customers who make purchases. Logistic Regression Analysis correctly predicted purchasing customers with rate of 94%, Naïve Bayes with rate of 98% and Support Vector Machines with rate of 98%. Taking into account the correct prediction success rates of both general model and purchasing customers, it has been seen that Support Vector Machines give successful results.

This study guides people who want to work in this field to have an idea. Each data set has its own features. It is seen in the literature that different classification models for different subjects make high accuracy. Other classification algorithms can be tried to find the right model for whether customers make purchases or not, and more detailed studies can be done by using different size data sets and different variables.

## REFERENCES

- ALAN, A. & KARABATAK, M. (2020). Veri Seti - Sınıflandırma İlişkisinde Performansa Etki Eden Faktörlerin Değerlendirilmesi. *Fırat Üniversitesi Müh. Bil. Dergisi*, 32(2), 531-540.
- ALPAYDIN, E. (2010). *Introduction to Machine Learning, United States of America*. Massachusetts Institute of Technology. Second Edition, ISBN-13: 978-0-262-01243-0.
- ALPAYDIN, E. (2016). *Machine learning: The New AI, United States of America*. Massachusetts Institute of Technology. First Edition, ISBN-13: 978-0262529518.
- AYDIN, C. (2018). Makine Öğrenmesi Algoritmaları Kullanılarak İtfaiye İstasyonu İhtiyacının Sınıflandırılması. *European Journal of Science and Technology*, 14, 169-175.
- BAGUI, S., FANG, X., KALAIMANNAN, E., BAGUI, S.C. & SHEEHAN, J., (2017). Comparison of Machine-Learning Algorithms for Classification of VPN Network Traffic Flow Using Time-Related Features. *Journal of Cyber Security Technology*, <https://doi.org/10.1080/23742917.2017.1321891>, 1(2), 108-126.
- BARTLETT, J. (2015). *The Dark Net: Inside the Digital Underworld, United States of America*. Melville House, ISBN: 978-1-61219-489-9.
- BOZKIR, A.S, SEZER, E. & GÖK, B. (2009). Öğrenci Seçme Sınavında (ÖSS) Öğrenci Başarımını Etkileyen Faktörlerin Veri Madenciliği Yöntemleriyle Tespiti. *5th International Advanced Technologies Symposium*, 13-15 May, Karabük, 1-7.
- COLEMAN, M.J. & GANONG, L.H. (2014). *The Social History of the American Family: An Encyclopedia*. United States of America: Sage Publications.
- COLLEY, W., (2019), *Comparison of Machine Learning Algorithms For Financial Evaluations*. Thesis (MS), Kocaeli: Gebze Technical University.
- CORNELIUS, P., KIRKMAN, G., SACHS, J. & SCWAB, K. (2002). *Country Profiles. The Global Information Technology Report 2001-2002: Readiness for the Networked World*, New York, Oxford: Oxford University Press.
- ÇELİK, B. (2015). *An Exploratory Analysis of Online Shopping Behavior in Turkey*. Thesis (MS), Bahçeşehir University, İstanbul.
- ÇELİK, B. & ERTEMEL, A.V. (2016). An Exploratory Analysis of Online Shopping Behavior in Turkey. *International Journal of Commerce and Finance*, 2(1), 67-80.
- GÜNAY, M. (2018). *Makine Öğrenmesiyle Müşteri Kayıplarının Tahmini*. Thesis (MS), İstanbul University, İstanbul.
- HAN, J., KAMBER, M. & PEL, J. (2012). *Data Mining: Concepts and Techniques*. Morgan Kaufmann Publishers.
- KANTARCI, Ö., ÖZALP, M., SEZGİNİSOY, C., ÖZAŞKINLI, O. & CAVLA, C. (2017). *Dijitalleşen Dünyada Ekonominin İtici Gücü: E-Ticaret*, TÜSİAD Publication, ISBN: 978-605-165-022-7, April, 04-587.
- KAPLANCAN, G.V. (2017). *Türkiye'de ve Dünya'da E-Ticaret, Sanal İşletme ve Sanal Mağazacılığın Gelişimi ve Karşılaşılan Sorunlar Üzerine Bir Vaka İncelemesi*. Thesis (MS), Nisantasi University, İstanbul.
- KAVZOĞLU, T. & COLKESEN, I. (2009). A Kernel Functions Analysis for Support Vector Machines for Land Cover Classification, *International Journal of Applied Earth Observation and Geoinformation*, 11, 352-359.
- KAYNAR, O., TUNA M.F., GÖRMEZ Y. & DEVECİ, M.A. (2017). Makine Öğrenmesi Yöntemleriyle Müşteri Kaybı Analizi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(1).
- KÜÇÜK, R.G. (2019). *Makine Öğrenmesi Yöntemleri ile Parkinson Hastalığının Teşhis Edilmesi*. Thesis (MS), İstanbul Aydın University, İstanbul.
- MARKOFF, J. (2005). *What the Dormouse Said: How the Sixties Counterculture Shaped the Personal Computer Industry*. Penguin Books. ISBN:9780670033829.
- MERTLER, C. A. & VANNATTA, R. A. (2005). *Advanced and Multivariate Statistical Methods: Practical Application and Interpretation*. CA: Pyrczak, Glendale.
- MOHRI, M., ROSTAMIZADEH, A. & TALWALKAR, A. (2012). *Foundations of Machine Learning*. UK, London: The MIT Press Cambridge.
- ÖZER, H. (2004). *Nitel Değişkenli Ekonometrik Modeller*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- PEDERSEN, P. (1995). *World's Largest Bookseller Opens on the Web, Amazon*, <https://press.aboutamazon.com/news-releases/news-release-details/worlds-largest-bookseller-opens-web/> [Accessed Date: 22/01/2021]
- REPUBLIC OF TURKEY MINISTRY OF DEVELOPMENT. (2013). Internet and E-Commerce Entrepreneurship Axis Current Situation Report. *Information Society Strategy Project Renewal of April 10*.
- SARISAKAL, M., NUSRET & AYDIN M. ALI. (2003). New Face of E-Commerce Mobile Commerce. *Aviation and Space Technologies Magazine*, 1(2), 83-90.
- STATISTA, COPPOLA D. (NOV 27, 2020). *Number of digital buyers worldwide from 2014 to 2021* <https://www.statista.com/statistics/251666/number-of-digital-buyers-worldwide/> C2C E-Commerce, <https://www.statista.com/markets/413/topic/983/c2c-e-commerce/>
- TANTUÇ, A. C., & TÜRKMEÑOĞLU, C. (2015). *Türkçe Metinlerde Duygu Analizi*, Thesis (MS), İstanbul Technical University, İstanbul.
- TÜİK, DOĞAN A. (AGUST 25 2020). Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) Kullanım Araştırması, [https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-\(BT\)-Kullanim-Arastirmasi-2020-33679](https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-(BT)-Kullanim-Arastirmasi-2020-33679)
- VAPNIK, V.N. (2000). *The Nature of Statistical Learning Theory*. Second Edition, USA, New York: Springer-Verlag, ISBN:0387987800.
- VAPNIK, V.N. (1995). *The Nature of Statistical Learning Theory*. USA, New York: Springer-Verlag, ISBN:9780387945590.

ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

# Hollanda'nın tarımdaki yapısal dönüşümü ve bu dönüşümün uluslararası ticaretine yansımaları

## *Netherlands's structural transformation in agriculture and its reflections on international trade*

Gökhan Özer<sup>1</sup> 

<sup>1</sup> Dr., Dış Ticaret Müdürü, Hekim Holding, TÜRKİYE, E-mail: [gokhanozere@hotmail.com](mailto:gokhanozere@hotmail.com),

### Öz

Türkiye tarımı ile karşılaştırılan ülkelerin başında tarımsal üretimi ve dış ticaretindeki başarısı ile dünyanın en büyük ikinci tarımsal ihracatçısı konumunda bulunan Hollanda gelmektedir. Konya ovasından daha küçük bir ekilebilir tarımsal araziye sahip olan Hollanda'nın bu başarısı sürekli olarak basında, akademik çevrelerde ve siyasi söylemlerde ön plana çıkmaktadır. Ancak bu soruya cevap verebilmek için yapılan literatür araştırmalarında Hollanda'nın tarımdaki yapısal dönüşümünü ve buna paralel olarak tarımsal dış ticaretindeki başarısını inceleyen ulusal sınırlarda akademik bir çalışma bulunmamaktadır. Çalışma bu yönüyle Türkiye'deki literatüre giren ilk çalışma olma özelliğine de sahiptir. Türkiye'nin tarımdaki yapısal dönüşümü üzerine daha önce birçok kitap, makale ve araştırmalar yapılmış olduğundan bu çalışmada Hollanda'nın tarımsal alandaki yapısal dönüşümü ve dış ticaretine yansımaları üzerinde durulacaktır. Bu kapsamda Hollanda'nın tarımdaki bu başarısının altında yatan tarihsel gelişimi kısa bir şekilde irdelenecek, devamında günümüzdeki tarımsal üretime, uluslararası ticaretine yansıyan sonuçları ve bu başarıda kilit rol oynayan Ar-Ge yatırımları, inovasyondaki lokomotif kurumları, toplam faktör verimlilikleri ve uluslararası ticaret etkinlikleri ampirik veriler ile ortaya konacaktır.

**Anahtar kelimeler:** Hollanda, Tarım, Yapısal Dönüşüm, Toplam Faktör Verimliliği, Uluslararası Ticaret.

**JEL kodları:** F14, Q13, Q17

### Abstract

The Netherlands, who is the second biggest agricultural exporter country in the World in last years, whose agricultural sector has been compared with Turkey's agricultural sector by politicians, acedemicians, presses and many other parties. How a country can have this kind of success with a less arable area than Konya Plain? However, in order to answer this question the national literature has been searched and no academic paper has been found about the structural transformation of agriculture and its reflections to foreign trade in the Netherlands. In this terms this paper will be the first article on this subject in national level. There are many books, articles and research papers have been published on the Turkey's agricultural sector, that is why this article will focus on the the Netherlands' agricultural transformation and its reflections on her foreign trade. In this context, the historical development of this transformation will be briefly examined and the reflected results to current agricultural production, R&D investments, locomotive instutions of inovations, total factor efficiences and international trade will be laid out with using of ampirical data.

**Keywords:** The Netherlands, Agriculture, Structural Transformation, Total Factor Efficiency, Intrenational Trade

**JEL codes:** F14, Q13, Q17

**Citation/Atıf:** ÖZER, G. (2021). Hollanda'nın Tarımdaki Yapısal Dönüşümü ve Bu Dönüşümün Uluslararası Ticaretine Yansımaları. Journal of Life Economics. 8(1), 69-79, DOI: [10.15637/jlecon.81.07](https://doi.org/10.15637/jlecon.81.07)

## 1. GİRİŞ

Konya Ovasından bile daha küçük bir ekilebilir tarımsal araziye sahip olan Hollanda'nın dünya tarımsal ihracat sıralamasında uzun yıllardır ikinci durumda bulunması, tarım ile uğraşan diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de farklı çevrelerin dikkatini çekmektedir. Yazılı ve görsel basında olduğu gibi siyasi çevrelerin de sürekli olarak Türkiye tarımına örnek olarak göstermekte olduğu Hollanda modeli üzerine literatür taraması yapılmış ancak ulusal alanda bu konuya yönelik gazete köşe yazılarından başka bir araştırma yapılmadığı görülmüştür. Çalışma bu anlamda Türkiye'deki ilk makale olma özelliğini de taşımaktadır. Hollanda'nın tarımsal alanda Türkiye'ye model olup olamayacağını anlayabilmek için öncelikli olarak Hollanda'daki tarım sektörünün tarihini ve bugünkü başarısına ulaşmasındaki aşamaları incelemek gerekmektedir. Bu çalışmada Hollanda'nın tarımsal alandaki başarısı geçmişten bugün incelenecek ve tarımsal dış ticaretine olan yansımaları ampirik veriler ile ortaya konacaktır.

Hollanda, diğer gelişmiş ülkelerden farklı olarak, yapısal dönüşümünde tarım sektörüne yalnızca sermaye ve işgücü sağlayıcı bir rol biçmemiş, aynı zamanda öncelikli olarak insana yatırım yaparak tarımı bilimselleştirmiştir. Devamında mekanik tarımdan sırasıyla teknolojik ve akıllı tarıma geçiş yapmış ve sektörü sürekli bir gelişim içerisinde ele alarak üretim verimini her zaman üst seviyelerde tutmuştur. Bu farklılıkların sonucu olarak, sektör uluslararası ticarete rekabet üstünlüğüne sahip olmuş ve 16. Yüzyıldan günümüze kadar sürekli olarak ülkenin carisine pozitif katkı sağlamıştır.

Hollanda 2017 yılı itibari ile 106 milyar USD'lik tarımsal ihracatı ile ABD'den sonra dünyanın en büyük ikinci tarımsal ürünler ihracatçı ülkesi durumundadır. Buna ek olarak, net tarımsal ihracat rakamları bakımından Brezilya'dan sonra yine dünya sıralamasında ikinci durumdadır (URL-1, 2018). Aynı yıl verilerine göre 1,86 USD / M2 üretim değeri ile dünyanın en verimli tarımsal üretimi bu ülkede yapılmaktadır. Hollanda özellikle katma değeri yüksek tarımsal ürünleri arasında olan çiçek, bitki tohumları ve soğanları, patates, domates, bira, çikolata, peynir ve kendi ülkesinde yetişmemesine rağmen kakao ihracatında dünyanın en büyük ihracatçısı konumundadır. Yüksek düzeyde gelir elde ettiği greenhouse'ların Hollanda sınırları içerisindeki toplam alanı dünyadaki toplam alanın % 25'ine tekabül etmektedir (Weimin, 2009).

## 2. HOLLANDA'NIN GÜNCEL EKONOMİK VE SİYASİ DURUMU

Hollanda toplamda 41.540 km<sup>2</sup> alan üzerinde, Aralık, 2015 sayımlarına göre nüfusu 16 milyon 925 bin kişinin yaşadığı bir ülke konumundadır. Nüfusun % 90'ı şehirde, % 10'lık kısmı ise kırsalda yaşamaktadır (URL-2, 2018). 2015 yılı itibari ile Hollanda'daki iş gücü toplamı 7,7 milyon kişidir. Yine aynı dönem içerisindeki işsizlik oranı ise % 7,3' tür. 2015 yılı verilerine göre Hollanda'nın toplam GSYH'si 756,4 milyar USD ve satın alma paritesine göre kişi başına düşen gelir ise 44.750 USD'dir. Aynı yıl içerisindeki tüketici fiyat endeksine göre enflasyon oranı % 2 olmuştur (URL-3, 2019).

**Tablo 1. Hollanda'nın 2017 Yılı Makro Ekonomik Göstergeleri**

Tanım	Birim	H o l l a n d a (2017)
GSYH	Milyar USD	830
GSYH Büyüme Hızı	%	2,87
Nüfus	Bin	17.131
Kişi Başına Düşen Gelir	USD	48.482
Enflasyon	%	1,40
İşsizlik	%	3,90

**Kaynak:** <https://data.worldbank.org/country/Netherlands> (Erişim Tarihi 07/05/2019)

2015 yılı verilerine göre Hollanda'nın toplam ihracatı 567 milyar USD, buna karşın toplam ithalatı ise 505 milyar USD olmuştur. Hollanda belirtilen yıl içerisinde 62 milyar USD dış ticaret fazlası vermiştir, bu da oransal olarak % 12,27'ye tekabül etmektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere Hollanda'nın GSYH'si çok büyük oranda dış ticaret destekli durumdadır.

Hollanda'nın dış ticaretinin bu kadar büyük oranda olmasının nedenleri arasında dünya ticaretinin büyük kısmının yapıldığı bir kıtanın ticari giriş noktasında bulunuyor olması ve bu nedenle gelişen ticaret becerileri gösterilebilir. Hollanda bu avantajını yüzyıllardır çok derecede kullanmış ve bu ticareti daha da derinleştirebilmek üzere stratejik noktalara çok büyük kapasitelerde limanlar, havalimanları, tren yolları ve motor yolları inşa etmiştir. Bu sayede uluslararası ticaretini çok büyük oranlarda arttırma imkânına kavuşmuştur. Bu yönüyle dünya literatüründe Hollanda halkı "ticaret halkı" (trade nation) olarak da bilinir.

2015 yılı içerisinde yapılan toplam ihracatın alt kalemlerinde tarımsal ihracat 85,54 milyar USD ve sanayi ihracatı 481,46 milyar USD olarak gerçekleşmiştir. Bu ihracat rakamlarına karşı aynı yıl içerisinde tarım sektörü 56,74 milyar USD ve sanayi sektörü ise 448,26 milyar USD tutarında ithalat gerçekleştirmişlerdir (URL-3, 2019).

Ekonomik durumu üzerinden yapılan değerlendirmeler gösteriyor ki, Konya Ovası kadar bir toprak parçasına sahip olan Hollanda, kendisinden yaklaşık 19 kat daha büyük bir toprak parçasına sahip olan Türkiye ile çok yakın GSYH rakamlarına sahiptir. Bundaki en büyük etken yukarıdaki dış ticaret verilerinden de anlaşılacağı üzere Hollanda'nın diğer ülkeler ile ve özelinde AB ülkeleri ile yaptığı uluslararası ticarettir.

### 3. HOLLANDA TARIM SEKTÖRÜNÜN YAPISAL DÖNÜŞÜMÜ

Hollanda'da tarım sektörünün gelişimi ağırlıklı olarak insana yapılan yatırımın sonucu olarak aşağıdan yukarıya doğru bir baskılama ile ortaya çıkmıştır. Eğitim seviyeleri üst düzeyde olan çiftçilerin bir araya gelerek oluşturdukları kooperatifler aracılığı ile çiftçiler birlikte hareket edebilmiş ve bunun sonucu olarak yerel ve ulusal karar vericileri kolayca etkileyebilmişlerdir. Stratejik konumunu çok iyi kullanan Hollanda, Kuzey Atlantik yolu üzerinde bulunan deniz limanlarını geliştirmiş ve uluslararası ticaretin başlaması ile birlikte Avrupa'nın ticari giriş kapısı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Hollandalı çiftçiler ülkeye giren ham maddelerin bir kısmını alıp işlemeye başlamış ve işlenmiş ürün olarak Avrupa pazarına göndermiştir. Bu nedenle Hollanda'nın tarım ürünleri işleme sektörü de oldukça gelişmiştir. Görüldüğü üzere Hollanda'nın bugünkü tarımsal başarısı tarihinde yatan oluşumlara dayanmaktadır.

#### 3.1. Hollanda Tarım Sektörünün Tarihsel Gelişimi

Hollanda'da tarımın gelişmesindeki asıl tetikleyici unsur tarımın uluslararası ticareti olagelmıştır. Bu nedenle Hollanda'nın tarımsal anlamdaki tarihini incelerken çalışma kaçınılmaz olarak tarımın uluslararası ticareti üzerine yoğunlaşacak ve gelişimi bu ekseninde ele alınacaktır.

Diğer tüm ülkelerde olduğu üzere, ilk başlarda Hollanda içinde tarım sektörü insanların gıda ihtiyacını

karşılama görevi verilmiş bir sektör konumundaydı. Özellikle XVI. yüzyıla kadar olan dönemde, nakliye konusundaki imkânsızlıklar nedeniyle uluslararası ticaret genel olarak aynı bölge ülkeleri arasında yapılan bir ticari faaliyet durumunda seyrederken, Hollanda yanı başında bulunan İngiltere, Fransa ve Almanya'ya sırasıyla tereyağı ve peynir ihraç etmeye başlamıştır (Bieleman J. , 2010).

XVI. yüzyıl itibari ile büyük yük gemilerinin inşa edilmesi ve uluslararası ticarete kullanılmaya başlaması ile birlikte önce Baltık ülkeleri ve Rusya, sonraları ise Latin Amerika ülkelerinden Avrupa'ya ithal edilen ucuz maliyetli tahıllar o dönemin en büyük limanları durumunda olan Rotterdam ve Amsterdam Limanlarından Avrupa kıtasına girmeye başlamıştır. Bu gelişme iki açıdan Hollanda tarımı için çok önemlidir; birincisi Hollandalı çiftçiler artık ülkelerine daha ucuza giren tahıllar karşısında zor duruma düşecek ve rekabet edemeyerek farklı ürün gruplarının üretimine yoğunlaşmak zorunda kalacaklardır. Bu sayede sonradan rekabet üstünlüklerini elde edecekleri katma değeri daha yüksek birçok ürün grubunun üretimine geçiş bu dönemde başlayacaktır. İkincisi ise Rotterdam ve Amsterdam Limanlarından Avrupa'ya giriş yapan ucuz tahıl olduğu gibi kıta ülkelerine aktarılmayacak, bunların birçoğunun işlenmesi için tesisler kurulacak ve ürünler üzerine katma değer eklenerek Hollandalı tüccarlar için yüzyıllar boyu devam edecek bir ticari faaliyet başlamış olacaktır.

Kıtaya girişi sağlanan ucuz tahıl nedeni ile artık kıta insanların ana besin kaynağı tahıl haricinde harcama yapabilecekleri başka tüketim ürünlerine de ilgileri artacaktır. Tam da bu noktada Hollandalı çiftçiler artan ilgi nedeniyle ihracat amaçlı olarak et ve süt ürünlerinin yetiştirilmesine ağırlık vermişler, artan talebe yetişemeyerek bahar aylarında Danimarka'dan buzağular ithal etmiş, bunları besiyeye çekmiş ve sonbahar aylarında da kesime göndererek gelirlerini arttırmışlardır.

Aynı dönemde özellikle İngiltere'ye yapılan yoğun bir tereyağı ihracatı söz konusu olmuştur. Bu dönemdeki ticari kabiliyetlerini destekle, Hollanda'da görevli İngiliz Büyükelçisi Sir. William Tomple 1667 yılında şöyle demiştir; "Hollandalı çiftçiler ürettikleri kaliteli tereyağlarını İngiltere'ye ve diğer Avrupa ülkelerine ihraç ederken, kendi kullanımları için de İrlanda'nın düşük kaliteli tereyağlarını ithal ediyorlardı" (Bieleman, 2010).

Theodore W. Schultz, 1964 yılında yazdığı *Transforming Traditional Agriculture* isimli kitabında şöyle söylemiştir; “tarımsal üretim toplamının ve tarımsal üretimdeki büyüme oranlarının farklarını açıklayabilmek için sahip olunan toprak parçası az önemlidir, ürün sermaye kalitesi orta düzeyde önemlidir ancak o ülke çiftçilerinin kabiliyetleri ise en önemli olanıdır” (Schultz, 1964). Hollanda bu düşünceye uygun olarak maliyetleri düşürmek ve verimi arttırabilmek için insana yatırım yapma politikasını benimsemiştir.

XIX. yüzyılın ikici yarısı itibari ile Hollanda tarımsal alanda çalışacak yönetici ve işçilerin yetiştirilebilmesi için orta öğretim okulları kurmaya başlamıştır, bu eğitimleri devamında yüksekokullar ve nihayetinde dünyanın ilk tarım üniversitesi olan Wageningen temelleri 1876 yılında atılmıştır. Bu yaklaşımlar çiftçi birlikleri, kooperatifleri ve o dönemin hükümetleri tarafından da desteklenmiştir. Bu bağlamda önceleri sektöre özel sonraları ise ürüne özel uzmanlar yetiştirilerek çiftçiler ile bire bir görüşmeler yapıyorlardı. Çiftçilerin sorunları birlik ve kooperatiflerle birlikte hükümet tarafından da dikkate alınıyor ve çözümler geliştirilmeye çalışılıyordu. Haricen maliyetleri düşürmek ve verimi arttırma için üniversite ile işbirliği yapılarak özel çalışmalar sayesinde artık kök hücreyi tanımaktan öte onu kontrol yetisine kavuşmuşlardı. Bu çalışmaların sonuçlarından biri de, daha az işçi ve hammadde girdisi ile daha küçük alanlarda eskisine nazaran daha fazla verim alınmaya başlanması olmuştur. Bu tür gelişmeler sonucunda “Polder Modeli” olarak da bilinen bu yaklaşım ortaya çıkıyor ve Hollandalıların en büyük zenginliği olan diyalog ve ortak görüş çerçevesinde birleşebilmeleri sayesinde problemler birlikte çözülüyor ve gelişim de yine birlikte planlanıyordu.

II. Dünya Savaşı'ndan sonra artık mekanik tarım yayılmaya başlamış ve Hollanda bu anlamda büyük atımlar yapmıştır. Traktörlerin ve biçerdöverlerin hızla sayısı artmış, sülfatı gübrelerin kullanımı yoluyla maliyetler iyiden iyiye düşerken verimlilik hızla artmaya devam etmiştir. Yine bu dönemde Greenhouse'ların sayısı iyice artmış, ürün çeşitliliği ve miktarı istenilen seviyelere kolayca getirilebilmiştir.

Mekanizasyonun getirdiği önemli değişikliklerden biri de küçük ölçekli aile işletmelerinin makineleşme nedeniyle orta ve büyük ölçekli işletmeler ile rekabet edemeyerek, devletinde teşvik desteği ve arazi

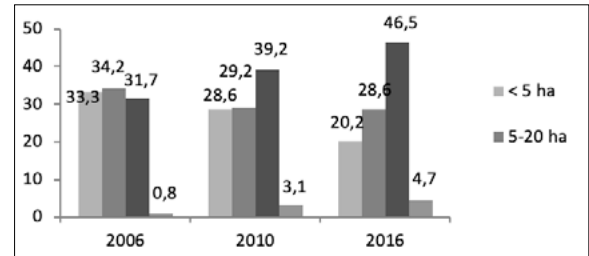
konsolidasyonu ile büyük bir kısmının sektörden çıkışına, buna karşılık özellikle büyük çaplı tarımsal işletmelerinin sermaye faktörü zenginlikleri ile hızla sayılarının artmasına neden olunmuştur. Sektör paydaşları artık çiftçi yerine işletme olarak anılmaya başlamışlardır.

Mekanize tarımın hemen ardından bilgisayarların kullanılmaya başlanması ile teknolojik tarım ön plana çıkmıştır. Artık ürünlerin gelişimi bilgisayarlar üzerinden dakikası dakikasına takip edilmeye başlanmıştı. Bu gelişmeler sayesinde Hollanda'daki tarımsal işletmeler işçilik maliyetlerini iyice düşürmüş ve buna karşılık verimlerini hızla arttırmışlardır.

### 3.2. Hollanda Tarım Sektörünün Günümüzdeki Durumu

Günümüzde Hollanda'daki sektör paydaşları akıllı tarım üzerine çalışmalar yapmakta ve bu sayede rekabet üstünlüğünü sürdürmeye çalışmaktadırlar. 2017 yılı itibari ile Hollanda 106 milyar USD'lik bir tarımsal ihracat rakamı ile dünyanın en büyük ikinci tarımsal ürün ihracatçısı olma özelliğini sürdürmektedir.

**Grafik 1. Hollanda'daki Tarımsal İşletme Ölçekleri (%) (2006-2016)**



**Kaynak:** Avrupa Komisyonu 2020 yılı İstatistik Bilgi Raporu [http://www.ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/farming/documents/agri-statistical-factsheet-nl\\_en.pdf](http://www.ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/farming/documents/agri-statistical-factsheet-nl_en.pdf) (Erişim Tarihi: 20/10/2020).

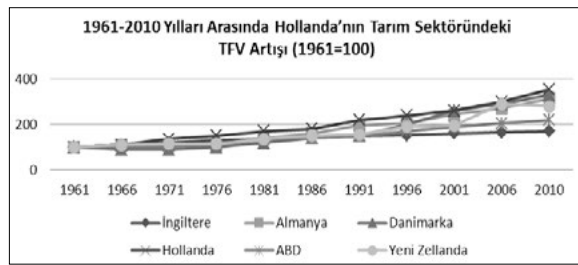
Hollanda'da işletmeler orta ölçekte görünmektedir. Bunun en büyük nedeni Hollanda'nın tarımsal analizinin yapıldığı bölümde detaylı olarak belirtildiği üzere yaygın kooperatif ağıdır. Hollandalı çiftçiler işletme ölçeklerini en optimal şekilde getirmiş ve kredi sağlama aşamasından, üretim girdilerine, Ar-Ge çalışmalarından devlet teşviklerine, hasattan ürünün son kullanıcıya ulaşmasına kadar olan tüm aşamalarda kooperatif destekleri sayesinde orta ölçekli işletmeleri ile başarı sağlamaktadırlar. Son



zamanlarda Hollanda'daki küçük işletmelerin yerini kendinden daha büyük işletmelere bırakmakta olduğu göze çarpmaktadır. Grafik 1'de görüleceği üzere 5 ha ve daha altındaki işletmelerin oranı gün geçtikçe hızla azalmakta iken orta ölçekli işletmelerden 5-20 ha arası olanlar kıyasla daha küçük bir daralma içerisinde. En büyük artış oranı ise 20-100 ha ile 100 ha ve üzerine üretim alanına sahip olan işletmelerde ortaya çıkmaktadır.

Tarımsal işletme ölçeklerinin büyük olması Hollanda'nın tarımsal alandaki toplam faktör verimliliğinin de (TFV) artmasına imkân sağlamıştır. Hollanda'daki TFV sürekli paralel bir artış üzere olmuştur. Hollanda'nın 2010 yılı itibari ile TFV 1961 yılına göre 3,8 kat civarında artmış durumdadır.

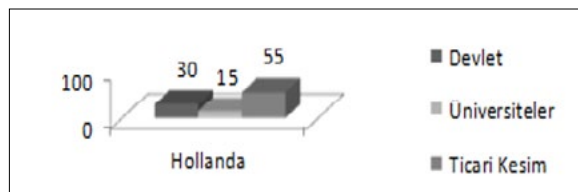
**Grafik 2. 1961-2010 Yılları Arasında Hollanda'nın Tarım Sektöründeki TFV Artışı**



**Kaynak:** USDA/FAO, 2011 yılı verilerinden faydalanılarak yazar tarafından derlenmiştir.

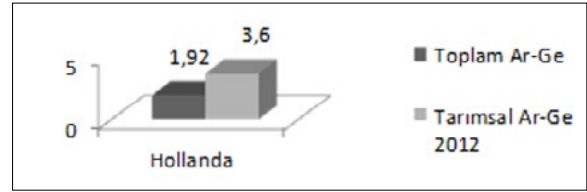
Hollanda'daki 2012 yılı Ar-Ge harcamalarının GSYH'ya oranı %1,92'dir (URL-4, 2019). Aynı dönemdeki tarımsal Ar-Ge harcamalarının toplam tarımsal üretime oranı ise %3,6 olmuştur. Hollanda'nın, diğer iki ülkeden çok farklı olarak tarımsal Ar-Ge harcamalarının %55'lik kısmı ticari kesim tarafından karşılanmaktayken, kalan %45'lik kısım ise devlet ve üniversiteler tarafından karşılanmaktadır (URL-5, 2019).

**Grafik 3. 2012 yılı İtibari ile Hollanda'daki Tarımsal Ar-Ge Yatımlarının Devlet, Üniversiteler ve Ticari Kesim Arasındaki Dağılımı (%)**



**Kaynak:** Worldbank, 2018 verilerinden faydalanılarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

**Grafik 4. 2012 Yılı Hollanda'nın Toplam Ar-Ge ve Tarımsal Ar-Ge Harcamalarının Kendi İçerisindeki GSYH'lerine Oranları (%)**



**Kaynak:** Worldbank, OECD 2013 yılı verilerinden faydalanılarak yazar tarafından derlenmiştir.

Hollanda'nın tarımsal Ar-Ge ve inovasyon çalışmaları ise ağırlıklı olarak Wageningen Üniversitesi ve DLO Resarch Foundation tarafından yapılmaktadır. 2014 yılı itibari ile bu iki kurumun bünyesinde 5000 civarında bilim insanı ve mühendis çalışmaktadır. 2015 yılı itibari ile Wageningen Üniversitesi'nin bütçesi ise 550 Milyon USD civarındadır (URL-6, 2015).

#### 4. HOLLANDA'NIN TARIMSAL DIŞ TİCARETİ

2016 yılı itibari ile 756,4 milyar USD değerinde GSYH'ye sahip olan Hollanda, dış ticaretinde 567 milyar USD'lik bir ihracat ve 505 milyar USD'lik bir ithalat değerine sahiptir (URL-7, 2019). Bu rakamlar Hollanda'nın büyük oranda dış ticaret odaklı bir ekonomik yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Büyük çapta ihracat gerçekleştirebilmek için büyük çapta ithalat yapmaktadır. Hollanda, stratejik olarak bulunduğu konumunu ticari faaliyetler anlamında çok iyi kullanmıştır. Deniz ticaretini destekle zaman içerisinde karayolu, tren yolu ve havayolu ulaşım imkânlarını arttırarak önce bölgesel, sonrasında da uluslararası ticaretini sürekli bir artış eğrisine oturtturmuştur.

Geçmişten günümüze insanoğlu varlığını sürdürebilmek için öncelikli olarak gıda ihtiyacını gidermenin mücadelesini vermiştir. Dolayısıyla, ilk ticari faaliyetlerde gıdanın elde edildiği tarım sektörü üzerinden olmuştur. Bu bağlamda Hollandalı çiftçiler önceleri Rusya ve Ukrayna, sonradan ise Latin Amerika ülkeleri üzerinden ülkelerine giriş yapan ucuz tahıl nedeniyle tahıl üretiminden vazgeçmiş ve tahıl ihtiyacını ağırlıklı olarak ithalat yoluyla karşılamıştır. Tahıl üretimi yerine katma değeri daha yüksek olan süt ürünlerinin üretim ve ihracatına ağırlık vermişlerdir. Bu durum günümüzde Hollanda'nın ithal etmekte ve ihraç etmekte olduğu birçok ürün grubu için geçerlidir.

Hollanda, birçok tarımsal üründe ihraç etmek maksadıyla ya kendine yeterliliğin çok üzerinde bir üretim değerine sahiptir, ya da ithal etmek maksadıyla kendine yeterliliğin çok altında bir üretim değerine sahiptir. İhraç etmek maksadıyla kendine yeterliliğin üzerinde üretim yaptığı ürünler daha çok teknoloji ve sermaye yoğun yüksek katma değerli tarımsal ürünler olurken, ithal etmek maksadıyla kendine yeterliliğin çok altında olan ürünler ise ya ekimi için büyük tarımsal araziler gerektiren ya da katma değeri düşük olan tarımsal ürünlerdir. Bu şekli ile Hollanda'nın dış ticaret hadlerinin karşılaştırmalı üstünlükler ve faktör teorisine göre evirildiği açıkça görülmektedir. Bu tezi destekle Hollanda tarımsal üretiminin kendine yeterliliği noktasında farklı ürünleri ya kendine yetecek olandan çok daha az üretmekte, ya da farklı ürünleri kendine yeterliliğin çok üstünde üretmektedir. Örnek olarak, 2016 yılı itibari ile tüketiminde kullandığı gıda maddelerinin yalnızca % 25'ni kendi bünyesinde üreterek kalan kısmı ithal etme yolunu seçmiştir. Buna karşılık domuz üretiminin kendine yeterliliğin çok üstünde % 245, tavuk üretimini % 161, yumurta üretimini % 193, peynir üretimini % 208, patates üretimini % 175 ve şeker üretimini % 175 oranlarında üretmektedir (Weimin, 2009). Bu şekilde karşılaştırmalı üstünlüklerini en iyi şekilde kullanarak uluslararası ticaretten fayda sağlamaktadır.

2015 yılı itibari ile Hollanda'nın tarımsal ihracat değeri 85,54 milyar USD, ithalatı ise 56,84 milyar USD'dir (URL-4, 2019). Hollanda sahip olduğu bu ihracat değerleri ile ABD'den sonra dünyanın en büyük ikinci tarımsal ihracatçı ülkesi konumundadır. Hollanda ithal etmekte olduğu ürünlerin çoğunu gelişmiş olan tarımsal ürünleri işleme sektöründe kullanarak, katmış olduğu katma değer ile tekrar ihraç etmektedir. Buna örnek olarak kakao gösterilebilir, kendi ülkesinde üretilmeyen bu ürün daha önce sömürgesi durumunda bulunan ülkelerden ithal edilerek işlendikten sonra çok daha yüksek değerlere ihraç edilmektedir. Bu sebepten dolayı bu ülkede çalışan tarımsal iş nüfusu % 3 civarında iken, tarımsal ürünleri işleme sektöründe çalışan iş gücü oranı yaklaşık olarak % 6 civarındadır.

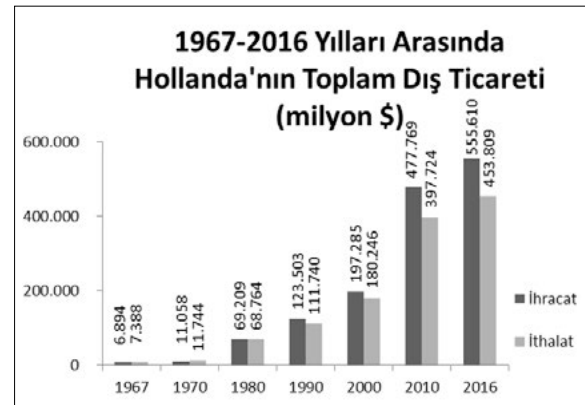
Hollanda'nın tarımsal ihracat sektörü çok ciddi bir pazarlama ve bilgi ağına sahiptir. Dünya genelinde 40'dan fazla ülkede tarımsal ticari ataşeleri bulunmaktadır. Bu ataşeler, sürekli olarak buldukları ülkelerdeki gelişmeleri, ihtiyaçları ve güncel bilgileri kendi ülkelerine ulaştırmaktadır. Bu şekilde hem dünyadaki tarımsal gelişim yakından takip edilmekte hem de o ülkedeki ihtiyaçlara uygun

ürünler geliştirilerek ihracat rakamları arttırılmaktadır. Hollanda "Say Kanunu"nun aksine talebe uygun olarak üretim ve üretim teknikleri geliştirmektedir. Sahip olduğu teknoloji, verimlilik, ürün kalitesi ve ulaştırma imkânları sayesinde ihtiyaç duyulan ürünü kolayca hedef ülkeye ulaştırabilmektedirler.

Hollanda toprak kıtı bir ülke olması nedeniyle, büyük tarım arazileri ve işçilik gerektiren ürünleri ithal etmekte, sermaye ve teknoloji gerektiren ürünleri ise ihraç etmektedir. Sermaye ve teknoloji gerektiren ürünlerin katma değeri daha fazla olduğundan Hollanda'nın tarımsal dış ticaret carisi sürekli olarak ülke carisine artı değer katmaktadır. Bu anlamda Hollanda, 2016 yılı itibari ile Brezilya'dan sonra tarımsal ürünler dış ticaretinde dünyanın en büyük 2. net ihracatçısı pozisyonundadır.

Özellikle 1961 -1999 yılları arasında Hollanda'nın tarımsal ihracatı tam 45 kat artmıştır (Bieleman, 2010). Bu artışta başlıca nedenler arasında Hollanda'nın AET'na üye olarak ortak pazarın avantajlarından faydalanması, şirketlerin ölçek büyümeleri, mekanizasyon ve teknolojik gelişmeler sonucu artan verimlilikleri, Hollandalı tarımsal işletmelerin uluslararası alana çıkışı gösterilebilir. Hollanda yapmakta olduğu tarımsal ihracatın yaklaşık olarak % 80'ni başta sırasıyla Almanya, Belçika, İngiltere ve Fransa olmak üzere AB üyesi ülkelere yapmaktadır (URL-8, 2018). Yine ithalatının da % 60'luk kısmı AB üyesi ülkeler üzerinden yapılmaktadır (URL-1, 2018). Bu sonuç bize Hollanda'nın tarımsal dış ticaretinin ağırlıklı olarak ölçek ekonomilere sahip ülkeler ile arasında yapılmakta olduğunu da göstermektedir.

**Grafik 5. 1967-2016 Yılları Arasında Hollanda'nın Dış Ticareti**

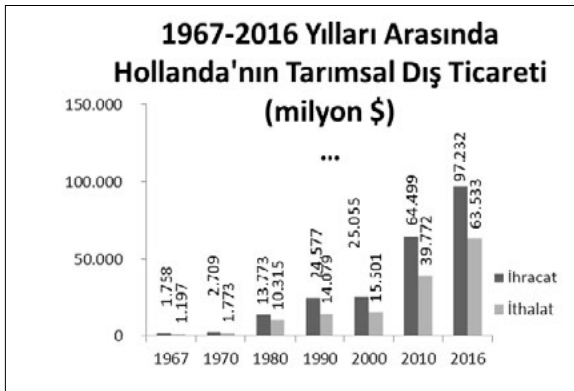


**Kaynak:** Knoema 2018 yılı verilerinden faydalanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur. <https://knoema.com/UNCTADVSMEI2016/merchandise-total-trade-and-share?location=1001420&flow=1000000&measure=1000000>, (Erişim Tarihi: 09/08/2018).

Hollanda dış ticareti sanayileşmenin hız kazandığı 1960'lı yıllardan itibaren ihracatını çok ciddi oranlarda arttırmıştır. Dünya ticareti için kriz yılları olmasına rağmen 1970-1980 yılları arasında ihracatını 58 milyar USD tutarında arttırmış ve devamında 2000-2010 yılları arasında bu artış tutarını 280 milyar USD'ye kadar çıkarmıştır. Dış ticaret ithalat ve ihracat üzerine kurulu bir yapı olduğundan dolayı, ihracatı tek başına değerlendirme çok da doğru olmayacaktır. Hollanda'nın aynı dönemdeki ithalat gelişimi incelendiğinde başarının sürdürülebilir olduğu ortaya çıkmaktadır. 1970 yılında Hollanda % 6 civarında dış ticaret açığı veriyorken, 1990 yılında % 10 dış ticaret fazlası vermiş, sonraki yıllarda kademeli olarak bu oranı arttırmış ve nitekim 2016 yılında % 22'lik bir dış ticaret fazlası oranına ulaşmıştır.

Hollanda'nın dış ticaretinde yakaladığı bu başarıda tarım sektörünün rolü aşağıdaki çizelge üzerinden incelenmiştir. 1967-2016 yılları arasında tarım sektörünün dış ticaret başarısına verdiği katkı ortaya çıkmaktadır. Bu verilere göre Hollanda'nın tarım sektörü baz alınan yıldan günümüze kadar sürekli olarak dış ticarete pozitif yönde katkı sağlamıştır. 1967 yılında 1,7 milyar USD olan tarım sektörünün ihracattaki payı 2016 yılına gelindiğinde tam 55 kat artarak 97 milyar USD'ye kadar yükselmiştir. 2016 yılı itibari ile tarım sektörü kendi içerisinde 33 milyar USD dış ticaret fazlası vermiş ve 2016 yılı itibari ile Hollanda'nın toplam dış ticaret fazlasına % 33 oranında bir katkı sağlamıştır.

**Grafik 6. 1962-2016 Yılları Arasında Hollanda'nın Tarımsal Dış Ticareti**

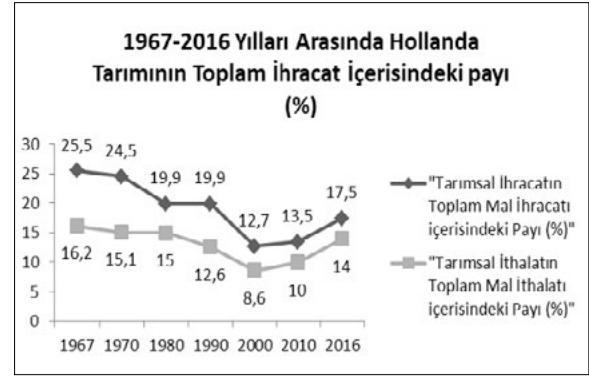


**Kaynak:** Knoema 2018 yılı verilerinden faydalanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur. <https://knoema.com/UNCTADVSMEI2016/merchandise-total-trade-and-share?location=1001420&flow=1000000&measure=1000000>, (Erişim Tarihi: 09/08/2018).

Yukarıdaki çizelgeden çıkarılabilecek diğer bir önemli sonuç ise Hollanda tarımının diğer sektörlerde de

olduğu üzere büyük oranda ithalat bağımlı olduğudur. Hollanda'nın 2016 yılı içerisinde ithal ettiği tarımsal ürünler toplam değeri 63 milyar USD'nin üzerindedir. Bu da gösteriyor ki, Hollanda ithal ettiği tarımsal ürünleri işleyerek onlara artı değer katmakta ve tekrar ihraç etmektedir. Aynı dönem içerisinde Hollanda tarımının toplam dış ticaret içerisinde payının gelişimi aşağıda ki çizelge üzerinde ortaya konmuştur.

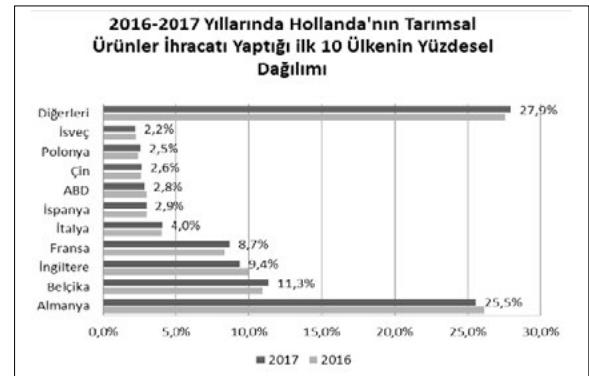
**Grafik 7. 1962-2016 Yılları Arasında Hollanda Tarımının Toplam mal ihracatı içerisindeki Payı (%)**



**Kaynak:** Knoema 2018 yılı verilerinden faydalanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur. <https://knoema.com/atlas/Netherlands/topics/Foreign-Trade/Import/Food-imports>, <https://knoema.com/atlas/Netherlands/topics/Foreign-Trade/Import/Goods-imports>, (Erişim Tarihi: 09/08/2018).

Yukarıdaki çizelgeden de anlaşılacağı üzere Hollanda'nın tarımsal ihracatı, büyük oranda tarımsal ithalata dayanmaktadır. Ancak nihayetinde tüm dönem içerisinde hiçbir zaman tarımsal ithalatın toplam ithalat üzerindeki payı, tarımsal ihracatın toplam ihracat içerisindeki payından fazla olmamıştır. Bu da Hollanda tarımının Hollanda'nın dış ticaretine pozitif şekilde katkı sunduğunu ortaya koymaktadır.

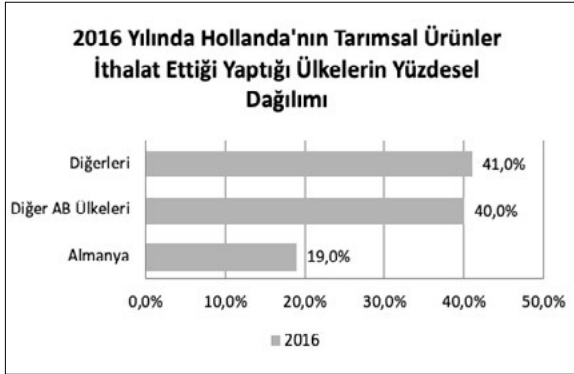
**Grafik 8. 2016-2017 Yıllarında Hollanda'nın Tarımsal Ürünler İhracatı Yaptığı İlk 10 Ülkenin Yüzdesele Dağılımı**



**Kaynak:** <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2018/03/dutch-agricultural-exports-at-record-high>, (Erişim Tarihi: 12/07/2019).

