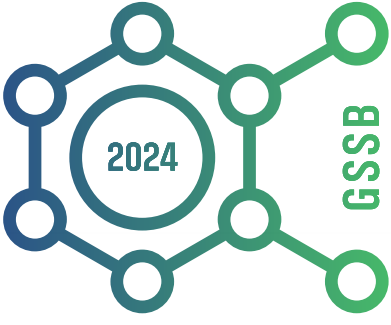




GLOBAL SOCIAL SCIENCES BULLETIN

ISSN: 3062-0759

Yıl / Year : 2025

Cilt / Volume : 2

Sayı / Issue : 2





GLOBAL SOCIAL SCIENCES BULLETIN (GSSB)

Cilt / Volume: 2 - Sayı / Issue: 2 - Yıl / Year: 2025

ISSN: 3062-0759

“Uluslararası Hakemli Dergi / International Peer-Reviewed Journal”

“Sosyal Bilimler Dergisi / A Journal of Social Sciences”

Sahibi / Owner

YönetimPark Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti.

Şirket Müdürü / Company Manager

Dr. Kürşad ÖZKAYNAR

Yayıncı Adresi / Publisher Address:

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi TeknoKent, Yenişehir Mahallesi, Kardeşler Caddesi, No:7/2 – Z07, Merkez, Sivas
(TÜRKİYE)

İletişim / Contact:

yonetimpark@gmail.com / kursadozkaynar@gmail.com

<https://gssb.yonetimpark.com> / <https://yonetimpark.com>

<https://www.instagram.com/yonetimparkk/>



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



00.00000



<https://www.budapestopenaccessinitiative.org/boai10/>



<https://publicationethics.org/>

BAŞ EDITÖR / CHIEF EDITOR	
Doç. Dr. Fatih GÜLER (Assoc. Prof. Dr. Fatih GÜLER)	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi (Türkiye)
	fatih.guler@comu.edu.tr
	https://orcid.org/0000-0002-5365-5700
	Kamu Yönetimi, Seçim Hukuku, İdare Hukuku, Anayasa ve Siyasal Kurumlar, İnsan Hakları Public Administration, Election Law, Administrative Law, Constitution and Political Institutions, Human Rights
ALAN EDITÖRLERİ / FIELD EDITORS	
Bilimsel Alan Editörlüğü Scientific Field Editor	Editör Bilgileri Editor Information
Kamu Yönetimi Alan Editörü Public Administration Field Editor	Prof. Dr. Hüseyin GÜL (Süleyman Demirel Üniversitesi - TÜRKİYE)
	gulhuseyin@yahoo.com - https://orcid.org/0000-0001-6901-541X
Uluslararası İlişkiler Alan Editörü International Relations Field Editor	Prof. Dr. Hüsamettin İNAÇ (Kütahya Dumlupınar Üniversitesi - TÜRKİYE)
	husamettin.inac@dpu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-6922-2010
İşletme Yönetimi Alan Editörü Business Management Field Editor	Prof. Dr. Mehmet ERYILMAZ (Bursa Uludağ Üniversitesi - TÜRKİYE)
	mehmetery@uludag.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-8851-0771
Üretim Yönetimi ve Pazarlama Alan Editörü Production Management and Marketing Field Editor	Prof. Dr. Yavuz AKÇİ (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi - TÜRKİYE)
	yavuzakci@gmail.com - https://orcid.org/0000-0001-6755-6650
Finansal Yönetim Alan Editörü Financial Management Field Editor	Prof. Dr. Selahattin KOÇ (Sivas Cumhuriyet Üniversitesi - TÜRKİYE)
	skoc@cumhuriyet.edu.tr - https://orcid.org/0000-0003-4285-5632
Sağlık Yönetimi Alan Editörü Health Management Field Editor	Prof. Dr. Arzu KARACA (Munzur Üniversitesi - TÜRKİYE)
	arzukaraca@munzur.edu.tr - https://orcid.org/0000-0003-1469-3357
Ekonometri ve İstatistik Alan Editörü Econometrics and Statistics Field Editor	Prof. Dr. Ufuk KARADAVUT (Karabük Üniversitesi - TÜRKİYE)
	ufukkaradavut@karabuk.edu.tr - https://orcid.org/0000-0001-5362-7585
İktisat Alan Editörü Economics Field Editor	Prof. Dr. Murat ÇETİN (Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi - TÜRKİYE)
	mcetin@nku.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-7886-4162
Maliye Alan Editörü Revenue Field Editor	Prof. Dr. Selçuk BALI (Selçuk Üniversitesi - TÜRKİYE)
	selcukbali@selcuk.edu.tr - https://orcid.org/0000-0001-5349-1921
Eğitim Bilimleri Alan Editörü Field Editor of Educational Sciences	Prof. Dr. Ercan YILMAZ (Necmettin Erbakan Üniversitesi - TÜRKİYE)
	eyilmaz@erbakan.edu.tr - https://orcid.org/0000-0003-4702-1688
Tarih Bilimi Alan Editörü History Science Field Editor	Prof. Dr. İsmet TÜRKMEN (Tokat Gaziosmanpaşa Üniv. - TÜRKİYE)
	ismet.turkmen@gop.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-8198-5707
Coğrafya Bilimi Alan Editörü Geography Science Field Editor	Prof. Dr. Mesut DOĞAN (İstanbul Üniversitesi)
	esutan@istanbul.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-4926-5769
Felsefe Bilimi Alan Editörü Field Editor for Philosophical Science	Prof. Dr. Funda GÜNŞOY TUROWSKI (Uludağ Üniversitesi - TÜRKİYE)
	fundagk@uludag.edu.tr - https://orcid.org/0000-0001-8764-8368
Sosyoloji Alan Editörü Sociology Field Editor	Prof. Dr. Songül SALLAN GÜL (Süleyman Demirel Üniv. - TÜRKİYE)
	songulgul@sdu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0003-1107-7372
Psikoloji Alan Editörü Psychology Field Editor	Prof. Dr. Selahattin AVŞAROĞLU (Necmettin Erbakan Üniv. - TÜRKİYE)
	seloavsar@gmail.com - https://orcid.org/0000-0002-0953-2922
İletişim Alan Editörü Communication Field Editor	Prof. Dr. İdil SAYIMER (Kocaeli Üniversitesi - TÜRKİYE)
	sayimer84@yahoo.com - https://orcid.org/0000-0002-2250-8900

Turizm Bilimleri Alan Editörü Tourism Sciences Field Editor	Prof. Dr. Erkan SAĞLIK (Sivas Cumhuriyet Üniversitesi - TÜRKİYE)
	esaglik@cumhuriyet.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-2700-658X
Spor Bilimleri Alan Editörü Sports Sciences Field Editor	Prof. Dr. Mustafa KAYA (Sivas Cumhuriyet Üniversitesi - TÜRKİYE)
	mustafakaya58@cumhuriyet.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-8158-4671
Sanat ve Tasarım Bilimleri Alan Editörü Art and Design Sciences Field Editor	Prof. Dr. Erdal ESER (Sivas Cumhuriyet Üniversitesi - TÜRKİYE)
	erdaleser@cumhuriyet.edu.tr - https://orcid.org/0000-0003-2616-9181
YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD	
Dergideki Rolü Role in the Journal	Üye Bilgileri Member Information
Yayın Kurulu Başkanı Chairman of the Editorial Board	Doç. Dr. Fatih GÜLER (Çanakkale 18 Mart Üniversitesi – TÜRKİYE)
	fatih.guler@comu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-5365-5700
Yazım Editörü Spelling Editor	Bil. Uzm. Gülsevil MECEK (Afyonkarahisar Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü - TÜRKİYE)
	gulsevill@gmail.com - https://orcid.org/0000-0001-5864-6347
İngilizce Dil Editörü English Language Editor	Dr. Hilal ERKOL (T. C. Milli Eğitim Bakanlığı – TÜRKİYE)
	hilal-erkol@hotmail.com - https://orcid.org/0000-0001-6837-9887
Türkçe Dil Editörü Turkish Language Editor	Dr. Ali ÇİÇEK (Sivas Cumhuriyet Üniversitesi - TÜRKİYE)
	alicicek@mail.com - https://orcid.org/0000-0001-9875-2400
İstatistik Editörü Statistics Editor	Doç. Dr. Fatih ÇEMREK (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi - TÜRKİYE)
	fcemrek@ogu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-6528-7159
Yayın Editörü Publication Editor	Dr. Gülnaz KILIÇ ÖZKAYNAR (Bağımsız Araştırmacı - TÜRKİYE)
	gulnazklc@gmail.com - https://orcid.org/0000-0002-0002-4526
İndeks Editörü Index Editor	Öğr. Gör. Mehmet MECEK (Afyon Kocatepe Üniversitesi - TÜRKİYE)
	meceklife@gmail.com - https://orcid.org/0000-0001-7173-8254
Teknik Editör Technical Editor	Arş. Gör. M. Mustafa TAT (Hatay Mustafa Kemal Üniv. - TÜRKİYE)
	mustafatat@msn.com - https://orcid.org/0000-0003-3359-6843
Tasarım Editörü Design Editor	Durmuş Ali ÜLKÜ (Bağımsız Araştırmacı - TÜRKİYE)
	daliulku@gmail.com - https://orcid.org/0009-0008-1145-8101
Tanıtım Editörü Publicity Editor	Dr. Kürşad ÖZKAYNAR (Sivas Cumhuriyet Üniversitesi – TÜRKİYE)
	kursadozkaynar@gmail.com - https://orcid.org/0000-0003-1683-9591
Dergideki Rolü Role in the Journal	Üye Kurum Bilgisi Member Information
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (ABD) International Editorial Board Member (USA)	Prof. Dr. Eric James STRAUSS (Michigan State University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Almanya) International Editorial Board Member (Germany)	Prof. Dr. Eva SCHMITT-RODERMUND (Potsdam University of Applied Sciences)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Azerbaycan) International Editorial Board Member (Azerbaijan)	Prof. Dr. Galib SAYILOV (Azerbaycan Milli İlimler Akademisi)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Belarus) International Editorial Board Member (Belarusian)	Prof. Dr. Elena GALAY (Belarusian State University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Cezayir) International Editorial Board Member (Algeria)	Prof. Dr. Mohamed BELKHIRA (Hassiba Benbouali University)

Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Endonezya) International Editorial Board Member (Indonesia)	Prof. Dr. S. E. L. LINDRIANASARI (University of Lampung)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Filipinler) International Editorial Board Member (Philippines)	Prof. Dr. Maria V. O. ESPALDON (University of the Philippines Los Banos)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (İtalya) International Editorial Board Member (Italy)	Prof. Dr. Igor JELEN (University of Trieste)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Kazakistan) International Editorial Board Member (Kazakhstan)	Prof. Dr. Zharas G. BERDENOV (Eurasian National University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (KKTC) International Editorial Board Member (TRNC)	Prof. Dr. Remziye TERKAN (YÖDAK)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Lübnan) International Editorial Board Member (Lebanon)	Prof. Dr. Zouhour EL-ABIAD (Lebanese University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Polonya) International Editorial Board Member (Poland)	Prof. Dr. Jan A. WENDT (Gdansky University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Rusya) International Editorial Board Member (Russia)	Prof. Dr. Svetlana TSOHLA (V.I. Vernadsky Federal University of Crimea)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Sırbistan) International Editorial Board Member (Serbia)	Prof. Dr. Snezana M. SERBULA (University of Belgrade)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Sri Lanka) International Editorial Board Member (Sri Lanka)	Prof. Dr. Suranga SILVA (University of Colombo)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Türkiye) International Editorial Board Member (Türkiye)	Prof. Dr. Emin ATASOY (Bursa Uludağ Üniversitesi)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Ukrayna) International Editorial Board Member (Ukraine)	Prof. Dr. Liudmyla RADOVETSKA (National Academy of Security Service of Ukraine)
BİLİM VE DANIŞMA KURULU / SCIENTIFIC AND ADVISORY BOARD	
Üye Unvanı, Adı – Soyadı Member Title, Name – Surname	Üye Kurum Bilgisi Member Institution Information
Prof. Dr. Abdeldjabar DJEBBAR	University Hassiba Ben Bouali Echlef – CEZAYİR
Prof. Dr. Agnieszka BÓGDAŁ-BRZEZIŃSKA	University of Warsaw – POLONYA
Prof. Dr. Alikram ABDULLAYEV	Azerbaycan Devlet İdarecilik Akademisi – AZERBAYCAN
Prof. Dr. Ayşe ÖZCAN BUCKLEY	Giresun Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Bekir PARLAK	Bursa Uludağ Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Bouaicha BOUGHOUFALA	Ammar Selici University – CEZAYİR
Prof. Dr. Doğan Nadi LEBLEBİCİ	Hacettepe Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Elena GALAY	Belarusian State University – BELARUS
Prof. Dr. Emin ATASOY	Bursa Uludağ Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Eric James STRAUSS	Michigan State University – ABD
Prof. Dr. Eva SCHMITT-RODERMUND	Potsdam University of Applied Sciences – ALMANYA
Prof. Dr. Hamza ATEŞ	İstanbul Medeniyet Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Hasan YAYLI	Kırıkkale Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Himmet KARADAL	Abant İzzet Baysal Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Hocine HASSANI	University of Chlef – CEZAYİR
Prof. Dr. Igor JELEN	University of Trieste – İTALYA
Prof. Dr. Jan A. WENDT	Gdansky University – POLONYA
Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi – TÜRKİYE

Prof. Dr. Maria Victoria Ortega ESPALDON	University of the Philippines Los Banos – FİLİPİNLER
Prof. Dr. Ruşen KELEŞ	Kapadokya Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. S. E. Lindrianasari LINDRIANASARI	University of Lampung – ENDONEZYA
Prof. Dr. Snezana M. SERBULA	University of Belgrade – SİRBİSTAN
Prof. Dr. Suranga SILVA	University of Colombo – SRI LANKA
Prof. Dr. Svetlana TSOHLA	V.I. Vernadsky Federal University of Crimea – RUSYA
Prof. Dr. Valentina KHRAPKINA	National University of Kyiv – UKRAYNA
Prof. Dr. Veysel EREN	Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Yakup BULUT	Gaziantep Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Zharas Galimzhanovich BERDENOV	Eurasian National University – KAZAKİSTAN
Prof. Dr. Ziyafet HEBİBOVA	Azerbaycan Devlet İdarecilik Akademisi – AZERBAYCAN
Prof. Dr. Zouhour EL-ABIAD	Lebanese University – LÜBNAN
SAYI HAKEM KURULU / ISSUE REFEREE COMMITTEE	
Hakem Unvanı, Adı – Soyadı Referee Title, Name – Surname	Üye Kurum Bilgisi Refere Institution Information
Prof. Dr. Ahmet Murat KÖSEOĞLU	Beykoz Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Feyzullah ÜNAL	Kütahya Dumlupınar Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Kemal YAMAN	Karabük Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ	Kayseri Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Seçil Mine TÜRK	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Serkan DİLEK	Kastamonu Üniversitesi - TÜRKİYE
Prof. Dr. Vedat YILMAZ	Malatya Turgut Özal Üniversitesi – TÜRKİYE
Doç. Dr. Akif ABDULLAH	Afyon Kocatepe Üniversitesi – TÜRKİYE
Doç. Dr. Ali İNANIR	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi - TÜRKİYE
Doç. Dr. Cemal İNCE	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi - TÜRKİYE
Doç. Dr. Efehan ULAŞ	Kırklareli Üniversitesi - TÜRKİYE
Doç. Dr. Emre ÇAKMAK	İstinye Üniversitesi - TÜRKİYE
Doç. Dr. Ethem MERDAN	Kırşehir Ahi Evran Veli Üniversitesi - TÜRKİYE
Doç. Dr. Hamide ÖZYÜREK	Ostim Üniversitesi - TÜRKİYE
Doç. Dr. Karahan KARA	İzmir Demokrasi Üniversitesi - TÜRKİYE
Doç. Dr. Mustafa ERBİR	Kayseri Üniversitesi - TÜRKİYE
Doç. Dr. Sevgi SÜMERLİ SARIGÜL	Kayseri Üniversitesi - TÜRKİYE
Doç. Dr. Yıldız ATMACA	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi - TÜRKİYE
Dr. Öğr. Üyesi. Azad ERDEM	Gaziantep Üniversitesi - TÜRKİYE
Dr. Öğr. Üyesi. Mehmet Altuğ ŞAHİN	İstanbul Üniversitesi - TÜRKİYE
Dr. Öğr. Üyesi. Mehmet CİVELEK	Doğuş Üniversitesi - TÜRKİYE

DERGİ BİLGİLERİ VE YAYIN POLİTİKALARI

JOURNAL INFORMATION AND PUBLICATION POLICIES

Dergi Hakkında / About Journal

YönetimPark Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti. tarafından 2024 yılında kurulan “GSSB – Global Social Sciences Bulletin”, teorik ve uygulamalı bilimsel/özgün makaleleri kabul eden **multi-disipliner, uluslararası ve hakemli** bir dergidir. GSSB, **Türkçe ve İngilizce** dillerinde makaleler kabul etmektedir. Dergi yılda iki sayı (**Haziran-Aralık**) periyodunda yayın hayatına devam etmektedir. Makalelerin ortalama değerlendirme süresi 2 aydır. Değerlendirme sürecinde “**çift kör hakem**” uygulaması vardır. Yayınlanan makalelerin idari, hukuki, etik vb. sorumlulukları yazar(lar)a aittir. Tüm çalışmalar “**Turnitin**” intihal programı ile ön kontrol sürecinden geçirilmektedir. GSSB, muhtelif ulusal ve uluslararası indeksler tarafından dizinlenmektedir. Dergi tüm kullanıcılar için “**sınırsız açık erişimli**” olma politikasını benimsemiştir. Süreç yönetimi, sistemsal vd. giderleri karşılamak amacıyla **750 TL (25 \$ / 25 €)** makale ücreti alınmaktadır. Bilimsel yayıncılık kuralları gereği, ücret ödemesi yapılmadan değerlendirme sürecine başlanılmamaktadır. Makalelerin “**kabul edilmemesi**” ya da “**geri çekilmesi**” durumlarında ücret iadesi yapılmamaktadır. GSSB’nin yayın süreçleri, bilginin bilimsel yöntemle yansız biçimde üretilmesi, geliştirilmesi ve paylaşılmasına dayanır. Dergi, tüm süreçlerde ve uygulamalarında hukuk kuralları ile etik değerlere bağlı bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

In 2024, Management Park Education Consultancy Ltd. established “GSSB—Global Social Sciences Bulletin.” This magazine is a multi-disciplinary, worldwide, and peer-reviewed publication that welcomes theoretical and practical scientific and original papers. The GSSB welcomes submissions in both **Turkish and English**. We publish the magazine biannually, from June to December. The typical duration for evaluating papers is 2 months. The evaluation technique incorporates a “double-blind referee” practice. The administrative, legal, ethical, etc. Responsibilities of published articles belong to the author(s). All studies are pre-checked with the “Turnitin” plagiarism program. GSSB is indexed by various national and international indexes. The journal has adopted the policy of “unlimited open Viroces” for all users. An article fee of **750 TL (\$25 or €25)** is charged to cover expenses such as process management, systemic, etc. In accordance with scientific publishing rules, the evaluation process does not begin without payment of the fee. No refunds are Virocesse articles that are “non-accepted” or “withdrawn.” GSSB’s publication processes are based on the impartial production, development, and sharing of information using the scientific method. The journal conducts its activities in accordance with legal and ethical principles in all processes and practices.

Konu Kategorisi: GSSB, genel olarak “**Sosyal ve Beşeri Bilimler**” alanında hazırlanmış çalışmaları kabul etmektedir. Özeldir ise yönetim bilimleri, ekonomi, finans, muhasebe, maliye, pazarlama, hukuk, eğitim bilimleri, tarih, coğrafya, turizm, gastronomi, sosyoloji, psikoloji, felsefe, dil bilimleri, çevre, enerji, kent, göç, güzel sanatlar, tasarım, spor, müzik, kültür, iletişim, halkla ilişkiler, siyaset bilimi, uluslararası ilişkiler vd. sosyal bilimler alanındaki makaleler değerlendirilmektedir.

Subject Category: GSSB generally accepts studies prepared in the field of “Social Sciences and Humanities.” Specifically, articles related to social sciences like management sciences, economics, finance, accounting, finance, marketing, law, educational sciences, history, geography, tourism, gastronomy, sociology, psychology, philosophy, linguistics, environment, energy, city, migration, fine arts, design, sports, music, culture, communication, public relations, political science, and international relations are evaluated.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Bilimler, Yönetim Bilimleri, Eğitim Bilimleri, Mali Bilimler, İletişim.

Keywords: Social Sciences, Management Sciences, Educational Sciences, Financial Sciences, Communication.

Başvuru Dönemi ve Makalelerin Sayıya Atanması: Makale kabulleri için bir başvuru dönemi sınırı bulunmamaktadır. Dolayısıyla yılın her döneminde makale kabulü gerçekleştirilmektedir. Makaleler “KABUL” tarihine göre takip eden sayılara eklenmektedir. Her sayının kendi içindeki sıralanması ise makalelerin tür ve içeriğine göre yayın kurulu tercihinin bırakılmıştır.

Application Period and Assignment of Articles to Issues: There is no application period limit for article acceptances. Therefore, articles are accepted at any time throughout the year. Articles are added to the following issues according to the “ACCEPTANCE” date. The editorial board chooses the order of each issue within itself based on the type and content of the articles.

Global Social Sciences Bulletin (GSSB) dergisinin **amacı**; akademik teamüller, etik ilkeler, hukuk normları ve evrensel değerler içerisinde teorik ve uygulamalı bilimsel/özgün makaleleri bilim dünyasına kazandırmak ve okuyucu ile buluşturmadır. GSSB’nin yayın süreçleri, bilginin bilimsel yöntemle yansız biçimde üretilmesi, geliştirilmesi ve paylaşılmasına dayanır. Bu kapsamda bilimsel bilginin yazımında, sisteme yüklenmesinde, ön kontrol süreçlerinin uygulanmasında, makale değerlendirilmesinde, kabul ve yayın süreçlerinde birçok kural, ilke ve değerleri esas alır.

The Global Social Sciences Bulletin (GSSB) journal’s **purpose** is to bring theoretical and applied scientific/original articles to the scientific world and introduce them to readers within the framework of academic practices, ethical principles, legal norms, and universal values. GSSB’s publication processes are based on impartial information production, development, and sharing using the scientific method. In this context, the publication processes adhere to numerous rules, principles, and values that govern the writing of scientific information, its uploading to the system, the application of pre-flight processes, the evaluation of articles, and the acceptance and publication processes.

Global Social Sciences Bulletin (GSSB) dergisinin **kapsamı**; hakem değerlendirmeli bilimsel makale yayınlanması ile sınırlıdır. Bu sınır; dil, tema, benzerlik, süreç yönetimi, yayın periyodu ve yayın ilkeleri odağında birbirinden bağımsız bir şekilde ayrı ayrı uygulanmaktadır. GSSB, konu/tema itibarıyla sosyal bilimler alanındaki teorik ve uygulamalı makaleleri kabul etmektedir. GSSB, tür olarak **multi-disipliner, uluslararası ve hakemli** bir dergidir. Yayın dili olarak **Türkçe ve İngilizce** dillerinde makaleler kabul etmektedir. Dergi yılda iki sayı (**Haziran – Aralık**) periyodunda yayın yapmaktadır. Makalelerin ortalama değerlendirme süresi **2 aydır**. Değerlendirme sürecinde “**çift kör hakem**” uygulaması vardır. Tüm çalışmalar “**Turnitin**” intihal programı ile ön kontrol sürecinden geçirilmektedir. GSSB, muhtelif ulusal ve uluslararası indeksler tarafından dizinlenmektedir. Dergi tüm kullanıcılar için “**sınırsız açık**

The GSSB (Global Social Sciences Bulletin) journal is **scope** is only publishes peer-reviewed scientific articles. This limit is applied separately, independently of each other, focusing on language, theme, similarity, process management, publication period, and publication principles. GSSB accepts theoretical and applied articles in the social sciences by subject or theme. GSSB is a **multi-disciplinary, international, and peer-reviewed** journal. Articles in **Turkish and English** are accepted as publication languages. The journal publishes two issues per year (**June – December**). The average evaluation period for articles is **2 months**. The evaluation process includes a “double-blind referee” practice. All studies are pre-checked with the “Turnitin” plagiarism program. GSSB is indexed by various national and international indexes. The journal has adopted the policy of “unlimited open Viroces” for all users. An article fee of **750 TL (\$25**

erişimli” olma politikasını benimsemiştir. Süreç yönetimi, sistemseld. giderleri karşılamak amacıyla 750 TL (25 \$ / 25 €) makale ücreti alınmaktadır. Bilimsel yayıncılık kuralları gereği, ücret ödemesi yapılmadan değerlendirme sürecine başlanılmamaktadır. Makalelerin “kabul edilmemesi” ya da “geri çekilmesi” durumlarında ücret iadesi yapılmamaktadır. Dergi, tüm süreçlerde ve uygulamalarında hukuk kuralları ile etik değerlere bağlı bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.	or €25) is charged to cover expenses such as process management, systemic, etc.. In accordance with scientific publishing rules, the evaluation process does not begin without payment of the fee. In cases of “non-acceptance” or “withdrawal” of articles, no refund will be made. The journal conducts its activities in accordance with legal and ethical principles in all processes and practices.
--	--