AB ülkelerine yapılan ihracata karşın aynı dönemde Hollanda'nın tarımsal ürünler ithal etmekte olduğu ülkeler sıralaması aşağıdaki çizelgede belirtilmiştir.

**Grafik 9. 2016 Yılı itibari ile Hollanda'nın Tarımsal Ürünler İthal Ettiği Ülkelerin Yüzdesele Dağılımı**

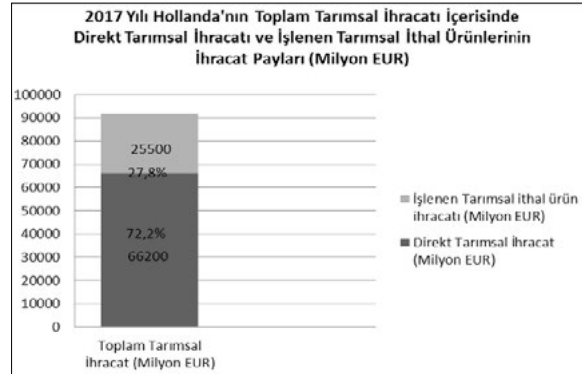


Kaynak: <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2017/03/agricultural-exports-up-by-over-4-percent>, (Erişim tarihi: 12/07/2019).

Hollanda'nın tarımsal ihracatında en önde gelen Almanya'nın ithalatında da en önde gelmekte olduğu görülmektedir. Almanya'yı yine ihracatında olduğu gibi diğer AB ülkeleri takip etmektedir. Bu verilerden çıkan sonuca göre Hollanda'nın tarımsal dış ticaretinde ölçek ekonomisi teoremine göre hareket ettiği de açıkça ortaya çıkmaktadır. Yine bu çizelgeden ortaya çıkarılabilecek diğer bir sonuç ise AB ülkeleri haricindeki tarımsal ihracat oranı % 27 iken, aynı kapsamda tarımsal ithalat oranının % 41 olduğu göze çarpmaktadır. Bu sonuca göre Hollanda'nın tarımsal ithalat yaptığı ülkeler tarımsal ihracat yaptığı ülkelere göre daha fazla çeşitlilik göstermektedir. Bu da Hollanda'nın tarımsal hammadde işleme sektörünün ortaya çıkardığı bir sonuçtur. Kakao gibi Avrupa'da üretimi olmayan/ya da kısıtlı olan birçok tarımsal hammadde farklı ülkelerden ithal edilerek işlenmekte ve tekrar tarımsal üretim ürünü olarak ihraç edilmektedir.

Tam da bu noktada Hollanda'nın tarımsal işleme endüstrisinin tarımsal ihracat performansına katkısı aşağıdaki çizelgede ortaya konmaktadır.

**Grafik 10. 2017 Yılı Hollanda'nın Toplam Tarımsal İhracatı İçerisinde Direkt Tarımsal İhracatı ve İşlenen Tarımsal İthal Ürünlerinin İhracat Payları (Milyon EUR)**



Kaynak: <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2018/03/dutch-agricultural-exports-at-record-high>, (Erişim tarihi: 12.07.2019).

İhraç edilmek üzere ithal edilerek işlenen tarımsal ürünlerin tekrar ihraç edilmesi 66.200 milyon Euro olan tarımsal ihracat rakamını % 27,8 katkı ile 91.700 milyon Euro'ya çıkarmaktadır. Hollanda'daki tarımsal ürünler işleme endüstrisinin ne kadar güçlü ve faydalı bir hal aldığı bu veriler ile açıkça ortaya konmaktadır.

Aşağıda yer alan çizelgede ise Hollanda'nın ihracatını yapmakta olduğu tarımsal ürünlerin kendi içerisindeki oransal dağılımını göstermektedir. Çizelge üzerinde de görüleceği gibi kakao gibi bazı ürün gamlarının Hollanda'da üretimi yapılmamasına rağmen, tarımsal ihracatın en önde gelen kalemlerinden olabilmektedir.

**Grafik 11. Hollanda'nın 2016-2017 Yıllarında İhracatını Yaptığı Başlıca Tarımsal Ürünler**



Kaynak: <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2018/03/dutch-agricultural-exports-at-record-high>, (Erişim Tarihi: 12.07.2019).

Hollanda, kendi topraklarında hiç üretimini yapmadığı kakao ve kakao preparatları üzerinden 4,9 milyar Euro tutarında ihracat gerçekleştirmektedir. Hollanda'daki tarımsal ürünler işleme sektörünün gelişmiş olması, sömürgecilik kültürü ile kendisine

bağladığı Fildişi Sahilleri ve Gana gibi dünyanın en büyük kakao üretici ülkelerinden çok düşük tutarlara tedarik ettiği kakaonun işlenerek çok yüksek tutarlara dünyaya ihracatını sağlamaktadır. Kakaoda olduğu gibi bazı meyve ve sebze türleri de ithal edilmekte, işlendikten sonra tekrar ihraç edilmektedir. Bu meyve ve sebzelerin işlenmesi ve ihraç edilmesi ile birlikte hem ülke içinde istihdam sağlanmakta, hem de 5 milyar Euro tutarında ihracat getirisi sağlamaktadır.

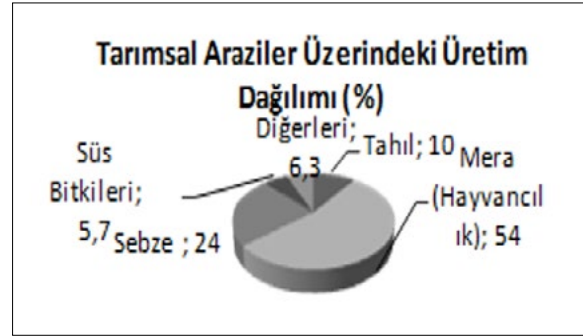
**Tablo 2. 2016 Yılında Hollanda'nın Tarımsal İhracatında Önde Olduğu Ürünlerin Verimlilik Sıralaması**

Ürün	Hollanda İhracat Sıralaması	Dünya Üretim Sıralaması	Dünya Verimlilik Sıralaması (ilk 10 üretici)	İhracat Geliri (Milyon EUR)
Süs bitkileri	1	1	1	8.800
Et (domuz, kümes hayvanları ve büyükbaş)	2	1	2	7.900
Süt ve süt ürünleri	3	4	1	7.300
Sebze	4	3	2	6.600
Meyve	5	6	2	5.000

**Kaynak:** Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) 2019 yılı verilerinden faydalanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur, <http://www.fao.org/faostat/en/#data/QC/visualize>, [http://www.fao.org/faostat/en/#rankings/commodities\\_by\\_country\\_exports](http://www.fao.org/faostat/en/#rankings/commodities_by_country_exports), (Erişim tarihi: 23/08/2019).

Hollanda tarımsal ihracatında önde gelen ürünlerin dünya üretim verimliliği sıralamasında ya birinci ya da ikinci sırada yer almaktadır. Özellikle süs bitkileri, süt ve süt ürünlerinin üretiminde çok başarılı bir durumdadır. Bu başarı tarımsal ürünlerin dış ticaretinde Hollanda'ya büyük bir avantaj sağlamaktadır. Üretim değerleri açısından Hollanda'nın tarımsal üretiminde önde gelen ürün grupları sırasıyla süs bitkileri, süt ve süt ürünleri, et ve sebze, Meyve ve içkiler olarak sıralanmaktadır. Hollanda aynı zamanda bu ürünlerin üretiminde dünyada birinci ya da ikinci durumdadır. Üretimini yaptığı bu ürünlerin ihracatı da üretimi ile paralel olarak gerçekleşmektedir.

**Grafik 12. 2017 Yılı için Hollanda'nın Tarımsal Arazilerindeki Üretim Dağılımı (%)**



**Kaynak:** (Boere, 2015).

Hollanda ekilebilir tarım arazilerinin yarısından fazlasını meralara ayırmış durumdadır. Meraları takiben % 24'lük oran ile sebze meyve, % 10'luk pay ile tahıl ürünleri ve % 5,7'lik pay ile süs bitkileri ekimi takip etmektedir. Bu veriler ışığında Hollanda'nın ekilebilir tarım arazilerinin büyük çoğunluğunu hayvancılık, et ve et ürünleri, süt ve süt ürünleri üzerine yoğunlaştırmış olduğu söylenebilir. Tahıl üretimine yalnızca % 10'luk bir pay ayrılmıştır.

Hollanda süs bitkileri, sebze ve meyve, et ve et ürünleri ve süt ve süt ürünlerinin ihracatı noktasında dünya sıralamasında ilk 3 arasında bulunmaktadır (Weimin, 2009). Hollanda'nın bu ürünler üzerinden elde ettiği ihracat geliri 2017 yılı itibarı ile toplamda 40 milyar USD'nin üzerindedir ki bu da oran olarak % 45'lere tekabül etmektedir. Hollanda faktörel olarak zengin olduğu teknoloji ve sermaye yoğunluğunu en iyi şekilde kullanarak diğer üretici ülkelere rekabet üstünlüğü sağlamış ve bu sayede tarımsal anlamda büyük ihracat rakamlarına ulaşabilmiştir.

Hollanda'nın tarımsal alandaki ihracatının yaklaşık % 80'lik kısmı Avrupa ülkelerine kalan % 20'lik kısmı ise diğer dünya ülkelerine ihraç edilmektedir. Tarımsal ürünlerin ithalatı noktasında ise yaklaşık % 60'lık kısım Avrupa ülkeleri üzerinden ithal edilirken, kalan % 40'lık kısım diğer dünya ülkeleri üzerinden ithal edilmektedir. Bu noktada Hollanda'nın tarımsal hammadde işleme endüstrisi ön plana çıkmaktadır, kahve gibi bazı tarımsal hammaddeler Brezilya gibi farklı bölge ülkelerinden ithal edilerek, bu ürünlere değer katılmakta ve sonrasında bitmiş şekilde ihracatı sağlanmaktadır. Bu yolla ülkesi içerisinde üretimini dahi yapmadığı bir ürün özelinde dünyadaki en büyük ihracatçı konumuna yükselebilmektedir. Bu sebepten dolayı ihracatta % 80 paya sahip olan Avrupa ülkelerinin payı ithalatta % 60'a kadar düşmektedir.

2017 yılı itibari ile Hollanda'nın tarımsal ürünlerini ihraç ettiği ülkeler sıralamasında % 25,5'lik pay ile Almanya ilk sırada yer almaktadır. Almanya'yı, % 11'lik pay ile İngiltere, % 9'luk pay ile İtalya etmektedir. Tarımsal ürünler ithalatında ise ihracatında olduğu gibi ilk sırada Almanya gelmektedir. Hollanda'nın tarımsal ürünler ithalatında Almanya'nın payı %19, diğer Avrupa ülkelerinin payı %40 ve diğer dünya ülkelerinin payı ise %41'dir (URL-1, 2018).

Hollanda karşılaştırmalı üstünlükler teorisine uygun olarak rekabet üstünlüğüne sahip olduğu ürünlerin üretimine ve devamında ihracatına odaklanırken, tahıl gibi rekabet dezavantajına sahip olduğu ürünlerin ise ithalatına yönelmiştir.

## 5. SONUÇ

Hollanda insanı ve coğrafi konumu itibari ile XVI. yüzyıldan itibaren bit ticaret ülkesi olmuştur. 2015 yılı rakamlarına göre Hollanda'nın GSYH'si yaklaşık 756 milyar USD, toplam mal ihracatı 567 milyar USD, toplam mal ithalatı ise 500 milyar USD civarındadır. Hollanda üretimini uluslararası ticarete göre kurgulamıştır. Sanayi devrimi ile birlikte uluslararası ticaretin artması Avrupa'nın kuzeyden girişi konumunda bulunan Hollandalı tüccarların ticari faaliyetlerini arttırmasına imkân sağlamıştır. Bu bağlamda o dönemde neredeyse tüm ticaret tarım ürünleri üzerinden yürütülmekteydi. İlk zamanlar tahıl üretimi yapan Hollandalı çiftçiler, Ukrayna, Rusya ve diğer ülkelerin tahıl üretiminde avantajlı duruma geçerek daha az maliyetle ürettikleri ürünü uluslararası denizlerde artan gemiler ile Avrupa'ya ihraç etmeleri yeni ve avantajlı farklı ürünler bulunmasını beraberinde getirmiştir. Deniz seviyesinin altında kalan Hollandalı çiftçiler sürekli olarak sel baskınları ile mücadele etmek durumunda kalmışlardır. Bunun önüne geçebilmek için birlikte hareket edebilmeyi başaran Hollandalı çiftçiler zamanla kooperatifleşmenin de ilk adımlarını atmış oldular. Kooperatifler aracılığı ile tarımsal eğitim merkezleri açılmıştır. Tabandan tavana doğru oluşan baskı neticesinde dönemin hükümetleri çiftçilerin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için XVIII. yüzyılın sonlarına doğru dünyadaki ilk tarım üniversitesi olan Wageningen Üniversitesi kurmuşlardır. Bu üniversite zamanla tarımsal araştırmalarda çatı rolünü üstlenmiş ve diğer araştırma merkezlerin koordinasyonunu sağlayarak Hollandalı çiftçilerin üretim kabiliyetlerini arttırmalarına yardımcı olmuşlardır. "Altın Üçgen" olarak da bilinen kamu, üniversiteler ve özel sektörün Ar-Ge işbirliğinin temelleri de bu dönemde atılmıştır.

Zaman içerisinde tarımsal ürünleri işleme endüstrisini de geliştiren Hollandalı kooperatifler yalnızca kendi ürettikleri ürünleri değil, dışarıdan ithal edilen tarımsal hammaddeleri de işleyerek tekrar ihraç edebilme imkânına kavuşmuşlardır. 2015 yılı itibari ile Hollanda'nın tarımsal ihracatının % 27'lik kısmı ithal edilen tarımsal hammaddelerin işlenerek yeniden ihraç edilmesi (re-export) sonucu elde edilmektedir. Bu noktada Hollanda'nın yaklaşık 500 yıllık bir geçmişe sahip olan tarım sektörü özellikle sömürgecilik yoluyla kendisine bağladığı Afrikalı ülkelere fazlasıyla faydalanmaktadır. Bunların başında kakao üretiminde dünya lideri konumunda bulunan Fildişi Sahilleri ve Gana gelmektedir. Bu ülkelere Hollanda'ya aktarılan kakao burada paketlenerek bütün dünyaya ihraç edilmektedir.

XIX. yüzyılın sonlarında süt ürünleri ve et ürünleri üzerindeki üretim verimliliğini arttıran Hollandalı çiftçiler tereyağı gibi ürün çeşitleri ile de başta İngiltere ve Almanya olmak üzere Avrupa pazarını ellerine tutmayı başarmışlardır. XX. yüzyılın başlarında Avrupa genelinde artan satın alma gücü Hollandalı çiftçilerin et ve et ürünleri ile birlikte süs bitkilerine de yatırım yapmalarını beraberinde getirmiştir. Yapılan Ar-Ge çalışmaları sonucu üretim verimlilikleri sürekli arttırılmış ve hızla yükselen bir ihracat grafiği yakalanmıştır. 1930'lu yılların başlarındaki "Büyük Buhan" ekonomik krizi ile birlikte başlayıp II. Dünya Savaşı'nın sonuna kadar süren uluslararası ekonomik daralma süreci ihracat yapamayan Hollandalı çiftçileri çok zor durumda bırakmıştır. Bu süreçte o dönemki hükümetler çiftçilere ne kadar teşvik ve yardım etmeye çalıştıysa da çiftçilerin büyük bölümü iflastan kurtulamamıştır. XX. yüzyılın ikinci yarısındaki mekanizasyona geçiş ve AT'nin kurulma süreci ile birlikte Hollandalı çiftçiler tekrardan üretim kapasitelerini arttırmaya başlamışlardır. Mekanizasyon süreci ile birlikte orta ve büyük ölçekli çiftçiler ile baş edemeyen küçük aile çiftlikleri o dönemki hükümetlerinde konsolidasyon teşvikleri ile arazilerini daha büyük işletmelere satmışlar ya da kiralamışlardır. Bu sayede 1970'li yıllar itibari ile Hollandalı çiftçilerin ölçekleri de büyümeye başlamıştır. 2015 yılı itibari ile Hollanda'daki tarımsal işletmelere 24 ha üretim alanı düşmektedir.

Mekanizasyon süreci ve 1980'li yıllar itibari ile başlayan teknolojik yatırımlar ile süs bitkilerinin her çeşidinin yılın her döneminde üretilebilmesi için özel teknolojik seralar (greenhouses) kurulmuştur. Bu sayede üretim kabiliyetlerini arttıran Hollandalı tarımsal işletmeler

2015 yılı itibari ile Hollanda'nın en büyük tarımsal ihracat kalemi süs bitkilerinin oluşumunda büyük pay sahibi olmuşlardır. 2000'li yılların başlarından gıdaya olan ihtiyacın artması ile birlikte gıda fiyat endeksleri iyice artmıştır. Bunun sonucu olarak Hollanda'nın tarımsal ihracatı gün geçtikçe artmış ve 2015 yılı itibari ile 90 milyar USD'ye kadar yükselmiştir. Hollanda yaptığı bu tarımsal ihracatın yaklaşık olarak %82'sini % 23 ile başta Almanya olmak üzere AB üyesi ülkelere yaparken tarımsal ithalatının da yaklaşık %60'lık kısmını yine bu ülkeler üzerinden sağlamaktadır. Bu anlamda AB'nin Hollanda tarımının gelişimine katkısı çok büyüktür.

Hollanda tarımsal üretimini katma değeri yüksek ürünlere yönlendirmiş ve bu ürünlerin üretim verimliliklerini geliştirerek uluslararası ticaretinde söz sahibi olmuştur. Hollanda'nın tarımsal ihracatında ilk 5 içinde yer alan ürünlerin üretim verimliliğinde dünyada ya bir ya da ikinci durumdadır. Hollanda kurulduğu andan itibaren bir ticaret ülkesi olmuştur, bu nedenle uluslararası ticaret yapabilmek için yalnızca üretim verimliliğini artırma üzerinden değil aynı zamanda finans, lojistik, uluslararası pazarlama gibi hizmetlerini de beraberinde geliştirmiştir. 2015 yılı itibari ile Hollanda'nın 40'dan fazla ülkede tarımsal ticari ataşesi bulunmaktadır. Bu ataşeler ve ekiplerinin görevleri buldukları ülkelerdeki tarımsal üretim ve tüketim bilgilerini toplamak, o ülkeye özel ürün geliştirerek pazar payını arttırmaktır. Bu şekilde koordineli çalışma sonucunda kişi başına en az tarımsal arazi düşen ülkelere biri olan Hollanda dünyada en çok tarımsal ihracat yapan ikinci ülke olmayı başarmıştır.

Bu çalışma, Hollanda'daki tarım sektörünün bugünkü başarısının anlaşılabilmesi ve Türkiye'deki tarım sektörü ile karşılaştırılabilmesi için önemli bir kaynak olma niteliği taşımaktadır. Konu ile ilgili daha detaylı bilgi için tarafımda yazılmış olunan "Türkiye'nin Tarımdaki Yapısal Dönüşümü: Brezilya ve Hollanda Örnekleri ile Karşılaştırma" konu başlıklı doktora tezine bakabilirsiniz (Özer, 2019).

## KAYNAKÇA

- BIELEMAN, J. (2010). Temple, W. Bieleman içinde, *Temple, W. Temple, W. ' 1. (1667 (reprint by Bieleman, 2010))*.
- BIELEMAN, J. (2010). Five centuries of farming; A short history of Dutch agriculture 1500-2000. J. Bieleman içinde, *Five centuries of farming; A short history of Dutch agriculture 1500-2000* (s. 49). Wageningen: Wageningen Academic Publishers.
- ÖZER, G. (2019). Türkiye'nin Tarımdaki Yapısal Dönüşümü: Brezilya ve Hollanda Örnekleri ile Karşılaştırma. Tez (PhD) İstanbul Gedik Üniversitesi.
- SCHULTZ, T. W. (1964). Transforming Traditional Agriculture. T. W. Schultz içinde, *Transforming Traditional Agriculture*. Chicago: Chicago Üniversitesi Yayınları.
- URL-1. (2018). <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2019/03/agricultural-export-value-over-90-bn-euros-in-2018> [Erişim Tarihi: 20/11/2020].
- URL-2. (2018). <http://www.fao.org/in-action/agronoticias/detail/en/c/1098433/> [Erişim Tarihi: 20/11/2020].
- URL-3. (2019). <http://stat.wto.org/CountryProfile/WSDBCountryPFView.aspx?Country=NL&Language=> [Erişim Tarihi: 20/11/2020].
- URL-4. (2019). OECD. <https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm> [Erişim Tarihi: 23/05/2019].
- URL-5. (2019). <https://www.oecd.org/newsroom/the-netherlands-should-invest-in-the-long-term-sustainability-of-the-food-and-agricultural-system.htm> [Erişim Tarihi: 23/05/2019].
- URL-6. (2015). *Wageningen Üniversitesi 2015 yılı Yıllık Raporu*. Wageningen: WageningenUR.
- URL-7. (2019). <https://data.oecd.org/trade/trade-in-goods-and-services.htm#indicator-chart> [Erişim Tarihi: 20/11/2020].
- URL-8. (2018). <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2019/03/agricultural-export-value-over-90-bn-euros-in-2018> [Erişim Tarihi: 20/11/2020].
- WEIMIN, L. (2009). Dutch Agriculture Through the Eyes of a Chinese Economist. L. Weimin içinde, *Dutch Agriculture Through the Eyes of a Chinese Economist*. Wageningen: LEI Wageningen UR.

**“Bu sayfa dizgiden dolayı boş bırakılmıştır”**



# Çağrı merkezlerinde iş yükünün işte tükenmişlik duygusu üzerindeki etkisi\*

## *The effect of workload on burnout in the call centers*

Ahmet Deniz<sup>1</sup> 

Çiğdem Kaya<sup>2</sup> 

1 Dr., Bağımsız Araştırmacı, İstanbul, TÜRKİYE E-mail: [ahmeddeniz@ttmail.com](mailto:ahmeddeniz@ttmail.com)

2 Doç. Dr., İstanbul Kültür Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, İstanbul, TÜRKİYE  
E-mail: [cigdemkaya2810@gmail.com](mailto:cigdemkaya2810@gmail.com)

### Öz

Çağrı Merkezleri, 2000'li yıllar itibariyle ivmelenen gelişim sürecinde özellikle teknolojik gelişmeler ile hem ulusal hem de küresel düzeyde ciddi bir hacim kazanmıştır. Bu gelişim, iş gücü anlamında artışlara yol açmış yanı sıra çağrı merkezlerinin üretim ve verimlilik ile kar elde etme gereklilikleri kaynaklı iş yapmaları doğal bir iş yükünü beraberinde getirmiştir. Rekabetin artması, maliyetleri düşürme zorunluluğunu beraberinde getirmiş, bu da çağrı merkezleri için çalışma saatlerinin ve iş yükünün artmasına sebep olarak kârlılığın belli seviyelerde korunması zorunluluğunu oluşturmuştur. İş yükü hem işveren hem de işgören açısından performans çıktılarını etkileyen belirleyici bir unsurdur. Çalışanlar çoğunlukla iş yüklerinden şikayet etmekte, motivasyon ve performansları düşmekte, sonucunda orta ve uzun vade de tükenmişlik gibi olumsuz tepkiler söz konusu olmaktadır. İş yükünün temel etkileri stres ve tükenmişlik duygularıdır.

Araştırmada Türkiye'de faaliyet gösteren çağrı merkezi çalışanlarının iş yüklerinin, işte tükenmişlik duygusu üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmada oluşturulan model temelinde kullanılan ölçeklere dair anket İstanbul ili ve Anadolu illerindeki çağrı merkezi sektöründe çalışmakta olan 850 kişiye uygulanmıştır. Yapılan analizlerle iş yükü ve işte tükenmişlik arasındaki ilişkinin etkisine bakılmıştır. Araştırma bulgularına göre, iş yükünün işte tükenmişlik duygusu üzerindeki etkisi oldukça belirgindir. İş yükünün artış gösterdiğinde işgörenlerin işteki tükenmişlik eğilimlerinin de artış gösterdiği görülmektedir. Bu sonuca göre çağrı merkezi yöneticilerinin iş yükü dengelerini doğru değerlendirmeleri kurumun ileriye dönük iş sonuçları açısından önem teşkil etmektedir.

**Anahtar kelimeler:** İş Yükü, İşte Tükenmişlik, Çağrı Merkezi

**JEL kodları:** I19, J24, L89, M1.

\* Bu makale 27-28 Kasım 2020 tarihlerinde İstanbul'da online olarak gerçekleştirilen "1. Örgütlerin Yönetimi Uluslararası Kongresinde" sözlü olarak sunulmuş ve özet olarak bildiri kitabında basılmış olan aynı isimli bildirinin gözden geçirilmiş halidir. Bu makale Ahmet Deniz'in "İş Yükünün İşte Tükenmişlik Duygusu Üzerindeki Etkisinde Duygusal Bulaşıcılığın ve Duygusal Bağlılığın Rolü: Çağrı Merkezi Sektöründe Bir Araştırma" adıyla İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim Organizasyon Doktora Programında Doç. Dr. Çiğdem Kaya danışmanlığında 23 Haziran 2020 tarihinde onaylanmış olan doktora tezinden türetilmiştir.

**Citation/Atıf:** DENİZ, A. & KAYA, Ç. (2021). Çağrı Merkezlerinde İş Yükünün İşte Tükenmişlik Duygusu Üzerindeki Etkisi. Journal of Life Economics. 8(1), 81-92, DOI: 10.15637/jlecon.81.08

## Abstract

The Call Centers gained a significant volume both at national and global level, especially with technological developments during the acceleration of development since 2000s. This development has led to increases in terms of workforce, as well as the fact that call centers do business based on the requirements of production and efficiency and profit making have brought a natural workload. The increase in competition brought with it the obligation to reduce costs, which has led to an increase in working hours and workload for call centers, thereby creating a certain level of profitability. Workload is a determining factor affecting performance outcomes for both employer and employee. Employees mostly complain about their workloads, their motivation and performance decrease, resulting in negative reactions such as burnout in the medium and long term. The main effects of workload are feelings of stress and burnout.

In the study of call center employees operating in Turkey workload, work aimed to investigate the effect on feelings of burnout. The questionnaire on the scales used on the basis of the model created in the research was applied to 850 people working in the call center sector in Istanbul and Anatolian provinces. With the analysis, the effect of the relationship between workload and burnout at work was examined. According to the research findings, the effect of workload on sense of burnout at work is quite evident. When the workload increases, it is seen that the burnout tendencies of the employees also increase. According to this result, the correct evaluation of the workload balances of the call center managers is important for the forward-looking business results of the institution.

**Keywords:** Workload, Burnout, Call Center

**JEL codes:** I19, J24, L89, M1.

## 1. GİRİŞ

Günümüzün gelişen teknolojileri yeni sektörler ve yeni iş sahaları yaratmıştır. Teknolojinin gelişimi sonrası ortaya çıkan bu yeni iş alanları arasında üreticiler ve kurumlar ile müşteriler arasındaki sınırları yok eden çağrı merkezleri ön sıralarda kendine yer bulmuştur (Özkan, 2013). Geçmiş yıllarda müşteri ilişkileri daha geleneksel yöntemlerle ilerlerken, teknolojideki hızlı gelişmeler ile artık kurumların müşteri hizmetlerini büyük oranda çağrı merkezleri vasıtasıyla yönetmeye başladıkları görülmektedir (Batt ve Moynihan, 2002).

Çağrı merkezi hizmetindeki artışın temel nedenleri arasında maliyet tasarrufu olgusunu da saymak mümkündür. Çağrı merkezleri, kurumlara rekabet üstünlüğü sağlamak için müşteri hizmetlerini daha etkin yönetme ve maliyetlerini düşürme imkanına kavuşmalarına olanak sağlamaktadır. Çağrı merkezleri hem tüketici hem de kurum açısından pek çok avantajlar sağlarken bu iki yapı arasında köprü görevi görmektedir. Günümüz ürün ve hizmet arzında sınırların öneminin yok olduğu düşünüldüğünde, müşteriler her türlü taleplerini aktarmak için en hızlı ve kolay yol üzerinden kurumlara ulaşmayı arzu etmektedirler. Bu noktada çağrı merkezleri oldukça önemli bir işlevi yerine getirmektedir (Özkan, 2013).

Çağrı merkezlerinde performans sistemi iş hacmini olabildiğince üst seviyelere taşımak üzerine kurulmuştur. İş yükünün doğru hesaplanması ve planlanması ile sıkı takibi ve denetimi verimlilik artışı

sağlayabileceği gibi etkin yönetimi yapılmadığında işgörenin iş performansında olumsuz sonuçlara da sebep olabilecektir. Çağrı merkezinde üretim aşamasının planlanması evresinde müşteri temsilcilerinin kaç müşteri ile görüşme yapacakları, çalışan başına düşecek iş yükü ve mesai yoğunluğu hesaplanabilmekte, bu durum işgörenler üzerinde baskı oluşmasına sebep olabilmektedir. Diğer yandan işverenin hedef bazlı iş yükü paylaşımları işgörenler tarafından çoğu zaman yüksek bulunmakta ve işgören çalışma süreleri ile iş yükünden dert yanarak, performans ve motivasyon seviyesinde düşüşler yaşamakta, sonucunda orta ve uzun vadede stres ve tükenmişlik gibi tepkiler gündeme gelebilmektedir. Şirketlerin kendi aralarında artan rekabet yarışı kontrolü fazlasıyla zorlaşan iş baskısı ve iş yükü yoğunluğu oluşturmakta bu da işgörenlerin tükenmişlik düzeylerine olumsuz yansımaktadır (Bulut ve Ataay, 2017).

Yukarıdaki vurgular neticesinde, bu çalışma kapsamında çağrı merkezlerindeki iş yükünün işte tükenmişlik duygusu üzerindeki etkisi incelenerek farklı bir bakış açısı sunulmuştur. Çalışma, personel sayısının ve iş yükünün yüksek olduğu çağrı merkezi sektöründe ele alması açısından önem taşımaktadır. Çalışmanın örnekleminin oluşturulması için hizmet sektöründen çağrı merkezlerinin seçilmesinin nedeni faaliyetlerinin daha çok kişiler arası sosyal ilişki unsurlarına dayanması ve kalabalık ekipler olarak yoğun tempoda çalışmaları durumudur.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. İş Yükü

İş yükü; genel olarak iş yerindeki görev yükü ve taleplerin, elde bulunan mevcut kaynaklara oranı olarak tanımlansa da farklı bileşenlerin etkileşimiyle de ortaya çıkabilmektedir. Gün içerisinde yapılması gereken genel iş miktarı, işlerin zorluk derecesi, ihtiyaç duyulan dikkat ve konsantrasyon oranı, görevleri tamamlamak için belirlenen zaman, yemek, ihtiyaç ve dinlenme molaları, teknolojik kaynaklar, yetişmiş personel durumu ve çoklu görev miktarı bunlara örnektir (Holden ve diğ., 2011: 2). Günümüzün işgörenleri, Endüstri Devrimi şartlarına göre daha uygun koşullarda çalışıyor olsalar da rekabetin artması ve iş çevresinin değişkenlik göstermesi kaynaklı kaçınılmaz bir iş yükü altına girmektedirler (Tayfur, 2011: 61). Günümüzde, özellikle özel sektördeki çalışma şartlarında, işgörenlerin haftalık çalışma saatlerinin 50 saatin üzerinde olduğu düşünüldüğünde fazla çalışmadan kaynaklı bir çatışma yaşanıldığı görülebilir.

İş yükü kaynaklı olarak işgörenlerin olumsuz etkilendiği alt alanları şu şekilde sıralayabiliriz (Keser, 2006: 106):

- Net olmayan görev tanımları,
- Görevin yerine getirilmesi için oluşturulan zaman baskısı,
- Geliştirme ve eğitim faaliyetlerinin yetersiz olması,
- Düşük seviyede sosyal desteğin bulunması.

İşletmeler, çalışanlarına kabul edilebilir ölçüde iş yükü yönlendirmesi yapmalıdır. Kabul edilebilir ölçülerde iş yükünü belirlemek için yöneticilerin gerçekleştirmesi gerekenler şunlardır:

- Görev tanımları, beklentilerin üzerinde iş yapmayı gerektirmeyecek şekilde oluşturulmalıdır.
- Bilgi sistemleri, çalışma süreleri ile iş yükü arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla ve çalışma sürelerini izlemek üzere geliştirilmelidir. Çalışanlara yerine getirdikleri iş tanımlarına göre teknolojik destek ve ilave kaynak sağlanmalıdır.
- Yeni işe alımlar, işten ayrılmalar sonrası gerçekleşiyorsa yerleştirme ve yetiştirme faaliyetleri en fazla üç ay içinde tamamlanmalıdır.

İşgörenler bugün, Endüstri Devrimi dönemine göre daha makul sürelerde çalışmalarına rağmen en önemli stres kaynaklarının başında hala iş yükü gelmektedir. Fiziksel iş yükünün yanı sıra özellikle rekabet artışı ile birlikte değişkenlik arz eden iş koşulları, işgörenin elindeki işi ve ona atanan görevi olabilecek en kısa zaman diliminde tam şekilde tamamlama zorunluluğu getirmekte, bu da işgörenin algıladığı iş yükünü daha da arttırmaktadır.

Özetle iş yükü, iş ortamındaki talep ve beklentilerin yoğunlaşmasıyla birlikte artmaktadır ve bunun yanında üretim için yapılan baskı ve talepler arttıkça iş yükü daha da ağırlaşmaktadır (Harris ve diğ., 2015: 4). Özellikle çağrı merkezi gibi kalabalık ekiplerin yoğun iş yükü ile çalışmaları stres seviyesini arttırmaktadır. Çalışma ortamında bireylere düşen görevler doğrultusunda tahsis edilen roller ve rollerin oluşturduğu stres de algılanan iş yükü miktarına doğrudan etki edebilmektedir. Bununla birlikte rol belirsizliği ve iş yükü sonucu oluşan gergin ortam bireyler arası çatışmalara yol açabilmektedir. Stres günümüzde, bireylerin iş ortamlarında sıklıkla yaşadıkları bir olgu haline gelmiştir. Bu doğrultuda stres özellikle karmaşık, dinamik ve hızla değişen iş alanlarında görev yapan kişilerin her gün karşılaşabilecekleri psikolojik bir durum olarak değerlendirilmektedir. Bireylerin kapasitelerini aşan bir takım taleplerin spesifik olmayan sonuçları olarak tanımlanabilen stresin hakim olduğu iş ortamlarında bulunan bireyler, genellikle başarısız iş gereklilikleri ile karşı karşıya kalırlar, sonrasında baş ve sırt ağrısı gibi farklı bedensel reaksiyonlar yaşarlar ve tatminsizlik, mutsuzluk, üzüntü, depresyon ve tükenmişlik gibi çeşitli olumsuz duygular hissedebilirler (Leung ve diğ., 2011: 313).

### 2.2. İşte Tükenmişlik

Tükenmişliğin sözlük anlamı, gücünü yitirmiş olma ve çaba göstermeme durumudur (TDK, 2020). İnsanlarla yüz yüze ve yakın iletişim kurmayı gerektiren meslek gruplarının çalışanları yoğun strese maruz kalmaktadır. Bu meslek gruplarında çalışan bireyler tükenmişlik sendromu yaşamaktadır (Maslach ve Jackson, 1981). Araştırmanın kapsamı da insanlarla yakın ilişki kurmayı gerektiren çağrı merkezi sektörüdür.

Tükenmişlik olgusu iş talepleri ile işi yapan bireylerin ihtiyaçları arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanan ve aşamalı olarak ilerleyen bir süreç olarak tanımlanabilir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 21). Tükenmişlik, kendisine

büyük hedefler belirleyen ancak mesleki hayatı süresince bu hedeflerini gerçekleştirme fırsatını yakalayamayan ve beklentilerine karşılık bulamayan, hayal kırıklığı yaşayan bir çalışanın yaşadığı yorgunluk ve enerji yoksunluğudur (Yeniçeri ve diğ., 2009: 87). Araştırmacılar tükenmişlik tanımını detaylı şekilde açıklamışlar ve tükenmişliği üç boyutlu olarak değerlendirmişlerdir. Bu boyutları, duygusal tükenme boyutu (kişilerin kendilerini duygusal açıdan tükenmiş hissetmeleri durumu), kişisel başarısızlık hissi boyutu (kişinin kendini yetersiz hissetmesi ve kişisel başarı duygularının azalması durumu), duyarsızlaşma boyutu (iş gereği karşılaşılan insanlara karşı duyarsızlaşma durumu) olarak kavramsallaştırmışlardır.

Tükenmişlik kavramının izahında faydalanılan temel teori, İş Talepleri-Kaynakları Modeli'dir. Bu modelde, tükenmişliğin aşırı iş taleplerinin psikolojik sıkıntılara neden olmasından dolayı ortaya çıktığı kabul edilmektedir. Burada bahsedilen iş talepleri; fiziki, sosyal ve örgütsel faktörleri içerebilir ve bu talepler, sürekli olarak bedensel ve zihinsel olarak çaba harcamayı gerektirir (Lings ve diğ., 2010: 30). İş talepleri, bir çalışanın çok kısa bir zamanda fazla miktardaki işi hızlı ve doğru bir şekilde yapma zorunluluğunun dereceleri olarak da ifade edilmektedir. Aşırı iş talepleri ve yüksek düzeyli beklentiler, genellikle, psikolojik stres etkeni olarak değerlendirilir. Diğer bir deyişle iş gerekleri, sürekli olarak fiziksel ve zihinsel olarak çaba gerektiren işlerin fiziki, sosyal ve örgütsel yönlerini ifade eder. Bu yüzden belirli fizyolojik ve psikolojik maliyetlere neden olur (Demerouti ve diğ., 2003: 501).

### 2.3. Çağrı Merkezi

Çağrı merkezinin en güncel tanımı Çağrı Merkezi Derneği tarafından yapılmış olanıdır. Bu tanımda çağrı merkezi; kurumların iletişimde oldukları kişi ve/veya kurumlarla olan ve tüm iletişim kanalları üzerinden gerçekleşen etkileşimlerini yönettikleri, insan, teknoloji, iş süreçleri ve stratejinin koordineli bir şekilde bütünleştirildiği İletişim Yönetim Sistemlerini ifade etmektedir (Çağrı Merkezleri Derneği, 2019). Günümüzde kontak merkezi kavramı işleyiş açısından çağrı merkezi kavramının yerini almaya başlamış ve kavramsal olarak daha fazla kullanılmaya başlanmıştır. Geleneksel bakış açısıyla çağrı merkezini, tüm bilişim teknolojileri aracılığıyla tele-satış ve pazarlamadan, ürün ve hizmetlerin genel satış ve pazarlamasına; tanıtma ve tutundurma faaliyetlerinden, bilgilendirme ve bilgi toplamaya;

rezervasyon vb. sistemlerin yönetiminden, şirket içi ve dışı teknik desteğe kadar oldukça geniş kapsamlı hizmet desteğini verme; gelen ve giden çağrıları etkin bir şekilde karşılayarak, sınıflandırarak, dağıtarak, cevaplayarak, yönetme faaliyetini yerine getirmeyi sağlama, şeklinde tanımlayabiliriz (Bulut ve Ataay, 2017).

Bilgi Teknolojileri Kurumu tarafından ülkemizde, gelen çağrıların %80'ninin 20 saniye içinde cevaplanması kuralı bir düzenleme ile çağrı merkezlerine hedef olarak verilmiştir. Kurumlar bu hedefin gereği olarak, ihtiyaç duydukları müşteri temsilcisi adeti ve yanı sıra üretim için gereken iş yüklerini hesaplarken %75-%80 seviyelerinde operasyonel verimliliği gerçekleştirmek hedefiyle iş planlarını oluşturmaktadırlar. %80'in üzerindeki bir operasyonel verimlilik çıktısı, üretimin daha az sayıda müşteri temsilcisi ile yapılabilmesini ve kurum maliyetlerinin düşmesini sağlasa da hizmet kalitesi hedefine ulaşmayı riske etmekte ve Bilgi Teknolojileri Kurumu'na karşı olan yasal sorumluluğun gerçekleşmemesi riskini oluşturmaktadır. %75'in altındaki operasyonel verimlilik ise gerektiğinden daha fazla müşteri temsilcisi ile çalışmak anlamına gelmektedir. Bu durumda hedeflenen hizmet kalitesi seviyesine ulaşma noktasında herhangi bir risk söz konusu olmasa da kurum maliyetlerinin artması söz konusu olmaktadır (Bulut ve Ataay, 2017). Bu da çağrı merkezlerinin ne kadar üretim ve verimlilik odaklı çalıştıklarının göstergesidir. Taylor, verimliliğin artırılmasında rasyonellik kavramına değinmiş, çalışan seçim süreçlerinde ehliyet, kabiliyet ve kapasitenin önemli olduğunu vurgulamıştır (Akdemir, 2018: 65-66). Verimliliği elde edilen sonuçların, yararların, bu sonuçları ve yararları elde etmek için katılan çabalara, yapılan fedakarlıklara, harcamalara oranı olarak tanımlayabileceğimiz gibi, kısaca çıktının girdilere oranı şeklinde de tanımlayabiliriz. (Akdemir, 2014: 116). Çağrı merkezlerindeki verimlilik odaklı bu çalışma yapısı çalışanlar üzerinde iş yükü, stres ve işte tükenmişlik yaratabilmektedir.

### 3. İŞ YÜKÜ İLE İŞTE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ

H: "İş yükü ile işte tükenmişlik duygusu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır." araştırmamızın hipotezidir. Türkiye'de çağrı merkezlerinde çalışanlarla yapılan bu çalışmanın amaçları doğrultusunda, iş yükü ve işte tükenmişlik duygusu arasında pozitif ilişki olması beklenmektedir. İş yükü, alanyazında (Le

Blanc ve diğ., 2001), fiziksel ve duygusal olarak ana stres kaynaklarından biridir. Bu durum tükenmişlik gibi çeşitli sonuçlar doğurabilmektedir (Demerouti ve diğ., 2003). İçeriğe dayalı bir talep olarak İş Talepleri-Kaynakları modeli çerçevesinde iş yükünün birçok organizasyonda etkili bir stres oluşturduğu iddia edilmektedir. Bu durum çağrı merkezi gibi hizmet sektörlerinde tükenmişlik ve benzeri çıktılar ile pozitif ilişkilidir. İş yükü fazlalığı, işgörenin çalışma saatleri içinde ve yetkinlikleri ile yapabileceğinden daha fazla işi yapmasının istenmesinin oluşturduğu zorluktur. (Yüksel, 2003: 215). İşgörenlerin iş yükü fazlalığı ile çalışmaları işte tükenmişlik duygusu yaşamalarına neden olmaktadır. Ayrıca iş yükü fazlalığı, işgörenin kontrol yetkinlikleri ile yeteneklerini olumsuz şekilde etkilemekte, işgörende kaygılanmaya sebep olmakta ve tükenmişlik duygusunun işgörende yerleşmesi için gerekli zemini oluşturmaktadır.

Aşırı iş yükü işgörenlerin tatmin düzeyini azaltırken, işyerinde tükenmişlik olasılığını arttırmaktadır (Swartz, 1998: 132). Bu yüzden işgörenlerin tükenmişlik seviyesini azaltmak üzere öncelikle odaklanması gereken unsur; iş yüküdür (Shirom ve diğ., 2010: 559). Bu çerçevede ağır iş yükü algısı sonucu erteleme eğiliminin de artması söz konusudur (Cömert, 2009: 99). Öte yandan iş yükü fiziksel bitkinlik ve tükenmeye de yol açmaktadır. İş yükünün fazla olduğu ortamlarda; sayet iş kontrolü de düşükse, bitkinlik ve tükenmeye daha fazla maruz kalınmaktadır (Portoghese ve diğ., 2014: 155). Sweeney ve Summers ise (2002: 242) iş yükünün çalışanlarda stresin yanında tükenmişliğe de yol açtığını saptamıştır.

(Maslach, 2003)'a göre tükenmişlik, uzun süreli bir tepkiyi içeren ve işyerindeki stres etkenlerine karşı geliştirilen psikolojik tabanlı sendromdur. Maslach, tükenmişliğin işgören ve iş arasındaki uyumsuzluktan kaynaklandığını belirtirken, bu durumun kronikleşmiş bir gerginliği de içerdiğini belirtmektedir. Maslach ve arkadaşları, sosyal hizmet mesleklerindeki pek çok çalışan ile kapsamlı görüşmeler yapmaya başladıktan sonra tükenmişlik olgusunun izahı için çok boyutlu bir model geliştirmişlerdir. Tükenmişliğin üç temel boyutundan biri aşırı ve yoğun bir duygusal tükenme, diğeri duyarsızlaşma ve işten uzaklaşma hissi ve sonuncusu ise etkinsizlik veya kişisel başarısızlık hissidir. Bu çok boyutlu model, genellikle tek boyutlu stres anlayışlarının çoğuyla ters düşmektedir. Çünkü tükenmişlik, kişinin kendisine ve işine karşı kişisel tepkisini kapsayan bireysel stres deneyimlerinin ötesine geçmektedir.

Çalışanlara yönelik iş beklentileri ne kadar yüksek tutulursa maruz kalınan tükenmişlik miktarı da o denli artmaktadır (Tayfur, 2011: 197). Nitekim araştırmalar, iş yükünün tükenmişlik ve benzeri zararlı psikolojik tepkilerle örtüşen önemli bir stres kaynağı olduğunu ortaya koymaktadır (Tayfur, 2011: 310). İşte tükenmişlik olumsuz bir ruh halidir ve kurumlar için üretim ve verimlilik kayıplarına yol açabilmektedir. Bu bağlamda çağrı merkezi gibi çoklu alanlarda faaliyet gösteren ve kalabalık ekipler ile iş süreçlerini yönetmek zorunda olan yapılar için bu olumsuz duygu ile başa çıkılması oldukça önemlidir.

Tükenmişlik ile ilgili araştırmaların duygu, uyarılma ve insanların sorunlarla başa çıkma veya sorunları yönetme yolları hakkında yürütülen çalışmaların sonucunda ortaya çıkması, yapılan çalışmaların tükenmişliğin insanlarla ilgilenmeyi gerektiren işlerin yer aldığı mesleklerin en belirgin sonuçlarından biri olması hususuna dikkatleri çekmiştir (Cordes ve Dougherty, 1993: 622-623). Tükenmişliğin, daha çok direkt insana hizmet eden ve bu hizmetin kalitesinde insan olgusunun oldukça önemli bir yere sahip olduğu alanlarda daha fazla görüldüğü söylenebilir (Üngüren ve diğ., 2010: 2922). Bu durum tam da çağrı merkezi sektörünün konusu olacaktır. Çağrı merkezi hizmeti veren kurumlarda yer alan çalışanların çoğu zaman başka insanlarla yoğun olarak zaman harcamaları gerekir.

#### 4. YÖNTEM VE BULGULAR

Bu araştırmanın amacı, iş yükü ve işte tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemek olup, aşağıda çalışmanın örnekleme, yöntemi, ölçüm araçları ve bulguları detaylı olarak paylaşılmaktadır.

##### 4.1. Örneklem

Araştırmanın evreni, İstanbul ili ve Anadolu illerindeki işgörenlerden oluşmaktadır. Araştırma verisi kolayda örneklem ile toplanmıştır ve İstanbul ili - Anadolu illerinde çağrı merkezi sektöründeki çalışanlara uygulanmıştır. Araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların %40'ının kadın, %60'ının erkek olduğu belirlenirken, katılımcıların büyük çoğunluğunun %60,2 oranla bekar olduğu, çocuğu olanların büyük çoğunluğunun %45,6 oranla 1 çocuklarının olduğu, katılımcıların büyük çoğunluğunun %87,5'inin kadrolu çalıştığı, %34,9'unun 18-24 yaş arasında olduğu, %53,3'ünün 1-3 yıldır çalıştıkları ve %46,5'inin lise mezunu, %41,5'inin ön lisans mezunu, %12'sinin lisans/yüksek lisans/doktora mezunu oldukları belirlenmiştir.

## 4.2. Uygulama

Çalışmayı gerçekleştirmek için hem kâğıt içerikli soru formlarından oluşan anket hem de çevrim içi elektronik anket toplanmıştır. Kâğıt içerikli soru formları araştırmacı tarafından çalışanlara dağıtılmış, doldurulduktan sonra geri toplanmıştır. İsteyen çalışanlar ayrıca aynı sorulardan oluşan çevrim içi elektronik anket formlarını da doldurmuşlardır. Verilerin toplanması altı ay içinde tamamlanmıştır. Toplamda 1150 adet çevrim içi elektronik anket soru formu ve kâğıt içerikli anket formu dağıtılmış ve bunlardan 870 adeti geri dönmüştür. Geri dönen formlardan 20 tanesi ya tamamen doldurulmadığı ya da tüm sorulara aynı cevap verildiği için araştırma kapsamının dışında bırakılmıştır. Böylece kullanılabilir anket adeti 850 olarak belirlenmiştir ve bu anket adeti ile araştırma tamamlanmıştır.

## 4.3. Ölçüm Araçları

Araştırmada kullanılan ölçüm araçları üç bölümden oluşmuştur. İlk bölümde cinsiyet, medeni durum, çocuk, kadro durumu, yaş, çalışma süresi ve eğitim bilgilerine dair demografik bilgi soruları sorulmuştur. İkinci bölümde iş yükü algılarını belirlemeye yönelik değişken yargılarına, üçüncü bölümde ise işte tükenmişlik duygusuna yönelik değişken yargılarına yer verilmiştir.

İş yükü, Imoisili tarafından 1985 yılında geliştirilen İş Yükü Fazlalığı Ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Ölçek 5 sorudan oluşmaktadır ve Alam tarafından 2016 yılında yapılmış çevirisi kullanılmıştır. Ölçekteki sorulardan bazıları şunlardır: "Sürekli daha fazla iş yapmak zorunda kalıyorum", "Sık sık zorluk gerektiren işleri yapmak zorunda kalıyorum".

İşte tükenmişlik, Maslach ve arkadaşları tarafından 1996 yılında geliştirilen Tükenmişlik Ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Ölçek 22 sorudan oluşmaktadır ve tükenmişliği düşük kişisel başarı, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma olarak üç boyutta ölçmektedir. Ölçekteki sorulardan bazıları şunlardır: "İşimden soğuduğumu hissediyorum", "İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum". Yanıtlayıcıların anketlerdeki her bir soruyu çalıştıkları kurumdaki doğruluk derecesine göre değerlendirip, yanıtlamaları istenmiştir. Her iki ölçek için de 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

## 4.4. İş Yükü Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

İş yükü ölçeğine ait iç tutarlılık düzeyinin hesaplanması için cronbach's alpha güvenirlilik analizi yapılmıştır. Güvenirlilik değeri incelendiğinde ölçeğe ait güvenirlilik seviyesinin yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir (Alpha = 0,938). Ölçek maddelerinin öteki maddelerle olan ilişkisinde 0,30'un altında bulunan madde olmadığı belirlendiğinden ölçekten madde çıkarılmamıştır (Büyüköztürk, 2009).

Faktör analizinin ön koşulları olan değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı, veri yapısının faktör analizi yapılabilmesi için yeterliliğine karar vermek amacıyla KMO değeri, Barlett Küresellik testleri incelenmiştir (Tabachnick ve Fidel, 2014). KMO değeri ,60'tan büyük (0,909) ve Barlett küresellik testi istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur ( $p < 0,01$ ). Bu sonuçlar elde edilen örneklem verisinin faktör analizine uygunluğunun yeterli olduğunu ve elde edilen verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiğini göstermektedir (Kan ve Akbaş, 2005).

Ölçekten bir maddenin kalmasına karar vermek için faktör yükünün 0,45'in üzerinde bir değer olması ölçütü kullanılmıştır (Büyüköztürk, 2009). Aynı zamanda maddelerin örtüşmesi incelenerek tek faktöre yüklenme durumları da dikkate alınmıştır. 5 maddelik ölçeğin faktör analizi incelendiğinde toplam varyansın %80,252'sini açıklayan tek faktörlü bir durum ortaya çıktığı belirlenmiştir. Ölçeğin tek faktörlü olmasından dolayı herhangi bir döndürme işlemine gerek duyulmamıştır. Açıklanan varyansın değerinin %40 - %60 arasında olması yeterli görülürken (Scherer, Wiebe, Luther ve Adams, 1988) bu ölçek için yeterince iyi seviyede olduğu belirlenmiştir. Faktör yük değerinin  $> 0,45$  (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016) olması dikkate alınmıştır. Faktör yük miktarlarının 0,859 - 0,910 arasında değiştiği görülmektedir.

## 4.5. İş Yükü Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

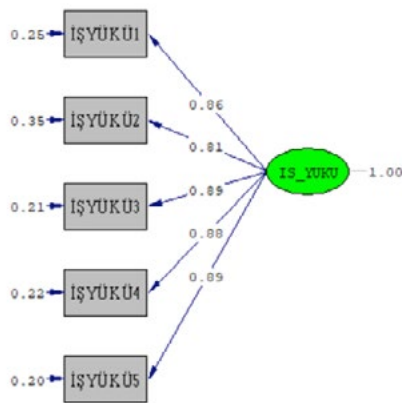
Tablo 1.'de İş yükü ölçeği için yapılan DFA analizi sonucunda ölçekteki her bir madde için elde edilen madde istatistikleri verilmiştir.

**Tablo 1. İş Yükü Ölçeğine Ait DFA Bulgularına İlişkin Madde İstatistikleri**

Madde No	Faktör Yükü	R <sup>2</sup>	Hata	t
1	0,86	0,74	0,26	31,30**
2	0,81	0,66	0,35	28,20**
3	0,89	0,79	0,21	32,75**
4	0,88	0,77	0,22	32,37**
5	0,89	0,79	0,20	32,94**
**p<0.01				

Tablo 1. incelendiğinde, iş yükü ölçeğinin DFA sonuçlarına göre, maddelerin faktör yüklerinin 0,81 – 0,89 arasında olduğu belirlenmiştir. Bu değerler kabul edilebilir değerlerdir. Maddeler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiki açıdan %99 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t > 2,58$ ).

DFA'ya ait path diyagramı aşağıda sunulmuştur.

**Şekil 1. İş Yükü Ölçeği Path Diyagramı**

Chi-Square=14.87, df=5, P-value=0.01095, RMSEA=0.048

Path diyagramı incelendiğinde uyum kriterleri istenilen düzeyde çıktığından modifikasyon yapılmasına ihtiyaç duyulmamıştır.

**Tablo 2. İş Yükü Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri**

$\chi^2/df$	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
2,974	0,0109	0,048	0,98	0,98	0,96	0,98	0,98	0,025	0,015

Ölçeğin kabul görmesi için elde edilen uyum iyiliği kriterlerinin kabul edilebilir sınırlar içine düşmesi gereklidir. DFA sonucu elde edilen uyum kriterleri değerlerinin mükemmel uyum kriterlerine uyduğu belirlenmiştir. En önemli uyum değeri olan  $\chi^2$  değerinin df değerine olan oranının 2,974 ile mükemmel uyum düzeyinde, RMSEA değerinin ise

0,048 ile yine mükemmel uyum düzeyinde olduğu diğer uyum değerlerinin de mükemmel uyum değerleri içerisine düştüğü belirlenmiştir.

#### 4.6. İşte Tükenmişlik Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

İşte tükenmişlik ölçeğine ait iç tutarlılık düzeyinin hesaplanması için cronbach's alpha güvenirlik analizi yapılmıştır. Güvenirlik değeri incelendiğinde ölçeğe ait güvenirlik seviyesinin yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir (Alpha = 0,968). Ölçek maddelerinin öteki maddelerle olan ilişkisinde 0,30'un altında bulunan madde olmadığı belirlendiğinden ölçekten madde çıkarılmamıştır (Büyüköztürk, 2009).

Faktör analizinin ön koşulları olan değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı, veri yapısının faktör analizi yapılabilmesi için yeterliliğine karar vermek amacıyla KMO değeri, Barlett Küresellik testleri incelenmiştir (Tabachnick ve Fidel, 2014). KMO değeri ,60'tan büyük (0,961) ve Barlett küresellik testi istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur ( $p < 0.01$ ). Bu sonuçlar elde edilen örneklem verisinin faktör analizine uygunluğunun yeterli olduğunu ve elde edilen verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiğini göstermektedir (Kan ve Akbaş, 2005).

Ölçekten bir maddenin kalmasına karar vermek için faktör yükünün 0,45'in üzerinde bir değer olması ölçütüne ek olarak maddeler arasında binişiklik olma durumu (iki faktör yükü arasındaki farkın en az 0,10'dan daha az olması durumu) incelenmiştir (Büyüköztürk, 2009). Aynı zamanda maddelerin örtüşmesi incelenerek tek faktöre yüklenme durumları da dikkate alınmıştır. 22 maddelik ölçeğin faktör analizi incelendiğinde, toplam varyansın %77,399'unu açıklayan üç faktörlü bir durum ortaya çıktığı belirlenmiştir. Ölçeğin üç faktörlü olmasından dolayı, faktörler altındaki maddelerin belirlenmesi için temel bileşenler analizi içerisinden varimax dik döndürme yöntemi kullanılmıştır. Açıklanan varyansın değerinin %40 - %60 arasında olması yeterli görülürken (Scherer, Wiebe, Luther ve Adams, 1988) bu ölçek için yeterince iyi seviyede olduğu belirlenmiştir. Faktör yük miktarlarının 0,660 - 0,839 arasında değiştiği görülmektedir. Ölçeğe ait öz değeri 1'den büyük olan, birinci faktör toplam varyansın %32,237'sini, ikinci faktör toplam varyansın %25,274'ünü ve üçüncü faktör toplam varyansın %19,888'ini açıklamaktadır.

#### 4.7. İşte Tükenmişlik Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

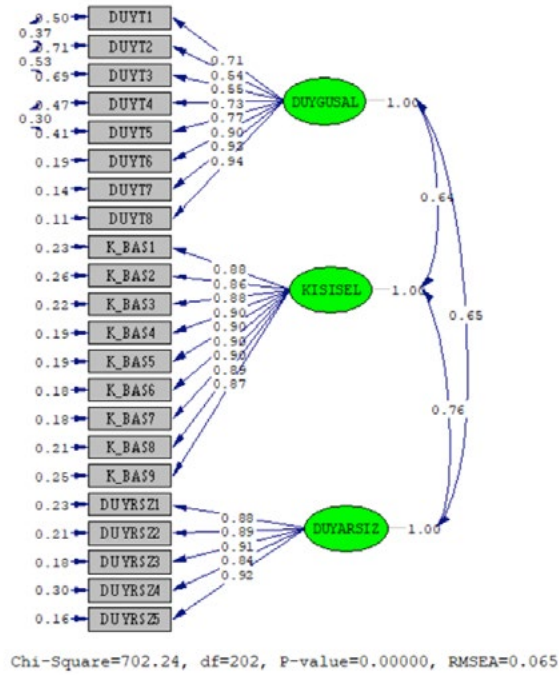
Tablo 3.'de işte tükenmişlik ölçeği için yapılan DFA analizi sonucunda ölçekteki her bir madde için elde edilen madde istatistikleri verilmiştir.

**Tablo 3. İşte Tükenmişlik Ölçeğine Ait DFA Bulgularına İlişkin Madde İstatistikleri**

Faktör	Madde No	Faktör Yük Değeri	R <sup>2</sup>	Hata	t
Duygusal Tükenme	DUYT1	0,71	0,50	0,50	23,36**
	DUYT2	0,54	0,29	0,71	16,74**
	DUYT3	0,55	0,30	0,69	17,20**
	DUYT4	0,73	0,53	0,47	24,46**
	DUYT5	0,77	0,59	0,41	26,36**
	DUYT6	0,90	0,81	0,19	33,62**
	DUYT7	0,93	0,86	0,14	35,48**
	DUYT8	0,94	0,88	0,11	36,63**
Düşük Kişisel Başarı	K_BAS1	0,88	0,77	0,23	32,32**
	K_BAS2	0,86	0,74	0,26	31,23**
	K_BAS3	0,88	0,77	0,22	32,66**
	K_BAS4	0,90	0,81	0,19	33,74**
	K_BAS5	0,90	0,81	0,19	33,68**
	K_BAS6	0,90	0,81	0,18	34,08**
	K_BAS7	0,90	0,81	0,18	34,05**
	K_BAS8	0,89	0,79	0,21	33,08**
	K_BAS9	0,87	0,76	0,25	31,77**
Duyarsızlaşma	DUYRSZ1	0,88	0,77	0,23	32,09**
	DUYRSZ2	0,89	0,79	0,21	33,09**
	DUYRSZ3	0,91	0,83	0,18	34,11**
	DUYRSZ4	0,84	0,71	0,30	29,94**
	DUYRSZ5	0,92	0,85	0,16	34,65**
**p<0.01					

Tablo 3. incelendiğinde, işte tükenmişlik ölçeğinin DFA sonuçlarına göre, maddelerin faktör yüklerinin 0,54 - 0,94 arasında olduğu belirlenmiştir. Bu değerler kabul edilebilir değerlerdir. Maddeler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiki açıdan %99 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t>2,58). DFA'ya ait path diyagramı aşağıda sunulmuştur.

**Şekil 2. İşte Tükenmişlik Ölçeği Path Diyagramı**



Path diyagramı incelendiğinde modele ait uyum indeksleri ilk aşamada istenilen seviyede çıkmadığı için DUYT1-DUYT2, DUYT2-DUYT3 ve DUYT4-DUYT5 arasında hatalar özgür bırakılarak modifikasyon yapılmıştır. DFA modeline ait uyum iyiliği değerleri Tablo 4.'de verilmiştir.

**Tablo 4. İşte Tükenmişlik Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri**

Modifikasyon	X <sup>2</sup> /df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
Önce	10,665	0,000	0,117	0,94	0,78	0,73	0,96	0,96	0,058	0,051
Sonra	3,476	0,000	0,065	0,98	0,93	0,90	0,98	0,98	0,050	0,040

Ölçeğin kabul görmesi için elde edilen uyum iyiliği kriterlerinin kabul edilebilir sınırlar içine düşmesi gereklidir. DFA sonucu elde edilen uyum kriterleri değerlerinin mükemmel uyum kriterlerine uyduğu belirlenmiştir. En önemli uyum değeri olan X<sup>2</sup> değerinin df değerine olan oranının 3,476 ile kabul edilebilir uyum düzeyinde, RMSEA değerinin ise 0,065 ile yine kabul edilebilir uyum düzeyinde olduğu diğer uyum değerlerinin de mükemmel ve kabul edilebilir uyum değerleri içerisine düştüğü belirlenmiştir.

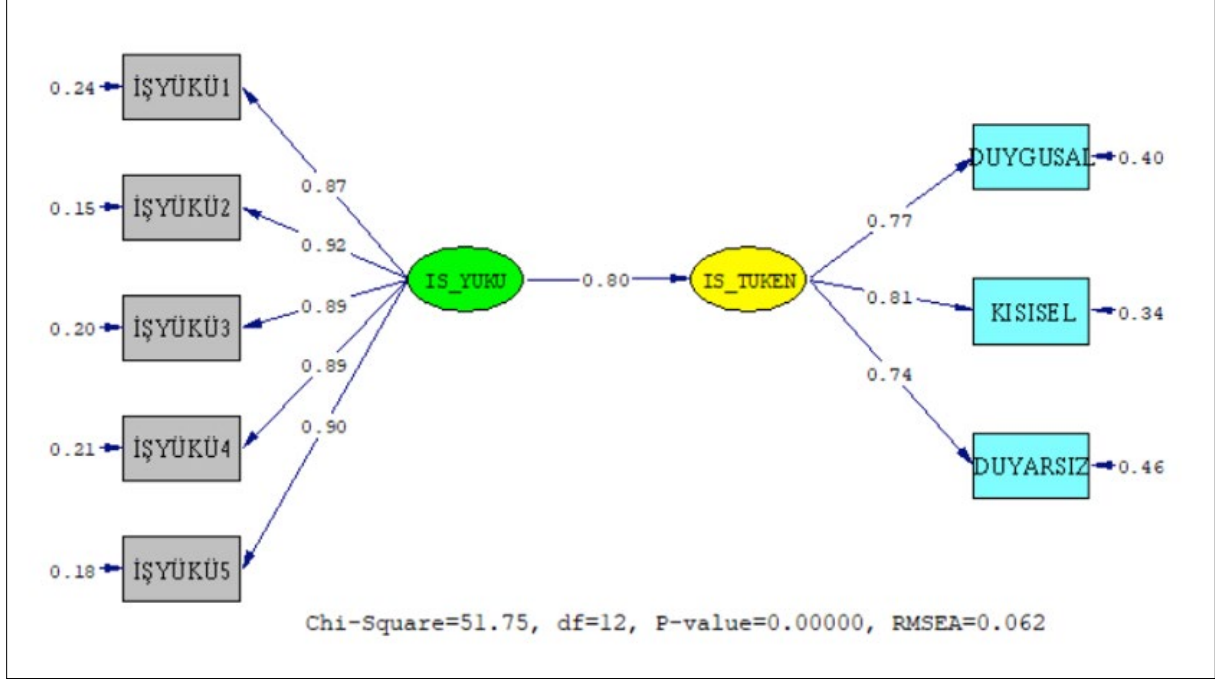


#### 4.8. Araştırma Hipotezine Ait Bulgular

Araştırmanın bu kısmında araştırmanın hipotezine ait kurulan modele yer verilmiştir.

#### H: İş Yükü İle İşte Tükenmişlik Arasındaki İlişkiye Yönelik Kurulan Modelin Test Edilmesi

Şekil 3. İş Yükü İle İşte Tükenmişliğin Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi



Şekil 3.'de verilen, iş yükü ile işte tükenmişlik değişkeninin oluşturduğu model test edildiğinde, iş yükü ile işte tükenmişlik ( $t=19,75>2,58$ ) arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Modele ilişkin Ki-kare  $X^2 = 51,75$ ;  $sd = 12$ ;  $p = 0,0000 < 0,01$  düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı incelendiğinde ( $\chi^2 / sd = 4,31$ ) 5 değerinin altında olması kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir. Yapısal modele ait uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde  $RMSEA = .062$ ,  $RMR = .034$ ,  $SRMR = .028$ ,  $GFI = .98$ ,  $AGFI = .95$ ,  $CFI = .99$ ,  $NFI = .99$  ve  $NNFI = .99$  değerlerini aldığı görülmektedir. Bu değerler kurulan yapısal modelin kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 5. İş Yükü İle İşte Tükenmişlik Arasındaki İlişkiye Ait Model Sonucu

Hipotez	Standart Değ.	t değerleri	R <sup>2</sup> değeri
H <sub>1</sub> (IS_YUKU→IS_TUKEN)	0,80	19,75**	0,64
**p<0.01;			

Şekil 3.'de yer alan yol diyagramı ve Tablo 5.'de yer alan değerler incelendiğinde, iş yükü ile işte tükenmişlik arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir ( $\beta=0,80$ ,  $t=19,75$ ;  $p<0,01$ ). Bu değer iş yükü ile işte tükenmişlik düzeyi arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, iş yükü arttıkça işte tükenmişlikte 0,80'lik bir artış olacağı anlamına gelmektedir.

#### 5. SONUÇLAR

Çağrı Merkezlerinin dinamik yapısı üretim ve verimlilik odaklı kontrol yaklaşımlarını beraberinde getirmektedir. Yüksek verimlilik odağı sınırlı ve zorlu karlılık mekanizmasının belki de zorunlu bir çıktısıdır. Başarı değerlendirmesindeki en klasik ölçü karlılıktır (Akdemir, 2014: 124). Bu yapı içerisinde çalışanlar üzerindeki takip ve iş yükü oldukça belirgin ve yüksek düzeydedir. İş yükü, iş yükünün fazlalığı, beklentiler ve sınırlı zamanda tamamlanması gereken işler çalışanlar üzerinde stres ve kaygı yaratmaktadır. Günümüz verimlilik düşüşü ile fiziksel

ve psikolojik problemlerin kaynağı, iş ortamının işgörenlerin dengesini bozacak şekilde onlar üzerinde oluşturduğu fazla baskı ve zorlamadır. Tükenmişlik olarak kavramsallaştırılan bu durum işgörenleri gerek sosyal gerekse iş hayatlarında savunmasız ve zayıf bırakabilmekte; bu ise kurumun performansını, üretim bandını, verimliliğini olumsuz şekilde etkilemektedir. Haliyle bu durum verimlilik odaklı çağrı merkezi gibi kurumlar için dikkat etmeleri gereken önemli bir ayrıntıdır. Zira bu durumun gözden kaçırılması ya da tespitine rağmen göz ardı edilmesi (ki genelde kurumlar bu hataya düşmektedirler) onlara verimlilik kaybı olarak geri dönecektir.

Günlük çalışma sürelerinin uzun olması, iş yükünün ağır olması, çalışma şartlarının olumsuz şekilde algılanmasına yol açmakta, bu da tükenmeyi etkilemektedir. Olumlu geri bildirim eksikliği (Komala ve Ganesh, 2007: 124) ile işte ki değişiklikler, işin çeşitliliği, fiziksel ya da zihinsel açıdan zorluğu, aşırı sorumluluk, vardiyalı çalışma, maaş sorunları, statü (Serinkan ve Barutçu, 2008: 244) gibi iş ile ilgili değişkenler tükenmişliğe sebep olabilmektedir. Çağrı merkezlerinin iç dinamikleri ve yapıları düşünüldüğünde yukarıdaki tanım ölçüsünde ne derece tükenmişliğe yol açabilecek uygulamalar ile ilerledikleri ve önlem alma noktasındaki gereklilikleri hemen göze çarpmaktadır. Bunun yanında işgörenlerin terfi ve gelecekleri konusunda belirsizlik yaşamaları, yeteneklerini gösterememeleri, yasaklar, yöneticilerinden destek görememeleri ve rekabetin engellenmesi (Demir,1999: 10), zaman baskısı ile rol belirsizliği ve çatışması (Aholo ve diğ., 2006: 12), objektif olmama, ödüllendirme araçlarının eksikliği, güvensizlik ortamı, demokratik ve katılımcı olmayan, hiyerarşik, bürokratik, merkeziyetçi bir yönetim anlayışının olması da (Fawzy ve diğ., 1991: 119), tükenmişlik duygusunun artmasına yol açan diğer unsurlar olarak ifade edilebilir.

İşgörenlerin iç motivasyonlarını arttırmaya dönük faaliyetler için rol çatışmalarının en aza indirgenmesi ve rollerinin sınırlarının net şekilde belirlenmesi tükenmişlik duygusunun yaşanmaması ya da doğru yönetilebilmesi hedefinde işverenlere katkı sağlayacaktır. Diğer yandan kurumlar iş stresini gözlem altında tutarak iş yükü ile iş dağılımını dengeli kurgulamalıdır. Bu durum tükenmişliğin etkilerini azaltmak için kurumlara katkı sağlayacaktır.

Çalışmada katılımcıların verdiği cevaplar istatistiksel

olarak analiz edilerek bazı sonuç ve yorumlara ulaşılmıştır. Bu sonuçlarla birlikte kurulan hipotezin doğrulandığı görülmüştür. İş yükünün, tükenmişliği arttıracacağı araştırmamızda kanıtlanmıştır. Çalışmada yapılan analizlerle, iş yükü arttığında işgörenlerin kendilerini tükenmiş hissetme eğilimlerinde artış olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; iş yükü ile işte tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. İş yükü ile işte tükenmişlik düzeyi arasında pozitif bir ilişki olması iş yükü arttıkça işte tükenmişlik düzeyinde de artış olacağı anlamına gelmektedir. Sonuçlara göre; iş yükünün işte tükenmişlik duygusu üzerindeki etkisi oldukça belirgindir. Çağrı merkezi yöneticilerinin özellikle iş yükü dengelerini doğru değerlendirmeleri iş sonuçları açısından önem teşkil etmektedir. İngiltere’de yapılan bir araştırmada finans sektöründe çalışan işgörenlerin önemli bir bölümünün iş yüklerinden şikayetçi oldukları tespit edilmiştir (Veysey, 2000). Yöneticiler çalışma şartlarına dair dinamikleri ve çalışanın konfor alanını olabildiğince rahatlatabilmelidirler. Zira iş yükü eksenli işte tükenmişlik duygusunun sonuçları kurum için daha fazla maliyet artırıcı olabilmektedir. Yapılan diğer bazı çalışmalarda iş yükünün çalışanlarda duyarsızlaşmayı (Lee ve Ashforth, 1996), duygusal tükenmişliği (Tayfur ve Arslan, 2013) ve stresi (Shaw ve Weekley, 1985) arttırdığını göstermektedir ve çalışma bulguları desteklenmektedir.

Araştırma bulgularına göre; bir örgütte var olan iş yükünün devamsızlık, iş gücü kaybı, işten ayrılma ve benzeri olumsuz çıktılara dönüşebilen işte tükenmişlik duygusunu arttırdığı görülmektedir. İşletmenin verimliliği, performansı ve başarı sürekliliği için maliyet artırıcı olan bu unsurları tolere edebilmek için çalışan odaklı faaliyetlerin arttırılması, üst yönetimin bu ve benzeri konulara yönelik vizyoner liderlik tarzı, etkili takım bilinci oluşturması, bu stratejileri destekleyici politikalar geliştirmesi, uçtan uca olan tüm iş yükü ve tükenmişlik süreçlerinin etkin yönetilmesi gibi unsurlar örgütsel performansı, verimliliği, karlılık ve devamlılığı etkilemektedir. Yöneticilerin iş yükünü azaltmak için alacakları tedbirlerin işgörenlerin yaşadıkları stresi ve tükenmişliği azaltmada etkili olacağı açıktır. İş yükü ve işte tükenmişlik arasında ki bu güçlü ilişki, işgörenlerin yaşadıkları stresin en önemli kaynağının iş yükü olduğu savını desteklemektedir. İş yükü fazlalığının yüksek olduğu çağrı merkezi gibi sektörlerde iş yükünün azaltılması için alınacak tedbirler oldukça önemlidir. Yapılan

bir diğer araştırmada, iş yükü ve işte tükenmişlik arasında güçlü bir ilişki bulunduğu görülmektedir. (Leiter ve Maslach, 2009) Kanada’da ki hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada, iş yükünün duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisini, diğer iş kaynaklı stres faktörlerinin etkisinden daha güçlü olduğunu tespit etmişlerdir.

Elde edilen bulgular çağrı merkezi sektörü için değerlendirildiğinde, işgörenlerin iş yükü ve işte tükenmişlik duygularının yüksek olduğunu vurgulamakta da fayda vardır. İş yükünün etkilerinin artış göstermesinde çalışanların birden fazla projeye destek olması, çoklu işler yapmaları, süreli ve molalı disiplin ile çalışma zorunlulukları, sıklıkla kullanılan fazla mesai uygulamaları, operasyonel verimlilik ve servis seviyesi üretiminin yüksek seviyelerde gerçekleşme zorunluluğunun rol oynadığı düşünülmektedir. Çağrı merkezi yöneticilerinin işte tükenmişlik gibi olumsuzlukları önlemek için iş yükünü arttıran gereksiz yönetsel uygulamaları gözden geçirmeleri, çalışanların duygu temelli farkındalıklarında etkili olacak yönetsel uygulamalara ağırlık vermeleri tavsiye edilmektedir.

## KAYNAKÇA

- AHOLA, K., HONKONEN, T., KIVIMAKI, M. & VIRTANEN, M. (2006). Contribution of Burnout to the Association Between Job Strain and Depression: The Health 2000 Study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 48(10).
- AKDEMİR, A. (2014). *Yeni Ekonomide ve Yeni Dünyada İşletmecilik*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- AKDEMİR, A. (Ed.), (2018). *Örgütlerin Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- ARDIÇ, K. & POLATÇI, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (Goü Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 21.
- BATT, R. & MOYNIHAN, L. (2002). The Viability of Alternative Call Center Production Models. *Human Resource Management Journal*, 12(4), 14-34.
- BULUT, U. & ATAAY, A. (2017). Çağrı Merkezlerinde Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler: Bir İnceleme. *Journal of Business Research-Türk*.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- CORDES, C.L. & DOUGHERTY, T.W. (1993). A Review and Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 622-623.
- CÖMERT, M. (2009). *Okul Yöneticilerinin Ertelemecilik Davranışları, İş Yükleri ve Kişilik Özelliklerine İlişkin Algıları*, Doktora Tezi, Malatya İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı.


- ÇOKLUK, Ö., ŞEKERCİOĞLU, G. & BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2016). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- DEMEROUTI, E., BAKKER, A.B. & SCHAUFELI, W.B. (2003). Dual Process at Work in a Call Center: An Application of The Job Demands-Resources Model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4).
- DEMİR, A. (1999). Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi. *H.Ü. Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 6(1).
- FAWZY, N.W. & PASNAU, R.O. (1991). *Burnout in the Health Professionals, Handbook of Studies on General Hospital Psychiatry*. (Ed.) Judd, F.K., Amsterdam.
- HARRIS, K., RUSSELL, L. & HARRIS, R. (2015). When Good Goes Bad: The Effects of High Negative Affectivity on Pressure to Produce. *Journal of Management and Strategy*, 6(3).
- HOLDEN, R.J., SCANLON, M.C., PATEL, N.R., KAUSHAL, R., ESCOTO, K.H., BROWN, R.L. & KARSH, B.T. (2011). A Human Factors Framework and Study of the Effect of Nursing Workload on Patient Safety and Employee Quality of Working Life. *BMJ Quality and Safety*, 20 (1).
- <http://www.cagrimerkezleridernegi.org/cagri-merkezi-nedir> (Erişim Tarihi: 20/10/2020).
- KAN, A. & AKBAŞ, A. (2005). Lise Öğrencilerinin Kimya Dersine Yönelik Tutum Ölçeği Geliştirme Çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(2).
- KESER, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1).
- KOMALA, K. & GANESH, S. (2007). Individual Spirituality at Work and Its Relationship with Job Satisfaction and Burnout: An Exploratory Study Among Healthcare Professionals. *The Business Review*, 7(1).
- LE BLANC, P.M., BAKKER, A.B., PEETERS, M.C., VAN HEESCH, N.C. & SCHAUFELI, W.B. (2001). Emotional Job Demands and Burnout Among Oncology Care Providers. *Anxiety, Stress and Coping*. 14(3), 243-263.
- LEE, R.T. & ASHFORTH, B.E. (1996). A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout. *Journal of Applied Psychology*. 81(2), 123-133.
- LEITER, M.P. & MASLACH, C. (2009). Nurse Turnover: The Mediating Role of Burnout. *Journal of Nursing Management*. 17(3), 331-339.
- LEUNG, A.S. M., WU, L.Z., CHEN, Y.Y. & YOUNG, M.N. (2011). The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 313.
- LINGS, I., GUDERGAN, S., et al. (2010). Employer Branding: Strategic Implications for Staff Recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1-2), 30.
- MASLACH, C. & JACKSON, S.E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- MASLACH, C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192.
- ÖZKAN, G. (2013). Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek ve Örgütsel İletişim. *Selçuk İletişim*, 7(4), 64-80.
- PORTOGHESE, I., GALLETTA, M., COPPOLA, R.C., FINCO, B. & CAMPAGNA, M. (2014). Burnout and Workload Among Health Care Workers: The Moderating Role of Job Control. *Safety and Health at Work*. 5(3).
- SERİNKAN, C. & BARUTÇU, E. (2008). Burnout Syndrome: An Important Problem Today, and a Research Study Conducted in Denizli, *Ege Akademik Bakış, Journal of Economics, International Relations and Political Sciences*, 8 (2).

- SCHERER, R.F., WIEBE, F.A., LUTHER, D.C. & ADAMS, J.S. (1998). Dimensionality of Coping: Factor Stability Using The Ways of Coping Questionnaire. *Psychological Reports*, 62(3).
- SHAW, J.B. & WEEKLEY, J.A. (1985). The Effects of Objective Workload Variations of Psychological Strain and Post Workload Performance. *Journal of Management*, 11(1), 87-98.
- SHIROM, A., NIREL, N. & VINOKUR, A.D. (2010). Work Hours and Caseload as Predictors of Physician Burnout: The Mediating Effects by Perceived Workload and by Autonomy. *Applied Psychology*, 59(4).
- SWARTZ, L. (1998). *Culture and Mental Health: A Southern African View*. Cape Town.
- SWEENEY, J.T. & SUMMERS, S.L. (2002). The Effect of the Busy Season Workload on Public Accountants Job Burnout. *Behavioral Research in Accounting*, 14, 242.
- TABACHNICK, B.G. & FIDEL, L.S. (2014). *Using Multivariate Statistics*, USA.
- TAYFUR, Ö. (2011). Çalışma Hayatında Öğrenilmiş Çaresizlik ve Tükenmişliğin Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Bir Çalışma, Doktora Tezi. Ankara Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- TAYFUR, Ö. & ARSLAN, M. (2013). The Role of Lack of Reciprocity, Supervisory Support, Workload and Work Family Conflict on Exhaustion: Evidence From Physicians, *Journal Psychology, Health & Medicine*, 18(5).
- TDK, 2020.
- ÜNGÜREN, E., DOĞAN, H., ÖZMEN, M. & AKGÜN, Ö. (2010). Tekin Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. *Journal Of Yasar University*, 17(5).
- VEYSEY, S. (2000). Study Names Stress Biggest Concern in U.K. Workplaces, *Business Insurance*, 34(50), 23-25.
- YENİÇERİ, Ö., DEMİREL, Y. & SEÇKİN, Z. (2009). Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *KMU İİBF Dergisi*, 11(16).
- YÜKSEL G. (2003). Hemşirelerin İş Güçlüğü Oluşturan Değişkenlerin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi. *FÜ, SBED*, 13(1).

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

# An empirical research on strategic management: a research on SME managers\*

Oğuzhan Aytar<sup>1</sup> 

Ali Aydoğdu Selamet<sup>2</sup> 

1 Assoc. Prof., Karamanoğlu Mehmetbey University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Karaman, TURKEY E-mail: [oguzhanaytar@hotmail.com](mailto:oguzhanaytar@hotmail.com)

2 Karamanoğlu Mehmetbey University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Karaman, TURKEY E-mail: [aydogduselamet@hotmail.com](mailto:aydogduselamet@hotmail.com)

## Abstract

Small and Medium Enterprises (SMEs) are the main economic actors in terms of the healthy development of the countries' economies and the increase of social welfare level. The continuity and success of these enterprises also have some social effects. Socially, effective use of capital, employment creation potential, support for the development and effective meeting of customer demands are among its most important and strategic features. The aim of this study is to determine the level of knowledge of SME managers in Karaman province about strategic management discipline tools and to reveal their views on strategic management. Within the scope of the research, SMEs in the Karaman Organized Industrial Zone were determined according to the complete count method and a questionnaire study was applied. The differences in opinion and knowledge level according to the demographic variables of the participants were analyzed. According to the results of the research, there is a significant positive relationship between education level and strategic management awareness.

**Keywords:** Strategic Management, SME, Managers, Karaman OIZ

**JEL codes:** M1, M13, L21

\*This study is produced from Ali Aydoğdu SELAMET's Master's Thesis data

**Citation/Atf:** AY TAR, O. & SELAMET, A.A. (2021). An Empirical Research on Strategic Management: A Research on SME Managers. Journal of Life Economics. 8(1), 93-100, DOI: [10.15637/jlecon.8.1.09](https://doi.org/10.15637/jlecon.8.1.09)

**Corresponding Author/ Sorumlu Yazar:**  
Oğuzhan Aytar  
E-mail: [oguzhanaytar@hotmail.com](mailto:oguzhanaytar@hotmail.com)



Bu derginin içeriği Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 Uluslararası Lisansı altında lisanslanmıştır.

Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## 1. INTRODUCTION

It is a general situation that Small and Medium Enterprises (SMEs) are examined and subject to economic policies due to the importance they have on country economies. This situation also steers the development of the global economy around the world (Mecek, 2020:49). Although they have a very important position in the economies of the country, many SMEs end their existence by not being able to struggle with the global competition due to internal and external business problems. For these reasons, SMEs need a more dynamic and modern management and appropriate management, tools and techniques (Kaya, 2014:27; Dauda et al, 2010:97).

Although they are located all over the world and have some unique features, SMEs are defined differently by both different countries and institutions within countries (Mecek, 2020:30). Definitions made for SMEs vary according to the economic situation and sectoral volume of the countries. In the literature, SME is defined as economic enterprises that use less capital in their activities, work generally with manual labor, make quick decisions, work with low-cost management activities and perform cheap production (Kızıltan & Sarihasan, 2016:29). Due to the advantages offered by SMEs, all countries, especially developed countries, are making efforts for the establishment, development and growth of SMEs (Şamiloğlu & Uygun, 2012:105).

SMEs create personnel employment with low investment costs, they can more easily adapt to changes in customers' demands and various requests of customers. SMEs are in a position to adapt to continuous changes in technology, to stabilize regional development, to minimize income inequality, to direct individual savings, and to support and complement large industrial enterprises (Emecen & Çiçek, 2016:144; Cansız, 2008:4).

There are some problems, especially financial problems, among the problems faced by SMEs. These problems can be grouped under the headings of financial, technological, managerial, production, marketing, competition and human resources. Technological developments in particular contain great threats as well as presenting new opportunities (Luecke, 2005:12). These problems prevent SMEs from reaching their goals. Although small and medium sized enterprises provide great benefits to the economy of the country, they are faced with many problems

especially in newly developing economies (Korkmaz, 2003:238). Within the scope of the study, the extent to which the strategic management discipline, which has the potential to positively affect the continuity of SMEs, is known by SME managers and their opinions on strategic management are examined.

## 2. STRATEGIC MANAGEMENT

When the literature is examined, the concept of strategic management is a concept that started to be used in the business and management discipline in the 20th century. At that time, there was no consensus on its definition. It is seen that the concept emerges from the combination of strategy and management expressions (Eren, 2009:16).

Strategic management is the efficient use of production resources (human resources, natural resources, capital, raw materials, machinery, etc.) to reach the goals and objectives of the enterprises. Strategic management is the management of businesses that will survive in the long term, provide a competitive advantage in the business and can bring profit above average, not the daily and ordinary business management of the enterprises. For this, strategic management should make the life of businesses long-term and focus on issues that will provide competitive advantage (Özbozkurt, 2019:68; Ülgen & Mirze, 2014:28).

The rapidly changing environment and dynamic environmental conditions make the strategic management discipline one of the most important concepts affecting the future of businesses today (Schmuck, 2020:46). Therefore, it is important to examine the literature related to this concept. The concept of strategy, which has existed for centuries and has become very important recently, has taken its place in our lives as an indispensable element of our lives today. The strategy is a concept that we encounter in every aspect of our lives, in economy, politics, education, business, management, competition and even entertainment games. Looking at the etymology of the concept of strategy, it is based on two sources in the literature. The first of these two sources is related to the word *stratum*, which means road, line and bed in Latin. It is stated that the second one is related to the name of the former Greek General *Strategos*. The Greeks used the concept of strategy to indicate the general's artistic view and level of knowledge (Eren, 2002:1). Looking at the concept of strategy in business and management, it is seen that it started to be used in the second period of the 20th century. Here,

strategy means to regulate relations with the business and the environment and to use its resources in the most efficient way in order to gain superiority and competitive advantage against its competitors (Dinçer, 2007:17).

Strategic management commits businesses to renew themselves against changing conditions, to reveal their differences in the market compared to their competitors, to develop the weaknesses of the business and to take measures, to innovate in the areas where the business is superior. The aim of strategic management is to increase the productivity and profitability of the business in the future. Strategic management is to create a vision for the future of the business. Strategic management ensures that the enterprise forms a healthy whole with its environment. For this reason, strategic management is seen as an important tool for the business to be successful in its activities and to have a long life span (Gönen, 2013:11).

Strategic management includes the features of general management but also has its own characteristics. Strategic management is a system that follows the external environment and is sensitive to the environment in terms of all management levels of the enterprise (Güvercin, 2008:25).

### 3. THE IMPORTANCE OF STRATEGIC MANAGEMENT FOR SMEs

SMEs instill entrepreneurship spirit in individuals in all countries and contribute to the development of entrepreneurship. Although the concept of SME has some differences according to countries and individuals, there are common points among these definitions in terms of quality and quantity (Mecsek, 2020: 49). They have the flexibility to adapt to the changes in the demands and demands of the customers by creating more product variety with less investment in all countries' economies (Aragón-sánchez & Sánchez-marín, 2005:288). Due to these features, SMEs are less affected by the economic fluctuations that will occur (Çatal, 2007:343). SMEs have vital importance for the economy of many countries by creating the infrastructure of large enterprises and they add vitality to the economy. Producing products and services produced by large enterprises, SMEs force large enterprises to compete and provide support to large enterprises by producing products and semi-finished products that large enterprises use while producing products and services. On the other hand, SMEs are a social tool to reduce poverty and inequality

between regions. Therefore, SMEs have become the most important factor in the economic development of developed and developing countries today (Kalaycı, 2017:240).

SMEs contribute not only to the economy but also to the social lives of countries. Since SMEs spread over a large area in the countries, they are a very important economic unit in minimizing the inter-regional development level differences, spreading the property of the society to large areas, adding vitality to the democratic life of the society and making this vitality permanent. Meeting the daily and continuous demands and requests of customers and consumers, being able to establish relationships with all members of the society, actively and rapidly adapting to the changes in the demands and desires of customers show the stability of SMEs in economic and social life (Çatal, 2007:337).

Strategic management first reveals the reasons for the existence of the business. The business determines the goals it wants to achieve in this direction. Strategic management ensures the efficient distribution of resources in the enterprise and ensures that the employees of the enterprise become aware of and internalize what they are working for. For SMEs, the strategic management process is seen as both the main reference source and a critical success factor in the success of strategies (Aytar, 2019: 3488). Strategic management awareness provides direction for the enterprise to achieve its purpose in an environment where uncertainties are high, which is constantly changing and which has high risk. For this reason, strategic management provides the manager with creative and intuitive decision-making methods as it is an approach to compiling qualitative and quantitative information and making healthy decisions under uncertain conditions (Barbosa et al, 2020:2; Williams et.al, 2020:2379). Strategic management offers the company the opportunity to evaluate the environment, foresee the future and to internationalize.

### 4.METHODOLOGY

Quantitative research method was adopted in the study, in which numerical data and statistical analysis were used. In this context purpose and importance of the research and scope of the research and data collection tools used are presented.

#### 4.1. Purpose and Importance of the Research

Strategic management is a process that has the

potential to significantly affect continuity for all organizations. The purpose of this research is to determine the knowledge level of the SME owners or managers operating in the Karaman Organized Industrial Zone (OIZ) about strategic management, their strategic management awareness, their strategic management perception level, which of the strategic management techniques they use and how strategic decisions are made in the enterprise. Strategic management knowledge, application and awareness levels of enterprises considered within the scope of SMEs are especially important. The potential of SMEs to use methods and tools that will positively affect their long-term perception and continuity will make very important contributions to the development of their environment. Within the scope of the research, the answer was sought for the following question: Do the participants' level of knowledge about strategic management tools differ significantly in terms of variables such as strategic management, competition, sources of information and participation in decision-making statements, gender, age and educational status?

#### 4.2. Scope of the Research and Data Collection Tool

The research was conducted on Karaman OIZ SMEs using the complete count method. In the light of the data obtained from Karaman OIZ Directorate, all SMEs operating in Karaman OIZ were reached. The questionnaire technique has been adopted as data collection method. The questionnaire scale created consists of four parts. The first part includes demographic information about the participants, the second part includes strategic management tools, and the third and fourth parts include five-point Likert-scale expressions about strategic management, the scale consists of 44 questions in total. While creating the questionnaire scale, the studies of Sucu (2010), Kılıcı (2013), Gönen (2013), Kaya (2014), Kayar Çelik and Aytar (2019) were used. Cronbach - Alpha test was used to test the reliability of the scale. The alpha value for the expressions directed according to the test results was found to be 0.938. In the research, representatives of 96 enterprises evaluated within the scope of SMEs among 130 enterprises actively operating in Karaman OIZ were interviewed. In this context, 109 questionnaires conducted with owners and / or managers of 96 enterprises were evaluated. Both the owners and senior managers of 13 businesses were reached.

## 5. FINDINGS

The research findings reached as a result of the analysis of the data obtained, shared in this section. In this context demographic findings, averages of the knowledge levels and opinion and findings on attitude differences have been shared.

### 5.1. Demographic Characteristics

When Table 1 is examined, it is seen that 86.2% of the participants are male, 13.8% are female, 11% of the participants have associate degree graduates and 47.7% have bachelor's degree. Therefore, it is seen that more than half of the participants have had a university education. It is a striking finding that more than half of the SME enterprises covered by the research have university graduates in managerial and ownership positions. 23.9% of these managers or owners are in the 36-40 age group.

**Table 1. Demographic Findings of Participants**

Sex	Number	Percent	Age	Number	Percent
Male	94	86.2	20-25	13	11.9
Female	15	13.8	26-30	18	16.5
Educational Status			31-35	22	20.2
Primary Education	11	10.1	36-40	26	23.9
Secondary Education	3	2.8	41-45	12	11.0
High School	20	18.3	46-50	9	8.3
Associate Degree	12	11.0	51-55	6	5.5
Bachelor's Degree	52	47.7	56-60	3	2.8
Master's Degree	11	10.1			
Employment in the Business			Sectoral Distribution		
1-9	37	33.9	Textile	2	1.8
10-49	42	38.5	Food	26	23.9
50-250	30	27.5	Furniture	5	4.6
Duration of Employment			Construction	12	11.0
0-2	7	6.4	Machinery	27	24.8
3-6	29	26.6	Other	37	33.9
7-10	16	14.7			
11 years and more	57	52.3			

38.5% of the SMEs in Karaman OIZ which have the highest rate of employees have employees in the range of 10-49. 24.8% of these enterprises operate in machinery, 23.9% in food, 11% in construction sectors. 52.3% of SMEs in Karaman OIZ have a working period of more than ten years.