Ücret Bilgisi / Fee Information

GSSB – Global Social Sciences Bulletin bilimsel amaçları doğrultusunda kurulmuş bir dergi olup, asli amacı ticari faaliyet gerçekleştirmek değildir. Bununla birlikte derginin kurulması ve faaliyetlerini devam ettirebilmesi açısından ihtiyaç duyulan depolama, süreç yönetimi, sistemseld. giderleri karşılamak amacıyla 750 TL (25 \$ / 25 €) makale ücreti alınmaktadır. Bilimsel yayıncılık kuralları gereği, ücret ödemesi yapılmadan değerlendirme sürecine başlanılmamaktadır. Makalelerin “kabul edilmemesi” ya da “geri çekilmesi” durumlarında ücret iadesi yapılmamaktadır. Bununla birlikte dergi ile ilgili aşağıdaki hizmet ve uygulamalar tamamen ücretsiz olup, hiçbir ad altında bir ek ücret alımı/ödemesi yapılmaz.	Global Social Sciences Bulletin (GSSB) is a journal established for scientific purposes, and its primary purpose is not to carry out commercial activities. Additionally, the journal requires an article fee of 750 TL (\$25 or €25) to cover expenses like storage, process management, and systematics to establish and continue its activities. In accordance with scientific publishing rules, the evaluation process does not begin without payment of the fee. No refunds will be made in cases of “non-acceptance” or “withdrawal” of articles. Additionally, the magazine offers the following services and applications completely free of charge, with no additional fees under any name.
GSSB dergisi hakemlik ve editörlük süreçleri, mizanpaj ve yayın basımı (sayfa veya renk ücretleri) için herhangi bir ek ücret talep etmemektedir.	The GSSB journal does not charge any additional fees for referee and editing processes, layout, or publication printing (page or color fees).
GSSB dergisi yazarlara, hakemlere, editörlere ve kurul üyelerine herhangi bir ücret ödememektedir.	The GSSB journal does not pay any fees to authors, referees, editors, or board members.
GSSB dergisindeki makalelerin okunması ve indirilmesi tamamen ücretsizdir. GSSB dergisi, araştırma literatürüne ücretsiz erişimi teşvik eden Budapeşte Açık Erişim Girişimini (BOAI: Budapest Open Access Initiative https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation) imzalamış ve bu girişimde açıklanmış olan Açık Erişim İlkeleri’ni kabul etmiştir. NOT: GSSB adına BOAI ilkeleri yayıncı şirket tarafından imzalanmıştır. Sorgulama linki: https://www.budapestopenaccessinitiative.org/sign/signatures/	Reading and downloading articles in GSSB Journal is completely free. The GSSB journal has signed the Budapest Open Access Initiative (BOAI: Budapest Open Access Initiative, https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation), which promotes free VIroces to research literature, and has accepted the Open Access Principles outlined in this initiative. NOTE: On behalf of GSSB, the BOAI principles are signed by the owner Inquiry link: https://www.budapestopenaccessinitiative.org/sign/signatures/
GSSB dergisindeki tüm eserler ORJ Açık Dergi Sistemi üzerinden ve şirket özel veri depolama sistemi üzerinden arşivlenmektedir. Ayrıca derginin dizinlendiği indeksle de bu konuda süresiz ve tam izin verilerek daha çok depolanma olanağı oluşturulmaktadır. Ayrıca “researchgate” vb. bilimsel depolama alanlarında da özel depolamalar yapılmaktadır. Bu depolama işlemleri ve erişimleri için kişilerden bir ücret istenmemektedir.	All VIroce in the GSSB journal are archived through the ORJ Open Journal System and the company’s private data storage system. In addition, indefinite and full permission is given to the indexes where the journal is indexed, thus creating more storage opportunities. Also, special storage is made in special scientific storage areas like “researchgate” . There are no fees for these storage operations or VIroces.
GSSB dergisi faaliyetleri esnasında ilan, reklam, sponsorluk vb. faaliyetleri kabul etmektedir. Bu kapsamdaki verilerin türü ve niteliği herkesin anlayabileceği açıklıkta belirtilmektedir.	GSSB magazine accepts announcements, advertisements, sponsorships, and other forms of engagement during its activities. The type and nature of the data within this scope are stated clearly for everyone to understand.
GSSB dergisi abonelik ücreti talep etmeyen açık erişimli bir dergidir.	The GSSB journal is an open-access journal that does not charge a subscription fee.
GSSB dergisi makalelerin profesyonel kalitede reproduksiyonlarına ihtiyaç duyanlar için yeniden baskı hizmeti sunmamaktadır.	The GSSB journal does not offer reprint services for those who need VIrocesVIIIVII-quality reproductions of articles.
GSSB dergisinin giderleri makale ücretlerinden ve olası reklam/ilan/sponsorluk gelirlerinden karşılanmaktadır. Bu konuda ihtiyaç olması halinde kalan tüm giderler yayıncı şirket (YönetimPark Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti.) tarafından karşılanmaktadır.	The expenses of GSSB journal are covered by article fees and possible advertising, advertisement, and sponsorship income. In case of need in this regard, all remaining expenses are covered by the publishing company (YönetimPark Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti.).

Lisans Bilgisi / License Information

Global Social Sciences Bulletin (GSSB) dergisi kurulduğu andan itibaren tüm akademik makaleleri_Creative Commons Atıf (CC BY-NC-ND 4.0) lisansı kapsamında yayınlamaya başlamıştır. Bu lisans, tüm içeriğin kullanıcıya veya kurumuna ücretsiz olarak sunulduğu anlamına gelir. Yayıncı, Açık Erişim’in etkili bir şekilde çalışması için lisanslama yoluyla kullanıcı haklarının ve telif hakkı sahipliğinin açık olması gerektiğine inanmaktadır. Kullanıcılar, yayıncıdan veya	The Global Social Sciences Bulletin (GSSB) journal has started to publish all academic articles under the Creative Commons Attribution (CC BY-NC-ND 4.0) license since its establishment. This license means that all content is available free of charge to the user or their institution. The VIroces believes that for Open Access to work effectively, user rights and copyright ownership must be clear through licensing. Users may read, download, copy,
--	---

yazardan önceden izin almaksızın makalelerin tam metinlerini okuyabilir, indirebilir, kopyalayabilir, dağıtabilir, yazdırabilir, arayabilir veya bunlara bağlantı verebilir veya başka herhangi bir yasal amaç için kullanabilir. Bu durum, Budapeşte Açık Erişim Girişimi'nin (BOAI) açık erişim tanımına ve “Creative Commons Atıf (CC BY-NC-ND 4.0)” lisansı kapsamına uygundur. Yapılan bu lisanslama ile dergi materyallerinin kullanımı aşağıda belirtilen şekillerde gerçekleştirilebilecektir:	distribute, print, search for, or link to the full text of articles, or use them for any other lawful purpose without prior permission from the VIIIroceses or author. This is in accordance with the Budapest Open Access Initiative's (BOAI) definition of open VIIIroces and the scope of the “Creative Commons Attribution (CC BY-NC-ND 4.0)” license. With this license, journal materials can be used in the following ways:
Erişim: Açık erişim, yayınların çevrimiçi olarak herkese ücretsiz olarak ve yeniden kullanımla ilgili birkaç kısıtlamayla erişilebilir olmasıdır. Araştırmanın sınırsız bir şekilde yayılması özellikle yazarlar, okuyucular ve fon sağlayanlar için önemlidir. Dergi “açık erişimli” olup, yayınlanan bilimsel yazılara kullanıcı veya kurumlar ücretsiz olarak erişebilecektir. Derginin açık erişim politikaları tüm paydaşlar tarafından titizlikle uygulanması esas alınmaktadır.	Access: Open VIIIroces means publications are available to anyone online, free of charge, and with few restrictions on reuse. The unrestricted dissemination of research is especially important for authors, readers, and funders. The journal is “open VIIIroces”, and users or institutions can VIIIroces scientific articles free of charge. The journal's open VIIIroces policies are based on meticulous implementation by all stakeholders.
Arama Yapmak / Okumak / Kopyalamak: Dergide yer alan tüm makaleler için üçüncü kişilerin arama/tarama yapması, makaleleri okuması ve kopyalaması konusunda tam ve sınırsız bir serbestlik söz konusudur. Ancak bu hak ve yetki “ticari” amaçlı olamaz.	Searching / Reading / Copying: There is full and unlimited freedom for third parties to search, scan, read, and copy the articles in the journal. However, this right and authority cannot be for “commercial” purposes.
Paylaşım ve Depolama: Lisans koşullarına uymak kaydıyla makaleler herhangi bir formatta kopyalanabilir ve fiziksel/dijital ortamlarda serbestçe paylaşılabilir. Özellikle yazarlar makalenin çıktısını PDF belgesi olarak indirebilirler. Yazarlar makalenin kopyalarını meslektaşlarına herhangi bir ambargo olmaksızın gönderebilirler. Ayrıca yayınlanmış makalelerini bağlı bulundukları kurum ve kuruluşların fiziksel/elektronik depolarına serbestçe yükleyebilirler. Yayınlanmış çalışmalarını researchgate, academia vb. depolama özelliği bulunan platformlarda asıl kaynağı belirtmek ve link eklemek kaydıyla paylaşabilirler. Bilimsel indeks ve veri tabanları dergide yayınlanmış çalışmaları açık erişim politikalarına uymak kaydıyla dizeleyebilirler. Ticari kazanç elde etme amaçlı paylaşımlar ve depolamalar bu kapsamda değildirler.	Sharing and Storage: Articles can be copied in any format and shared freely in physical or digital media, provided that the license conditions are adhered to. In particular, authors can download the printout of the article as a PDF document. Authors can send copies of the article to their colleagues without any embargo. They can also freely upload their published articles to their affiliated institutions' physical or electronic repositories. Researchers can choose to publish their published VIIIroce in a variety of academic journals and other platforms. They can share it on platforms with storage features, provided that they indicate the original source and add a link. Scientific indexes and databases can index studies published in the journal, provided that they comply with open VIIIroces policies. Sharing and storing for commercial gain are not included in this scope.
Ticari Kullanım Yasağı: Dergide yayınlanmış makaleler ve dergiye ait diğer tüm dokümanlar ile veriler yayıncının yazılı izni olmadan ticari bir amaçla kullanılamaz.	Prohibition of Commercial Use: Articles published in the journal and all other documents and data belonging to the journal cannot be used for commercial purposes without the written permission of the VIIIroceses.
Uyarılama: Dergi, yazarlara yeniden uyarılama (karıştır, aktar ve mevcut eserin üzerine inşa et) konusunda bir sınırlama getirmemektedir. Ancak yazar bu konuda hukuksal, bilimsel, etik vd. kurallara uymak zorundadır.	Adaptation: The journal does not impose any limitations on authors' ability to re-adapt (mix, transfer, and build upon existing work). However, the author must comply with the legal, scientific, ethical, or other rules and principles related to this subject matter.
Atıf: Dergide yayınlanmış makalelere hukuk kuralları, bilimsel teamüller ve etik ilkeler çerçevesinde atıfta bulunulabilir. Bunun için ayrıca izin alamaya gerek yoktur. Ancak yapılan alıntılar ve yönlendirmeler için mutlaka usulüne uygun atıf yapılmalı ve kaynak açıkça belirtilmelidir.	Citation: Articles published in the journal can be cited within the framework of legal rules, scientific practices, and ethical principles. There is no need to get additional permission VIIIroceses. However, for quotations and directions, proper attribution must be made, and the source must be clearly stated.
Ambargo Süresi: Dergiye gönderilen makale metinlerinin ilk hali, düzenlenmiş halleri, yayına kabul hali ve yayınlanmış versiyonları için dergi tarafından herhangi bir ambargo süresi YOKtur.	Embargo Period: The journal does not impose an embargo period on the initial version, edited versions, acceptance for publication, and published versions of the article texts submitted to the journal.
Telif vd. Haklar: Bu lisanstaki hiçbir şey, bir yazarın çalışmalarının bütünlüğünü ve sahipliğini koruma hakkını bozmaz veya kısıtlamaz. Dergide yayınlanan tüm makalelerin ilk yayın hakkı yayıncıya aittir. Ancak yazar(lar)ın eserleri ile ilgili kullanma, depolama, bağlantı oluşturma, kullanma, yayma vd. hakları konusunda bir engel bulunmamaktadır. Telif hakları ile ilgili yayıncı ve yazar arasında “Telif Hakkı Devir Sözleşmesi” düzenlenmesi esas olup, bu sözleşmenin yazar(lar) tarafından yayın sürecinden önce imzalanması zorunludur.	Copyright et al. Rights: Nothing in this license impairs or restricts an author's right to maintain the integrity and ownership of their work. The VIIIroceses owns the first publication rights. However, the authors have the right to use, store, link, exploit, and disseminate their VIIIroce. The VIIIroceses and the author must prepare a “Copyright Transfer Agreement” to protect copyrights, and the author(s) must sign this agreement before the publication process begins.