## 5.2. Knowledge Level and Opinion Average of the Participants

When Table 2, which includes the opinions of the participants on strategic management tools, is examined, it is seen that the participants have knowledge about scenario analysis the least (3.22) and about the risk analysis highest (4.01). Managers attach importance to gain-loss assessment in managerial decisions. However, it is a striking result that SWOT analysis, which has a very frequent application example in the strategic management discipline, has a low level of participation. The high level of knowledge on risk analysis is followed by basic ability. It is seen that the cost benefit analysis method is one of the subjects that managers have knowledge about, with a high participation level of 3.94.

**Table 2. Knowledge Levels of Participants on Strategic Management Tools**

Knowledge Level	Average	Std. Deviation
<b>Tools</b>		
Strategic Plan	3.77	0.846
Strategic Awareness	3.66	0.983
Main Component	3.81	0.995
Basic Skill	3.98	0.933
SWOT Analysis	3.25	1.402
Portfolio Analysis	3.23	1.086
Benefit-Cost Analysis	3.94	0.974
Risk Analysis	4.01	0.918
Supply Chain Management	3.87	1.010
Benchmarking	3.61	1.097
Total Quality Management	3.76	0.952
E-Trade	3.63	0.889
Scenario Analysis	3.22	1.075
Outsourcing	3.53	1.005

When Table 3 is examined, it is seen that the highest level of participation of managers or owners in statements about strategic management is with the statement "Strategic management is necessary for the future of the enterprise. It is a positive result for SME managers that the managers or owners associate the strategic management process with the future and this statement has the highest average participation. The statement in which the participants associate the strategic management process with having strategic awareness is one of the statements with the highest participation average of 4.35. When Table 3 is examined in general, it is seen that the participants show a high level of participation in the statements about strategic management.

**Table 3. Averages of Participants' Opinions on Strategic Management**

Statements	Average	Std. Deviation
Strategic Management Reveals the strengths and weaknesses of the business.	4.24	0.637
Strategic management understanding increases the efficiency and productivity of the enterprise.	4.31	0.662
Strategic management enables the development of a shared vision in the business.	4.25	0.669
Strategic management offers options for the short-, medium- and long-term solution to business problems.	4.22	0.774
Strategic management creates solid and defensible foundations for decision making in the business.	4.17	0.705
Strategic management strengthens the understanding of strategic thinking and strategy development in the business.	4.19	0.799
Strategic management facilitates the achievement of the main objectives of the business	4.17	0.674
Strategic management ensures that business needs are determined.	4.18	0.760
Strategic management strengthens the planning understanding in the business.	4.30	0.601
Strategic management ensures efficient use of business resources.	4.18	0.722
Strategic management provides opportunity and threat assessment of the enterprise.	4.25	0.696
Strategic management facilitates the adaptation of the business to changing conditions.	4.09	0.800
Strategic management improves business-environment cooperation.	3.90	0.793
Strategic management strengthens the stakeholder perception of the business.	3.83	0.848
Strategic management leads to systematic information gathering about determining the priorities in the business.	4.16	0.683
Strategic management removes the uncertainties that the business will encounter.	4.14	0.833
Strategic management strengthens the main competitor perception of the business.	4.12	0.754
Strategic management ensures that the threats that the enterprise encounters / may encounter are identified.	4.28	0.756
Strategic management ensures that the current situation of the enterprise is compared with the targeted situation.	4.28	0.668
Strategic management ensures that the enterprise is prepared for innovations and change.	4.27	0.676
Strategic management is essential for the future of the business.	4.42	0.724
Strategic management process is a process that starts with having strategic awareness.	4.35	0.644
While determining our business strategy, the activities of competitors are examined.	3.87	0.840
Strategic management is only necessary for large businesses.	2.16	1.172

When Table 4. is examined, the opinion that competition between enterprises will increase innovation efficiency in terms of enterprises has the highest participation average. Managers are of the opinion that strategic management discipline is an effective issue in developing innovations in terms of competition. It is observed that managers cite common customers as sources of information, as well as the internet, magazines and newspapers, which have the highest level of participation among the methods of accessing competing business strategies. In today's business world, it is seen that classical information acquisition methods are also valid along with current information communication tools. In terms of expression how strategic decisions are made, it is seen that the lowest participation by the managers is in the intuitive methods (2.34), and the highest participation is in the analytical perspective where resources and capabilities (4.19) are taken into account.

**Table 4. Average Opinion of Participants Regarding Competition, Reaching Competitor Strategies and Making Strategic Decisions**

STATEMENTS	Average
<b>Perspectives of Participants Regarding Competition Between Businesses</b>	
It provides social benefits.	3.94
It provides economic benefits.	4.14
It provides production efficiency.	4.32
It provides efficiency in resource distribution.	3.93
It provides innovation efficiency.	4.39
<b>Perspectives of Participants on the Statement "Which Source Do You Use to Acquire Competitor Business Strategies"</b>	
From other enterprises	3.52
From common suppliers	3.75
Internet, magazines and newspapers	3.86
From common customers	3.85
From R&D enterprises	3.75
From meetings and conferences	3.49
<b>Participants' Perspectives on Strategic Decision Making</b>	
Decisions are taken to evaluate new opportunities.	4.15
Decisions are taken according to customer requests.	4.09
Decisions are made by the business owner.	3.70
Decisions are taken in line with the resources and capabilities.	4.19
Decisions are often made intuitively.	2.34

### 5.3 Hypothesis Findings

It was observed that the data obtained as a result of the research were not distributed normally, and nonparametric tests were used in the analysis of differences. In order to compare the opinions of the participants, Mann Whitney U Test was used for questions with two options and Kruskal Wallis test was used for questions with more than two choices. The significance level ( $\alpha$ ) was accepted as 0.05 in the evaluation of the analyzes applied. The cumulative result of the hypotheses created within the scope of the research is shown on table 5.

**Table 5. Hypothesis Tests Table**

Ha: The knowledge levels of the participants about strategic management tools differ according to the variables of sex, age and educational status.	Reject
Hb There is a significant difference in the views of the participants on strategic management according to the variables of gender, age and educational status.	Reject
Hc: There is a significant difference in the opinions of the participants about the competition between enterprises according to the variables of age and education level.	Accept
Hd: There is a significant difference in the opinions of the participants about reaching competing business strategies according to the variables of gender, age and education level.	Reject
He: There is a significant difference in the opinions of the participants about the strategic decisions taken in the business according to the educational level variable.	Accept

When Table 5 is examined, it is determined that the participants' level of knowledge about strategic management tools, their views on strategic management and their methods of reaching competitor business strategies do not differ according to variables such as gender, age and education level. However, it has been determined that there are significant differences in the opinions of the participants on the competition between enterprises and their views on the strategic decisions taken in the enterprise, according to their education level. It has been determined that the bachelor's and master's degree participants of views on competition and strategic decisions differ from other education groups. It is seen that the level of education makes a difference in the understanding of competition and in the process of making strategic decisions, and the understanding of strategic management varies according to the education level.

## 6. CONCLUSION

Today, Small and Medium Enterprises are the cornerstones of the economy and social life. SMEs act as a stabilizer in the country due to their economic and social characteristics. The formation of a balanced and stable economy in the country depends on the system in which SMEs carry out their activities. For this reason, it is important to create suitable conditions for the establishment, development and continuity of SMEs. When today's SMEs are examined, one of the most obvious problems is their inability to maintain their continuity. SMEs should have competitive advantage, differentiate from other businesses and apply strategic management such as foreseeing the future, and develop in line with strategic management in the enterprise in order to make their lives permanent. One of the main objectives of this study is to raise awareness of SME owners or managers on strategic management and to contribute to the survival of SMEs by attracting attention to strategic management and techniques.

As a result of the research, it has been revealed that SMEs operating in Karaman OIZ are lacking in expert managers, and they need management principles and training for activating these principles. It has been observed that the level of strategic awareness and knowledge about strategic management techniques is not sufficient, especially for those whose education level is below the higher education level.

For the business owners and managers, whose opinions were consulted during the study, a meaningful difference emerged between the competition between enterprises and their ages and educational levels and between the strategic decisions made in the business and educational levels. The higher the education level of the participants, the higher the awareness of strategic management is.

When the opinions of the participants on strategic management expressions, competition between businesses, competing business strategies and strategic decisions taken in the company were examined, it was found that they showed high participation in the statements made. Also, it is observed that the participants did not approve of making decisions based on intuitive methods. One of the results obtained in the study is that business owners and managers adopt the opportunity approach and make decisions in line with customer demands.

When the study data are analyzed, it is concluded that SME owners and managers attach importance to profit, increasing customer satisfaction and being accepted by stakeholders, apart from continuity which is the main objective of enterprises.

As a result of the research, it was observed that SME owners and managers have low level of strategic awareness and knowledge of competing businesses. Therefore, it is possible to say that business owners and managers are insufficient in competing business analysis. It is not possible to carry out a useful activity related to strategic management without having strategic awareness. For this reason, first of all, it is important to gain strategic awareness that forms the basis of strategic management. SME managers and owners are expected to increase their knowledge level by being included in the training programs on strategic management in order for SMEs to exhibit the performance expected from them.

## REFERENCES

- ARAGÓN-SÁNCHEZ, A. & SÁNCHEZ-MARÍN, G. (2005). Strategic Orientation, Management Characteristics, and Performance: A Study of Spanish SMEs, *Journal of Small Business Management*, 43:3, 287-308. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2005.00138.x>
- AYTAZ, O. (2019). KOBİ Yöneticilerinin Stratejik Bilinç ve Stratejik Yönetim Algıları Üzerine Bir İçerik Analizi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(4), 3483-3499. <https://dx.doi.org/10.33206/mjss.475473>
- BARBOSA, M., CASTAÑEDA-AYARZA, J. A., & FERREIRA, D. H. L. (2020). Sustainable strategic management (GES): Sustainability in small business. *Journal of Cleaner Production*, 258, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120880>
- CANSIZ, M. (2008). *Türkiye'de KOBİ'ler ve KOSGEB*. DPT Uzmanlık Tezleri, Ankara: Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Yayın No: 2782.
- ÇATAL, M. (2007). Bölgesel Kalkınmada Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (Kobi) Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 333-352.
- DAUDA, Y. A., AKINGBADE, W. A., & AKINLABI, H. B. (2010). Strategic management practice and corporate performance of selected small business enterprises in Lagos metropolis. *International Journal of Business and Management*, 5(11), 97-105. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n11p97>
- DİNÇER, Ö. (2007). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- EMECEN, E. & ÇİÇEK, H. (2016). KOBİ'lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Burdur İli İmalat Sektöründeki İşletmeler Üzerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 8(1), 141-158.
- EREN, E. (2002). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- EREN, E. (2009). *Stratejik Yönetim*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.


- GÖNEN, B. (2013). *Stratejik Yönetim Dersinin Öğrencilere İş Dünyasında Gerekli Nitelikleri Kazandırma Düzeyi: Ankara Üniversitelerinde Bir Araştırma*. Unpublished master thesis, Atılım University Graduate School of Social Sciences, Ankara.
- GÜVERCİN, B. (2008). *Rekabetçi Stratejik Yönetim ve Rekabet Edilebilirlik Arasındaki Köprü: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. Unpublished master thesis, Ankara Gazi University Graduate School of Social Sciences. Ankara.
- KALAYCI, F. (2017). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelere İhracata Yönelik Verilen Devlet Yardımları: Van Örneği, *Türk ve İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(15), 239-246.
- KAYA, H. (2014). *Stratejik Yönetimde Rekabet Stratejileri Adıyaman'da Bulunan KOBİ'lere Bir Uygulama*. Unpublished master thesis, University of Turkish Aeronautical Association, Institute of Social Science, Ankara.
- KAYAR ÇELİK, B & AYTAR, O. (2019). Örgütlerde Stratejik Yönetim Farkındalığı: Kırşehir İli Örneği. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(8), 129-146.
- KILCI, H. (2013). *Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Stratejik Yönetim Uygulamaları: Tokat İli İmalat KOBİ'leri Üzerinde Bir Çalışma*. Unpublished master thesis, Gazi Osman Paşa University, Institute of Social Science. Tokat.
- KORKMAZ, S. (2003). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Pazarlama ve Finansman Sorunlarının Çözümünde Risk Sermayesinin Kullanılabilirliği Üzerine Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitimi Fakültesi Dergisi*, 2, 233-258.
- LUECKE, R. (2005). *Strategy: Create and implement the best strategy for your business*. Boston: Harvard Business School Publishing.
- MECEK, G. (2020). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Uluslararası Tanımlama Ölçütleri ve Kavramlaştırılması. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi (JEBPIR)*, 6(1), 29-55.
- ÖZBOZKURT, O. (2019). Çağdaş Stratejik Yönetim Mimarisi Üzerine. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(4), 67-81.
- SCHMUCK, R. (2020). Strategic management consulting in Hungary. *International Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management*, 25(3), 45-53. <https://doi.org/10.5937/StraMan2003045S>
- SUCU, M.E. (2010). *KOBİ'lerde Stratejik Yönetim ve Bir Araştırma*. Unpublished master thesis, Pamukkale University Graduate School of Social Sciences, Denizli.
- ŞAMİLOĞLU, F. & UYGUN, U. (2012). KOBİ'lerde Ekonomik Kriz Yönetimi. *Mali Çözüm Dergisi*, 57, 94-105
- ÜLGEN, H. & MİRZE, S., K. (2014). *İşletmelerde stratejik yönetim*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- WILLIAMS JR, R. I., SMITH, A., AARON, J. R., MANLEY, S. C., & MCDOWELL, W. C. (2020). Small business strategic management practices and performance: A configurational approach. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 33(1), 2378-2396. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.16774>

# Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: özel bir işletmenin satış personeli üzerinde bir araştırma

*The effect of organizational justice on organizational commitment: a study on the sales personnel of a private business*

Nurdan Çolakoğlu<sup>1</sup> 

Ersan Dikili<sup>2</sup> 

Mustafa Aslan<sup>3</sup> 

1 Prof. Dr., İstanbul Arel Üniversitesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, İstanbul, TÜRKİYE E-mail: [nurdancolakoglu@arel.edu.tr](mailto:nurdancolakoglu@arel.edu.tr)

2 İstanbul Arel Üniversitesi Doktora Öğrencisi, TÜRKİYE E-mail: [ersandikili@hotmail.com](mailto:ersandikili@hotmail.com)

3 Dr, İstanbul Arel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, TÜRKİYE E-mail: [maslan@hotmail.com](mailto:maslan@hotmail.com)

## Öz

Örgütler açısından hayati öneme sahip örgütsel adaletin, yine aynı derecede önemli bir başka değişken olan örgütsel bağlılığa etkisinin incelendiği bu çalışma, İstanbul ilinde, perakende sektöründe faaliyet göstermekte olan tek bir işletmenin, sadece satış personelinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Diğer çalışmaların aksine, bu çalışmanın sadece bir tek işletmede ve bir tek departmanda, yaklaşık aynı görev unvanına sahip katılımcılarla yapılmasından dolayı araştırmadan elde edilen sonuçlar, diğer çevresel ve örgütsel değişkenlerin etkilerinden arındırıldığı için önemlidir. Elde edilen sonuçlar bilgi adaletinin duygusal bağlılığı etkilediğini, dağıtım adaletinin hem duygusal hem de devam bağlılığını etkilediğini, işlem adaletinin de sadece normatif bağlılığı etkilediği ortaya konulmuştur.

**Anahtar kelimeler:** Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Devam Bağlılığı, Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık

**JEL kodları:** M19

## Abstract

In this study, which was carried out in a retail company located in the province of Istanbul, the effect of organizational justice, which has vital importance to organizations, on organizational commitment, which is another equally important organizational variable, was examined. Unlike other studies, this study was carried out with the participation of employees of a specific department and the same position of a single business organization. The results obtained from the research are significant because they are free from the effects of other environmental and organizational variables. The study results revealed that informational justice affects affective commitment, distributive justice affects both affective and continuance commitment, and procedural justice affects only normative commitment.

**Keywords:** Organizational Justice, Organizational Commitment, Continuance Commitment, Affective Commitment, Normative Commitment

**JEL codes:** M19

**Citation/Atıf:** ÇOLAKOĞLU, N., DİKİLİ, E. & ASLAN, M. (2021). Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Özel Bir İşletmenin Satış Personeli Üzerinde Bir Araştırma. Journal of Life Economics. 8(1), 101-109, DOI: 10.15637/jlecon.8.1.10

## 1. GİRİŞ

İster bilinçli olsun ister bilinçsiz, dünyadaki bütün canlılar yaşamlarını devam ettirebilmek için örgütlenirler ve bu sayede hayatta kalırlar. Arıların, karıncaların koloniler halinde yaşaması, kurtların sürüler halinde avlanması, balıkların sürüler halinde dolaşması, içgüdüsel veya bilinçli bir şekilde bu hayatta kalma mücadelesinin bir yansımasıdır.

İnsanlar da tarih sahnesinde ilk görüldükleri günden itibaren örgütlenmeye, örgütlü bir yaşam sürdürmeye başlamışlardır. Kişilerin varlıklarını sürdürebilmelerinin temelinde örgütler, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmelerinin temelinde de üyeleri, yani kişiler vardır ve bunlar birbirlerinin ayrılmaz parçalarıdır. O yüzden insanoğlu ilk günden beri hep en iyi örgüt yapısının ve yönetim uygulamalarının ne olduğu üzerine düşünmüş, Eflatun'un yazdığı Devlet, Yusuf Has Hacıb'ın yazdığı Kutadgu Bilig (Devlet olma bilgisi) ve Makyaveli'nin yazdığı Prens kitapları da bu yönde yazılmıştır. Hatta ortaya çıkan tüm ideolojiler, dinler ve akımlar, aslında hep bu "en iyi örgüt yapısı ve yönetim uygulamaları" ile ilgilidir.

Günümüzde de yapılan tüm örgüt teorileriyle ilgili çalışmalar, en iyi örgüt yapısının ve yönetim uygulamalarının özelliklerini ortaya çıkarmaya yöneliktir. Tek bir farkla, Taylor'ın yazdığı *Bilimsel Yönetimin İlkeleri* kitabına kadar tüm çalışmalar, içerisinde ölçülebilme, değerlendirilebilme ve yanlılanabilme gibi bilimsel yaklaşım ve özellikleri taşımadığından bilim olarak değil de öğüt, sanat gibi değerlendirilirken, Taylor'dan sonra bilim olarak kabul edilmiş ve bilimsel çalışmalar yapılmaya başlanmıştır.

Aileden devlete, aile reisinden veya kabile reisinden devlet başkanına, şirketlerden uluslararası ve uluslar üstü örgütlere, tüm örgütlerde belli bir yapı, düzen ve sistem vardır. Bu sistemi ayakta tutan birçok kavram olmakla birlikte bunların en önemli ikisi; sistemin bir bütün olarak işleyişindeki adalet ve üyelerinin o örgüte olan bağlılıklarıdır.

Kişilerin üyesi oldukları örgütlerin uygulamalarından algıladıkları adalet, bir başka deyişle örgütsel adalet, onların o örgüte olan bağlılıklarını da etkilemektedir. Bu çalışmamız, İstanbul'da perakende sektöründe faaliyet göstermekte olan bir işletmenin, sadece belirli bir bölgede bulunan şubelerinde çalışan ve bu şubelerden sadece satış personelinin katılımıyla yapılmış ve onların çalıştıkları kurumun uygulamalarından algıladıkları örgütsel adaletin, kuruma olan bağlılıklarına etkisi incelenmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, araştırmamızın konusu olan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet kavramları ele alınıp, neden çalışanın örgütsel algısının, çalışanın örgütsel bağlılığına etki etmesi gerektiği anlatılacaktır.

### 2.1. Örgütsel Bağlılık

Türk Dil Kurumu büyük sözlüğüne göre bir şeye "... *karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat*", Meriem-Webster sözlüğüne göre ise "*bir zorunluluk veya duygusal olarak mecbur olma*" olarak tanımlanan bağlılık, örgütsel düzeyde ele alındığı zaman, bireyin üyesi olduğu örgütle sağladığı psikolojik bütünleşmeyi ve özdeşleşmeyi ifade eden bir kavram (Drummond, 2000:70) olarak ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışan, örgütün amaç ve hedeflerini içselleştirerek, örgüt ile bütünleşerek, tüm maddi kaygılarını bir tarafa bırakıp işine devam etme isteği duyar (Güney, 2015:277), kendini psikolojik olarak yaptığı işe bağlı hisseder (İnce ve Gül, 2005) ve kendini örgütün bir parçası olarak görür (Bakan, 2011:8). Böyle bir çalışan çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi, daha verimli ve etkin olması, rekabet ortamında güç kazanması için çabalar (Kıray, 2011). Bu bağlamda örgütsel bağlılık, örgütsel başarıya ulaşmada kritik bir faktördür (O'Reilly, 1989).

Örgütsel bağlılık ile ilgili modellerden en çok kabul gören ve çalışmalarda kullanılan model, Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş olan örgütsel bağlılık modelidir (Işık vd., 2013). Bu model örgütsel bağlılığı duygusal, normatif ve devam bağlılığı olmak üzere üç farklı boyutta ele alıp incelemektedir.

Bu modele göre *duygusal bağlılık* örgüt ile kurulan duygusal bağın yanı sıra çalışanın kendi kimliğini örgüt ile tanımlamasını ifade etmektedir (Meyer vd., 2002). Çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak gördüğü duygusal bağlılıkta tüm ilişkiler, kişinin maddi ihtiyaçlarından ziyade duygusal bağlılık temelinde şekillenmekte ve kişi, isteyerek örgütte kalmaya devam etmektedir (Balay 2000).

Çalışanın üyesi olduğu örgüte yaptığı yatırımları ve işten ayrıldığı taktirde yaşayacağı olumsuzlukları düşünerek örgütte kalma niyetini belirten *devam bağlılığı* (Ingersoll vd. 2000; Bayram, 2005) ise, kişinin istemese de örgütte kalmasına neden olmaktadır (Gül, 2003:45).

Örgüte karşı duyulan sorumluluk, yükümlülük sonucu (Wasti, 2000) ortaya çıkan ve çalışanın örgütte kalma yönünde algıladığı zorunluluk ise *normatif bağlılık* (Meyer vd., 2002) olarak ifade edilmektedir.

Bir başka deyişle duygusal bağlılıkta örgütte kalma isteğe, devam bağlılığında ihtiyaçlara ve normatif bağlılıkta ise yükümlülüğe dayanmaktadır (Obeng ve Ugboro 2003).

## 2.2. Örgütsel Adalet

Toplumda kişilerin haklarına ne kadar riayet edildiğinin, kişilere ne kadar eşit davranıldığı ve haklarının teslim edildiğinin bir ölçüsü olan adalet (Özer ve Urtekin, 2007), örgüte uyarlandığında, ödül ve cezaların ne şekilde belirlendiği, nasıl yönetildiği ve dağıtımının nasıl yapıldığı ile ilgili kuralları kapsamakta (Yıldırım, 2003) ve *örgütsel adalet* olarak ifade edilmektedir.

Çalışanların, örgütün yönetiminin uygulamalarına bakarak, bu uygulamaları diğer örgütlerle ve diğer çalışanlarla, bazen de olması gerektiğini düşündükleri uygulamalarla kıyaslayarak bir örgütün adaletli olup-olmadığını hakkında yargıya varırlar. Oluşan bu yargı, çalışanın örgüt ile ilgili adalet algısı oluşturmaktadır.

Tanımdan da anlaşılacağı üzere örgütsel adaletin 3 boyutu vardır:

Çalışanların ücret, terfi, ödül gibi örgütün sahip olduğu kaynakların ne kadar âdil ve hakkaniyetli dağıtıldığı ile ilgili algısı *dağıtım adaleti*; terfi, ceza, çalışma şartları, performans değerlendirme gibi süreç, usul ve politikalarla ilgili algısı *işlem adaleti* boyutlarını oluşturmaktadır. Çalışanların kendilerine yapılan muamelelerle ilgili algısı da *etkileşim adaleti* boyutunu oluşturmaktadır.

*Etkileşim adaleti* boyutu iki kısımda ele alınmaktadır. Yöneticilerin çalışanlara gösterdiği saygı ve aldıkları kararları çalışanlarına nasıl aktardıkları, nasıl söyledikleri ile ilgili olan *kişilerarası adalet* olarak, ücret, terfi ve benzeri kazanımlarla ilgili kararların nasıl alındığı ile ilgili olan ise *bilgi adaleti* (veya bilgisel adalet) olarak tanımlanmıştır (İçerli, 2010; Çolak ve Erdost, 2004: 60).

Dolayısıyla, çalışanın örgütsel adalet algısının, örgütsel bağlılığı olumlu ve anlamlı yönde etkilemesi beklenmelidir. Bu bağlamda hipotezimiz

**H<sub>1</sub>: Çalışanın örgütsel adalet algısı, örgütsel bağlılığı olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkiler.**

*Çalışanın algıladığı (a) dağıtım, (b) etkileşim – kişilerarası (c) etkileşim – bilgisel ve (d) işlem adaleti, çalışanın (1) duygusal bağlılığını, (2) devam bağlılığını ve (3) normatif bağlılığını olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkiler.*

## 3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmada araştırmanın amacı ve öneminin yanı sıra kullanılan ölçekler, ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleriyle hipotez testlerine yer verilmektedir.

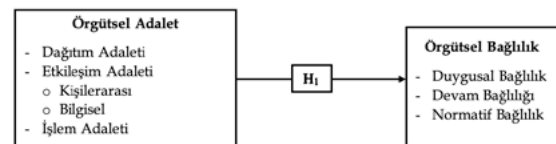
### 3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Şu ana kadar örgütsel bağlılıkla ilgili yapılmış olan çalışmalar genelde birçok sektörü ve birçok işletmeyi aynı anda ele almakta ve bu çalışmalarla genel sonuçlara gidilmeye çalışılmaktadır. Ancak sosyal bilimlerde yapılan çalışmalar genelde algıyı ölçtüğünden, bu genel yapılmış çalışmalara katılan deneklerin sahip oldukları çevresel koşulların, çalışma koşullarının, ücret baremlerinin, amirlerinin birbirlerinden farklı olmasının neden olabileceği olası etkilerin göz ardı edilmesi anlamına gelmektedir.

Dolayısıyla bu araştırmanın, çevresel ve çalışma koşulları aynı olan tek bir işletmede, aynı işi yapan kişilerin katılımıyla yapılmasının, belirtilen farklılıkların olası etkilerini minimize edeceği ve sonuçlarının da daha sağlıklı olacağı değerlendirilmektedir. Çalışmanın yapıldığı işletmenin isteği üzerine adı telaffuz edilmemekle birlikte, işletme perakende sektöründe faaliyet göstermektedir. Bu araştırma da İstanbul'un sadece belli bir bölgesinde faaliyet gösteren şubelerindeki çalışanlarla gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın amacı, bir işletmenin, belli bir bölümünde çalışanların algıladıkları örgütsel adaletin, örgütsel bağlılıklarına olan etkisini tespit edebilmektir. Bu amaca yönelik oluşturulan araştırma modeli, Şekil 1'de verilmiştir.

**Şekil 1. Araştırma Modeli**



### 3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Ölçme Araçları

Araştırmanın yapıldığı bölgede, işletmeye ait tüm satış personeline anket formları elektronik ortamda dağıtılmış ve veriler 5-9 Mayıs 2019 tarihleri arasında toplanmıştır. Araştırmada tam sayım yapılmış olup, toplam 142 katılımcının tümüne ulaşılmıştır. Katılımcıların doldurdukları anket formlarının görsel olarak incelenmesi sonucu 11'i analiz dışı bırakılmış ve sadece 131 anket analizlere dâhil edilmiştir.

Anketin birinci bölümünde katılımcılara cinsiyetleri, yaşları, pozisyonları ve kıdemleri sorulmuştur. İkinci bölümde, ülkemizde en çok kullanılan örgütsel adalet ölçeklerinden biri olan, Colquitt tarafından (2001) tasarlanıp Özmen, Arbak ve Özer (2005) tarafından Türkçeye uyarlanıp geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış olan ölçek kullanılmıştır. Ölçek toplamda 20 sorudan oluşmakta ve örgütsel adaleti dört boyutta ölçümlenmektedir. Katılımcıların ankette verilen sorulara, (1) Çok Az, (2) Az, (3) Kısmen, (4) Yeterince ve (5) Büyük Ölçüde seçenekleri bulunan ordinal ölçek ile cevap vermeleri sağlanmıştır.

Üçüncü bölümde ise Meyer & Allen (1990) tarafından geliştirilmiş örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları Wasti (2000) tarafından yapılmıştır. Ölçek toplamda 20 ifadeden oluşmakta ve örgütsel bağlılığı üç boyutta ölçümlenmektedir. Katılımcılara, ankette verilmiş olan ifadelere ne derece katıldıkları, (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Fikrim Yok, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum seçenekleri bulunan 5'li Likert ölçeği ile ölçümlenmiştir.

### 3.3. Katılımcılar

Araştırmaya katılan satış personeline ait demografik özellikler Tablo 1'de verilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu üniversite mezunu olup, lisansüstü eğitim gören 15 katılımcının tümü takım lideri olarak görev yapmaktadır. 24 katılımcı da hangi pozisyonda çalıştığını belirtmemiştir. Katılımcılardan 84'ü erkek, 47'si ise kadındır ve çoğunluğu 26-34 yaş grubu arasındadır.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

		f	%
Cinsiyet	Erkek	84	64,1
	Kadın	47	35,9
Yaş	18-25 Arası	14	10,7
	26-35 Arası	77	58,8
	36-45 Arası	34	26,0
	46 ve Üzeri	6	4,6
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	1	0,8
	Lise	15	11,5
	Üniversite	100	76,3
	Lisansüstü	15	11,5
Pozisyon	Takım Lideri	15	11,5
	Uzman yardımcısı	26	19,8
	Uzman-Kıdemli Uzman	66	50,4
	Cevaplanmamış	24	18,3
<b>TOPLAM</b>		<b>131</b>	<b>100,0</b>

### 3.4. Verilerin Analizi

Bu araştırma kapsamında toplanmış olan veriler, SmartPLS 3.2.9 Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Bu kapsamda ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri, yapısal geçerlilik testleri ve yol analizleriyle modelin açıklama düzeyi incelenmiştir.



### 3.5. Bulgular

Hipotez testlerinden önce kullanılan ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri ve araştırma modelindeki değişkenlerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri SmartPLS 3.2.9 yapılmıştır. Geçerlik ve güvenilirlik analizleri kapsamında iç tutarlılık güvenilirliği (internal consistency reliability), birleşme geçerliliği (convergent validity) ve ayırışma geçerliliği (discriminant validity) analizleri gerçekleştirilmiştir.

İç tutarlılık güvenilirliğinin tespitinde Cronbach Alfa ve birleşik güvenilirlik (CR: Composite Reliability) katsayıları göz önüne alınmıştır. Birleşme geçerliliğinin doğrulanmasında da faktör yükleri ve açıklanan ortalama varyans (AVE: Average Variance Extracted) değeri kullanılmıştır. Faktör yükleri için eşik değer 0,70 alınmış ve bu değere eşit veya bu değerden büyük olması şartı aranmıştır. Cronbach Alfa değerinin 0,60 veya üzeri (Lyberg vd., 1997), birleşik güvenilirlik katsayısının da 0,70 veya üzeri, açıklanan ortalama varyans değerinin de 0,50 veya üzeri bir değer olması beklenmektedir (Hair vd., 2006; Hair vd., 2014; Fornell ve Larcker, 1981).

Hair vd. (2014), faktör yüklerinin 0,708 veya üzeri bir değer alması gerektiğini, faktör yükü 0,40'ın altında olan ifadelerin ölçüm modelinden çıkarılması, 0,40 ile 0,70 arasında olan ifadelerin ise AVE ya da CR değerlerinin eşik değerin altında olması durumunda ölçüm modelinden çıkarılması gerektiğini belirtmişlerdir. Yapılan analizler sonucunda, faktör yükleri 0,40'ın altında olan Duygusal Bağlılıkta 4, Devam Bağlılığında 2 ve Normatif Bağlılıkta da 2 ifade modelden çıkartılmıştır.

**Tablo 2. Değişkenlere Ait DFA, Cronbach Alfa, CR ve AVE Değerleri**

Değişken	İfade	Faktör Yükü	Cronbach Alfa	CR	AVE
Dağıtım Adaleti	Dağıtım1	0,825	0,903	0,932	0,775
	Dağıtım2	0,875			
	Dağıtım3	0,914			
	Dağıtım4	0,904			
İşlem Adaleti	İslem1	0,783	0,886	0,910	0,595
	İslem2	0,747			
	İslem3	0,868			
	İslem4	0,818			
	İslem5	0,835			
	İslem6	0,538			
	İslem7	0,764			
Kişilerarası Adalet	Etkileşim1	0,921	0,912	0,937	0,752
	Etkileşim2	0,951			
	Etkileşim3	0,939			
	Etkileşim4	0,593			
	Etkileşim5	0,88			
Bilgi Adaleti	Etkileşim6	0,926	0,924	0,946	0,815
	Etkileşim7	0,903			
	Etkileşim8	0,915			
	Etkileşim9	0,866			
Devam Bağlılığı	DevamBağlılığı2	0,787	0,804	0,858	0,550
	DevamBağlılığı3	0,690			
	DevamBağlılığı4	0,710			
	DevamBağlılığı6	0,651			
	DevamBağlılığı8	0,852			
Duygusal Bağlılık	DuygusalBağlılık1	0,850	0,790	0,858	0,554
	DuygusalBağlılık2	0,503			
	DuygusalBağlılık6	0,759			
	t_DuygusalBağlılık7	0,757			
	t_DuygusalBağlılık8	0,802			
Normatif Bağlılık	NormatifBağlılık1	0,808	0,609	0,835	0,717
	NormatifBağlılık4	0,883			

Tablo 2'deki değerler ışığında, değişkenlerin birleşme geçerliliklerinin sağlandığı söylenebilir.

Ayrışma geçerliliğinin tespiti için Henseler vd. (2015) tarafından önerilen HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) kriteri kullanılmıştır. HTMT kriterine göre araştırmada yer alan tüm değişkenlere ait ifadelerin korelasyonlarının ortalamasının, yine aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının geometrik ortalamalara oranları, içerik olarak birbirine yakın olan kavramlarda 0,90'nın, içerik olarak birbirine uzak kavramlarda ise 0,85'in altında olması gerekmektedir.

Yapılan analizler sonucunda, *Kişilerarası Adalet* ve *Bilgi Adaleti* arasındaki değerin 0,871 olduğu tespit edilmiştir (bkz. Tablo 3). Fakat bu iki kavram birbirlerine çok yakın kavramlar (her ikisi de Etkileşim Adaletinin alt boyutlarıdır) olduklarından ve değerin de 0,90'dan küçük olması sebebiyle modelden herhangi bir ifade çıkartılmamış ve ayrışma geçerliliğinin sağlandığı sonucuna varılmıştır.

HTMT değerleri Tablo 3'te verilmektedir.

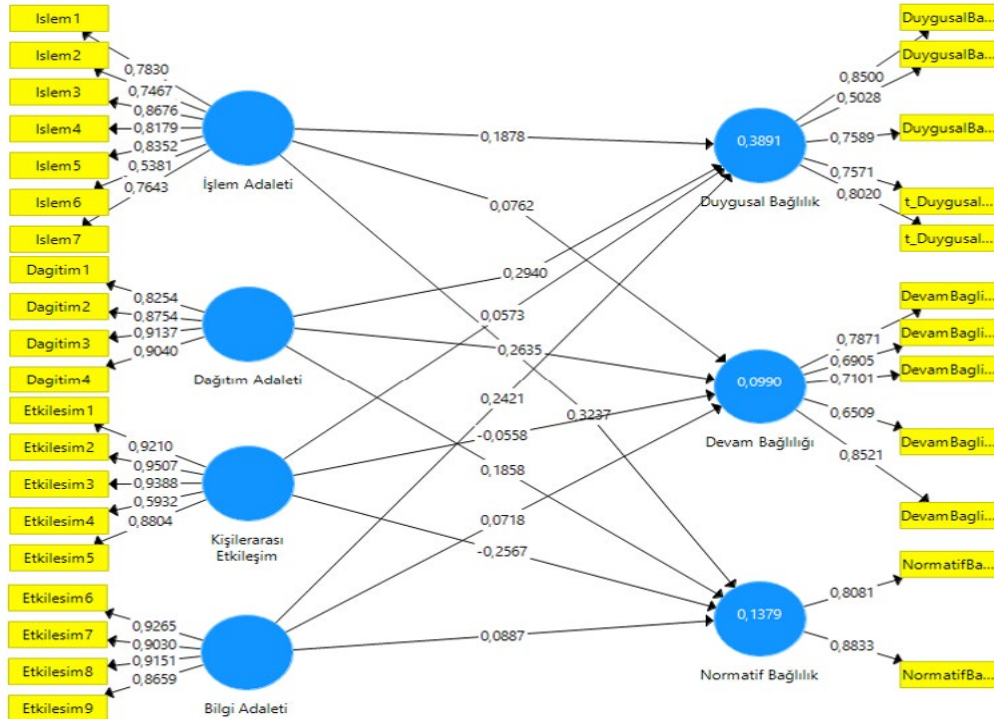
**Tablo 3. HTMT Değerleri**

	1	2	3	4	5	6	7
Bilgi Adaleti							
Dağıtım Adaleti	0,355						
Devam Bağlılığı	0,160	0,324					
Duygusal Bağlılık	0,573	0,558	0,565				
Kişilerarası Adalet	0,871	0,411	0,164	0,556			
Normatif Bağlılık	0,192	0,360	0,662	0,588	0,131		
İşlem Adaleti	0,666	0,536	0,206	0,563	0,711	0,373	

1- Bilgi Adaleti; 2- Dağıtım Adaleti; 3- Devam Bağlılığı; 4- Duygusal Bağlılık; 5- Kişilerarası Adalet; 6- Normatif Bağlılık; 7- İşlem Adaleti

VIF (Varyans Büyüme Faktörü) değerlerinin de 5'ten küçük olması, değişkenler arasında çoklu doğrusallık olmadığı (Rahman vd., 2016) şeklinde değerlendirilmiştir.

**Şekil 2. Kullanılan Ölçeklerle Oluşturulmuş Araştırma Modeli**



Şekil 2’de verilmiş olan araştırma modelimizde, her bir ifadeye ait faktör yükü ilgili okun üzerinde, katsayıları değişkenler arasındaki oklarda ve her bir ölçeğin  $R^2$  değeri de gizil yapıyı temsil eden mavi dairenin içerisinde gösterilmektedir.

Modelimizin tahmin gücü ( $Q^2$ ) ve bağımlı değişkenlerdeki değişimi açıklama düzeyi ( $R^2$ ) hesaplanmış ve Tablo 4’te raporlanmıştır. Tablo 4 dikkate alındığında,  $Q^2$  değerinin sıfırdan büyük olması (Hair vd., 2014), ayrıca bağımlı değişkenlerimize ait  $R^2$  değerlerinin 0,10 ve yukarısında olması, modelimizin geçerli olduğu sonucunu ortaya koymaktadır (Falk ve Miller, 1992; Hair vd., 2019).

**Tablo 4. Modele Ait  $Q^2$  ve  $R^2$  Değerleri.**

	$Q^2$	$R^2$
Devam Bağlılığı	0,035	0,099
Duygusal Bağlılık	0,192	0,389
Normatif Bağlılık	0,079	0,138

### 3.6. Hipotez Testleri

Araştırma modelinin analiz edilmesinde kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) kullanılmıştır. Veriler SmartPLS 3.2.9 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir (Ringle vd., 2015). Araştırma modeline ilişkin; yol katsayılarının ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerinin anlamlılıklarını değerlendirmek için yeniden örnekleme (bootstrapping) ile örneklemden 5000 alt örneklem alınarak t-değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5’te raporlanmıştır (istatistiki düzeyde anlamlı olmayan etkiler tablodan çıkartılmıştır).

**Tablo 5. Yol Analiz Sonuçları**

	$\beta$	$\epsilon$	$\sigma$	t	p
Bilgi Adaleti -> Duygusal Bağlılık	0,284	0,284	0,099	2,86	0,004
Dağıtım Adaleti -> Devam Bağlılığı	0,302	0,325	0,083	3,631	0,000
Dağıtım Adaleti -> Duygusal Bağlılık	0,302	0,298	0,090	3,363	0,001
İşlem Adaleti -> Normatif Bağlılık	0,222	0,233	0,099	2,238	0,025

$\beta$ : Yol Katsayısı;  $\epsilon$ : Standart Hata Terimi;  $\sigma$ : Standart Sapma; t: t İstatistik Değeri; p: Anlamlılık Düzeyi

Analiz sonuçları incelendiğinde, Kişilerarası Adalet boyutunun, örgütsel bağlılığın hiçbir boyutuna

istatistiki düzeyde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bilgi ve Dağıtım Adaleti boyutları Duygusal Bağlılık boyutuna (sırasıyla  $\beta=0,284$ ;  $p=0,004$  ve  $\beta=0,302$ ;  $p=0,001$ ), İşlem Adaleti boyutu Normatif Bağlılık boyutuna ( $\beta=0,222$  ve  $p=0,025$ ) ve yine Dağıtım Adaleti boyutunun Devam Bağlılığı boyutuna ( $\beta=0,302$  ve  $p=0,000$ ) etki ettiği görülmektedir.

Dolayısıyla  $H_{1a1}$ ,  $H_{1a2}$ ,  $H_{1c1}$  ve  $H_{1d3}$  kabul edilmiş, diğerleri ise reddedilmiştir.

Bulunan sonuçlar literatür ile kıyaslanmaya çalışılmış ama ne yazık ki literatürde erişilebilen çalışmaların bir tanesi hariç hepsinde ilişki (korelasyon) çalışıldığından (etki çalışıldığını iddia eden çalışmalarda dâhi bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini raporlayan regresyon analiz tablosu yerine, değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon tablosu mevcuttu) kıyaslama yapılamamıştır.

Vedat Bal (2014) tarafından yapılan ve çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştıran çalışmada ise sadece öğretmenlerin amirleriyle ve diğer çalışanlarla olan ilişkileri örgütsel adalet boyutları olarak alınmıştır. Yapılan çalışmada kullanılan örgütsel adalet boyutlarından *Amirlerle İlişkiler* boyutunu Bilgi Adaleti ve İşlem Adaleti olarak, *Çalışanlarla İlişkiler* boyutunu ise *Kişilerarası Adalet* boyutu olarak değerlendirirsek, Bal’ın (2014) bulduğu sonuçlar ile bu çalışmada bulunan sonuçların paralellik arz ettiği söylenebilir. Bal, sadece *Amirlerle İlişkiler* boyutunun *Duygusal Bağlılık* ve *Normatif Bağlılık* boyutları üzerinde etkisini tespit edebilmiş, *Çalışanlarla İlişkiler* boyutunun ise örgütsel bağlılığın hiçbir boyutu üzerinde etkisini tespit edememiştir.

## 4. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Örgütler açısından çok önemli olan iki değişken olan örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık hem çalışanların örgütle aralarındaki ilişki hem de örgütün devamlılığı için hayati kavramlardır. Çalışanların örgütlerine bağlılık duymamaları, onların işten ayrılma, kaytarma ve işe soğuma gibi olumsuz tutum ve davranışlarda bulunmalarının önündeki en büyük engellerden biridir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütsel amaçları içselleştirir ve bu amaçları gerçekleştirmek için çalışarak örgüte rekabet gücü kazandırır.

Çalışanların örgütsel adalet algısı ise onların çalıştıkları örgüte karşı oluşturdukları tutum ve davranışlara temel oluşturan örgütsel değişkenlerin en önemlilerinden biridir. Bu açıdan bakıldığında,

çalışanların algıladıkları örgütsel adaletin, onların örgütsel bağlılıklarına etkisi yadsınmaz.

Çalışanların algıladıkları örgütsel adaletin, örgütsel bağlılıklarına olan etkisinin araştırıldığı bu çalışmanın hem teoriye hem de uygulamaya katkıları mevcuttur.

### ***Teoriye Katkısı***

Google Scholar kullanılarak yapılan Türkçe literatür taramasından elde edilen sonuçlar incelendiğinde, örgütsel adalet algısının, çalışanların örgütsel bağlılığı üzerine yapılmış olan çalışmaların çok azının sadece belli bir sektör üzerine yapıldığı görülmektedir. Sadece bir işletme üzerinde yapılan çalışmaya ise rastlanmamıştır. Bu durum farklı çevresel ve örgütsel koşulların, araştırmaya katılan kişilerin algılarındaki olası etkilerinin göz ardı edilmesine sebep olmaktadır. Bir başka deyişle, çalışanların algılarını etkileyebilecek diğer çevresel ve örgütsel değişkenler kontrol altında tutulmadan yapılmış olan çalışmalardan elde edilen sonuçların genelleştirilmesi, hele hele sektör veya bölge ayırımı gözetilmeksizin genelleştirilmesinin çok sağlıklı olmayacağı aşikârdır.

Bu çalışma sadece bir tek işletme üzerinde yapılmış olması ve işletmenin de sadece belli bir bölgesinde bulunan şubelerinde çalışan ve sadece satış personelinin katılımıyla yapılmış olması, diğer çalışmalara nazaran çevresel ve örgütsel farklılıkları en azından minimize etmesi açısından önemlidir. Bu bağlamda bulunan sonuçlar da Türkçe literatüre katkı açısından önemlidir.

Literatür taraması sonucu erişilen çalışmalarda (sadece bu iki değişkenin ele alındığı çalışmalar dikkate alınmıştır, moderatör veya aracı değişkenlerin olduğu çalışmalar, karşılaştırmanın doğru olmayacağı düşüncesiyle dikkate alınmamıştır), çalışanların algıladıkları örgütsel adaletin, onların örgütsel bağlılıklarına etkisi üzerine yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır (erişilebilen çalışmalar etki yerine aralarındaki ilişkiyi, korelasyon tablosuna bakarak yorumlayan çalışmalardır), dolayısıyla bu etkiyi ortaya koyması bakımından çalışmamız, literatürdeki bir boşluğu doldurmaktadır.

Bulduğumuz sonuçları göz önüne aldığımızda, örgüt kaynaklarının adil bir şekilde dağıtılmasının, yani dağıtım adaletinin, çalışanların örgütle bütünleşmelerini anlamlı ve olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Aynı şekilde dağıtım adaleti, çalışanların devam bağlılığını da anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir. Yani çalışanların işten ayrılma

niyetlerini de azaltmakta ve dolayısıyla da örgüt kültürünü bilen, örgütle bütünleşmiş çalışanların örgütte çalışmaya devam ederek, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesine yapacakları katkıyı arttırmış olmaktadır.

Benzer bir şekilde bilgi adaleti de yani çalışanların ücret, terfi ve benzeri kazanımlarla ilgili alınan kararları adil olarak algılamaları da onların örgüt ile bütünleşmesine, kendilerini örgüt kimliğiyle tanımlamaların anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

Çalışanın örgütün izlediği usul ve politikaların ne derece adil olduğu ile ilgili olan işlem adaleti boyutu ise onların sadece normatif yani ifa ettikleri görevlerin kendilerine yüklediği sorumluluklardan dolayı hissedilen bağlılığı anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

### ***Uygulamaya Katkısı***

Örgütlerin en önemli ve en değerli kaynağı insandır, dolayısıyla örgütler açısından bu değerli kaynağı elde tutabilmek, onların performanslarını en yüksek seviyede değerlendirebilmek bir keyfiyet değil, zarurettir.

Bu açıdan bakıldığında, özellikle nitelikli personelin örgüte bağlılığının sağlanması yöneticiler açısından elzemdir. Bu çalışmanın sonuçları da göstermektedir ki çalışanların yöneticilerden bekledikleri şey, onların adil olmalarıdır. Çalışanların algıladıkları örgütsel adalet, yöneticilerin örgüt içerisindeki uygulamaları ve aldıkları kararların, çalışanlar tarafından ne kadar adaletli olarak algılandığıyla ilgilidir. Dolayısıyla yöneticilerin, uygulamaları ve aldıkları kararları çalışanlarla doğru bir şekilde paylaşmaları, herhangi bir olumsuz yoruma veya adalet algılarının bozulmasına mahal vermeyecek şekilde açıklayıcı olmaları, nedenlerini iyi bir şekilde anlatmaları önemlidir. Bu şekilde yapıldığı takdirde çalışanların örgütsel adalet algısı, en kötü kararda veya uygulamada bile eğer yönetici adilse bozulmayacaktır ve çalışanların örgüte olan bağlılıkları zarar görmeyecek, aksine artacaktır.

### ***Çalışmanın Kısıtları***

Bu çalışmanın bazı kısıtları da mevcuttur. Hem örgütsel adalet hem de örgütsel bağlılık ile ilgili veriler tek bir kaynaktan yani aynı kişilerden toplanmış ve değerlendirilmiştir. Dolayısıyla da bu değerlendirme şekli öznelidir. Hem bağımsız hem de bağımlı değişkenin aynı kaynaktan toplanması sonucunda oluşabilecek “ortak yöntem varyansı” hatasının

varlığını tespit edebilmek için Harman tek-faktör testi (Podsakoff ve Organ, 1986) uygulanmıştır. Bu test sonucunda elde edilen değer %30,11 olmuştur. Bu değer %50'den küçük olduğu için ortak yöntem varyansı hatasının olmadığı sonucuna varılmıştır.

Bir başka kısıt da çalışanlara mesai saatleri dâhilinde anket uygulanmıştır. Dolayısıyla kişilerin anlık duygu ve düşünceleri, verdikleri cevaplarda etkili olmuş olabilir.

### Gelecekteki Araştırmalar İçin Öneriler

Benzer çalışmaların farklı bir sektörde ama yine sadece bir tek firma ve sınırlandırılmış bir lokasyonda ve sadece belli bir gruba yapılması, sonuçların karşılaştırılabilmesi açısından önemlidir. Ayrıca araştırma modeline örgüt kültürü, kişi iş uyumu, psikolojik sahiplenme gibi hem örgütsel hem de kişisel değişkenler eklenerek araştırmalar derinleştirilebilir. Bu şekilde örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenler ve etkileme düzeyleri ortaya konulabilir.

### KAYNAKÇA


- ALLEN, N.J. & MEYER, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- BAKAN, P.D. (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- BAL, V. (2014). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa'daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-9
- BALAY, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- BAYRAM, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-129.
- COLQUITT, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- ÇOLAK, M. & ERDOST, H. (2004). Örgütsel Adalet: Literatür İncelemesi ve Gelecek Çalışmalar İçin Bazı Öneriler. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 51-84.
- DRUMMOND, H. (2000). *Introduction to Organizational Behavior*, New York: Oxford University Press.
- FALK, R. F. & MILLER, N. B. (1992). *A Primer for Soft Modeling*. Akron: University of Akron Press
- FORNELL, C. & LARCKER, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.
- GÜL, H. (2003). Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirilmesi. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(1), 73-83.
- GÜNEY, P. D. (2015). *Örgütsel Davranış*. 3 Baskı. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- HAIR, J. F., BLACK, W. C., BABIN, B. J., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- HAIR, J. F., TOMAS, G., HULT, M., RINGLE, C. M. & SARSTEDT, M. (2014). *A Primer on Partial Least Square Structural Equations Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage.
- HAIR, J. F., RISHER, J. J., SARSTEDT, M., & RINGLE, C. M. (2019). When to Use And How to Report The Results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- HENSELER, J., RINGLE, C.M. & SARSTEDT, M. (2015), A New Criterion For Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modelling, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135.
- INGERSOLL, G. L., KIRSCH, J. C., MERK, S. E. & LIGHTFOOT, J. (2000). Relationship of Organizational Culture and Readiness for Change to Employee Commitment to the Organization. *The Journal of Nursing Administration*. 30(1), 11-20.
- IŞIK, O., UĞURLUOĞLU, Ö., & AKBOLAT, M. (2012). Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (2) 2012, 254 – 265.
- İÇERLİ, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92
- İNCE, M. & GÜL, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- KIRAY, A. (2011). *Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Çanakkale.
- LYBERG, L., BIEMER, P., COLLINS, M., DE LEEUW, E., DIIPPO, C., SCHWARZ, N. & TREWIN, D. (1997). *Survey measurement and process quality*. New York: Wiley.
- MEYER, J., STANLEY, D. J., 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, 20-52.
- O'REILLY, C., (1989), Corporations, Culture and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations, California Management Review, <http://carmine.se.edu/cvonbergen/Corporations,%20Culture%20and%20Commitment.pdf> (Erişim Tarihi: 15/04/2015).
- OBENG, K. & UGBORO, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. *Journal of the Transportation Research Forum*. 57(2), 83-98.
- ÖZER, P. S., URTEKİN, G. E. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28, 107-125.
- ÖZMEN, Ö. N. T., ARBAK, Y., SÜRAL & Ö. P. (2007). Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 17-33.
- PODSAKOFF, P. M. & ORGAN, D. W. (1986). Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
- RAHMAN, O, WONG, K. K., & YU, H. (2016). The Effects of Mall Personality and Fashion Orientation on Shopping Value and Mall Patronage Intension. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 155-164.
- RINGLE, C.M. & WENDE, S., & BECKER, J.M. (2015). *SmartPLS 3*. Erişim Adresi: [www.smartpls.com](http://www.smartpls.com) (Erişim Tarihi: 29/11/2019).
- WASTI, S.A. (2002). Affective and Continuance Commitment to the Organization: Test of an Integrated Model in the Turkish Context. *International Journal of Intercultural Relations*. 26, 525-550.
- YILDIRIM, F. (2003). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ile Örgütsel Adalet, Örgüt Temelli Özsayı ve Bazı Kişisel ve Örgütsel Değişkenlerin İlişkisi. *Mülkiye Dergisi*, 27 (239), 371-402.


**“Bu sayfa dizgiden dolayı boş bırakılmıştır”**

# Yöneticilerin toksik liderlik davranışlarının örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği üzerine etkileri (Kamu sektörüne yönelik bir araştırma)

*The effects of managers' toxic leadership behaviors on organizational cynicism and employee silence (A research on the public sector)*

Naciye Kaya<sup>1</sup> 

Filiz Tokur Göncü<sup>2</sup> 

İlkay Erarslan<sup>3</sup> 

1 Dr., Bağımsız Araştırmacı, TÜRKİYE E-mail: [naciyekaya88@gmail.com](mailto:naciyekaya88@gmail.com)

2 Beykent Üniversitesi, İstanbul, TÜRKİYE E-mail: [filizgoncu@gmail.com](mailto:filizgoncu@gmail.com)

3 Dr., Beykent Üniversitesi, Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik Bölümü, TÜRKİYE e-mail: [ilkayerarslan@gmail.com](mailto:ilkayerarslan@gmail.com)

## Öz

Günümüz örgütleri varlığını sürdürebilmek, ayakta kalabilmek, ilerlemek ve rekabet edebilmek için yetenekli çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Çünkü örgütler için en önemli faktör olan insan sermayesine olan yatırım kilit rol oynamaktadır. Bu bağlamda bir örgütün başarısı yöneticilerinin ve çalışanlarının başarısına bağlıdır. Yöneticilerin, çalışanların fikir ve önerilerine önem vermeleri ve onların kararlara katılımını sağlamları bir örgütün başarısı açısından büyük önem taşımaktadır. Aksi takdirde örgütler iş verimsizliği, düşük performans ve çalışan tatminsizliği ve sessizliği ile karşı karşıya kalabilmektedirler.

Bu çalışmada kamu sektörlerinde toksik liderlik davranışlarının örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği üzerine etkilerini incelemek ve bu kavramlar arasındaki ilişkinin saptanması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda; İstanbul (Anadolu yakası) ilinde faaliyet gösteren kamu sektörü çalışanlarına kişisel bilgi formu, toksik liderlik ölçeği, örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği ölçeğinden oluşan bir anket formu uygulanmıştır. Anket yöntemiyle elde edilen veriler, korelasyon analizi ve regresyon analizi vasıtasıyla değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, toksik liderlik, çalışan sessizliği ve örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu kabul edilmiştir. Bu noktada örgütlerin başarılı olabilmesi için toksik liderlik davranışlarının örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği üzerine çok yönlü önemli etkilerinin olduğunu ve bu kavramların son yıllarda araştırmacıların ilgi odağı haline geldiğini yapılan araştırmalar göstermektedir. Ayrıca bu kavramlar örgütlerde başarı faktörünün önünde ciddi bir engel oluşturabilmektedir.

**Anahtar kelimeler:** Toksik Liderlik, Örgütsel Sinizm, Çalışan Sessizliği

**JEL kodları:** M54, D23, L2

**Citation/Atf:** KAYA, A., TOKUR GÖNCÜ, F. & ERARSLAN, İ. (2021). Yöneticilerin Toksik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Sinizm ve Çalışan Sessizliği Üzerine Etkileri (Kamu Sektörüne Yönelik Bir Araştırma). Journal of Life Economics. 8(1), 111-120, DOI: 10.15637/jlecon.8.1.11

**Corresponding Author/ Sorumlu Yazar:**  
Naciye Kaya  
E-mail: [naciyekaya88@gmail.com](mailto:naciyekaya88@gmail.com)



Bu derginin içeriği Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 Uluslararası Lisansı altında lisanslanmıştır.

Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## Abstract

Today's organizations need skilled employees for survive, develop and compete. Because investment in human capital, which is the most important factor for organizations, plays a key role. Therefore, organization success highly rely on the success of managers and employees. It is great importance for the success of an organization in which managers pay attention to the opinions and suggestions of employees and ensure their participation in decisions making. Otherwise, organizations can face with inefficiency, poor performance and employee dissatisfaction and silence.

The purpose of this study is to investigate the effects of toxic leadership behaviors on organizational cynicism and employee silence in public sectors and to determine the relationship between these concepts. In accordance with this purpose; A questionnaire consisting of personal information form, toxic leadership scale, organizational cynicism and employee silence scale was applied to public sector employees in Istanbul (Anatolian side). The data obtained via the survey method were evaluated by factor analysis, correlation analysis and regression analysis. As a result of the research, it has been accepted that there are significant relationships between toxic leadership, functioning silence and organizational cynicism. At this point, it has been shown that toxic leadership behaviors have significant effects on organizational cynicism and employee silence in order to be successful organization and recent studies has shown that these concepts have become the focus of interest of researchers. In addition, these concepts can constitute a serious obstacle to success factor in organizations.

**Keywords:** Toxic Leadership, Organizational Cynicism, Employee Silence

**JEL codes:** M54, D23 ,I2

## 1. GİRİŞ

Günümüz örgütleri varlığını sürdürebilmek, ayakta kalabilmek, ilerlemek ve rekabet edebilmek için yetenekli çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Çünkü örgütler için en önemli faktör olan insan sermayesine olan yatırım kilit rol oynamaktadır. Bu bağlamda bir örgütün başarısı yöneticilerinin ve çalışanlarının başarısına bağlıdır. Yöneticilerin çalışanların fikir ve önerilerine önem vermeleri ve onların kararlara katılımını sağlamaları bir örgütün başarısı açısından hayati önem taşımaktadır. Aksi takdirde örgütler iş verimsizliği, düşük performans ve çalışan tatminsizliği ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu durum örgütlerde liderlik davranışlarının çalışanlarda iş tatmini üzerinde önemli etkilerinin olduğunu göstermektedir. Bu noktada örgütlerin başarılı olabilmesi için toksik liderlik davranışlarının örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği üzerine çok yönlü önemli etkilerinin olduğunu ve bu kavramların son yıllarda araştırmacıların ilgi odağı haline geldiğini yapılan araştırmalar göstermektedir. Ayrıca bu kavramlar örgütlerde başarı faktörünün önünde önemli bir engeli oluşturabilmektedir. Liderlik, belirli amaçlar doğrultusunda ve belirli şartlar altında tamamen gönüllülük esasına dayanarak belirlenen bu amaçların gerçekleşebilmesi için liderlerin üyelerini etkileyerek bu doğrultuda yönlendirmesi sürecidir (Bakan, 2009: 139-172).

Whicker (1996) ilk kez toksik liderliğin tanımını yaparak toksik liderleri "uyumsuz, hoşnutsuz ve genellikle art niyetli hatta kötü davranışları olan" liderler olarak tanımlamaktadır. Blumen (2005),

toksik (zehirli) liderlik kavramını gerek kurumsal ve toplumsal ve gerekse bireysel ve grupsal olarak işlevsel açıdan uzak ve zorba davranışlar sergileyerek önemli derecede zararlar veren bir liderlik yaklaşımı olarak açıklamıştır (Lipman-Bluman 2005a, 10-19).

Sinizm, örgütün dürüst olmadığı inancı ile hareket ederek, çalışanların bağlı bulunduğu örgüte karşı geliştirdiği negatif tutumları, düşünce ve inançları ile örtüşen ve yıkıcı ve eleştirici tutumlar sergileme eğilimidir (Dean, Brandes ve Dharwadkar 1998: 341-352). Çalışan sessizliği, Türk Dil Kurumu'na göre sessizliğin günümüz örgütleri varlığını sürdürebilmek, ayakta kalabilmek, ilerlemek ve rekabet edebilmek anlamı, sessiz olma durumudur (TDK). Sessizlik bireylerin örgütsel problemlere yönelik olarak tüm duygu, düşünce, öneri ve eleştirilerini bilinçli olarak bağlı olduğu örgüte söyleyerek sessiz kalma davranışı olarak ele alınmaktadır. Sessizlik, çalışanların içinde buldukları bazı durumlar karşısında korku ve endişeleri nedeniyle sessizlik davranışı gösterebildiği ve bunun kişinin kültürel kökenine dayanarak başvurulan bir davranış şekli olduğu yapılan araştırmalar sonucunda kanıtlanmıştır (Çakıcı ve Aysen, 2014: 107-125).

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Liderlik Kavramı ve Önemi

Günümüzde yüksek rekabet ve çevresel belirsizliğin çok yoğun yaşandığı ortamda nitelikli insan gücüne olan ihtiyaç işletmeler açısından büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak ve çevresel belirsizliğin önündeki



engelleri aşabilmek için işletmelerin başarılı liderlere ihtiyaç duymaları kaçınılmaz bir durumdur. Çünkü işletmelerde liderlerin sergilemiş oldukları yönetsel tutumlar çalışanların verimliliğinde büyük rol oynamakla birlikte bir işletmenin başarısında ve başarısızlığındaki etkileri olmaktadır. Bu liderlerin yönetsel tutumları çalışanlarda bir yandan işletme açısından pozitif sonuçlar doğurabileceği gibi diğer yandan da çalışan memnuniyetsizliği, tükenmişliği gibi psikolojik sorunlar ve iş kaybına kadar yol açan negatif sonuçlarda doğurabilir. Bu durum liderlerin yönetim şeklinin çalışanlardaki motivasyonu önemli ölçüde etkilediğinin kanıtıdır. Bu bağlamda örgütlerin faaliyetlerinde sürdürülebilirliği sağlayabilmesi için başarılı liderlere ve nitelikli çalışanlara ihtiyaçları vardır. Lider kelime anlamıyla yol gösteren, aydınlatan, ileriye gösteren, birlikte çalıştığı kimselerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında sezen yaratıcı kimsedir. Liderlik de, yapılması gerektiğine inandığı bir şeyi başkasına yaptırabilme becerisi ya da sanattır (Paşaoğlu vd., 2013: 39).

İnsanlar grup halinde yaşayan sosyal varlıklar olduğundan oluşturmuş oldukları bu grupları yönetecek ve amaçlarına ulaştırabilecek lider ve yöneticiler ile aralarında hiyerarşik bağlılığa ihtiyaç duymaktadırlar. İnsanlar kendi kişisel arzu ve amaçlarını gerçekleştirmek için her zaman bir gruba ihtiyaç duymaktadır. Bu bağlamda liderlik, bir grup insanı belirli amaçlar doğrultusunda toplayabilmek ve bu amaçlara ulaşabilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır (Eren, 2013: 501).

Liderlik; sadece formal örgütlerde değil aynı zamanda informal örgütlerde de ortaya çıkan bir olgudur. Liderlik, formal olarak örgütlerin yönetim departman ve bölümlerinde ortaya çıkan bir olgu olarak görülebildiği gibi aynı zamanda informal olarak da eski çağlardaki insanların ev yapıları incelendiğinde duvarlara çizilen toplu av törenleri vb resimlerden anlaşılıyor ki, grupları organize etmenin, ihtiyaçların bir eyleme dönüştürülmesinin yönetilmesinin o çağlarda başladığı görülmektedir. Bunun tam aksi olarak bağlı bulunduğu örgütte yetkili olduğu yönetici unvanına rağmen yetkilerini kullanamayan veya yetki sahibi olmadığı halde bağlı bulunduğu örgütteki yöneticileri yönetmeyi becerebilen insanlarla da çok yoğun olarak karşılaşılabilir (Koçel, 2014: 668).

## 2.2. Toksik Liderlik

Liderlik hakkında yazılmış kitapların ve makalelerin çoğu, iyi liderlerin sergilediği özelliklere, becerilere ve

davranışlara odaklanma eğilimindedir. Liderliğin bu olumlu görüşü, iyi liderlik kuruluşlara değer sağladığı için uygundur. Neyse ki kötü liderler kuraldan ziyade istisnadır. Bazı araştırmalar kötü liderleri yeteneksiz, sert, ölçsüz, katı, fesat, dar görüşlü ve kötü olarak belirtmiştir. Toksik liderlik kavramı ise “zehir etkisine sahip olan lider” olarak tanımlanmıştır (Reed, 2010: 59).

Bir lideri kötü lider olarak ayırabilmemiz için, o liderin davranışlarının tekrar eden olumsuz davranışlarda bulunması gerekmektedir. Son zamanlarda yıkıcı, kötü liderlik kavramları incelenmeye başlanmış, liderlerin çalışanlara karşı sergilediği davranışların örgüte verdiği zararlar tanımlanmıştır. Çalışanların örgüte olan bağlılığı, motivasyonu, örgütün stratejik hedeflerine ve amaçlarına uyum sağlanmasında lider ve yöneticinin çalışanlarına olan tutum ve davranışları önemlidir. Çalışanların motivasyonunu artırarak destekleyen liderler olduğu gibi, başarıya ulaşmasını engelleyen liderler de bulunmaktadır (İzğüden, Eroymak, Erdem, 2016: 263).

Toksik liderlik, Amerika Birleşik Devletleri ordusundaki çalışmalardan kaynaklanan oldukça yeni bir konudur. Travma sonrası stres bozukluğu ve intiharları araştıran ordu araştırmacıları, sadece zihinsel hastalıklar veya içsel sorunları değil, liderliğe bakarak yeni bir yaklaşım benimsemişlerdir. Yapılan araştırmalarda intihar girişiminin toksik komuta iklimi tarafından tetiklenebileceği belirtilmiştir. Stres askeriye dışında işyerlerinde, bireyler üzerinde çıkabilmekte, bu nedenle travma sonrası stres bozukluğu terimi artık sadece askerler için geçerli olmamaktadır. Saldırgan, ben merkezli, kibirli bir lider, bir asker veya işçiyi sınırın üzerine itebilmektedir. Toksik lider, örgütte düşmanca bir ortam yarattığında, çoğu zaman bununla ilgili çok az belirgin işaret vardır, ancak bu davranışlar sonunda olumsuz sonuçlara yol açmaktadır (Winn, Dykes, 2019: 39).

Whicker ilk kez toksik liderliğin tanımını yaparak toksik liderleri “uyumsuz, hoşnutsuz ve genellikle art niyetli hatta kötü davranışları olan” liderler olarak tanımlamıştır. Örgüt çalışanlarına yönelik kırıncı, kıskanç, sert, katı, kötü gibi yapıcı olmayan toksik davranışlar, çalışanların motivasyonu, iş tatmini ve performansı üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır (İşkit, 2019: 34-36). Toksik liderler, eleştiri yapıcı olsa dahi kabul etmezler, davranışlarının sorgulanmasını istemediklerinden davranışlarının onaylanmasını öğreten yöneticilerdir. Çalışanları makine gibi görürler ve çalışanlarına değer vermezler (Yalçınsoy ve Işık, 2018: 1018).

### 2.3. Sinizm Kavramı

Sinizm, Antik Yunan'da düşünce okulu ve yaşam biçimi olarak kullanılmaktaydı. Sinizm ismini, M.Ö. 500 yıllarında Antik Felsefesi düşüncesindeki "sinik" kelimesinden almaktadır (Dean, Brandes, Dharwadkar 1998: 342; Karcıoğlu 2015: 21). Sinizmle ilgili yapılan tanımlamalar incelendiğinde, Andersson'a göre sinizm (1997), hayal kırıklığı yanı sıra bir kişiye, gruba, ideolojiye, toplumsal geleneğe veya kuruma karşı olumsuz duygular hissetmekle karakterize edilmektedir (Andersson, 1997: 450). Dean (1998) tarafından belirtilen tanımda ise sinizm, çalışanların bağlı oldukları örgüte karşı olumsuz tutumu olarak açıklanmış ve bu tanımlama genel tanımlamalar arasında yer almıştır (Altınöz, Çöp, Sığındı, 2011: 289).

Küreselleşmeyle birlikte artan rekabet ortamı, örgütlerin çalışanlarını destekleyen, özendiren, güven veren, personeli güçlendirecek stratejik yöntemler ve stratejik insan kaynakları yönetimi geliştiren, çalışanların örgüte bağlılıklarını arttıracak yöntemler geliştiren yapıya dönüşmeye başladıkları görülmektedir. Bu değişime rağmen, örgüt çalışanlarının görüş ve düşüncelerini ifade etmemeleri sıklıkla karşılaşılan bir durumdur (Karacaoğlu ve Küçükköylü, 2015: 401). Sinizm, örgüte karşı küresel bir tutum olarak kavramsallaştırılmıştır. Önemli ancak henüz anlaşılmayan bir konu olduğu için, örgütsel sinizmi güven gibi diğer ilgili yapılardan ayırt etmek de önemlidir. Güven, o örgütün gelecekteki davranışına ilişkin bir beklenti temel alınarak başka bir tarafın eylemlerine karşı savunmasız olma isteği olarak tanımlanmaktadır. Sinizm, ikisinin de karşılanmayan beklentilere dayanan üçüncü bir tarafla ilgili olumsuz bir inancı içerdiği için güven eksikliğine benzemektedir (Neves, 2012: 966).

### 2.4. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm, çalışanı olan kuruma karşı üç boyut içeren olumsuz bir tutum olarak tanımlanmaktadır. İnanç, örgütün bütünlükten yoksun olduğuna inanmak, kuruluşa olumsuz etki ve bu inanç ve etkilerle tutarlı olan organizasyona karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranış eğilimidir. Yapılan birçok araştırmada örgütsel sinizmle ilgili tanımlar, örgütsel sinizmi inanç, duygu ve davranış boyutları olan bir tutum olarak belirtmektedirler (Korkmaz, 2011: 21). Örgütsel sinizm üç boyuta ayrılmaktadır;

**Bilişsel (inac) boyut;** çalışanların gözlemleri, sezgileri ve deneyimlerini şekillendiren çalışanların sinizmidir. Sinizm insanları harekete geçirir ve böylece örgütsel sinikler çalıştıkları örgütün uygulamalarının dürüstlük, adalet ve samimiyet gibi ilkelerden yoksun olduğuna ve bu ilkelerin kişisel çıkarlara hizmet ettiğine inanırlar (Korkmaz 2011, 22; Özden 2013, 40). Bilişsel boyut, organizasyona karşı hayal kırıklığı, ümitsizlik ile karakterize edilmektedir (Neves 2012, 966).

İkinci boyut olan **duyuşsal boyutta** bireyler sinirlenme, saygısızlık, öfke, endişe duyma, nefret etme gibi aşırı duygusal tepkiler vermektedir. **Davranışsal boyutta** ise çalışanlar, aşağılama, alaycı espriler yapma, şikâyetle bulunma, örgütün geleceğine yönelik karamsar olma, örgütü küçümseme gibi olumsuz davranış gösterebilmektedir (Gün, Atanur Başkan, 2017: 363).

### 2.5. Çalışan Sessizliği

Hirschman (1970) araştırmasında sesin, örgütü başarısızlığa karşı uyarma fonksiyonuna sahip olduğunu belirtmiştir. Bir kurumun verimliliğindeki ses ile iyileştirme arasındaki ilişki, çıkış noktasının izlenen yöntemi ile oldukça benzerlik göstermektedir. Ses seçeneği, çalıştığı kurumdan memnun olmayan örgüt çalışanlarının çıkış seçenekleri uygun olmadığında tepki gösterebilecekleri tek yol olarak ifade edilmektedir (Hirschman, 1970: 33).

Sessizlik, bilerek ve kasıtlı olarak çalışanların amaçlarına yönelik aktif bir davranış olarak belirtilmektedir. Örgütlerde çalışan sessizliği çalışanın örgüt hakkında olumlu veya olumsuz konularda bilgi sahibi olmasına rağmen bilgileri bilinçli olarak saklaması olarak ifade edilmektedir (Eroğlu, Erselcan, 2017: 329).

Örgütsel sessizlik, iş görenlerin bağlı oldukları örgütün sorunlarıyla ilgili düşünce, görüş ve endişelerini ifade etmelerini esirgemeleridir (Çakıcı, 2007: 149). Çalışan sessizliğini, bireyin örgütsel koşullarının değişimini etkileyebileceğini veya telafi edebileceğini düşündüğü kişilere, davranışsal, bilişsel ve/veya duyuşsal ifadelerine ilişkin herhangi bir değerlendirmede bulunmaması olarak tanımlanmaktadır (Pinder, Harlos, 2001: 334).

Çalışanlar örgüt içinde bazen düşüncelerini ifade edebildikleri gibi, bazen de sessiz kalmayı tercih

etmektedirler. Çalışanların neden ve nasıl sessizleştikleri konuları açıklığa kavuşturulmalı, neden-sonuç ilişkisinde ele alınmalıdır. Örgütlerde bir sessizlik ortamı yaratılmasının kolaylaştırıldığına inanılan önemli bir faktör, üst düzey yöneticilerin özellikle astlardan olumsuz geribildirim alma korkusudur. Araştırmalarda, birçok yöneticinin yetersizlik duygularından kaçınmak için, çalışanların sessizliğine güçlü bir ihtiyaç duyduğunu savunmaktadırlar. Yöneticilerin çalışanlar ve yönetimin doğası hakkındaki tutum ve inançları aynı zamanda örgütsel sessizliğin temelinde yatan faktörlerden biridir (Morrison ve Milliken, 2000: 708).

### 3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Araştırmanın metodolojisi içerisinde araştırmanın amacı, kapsamı ve kısıtları ile araştırma hipotezleri ve veri toplama araçları başlıklarına yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Kısıtları

Bu çalışmada kamu sektörlerinde toksik liderlik davranışlarının örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği üzerine etkilerini incelemek ve bu kavramlar arasındaki ilişkinin saptanması amaçlanmıştır. Araştırmanın konusu, toksik liderlik ile çalışan sessizliği ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi ile sınırlıdır. Bu amaç doğrultusunda; İstanbul (Anadolu yakası) ilinde faaliyet gösteren kamu sektörü çalışanlarına kişisel bilgi formu, toksik liderlik ölçeği, örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği ölçeğinden oluşan bir anket formu uygulanmıştır. Araştırma anket formu uygulanan kamu çalışanları ile sınırlıdır.

#### 3.2. Araştırma Hipotezleri

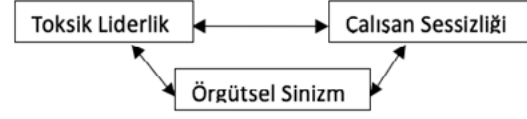
Araştırma modelinde, toksik liderlik, çalışan sessizliği ve örgütsel sinizm arasında ilişki bulunduğu varsayılmaktadır. Araştırma amacı ve modeli doğrultusunda geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H1: Toksik liderlik ile örgütsel sinizm arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H2: Toksik liderlik ile çalışan sessizliği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H3: Çalışan sessizliği ile örgütsel sinizm arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



#### 3.3. Veri Toplama Aracı

Toksik liderlik ölçeği Çelebi, Güner ve Yıldız (2015) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek toplam 30 ifadeden ve "Çıkarıcılık", "Değer Bilmezlik", "Olumsuz Ruhsal Durum", "Bencillik" olmak üzere 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Demirel (2015)'in çalışmasında kullanmış olduğu örgütsel sinizm ölçeği 13 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum arasında derecelendirme yapılmıştır. Çalışan sessizliği ölçeği, Van Dyne, Ang ve Botero'nun (2003) yılındaki makalesine dayanarak, ülkemizde Şehitoğlu ve Zehir (2010) tarafından geliştirilen geçerlik güvenilirlik çalışması yapılmış olan örgütsel sessizlik ölçeği 14 soru ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar "Kabul Edilmiş Sessizlik" (5 soru), "Savunma Amaçlı Sessizlik" (4 soru), "Örgüt Yararına Sessizlik" (5 soru) olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Kabul edilebilir sessizlik ve savunma amaçlı sessizlik olarak bu iki faktörden alınabilecek en yüksek puan 45, en düşük puan 9 olup düşük puan örgütlerde olumsuz sessizliğin daha fazla olduğunu gösterir. Örgüt yararına sessizlik faktöründen alınabilecek en yüksek puan 25, en düşük puan ise 5 olup düşük puan örgüt için olumlu bir faktör olma durumunu yani olumluluğu göstermektedir.

### 4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde, yapılan analizler sonucunda el edilen bulgulara ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Demografik özelliklere ait bulgular yanında faktör analizi ve geçerlilik bulguları, değişkenlere ait tanımlayıcı bulgular ile korelasyon analizi bulguları görülmektedir.

#### 4.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Demografik bilgileri elde etmek amacıyla sorulmuş sorulardan ulaşılan bulgular Tablo 1'de yer almaktadır.

**Tablo 1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular**

Demografik Özellik		N	%
Cinsiyet	Bayan	29	61,7
	Erkek	18	38,3
Yaş	21-30	2	4,3
	31-40	22	46,8
	41-50	15	31,9
	51 ve üzeri	8	17,0
Yaptığı Görev	Çalışan	36	76,6
	Yönetici	11	23,4
Medeni Durum	Evli	26	55,3
	Bekar	21	44,7
Çalışma Süresi	0-5 yıl	4	8,5
	6-10 yıl	14	29,8
	11-15 yıl	14	29,8
	16-20 yıl	15	31,9
Toplam		47	100,0

#### 4.2. Değişkenlere Ait Faktör Analizi ve Geçerlilik Bulguları

Ölçeklere ait güvenilirlik analizi sonrasında toksik liderlik ölçeği sonuçlarına göre Cronbach's Alpha değeri 0,832, örgütsel sinizm ölçeği sonuçlarına göre Cronbach's Alpha değeri 0,857, çalışan sessizliği ölçeği sonuçlarına göre Cronbach's Alpha değeri 0,765 olarak görülmüştür. Bu değerler ölçeklerin güvenilir ve geçerli olduğunu göstermektedir.

#### 4.3. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı Bulgular

Değişkenlere ait tanımlayıcı istatistik bulgular Tablo.2'de sunulmuştur.

**Tablo 2. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı Bulgular**

Ölçek Boyutları	N	X	S
Değer Bilmezlik	47	28,6596	11,12240
Çıkarıcılık	47	21,0426	10,64436
Bencillik	47	14,0426	6,27264
Olumsuz Ruhsal Durum	47	13,7021	5,60634
Bilişsel	47	15,3404	3,59515
Duyuşsal	47	8,9149	4,98620
Davranışsal	47	9,6591	2,61430
Kabul Edilmiş Sessizlik	47	10,3409	3,86362
Savunma Amaçlı Sessizlik	47	16,2128	5,44912
Örgüt Yararına Sessizlik	47	22,1538	2,75813

Toksik liderlik ölçeğinde "Değer Bilmezlik" boyutu ( $X=28,65$ ,  $S=11,12$ ), "Çıkarıcılık" boyutu ( $X=21,04$ ,  $S=10,64$ ), "Bencillik" boyutu ( $X=14,04$ ,  $S=6,27$ ), "Olumsuz Ruhsal Durum" boyutu ( $X=13,70$ ,  $S=5,60$ ), Örgütsel sinizm ölçeğinde "Bilişsel" boyutu ( $X=15,34$ ,  $S=3,59$ ), "Duyuşsal" boyutu ( $X=8,91$ ,  $S=4,98$ ), "Davranışsal" boyutu ( $X=9,65$ ,  $S=2,61$ ) ve Çalışan Sessizliği "Kabul Edilmiş Sessizlik" boyutu ( $X=10,34$ ,  $S=3,86$ ), "Savunma Amaçlı Sessizlik" boyutu ( $X=16,21$ ,  $S=5,44$ ) ve "Örgüt Yararına Sessizlik" boyutu ( $X=22,15$ ,  $S=2,75$ ) ortalamaları gösterildiği gibidir. Değerler incelendiğinde, bunların ortalamasının üstünde olduğu ve elde edilebilecek maksimum puanlar göz önüne alındığında ise en yüksek ortalama değer "Toksik Liderlik" ölçeğine ait olduğu, bunu "Çalışan Sessizliği" ölçeğinin izlediği söylenebilir.

#### 4.4. Değişkenlere Ait Korelasyon Analizini Bulguları

Toksik liderlik ve örgütsel sinizm arasında istatistiksel açıdan ilişki bulunup bulunmadığını araştırmak amacıyla korelasyon analizi yapılmış olup sonuçlara ait değerler Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo 3. Toksik Liderlik ve Örgütsel Sinizm Korelasyon Analizi**

		Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal
Değer Bilmezlik	r	,164	-,029	-,115
	p	,271	,848	,440
	N	47	47	47
Çıkarıcılık	r	,626(**)	,276	-,207
	p	,000	,061	,163
	N	47	47	47
Bencillik	r	,450(**)	,157	-,236
	p	,001	,291	,110
	N	47	47	47
Olumsuz Ruhsal Durum	r	,352(*)	,540(**)	,210
	p	,015	,000	,157
	N	47	47	47

Parametrik özellikler gösteren veri setinden dolayı Pearson korelasyonu tercih edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; toksik liderliğin, "Çıkarıcılık" boyutu ile örgütsel sinizmin "Bilişsel" boyutu arasında yüksek kuvvette ( $,626$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), toksik liderliğin, "Bencillik" boyutu ile örgütsel sinizmin "Bilişsel" boyutu arasında yüksek kuvvette ( $,450$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), toksik liderliğin, "Olumsuz Ruhsal Durum" boyutu ile örgütsel sinizmin "Bilişsel" boyutu

arasında orta kuvvette ( $,352$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), toksik liderliğin, “Olumsuz Ruhsal Durum” boyutu ile örgütsel sinizmin “Duyuşsal” boyutu arasında yüksek kuvvette ( $,540$  ve  $p<0.00$  düzeyinde) anlamlı korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Toksik liderlik ve örgütsel sinizm arasında istatistiksel açıdan ilişki bulunup bulunmadığını araştırmak amacıyla regresyon analizi yapılmış olup sonuçlara ait değerler Tablo 4’te sunulmuştur.

**Tablo 4. Toksik Liderlik ve Örgütsel Sinizm Regresyon Analizi**

Regresyon Değerleri				ANOVA Tablosu					
R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Standart Tahmin Hatası		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
0,613	0,376	0,316	6,94	Regresyon	1.217,128	4	304,282	6,324	0,000
				Kalıntı	2.020,872	42	48,116		
				Toplam	3.238,000	46			

Tablonun R<sup>2</sup> sütunundaki değerlerden bağımsız değişken durumundaki “Değer Bilmezlik, Çıkarıcılık, Bencillik ve Olumsuz Ruhsal Durum”, bağımlı değişken durumundaki “Örgütsel Sinizm” değişkenine ait varyansı % 37,6 oranında açıkladığı; başka bir ifade ile örgütsel sinizmin % 37,6’ sının liderlerin değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik ve olumsuz ruhsal durum anlayışına bağlı olduğu anlaşılmaktadır.

Bu bulgulara göre; “Toksik liderlik ile çalışan sessizliği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır” şeklindeki Hipotez 1 kabul edilmiştir.

Toksik liderlik ve çalışan sessizliği arasında istatistiksel açıdan ilişki bulunup bulunmadığını araştırmak amacıyla korelasyon analizi yapılmış olup sonuçlara ait değerler Tablo 5’te sunulmuştur.

**Tablo 5. Toksik Liderlik ve Çalışan Sessizliği Korelasyon Analizi**

		Kabul Edilmiş Sessizlik	Savunma Amaçlı Sessizlik	Örgüt Yararına Sessizlik
<b>Değer Bilmezlik</b>	r	,564(**)	,445(**)	,012
	p	,000	,002	,934
	N	47	47	47
<b>Çıkarıcılık</b>	r	,734(**)	,671(**)	-,059
	p	,000	,000	,695
	N	47	47	47
<b>Bencillik</b>	r	,703(**)	,716(**)	,047
	p	,000	,000	,754
	N	47	47	47
<b>Olumsuz Ruhsal Durum</b>	r	,466(**)	-,056	-,574(**)
	p	,001	,707	,000
	N	47	47	47

Elde edilen sonuçlara göre; toksik liderliğin, “Değer Bilmezlik” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Kabul Edilmiş Sessizlik” boyutu arasında yüksek kuvvette ( $,564$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), toksik liderliğin, “Değer Bilmezlik” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Savunma Amaçlı Sessizlik” boyutu arasında yüksek kuvvette ( $,445$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), toksik liderliğin, “Çıkarıcılık” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Kabul Edilmiş Sessizlik” boyutu arasında yüksek kuvvette ( $,734$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), toksik liderliğin, “Çıkarıcılık” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Savunma Amaçlı Sessizlik” boyutu arasında yüksek kuvvette ( $,671$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), toksik liderliğin, “Bencillik” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Kabul Edilmiş Sessizlik” boyutu arasında yüksek kuvvette ( $,703$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), toksik liderliğin, “Bencillik” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Savunma Amaçlı Sessizlik” boyutu arasında yüksek kuvvette ( $,716$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), toksik liderliğin, “Olumsuz Ruhsal Durum” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Kabul

Edilmiş Sessizlik” boyutu arasında yüksek kuvvette ( $.466$  ve  $p<0.00$  düzeyinde) ve toksik liderliğin, “Olumsuz Ruhsal Durum” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Örgüt Yararına Sessizlik” boyutu arasında negatif yönlü yüksek kuvvette ( $-.574$  ve  $p<0.00$  düzeyinde) anlamlı korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Toksik liderlik ve çalışan sessizliği arasında istatistiksel açıdan ilişki bulunup bulunmadığını araştırmak amacıyla regresyon analizi yapılmış olup sonuçlara ait değerler Tablo 6’da sunulmuştur.

**Tablo 6. Toksik Liderlik ve Çalışan Sessizliği Regresyon Analizi**

Regresyon Değerleri				ANOVA Tablosu					
R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Standart Tahmin Hatası		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
0,875	0,766	0,744	4,89	Regresyon	3.284,439	4	821,110	34,376	0,000
				Kalıntı	1.003,221	42	23,886		
				Toplam	4.287,660	46			

Tablonun R<sup>2</sup> sütunundaki değerlerden bağımsız değişken durumundaki “Değer Bilmezlik, Çıkarıcılık, Bencillik ve Olumsuz Ruhsal Durum”, bağımlı değişken durumundaki “Çalışan Sessizliği” değişkenine ait varyansı % 76,6 oranında açıkladığı; başka bir ifade ile çalışan sessizliğinin % 76,6 sının liderlerin değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik ve olumsuz ruhsal durum anlayışına bağlı olduğu görülmektedir.

Bu bulgulara göre; “Toksik liderlik ile çalışan sessizliği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.” şeklindeki Hipotez 2 kabul edilmiştir.

Örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği arasında istatistiksel açıdan ilişki bulunup bulunmadığını araştırmak amacıyla korelasyon analizi yapılmış olup sonuçlara ait değerler Tablo 7’ de sunulmuştur.

**Tablo 7. Örgütsel Sinizm ve Çalışan Sessizliği Korelasyon Analizi**

		Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal
Kabul Edilmiş Sessizlik	r	,475(**)	,027	-,158
	p	,001	,855	,290
	N	47	47	47
Savunma Amaçlı Sessizlik	r	,502(**)	,042	-,433(**)
	p	,000	,778	,002
	N	47	47	47
Örgüt Yararına Sessizlik	r	,020	-,312(*)	-,344(*)
	p	,894	,033	,018
	N	47	47	47

Elde edilen sonuçlara göre; örgütsel sinizmin, “Bilişsel” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Kabul Edilmiş Sessizlik” boyutu arasında yüksek kuvvette ( $.475$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), örgütsel sinizmin, “Bilişsel” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Savunma Amaçlı Sessizlik” boyutu arasında yüksek kuvvette ( $.502$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), örgütsel sinizmin, “Duyuşsal” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Örgüt Yararına Sessizlik” boyutu arasında negatif yönlü orta kuvvette ( $-.312$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), örgütsel sinizmin, “Davranışsal” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Savunma Amaçlı Sessizlik” boyutu arasında negatif yönlü yüksek kuvvette ( $-.433$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), örgütsel sinizmin, “Davranışsal” boyutu ile çalışan sessizliğinin “Örgüt Yararına Sessizlik” boyutu arasında negatif yönlü orta kuvvette ( $-.344$  ve  $p<0.00$  düzeyinde), anlamlı korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Bu bulgulara göre; “Çalışan sessizliği ile örgütsel sinizm arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.” şeklindeki Hipotez 3 kabul edilmiştir.

## 5. SONUÇ

Bu çalışmanın amacı toksik liderlik davranışlarının örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği üzerine olan etkilerinin incelenmesidir. Ayrıca bu çalışmada, araştırmacılara, çalışanlara ve yöneticilere toksik liderlik davranışları ile örgütsel sinizm ve çalışan sessizliği arasındaki ilişkileri açıklamaktır.

Araştırma sonuçlarına göre toksik liderliğin değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik ve olumsuz ruhsal durum boyutlarının örgütsel sinizm bilişsel ve duyuşsal boyutlarıyla ilişkili olduğu görülmüştür. Toksik liderliğin boyutlarındaki olumsuz tutumlar arttıkça çalışanların bilişsel ve duyuşsal olarak daha fazla sinik özellikler gösterdiği ve örgütle ilgili olumsuz tutum içerisine girdikleri görülmektedir. Toksik liderlikteki bu boyutlar çalışan sessizliğine de olumsuz olarak yansımaktadır Toksik liderlikteki olumsuz ruhsal durum arttıkça örgüt yararına sessizliğin de azalması araştırma sonuçlarında gözlenmektedir. Örgütsel sessizliğin artmasıyla birlikte sinizmin bilişsel ve duyuşsal alanlarında artma görülse de davranışsal boyutta azalma olduğu araştırma bulgularında görülen bir başka durumdur.

Tüm sonuçlar ışığında dikkat çeken faktör, araştırma hipotezlerimiz olan toksik liderliğin örgütsel sinizmle, toksik liderliğin çalışan sessizliğiyle ve örgütsel sinizmin çalışan sessizliğiyle ilişkili olma durumlarının hepsinde görülmüş ve hipotezlerin hepsi kabul edilmiştir.

Sonuç olarak; kamuda görevli yöneticilerin toksik liderlik davranışlarının ve çalışanların iş yerindeki sinizm tutumlarının farkında olmaları, oluşabilecek bütün olumsuzlukların önüne geçilmesinde toksik davranışların ve sinik tutumların giderilmesi doğrultusunda stratejilerin geliştirilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda toksik davranışların ve sinik tutumların sergilenme düzeylerinin artması ve yayılması dikkat edilmesi gereken önemli bir noktadır. Bu davranışları ve tutumları arttıran değişkenlerin tespit edilmesi, kamuda görevlisi yönetici ve çalışanların sergiledikleri davranışların ve tutumların anlaşılması ve çözümüne yönelik çalışmaların yapılması gerekmektedir. Kamuda görevli yöneticilerin toksik davranışlarının düzeyi arttıkça, çalışanların sinik tutumlarının düzeyi de artacaktır. Kamu kurumlarındaki hizmet kalitesinin artırılabilmesi, kurumların memnuiyet düzeylerinin artırılması, çalışanlardan istenilen performans ve verimliliğin alınabilmesi ancak, yöneticilerin toksik

davranışlardan kaçınmaları, çalışanların ilgi ve istekleri göz önünde bulundurularak ve çalıştıkları kurumlarına karşı olan davranışları ve tutumları olumlu yönde tutularak gerçekleştirilir.

Örneklem evrenin bir parçası olup hem araştırma, hem de istatistiksel bakımdan büyük önem taşır. Örneklem en önemli özelliği yansız ve temsili olmasıdır. Örneklem seçilirken, örneklem temsili yeteneği taşımasına ve yeterli büyüklükte olmasına dikkat etmek gerekir. Ancak bu çalışma bir pilot araştırmadır. Yapılacak asıl araştırmalara referans olması için yapılan bir ön çalışmadır.