Etik İlkeler ve Yayın Politikaları / Ethical Principles and Publication Policies

GSSB dergisi **Etik İlkeleri ve Yayın Politikaları** “yayın etiği”, “yayıncının etik sorumlulukları”, “yazarların etik sorumlulukları”, “hakemlerin etik sorumlulukları”, “editör ve alan editörlerinin etik sorumlulukları”, “yayın kurulunun etik sorumlulukları”, “intihal ve etik dışı davranışlar” ile “Etik İlkeler Uymayan Durumun Editöre Bildirilmesi” başlıkları altında aşağıda belirtilmiştir.

The GSSB journal Ethical Principles and Publication Policies “publication ethics”, “ethical responsibilities of the publisher”, “ethical responsibilities of authors”, “ethical responsibilities of referees”, “ethical responsibilities of editors and field editors”, “ethical responsibilities of the editorial board”, “plagiarism and unethical behavior” and “notifying the editor of situations that don’t comply with ethical principles” are stated below.

1. Yayın Etiği

1. Publication Ethics

GSSB dergisi’nin yayın süreçleri, bilginin bilimsel yöntemle yansız biçimde üretilmesi, geliştirilmesi ve paylaşılmasına dayanır.

Hakemli makaleler, bilimsel yöntemin uygulanmasını, yansızlığı sağlayan çalışmalardır. Bilimsel üretimin gerçekleştirilmesinde yayın sürecinin tüm bileşenlerinin; yayıncı, editörler, yazarlar, hakemler ve okuyucuların etik ilkelere uymaları gerekir. Bu kapsamda **GSSB**’nin yayın etiği ile açık erişim politikası da, Yayın Etiği Komitesi’nin (Committee on Publication Ethics, COPE) açık erişimde yayınladığı kılavuzlar ve politikalar doğrultusunda (Örneğin “Yayın Etiği Komitesi (COPE) Davranış Kuralları ve Dergi Editörleri İçin En İyi Uygulama Kılavuzları; “Code of Conduct and Best Practice Guidelines for Journal Editors” ve “COPE Best Practice Guidelines for Journal Editors”) yayın sürecinin tüm bileşenlerinin etik ilkelere uymasını gerektirmektedir.

GSSB Dergisi, araştırma ve yayın etiği konusunda ulusal ve uluslararası standartlara bağlıdır. Basın Kanunu, Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu ile Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi’ne uymaktadır. **GSSB**, Committee on Publication Ethics (COPE), Directory of Open Access Journals (DOAJ), Open Access Scholarly Publishers Association (OASPA) ve World Association of Medical Editors (WAME) tarafından yayınlanan Uluslararası Etik Yayıncılık İlkeleri’ni benimsemiştir. **GSSB** Dergisi, yayın etiği kapsamında tüm paydaşlarından aşağıdaki etik sorumlulukları taşımasını beklemektedir. Aşağıda yer alan etik görev ve sorumluluklar, başta açık erişim olarak Committee on Publication Ethics (COPE) tarafından yayınlanan rehberler ve politikalar dikkate alınarak hazırlanmıştır. Dergi, aşağıdaki hukuk normlarına ve ilkelerine uymayı taahhüt eder;

- [Basın Kanunu \(Ulusal Mevzuat\)](#)
- [Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu \(Ulusal Mevzuat\)](#)
- [Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi \(Ulusal Mevzuat\)](#)
- [Akademik Yayıncılıkta Şeffaflık ve En İyi Uygulama İlkeleri \(Uluslararası Kriterler\) – COPE – DOAJ – OASPA – WAME](#)
- [Türkiye Editörler Çalıştayı Kararları \(Ulusal Kriterler\)](#)

NOT: Makalelerde kullanılan verilerin manipüle edilmesi, çarpıtılması ve uydurma verilerin kullanılması gibi durumlar tespit edilirse, makale yazarının çalıştığı kuruma bu durum resmi yollardan bildirilecek ve makale red edilecektir. Bilimsel dergimiz, editörya ve/veya hakemler tarafından verilen dönütlere göre yazarlardan analiz sonuçlarına ilişkin çıktı dosyalarını isteme hakkına sahiptir.

The **GSSB** journal’s publication processes are based on impartial production, development, and sharing of information using the scientific method.

Refereed articles are studies that ensure the application of the scientific method and impartiality. All components of the publication process involved in the realization of scientific production—the IXroceses, editors, authors, referees, and readers—must adhere to ethical principles. In this context, **the GSSB** implements its publication ethics and open IXroces policy in accordance with the open IXroces guidelines and policies published by the Committee on Publication Ethics (COPE), such as the “Committee on Publication Ethics (COPE,) Code of Conduct and Application Guides of Best Practices for Journal Editors, and “COPE Best Practice Guidelines for Journal Editors”. These guidelines and policies mandate that all components of the publication process adhere to ethical principles.

The **GSSB** Journal adheres to national and international standards for research and publication ethics. It complies with the Press Law, the Law on Intellectual and Artistic Works, and the Directive on Scientific Research and Publication Ethics for Higher Education Institutions. **GSSB** has adopted the International Ethical Publishing Principles published by the Committee on Publication Ethics (COPE), the Directory of Open Access Journals (DOAJ), the Open Access Scholarly Publishers Association (OASPA), and the World Association of Medical Editors (WAME). **GSSB** Journal expects all its stakeholders to bear the following ethical responsibilities within the scope of publication ethics. The Committee on Publication Ethics (COPE), primarily through open IXroces, has published guidelines and policies that have shaped the ethical duties and responsibilities listed below. The journal undertakes to comply with the following legal norms and principles:

- Press Law (National Legislation)
- Intellectual and Artistic Works Law (National Legislation)
- Higher Education Institutions Scientific Research and Publication Ethics Directive (National Legislation)
- Transparency and Best Practice Principles in Academic Publishing (International Criteria)- COPE- DOAJ- OASPA- WAVE
- Turkish Editors’ Workshop Decisions (National Criteria)

NOTE: If situations such as manipulation, distortion and use of fabricated data in the articles are detected, this situation will be notified officially to the institution where the article author works and the article will be rejected. Our scientific journal has the right to request output files of the analysis results from the authors, based on the feedback given by the editor and/or referees.