## KAYNAKÇA

- ALTINÖZ, M., ÇÖP, S. & SİĞİNDİ, T. (2011). Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), 285-316
- ANDERSSON, L. M. & THOMAS S. B. (1997). Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects. *Journal of Organizational Behavior*, A.S.A. 18, 449-469.
- BAKAN, İ. (2009). Liderlik Tarzları İle Örgüt Kültürü Türleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması. *TİSK*, 1, 139-172.
- ÇAKICI, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 145-162.
- ÇAKICI, A. & AYSEN, B. (2014). Örgütlerde Yönetici Sessizliği Mümkün Müdür? Keşifsel Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(1), 107-125
- ÇELEBİ, N., GÜNER, H. & YILDIZ, V. (2015). Toksik Liderlik Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 249-268.
- DEAN, J.W., BRANDES, P. & DHARWADKAR, R. (1998). Organizational Cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- DEMİREL, N. (2015). Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Toksik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki (Gaziantep Şehitkamil İlçesi Örneği) Zirve Üniversitesi Kahramanmaraş SÜTÇÜ İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi
- EREN, E. (2013). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*. 11.Baskı, İstanbul, Beta Yayınları.
- EROĞLUER, K. & ERSELCAN, R.C. (2017). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Düzeylerinin Çalışan Sessizliği Üzerindeki Etkisi, *Business and Economics Research Journal*, 8(2), 325-348.
- GÜN, F. & ATANUR BAŞKAN, G. (2017). Öğretim Elemanlarının Algılarına Göre Örgütsel Sinizm ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 32(2), 361-379
- HIRSCHMAN, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Reslonses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge.
- İSKİT, B. (2019). *Liderliğin Karanlık Yüzüne Bir Bakış: Toksik Liderlik Kavramı ve Toksik Liderliğin İşgören Motivasyonu ve Tutumları Üzerindeki Etkileri*. T.C. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

- İZGÜDEN, D., EROYMAK, S. & ERDEM, R. (2016). Sağlık Kurumlarında Görülen Toksik Liderlik Davranışları: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 5, 262-276.
- KARACAOĞLU, K. & KÜÇÜKKÖYLÜ, C. (2015). İşgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 15(3), 401-408.
- KARCIOĞLU, M.S. & NAKTİYOK, A. (2015). Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *AKÜ İİBF Dergisi*, XVII(1), 19-34.
- KOÇEL, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda, Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. 15.Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi.
- KORKMAZ, C.İ. (2011). *Kişilik Sinizmi ve Algılanan Üst Yönetim Desteğinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- LIPMAN-BLUMAN, J. (2005a). The Allure of Toxic Leaders: Why Followers Rarely Escape Their Clutches. *Ivey Business Journal*, 12(2), 10-19.
- MORRISON, E. W. & MILLIKEN, F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrier To Change and Development in A Pluralistic World. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- NEVES, P., (2012). Organizational cynicism: Spillover effects on supervisor-subordinate relationships and performance. *The Leadership Quarterly*, 2, 965-976
- ÖZDEN, F. (2013). *Örgüt İklimi ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kütahya Merkez Meslek Liseleri Üzerine Bir Araştırma*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- PAŞAOĞLU, D., TOKGÖZ, N., ŞAKAR, N., ÖZLER, N. & ÖZALP, İ. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*, (1.Baskı) Ankara: T.C.Anadolu Üniversitesi Yayın
- PINDER C.C. & HARLOS, K.P. (2001). Employee Silence: Quiescence And Acquiescence As Responses To Perceived Injustice, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- REED, G. E. & OLSEN, R. A. (2010). *Toxic leadership: Part deux. Army Combined*
- TDK. (2019). Türk Dil Kurumu <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 15/11/2019)
- WHICKER, M. L. (1996). *Toxic leaders: When organizations go bad*. Westport, CT. Quorum Books
- WINN, G.L. & DYKES, A.C. (2019). Identifying TOXIC LEADERSHIP & Building Worker Resilience. *Professional Safety*, 64(3), 38-45
- YALÇINSOY, A. & IŞIK, M. (2018). Toksik Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 17(3), 1016-1025



ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

# İş karakteristiklerinin bireysel iş performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma\*

*A research on health care professionalsto determinet the Effect of job characteristics on individual job performance*

Metin Kaya<sup>1</sup> 

Esra Dinç Elmalı<sup>2</sup> 

1 Dr. Öğrt. Üyesi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu Lojistik Programı, İstanbul, TÜRKİYE E-mail: [metinkaya@esenyurt.edu.tr](mailto:metinkaya@esenyurt.edu.tr)

2 Doç. Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, TÜRKİYE E-mail: [edinc@marmara.edu.tr](mailto:edinc@marmara.edu.tr)

## Öz

Bu araştırmanın amacı, iş karakteristiklerinin bireysel iş performansı üzerindeki etkisini özellikle sağlık çalışanları açısından belirlemektir. Zor şartlar altında çalışan sağlık personelinin hangi performans türü üzerinde hangi iş karakteristiğinin etkili olduğu önemli bir bilgidir. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma, kamu ve özel hastanelerden tesadüfi olarak seçilen 527 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Açıklayıcı faktör analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre; iş karakteristiklerinin alt boyutlarından işin kimliği ve arkadaşlığın bireysel iş performansının tüm alt boyutlarını pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca özerkliğin zarar verici iş davranışını negatif yönde etkilediği, geri bildirim görev performansını pozitif yönde etkilediği, beceri çeşitliliğinin ise görev ve içerik performansını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar kelimeler:** İş karakteristikleri, Bireysel İş Performansı, Sağlık Çalışanları.

**JEL kodları:** D23, M12, M54

## Abstract

The aim of this study is to determine the effect of job characteristics on individual job performance, especially in terms of healthcare employees. It is an important information that which job characteristics are effective on which performance type of healthcare personnel working under difficult conditions. Survey was used as a data collection method in this study. The questionnaire created in the research was conducted on 527 healthcare employees. As a result of the analysis, it was concluded that the sub-dimensions of the job characteristics positively affect all the sub-dimensions of the task identity and friendship of the individual work performance. In addition, it was concluded that autonomy negatively affects the counterproductive work behavior, feedback affects the task performance positively, and the variety positively affects the task performance and contextual performance.

**Keywords:** Job Characteristics Individual Work Performance, Healthcare Employees.

**JEL codes:** D23, M12, M54

\* Bu bildiri Dr. Öğr. Üyesi Metin KAYA'nın doktora tez çalışmasından türetilmiştir.

**Citation/Atf:** KAYA, M. & DİNÇ ELMALI, E. (2021). İş Karakteristiklerinin Bireysel İş Performansı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Journal of Life Economics. 8(1), 121-131, DOI: 10.15637/jlecon.8.1.12

## 1. GİRİŞ

İşletmelerin en değerli kaynağı insan kaynağıdır. Rekabetin çok yüksek seviyelerde yaşandığı günümüz iş dünyasında yüksek örgütsel performans ve örgütsel verimlilik de başarının anahtarları olmuştur. Örgütsel performans ve verimlilik çalışanların iş performanslarının yükseltilmesiyle gerçekleşebilir. Bu nedenle ilgili yazında da çalışanların iş performansı üzerinde etkili değişkenlerin neler olduğunu belirlemek için çok sayıda çalışma yapılmaktadır.

İş karakteristikleri çalışanların işlerinden memnun olması için işin yapısal niteliklerinde bazı değişikliklerin yapılmasını ifade eden bir kavramdır. Çalışanların yaptıkları işten duydukları memnuniyet çalışanların işiyle ilgili gösterebileceği performans üzerinde de etkili olabilmektedir. Bu doğrultuda bu araştırmanın amacı, iş karakteristiklerinin bireysel iş performansı üzerinde etkisini ortaya koymaktır. Ayrıca, bu araştırma sonucu elde edilen bulguların ilgili literatüre katkı sunması ve uygulamacılara en değerli kaynak olan insan kaynağından maksimum seviyede yararlanmaları konusunda yol gösterici olması amaçlanmaktadır. Araştırma alan yazınında iş karakteristikleri ile bireysel iş performansı arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalarda muhtelif faktörlerin etkisinin yeterince araştırılmadığı görülmüştür. Şöyle ki her iki yapının alt boyutlarının birbirine etkisini ayrıntılı inceleyen çalışma sayısı çok azdır. Bu yönüyle çalışma önemli bir boşluğu doldurabilecektir. Bu tespit uyarınca, araştırma değişkenleri hakkında literatür bilgisine dayanılarak oluşturulan temel araştırma sorusu “İş karakteristiklerinin bireysel iş performansına etkisi var mıdır ve bu etki hangi boyutlar arasında gerçekleşmektedir?” şeklindedir.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Literatür taraması kapsamında iş karakteristikleri ve bireysel iş performansı ile bunlar arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarının özetleri bulunmaktadır.

### 2.1. İş Karakteristikleri

İş karakteristiklerinin kavramsal olarak özünü Edward Lawler, Lyman Porter ve Victor Vroom' un beklenti teorisinin oluşturduğunu belirten Hackman ve Oldham (2010: 464), çalışanların verimlilik, memnuniyet ve motivasyonu üzerinde iş karakteristiklerinin etkili olduğu ana fikrini savunmaktadır. Buna göre insanları işte motive eden, sonunda ödül alıp almamaları değil,

yaptıklarında kendilerini iyi hissedip hissetmedikleri yani içsel motivasyonlarıdır.

İş karakteristikleri modelinde, çalışanların verimliliğinin büyük oranda çalışan insanların işleri ile aralarındaki ilişkinin kalitesine bağlı olduğu varsayılmakta, doğru personelin seçimi ve eğitilmesinden çok iş-kişisi uyumunun sağlanmasına öncelik verilmektedir. Kuramcılara göre iş-işgören uyumu sağlanması durumunda işgören, işin kendisi için getirileri olduğuna inanmakta ve iş kaynaklı motivasyon ve tatmini de artmaktadır. İş, kişiye uyum sağlayacak şekilde yapılandırıldığında çalışanı içsel açıdan motive etme potansiyeline sahiptir. Bu sayede işgörenin iş performansı algısı daha yüksek ve sürdürülebilir olmaktadır (Hackman ve Oldham 1980: 71-72).

Beceri çeşitliliği, iş kimliği, iş önemi, özerklik ve iş geri bildirim olmak üzere beş boyut altında toplanan İş Karakteristikleri Modeli (Hackman ve Lawler, 1971: 273; Hackman ve Oldham, 1980: 90), işgörenin işini iyi yaptığında memnuniyet hissi, kötü yaptığında ise memnuniyetsizlik hissi duyacağını yani içsel motivasyon hissedeceğini, işinin kendisine verdiği kişisel gelişim fırsatlarından ve genel olarak işinden tatmin olacağını, işinde yüksek kaliteli sonuçlar ortaya koyacağını ve işe devamsızlık ve işten ayrılma eğiliminin düşeceğini öngörmektedir. İş karakteristikleri modelinde yer alan bu boyutlar şu şekilde açıklanabilir:

*Beceri çeşitliliği*, işgörenin işinde kullanması gereken beceri ve yetenekler ile işi yürütmek için gerekli faaliyetlerin çeşitlilik düzeyidir (Hackman ve Oldham, 1980: 8). İşin kimliği bir işin tanımlanabilme derecesidir. Yani işin başlangıcından bitişine kadar ve işin nihai ürün ya da hizmetinin görülerek yapılabilmesidir (Hackman ve Oldham, 1980: 78). İşin önemi, işin organizasyondaki veya dış dünyadaki diğer insanların yaşamları üzerinde etkili olabilme düzeyidir. Başkalarının fiziksel ve ruhsal sağlığını etkileyebilecek düzeyde önemli bir işi olan işgören için işi son derece anlamlıdır (Hackman ve Oldham, 1980: 79). Özerklik, işin planlanma ve gerçekleştirme prosedürünün belirlenmesinde çalışana önemli özgürlük alanı oluşturma, bağımsız karar almasına imkan tanıma, takdir hakkı verme olarak ifade edilmektedir (Hackman ve Oldham, 2010: 464). *Geribildirim*, genel geri bildirim kavramından farklı olarak iş geri bildirimi, işletmede başka bir kişiden değil doğrudan işten gelen geri bildirim ifade etmektedir. (Hackman ve Oldham, 1980: 80).

## 2.2. Bireysel İş Performansı

Literatürde performansın artışı; çalışanların etkinlik ve verimliliğini artırma, iş ortamına uyumlarını sağlama ve iş tatmini gibi farklı açılardan ele alınmıştır (Pradhan ve Jena, 2017: 70; Fernet vd., 2015: 290; Pulakos vd., 2000: 612). Bu bağlamda Koopmans ve arkadaşlarının (2011) yaklaşımında bireysel iş performansı oransal hesaplamalar yerine örgüt amaçlarına davranışlar olarak *uygun görev davranışı*, *zarar verici davranış*, *üretim kaybı oluşturan davranış* ve *bireyler arası ilişkiler* olarak tanımlanmaktadır.

Bireysel iş performansı üzerine günümüze kadar bilinen kavramsal çerçevelerden görev, içerik, uyum performansı ve zarar verici iş davranışları şeklinde dört boyut ön plana çıkmaktadır (Koopmans vd., 2011: 862). Bunları kısaca açıklamak gerekirse:

- **Görev Performansı:** Çalışanın resmi iş tanımlarında sayılan işini oluşturan temel görevleri gerçekleştirirken ortaya koyduğu etkinlik ve verimliliğin bileşimidir. Örgütsel etkinliğe yönelik en önemli değer insan kaynağı olarak da görülebilir. İş performansının bireysel olma özelliğini en iyi yansıtan boyuttur (Landy ve Conte, 2016: 208).
- **İçerik Performansı:** İçerik ya da diğer adıyla bağlamsal performans, teknik olarak görevin çekirdeğini oluşturan görev performansının gerçekleşmesi için daha geniş bir sosyal düzlem oluşturan yardım etme, kişisel olarak hoşuna gitmese de kurallara uymak, örgütsel amaçları desteklemek görevleri tamamlamak için fazladan gayret göstermek gibi davranışlardır (Greenslade ve Jimmieson, 2007: 603; Goodman, 1999: 255).
- **Uyum Performansı:** Çalışanların iş çevresinin değişen şartları karşısında düşüncelerini, değer ve davranışlarını uyumlaştırarak çalışanın iş performansını sürdürmesi olarak tanımlanmaktadır (Charbonnier-Voirin ve Roussel, 2012: 281). Uyum performansını görev performansından ayıran, işin gereklerinde değişimi zorunlu kılan bilişsel ve duygusal boyutlarının varlığıdır.
- **Zarar Verici İş Davranışı:** Çalışanın genellikle işyerindeki adaletsizliklerden kaynaklanan rahatsızlıkları protesto etmek için iradi olarak örgüt çıkarlarına aykırı tüm davranışları, zarar verici iş davranışı olarak adlandırılabilir. Bu tür iradi davranışlar, iş zamanını ve kaynaklarını boşa

harcama gibi küçük zararlı davranışlar olabileceği gibi rüşvet, hırsızlık, sabotaj, sözlü ve fiziksel şiddet gibi ileri düzeyde zarar verici davranışlar da olabilir (George ve Jones, 2012: 175; Robbins ve Judge, 2017: 127; Litzky, Eddleston ve Kidder, 2006: 92).

## 2.3. İş Karakteristikleri ile Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki

İlgili literatür taramasında iş karakteristikleri ve bireysel iş performansı arasındaki ilişkileri araştıran çeşitli araştırmalara rastlanmıştır. Stone (1986)'un iş karakteristiklerinin zenginleştirilmesi ile iş performansı algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen meta analiz çalışması sonuçlarına göre; iş karakteristikleri ile iş performansı algısı arasında orta düzeyde korelasyon bulunmaktadır.

İş karakteristiklerinde gelişmiş teknolojinin işgörenin psikolojisi üzerindeki etkilerini araştıran Wall ve diğerleri (1990) imalat endüstrisinde yaptıkları araştırmada, işin yeniden dizaynı ile teknoloji içeriği zenginleşen işlerin özerklik artışı sağladığını ve işgörenin duyduğu sorumluluk hissini güçlendirerek içsel motivasyon ve iş performansı algısını artırdığını ortaya koymuşlardır.

Streit ve Brannon (1994) 248 sağlık personeli ile yaptıkları alan araştırmasında iş dizaynı yoluyla yapılan değişimin performans üzerindeki sonuçlarını incelemişlerdir. İş hakkında bilgi ve becerinin iş performansı algısı arasında pozitif ve anlamlı ilişkili olduğu ve iş bilgi ve becerisinin ücret sisteminden daha önemli ve pozitif belirleyici etkisi olduğu görülmüştür.

Dodd ve Ganster (1996)'ın iş karakteristiklerini laboratuvar ortamında manipüle ederek sonuçlarını inceledikleri çalışma bulgularına göre geri bildirim dışındaki tüm iş karakteristikleri iş performansı algısı üzerinde pozitif etkiye sahiptir. Millette ve Gagné (2008) kâr amacı gütmeyen örgütlerde 124 kişiyle yaptıkları bir alan araştırmasında iş karakteristiklerinin iş performans algısı üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Sonuçlara göre, iş performansı algısı ile iş karakteristikleri boyutlarından beceri çeşitliliği ve özerklik ile iş karakteristiklerinin toplam motivasyon puanı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

De Varo, Li ve Brookshire (2007)'in farklı sektörlerden 2191 işgören ile yaptıkları araştırma sonucunda iş

karakteristiklerinin alt boyutlarından beceri çeşitliliği ve özerkliğin iş performansı ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İlgili literatür taraması ışığında araştırma hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur.

*H1: İş karakteristiklerinin bireysel iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

### 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Yöntem bilgisi kapsamında araştırmanın evren örneklem hesapları ile örneklemin karakteristik özellikleri ortaya konmaktadır. Ayrıca birincil araştırma verisine ulaşmak için kullanılan ölçekler ve bunlara ait güvenilirlik, geçerlilik bilgileri verilmektedir.

#### 3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini İstanbul il sınırları dâhilinde faaliyet göstermekte olan kamu ve özel sağlık kuruluşu çalışanları oluşturmaktadır. Bunların İstanbul ili kapsamında toplam sayısı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Ulusal İstihdam Stratejisi 2015 raporuna göre 787.352 kişidir (ÇSGB, 2017). Örneklem büyüklüğü hesabı, çok değişkenli analizler için gerekli en az örneklem büyüklüğü hesabı ile yapılmıştır (Dillman, Smyth, ve Christian, 2014).

$$n=(N*p*q)/\{(N-1)*(MoE/z)^2+(p*q)\}$$

N= evren büyüklüğü,

n=istenen kesinlik düzeyi için gerekli tamamlanmış örneklem büyüklüğü,

=test edilen kitle veya ilgili hadisenin cereyan olasılığı,

q veya 1-p= ilgili hadisenin cereyan etmeme olasılığı.

MoE=istenen örneklem hatası sınırı,

z = istenen güven aralığı için z puanı veya kritik değeri.

Formülde İstanbul için tam sayı belirtilmediğinden Türkiye’de çalışan sayısı olan 787,352. esas alınmıştır. Hata payı %5, güven aralığı %95 kabul edilmiş ve hesaplama sonucu en az örneklem büyüklüğü 384 bulunmuştur (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Bu evrenden tesadüfi örneklem yöntemiyle 527 sağlık çalışanına anket uygulanmıştır.

Örnekleme oluşturan katılımcılara ait tanımlayıcı bulgular, Tablo 1’te sunulmuştur.

**Tablo 1. Katılımcı Demografik Bilgileri**

		Sayı	Oran
Cinsiyet	Kadın	348	66,0%
	Erkek	179	34,0%
Medeni durum	Evli	207	39,3%
	Bekar	319	60,5%
Eğitim durumu	İlköğretim	20	3,8%
	Lise	169	32,1,0%
	Ön lisans	190	36,1%
	Lisans	115	6,1%
	Lisansüstü	32	5,3%
Örgütsel hiyerarşik konum	Yönetici	136	25,9%
	Çalışan	375	71,2%
Gelir durumu	Geliri giderinden fazla	60	11,4%
	Geliri giderine eşit	206	39,1%
	Geliri giderinden az	248	47,1%

Tablo bilgilerine ek olarak, örneklem özellikleri genel olarak ele alındığında çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının yaşları 17 ila 68 arasında değişmektedir. Bunların çalıştığı hastanelerin yaklaşık ortalama 600 personele sahip olduğu ve sektörde ortalama 10 yıldır faaliyet gösterdikleri anlaşılmaktadır. Çalışanların mevcut yöneticileriyle ortalama iş deneyiminin yaklaşık 3 yıl, mevcut hastanedeki ortalama iş deneyimlerinin yaklaşık 3,5 yıl olduğu görülmüştür. Çalışmada kamu sektöründen iki, özel sektörden üç hastaneden veri alınmıştır.

#### 3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada iş karakteristiklerini ölçmek üzere Sims, Szilagyi ve Keller (1976) tarafından geliştirilen ‘İş karakteristikleri Ölçeği’nden yararlanılmıştır. Ölçek toplamda 30 maddeden oluşmakta ve iş karakteristiklerini, iş kimliği, özerklik, arkadaşlık, geri bildirim, beceri çeşitliliği ve işbirliği olarak altı boyut altında ölçmektedir. Çalışmada, Sert (2017) in alt boyutlara ait her bir ölçek için  $\alpha=0.68$  ila  $\alpha=0.84$  arasında iç tutarlık raporladığı Türkçe adaptasyonu esas alınmıştır. Ayrıca geçerlik anlamında özerklik, beceri çeşitliliği ve iş kimliği ölçekleri arasında negatif korelasyon bildirilmektedir (Mathieu, Hofmann, & Farr, 1993; Dodd & Ganster, 1996).

Bireysel iş performansını ölçmek üzere ise Koopmans ve diğerleri, (2011) tarafından geliştirilen çalışanın algısını esas alan 47 maddeden oluşan ‘Bireysel İş Performansı Ölçeği’ kullanılmıştır. Ölçek bireysel iş performansını görev performansı, içerik performansı, uyum performansı ve zarar verici iş davranışı olarak

dört boyutlu olarak ölçmektedir. Aslan (2017)'ın Türkçe adaptasyonundan yararlanılmıştır. Araştırmacı, görev performansı için ( $\alpha=0.93$ ), içerik performansı için ( $\alpha=0.91$ ), uyum performansı için ( $\alpha=0.93$ ) and zarar verici iş davranışı için ( $\alpha=0.81$ ) iç tutarlık bildirmektedir.

### 3.3. Analizler ve Bulgular

Temel kısımlar analizi ile yapılan faktör analizi sonrasında ortaya çıkan alt boyutlar arasındaki etkiler çoklu doğrusal regresyon analizi ile incelenmiştir.

#### 3.3.1. Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

İş karakteristikleri ölçeğinde Temel Bileşenler Yöntemi (Principal Component Analysis) ve Varimax Döndürme Yöntemi (Varimax with Kaiser Normalization Rotation Method) kullanılarak faktör analizi yapılmıştır. Veri setinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity) uygulanmıştır. Faktör analitik inceleme sonuçları, iç tutarlık alfa katsayıları, kümülatif faktör yükü, ölçek ortalaması ve ölçek maddelerinin yükleri sırasıyla Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. İş Karakteristikleri Faktör Analizi Sonucu

İŞ KİMLİĞİ BOYUTU			
$\alpha$ : 0,907	% var: 41,124	Ort: 4,32	Faktör Yükü
İşimin hızını kontrol edebilme durumu.			0,775
İşimde insanlarla tanışma durumu.			0,752
Başladığım işi bitirme fırsatı.			0,736
Bir işi başından sonuna kadar yapabilme fırsatı (yani işin tamamını yapabilme şansı)			0,733
İşimi ne kadar iyi ya da kötü yaptığımı bilme hissi.			0,728
İşimde insanlarla yakın arkadaşlıklar kurma fırsatı.			0,726
İşimdeki çeşitlilik miktarı.			0,549
İş arkadaşlarımdan yakınlık.			0,515
ÖZERKLİK BOYUTU			
$\alpha$ : 0,744	% var: 7,659	Ort: 3,88	Faktör Yükü
Çalışırken iş arkadaşlarımızla gayri resmi konuşabilme fırsatına ne kadar sahipsiniz?			0,765
İşinizi yaparken amirinizden bağımsız hareket edebilme düzeyiniz ne kadardır?			0,684
İşimi neredeyse tam istediğim gibi yapma özgürlüğü.			0,573
İşinizi ne kadar başkalarından bağımsız yapabilirsiniz?			0,510
ARKADAŞLIK BOYUTU			
$\alpha$ : 0,799	% var: 6,830	Ort: 4,26	Faktör Yükü
İşiniz, arkadaş edinmek istediğiniz insanlarla ne kadar karşılaşma fırsatı verir?			0,799
İşinizin ne kadarlık bir kısmı, başkalarıyla çalışabilme kabiliyetinize bağlıdır?			0,704
Çalışırken işinizi ne derece iyi yaptığınızı öğrenme düzeyiniz nedir?			0,639
GERİ BİLDİRİM BOYUTU			
$\alpha$ : 0,762	% var: 5,065	Ort: 4,00	Faktör Yükü
İşimi ne kadar iyi yaptığımı yönelik amirimden geri bildirim.			0,732
İşimi ne kadar iyi yaptığım hakkında geri bildirim alma fırsatı.			0,611
İşimde farklı şeyler yapabilme fırsatı.			0,531
BECERİ ÇEŞİTLİLİĞİ BOYUTU			
$\alpha$ : 0,666	% var: 4,294	Ort: 4,10	Faktör Yükü
İşiniz ne kadar çeşitlilik içerir?			0,818
Hangi sıklıkla proje veya işlerinizi sonuna kadar tamamlarsınız?			0,727
İŞBİRLİĞİ BOYUTU			
$\alpha$ : 0,677	% var: 3,553	Ort: 4,20	Faktör Yükü
Tipik bir iş gününde gerçekleştirdiğiniz görevler ne kadar birbirine benzer?			0,814
Başkalarıyla uğraşmak, ne düzeyde işinizin bir parçasıdır?			0,715
Kaiser-Meyer-Olkin: 0,923		% var: 68,52	Ki-Kare: 5974,76 p: 0,000

İş karakteristikleri ölçeği maddeleri desen matrisinde belirgin bir yapı oluşturacak ve çapraz yük almayacak şekilde veri dizisinden ayıklanmış ve bu süreçte 30 maddeli ölçekten 8 madde çıkarılmış, ölçekte 22 madde kalmıştır. Faktör analizi sonucunda iş karakteristiklerinin 6 boyuttan oluştuğu görülmüştür. Bu boyutlar orijinal ölçeğe uygun olarak iş kimliği, özerklik, arkadaşlık, geri bildirim, beceri çeşitliliği ve işbirliği olarak adlandırılmıştır.

Bireysel iş performansı ölçeği altı farklı yapısı için analiz programında çıkarım yöntemi olarak Temel Bileşenler Yöntemi (Principal Component Analysis) ve Varimax Döndürme Yöntemi (Varimax with Kaiser Normalization Rotation Method) kullanılarak faktör analizi yapılmıştır. Veri setinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity) uygulanmıştır. Faktör analitik inceleme sonuçları, iç tutarlık alfa katsayıları, kümülatif faktör yükü, ölçek ortalaması ve ölçek maddelerinin yükleri sırasıyla Tablo 3'de sunulmuştur.

**Tablo 3. Bireysel İş Performansı Faktör Analizi Sonucu**

ZARAR VERİCİ İŞ DAVRANIŞI BOYUTU			
$\alpha$ : 0,953	% var: 35,255	Ort: 4,96	Faktör Yükü
Bilerek işimi yarım bırakıp başkasına tamamlattırdım.			0,905
Bilerek işi yavaşlattım.			0,885
İş arkadaşlarıma kaba davrandım.			0,879
İş arkadaşlarımla hep işimin olumsuz yönlerini konuştum.			0,862
İşle ilgili konuların hep olumsuz yönlerini gördüm.			0,851
İş dışında hep işimdeki olumsuzluklardan konuştum.			0,839
İş arkadaşlarım, yöneticilerim ve müşterilerle tartıştım.			0,833
İşteki sorunları olduğundan daha büyük hale getirdim.			0,823
İşte bilerek hatalar yaptım.			0,778
İşteki önemsiz şeyleri şikâyet konusu yaptım.			0,688
UYUM PERFORMANSI BOYUTU			
$\alpha$ : 0,920	% var: 18,517	Ort: 4,65	Faktör Yükü
Zor durumlar ve tersliklerin etkisinden çabucak sıyrıldım.			0,737
İşimde beklenmedik ve belirsiz durumlarla başa çıkabildim.			0,731
İşteki değişimlere kolayca ayak uydurdum.			0,723
Yeni karşılaştığım sorunlara yenilikçi çözümler getirdim.			0,716
İşimde esneklik gösterdim.			0,709
Zor durumlar ve tersliklerle başa çıktım.			0,676
İş yeteneklerimi güncel tutmaya çalıştım.			0,675
İş bilgimi güncel tutmaya çalıştım.			0,592
İÇERİK PERFORMANSI BOYUTU			
$\alpha$ : 0,900	% var: 5,446	Ort: 4,59	Faktör Yükü
Gerektiğinde organizasyon işlerinde inisiyatif kullandım.			0,757
İhtiyaç duyduğumda başkalarından yardım istedim.			0,747
Görevimi tamamlayınca kendi kendime yeni bir göreve başladım.			0,733
Yaptığım işin eleştirilmesine açık oldum.			0,683
İşimde bir sorun çıktığında çözüm için inisiyatif kullandım.			0,679
Fırsat buldukça zor görevlere talip oldum.			0,640
Baskalarından aldığım geri bildirimden birşeyler öğrenmeye çalıştım.			0,630
İşimi yaparken müşteri isteklerini hep dikkate aldım.			0,516
GÖREV PERFORMANSI BOYUTU			
$\alpha$ : 0,806	% var: 4,333	Ort: 4,42	Faktör Yükü
Son üç ayda çıkardığınız işin miktarını nasıl buluyorsunuz?			0,726
Son üç ay içinde çıkardığınız işin kalitesini nasıl değerlendirirsiniz?			0,704
İşimi zamanında bitirebilmek için plan yapma imkânı buldum.			0,682
Son üç ayda çıkardığınız işin kalitesini, geçen seneye kıyasla nasıl buluyorsunuz?			0,663
Son üç ayda çıkardığınız işin miktarının geçen seneye kıyasla nasıl buluyorsunuz?			0,588
İşimin asıl kısımlarını tali kısımlarından ayırt edebildim.			0,536
<b>Kaiser-Meyer-Olkin: 0,938</b>		<b>% var: 63,55</b>	<b>Ki-Kare: 12383,11</b>
			<b>p: 0,000</b>

Bireysel iş performansı ölçeğini oluşturan 47 maddelik yapı, uygunluk (adequacy) testinde, KMO=0,938, Bartlett's Küresellik= 12383,11 (p=0,000) sonuçları vermiştir. Sonuçlar, araştırma verisinin açıklayıcı faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. KMO ölçütü en az 0,50 değerinde kabul edilmekte ve bunun üzerine çıktıkça uygunluğun arttığı bilinmektedir (Field, 2000:48). Bireysel iş performansı ölçeğinin 47 maddesinden çıkarılan desen matrisinde belirgin bir yapı oluşturacak ve çapraz yük almayacak şekilde 15 madde ayıklanmıştır. Analiz sonucunda bireysel iş performansının dört boyuttan oluştuğu görülmüş ve bu boyutlar orijinal ölçeğe uygun olarak zarar verici iş davranışı, uyum performansı, içerik performansı ve görev performansı olarak adlandırılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının faktör analizi ile ulaşılan boyutlarının ve kendi içlerindeki alt boyutların güvenilirlik analizi, Cronbach Alpha katsayılarına bakılarak gerçekleştirilmiştir. Kabul edilebilir en küçük değer, Tablo 4'de gösterildiği üzere 0,60 olmuştur (Kılıç, 2016; Bowling, 2002). Güvenilirlik analizleri kapsamında yapıların iç tutarlılığını artırma adına ölçeklerden düşürülen madde bulunmamaktadır.

**Tablo 4. Faktörlerin Güvenilirlik Analizi Bulguları**

FAKTÖRLER	Madde Sayıları	Cronbach $\alpha$
<b>İŞ KARAKTERİSTİKLERİ</b>	<b>22</b>	$\alpha= 0,923$
1 İş Kimliği	8	$\alpha=0,907$
2 Özerklik	4	$\alpha=0,744$
3 Arkadaşlık	3	$\alpha=0,799$
4 Geri Bildirim	3	$\alpha=0,762$
5 Beceri Çeşitliliği	2	$\alpha=0,666$
6 İşbirliği	2	$\alpha=0,677$
<b>BİREYSEL İŞ PERFORMANSI</b>	<b>32</b>	$\alpha= 0,938$
1 Zarar Verici İş Davranışı	10	$\alpha=0,953$
2 Uyum Performansı	8	$\alpha=0,920$
3 İçerik Performansı	8	$\alpha=0,900$
4 Görev Performansı	6	$\alpha=0,806$

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri kapsamında Temel Bileşenler Yönteminden (Principal Component Analysis) yararlanılmıştır. Daha sonra faktörlerin iç tutarlılıklarını belirlemek amacıyla güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan tüm istatistiksel analizlerde anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir. Cronbach alfa değerinin yorumlanmasında da Tablo 5'te verilmiş olan kriter kullanılmıştır (Kılıç, 2016).

**Tablo 5. Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayıları ve Yorumlama**

Güvenilirlik katsayısı (Cronbach alfa)	Yorum
$\geq 0,9$	Mükemmel
$0,7 \leq \alpha < 0,9$	İyi
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Kabul edilebilir
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Zayıf
$\alpha < 0,5$	Kabul edilemez

Kaynak: Kılıç, 2016:48.

### 3.3.2. Hipotez Testleri

Araştırma değişkenleri alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizinde Tablo 6'daki Pearson değerlerinin orta düzeyde olduğu görülmekte ve regresyon eşitliği aşamasına geçilmektedir

Tablo 6. Değişkenler Arası Korelasyon Tablosu

			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	İş Kimliği	p										
		r	,497**	1								
2	Özerklik	p	,000									
		r	,400**	,549**	1							
3	Arkadaşlık	p	,000	,000								
		r	,503**	,582**	,512**	1						
4	Geri Bildirim	p	,000	,000	,000							
		r	,515**	,702**	,584**	,534**	1					
5	Beceri Çeşitliliği	p	,000	,000	,000	,000						
		r	,344**	,453**	,299**	,503**	,389**	1				
6	İşbirliği	p	,000	,000	,000	,000	,000					
		r	,328**	,482**	,470**	,444**	,378**	,384**	1			
7	Zarar Verici İş Davranışı	p	,000	,000	,245	,002	,112	,014	,042			
		r	,166**	,154**	-,051	,136**	,069	,107*	,089*	1		
8	Uyum Performansı	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
		r	,504**	,525**	,329**	,508**	,417**	,362**	,288**	,249**	1	
9	İçerik Performansı	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
		r	,473**	,526**	,368**	,541**	,443**	,392**	,315**	,232**	,734**	1
10	Görev Performansı	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		r	,567**	,440**	,309**	,500**	,431**	,383**	,246**	,200**	,595**	,546**

**Anlamlılık Düzeyleri :** \* Korelasyon 0,05 düzeyinde - \*\* Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır / r: Pearson Korelasyon Katsayısı, p: Korelasyon düzeyi

Doğrusallık testi amaçlı VIF değerleri ve tolerans hesaplaması Tablo 7’de sunulmuştur. VIF değerlerinin 3’ten küçük olması en çok istenen durum olmasına rağmen 5 ve daha düşük değerlerin olması yazında değişkenler arasında çoklu doğrusallık olmadığı şeklinde yorumlanmıştır (Rahman vd., 2016). İnceleme sonucunda tüm değerlerin 5’ten küçük olması sebebiyle değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorunu olmadığı (Uysal ve Günay, 2001; Yavuz, 2009) sonucuna varılmıştır.

Tablo 7. Bireysel İş Performansı Lineer Regresyon Analiz Sonuçları

	Çoklu Doğrusallık İstatistiği	
	Tolerans	VIF
Sabit		
İş Kimliği	0,409	2,446
Özerklik	0,552	1,812
Arkadaşlık	0,531	1,883
Geri Bildirim	0,440	2,275
Beceri Çeşitliliği	0,687	1,456
İşbirliği	0,668	1,497

**Çoklu** doğrusallık sorunu olmadığı anlaşılmış ve çoklu regresyon analizinden yararlanılarak lineer etkiler incelenmiştir. Çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 8’de görülmektedir.



Tablo 8. İş Karakteristiklerinin Bireysel İş Performansı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler							
	Görev Perf.		İçerik Perf.		Uyum Perf.		Zarar Verici İş Dav.	
	Standardize $\beta$	t	Standardize $\beta$	t	Standardize $\beta$	t	Standardize $\beta$	t
İşin Kimliği	.125*	2.201	0.265**	4.860	0.333**	5.980	0.195**	2.935
Özerklik	-0.029	-0.598	0.010	0.216	-0.026	-0.541	-0.239**	-4.191
Arkadaşlık	0.310**	6.199	0.310**	6.480	0.288**	5.900	0.125*	2.148
Geribildirim	0.161**	2.935	0.052	0.992	0.026	0.487	-0.021	-0.321
Beceri Çeşitliliği	0.137**	3.116	0.098*	2.325	0.074	1.735	0.015	0.293
İşbirliği	-0.052	-1.161	-0.012	-0.292	-0.026	-0.602	0.054	1.038
Adjusted R2	0.302		0.361		0.335		0.053	
N	471		471		471		471	
F	38.974**		50.491**		45.166**		5.949**	
Sig	0.000		0.000		0.000		0.000	
S.E	.88957		.83026		.88456		1.23851	
Durbin-Watson	1.438		1.844		1,511		1,687	

\*p&lt;0.05, \*\*p&lt;0.01.

Analiz sonuçlarına göre; iş karakteristiklerinin alt boyutlarından işin kimliği ( $\beta=0,125$ ;  $p<0,05$ ), arkadaşlık ( $\beta=0,310$ ;  $p<0,01$ ), geri bildirim ( $\beta=0,161$ ;  $p<0,01$ ) ve beceri çeşitliliğinin ( $\beta=0,137$ ;  $p<0,01$ ) görev performansı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Ayrıca, İşin kimliği ( $\beta=0,265$ ;  $p<0,01$ ), arkadaşlık ( $\beta=0,310$ ;  $p<0,01$ ) ve beceri çeşitliliğinin ( $\beta=0,098$ ;  $p<0,05$ ) içerik performansı üzerinde; işin kimliği ( $\beta=0,333$ ;  $p<0,01$ ) ve arkadaşlığın ( $\beta=0,288$ ;  $p<0,01$ ) uyum performansı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. İşin kimliği ( $\beta=0,195$ ;  $p<0,01$ ) ve arkadaşlığın ( $\beta=0,125$ ;  $p<0,05$ ) zarar verici iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu görülürken, özerkliğin ( $\beta=-0,239$ ;  $p<0,01$ ) ise zarar verici iş davranışı üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir.

#### 4. SONUÇ VE TARTIŞMA

İş karakteristiklerinin bireysel iş performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan analizler neticesinde şu bulgulara ulaşılmıştır:

İş karakteristiklerinin alt boyutlarından işin kimliği ve arkadaşlık bireysel iş performansının tüm alt boyutlarını pozitif yönde etkilemektedir. Bu unsurların artmasıyla bireyin sorumluluklarında ve aynı zamanda yetkinliğinde gelişme olması beklenmektedir. Bu gelişimin örgütsel anlamda olumlu bir sonucu olarak iş performansı algısının arttığı görülmektedir. Gerçi zarar verici iş davranışını da arttırıcı yönde etkisi olduğu tespit edilmiş olsa da tahminleme düzeyi %5 seviyelerinde kalmaktadır. Dolayısıyla etkisinin çok küçük olduğunu söylenebilir.

Özerkliğin zarar verici iş davranışını azaltıcı yönde etkilemesi, çalışanın duyduğu sorumluluk hissini güçlendirerek içsel motivasyon ve iş performansı algısını arttırması (Wall ve diğerleri, 1990) ile ilişkili olabilir. Yine literatürde özerklik, geri bildirim ve ifa ettikleri görevin önemini işin içsel motive edici yönünü oluşturduğu, çalışanların yaptıkları işin başkaları üzerinde oluşturduğu önemli etkileri gördükçe yaptıkları işe daha fazla anlam yükledikleri ve bu sayede yüksek bir iç motivasyona sahip oldukları (Hackman ve Oldham, 1980) belirtilmektedir. Bu da iş karakteristiklerinin alt boyutlarından geribildirim görev performansını pozitif yönde etkilemesini açıklamaktadır.

Analizler sonucunda beceri çeşitliliğinin de görev ve içerik performansı üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre beceri çeşitliliği arttıkça görev ve içerik performansı da artmaktadır. Bireyin ifa ettiği işte sahip olduğu birçok beceri ve yetkinliği kullanabilmesi, resmi iş tanımlarında belirtilen temel görevleri gerçekleştirme süresince ortaya koyduğu etkinlik ve verimliliğin göstergesi olan görev performansını arttırması oldukça uygun bir sonuçtur. Bununla birlikte benzer şekilde bireyin işini yaparken farklı becerilerini ve yetkinliklerini kullanabilmesi örgüt içerisinde yardımlaşma, kişisel olarak hoşuna gitmese dahi örgütsel kurallara riayet etme, örgütsel amaçları paylaşma, üstlendiği görev ve sorumluluğu yerine getirmek için fazladan gayret gösterme gibi davranışları ifade eden içerik performansını arttırması oldukça uygun bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Bu çalışmanın sonuçları ışığında uygulamacılara yapılabilecek öneriler şu şekilde sıralanabilir: Öncelikle insan kaynakları yöneticilerinin iş zenginleştirme çalışmalarına özellikle sağlık örgütlerinde daha fazla önem vermeleri önerilmektedir. Zira sağlık çalışanları için yaptıkları işlerin hem kendileri hem de toplum için ne anlama geldiğinin doğru bir şekilde kavranması, zamanında geri bildirim yapılmasının sağlanması, işin beceri çeşitliliği ve kapsamlı arkadaşlık ilişkileri gerektirecek şekilde yeniden dizayn edilmesiyle genel olarak bireysel iş performansında artış görülebilecektir.

İkinci olarak, sağlık işletmeleri yönetimlerine, belli dönemlerde çalışanların iş karakteristiklerini revize eden iş ve görev tanımı çalışmaları yapmaları önerilmektedir. Bu revizyonlarda çalışanların iş özelliklerinden beceri çeşitliliği, özerklik ve arkadaşlık özelliklerinin ağırlıklarının göreceli artırılması kısa ve orta vadede bireysel iş performansı artışı ölçümleri yapmaları önerilmektedir.

Araştırma modelinin ve bulgularımızın işaret ettiği gibi iş karakteristikleri, tek başına bireysel iş performansını belirlememektedir. Bunların dışında bir kısım değişkenlerin de olabileceği bulgularımıza bakılarak anlaşılmaktadır. Bu nedenle, işletme yönetimlerinin bireysel performansı çok farklı öncülleri olan bir kavram olarak görmeleri ve tek bir değişkeni manipüle ederek artırma beklentisine girmemeleri önerilmektedir.

Bu çalışmanın bazı kısıtları da mevcuttur. Araştırma için gerekli olan veriler çalışanların kendilerinden yani tek bir kaynaktan toplanmış ve değerlendirilmiştir. Dolayısıyla değerlendirme şekli öznelidir. Bir diğer kısıtı da bu çalışmada çalışanların genel kanısı ölçülmüştür. Farklı durumlar için kişilerin algıları ve değerlendirmeleri farklı olabilecektir.

## KAYNAKÇA

- BOWLING, A. (2002). *Research Methods in Health: Investigating Health and Health Services*, 2nd Ed., Open University Press, Buckingham, Philadelphia.
- CHARBONNIER-VOIRIN, A. & ROUSSEL, P. (2012). Adaptive Performance: A New Scale to Measure Individual Performance in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 29, 280-293.
- ÇSGB. (2017). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. *Ulusal İstihdam Stratejisi 2015 Yılı 5. İzleme ve Değerlendirme Kurulu Toplantısı*.www.uis.gov.tr
- DE VARO, J., LI, R. & BROOKSHIRE, D. (2007). Analysing The Job Characteristics Model: New Support From A Cross-Section of Establishments. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(6), 986-1003.
- DILLMAN, D.A. SMYTH, J.D. & CHRISTIAN, L.M. (2014). *Internet, Phone, Mail, And Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- DODD, N.G. & GANSTER, D.C. (1996). The Interactive Effects of Variety, Autonomy, and Feedback On Attitudes and Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 329-347.
- DODD, N.G. & GANSTER, D.C. (1996). The Interactive Effects of Variety, Autonomy, and Feedback On Attitudes and Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 329-347.
- FIELD, A. (2000). *Discovering Statistics Using SPSS for Windows*. London – Thousand Oaks–New Delhi: Sage publications.
- FERNET, C., TRÉPANIÉ, S.G., AUSTIN, S., GAGNÉ, M. & FOREST, J. (2015). Transformational Leadership and Optimal Functioning At Work: On The Mediating Role of Employees' Perceived Job Characteristics and Motivation, *Work & Stress*, 29(1), 11-31.
- GEORGE, J.M. & JONES, G.R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. 6th Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- GOODMAN, R. (1999). *The extended version of the Strengths and Difficulties Questionnaire as a guide to child psychiatric caseness and consequent burden*, 40(5), 791-799.
- GREENSLADE, J. H. & JIMMIESON, N.L. (2007). Distinguishing Between Task and Contextual Performance For Nurses: Development of A Job Performance Scale. *Journal of Advanced Nursing*, 58(6), 602-611.
- HACKMAN, J.R. & LAWLER, E.E. (1971). Employee Reactions to Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*. 55(3), 259-286.
- HACKMAN, J.R. & OLDHAM, G.R. (1980). *Work Redesign*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- HACKMAN, J.R. & OLDHAM, G.R. (2010). Not what it was and not what it will be: *The Future of Job Design Research*, 31(2-3), 463-479
- KILIÇ, S. (2016). Cronbach'ın Alfa Güvenirlik Katsayısı. *Journal of Mood Disorders*, 6(1), 47-48.

- KOOPMANS, L., BERNAARDS, C.M., HILDEBRANDT, V.H., SCHAUFELI, W.B., H.C.W. DE VET & VAN DER BEEK, A.J. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance. *Journal of Occupational Environment Med.* 53(8), 856-866.
- LANDY, F.J. & CONTE, J.M. (2016). *Work in The 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- LITZKY, B., EDDLESTON, K. & KIDDER, D. (2006). The Good, the Bad, and the Misguided: How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behaviors. *Academy of Management Perspectives*. 20. 91-103.
- MATHIEU, J.E., HOFMANN, D.A. & FARR, J.L. (1993). Job Perception-Job Satisfaction Relations: An Empirical Comparison of Three Competing Theories. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*. 56, 370-387.
- PRADHAN, R.K. & JENA, L.K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85.
- PULAKOS, E.D., SHARON, A., DONOVAN A.M & PLAMONDON, K.E. (2000). Adaptability in the Workplace: Development of a Taxonomy of Adaptive Performance. *Journal of Applied Psychology*. 85(4), 612-624
- ROBBINS, S.P. & JUDGE. T.A. (2017). *Organizational Behavior*. 17th edition, England: Pearson Education Limited.
- SIMS, H.P., SZILAGYI, A.D. & KELLER, R.T. (1976). The Measurement of Job Characteristics. *Academy of Management Journal*, 19,195-212.
- STONE, E.F. (1986). Job Scope-Job Satisfaction and Job Scope-Job Performance Relationships. E.A. Locke EA (Ed.). *Generalizing From Laboratory To Field Settings*. Lexington, MA: Lexington Books, 189-206.
- STREIT, A.L. & BRANNON, D. (1994). The Predictive Validity of The Job Characteristics Model For Nursing Home Work. In J. Wall ve L. Jauch (Ed.). *Academy of Management Best Papers Proceedings*. Miami, FL: Academy of Management, 89-93
- UYSAL, M. & GÜNAY, S. (1999). Durbin-Watson İstatistiğinin Kararsızlık Bölgesinde Bulunması Durumunda Birinci Dereceden Otokorelasyonlar için Testler. *1. İstatistik Kongresi*, 5-9.
- WALL, T.D., J.M. CORBETT, R. MARTİN, C.W. CLEGG & JACKSON, P.R. (1990). Advanced Manufacturing Technology, Work Design, and Performance: A Change Study. *Journal of Applied Psychology*. 75(6), 691-697.
- YAVUZ. S. (2009). Hataları Ardışık Bağımlı (otokorelasyonlu) olan Regresyon Modellerinin Tahmin Edilmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23, 3.

**“Bu sayfa dizgiden dolayı boş bırakılmıştır”**

ARAŞTIRMA MAKALESİ/RESEARCH ARTICLE

# The role of ethical leadership in increasing employees' organizational commitment and performance: the case of healthcare professionals

Gülay Tamer<sup>1</sup> 

1 Assist. Prof. Dr. İstanbul Gelişim University, Faculty of Health Science, Department, İstanbul, TURKEY, E-mail: [gtamer@gelisim.edu.tr](mailto:gtamer@gelisim.edu.tr)

## Abstract

Today's organizations are looking for ways to improve the organizational commitment and performance of employees in order to have a qualified workforce and maintain sustainability. Organizational leaders' approach to increasing employee motivation positively affects their organizational commitment and job performance. This research, basically focusing on the health sector, tried to specify the effect of the managers' ethical approach on employees' organizational commitments, performances, and the role of organizational commitments in this effect. The sampling was composed of 362 healthcare professionals. In this cross-sectional field study, an independent variable model for the ethical leadership approaches and a dependent variable model for the employees' performance and commitment to their organizations were practiced. Data was collected through Ethical Leadership, Organizational Commitment, and Individual Performance Scales. The data collected were analyzed through SPSS and AMOS package programs. A correlation analysis to specify the relationships between the variables and a regression analysis was done to specify the interaction. In specifying the intermediary role of organizational commitment, Structural Equation Model (SEM) was used. The results of the analyses showed positive significant relationships between ethical leadership approaches and organizational commitment and employees' performance. It was also observed that ethical leadership approaches had a positive and meaningful effect on affective, continuous and normative commitment, the sub-dimensions of organizational commitment, as well as the employees' performance. On other important finding is employees' attendance and normative commitment are highly affected by ethical leadership approaches.

As a result, it was specified that ethical leadership approaches by the managers are highly effective on employees' performance and their commitment. It was also noted that organizational commitment played a mediator role on ethical leadership approaches. These findings were seen to be amicable with findings in previous studies. It is expected that this research will contribute to the literature because it is a holistic model including the relationships between variables.

**Keywords:** Organizational Commitment, Employee Motivation, Ethical Leadership, Performance. Manager.

**JEL codes:** M1, M12.

**Citation/Atıf:** TAMER, G. (2021). The Role of Ethical Leadership in Increasing Employees' Organizational Commitment and Performance: The Case of Healthcare Professionals. Journal of Life Economics. 8(1), 123-146, DOI: 10.15637/jlecon.8.1.13

**Corresponding Author/ Sorumlu Yazar:**  
Gülay Tamer  
E-mail: [gtamer@gelisim.edu.tr](mailto:gtamer@gelisim.edu.tr)



Bu derginin içeriği Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 Uluslararası Lisansı altında lisanslanmıştır.

Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## 1. INTRODUCTION

Increasing competitiveness on the world has led organizations to look for new methods to achieve their aims. In this respect, the perception of ethical leadership for firms has become one of the crucial concepts. Ethical leadership approaches and productivity of the workers have become important factors in the success and continuity of the organizations. For organizational success, ethical rules should not be ignored, and positive approaches should be exhibited to increase employees' motivation, their commitments, trust and performance. Modern business world approves the idea that an effective ethical climate in organizations is of crucial importance and need.

## 2. LITERATURE REVIEW

Ethics is a set of values composed of sociological rules guiding individuals' behavior and, explaining behavioral styles approved by the people and society. In terms of morality, it is a system of specified principles and rules provided by the community explaining approved and disapproved behaviors. Ethical rules specify adapted good and bad principles approved by the community. These principles lead an individual in avoiding unwanted cases and shape his/her everyday behaviors (Fletcher, 1996:3). Meeting the expectations of working people and the needs of the community is possible only through following developments and changes and the leaders' commitments in fulfilling the requirements of ethical values (Sigler, Pearson, 2000).

Organizational ethics deals with what are wrong and right as well as social and moral responsibilities (Piccolo, R. F. Greenbaum, R.H., Hartog D.N., Folger, R., 2010:). Ethical rules play a crucial role in the formation of principles and norms for the betterment of manager- worker relationships (Avolio, B.J. and Bass, B.M. 1995). Ethical approaches in organizations make that managers and leaders to be fair and honest, behave properly, and account for when required (Cummings L.L., Schwab D.P, 1973). It is obvious that the servants, clients and others involved have more expectations from their managers' ethical approaches (Velasquez, 2002: 2).

People in managerial positions have started considering value factors, therefore, their ethical behaviors have come into prominence. It is stated that one of the ways for the managers to raise the performance and organizational commitments of their employees is their ethical approaches (Harman, 1999). In addition, ethical

leadership is the best tool in creating a democratic environment between individuals and organizations (Held, 2006). There is a strong connection between ethical and effective leadership. In the definition of ethical leadership concept, ethical values such as honesty and fairness, behavioral and personality, were the first steps considered. Leaders should have ethical values and thoughts and the organizational activities should go through ethical filters. Today, leaders valuing individuals, emotions, trust, and beliefs are needed rather than the ones making use of their positions and authorities (Ciulla, 1996:112). Some researchers assume ethical leadership as the center of leadership, and a requirement for organizational activities, productivity and effectiveness (Fulmer, 2000: 313). At this point, ethical leadership can be defined as a leadership developing ethical codes, struggling for favors, respecting others, being honest, reliable, friendly, able to set relationships with different individuals, being democratic in making decisions and behaviors, supporting participation in management, being kind and thoughtful, and keeping all ethical values together and reflecting them to activities (Mihelic, Lipicnic, Tekavcic, 2013:109).

The ones known as ethical leaders are the ones who take on ethical responsibilities and requirements in terms of individual or organizational views (Yılmaz, 2005:44; Hermond, 2005:14). Ethical leaders are the ones who know what is correct, with a balanced personality, advocating values and beliefs, putting together moral, motivation and power in self-personality. They oppose to misbehaviors and approaches and put an end when required. They can cancel decisions if they notice any ethical problems in them (Bennis, 2009: 138). Exhibiting ethical behaviors make the workers see them as model behaviors, which will become a part of the organization (Lesinger, Altınay, Dağlı, 2017) and thus, the workers will be satisfied and this will end in higher performance and organizational commitment (Mayer, Kuenzi, Greenbaum, Bardes, Salvador, 2009: 2-5). Ethical leadership is composed of four dimensions; communicative, climatic, behavioral, and organizational decision making

### 2.1. Communicative Ethics

Communication is defined as the process of generating knowledge, conveying, and making it meaningful (Douglas, 2005). In order to sustain existence, individuals and communities have to form a sound communication. The success of ethical leadership approaches depends on providing an effective

communication environment and their communicating skills in time and in a suitable manner. Therefore, the communication between managers and their staff should be proper and consistent. Managers who are successful in this issue raise success and performance and consolidate organizational commitment (Sikander,2010). This is an indication that workers are on the right in terms of their needs for information. Therefore, managers are responsible for passing on the correct information. Communication within ethical principles and rules forms a warm environment between managers and their staff (Ferrell, Maignan,,Loe, 1999). Otherwise, ill communication will cause clashes and lessen both performance and commitment to the organization. At this point, it is vital that, besides possessing ethical values, leaders should reflect this to the staff (Bennis, 2009: 64).

## 2.2. Climatic Ethics

An organization has a structure peculiar to itself and this forms its Climatic source. Organizational climate deals with the relationship among the staff reflects values, principles and applications and leads the staff in their behaviors. Managers and leaders are the keys of organizational climate and influence it by their behaviors and decisions (Varol, 1989: 217-222). If managers and leaders possess climatic ethical understanding, they are reliable, honest and friendly. In addition, possessing climatic ethics requires vision, participation, and encouraging the staff (Aydoğan, 2004: 211-214). A health climatic organization takes on a role to increase employees' performance and their organizational commitments. The importance of ethical leadership in the eyes of the workers is the leader's effort in supporting development, balancing the conditions and creating a developing climate (Toor, Ofori, 2009: 2-4).

## 2.3. Ethics in Making Organizational Decisions

Decision making is a crucial issue in human life. It represents the process which is essential to sustain life till the end. Life is a chain of making decisions which indicates the vitality of the process Decision making is also an important managerial factor (Fulmer,2005). Managers should make their decisions responding to ethical values (Akdemir,2012). When administrators make decisions, they have to consider all alternatives, standards, rules and regulations, and the values of the community the organization belongs to. Managers who adapt ethical values, help to create an organizational climate and prevent the workers from leaving the organization (Freeman,Steward,2006).

## 2.4. Behavioral Ethics

Managers consider several different factors in the process of their managerial position. Being in favors of the staff, meeting their needs and demands, distributing tasks equally to achieve success in the organization are some of the factors. The staff in an organization expects their managers to be egalitarian, honest, possess moral sense, and ethical behaviors (Gümüşeli, 2001:543-545). Managers' exhibit their ethical behaviors by being reliable, honest, courageous, kind, generous, and self-sacrificing. They are expected to be devoted to their professions, understanding, and respectful to different beliefs and opinions (Kılınc, 2010:33).Managers exhibiting ethical behaviors and caring for employees' needs, being fair and equal treating, help develop organizational commitments (Toor , Ofori, 2009:2-4). Organizations which adapted ethical behaviors and practiced them in daily life, show that they have understood the importance of ethical management (Mayer, Aquino, Greenbaum ,Kuenzi, 2012: 164-167). As a result, ethical leadership approaches require both exhibiting ethical leadership behaviors and supporting work-mates. Managers and leaders with honesty and fairness and making right decisions in time will bring success for themselves, for the leadersand for the organizations (Ferrell, Maignan, Loe,1999).

## 2.5. Organizational Commitment

Equality, a concept frequently used in daily life, reminds commitment, being emotional towards someone love and respect (KirkmanB.L.,RosenB.1999).Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment. The Academy of Management Journal, Commitment is defined as the top level feeling existing in every part of the community and individuals' commitment to their outstanding things rather than their own self. In terms of organizations, it is defined as the feeling of identity and unity its members. For organizational sustainability, the staff should not leave the organization. Their level of commitment is one of the factors indicating the power of the organization. This is why there are efforts to create a strong commitment between organizations and their staff (Mathieu , Zajac, 1990: 171-171).

In a broad sense, organizational commitment is the feeling ofbeing dependent and constant members (Wallace, 1995). Organizational commitment can also be defined as an individual's feeling of identity and participation in the life-span of the organization

(Hartline, Maxam & McKee, 2000:40). Luthans (1992:130) explains organizational commitment as its members' commitment and devotion to their organization. Robbins, on the other hand, defines it as the members' identifying themselves with the aims of the organization and wishing to sustain this identity (Robbins, 2002:143). Organizational commitment is a positive indication in terms of an organization. There are three crucial factors in organizational commitment. These are: acknowledging and believing in the aims of the organization, wish and desire to work for it (Tett, Meyer, 1993:259-261). In other words, there are three phases in commitment; involvement, developing identity, and complying with it. Meyer and Allen explains it as the members' seeing themselves as a part of it, keeping their aims in harmony and in unity, looking at events through the same angle and heading for the same aims. Meyer & Allen (1991:61) added saying that organizational commitment had three dimensions; affective, normative and continuous. Affective Commitments establishing an affective bond with the organization, Continuous Commitment is compulsory attendance, and Normative Commitment is the ethical responsibility to stay with the organization, but not to leave (Meyer, Allen, 1991: 61). The bond between the organization and its members plays a big role in stopping members from leaving the organization and making them accept negative situations. As for Continuous Commitment, the members do not want to leave the organization, because they avoid facing any inconvenience after leaving. They can't dare this as they think it may turn into a difficult situation (Cummings, Schwab, 1973). In Normative Commitment the members are grateful to the organization for the advantages provided and they consider it ethical to stay with the organization and try to answer for what they are provided with. Commitment in any way is to keep the members within the organization. However, the perception of commitment differs among members (O'Reilly, Chatman, 1986:492). Although different definitions have been done, it is commonly agreed that basically it is a psychological situation. As a result, organizational commitment is assumed as a perception of keeping the members in the organization and shaping relationships between them and the organization (Meyer, Allen, 1997:11).

## 2.6. Performance

Performance and performance management is one of the most complicated and arguable issues. In terms of management, performance is the ability to explain all the obtained numeric or nonnumeric data (Akçakanat, 2009:4). Morillo (1990:270) defines performance as the success of the tasks assigned to individuals. While success is defined as reaching at targeted aims, performance is defined as the total effort in reaching these aims or tasks. Performance indicates the process, whereas success indicates the result (Churin, 2006: 3). The performance of an organization is considered in two dimensions, individual and organizational (Zhu, May, Avolio, 2004). Individual performance is an individual's ability in reaching a result qualitatively and quantitatively as required (Shields, 2007: 21, Özpehlivan, 2015:136). Individual performance indicates an individual's success rate (McGrath, 1995:251). While individual performance evaluates one's success in the organization, organizational performance evaluates property, service, and the profit (Cummings, Schwab, 1973). Sustainability of organizational success is possible with the harmony between organizational and individual performance. It is assumed that, if there is harmony, there is no doubt that both performances will increase (Watson, 2010).

Performance is an important issue for managers. The level of the performance exhibited by the staff equally affects the performance of that organization. For this reason, one of the basic responsibilities of managers is to develop and increase the performance of the staff. It is one of the basic responsibilities of the managers to take measures to develop employees performance (Aktaş, 2015: 3-7; Kennerley, Neely, 2002: 122-127). Performance evaluation is significant for workers. They want to work for managers who appreciate what they do and are aware of their abilities (Katerberg, 1983:250). Therefore, managers should watch the employees efforts, award them and meet their expectations (Zhu, W., Chew, I., Spangler, W. 2005). Workers doing their job as expected do not want to be evaluated in the same category with the ones who fail to do so. Otherwise, they will be demotivated and demoralized. Evaluating performance on the right basis motivates the worker as well as adds to their organizational commitment (Cohen, 1992: 192). Raising performance in enterprises is one of the crucial issues managers should consider. It should never be ignored in the managerial system. Managers need to



assess employees' performance at times and inform them on the outcomes. They should not ignore such an expectation by the workers (Wasti, 2000). If done as expected, will add to both the performance of the organization and the workers. Individuals working in health sectors are dispersed and evaluating them by seniors is both costly and difficult. Therefore, self-evaluation method is practiced (Bose, Oliveras, Edson, 2001:3). In this respect, performance evaluation on the basis of self-evaluation is assumed a similar method activating other cognitive, affective and behavioral mechanisms, used in other evaluation (McKennerley, M. ,Neely, A. 2002). In this study, performance evaluation method, based on self-evaluation, was approached. Failure in the observation of the employees' levels of commitment to their organizations, leads to self-evaluation (Piccolo.et.all, 2010).

### 3. AIM OF THE RESEARCH

The aim of this research was to specify the effect of the managers', in private health sectors, ethical leadership approaches on the performance and organizational commitments of their staff as well as to specify the intermediary role of organizational commitment. 700 health professionals (managers, doctors, nurses, clerks, servants, and administrative staff) from private health institutions in Beşiktaş, İstanbul. 362 questionnaires were analyzed. The sampling size in this research is %48.8

### 4. METHODOLOGY

In this study, it is aimed to determine the effects of ethical leadership approaches exhibited by the managers of private health institutions on the organizational commitment and performance of healthcare professionals and to examine the effects of ethical leadership approaches on organizational commitment and performance. All data are statistically analyzed using some package programs was kept. Display of continuous data is median (minimum - maximum) and (mean  $\pm$  standard deviation). Compliance of data to normal distribution ShapiroIt was tested with the Wilk Test.

Between means for continuous data in the test result Mann - Whitney U Test and Kruskal Wallis tests were used for comparisons. The relationship between continuous variables was analyzed using

the Spearman correlation coefficient. The reasons for the relationships between variables can be determined by Multiple Linear Regression Analysis. It has been investigated. The statistical significance level was determined as  $p < 0.05$ .

#### 4.1. Data Gathering, Method and Tools

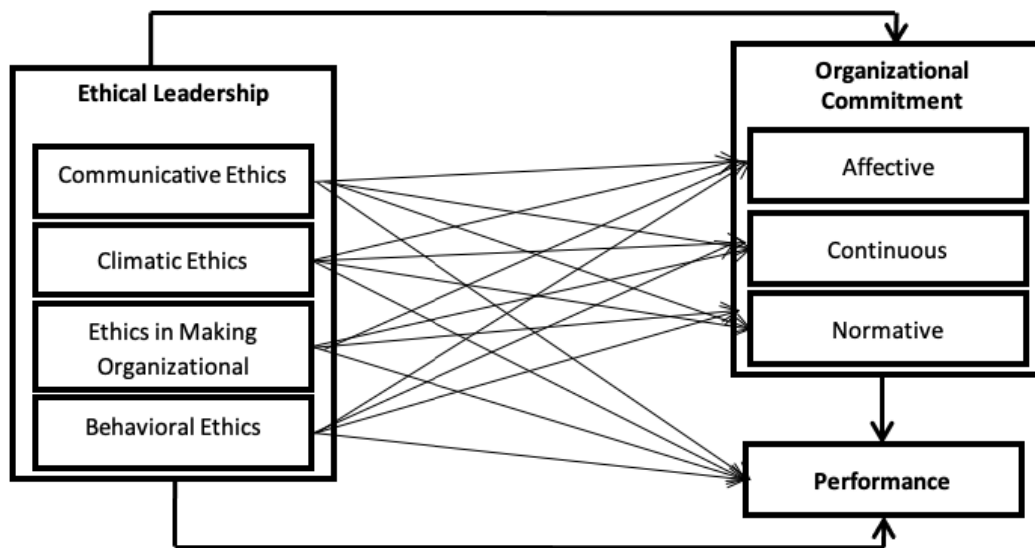
In this cross-sectional field study, three scales were used to collect data. Ethical Leadership Scale as developed by Brown, Trevino ,Harrison (2005) and was adapted into Turkish by Tuma, Bircan ,Yeşiltaş (2012). The scale is composed of four dimensions; Communicative Ethic, Climatic Ethic, Behavioral Ethic, and Organizational decision-making Ethic. The organizational Commitment scale was developed by Allen , Meyer (1990) and was adapted into Turkish by Wasti (2000). The scale consists of three dimensions; Affective commitment, Continuous Commitment, and Normative Commitment. An Individual Performance Scale, developed by Kirkman , Rosen (1999), used by Sigler ,Pearson (2000), and adapted into Turkish by Çöl (2008) was administered. At the of the measurements, Cronbach's Alpha efficiency was found as 0.91, the performance scale was 0.83, and organizational commitment scale was 0.85. The Cronbach Alpha values of all the efficiencies reached are at acceptable levels.

#### 4.2. Research Model and Hypotheses

A model was formed to specify the connection among variables in the scope of the research. The models and hypotheses are as follows (see Fig.1);

- H1.** There is a significant connection between the managers' ethical approaches and the employees performance
- H2.** There is a significant connection between the managers' ethical approaches and the employees organizational commitment.
- H3.** There is a significant effect of the managers' ethical leadership approaches on employees performance
- H4.** There is a significant effect of the managers' ethical approaches on employees organizational commitment
- H5.** There is a mediation role of the managers' ethical leadership approaches on employees performance

Figure-1 Research Model



#### 4.3. Data Analysis

The connection among the continuant variables was investigated through Spearman Correlation efficiency and the reason for the connections among the variables was examined through multi-linear regression analysis. In order to test the structural validity, a confirmatory factor analysis was done. At the end of this analysis, Q5 from ethical sub-dimension, Qs 3,4, and 6 from Affective commitment and Qs 1 and 2 from Normative commitment were omitted because these questions did not fit the validity in decision making. For structural model, the confirmatory factor analysis and compliance values were overviewed it was determined that the compliance model was applicable Prior to structural equality model, multi-normative assumption and multi-connection hypothesis were controlled for any possible problems. A system analysis with Structural Equality Model was done to specify mutual relationships among variables and the role of organizational commitment on the direct and indirect and ethical leadership approaches. The compliance values to structural equality model and compliance intervals are presented in Table 1. The data were analyzed through SPSS and AMOS programs.

Table 1. Values of the Structural Equation Model

Compliance statistic	Good compliance	Acceptable compliance
c2 compliance test	$0.05 < p \leq 1$	$0.01 < p \leq 0.05$
(c2/sd)	$\leq 3$	4-5
CFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85
RMR	$0 < RMR \leq 0.05$	$0 < RMR \leq 0.08$
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08

(CFI:Comparative Fit Index, RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation, GFI: Goodness Of Fit Index, RME: Root Mean Square Residual)

Source: Şimşek, 2007.

**Table 2. Structural Equation Model Analysis**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	99	2462,410	567	,000	<b>4,343</b>
Saturated model	666	,000	0		
Independence model	36	8226,604	630	,000	13,058

It was observed that the CMIN/DF value provided  $\chi^2/sd \leq 5$  equality. The observed compliance values were in acceptable limits.

## 5. FINDINGS

This part of the research includes the participants' age, gender, education, title, and length of service as well as the findings in correlation analysis, regression analysis and system analysis. The frequency and percentage values of the participants in terms of their demographic characteristics are shown in Table 3.

**Table 3. Distribution According to Demographic Characteristics**

Demographic Characteristics	N	%	
<b>Age</b>	20-29	48	13,3
	30-39	135	37,3
	40-49	120	33,1
	50-59	51	14,1
	60- +	8	2,2
<b>Gender</b>	Female	222	61,3
	Male	140	38,7
<b>Education</b>	Primary School	11	3,0
	Secondary School	96	26,5
	High School	75	20,7
	B.A	50	13,8
	Post-Graduate	28	7,7
	Ph.D.	102	28,2
<b>Position</b>	Manager	11	3,0
	Doctor	115	31,8
	Clerk	77	21,3
	Nurse	129	35,6
	Other	30	8,3
<b>Service time</b>	1-5 yıl	139	38,4
	6-10 yıl	137	37,8
	11-15 yıl	77	21,3
	16-20 yıl	9	2,5

362 people participated in this research. 222 (%61.3) were female, 140 (%38.7) were male, the majority of whom (%70.4) were between 30-49 years of age. As for their positions and education levels, it was observed that 115 (31.8) were doctors, 129 (%33.6) were nurses, 77 (%21.3) were clerks, 11 (%3) were manager, 30 (%8.3) were in the other positions. 102 (% 28.2) had Ph.D. degrees, 28 (%7.7) had post-graduate degrees, 70 (%20.7) had high school diplomas, 50(%13.8) had B.A degrees, 29 (%26.5) had secondary school diplomas, and 11 (%3) had primary school diplomas. As for their length of service in the organization, it is seen that 276 (76.2%) of them work between 1-10 years.

### 5.1. Results of Correlation Analyses

The correlation values of the variables are as in Table 4.

**Table 4. Correlation Results Among Dimensions**

DIMENSIONS	1 CE	2 CLE	3 ADME	4 BE	5 P	6 AC	7 CC	8 NC
1	1							
2	.609**	1						
3	.421**	.611**	1					
4	.072	.0221**	.641**	1				
5	.329**	.282**	.170**	.039	1			
6	.188**	.343**	.310**	.233**	.004	1		
7	.247**	.081	.015	-.091	.163**	-.516**	1	
8	.255**	.359**	.370**	.275**	.112**	.394**	-.109**	1

Communicational ethics (CE), Climatic ethics (CLE), Organizational decision -making ethics (ODME), Behavioral ethics (BE), performance (P), Affective commitment (AC), Continuous commitment (CC), Normative commitment (NC)

**H1: There is a significant relationship between managers' ethical leadership approaches and employees' performance**

When able 2 is overviewed, a significant low-level positive relationship between communicational ethics, climatic ethic, and organizational decision making ethics and employees' performance ( $r=0.329$ ;  $r=0.282$ ;  $r=0.170$ ;  $p<0.001$ ). A relationship has not been observed between behavioral ethics and performance ( $r=.039$ ;  $p>.001$ ).

**H 2: There is a significant relationship between managers’ ethical leadership approaches and employees’ organizational commitment**

A significant positive low-level relationship was observed between communicative ethics and affective commitment ( $r=0.188$ ;  $p<0.001$ ); continuous commitment ( $r=0.359$ ;  $p<0.001$ ) and normative commitment ( $r=0.255$ ;  $p<0.001$ ).

A significant positive low-level relationship was observed between climatic and affective commitments ( $r=0.343$ ;  $p<0.001$ ) and normative commitment ( $r=0.359$ ;  $p<0.001$ ). A significant relationship was not noted between climatic ethics and continuous commitment ( $r=0.081$ ;  $p>0.05$ ).

A positive low-level significant relationship was noted between ethics in organizational decision-making and affective commitment ( $r=0.310$ ;  $p<0.001$ ) and normative commitment ( $r=0.370$ ;  $p<0.001$ ). A significant relationship between organizational decision-making ethics and continuous commitment ( $r=0.015$ ;  $p>0.05$ ).

A significant low-level relationship was observed between behavioral and affective ethics ( $r=0.233$ ;  $p<0.001$ ) and normative commitment ( $r=0.275$ ;  $p<0.001$ ). A significant relationship was not noted between behavioral ethics and continuous commitment ( $r=0.091$ ;  $p>0.05$ ).

**5.2. Regression Analysis Results**

The results of the regression analyses to specify the interaction effect of the variables are as follows;

**H 3. There is a significant effect of managers’ ethical leadership approaches on employees’ performance.**

The regression analysis result of H 3 is revealed in Table 5. Regression efficiencies were tested through t statistics and ethical leadership approaches ( $p<0,001$ ) were found statistically meaningful in the regression equation explaining employees’ performance.

**Table 5. Effect of Managers’ Ethical Leadership Approaches on Employees’ Performance**

		(β)	p-value	ΔR <sup>2</sup>
Fixed (0)		1,624	<.0001	.272
Ethical Leadership	à Performance	,653	<.0001	

The regression model was found meaningful ( $p<0.001$ ), efficiency = 0.272; regression efficiency

As in Table 5, the effect of managers’ ethical leadership approaches on employees’ performance rate is %27.2. A single unit increase in ethical leadership approaches increases employees’ performance 0.653 times. In other words, managers’ ethical leadership approaches have a significant positive effect on employees’ performance.

Performance = 1.624+0.653 (Ethical leadership).

**Table 6. The Effect of the Sub-Dimensions of Managers’ Ethical Leadership Approaches on Employee Performance**

Ethical Leadership		Performance	(β)	p-value	ΔR <sup>2</sup>
Fixed(0)			1,243	<.0001	.325
CE	à	Performance	.408	<.0001	
CLE	à	Performance	.201	<.005	
ODME	à	Performance	.027	.698	
BE	à	Performance	.087	.0060	

The regression model was found meaningful ( $p<0.001$ ), efficiency = 0.325; regression efficiency

The regression efficiencies were tested through t statistics and communicative ethics ( $p<0.001$ ) and climatic ethics ( $p<0.001$ ), explaining employees’ performance were found meaningful in regression equation. Behavioral ethics ( $p=0.060$ ) and Organizational decision-making ethics ( $p=0.689$ ) are not meaningful in explaining the model. A single-unit increase in communicative ethical approach increases organizational commitment 0.408 times. A single-unit increase in Climatic ethical approach increases organizational commitment 0.201 times. This indicates that communicative and climatic ethical approaches have a statistically positive and meaningful effect on organizational commitment. The multi-exploratory efficiency result showed that the exploratory percentage of the independent variables was ( $R^2$ ) 0.325. The founding is as follows;

Performance = 1,243+0.408 (Communicative ethics) + 0,201 (Climatic ethics) + 0,027 (Organizational decision-making ethics)+0.087 (Behavioral ethics)

**H 4. Managers’ ethical leadership approaches have a meaningful effect on employees’ organizational commitments**

The regression analysis result of H 4 is revealed in Table 7. Regression efficiencies were tested through t statistics and ethical leadership approaches ( $p<0,001$ ) were found

statistically meaningful in the regression equation explaining employees' organizational commitments.

**Table 7. The Effect of Managers' Ethical Leadership Approaches on Employees' Organizational Commitment**

		(β)	p-value	ΔR <sup>2</sup>
Fixed()		1,603	<.0001	.249
Ethical Leadership	à Organizational Commitment	.473	<.0001	

The regression model was found meaningful (p<0.001), efficiency = 0.249,; regression efficiency

The effect of managers' ethical leadership approaches on employees' organizational commitment was found around %24.9. A single-unit increase in ethical leadership approaches increases employees' organizational commitment 0.437 times. There is a statistically positive and meaningful effect of ethical leadership approaches on organizational commitment. Organizational commitment = 1,603+0, 473 (Ethical leadership).

The results of the regression analysis to determine the effect of the sub-dimensions of managers' ethical leadership approaches on the sub-dimensions of organizational commitments are as in Table 8.

**Table 8. The Effect of the Sub-Dimensions of Managers' Ethical Leadership Approaches on Affective Commitment**

Ethical Leadership	Organizational Commitment	(β)	p.value	ΔR <sup>2</sup>
Fixed()		1,572	<.0001	.110
CE	à AC	.100	.401	
CLE	à AC	.465	<.0001	
ODME	à AC	.073	.551	
BE	à AC	.139	.087	

The regression model was found meaningful (p<0.001), efficiency = 0.110, : regression efficiency

The regression efficiencies were tested through t statistics and Climatic ethics (p<0,001) was found meaningful in the regression equation explaining affective commitment. A single-unit increase in Climatic ethics approaches increase affective commitment 0,465 times. Communicative ethics (p=0,401), organizational decision-making ethics (p=0,551) and behavioral ethics (p=0,087) were not found meaningful in the regression

equation explaining affective commitment. At the end of multilinear regression analysis, the percentage of the exploratory efficiency of the independent variables model was (R<sup>2</sup>), 0.110. The regression equation found meaningful is as follows;

Affective commitment=1,572+0,100 (Communicative ethics)+0,465 (Climatic ethics)+0,073 (Organizational decision-making ethics)+0,193 (Behavioral ethics)

**Table 9. The Effect of the Sub-Dimensions of Managers' Ethical Leadership Approaches on Continuous Commitment**

Ethical Leadership	Organizational Commitment	(β)	p.value	ΔR <sup>2</sup>
Sabit ()		1,537	.023	.045
CE	à CC	.681	<.0001	
VLE	à CC	.231	.212	
ODME	à CC	.026	.885	
BE	à CC	.189	.112	

The regression model was found meaningful (p<0.001), efficiency = 0.045,; regression efficiency

The regression efficiencies were tested through t statistics and communicative ethics (p<0.001) was found meaningful in the regression model explaining continuous commitment. However, Climatic ethics (p=0,212), organizational decision-making ethics (p=0,885), and behavioral ethics (p=0,112) were not found statistically meaningful in the regression equation explaining continuous commitment. A single-unit increase in communicative approach ethics raises continuous commitment 0,681 times. The multilinear regression analysis revealed the exploratory efficiency of independent variables as (R<sup>2</sup>) 0,045. The meaningful regression equation is as follows;

Continuous commitment = 1,537 + 0,681 (Communicative ethics) + 0,231 (Climatic ethics) + 0,026 (Organizational decision-making ethics) + 0,189 (Behavioral ethics)

**Table 10. The Effect of the Sub-Dimensions of Managers' Ethical Leadership Approaches on Normative Commitment**

Ethical Leadership	Organizational Commitment	(β)	p.value	ΔR <sup>2</sup>
Fixed()		1,210	.000	.290
CE	à NC	.048	.497	
CLE	à NC	.174	.020	
ODME	à NC	.382	.000	
BE	à NC	.029	.545	

The regression model was found meaningful ( $p < 0.001$ ), efficiency = 0.290, : regression efficiency

The regression efficiencies were tested through t statistics and organizational decision-making ethics ( $p < 0.001$ ) was found meaningful in the regression model explaining normative commitment. However, Communicative ethics ( $p = 0.497$ ) and behavioral ethics ( $p = 0.545$ ) were not found statistically meaningful in the regression equation explaining communicative commitment. A single-unit increase in climatic ethics approach ethics raises normative commitment 0,174 times. A single-unit increase in organizational decision-making ethics approach ethics raises normative commitment 0.382 times. The multilinear regression analysis revealed the exploratory efficiency of independent variables as ( $R^2$ ) 0,290. The meaningful regression equation is as follows;

$$\text{Normative commitment} = 1,210 + 0,048 (\text{Communicative ethics}) + 0,174 (\text{Climatic ethics}) + 0,382 (\text{Organizational decision-making ethics}) + 0,029 (\text{Behavioral ethics})$$

### 5.3. The results in Structural Equity Modelling (SEM)

The findings related to the effect of managers' ethical leadership approaches on employees' performance and the role of organizational commitment are explained in this part.

#### H5 Organizational commitment has a mediating role on the managers' ethical leadership approaches on employees' performance.

The effect of organizational commitment on the relationship between ethical leadership approaches and performance. Therefore, in order to evaluate the concepts reached in factor analysis, mathematical averages of the scores were taken. This enabled obtaining the scores from each participant in Ethical leadership, performance, and Organizational commitment, these were tested through Structural Equity Model and the meditative factor of organizational commitment was tested. The analysis was repeated to determine how the intermediary variable affected the model, In this process, firstly the effect of ethical leadership approaches on employees' performance without considering the intermediary variable (organizational commitment).

**Table 11. The direct effect of managers' ethical leadership approaches on employees' performance**

Relationships			Estimate	p. value
Performance	←	Ethical Leadership	.522	.000

\*( $p < 0,05$ ).

When the effect of ethical leadership approaches on employees' is overview without the intermediary variable (Organizational Commitment), it can be observed that the independent variable has a significant effect on the dependent variable ( $R = 0.522$ ;  $p < 0.000$ ). In order to specify the effect of intermediary variable on the model the analysis was done again with the intermediary variable. The results showed that ethical leadership approaches affected employees' performance ( $R = .512$ ;  $p < 0.05$ ). The results are as in Table 12.

**Table 12. The Intermediary Role of Organizational Commitment in the Effect of Managers' Ethical Leadership Approaches on Employees' Performance**

Relationships				Mediator without variable (Direct effect)	Mediator with variable (Total effect)	Indirect effect	
Performance	←	Organizational Commitment	←	Ethical Leadership	.522 (.000)	.512 (.000)	.01 (.780)

\*( $p < 0,05$ ).

It has been observed that the calculated estimation has fallen from 0.522 to 0.511 and this indicates the organizational commitment as a partial effect on employees' performance in terms of ethical leadership approaches. The efficiency in the direct effect should be variable, but when it is included in the model, its value should fall or the

direct relationship should have no meaning. In order to talk about full or partly effect, it is necessary to examine the  $\beta$  efficiency and p value. When we include the intermediary variable into the model, if the intermediary relationships are not meaningful, it is fully mediating, if the relationship weakens, the effect is partly mediatory. In order to determine the statistical meaningfulness of mediation role, a test was given again and the result obtained was ( $R=0,01$ ;  $p>0,05$ ). This indicates a strong intermediary effect of organizational commitment on employees' performance in terms of ethical leadership approaches.

## 6. DISCUSSION

Health professionals (managers, doctors, clerks, servants and administrative staff) in private health institutions were the target population of this research. The samplings were composed of 362 health professionals who completed the questionnaires as instructed. %48.8 of the target population were reached, the majority of whom were female (%61.3), between the ages of 30-49 (%70.4). %31.8 was doctors and nurses (%33.6). %35.9 with post-graduate degrees, with 1-10 years service in the institution (%76.2).

A correlation analysis to specify the relationship among variables, a multi-regression analysis and method analyses were done to specify interaction. Climatic ethics sub-dimension had the highest correlation value as 0.609. When the relationship between managers' ethical leadership approach dimensions and employees' performance was overviewed, a significant low-level positive difference was noted between communicative ethics, climatic ethics, and organizational decision-making ethics. A relationship between behavioral ethics and performance was not noted. The findings of this research are parallel to the findings by Cummings & Schwab, (1973); Avolio & Bass, (1995); Ferrel, Maignan & Loe, (1999); Zhu, Chew & Spangler, (2005); Piccolo, Breenbaum, Hartog & Folger, (2010); Sikander, (2010); Fulmer, (2004); Aksoy, (2012); Öztürk, (2016); Onan, (2017). In general, it can be said that there is a significant low-level relationship between managers' ethical leadership approaches and employees' performance. This result supports H1.

When the regression results in the effect of managers' ethical leadership approach dimensions on employees' performance are overviewed, it can be noted that communication and climatic ethics have a statistically significant positive effect on employee' performance. A single-unit rise in communicative ethical approach

increases organizational commitment 0.201 times. In the regression model explaining organizational commitment in behavioral ethics and organizational decision-making ethics a meaningful difference was not noted. The overall effect of managers' ethical leadership approaches on employees' performance was found around % 27.2. A single-unit rise in ethical leadership approaches causes a 0.653 increase in employees' performance. Thus, managers' ethical leadership approaches on employees' performance has a statistically meaningful and positive effect. This result supports H3. When the effects of managers' ethical leadership approach dimensions on organizational commitment are examined it is observed that;

- Climatic ethics approach has a positive effect on organizational commitment dimensions. A single-unit rise in climatic ethics approaches increases affectional commitment 0.465 times. Climatic ethics was not found statistically meaningful in the regression equation expressing ethics and behavioral ethics in organizational decision-making.
- The regression model explaining communicative ethics and continuous commitment was found statistically meaningful. A single-unit rise in communicative ethics approach increases continuous commitment 0.681 times. Climatic ethics was not found statistically meaningful in regression equation explaining behavioral ethics continuous commitment in organizational decision-making.
- The regression model explaining ethical normative commitment in climatic ethics and decision-making was found statistically meaningful. In the regression equation explaining communicative ethics and behavioral ethics normative commitment was not found statistically meaningful. A single-unit rise in climatic ethics approach increases normative commitment 0.174 times. A single-unit rise in organizational decision-making increases normative commitment 0.382 times.

In general, the regression equity explaining employees' organizational commitment was found statistically meaningful. The effect of managers' ethical leadership approaches on employees' organizational commitment is around %24.9. A single-unit rise in ethical leadership approaches increases employees' organizational commitments 0.473 times. Managers' ethical leadership approaches have a statistically positive and meaningful effect on organizational commitment.

Similar findings were observed in studies by Calson, (2005); Hunt, Wood & Chonco, (1998); and Uğurlu, (2009). This result supports H 4.

In specifying the effect of the intermediary role of organizational commitment in terms of the effect of managers' ethical leadership approaches on employees' performance, the Structural Equity Model (SEM) was used. It has been observed that ethical managerial approaches directly influence employees' performance. When the effects of organizational commitment dimensions on employees' performance, an effect at maximum level was noted. Continuous commitment does not have any effect on employees' performance. Despite a low-level effect of normative commitment sub-dimension, it does not significantly affect employees' performance. In the light of this information, it is observed that in terms of the effect of organizational commitment concept on employees' performance only affective commitment sub-dimension has a meaning. When the efficiency is included in the variable model, the direct connection is meaningless. At this point, in order to talk about a total or partly effect, the  $p$  meaningfulness value and  $\beta$  efficiency was reconsidered. When the mediator is included in the variable model, and the connection between dependent and independent variables is not meaningful a total mediator effect is at stake, if the connection drops, a partly mediator is at stake. In order to examine the mediatory role in statistically meaningfulness, the test was repeated and it was observed that organizational commitment had a total mediatory role in terms of the effect of managers' ethical leadership approaches on employees' performance. This result support H5. Another important finding in this research, carried out in private health institutions, is that, employee' continuous and organizational commitments were affected at a high level. Ethical leadership approaches did not have a significant effect on continuous commitment. The reason for this is that workers, for certain reasons, find themselves obliged to be present at the organization. Therefore, the level of relationship among workers is not positive. Ethical leadership approaches has a positive effect on normative commitment, but it is not high as it is in the leadership type. Employees' in the continuous commitment dimension think that they spend time and effort for their organization and as a result of such a thought they feel obliged to stay in the organization because they have the fear that they may not get a better job when they leave the organization. In terms of normative commitment, they

see it a duty to stay with the organization thinking that they were employed when they were hopeless. The results obtained from this research show those managers' exhibiting ethical leadership approaches affected employees' commitment and performance. It has been observed that leaders being close to workers, increase their moral and motivation and as a result their commitment to the organization.

Leaders can lead the community, organizations and individuals by being interacted with them. Leaders' behavioral models may differ from one to the other. Man power, the basic of production, is greatly affected by leaders' attitude and behaviors. This determines their wish to work and reflects to their organizational commitment positively or negatively. Organizations which do not invest for their staff may face low organizational commitment, non-productivity and low performance.

## 7. CONCLUSION

In this research it was aimed, mainly in health sectors, to specify the effects of managers' ethical leadership approaches on employees' performance and organizational commitment and its mediatory role in this effect. In this regard, a research model, in which for ethical leadership behaviors a dependent variable and for employees' performance and organizational commitment a dependent variable model was referred to. Following the specification of a connection between perceived ethical leadership behaviors and employees' performance, an answer to the amount of effect of organizational commitment was seemed. At the end of the analyses done, positive significant relationships were determined between ethical leadership approaches and organizational commitment and employees' performance. As a result, it was observed that ethical leadership approaches affected employees' performance and that organizational commitment had an intermediator role in this issue. It has also been observed that these findings match the ones in previous studies done. The research was carried out in a holistic model, including the relationships and effects among variables and it is hoped that it will contribute to the literature. Because the research was limited with the sampling group, utmost care should be given when commenting on it and generalizing. As in every organization, the importance of an ethical leadership model is emphasized to prevent mobbing approaches towards the workers and commercial immorality.



## REFERENCES

- AKTAŞ, E. (2010). *Performans Değerlendirme Sistemlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi*. Unpublished Master's Thesis, Dokuz Eylül University Institute of Social Sciences, İzmir.
- ALLEN, N. & MEYER, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents Of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63(1), 123-148.
- ATABAY R. & İYİĞÜN, Ö.N. (2015). *Güncel Yaklaşımlar Işığında Etik*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- AVOLIO, B.J. & BASS, B.M. (1995). Individualised Consideration Viewed At Multiple Levels Of Analysis: A Multi-Level Framework For Examining The Diffusion Of Transformational Leadership. *Leadership Quarterly*, 6.
- AYDOĞAN Z. & FERHAN, A.Z. (2004). Örgüt Kültürü ve İklimi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 203-215.
- BENNIS, W. (2009). *On Becoming A Leader*. New York: Basic Books.
- BILGEN, A. (2014). *Çalışanların Etik Liderlik Ve Etik İklim Algılamalarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Özel ve Kamu Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama*. Unpublished Master Thesis. İstanbul: Bahçeşehir University Institute of Social Sciences.
- BOSE, S., OLIVERAS, E., & EDSON, W.N. (2001). How Can Self-Assessment improve the quality Of Healthcare. *Quality Assurance Project*. 2(4), 1-27.
- BROWN, M. E., TREVIÑO L.K., & HARRISON, D.A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.
- CARLSON, S.C. (2005). *Ethical Leadership: Influences Of Ethical Climate, Perceived Organizational Support, And Perceived Leader Integrity*. Un published Doctorate Thesis, Nova Southeastern University.
- CHURIN, A. (2006). *Personel Güçlendirme Ve Bireysel Performans İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Unpublished Doctorate Thesis, İstanbul University Institute of Social Sciences, **İstanbul**.
- CIULLA, J. B. (1996). Ethics and Critical Thinking in Leadership Education. *The Journal of Leadership Studies*. 3(3), 110-119.
- CIULLA, J.B. (2014). *Ethics, The Heart of Leadership*. Abc-Clio Llc, California.
- COHEN, A.R. (1992). *Effective Behavior in Organizations*. USA: Irwininc.
- CUMMINGS L. L. (1973). Schwab D.P. Performance In Organizations: Determinants And Appraisal. Glenview Ill: Scott, Foresman.
- DOUGLAS, H. (2005). Ethical Leadership Is Not Optional: How Lpps Can Help. *International Journal Of Scholarly Academic Intellectual Diversity*, 8(1), 1-5.
- FERRELL, O.C., MAIGNAN, I. & LOE, T.A. (1999). Corporate Ethics + Citizenship = Competitive Advantage. *Successful Business Through Successful Ethics Programs Proceedings, Center For Ethics, University of Tampa*, March 19.
- FLETCHER, J. (1966). *Situation Ethics: The New Morality*. Westminster John Knoxpress, Louisville Kentucky.
- FULMER, R.F. (2005). The Challenge of Ethical leadership. *Organizational Dynamics*, 33(3), 307-317.
- HARMAN, G. (1999). Moral Philosophy Meets Social Psychology: Virtue Ethics and The Fundamental Attribution Error. *Proceedings of The Aristotelian Society*. 99, 315-331.
- HARTLINE, M. D. MAXHAM III, J.G. & MCKEE, D.O. (2000). Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy Customer Contact Service Employees. *Journal of Marketing*, 64(2), 35-50.
- HELD, V. (2006). *The Ethics of Care: Personal, Political and Global*. New York: Oxford University Press Inc.
- KATERBERG, R. (1983). An Examination of Level and Direction of Effort and Job Performance. *Academy of Management Journal*, 26(2), 250.
- KILINÇ, A.Ç. (2010). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeyleri Ile Öğretmenlerin Yaşadıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki*. Unpublished Master's Thesis, Ankara University Institute of Educational Sciences, Ankara.
- MATHIEU J.E. & ZAJAC, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of The antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- MAYER, D.M. & AQUINO, K., GREENBAUM, R.L. & KUENZI, M., (2012). Who Displays Ethical Leadership, and Why Does It Matter? An Examination of Antecedents and Consequences of Ethical leadership. *Academy of Management Journal*, 55(1), 151-171.
- MAYER, D.M., KUENZI, M., GREENBAUM R., BARDES, M. & SALVADOR R.B. (2009). How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of A Trickle – Down Model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1-13.
- MEŞE, G. (2007). Endüstri ve Örgüt Psikolojisinde Örgütsel Bağlılığın Anlamı. Tarık SOLMUŞ (Ed.), *Endüstriyel Klinik Psikoloji ve İnsan Kaynakları Yönetimi: Kurandan Uygulamaya İş Yaşamında Psikoloji*. İstanbul: Beta Yayınları, 239-260.
- MEYER, J.P. & ALLEN, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace, Theory, Research and Application*. London: Sage Publications Inc.
- MEYER, J.P. & ALLEN, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(19), 61-89.
- MIHELIC, K.K., LIPICNIK, B. & TEKAVCIC, M. (2010). Ethical Leadership. *International Journal of Management & Information Systems*, 14(5), 31-42.
- O'REILLY, C.A. & CHATMAN, J. (1986). Organizational Commitment And Psychological Attachment: The Effects Of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- PICCOLO, R. F., GREENBAUM, R.H., HARTOG D.N. & FOLGER, R. (2010). The Relationship Between Ethical Leadership and Core Job Characteristics. *Journal of Organizational Behavior*. 31(2), 259-278.
- FREEMAN R.E. & STEWARD, L. (2006). *Developing Ethical Leadership*. Business Round Table Institute for Corporate Ethics, 1-14.
- RAZ, J. (1994). *Ethics in The Public Domain*. Oxford: Clarend on Press.
- ROBBINS, S. P. (2002). *Organizational Behaviour*, 10th Edition, USA: Prentice Hall.
- SEVİM, E. (2016). *Teknoloji Tabanlı Kontrol Sistemlerinin Personelin Bireysel Performans, İş Tatmini ve Motivasyon Üzerindeki Etkileri: Taşımacılık Sektöründe Bir Uygulama*, Published Master Thesis, Okan University Institute of Social Sciences. **İstanbul**.
- SHIELDS J. (2007). *Managing Employee Performance and Reward Concepts, Practices and Strategies*. New York: Cambridge University Press.
- SIGLER, T. H. & CO M. (200). Pearson Creating an Empowering Culture: Examining the Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.
- SIKANDER, W. (2010). *Impact of Leadership Styles on Employee's Performance and Their Health in SME Sector*. Superior University, Master Thesis Mba, Unpublication.
- TETT R.P. & MEYER, J.P., (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turn Over Intention, And Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*. 46(2), 259-293.
- TOOR S.U.R. & OFORI, G. (2009). Ethical Leadership: Examining the Relationships with Full Range Leadership Model. Employee

- Outcomes, and Organizational Culture. *Journal of Business Ethics*. 90 (4), 533-547.
- VAROL, M, (1989). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi, *Journal of Ankara University*. 44(1), 195-222.
  - VELASQUEZ, M.G, (2002). *Business Ethics: Concepts and Cases*. 111, Prenticehall, Upper Saddle River, Nj.
  - WALLACE, J.A, (1995). Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 40, 228-256.
  - WASTI, S. A. & MEYER, A. (2000). Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik Ve Güvenirlilik Analizi. 8. *Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 401-410.
  - WATSON, T, (2010). Leader Ethics and Organizational Commitment. *Mid-Atlantic Leadership Scholars Forum*, 3(1): 16-26.
  - YILDIZ, B. (2016). *Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeylerinin İncelenmesi (Bursa İli Gemlik İlçesi Örneği)*. Unpublished Master's Thesis, Yeditepe University Institute of Educational Sciences, İstanbul.
  - ZHU, W., CHEW, I. & SPANGLER, W. (2005). Ceo Transformational Leadership And Organizational Outcomes: The Mediating Role of Human-Capital-Enhancing Human Resources Management. *The Leadership Quarterly*, 16.
  - ZHU, W., MAY, D. M., AVOLIO, B. J. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11 (1), 16- 28.