2. Yayıncının Etik Sorumlulukları

2. Ethical Responsibilities of the Publisher

GSSB dergisi, Yayıncı YönetimPark Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti. tarafından yayınlanmaktadır. YönetimPark, ticari amaçla kurulmuş bir tüzel kişidir. Yayıncının etik sorumlulukları aşağıdaki gibidir:

- Yayıncı, **GSSB**’da makale yayımlama sürecinde karar mercii’nin ve hakemlik sürecinin editörün sorumluluğu olduğunu kabul eder. Bu noktada editörler, hakemler ve yayın

The **GSSB** Journal is published by YönetimPark Eğt. Dan. Ltd. Şti. is a legally established entity that operates for commercial purposes. The ethical responsibilities of the IXroceses are as follows:

- The IXroceses accepts that the decision-making and referee processes in the process of publishing articles in **GSSB** are the responsibility of the editor. At this point, they do not

kurulu üzerinde bir etki/baskı unsuru oluşturmazlar. • Yayıncı, şeffaf bir makale değerlendirme sürecinin gerçekleştirilebilmesi için ihtiyaç duyulan dergi yönetim sisteminin kurulmasını sağlar. • Yayıncı, derginin web sayfasında derginin açık, elektronik ve ücretsiz erişimini sağlar. Akademik yayıncılığa ilişkin her türlü bilimsel suiistimal, atıf çeteciliği ve intihalle ilgili önlemleri alma sorumluluğuna sahiptir.	create any influence or pressure on editors, referees or the editorial board. • The Xrocces ensures the installation of the journal management system necessary to carry out a transparent article evaluation process. • The Xrocces ensures that the journal is open on the journal's web page., provides electronic and free Xrocces. • It has the responsibility of taking precautions against all kinds of scientific misconduct, citation fraud, and plagiarism regarding academic publishing.
3. Yazarların Etik Sorumlulukları	3. Ethical Responsibilities of Authors
GSSB dergisine gönderilen makalelerin özgün çalışmalar olması gerekmektedir. GSSB Dergisi'ne makale başvurusu yapan yazar(lar)ın etik sorumlulukları; • Yazar(lar), başka yerde yayımladıkları ya da yayımlanmak üzere gönderdikleri bir makalesini, aynı anda birden fazla makalesini GSSB Dergisi'ne göndermemelidir. • Yazar(lar), GSSB Dergisi'ne özgün makale göndermelidir. • Yazar(lar), makale yazımı sırasında yararlandıkları kaynaklara etik ilkeler doğrultusunda doğru biçimde yollama (atıf) yapmalıdır. • Makaleye katkı sağlamayan kişilerin adı, yazar olarak yazılmamalı, yayımlanmak üzere başvurusu yapılan bir makalenin yazar sırasını değiştirme, yazar çıkartma, yazar ekleme önerilmemelidir. • Yayınlanma başvurusu yapılan makaleyle ilgili çıkar çatışması-çıkar birliği olan kişileri editörlere bildirmelidir. • Değerlendirme sürecinde yazar(lar)dan makalelerine ilişkin bilgi ya da ham veri istenmesi durumunda beklenen bilgileri Editörlere sunmalıdır. • Yazar(lar), makalelerinde kullandıkları verilerin kullanım haklarına, araştırma-çözümlemelerle ilgili izinlerin ya da üzerinde araştırma yaptıkları katılımcıların onayının alındığını belgelemelidirler. • 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), etik kurul kararı gerektiren deney, anket, ölçek, görüşme, gözlem, odak grup çalışması gibi nicel ya da nitel yöntemlerle veri toplamayı gerektiren araştırmalar için etik kurul onayı aldığını; etik kurul adı, karar tarihi ve sayısı aday makalenin ilk-son sayfasında ve yöntem bölümünde belirtmeli, etik kurul kararını gösteren belgeyi makalenin başvurusuyla birlikte sisteme yüklemelidir. Ayrıca olgu sunumlarında aydınlatılmış olur/onam formunun alındığına ilişkin bilgiye makalede yer vermelidir. • Yazar(lar), veri toplama sürecinde etik ilkelere özen gösterdiklerinin kanıtlarını (<i>başkalarının ölçek, anket, fotoğraf gibi belgelerinin kullanılması için kendilerinden izin alınması gibi</i>) makale içinde sunmalıdır. Makalelerde araştırma ve yayın etiği ile fikir ve sanat eserleri için telif hakları düzenlemelerine uyulduğu belirtilmelidir. Araştırma insan ve hayvan denekler üzerinde gerçekleştirilmiş ise araştırmanın uluslararası bildiriler, kılavuzlar vb uygun gerçekleştirildiği bildirilmelidir. • Yazar(lar)dan derleme makaleler için etik kurul onayı istenmez. Bununla birlikte etik kurul kararı gerektirmeyen makalelerde de, etik kurul kararının gerekmediği, makalenin ilk-son sayfasında ve yöntem bölümünde belirtilmelidir. • Makalelerde yararlanılan tüm kaynaklar (<i>yazarlar, çevrimiçi sayfalar, kişisel görüşmeler vb.</i>) için doğru ve uygun bir şekilde kaynak gösterilmelidir. • Dergiye gönderilen makalelerin başka bir dergiye gönderilmediği belirtilmeli ve Telif Hakkı Devir Formu doldurulmalıdır.	Articles submitted to the GSSB must be original Xroce. The author(s) who submit an article to the GSSB Journal bear the following ethical responsibilities: • GSSB Journal authors should not submit previously published, under consideration, or multiple articles. • The author(s) must submit an original article to the GSSB Journal. • According to ethical principles, the author(s) must correctly refer to the sources they used while writing the article. • Individuals who don't contribute to the article should not be listed as the authors. Don't recommend changing the author order, removing, or adding authors to an article for publication. • People with a conflict of interest or community of interest regarding the article applied for publication should be notified by the editors. • During the evaluation process, if the editors ask the author(s) for information or raw data about their article, they must provide the requested information. • When the author(s) notice an error regarding their article, which is at the evaluation and early appearance stage or published electronically, they must contact the editor to inform, correct, or withdraw it. • The author(s), should upload documents to the system that show they have received ethics committee approval for research that requires a board decision and requires collecting data through quantitative or qualitative methods such as experiments, surveys, scales, interviews, observations, and focus group studies. The first and last pages of the candidate article, as well as the method section, should include the name of the ethics committee, decision date, and number. Additionally, upload the document confirming the ethics committee decision to the system alongside the article application. The article should also include information about the receipt of an informed consent form in case presentations. • In the article, the author(s) must provide evidence that they pay attention to ethical principles during the data collection process (<i>such as obtaining permission from others to use documents such as scales, surveys, and photographs</i>). Articles must adhere to research and publication ethics, as well as copyright regulations for intellectual and artistic Xroce. If the research was conducted on human and animal subjects, it should be stated that the research was carried out in accordance with international declarations, guidelines, etc. • Ethics committee approval is not requested from the author(s) for compilation articles. However, articles that do not require an ethics committee decision should explicitly state this on the first and last pages of the article, as well as in the method section. • All sources in the article (authors, online pages, individual meetings, etc.) must be cited. • It should be stated that the articles sent to the journal have not been sent to another journal, and the Copyright Transfer Form must be