## THE AIM AND SCOPE OF THE JOURNAL

Journal of Life Economics is an international peer-reviewed journal which started to be published in 2014 (E-ISSN:2148-4139). It aims to create a forum where the economic fundamentals of life are discussed. In this perspective, it brings together the views and studies of academics, researchers and professionals who shape their work on the basis of economy. High quality theoretical and applied articles are published. Journal of Life Economics includes studies in fields such as Economics, Business and Marketing, Finance, Accounting, Banking, Econometrics, Labor Economics and so on. The articles in the journal are published 4 times a year; WINTER (January), SPRING (April), Summer (July), AUTUMN (October). Journal of Life Economics is an electronic and open access journal. The journal's articles have "free availability on the public internet, permitting any users to read, download, copy, distribute, print, search, or link to the full texts of these articles, crawl them for indexing, pass them as data to software, or use them for any other lawful purpose, without financial, legal, or technical barriers other than those inseparable from gaining access to the internet itself." The DOI number is assigned to all the articles published in the journal.

Manuscripts submitted to Journal of Life Economics should be in line with the following publication policies and writing rules. The evaluation process is not started for articles that are not prepared in accordance with the publication principles and the writing rules.

## DERGİNİN AMACI VE KAPSAMI

Journal of Life Economics, 2014'de yayın hayatına başlayan (E-ISSN:2148-4139) uluslararası hakemli ve süreli bir dergidir. ergi, yaşamın ekonomik temellerinin tartışıldığı bir forum oluşturmayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede, ekonomi temelinde çalışmalarını şekillendiren akademisyenler, araştırmacılar ve profesyonellerin görüş ve çalışmalarını bir araya getirmektedir. Yüksek kalitede teorik ve uygulamalı makalelere yer verilmektedir. Journal of Life Economics, Ekonomi, İşletme ve Pazarlama, Finans, Muhasebe, Bankacılık, Ekonometri, Çalışma Ekonomisi gibi alanlarda yapılmış çalışmaları yayınlamaktadır. Dergideki makaleler; KIŞ (Ocak), BAHAR (Nisan), YAZ (Temmuz) ve GÜZ (Ekim) dönemleri olmak üzere yılda dört kez yayımlanır. Journal of Life Economics, açık erişimli elektronik bir dergidir. Dergide yayınlanan makaleler internet aracılığıyla; finansal, yasal ve teknik engeller olmaksızın, serbestçe erişilebilir, okunabilir, indirilebilir, kopyalanabilir, dağıtılabilir, basılabilir, taranabilir, tam metinlere bağlantı verilebilir, dizinlenebilir, yazılıma veri olarak aktarılabilir ve her türlü yasal amaç için kullanılabilir. Dergide yayımlanan tüm makalelere DOI numarası atanmaktadır.

Değiye gönderilecek yazılarda yazarların yayın ilkeleri ve yazım kurallarına uyması gerekmektedir. Yayın ilkeleri ve yazım kurallarına uygun olarak hazırlanmayan yazılar için değerlendirme süreci başlatılmaz.

## PUBLICATION POLICIES

1. Journal of Life Economics has begun its broadcasting life in July 2014. It is an internationally peer-reviewed and periodical journal published regularly in four issues per year in January, April, July and October, in the fields of Economics, Finance, Accounting, Banking, Econometrics, Labor Economics, Business Administration and so on All articles submitted for publication are evaluated by the editors, editorial board and referees.
2. The journal accepts the studies written in Turkish and English. Original research papers, technical notes, letters to the editor, discussions, case reports and compilations are published in the journal.
3. Only the original scientific researches are included. It is essential that the information created in scientific study needs to be new, suggest new method or give a new dimension to an existing information
4. Journal of Life Economics is an open access electronic journal. All articles published in the journal are assigned the DOI number. Researchers worldwide will have full access to all the articles published online and can download them with zero subscription fees.
5. The editors-in-chief and the relevant editors have the authority not to publish the articles, to make regulations based on the format or to give back to the author for correction that do not comply with the conditions of publication within the knowledge of the editorial board. All studies submitted to Journal of Life Economics are sent to at least two referees after the initial review of the editors in chief, and editors related to the study issue with respect to formatting and content. After having positive feedbacks from both of the referees, the manuscripts are published. In case of having one positive and one negative feedback from the referees, the manuscript is sent to a third referee. Identities of authors are kept in the posts to be sent to the referees (Double-blind peer review). In addition, the authors are not informed about the referee
6. The referee process is carried out by the editors in chief. A study that the editors in chief does not find suitable or does not accept is not included in the journal, even though the referee process is positive. In this regard, authors can not create a liability for the journal and other boards of the journal.
7. The editors in chief have 7 days for the appointment of the referees after the arrival of the manuscript. While they appoints the referees, they take the views of the other editors related to the study

## YAYIN İLKELERİ

1. Journal of Life Economics, Temmuz 2014'te yayın hayatına başlamıştır. Ekonomi, Finans, Muhasebe, Bankacılık, Ekonometri, Çalışma Ekonomisi, İşletme ve benzeri alanlarda düzenli olarak, Ocak, Nisan, Temmuz ve Ekim aylarında yılda dört sayı halinde yayınlanan uluslararası hakemli ve süreli bir dergidir. Yayınlanmak üzere gönderilen bütün makaleler, editörler, editöryel kurul ve hakemlerce değerlendirilir.
2. Dergi dili Türkçe ve İngilizce olup, orijinal araştırma makalesi, teknik not, editöre mektup, tartışma, vaka takdimi ve derleme türünde bilimsel çalışmalar yayınlanır.
3. Yalnızca özgün niteliği olan bilimsel araştırma çalışmalarına yer verilir. Bilimsel çalışmada üretilen bilginin yeni olması, yeni bir yöntem öne sürmesi ya da daha önce var olan bilgiye yeni bir boyut kazandırmış olması gibi niteliklerin aranması esastır.
4. Açık erişimli elektronik bir dergi olan Journal of Life Economics'te yayınlanan tüm makalelere DOI numarası atanmaktadır. Dergide yayınlanan makalelere dünya çapında tüm araştırmacılar, tam erişime sahip olmakta ve herhangi bir abonelik ücretleri ödemededen indirebilmektedir.
5. Baş editörler ve ilgili editörlerin bilgisi dahilinde, yayın koşullarına uymayan yazıları yayınlamamak, düzeltmek üzere yazarına geri vermek, biçimce düzenlemek yetkisine sahiptir. Yayınlanmak üzere gönderilen yazılar, baş editörler ve konuyla ilgili olan editörlerin uygun gördüğü en az iki hakem tarafından değerlendirildikten sonra yayınlanması uygun görülürse dergide basılır. Bir hakemin olumlu diğer hakemin olumsuz görüş verdiği makaleler üçüncü bir hakeme gönderilir. Hakemlere gönderilecek yazılarda yazarın kimliği saklı tutulur. Kör hakemlik uygulaması geçerlidir. Ayrıca, hakemler hakkında da yazarlara bilgi verilmez. Çalışmalar sıraya alınmak koşulu ile yayınlanır.
6. Hakem sürecine dair işleyiş baş editörlerin kontrolünde gerçekleştirilir. Hakem onayından geçse bile, baş editörlerin uygun bulmadığı ya da kabul etmediği bir yayın dergide sürece dahil edilmez. Bu konuda yazar ya da yazarlar dergi ile diğer organlar üzerinde bir yükümlülük oluşturamaz.
7. Baş Editörlere konuyla ilgili olan diğer editörlerin görüşünü alarak hakem ataması için verilen süre 7 gündür. Değerlendirilmek üzere hakemlere

- issue. The studies sent to the referees for evaluation are expected to be answered within 30 days. In case this is overcome, the editor makes a new referee appointment and withdraws the request from the former referee.
8. Required changes must be made by the author within 15 days after the decision of "Correction required" given in article acceptance decision.
  9. The studies submitted for publication in the journal must have not been published elsewhere or have not been sent another journal to be published. The studies or their summaries which were presented in a conference or published can be accepted if it is indicated in the study. In addition, if the work is supported by an institution or is produced from a dissertation, this should be indicated by a footnote to the title of the work. Those who want to withdraw their publications for publication for some reason must apply to the journal management with a letter. The editorial board assumes that the article owners agree to abide by these terms.
  10. All responsibility of the studies belong to the authors. Studies should be prepared in accordance with international scientific ethics rules also mentioned in the journal. Where necessary, a copy of the ethics committee report must be added.
  11. The articles submitted to the Journal of Life Economics are sent to the referees after they have been checked with the "iThenticate" plagiarism scanning program to see if they are partially or completely copied (plagiarism) from another study. Regulation is demanded from the author for the articles which are high in the plagiarism result (15% and over). If the required regulation is not made within 60 days, the study is rejected.
  12. Copyright of all published studies belongs to the Journal of Life Economics.
  13. No copyright payment is made.
  14. No study has differentiation or superiority from another study. Each author and study has the same rights and equality. No privileges are recognized.
  15. Studies submitted for publication in our journal must be prepared according to the rules of spelling of journal. Spelling and template are included in are included in the "Author Guidelines" heading
  16. Articles submitted for evaluation must not exceed 25 pages after they are prepared according to the specified template. Article summary should not exceed 300 words and minimum 3 and maximum 7 keywords should be written.
- gönderilen makalelere 30 gün içinde hakem tarafından yanıt verilmesi beklenir. Bu sürenin aşılması durumunda editör yeni hakem ataması yaparak eski hakemden isteği geri çeker.
8. Makale kabul kararında verilen "Düzeltilme gerekli" kararından sonra 15 gün içinde gerekli değişiklikler yazar tarafından yapılmalıdır.
  9. Dergide yayınlanmak üzere gönderilen yazıların daha önce başka bir yerde yayınlanmamış olması veya yayınlanmak üzere gönderilmemiş olması gerekir. Daha önce konferanslarda sunulmuş ve özeti yayınlanmış çalışmalar, bu durum belirtilmek üzere kabul edilebilir. Ayrıca, çalışma bir kurum tarafından destek görmüşse veya tezden üretilmişse çalışmanın başlığına verilecek dipnotla bu durumun belirtilmesi gerekir. Yayın için gönderilmiş çalışmalarını herhangi bir nedenle dergiden çekmek isteyenlerin bir yazı ile dergi yönetimine başvurmaları gerekir. Yayın kurulu, gönderilmiş yazılarda makale sahiplerinin bu koşullara uymayı kabul ettiklerini varsayar.
  10. Eserlerin tüm sorumluluğu ilgili yazarlarına aittir. Eserler dergimizde belirtilen uluslararası kabul görmüş bilim etik kurallarına uygun olarak hazırlanmalıdır. Gerekli hallerde, Etik Kurul Raporu'nun bir kopyası eklenmelidir.
  11. Journal of Life Economics'e sunulan makaleler, başka bir çalışmadan kısmen ya da tamamen kopyalanmamış (plagiarizm) olup olmadıkları "iThenticate" intihal yazılım tarama programı ile kontrol edildikten sonra hakemlere yollanır. Plagiarizm sonucu yüksek çıkan makaleler (%15 ve üzeri) için yazardan düzenleme talep edilir. Gerekli düzenlemenin 60 gün içerisinde yapılmaması durumunda makale reddedilir.
  12. Yayınlanan her türlü çalışmanın yayın hakkı dergiye aittir.
  13. Dergiye gönderilen yazılara telif hakkı ödenmez.
  14. Hiçbir çalışmanın bir başka çalışmadan farklılığı veya üstünlüğü yoktur. Her bir yazar ve çalışma aynı hak ve eşitliğe sahiptir. Her hangi bir ayrıcalık tanınmaz.
  15. Dergimizde yayımlanmak üzere gönderilen eserler dergi yazım kurallarına göre hazırlanmalıdır. Yazım kuralları ve ilgili şablon "Yazım Kuralları" başlığı içerisinde yer almaktadır.
  16. Değerlendirilmek üzere gönderilen makaleler belirlenen şablona göre hazırlandıktan sonra 25 sayfayı geçmemelidir. Makale özeti 300 kelimeyi aşmamalı ve en az 3 en fazla 7 olmak üzere anahtar kelime yazılmalıdır.

## AUTHOR GUIDLINES

It is important that the manuscripts sent to the journal are prepared in accordance with the spelling rules stated below. After the editorial review, the evaluation process will not be initiated for manuscripts that are prepared without considering these rules.

1. The article file uploaded by the authors to the system should not contain any information about the authors. Authors must prepare their names, titles, detailed institution information, e-mail addresses and ORCID IDs in a separate file and upload it to the system as a second file outside of the article file.
2. The Copyright Form signed by all authors must also be added during the upload of the article files to the system. The review process will not be initiated for studies that are missing any of these 3 files and are not prepared properly.
3. The text must be written single spaced by using standard Microsoft Office Word format. Margins should be 2,5 cm for all sides of the page.
4. The total length of any manuscript submitted must not exceed 25 pages (A4).
5. The manuscript, which does not show the names of the authors, must include the followings: Title, Abstract, Keywords under the abstract, JEL codes, introduction, main text, conclusion, references and appendix.
6. No footer, header or page numbers required.
7. The manuscript language can be Turkish or English
8. Each manuscript must include abstract, no more than 300 words.
9. At most 5 key words must be written below the abstract.
10. Abstract, key words and JEL codes must be written in Times New Roman 10 font size and single spaced. It should be in italic letters.
11. The main text should be written in Times New Roman 12 font size and single spaced . The first line of the paragraph should be shifted by 1,25 cm from the left margin. Paragraph spacing after a single paragraph (6 nk) should be given.

## YAZIM KURALLARI

Dergiye gönderilen çalışmaların aşağıda belirtilen yazım kurallarına uygun olarak hazırlanması önem arz etmektedir. Editoryal incelemenin ardından bu kurallar dikkate alınmadan hazırlandığı görülen çalışmalar için değerlendirme süreci başlatılmayacaktır.

1. Yazarların sisteme yükledikleri makale dosyasında yazarlara dair herhangi bir bilginin yer almaması gerekmektedir. Yazarlar isim, ünvan, ayrıntılı kurum bilgisi, e-posta adresleri ve ORCID ID'lerini ayrı bir dosyada hazırlayarak makale dosyasının dışında ikinci bir dosya olarak sisteme mutlaka yüklemelidir.
2. Telif Hakkı formunun da tüm yazarlarca imzalanmış halinin yine makale dosyalarının sisteme yüklenmesi sırasında eklenmesi gerekmektedir. Bu 3 dosyadan herhangi biri eksik olan ve uygun şekilde hazırlanmayan çalışmalar için değerlendirme süreci başlatılmayacaktır.
3. Makalelerin, A4 kâğıt boyutunda ve standart Word formatında, kenar boşlukları; üst:2,5 alt: 2,5 sol: 2,5 ve alt: 2,5 cm tek satır aralıklı ve iki yana yaslı şeklinde yazılması gerekir.
4. Makalelerde sayfa sınırlaması olmamakla birlikte, üst limit olarak 25 sayfanın aşılması beklenmektedir.
5. Yazar bilgilerinin yer almadığı makale dosyası; Türkçe başlık, Türkçe özet, İngilizce başlık, İngilizce özet, özetlerin altında anahtar kelimeler, JEL kodları ve devamında giriş, ana metin, sonuç, kaynakça ve eklerden oluşmalıdır.
6. Üstbilgi, altbilgi ya da sayfa numarası eklenmemelidir.
7. Makaleler, Türkçe ya da İngilizce olarak hazırlanabilir.
8. Yazının başına 300 sözcüğü geçmeyen özet (abstract) eklenmelidir. Yazı dili Türkçe ise, mutlaka İngilizce özet ve İngilizce Başlık eklenmelidir.
9. Özetten sonra makalenin içeriğini belirten en fazla 5 anahtar kelime (Türkçe ve İngilizce) eklenmelidir
10. Özetler, anahtar kelimeler ve JEL Kodları Times New Roman 10 Punto, italik, tek satır aralığında ve iki yana yaslı şekilde hazırlanmalıdır.
11. Ana Metin, Times New Roman, 12 Punto, tek satır

12. All the headlines, set in the midst, should be written in bold, in Times New Roman 12 font size and 1,5 spaced.
13. Headings and subheadings must be numbered 2., 2.1., 2.1.1. as etc decimally with bold letters. All headings should be written in bold but only the first letters of the subtitles should be capital. Spacing before and after a heading (6 nk) should be given.
14. All the tables, figures and graphs must be headlined and sequentially numbered. The titles of the tables and figures should be placed above the table or figures, and references belonging to table or figure should be under them. The headline must be written in Times New Roman 12 font and with bold letters. References for the tables (figure of graph) must be below the table (figure or graph) with a font size of 11 font.
15. Equations should be numbered consecutively and equation numbers should appear in parentheses at the right margin.
16. All formulas in the paper must be prepared and numbered using the formula.
17. Citations in text must be done according to the HARWARD REFERANCE TECHNIQUE. In text citations, the author's last name and the year of publication (and page number of the publication if necessary) for the source must appear in the text
  - i. If the last name of the author is used , the publication date should be written in parenthesis.  
Gürkaynak (2002) agree that chemical solutions ...
  - ii. If the last name of the author is not used, the last name of the author, the publication year and page number of the publication must appear .  
The last studies (Pınar 2003: 12)...
  - iii. If there are two authors, last names of both of the authors should be written.  
Cinicioglu and Keleşoğlu (1993) mention about the soft paddings...
  - iv. If there are more than two authors, cite only the surname of the first author followed by "et al."  
...asserted by Öztoprak et al.. (1999)

aralığında, iki yana yaslı şekilde hazırlanmalıdır. Her bir paragraf aralığı (sonra 6 nk) boşluk bırakılmalıdır. Paragrafların ilk satırları 1,25 cm içeriden başlamalıdır.

12. Türkçe ve İngilizce başlıklar, Türkçe ve İngilizce özet bölümlerinin üzerine büyük harfle, ortalanarak, 1,5 satır aralıklı, Times New Roman, 12 punto ve kalın (bold) olarak yazılmalıdır.
13. Makalenin ana başlık ve alt başlıkları ise 2., 2.1., 2.1.1. gibi ondalıklı şekilde, giriş başlığından başlayarak (Kaynakça hariç) numaralandırılmalı ve kalın (bold) yazılmalıdır. Ana başlıklar büyük harfle yazılmalı, alt başlıkların ise yalnızca ilk harfi büyük olmalıdır. Başlıklardan önce ve sonra 6 nk boşluk bırakılmalıdır.
14. Tüm şekil, tablo ve grafiklere bir başlık verilmeli ve başlıklar ardışık olarak numaralandırılmalıdır. Başlık tablo, şekil veya grafiğin üstünde sayfaya ortalı Times New Roman, 12 punto, kalın (bold) olarak yer almalıdır. Tablo, şekil veya grafik yazısı no'su ile birlikte verildikten sonra tek nokta konularak tablo, şekil veya grafik ismi yazılmalıdır. Kaynak bildirimleri tablo, şekil veya grafiklerin altında 11 punto olarak verilmelidir.
15. Dipnotlar (açıklama içeren) metin içinde numaralanmalı, ayrı bir sayfada numara sırasına göre "Notlar" başlığı altında Times New Roman 11 punto ile yazılmalı ve metnin arkasına konmalıdır.
16. Çalışmada yer alan tüm formüller, formül aracılığıyla hazırlanarak mutlaka numaralandırılmalıdır.
17. Metin içinde atıfları belirtmek için Harvard referans tekniği kullanılmalıdır. Bu tekniğe göre metin içinde geçen atıflar, yazar soyadı ve parantez içinde yer alan yayın yılı ile belirtilir. Konuyla ilgili örnekler aşağıda sırasıyla verilmiştir.
  - i. Yazar adı cümlenin doğal bir parçası olarak kullanılmışsa yayın yılı parantez içinde;  
Gürkaynak (2002) kimyasal çözeltiler üzerinde yapmış olduğu ...
  - ii. Yazar adı cümlenin doğal bir parçası olarak kullanılmamışsa yazar adı, basım yılı ve sayfa sayısı şeklinde olmalıdır;  
En son çalışmalar (Pınar, 2003: 12) uygulamanın ...
  - iii. İki yazarın bulunması durumunda, her iki yazarın soyadı da kullanılır.

v. If an author has more than one publication in the same year, different symbols (i.e. a,b,c..) must be used with the years.

...result of the studies made by Bozbey et al (2003a)

vi. If the resource is anonymous the word "anon" must be used.

...the realities spoken in recent times (Anon 1998: 53) ...

vii. if a newspaper article with an unknown writer is used, name of the newspaper, date of publication, page number should be written.

The floods occured in the region effect the structural features (Atlas, 1998: 6)

viii. The studies made use of thesis, alphabetically ordered according to the surnames of the writers. The name of the magazine, book or booklet , etc. should be in italic and bold letters.

ix. For Internet resources, the name of the writer should be shown as mentioned before. If no writers name, the name of the resources and the date must be given

Some knowledge takes place about the bazaar (İMKB, 23.06.2003)

x. For the internet resources with unknown writers URL-sequence number and year should be written as follow:

(URL-1, 2003), (URL-1 and URL-2, 2003), According to URL-1 (2003)

#### References must be prepared as below:

##### Books :

SURNAME, First Letter of the Name., (Publication Year), Name of Book. Place of Publication: Publishing, Edition, ISBN.

MERCER, P.A. and SMITH, G. (1993). Private Viewdata in the UK. London: Palgrave, Second Edition, ISBN: xxxx-xxxx

##### Journals:

SURNAME, First Letter of the Name. (Publication Year). Name of Article. Name of Journal. Volume (Number) and Page Numbers.

EVANS, W.A., (1994), Approaches to Intelligent Information Retrieval. Information Processing and Management. 7 (2), 147-168.

Cinicioglu ve Keleşoğlu (1993) yumuşak dolgular üzerinde ...

iv. İkiiden fazla yazar olması durumunda ilk yazarın soyadını "ve diğ." ifadesi takip eder.

Öztoprak ve diğ. (1999) tarafından öne sürülen ...

v. Eğer aynı yazarın aynı yılda basılmış birden fazla yayını kullanılmışsa basım yıllarının sonuna alfabetik bir karakter ilave edilir.

Bozbey ve diğ. (2003a) tarafından yapılan çalışmalar bu sonucu ...

vi. Eğer anonim bir kaynak kullanılmışsa "anon" ifadesi kullanılır.

Son zamanlarda konuşulan gerçekler (Anon 1998: 53) ...

vii. Eğer yazarı belirsiz bir gazete yazısı kullanılacaksa gazete adı, basım yılı ve sayfa no;

Bölgede görülen sel baskınları yapısal özellikleri etkilemektedir (Atlas, 1998: 6)

viii. Tez çalışmasında faydalanılan yayınlar yazar soyadlarına göre alfabetik sırayla sıralanır. Yayının basıldığı derginin, kongre kitapçığının, kitabın vb. adı eğik (italik) olarak gösterilir.

ix. İnternette alınan kaynaklara atıf yapılırken, yazar adı varsa daha önce belirtildiği şekilde gösterilir. Yazar adı yoksa kaynağı sunan kurumun adı ve tarih kullanımı aşağıdaki şekilde gösterilir.

Pazar hakkında bilgiler yer almaktadır (İMKB, 23.06.2003)

x. Yazarı belli olmayan internet kaynaklarına atıf yapılırken, büyük harflerle URL-sıra numarası, yıl şeklinde yazılmalıdır. Örneğin:

(URL-1, 2003), (URL-1 and URL-2, 2003), According to URL-1 (2003)

##### Kaynakça

Times New Roman, 12 punto şeklinde yazarların soyadları göz önüne alınarak alfabetik sırayla ve aslı biçimde çalışmanın sonunda bulunmalıdır. Her kaynak arasındaki paragraf aralığı (sonra 6 nk) olmalıdır. Eğer yazarın/ların aynı yıl içerisinde birden fazla çalışmasına atıf yapılmışsa ise bu çalışmaların yayın yılı sonuna (a,b,c,..) gibi semboller verilerek sıralanmalıdır. Makale ve bildirilerde dergi ve sempozyum/Kongre adı, kitap ve tezlerde ise kitap ve tez adı italik olarak yazılmalıdır. Kaynakça aşağıda gösterildiği şekilde düzenlenmelidir



### Conferences:

SURNAME, First Letter of the Name. (Publication Year). Name of Report. Name of Conference. Date and Conference Place, Place of Publication: Publishing, Page Numbers

SILVER, K. (1991). Electronic Mail: The New Way to Communicate. 9th International Online Information Meeting. 3-5 December 1990, London, Oxford: Learned Information, 323-330.

### Thesis :

SURNAME, First Letter of the Name. (Publication Year). Name of Thesis. Master's Degree/Doctorate, Name of Institute

AGUTTER, A.J. (1995). The Linguistic Significance of Current British Slang. Thesis (PhD). Edinburgh University.

### Maps:

SURNAME, First Letter of the Name. (Publication Year). Title, Scale, Place of Publication: Publishing.

MASON, J. (1832). Map of The Countries Lying Between Spain and India. 1:8.000.000, London: Ordnance Survey.

### Web Pages:

SURNAME, First Letter of the Name. (Year). Title [online], (Edition). Place of Publication. Web address: URL [Date Accessed: ].

HOLLAND, M. (2002). Guide to Citing Internet Sources [online]. Poole, Bournemouth University, [http://www.bournemouth.ac.uk/library/using/guide\\_to\\_citing\\_internet\\_sourc.html](http://www.bournemouth.ac.uk/library/using/guide_to_citing_internet_sourc.html), [Accessed Date : 4/11/2020].

### Kitap referansı için gösterim

Yazarın SOYADI, Adının İlk Harfi., (Yayın yılı). Kitap adı, Basım Yeri: Yayınevi, Baskı Sayısı, ISBN.

MERCER, P.A. & SMITH, G. (1993). Private Viewdata in the UK. London: Palgrave, Second Edition, ISBN: xxxx-xxxx

### Dergilerdeki makaleler için gösterim

Yazarın SOYADI, Adının İlk Harfi. (Yayın yılı). Makalenin Adı. Derginin Adı. Cilt no (Sayı), sayfa numaraları

EVANS, W.A. (1994). Approaches to Intelligent Information Retrieval. Information Processing and Management. 7 (2), 147-168.

### Konferans bildirimleri için gösterim

Yazarın SOYADI, Adının İlk Harfi. (Yayın Yılı). Bildiri Adı, Konferans Kitapçığının Adı. Tarih ve Kongre Yeri. Basım Yeri: Yayınevi, sayfa numaraları

SILVER, K., (1991). Electronic Mail: The New Way to Communicate. 9th International Online Information Meeting. 3-5 December 1990 London, Oxford: Learned Information, 323-330.

### Tezler için gösterim

Yazarın SOYADI, Adının İlk Harfi. (Yayın Yılı). Tezin Adı. Yüksek Lisans/Doktora, Enstitü Adı

AGUTTER, A.J. (1995). The Linguistic Significance of Current British Slang. Thesis (PhD), Edinburgh University.

### Haritalar için gösterim

SOYADI, Adının İlk Harfi. (Yayın Yılı). Başlık. Ölçek, Basım Yeri:Yayınevi.

MASON, J. (1832). Map of The Countries Lying Between Spain and India. 1:8.000.000, London: Ordnance Survey.

### Web sayfaları için gösterim

Yazarın SOYADI. Adının İlk Harfi. (Yıl). Başlık [online]. (Edition), Yayın Yeri, Web adresi:URL, [Erişim Tarihi: ].

HOLLAND, M. (2002). Guide to Citing Internet Sources [online]. Poole, Bournemouth University, [http://www.bournemouth.ac.uk/library/using/guide\\_to\\_citing\\_internet\\_sourc.html](http://www.bournemouth.ac.uk/library/using/guide_to_citing_internet_sourc.html) [Erişim Tarihi: 4/11/2002].

# ETHICAL GUIDELINES

Journal of Life Economics is committed to meeting and upholding standards of ethical behaviour at all stages of the publication process. It strictly follows the general ethical guidelines provided by the Committee on Publication Ethics (COPE) and the Open Access Scholarly Publishers Association (OASPA). Depending on these principles and general publication requirements, editors, peer reviewers, and authors must take the following responsibilities in accordance to professional ethic and norms. The proper and ethical process of publishing is dependent on fulfilling these responsibilities.

## 1. The Responsibilities of Editors

### 1.1. The General Responsibilities

- Editors should be accountable for everything published in their journals.
- The editor should make the efforts to improve the quality of and contribute to the development of the journal.
- The editor should support authors' freedom of expression.

### 1.2. Relations with Readers

- Readers should be informed about who has funded research or other scholarly work and whether the funders had any role in the research and its publication and, if so, what this was.
- The editor should ensure that the non-peer-reviewed sections of the journal (letters, essays, announcements of conferences etc.) are clearly identified.
- The editor should make efforts to ensure that the articles published align with the knowledge and skills of the readers.

### 1.3. Relations with Reviewers

- The editor should match the knowledge and expertise of the reviewers with the manuscripts submitted to them to be reviewed ensuring that the manuscripts are adequately reviewed by qualified reviewers.
- The editor should require reviewers to disclose any potential competing interests before agreeing to review a submission.
- The editor should provide necessary information about the review process to the reviewers about what is expected of them.
- The editor must ensure that the review process is double blind and never reveal the identities of the authors to the reviewers or vice versa.
- The editör encourage reviewers to evaluate

# YAYIN ETİK KURALLARI

Journal of Life Economics, yayın sürecinin her aşamasında etik davranış standartlarını benimsemeyi ve bunları yerine getirmeyi taahhüt etmektedir. Yayın Etik Komitesi (Committee on Publication Ethics - COPE) ve Açık Erişim Akademik Yayıncılar Derneği (Open Access Scholarly Publishers Association - OASPA) tarafından sağlanan genel etik yönergelerine sıkı bir şekilde bağlıdır. Bu yönergelerde belirtilen ilkelere ve genel yayın şartlarına bağlı olarak, mesleki ve etik standartlara göre editörler, hakemler ve yazarlar aşağıdaki sorumlulukları almalıdır. Yayın sürecinin düzgün ve etiğe uygun şekilde işlemesi bu sorumlulukların yerine getirilmesine bağlıdır.

## 1. Editörlerin Sorumlulukları

### 1.1. Genel Sorumluluklar

- Editör, dergide basılan tüm makalelerden sorumludur.
- Editör derginin niteliğinin iyileştirilmesine katkıda bulunmak için çaba sarf etmekle yükümlüdür.
- Editör, yazarların ifade özgürlüğünü desteklemelidir

### 1.2. Okuyucularla İlişkiler

- Okuyucular, eğer varsa, araştırmaya veya diğer bilimsel çalışmalara kimin finansman sağladığını ve fon sağlayıcıların araştırmada ve yayınlanmasında herhangi bir rolü olup olmadığını ve rolün ne olduğu hakkında bilgilendirilmelidir.
- Editörün, dergide hakem değerlendirmesinin gerekli olmadığı bölümlerin (editöre mektup, davetli yazılar, konferans duyuruları vb.) açıkça belirtildiğinden emin olması gerekmektedir.
- Editörün yayımlanan makalelerin dergi okuyucularının bilgi ve becerileriyle uyumlu olmasına dikkat etmelidir.

### 1.3. Hakemlerle İlişkiler

- Editör, hakemlere bilgi ve uzmanlıklarına uygun makaleleri göndermelidir. Böylece makalelerin alanında uzman kişilerce uygun bir şekilde değerlendirilmesi sağlanmalıdır.
- Editör, hakemlerin bir makaleyi değerlendirmeden önce makaleye ilişkin çıkar çatışmaları bulunmadığının onayını almakla yükümlüdür.
- Editörün hakem değerlendirme sürecine ilişkin gerekli tüm bilgileri ve hakemlerden yapması beklenenleri hakemlere iletmesi gerekmektedir.
- Editör, hakem değerlendirme sürecinin çifte körleme ile devam ettiğinden emin olmalı ve yazarlara hakemleri, hakemlere de yazarları ifşa etmemelidir.
- Hakemleri tarafsız, bilimsel ve nesnel bir dille

manuscripts in an objective, scientific and objective language.

- The editor should develop a database of suitable reviewers and update it on the basis of reviewer performance and timing
- In the reviewer database; It should be attentive to scientists who evaluate the manuscripts objectively, perform the review process on time, evaluate the manuscript with constructive criticism and act in accordance with ethical rules.

#### 1.4. Relations with Authors

- The editor should provide clear publication guidelines and an author guidelines of what is expected of them to the authors and continuously review the guidelines and templates.
- The editor should review the manuscript submitted in terms of guidelines of the journal, importance of the study, and originality and if the decision to reject the manuscript is made editor should explain it to the authors with clear and unbiased way. If the decision is made that the manuscript should be revised by the authors in terms of written language, punctuation, and/or rules in the guidelines (spacing, proper referencing, etc.) the authors should be notified and given time to do the corrections accordingly.
- The authors should be provided with necessary information about the process of their review (at which stage is the manuscript at etc.) complying with the rules of double blind review.
- In the case of an editor change, the new editor should not change a decision taken by the previous editor unless it is an important situation.

#### 1.5. Relations with Editorial Board Members

- Editor should provide publication policies and guidelines to the editorial board members and explain what is expected of them.
- Editor should ensure that the editorial board members have the recently updated publication guidelines and policies.
- Editor should review the editorial board members and include members who can actively contribute to the journal's development.
- Editorial board members should be informed about their roles and responsibilities such as
  - » Supporting development of the journal
  - » Accepting to write reviews in their expertise when asked
  - » Reviewing publication guidelines and improving them consistently
  - » Taking responsibility in journal's operation

çalışmayı değerlendirmeleri için teşvik etmelidir.

- Editör, hakemlere ilişkin bir veri tabanı oluşturmalı, hakemlerin zamanlama ve performansına göre veri tabanını güncellemelidir.
- Hakem veri tabanında; makaleleri objektif değerlendiren, hakemlik sürecini zamanında yerine getiren, makaleyi yapıcı eleştirilerle değerlendiren ve etik kurallara uygun davranan bilim insanlarının olmasına özen göstermelidir.

#### 1.4. Yazarlarla İlişkiler

- Editör, yazarlara kendilerinden ne beklediğine ilişkin yayım ve yazım kurallarını sürekli güncellemelidir.
- Editör dergiye gönderilen makaleleri dergi yazım ve yayın kuralları, çalışmanın önemi, özgünlüğü, anlatım dili açısından değerlendirerek olumlu ya da olumsuz karar vermelidir. Eğer, makaleyi ilk gönderim sürecinde reddetme kararı alırsa, yazarlara bunun nedenini açık ve yansız bir şekilde iletmelidir. Bu süreçte, makalenin dilbilgisi, noktalama ve/veya yazım kuralları (kenar boşlukları, uygun şekilde referans gösterme, vb.) açısından tekrar gözden geçirilmesi gerektiğine karar verilirse, yazarlar bu konuda bilgilendirilmeli ve gerekli düzeltmeleri yapabilmeleri için kendilerine zaman tanınmalıdır.
- Yazarların makalelerinin durumuna ilişkin bilgi talebi olduğunda çifte körleme sürecini bozmayacak şekilde yazarlara makalelerinin durumuna ilişkin bilgi verilmelidir.
- Editör değişikliği durumunda, yeni editör önceki editör tarafından alınan bir kararı önemli bir durum olmadığı sürece değiştirmemelidir.

#### 1.5. Editörler Kurulu ile İlişkiler

- Editör, yeni editörler kurulu üyelerine derginin yayın ve yazım kurallarını iletmeli ve kendilerinden beklenenleri açıklamalıdır.
- Editör, editörler kurulu üyelerini değerlendirmeli ve derginin gelişimine aktif olarak katılım gösterecek üyeleri editörler kuruluna seçmelidir.
- Editör, Editörler kurulu üyeleri ile sürekli iletişim halinde bulunmalı ve gelişmelerden haberdar etmelidir.
- Editör, editörler kurulu üyelerini aşağıda yer alan rolleri ve sorumluluklarına ilişkin bilgilendirmelidir
  - » Derginin gelişimini desteklemek
  - » Kendilerinden istendiğinde uzmanlık alanlarına ilişkin derlemeler yazmak
  - » Yayın ve yazım kurallarını gözden geçirmek ve iyileştirmek
  - » Derginin işletiminde gerekli sorumlulukları yerine getirmek

## 2. The Ethical Responsibilities of Reviewers

- The reviewers must only agree to review manuscripts which align with their expertise.
- The reviewers must make the evaluation in neutrality and confidentiality. In accordance with this principle, they should destroy the manuscripts they examine after the evaluation process, but use them only after they are published. Nationality, gender, religious belief, political belief and commercial concerns should not disrupt the neutrality of the assessment.
- The reviewers must only review manuscripts which they do not have any conflict of interests. If they notice any conflict of interest they should inform the editor about it and decline to be a reviewer to the related manuscript.
- Reviewers must include the Manuscript Evaluation Form for the manuscripts they evaluate without indicating their names to protect the blind review process. And they should include their final decision about the manuscript whether or not it should be published and why.
- The suggestions and tone of the reviews should be polite, courteous and scientific. The reviewers should avoid including hostile, disrespectful, and subjective personal comments. When these comments are detected they could be reviewed and returned to the reviewer to be revised by the editor or editorial board.
- The reviewers should respond in time when a manuscript is submitted to them to be reviewed and they should adhere to the ethical responsibilities declared hereby.

## 3. The Ethical Responsibilities of Author(s)

- Submitted manuscripts should be original works in accordance with the specified fields of study.
- Manuscripts sent for publication should not contradict scientific publication ethics (plagiarism, counterfeiting, distortion, republishing, slicing, unfair authorship, not to mention the supporting organization).
- The potential conflicts of interest of the author(s) should be stated and the reason should be explained
- The bibliography list is complete and should be prepared correctly and the cited sources must be specified.
- The names of the people who did not contribute to the manuscript should not be indicated as an authors, they should not be suggested to change the authors order, remove the author, or add an author for a manuscript that is submitted for publication. Nevertheless, they should identify individuals who have a significant share in their work as co-authors.

## 2. Hakemlerin Etik Sorumlulukları

- Hakemlerin yalnızca uzmanlık alanlarına ilişkin makalelere hakemlik yapmaları gerekmektedir.
- Hakemler, değerlendirmeyi yansızlık ve gizlilik içinde yapmalıdır. Bu ilke gereğince inceledikleri makaleleri değerlendirme sürecinden sonra yok etmeli, ancak yayınlandıktan sonra kullanılmadıkları. Uyruk, cinsiyet, dinsel inanç, siyasi inanç ve ticari kaygılar, değerlendirmenin yansızlığını bozamaz.
- Hakemler, çıkar çatışması-çıkarcı birliği olduğunu anladıklarında, makaleyi değerlendirmeyi reddederek, editörlere bilgi vermelidir.
- Hakemlerin değerlendirdikleri makalelere ilişkin Hakem Değerlendirme Formunu doldurmaları gerekmektedir. Hakemlerin değerlendirdikleri makalenin yayımlanabilir olup olmadığına ilişkin kararları ile kararlarına ilişkin gerekçelerini de bu formda belirtmelidirler.
- Hakemler, değerlendirmeyi akademik görgü kurallarına uygun biçimde, yapıcı bir dille yapmalı; hakaret ve düşmanlık içeren kişisel yorumlardan kaçınmalıdır. Hakemlerin bu tür bilimsel olmayan yorumlarda buldukları tespit edildiğinde yorumlarını yeniden gözden geçirmeleri ve düzeltmeleri için editör ya da editörler kurulu tarafından kendileriyle iletişime geçilebilmektedir.
- Hakemlerin kendilerine verilen süre içerisinde değerlendirmelerini tamamlamaları gerekmekte ve burada belirtilen etik sorumluluklara uymaları beklenmektedir.

## 3. Yazar(lar)ın Etik Sorumlulukları

- Gönderilen makaleler belirtilen çalışma alanlarına uygun özgün çalışmalar olmalıdır.
- Yayımlanmak amacıyla gönderilen makaleler bilimsel yayın etiğine (intihal, sahtecilik, çarpıtma, tekrar yayın, dilimleme, haksız yazarlık, destekleyen kuruluşu belirtmemek) aykırı olmamalıdır.
- Yazar(lar)ın potansiyel çıkar çatışmaları belirtilmeli ve nedeni açıklanmalıdır.
- Kaynakça listesi eksiksiz olup doğru hazırlanmalı ve alıntı yapılan kaynaklar mutlaka belirtilmelidir.
- Makaleye katkı sağlamayan kişilerin adı, yazar olarak yazılmamalı, yayımlanmak üzere başvurusu yapılan bir makalenin yazar sırasını değiştirme, yazar çıkartma, yazar ekleme önerilmemelidir. Bununla beraber, Çalışmalarında önemli derecede payları olan şahısları ortak yazar olarak belirtmelidirler. Bir çalışma, yazarlarının tümünün rızası olmadan yayımlanamaz.
- Yazar(lar) dergi editörleri talep ettiği takdirde makalenin ham verilerini editöre iletmekle yükümlüdür.

A study cannot be published without the consent of all its authors.

- Author(s) are obliged to transmit the raw data of the manuscript to the editor upon request of journal editors.
- The author(s) should contact the editor to provide information, correction or withdrawal when they notice the error regarding the manuscript in the evaluation and early view phase or published electronically.
- Author (s) must not send manuscripts submitted for publication to another journal at the same time. Articles published in another journal cannot be resubmitted to be published in the Journal of Life Economics.
- In a manuscript that has reached the publication stage, the authors should fill in the "Copyright Transfer Form" and forward it to the editor.

#### 4. The Ethical Responsibilities of Publisher

- The publisher acknowledges that the decision making process and the review process are the responsibility of the editor of Journal of Life Economics
- The publisher is responsible for protecting the property and copyright of each published article and keeping a record of every published copy.
- The publisher is obliged to provide free access to all articles of the journal in electronic environment.

#### Plagiarism and unethical behavior

All manuscripts submitted to Journal of Life Economics are reviewed through iThenticate software before publishing. The maximum similarity rate accepted is 15%. Manuscripts which exceed these limits are analyzed in detail and if deemed necessary returned to the authors for revision or correction, if not they could be rejected to be published if any plagiarism or unethical behavior is detected.

Following are some of the behaviors which are accepted as unethical:

- Indicating individuals who have not intellectually contributed to the manuscripts as authors.
- Not indicating individuals who have intellectually contributed to the manuscripts as authors.
- Not indicating that a manuscript was produced from author's graduate thesis/dissertation or that the manuscript included was produced from a project's data.
- Salami slicing, producing more than one article from a single study.
- Not declaring conflicting interests or relations in the manuscripts submitted.
- Unveiling double blind process.

- Yazar(lar), değerlendirme ve erken görünüm aşamasındaki ya da elektronik ortamda yayımlanmış makalesiyle ilgili hatayı fark ettiklerinde bilgi vermek, düzeltmek ya da geri çekmek için editörle iletişime geçmesi gerekir.
- Yazar(lar) yayımlanması amacıyla gönderilen makalelerini aynı anda başka bir dergiye gönderemezler. Başka bir dergide yayınlanan makaleler Journal of Life Economics'e yayımlanmak amacıyla tekrar gönderilemez.
- Yayın aşamasına gelmiş bir makalede yazarlar "Telif Hakkı Devir" formunu doldurmalı ve editöre iletmelidir.

#### 4. Yayıncının Etik Sorumlulukları

- Yayıncı, makale yayımlama sürecinin tüm aşamalarında karar merciinin editörün sorumluluğunda olduğunu kabul etmelidir.
- Yayıncı, yayımlanmış her makalenin mülkiyet ve telif hakkını korumakla ve yayımlanmış her kopyanın kaydını saklamakla yükümlüdür.
- Yayıncı, derginin tüm sayılarındaki makalelere ücretsiz olarak elektronik ortamda erişimini sağlamakla yükümlüdür.

#### İntihal ve Etik Dışı Davranışlar

Journal of Life Economics'e gönderilen tüm makaleler basılmadan önce iThenticate yazılım programı ile taranmaktadır. Kabul edilen en yüksek benzeşim oranı %15'dir. Bu oranı aşan makaleler ayrıntılı olarak incelenir ve gerekli görülürse gözden geçirilmesi ya da düzeltilmesi için yazarlara geri gönderilir, intihal ya da etik dışı davranışlar tespit edilirse yayımlanması reddedilebilir.

Aşağıda etik dışı bazı davranışlar listelenmiştir:

- Çalışmaya fikren katkıda bulunmayan kişilerin yazar olarak belirtilmesi.
- Çalışmaya fikren katkıda bulunan kişilerin yazar olarak belirtilmemesi.
- Makale yazarın yüksek lisans/doktora tezinden ya da bir projeden üretilmişse bunun belirtilmemesi.
- Dilimleme yapılması yani, tek bir çalışmadan birden fazla makale yayımlanması.
- Gönderilen makalelere ilişkin çıkar çatışmalarının bildirilmemesi.
- Çifte körleme sürecinin deşifre edilmesi.

JL  CON

JOURNAL OF LIFE  
ECONOMICS



<https://journals.gen.tr/jlecon>