• Makaleye fikren katkıda bulunmayan kişiler yazar olarak belirtilmemelidir. • Gönderilen makaleye ilişkin çıkar çatışmaları belirtilmeli ve nedeni açıklanmalıdır. • Yazarların, hakem sürecindeyken çalışmalarına ilişkin ham verileri editörler kuruluna iletilmesi istenebilir. Bu durumda yazarların ham verilerini editörler kuruluyla paylaşmaları beklenmektedir. Yazarlar, yayımlanan bir makaleye ilişkin verileri 5 yıl süreyle saklamakla yükümlüdürler. • Yazarlar çalışmalarında bir hata tespit ettiklerinde editörü ve editörler kurulunu bilgilendirmeli, düzeltme ya da geri çekme süreci için işbirliği kurmalıdırlar.	filled out. • People who don't contribute intellectually to the article should not be listed as authors. • Conflicts of interest regarding the submitted article should be stated, and the reasons should be explained. • Authors may be asked to submit raw data regarding their work to the editorial board while they are in the referee process. In this case, authors are expected to process their raw data with the editorial board. Authors are obliged to keep the data regarding a published article for 5 years. • When authors detect an error in their work, they must inform the editor and the editorial board and cooperate in the correction or retraction process.
4. Hakemlerin Etik Sorumlulukları GSSB Dergisi'ne gönderilen tüm makaleler çift taraflı kör hakemlik süreci ile değerlendirilmektedir. Çift taraflı kör hakemlik, yansız, nesnel ve bağımsız bir değerlendirme sürecinin sağlanabilmesi için yazarların hakemlerden, hakemlerin de yazarlardan gizli tutulması anlamına gelmektedir. Hakemlere makaleler değerlendirilmek üzere dergi yönetim sisteminden iletilmektedir. Hakemlerin, makalenin yayımlanabilir olup olmadığına ilişkin kararları ve bu kararlarına ilişkin gerekçelerini içeren bir form doldurmaları gerekmektedir. GSSB Dergisi'nin hakemlerinin etik sorumlulukları ve rolleri aşağıda belirtildiği gibidir; • Hakemlerin yalnızca uzmanlık alanlarına ilişkin makalelere hakemlik yapmaları gerekmektedir. • Hakemlerden çıkar çatışmaları bulunmayan makalelere hakemlik yapmayı kabul etmeleri beklenmektedir. Hakemler herhangi bir çıkar çatışması fark ettiklerinde editörü bilgilendirmeli ve ilgili makalenin hakemliğini yapmayı reddetmelidirler. • Hakemler makaleleri yansız ve nesnel olarak değerlendirmelidirler. • Hakemlerin değerlendirdikleri makalelere ilişkin Hakem Değerlendirme Formu'nu doldurmaları gerekmekte, çift taraflı kör hakemlik sürecine zarar vermemek için formlarda isimlerini belirtmemeleri beklenmektedir. Hakemlerin değerlendirdikleri makalenin yayımlanabilir olup olmadığına ilişkin kararları ile kararlarına ilişkin gerekçelerini de bu formda belirtmeleri gerekmektedir. • Hakemlerin önerilerinde kullandıkları üslubun kibar, saygılı ve bilimsel olması gerekmektedir. Hakemler saldırgan, saygısız ve özne kişisel yorumlardan kaçınmalıdırlar. Hakemlerin bu tür bilimsel olmayan yorumlarda bulundukları 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. • Hakemler, değerlendirmeyi yansızlık ve gizlilik içinde yapmalıdır. Bu ilke gereğince inceledikleri makaleleri değerlendirme sürecinden sonra yok etmeli, ancak yayımlandıktan sonra kullanmalıdırlar. Uyruk, cinsiyet, dinsel inanç, siyasal inanç ve ticari kaygılar, değerlendirmenin yansızlığını bozmalıdır. • Hakemler değerlendirmesini kabul ettikleri makaleyi süresi içinde değerlendirmelidirler.	4. Ethical Responsibilities of Referees All articles submitted to the GSSB Journal are evaluated through a double-blind referee process. Double-blind refereeing ensures an unbiased, objective, and independent evaluation process by keeping the authors and reviewers secret from each other. Articles are forwarded to the referees through the journal management system for evaluation. Referees are required to fill out a form containing their decisions on whether the article is publishable and the reasons for their decisions. The GSSB Journal's referees have the following ethical responsibilities and roles of the referees of the GSSB Journal are as follows: • Referees must evaluate the articles related to their field of expertise. • Referees are expected to agree to referee articles that are free from conflicts of interest. When reviewers become aware of any conflict of interest, they should inform the editor and decline to referee the relevant article. • Referees must evaluate the articles impartially and objectively. • Referees must complete the Referee Evaluation Form for each article they evaluate, ensuring double-blind refereeing. They are expected not to indicate their names on the forms in order not to harm the process. Referees are required to explicitly state their decisions on whether the article they evaluate is publishable or not, along with the reasons for their decisions, in this form. • The tone used by referees in their suggestions must be polite, respectful, and scientific. Referees must avoid offensive, disrespectful, and subjective personal comments. When referees are found to make such unscientific comments, they may be contacted by the editor or the editorial board to reconsider and correct their comments. • Referees are required to complete their evaluations within the time given to them. Referees are expected to comply with the ethical responsibilities specified here. • Referees must process evaluation impartially and confidentially. In accordance with this principle, they should destroy the articles they review after the evaluation process and use them only after they are published. Nationality, gender, religious belief, political belief, and commercial concerns should not impair the impartiality of the evaluation. • Referees must evaluate the article they have accepted within the deadline.
5. Editör ve Alan Editörlerinin Etik Sorumlulukları Editörün, Yayın Etiği Komitesi'nin (<i>Committee on Publication Ethics – COPE – https://publicationethics.org/</i>) yayınlamış olduğu "<i>COPE</i>	5. Ethical Responsibilities of Editors and Field Editors Editor(s) should implement the guides such as "<i>COPE Ethical Conduct and Best Practices Guide for Journal Editors</i>

Dergi Editörleri için Etik Davranışlar ve En İyi Uygulamalar Kılavuzu” (Code of Conduct and Best Practice Guidelines for Journal Editors – COPE – https://publicationethics.org/files/Code_of_conduct_for_journal_editors_Mar11.pdf) ve “COPE Dergi Editörleri için En İyi Uygulamalar Kılavuzu”nda (COPE Best Practice Guidelines for Journal Editors – https://publicationethics.org/files/u2/Best_Practice.pdf) yer alan ve aşağıda listelenen etik sorumluluklara uyması gerekmektedir. Editör dergide basılan tüm makalelerden sorumludur. Editörün etik görevleri ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir; - Editörler, hakemlerin, yazar(lar)ın, araştırmacı, uygulayıcı ve okuyucuların bilgi gereksinimlerini karşılamaya gerektiğinde dönüt vermeye, yayın sürecinde düzeltme, açıklama gerektiren konularda açıklık ilkelerine göre davranmaya çaba gösterirler. - Editörler, makalelerin yayımlanmasına karar verirken, makalelerin özgün olmasına, bilimsel alanyazına, okuyucu, araştırmacı ve uygulayıcılara katkı sağlamasına özen gösterirler. - Editörler, makalelerle ilgili olumlu ya da olumsuz karar verirken, makalelerin özgün değeri, alana katkısı, araştırma yönteminin geçerli ve güvenilirliği, anlatımın açıklığı ile derginin amaç ve kapsamını göz önünde tutarlar. - Editörler, başvurusu yapılan makalelerin önemli sorunu olmadığı sürece ön değerlendirme aşamasına alır, olumlu hakem önerilerini göz önünde bulundurur, ciddi sorun olmadıkça önceki editör(ler)ce verilen kararları değiştirmezler. - Editörler, derginin yayın politikaları arasında bulunan kör hakemlik ve değerlendirme süreci politikalarını uygular, hakemlerin kimlik bilgilerini gizli tutar, her makalenin yansız ve süresi içinde değerlendirilmesini sağlarlar. - Editörler, hakemleri zamanında dönüş ve performans gibi ölçütlerle değerlendirmelidir. Hakemlere teşvik ve motive edici ifadeler kullanmalı, hakemlerle içerik tartışmasına girmemelidir. - Editörler, makaleleri alan editörleri ve hakemlerin uzmanlık alanlarını dikkate alarak gönderir, değerlendirmelerin yansız ve bağımsız yapılmasını desteklerler. - Editörler, makalenin yansız değerlendirilmesi için editörler, hakemler ve yazar(lar) arasındaki çıkar çatışması-çıkar birliği olup olmasını göz önüne alırlar. - Dergi sahibi, yayıncı ve diğer hiçbir politik ve ticari unsur, editörlerin bağımsız karar almalarını etkilemez. Editörler bu konuda bir etki altında kaldıklarını hissettiklerinde süreci durdururlar. Etki unsurları tamamen ortadan kalkmadan süreç yönetimlerine devam etmezler. Bu konuda yayın kurulu uyarılır. - Editörler, alan editörlerinin kör hakemlik sürecini yürütmelerinde dikkatli davranmaları için yardımcı olurlar, kör hakemliği ihlal edecek hususlarda onları bilgilendirirler ve gerektiğinde uyarırlar. - Editörler, hakem havuzunun geniş bir yelpazeden oluşması ve sürekli güncellenmesi için arayış içinde olurlar. - Editörler, akademik görgü kurallarına uymayan ve bilimsel olmayan değerlendirmeleri engellerler. - Editörler, dergi yayın süreçlerini yayın politikaları ve kılavuzlara uygun işletilmesini sağlar, süreçte görev alanları yayın politikaları konusundaki gelişmelerden bilgilendirir, gerektiğinde eğitim programı hazırlarlar. - Editörler, yayın sürecinde görev alanlar herkesle etkili bir iletişim içinde olur, belirli aralıklarla toplantılar düzenlerler. - Editörler, değerlendirilen makalelerdeki kişisel verilerin korunmasını sağlarlar; yazar, hakem ve okuyucuların bireysel verilerini korurlar. - Editörler; makalelerde insan ve hayvan haklarının korunmasına özen gösterirler, makalenin katılımcılarının açık onayının belgelendirilmesini önemserler, makalenin katılımcılarına ilişkin	(https://publicationethics.org/files/Code_of_conduct_for_journal_editors_Mar11.pdf) and “COPE Best Practice Guidelines for Journal Editors” (https://publicationethics.org/files/u2/Best_Practice.pdf) published by the The Editor’s Committee on Publication Ethics (COPE – https://publicationethics.org/) The editor is responsible for all articles published in the journal. The ethical duties and responsibilities of the editor are as follows: - Editors strive to meet the information needs of referees, author(s), researchers, practitioners, and readers, to provide feedback when necessary, and to act in accordance with the principles of openness on issues that require correction and clarification during the publication process. - When deciding to publish articles, editors take care to ensure that the articles are original and contribute to the scientific literature, readers, researchers, and practitioners. - When making positive or negative decisions about articles, editors consider the original value of the articles, their contribution to the field, the validity and reliability of the research method, the clarity of the expression, and the purpose and scope of the journal. - Editors take the submitted articles to the preliminary evaluation stage as long as there are no significant problems, they take into account the positive referee suggestions, unless there are serious problems, they don’t change the decisions made by the previous editor(s). - Editors implement the journal’s blind referee and evaluation process policies, maintain the confidentiality of the referees’ identities, and guarantee the impartial and timely evaluation of each article. - Editors should evaluate respondents according to criteria such as on-time return and performance. They should use encouraging and motivating expressions with the referees, not engage in content discussions with them. - Editors send the articles by taking into account the field editors and the referees’ areas of expertise, and supporting the evaluations to be made impartially and independently. - Editors consider whether there is a conflict of interest or community of interest between the referees and the author(s). - The journal owner, Xiiroprocesses, and any other political or commercial element don’t affect the independent decision-making of the editors. When editors perceive such influence, they halt the process. They refrain from proceeding with process management until they have completely eradicated the influencing factors. The editorial board has been warned about this. - Editors Xiiroce field editors in carrying out the blind peer review process with caution. They inform them about issues that could violate blind refereeing and provide warnings when necessary. - Editors strive to maintain a diverse and continuously updated referee pool. - Editors should prevent unscientific evaluations that do not comply with academic etiquette. - Editors make sure the journal publication processes follow the publication policies and guidelines, keep those in charge informed about changes to the policies during the process, and create training programs as needed. - Editors communicate effectively with everyone involved in the publication process, and they organize meetings at regular intervals. - Editors ensure that personal data is protected in the articles they evaluate. They protect the individual data of authors, referees,
--	---

etik kurul onayı, deneysel araştırmalarda izinleri olmadığında makaleyi reddederler. • Dergi XIIIrocessesXIII, etik ihlalden şüphelenirse veya bir ihlal iddiası olursa harekete geçmekle yükümlüdür. Bu görev hem yayınlanmış hem de yayınlanmamış makaleleri kapsar. • Editörler; görevi kötüye kullanmaya karşı önlem alırlar. Görevi kötüye kullanmaya yönelik yakınmalar olduğunda, nesnel bir soruşturma yaparak, konuyla ilgili bulguları paylaşırlar. • Editörler, makalelerdeki hata, tutarsızlık ya da yanlış yönlendirmelerin düzeltilmesini sağlarlar. • Editörler, yayınlanan makalelerin fikri mülkiyet hakkını korur, ihlal olması durumunda derginin ve yazar(lar)ın haklarını savunurlar. Ayrıca yayımlanan makalelerin içeriğinin başka yayınların fikri mülkiyet haklarını ihlal etmemesi konusunda gerekli önlemleri alırlar; özgünlük-benzerlik denetimini yaparlar. • Editörler, Dergide yayımlanan makalelere yönelik tutarlı eleştirileri dikkate alırlar, eleştirilen makalelerin yazar(lar)ına yanıt hakkı tanırırlar. • Editörler olumsuz sonuçları içeren çalışmaları da göz önünde bulundururlar. • Editörler, Dergiye iletilen yakınmaları, şikâyet ve talepleri inceleyerek gerekli açıklamaları yaparlar. • Editörler, hakemlerin değerlendirme aşamasında ihtiyaç duyacakları bilgi ve rehberleri sağlamakla yükümlüdür. • Editörler, reddedilen makalelerde yazarla olan diyaloglarda mümkün olduğunca nezaketli cevap verir ve ret gerekçelerini mutlak surette maddeler halinde ifade eder.	and readers. • Editors pay attention to the protection of human and animal rights in articles. They care about documenting the explicit consent of the participants in the article; they reject the article when there is no ethics committee approval or permission for experimental research. • The chief editor of the journal is obliged to take action if he/she suspects or alleges an ethical violation. This role covers both published and unpublished articles. • Editors take precautions against abuse of power. When there are complaints about abuse of power, it conducts an objective investigation and shares the relevant findings. • Editors make sure to correct any errors, inconsistencies, or misdirections in the articles. • Editors protect the intellectual property rights of the published articles, and ensure that there is no infringement. If this happens, they defend the journal and author's rights. They also take the necessary precautions to ensure that the content of the published articles does not violate the intellectual property rights of other publications. Therefore, they verify the articles for originality and similarity. • Editors take into account consistent criticisms of the articles published in the journal and give the author(s) of the criticized articles the right to respond. • Editors also take into consideration studies containing negative results. • Editors examine the complaints and requests submitted to the journal and XIIIrocesse necessary explanations. • Editors examine the complaints and requests submitted to the journal and XIIIrocesse necessary explanations. • Editors must supply the referees with the necessary information and guidelines during the evaluation phase. • Editors respond as politely as possible in the dialogues with the author(s) of rejected articles, and they definitely XIIIrocess the reasons for rejection in bullet points.
6. Yayın Kurulunun Etik Sorumlulukları	6. Ethical Responsibilities of the Editorial Board
GSSB dergisi yayın kurulu; Baş editör, varsa ikinci editör ve yardımcıları, dil editörü, yazım editörü, varsa istatistik editörü, yayın editörü vd. kişilerden oluşur. Yayın kurulunun oluşturulması yayıncı ve editörün ortak sorumluluğundadır. Dergi yayın kurulunun etik görevleri ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir; • Dergi yayın kurulu, dergide süreci tamamlanan her makalenin dergi yayın politikaları/ilkelere, ulusal/uluslararası mevzuat, etik kurallar, uluslararası standartlar ve akademik teamüllere uygun olarak yayınlanmasından sorumludur. • Yayın Kurulu, dergiye gönderilen çalışmaların tüm süreçlerinden sorumludur. Bu çerçevede ekonomik ya da politik kazançlar göz önüne alınmaksızın karar verici kişiler editörlerdir. • Makalelerin değerlendirme süreci sonunda KESİN KABUL/RED kararını açıklamak yayın kurulunun sorumluluğundadır. Bu sorumluluk ve görevi yerine getirirken şeffaf ve objektif olurlar. İlgili görev, yayın kurulu başkanı ve/veya kurulun doğal üyesi olan editör üzerinden gerçekleştirilir. • Makalelerin kesin KABUL/RED kararını vermek genel olarak editörlerin görev ve sorumluluğundadır. Ancak, makalenin yayınlanması kararını vermek yayın kurulunun yetki ve sorumluluğundadır. Yayına kabul edilen makalelerin hangi sayıda ve sırada yer alacağı yayın kurulunca belirlenir. Bu konudaki ilke ve kurallar yine kurul tarafından tespit edilir. Makalelerin yayına kabul edilmesinde KESİN KABUL/RED kararları (hakemlerin, editörün ve alan editörünün görüşleri) esas alır. Makul ve	The editorial board of the GSSB journal comprises the chief editor, a second editor, and any additional assistants, such as a language editor, spelling editor, statistics editor, publication editor, etc. The formation of the editorial board is the joint responsibility of the publisher and the editor. The ethical duties and responsibilities of the journal's editorial board are as follows: • The journal editorial board is responsible for the publication of every article completed in the journal in accordance with the journal publication policies and principles, national and international legislation, ethical rules, international standards, and academic practices. • The Editorial Board is in charge of overseeing all processes related to the submission of works to the journal. In this context, editors are the decision-makers, regardless of economic or political gains. • It is the responsibility of the editorial board to announce the FINAL ACCEPTANCE/REJECTION decision at the end of the evaluation process of the articles. They are transparent and objective while fulfilling their responsibilities and duties. The chairman of the editorial board and/or the editor, who is a natural member of the board, undertake the relevant task. • It is generally the duty and responsibility of the editors to make the final ACCEPT/REJECTION decision of the articles. However, it is the editorial board's authority and responsibility to decide on the article's publication. The editorial board determines the number and order of articles accepted for publication. The board determines the

açıklanabilir bir neden olmadan aksi yönde karar alınmaz. Bununla birlikte yayın kurulu ihtiyaç duyarsa makale yazar(lar)ından ek güncelleme talebinde bulunabilir.

- Yayın kurulu almış olduğu kararları sorumlu yazara sistem üzerinden açıklayıcı bir şekilde iletirler. Bu konuda kendilerine yapılan dönütlere açıklayıcı ve makul cevap verirler. Bu görevi, yayın kurulunun doğal üyesi olan editör üzerinden de gerçekleştirebilirler.
- Dergi yayın kurulu, makale değerlendirme sürecinde hakemlik yapan bilim insanları için “*hakemlik belgesi*” düzenler ve bu belgelerin elektronik ortamda ilgililerine iletilmesini sağlar. Bu görev, yayın kurulu başkanı ve/veya kurulun doğal üyesi olan editör üzerinden gerçekleştirilir.
- Derginin yayın politikaları ve temel ilkeleri yayın kurulu tarafından belirlenir. Bu ilke ve politikaların belirlenmesinde mevzuat ve etik ilkeleri ile akademik teamüller esas alınır.
- Derginin yayın periyotları, görevlendirmeleri, yayın bilgileri, indeks başvuruları, akademik işbirlikleri vd. yönetsel süreçler yayıncı ve editör ile birlikte yayın kurulunun sorumluluğundadır. Yayın kurulu, bu bağlamda üzerine düşen sorumluluk ve görevleri yerine getirir.
- Yayın kurulu, derginin içerik, teknik ve görsel bakımdan eksik ve aksaklıklarına karşı kayıtsız kalmaz, bu kapsamda ortaya çıkan olumsuzlukları ilgililerine zaman kaybetmeden iletir. Eksiklik ve aksaklıkların giderilip giderilmediğini periyodik olarak kontrol eder.
- Yayın kurulu, belirli periyotlarda ve/veya ihtiyaç duyulan durumlarda toplanarak görev ve sorumlulukları kapsamında görüşme yaparlar. Her üyenin eşit oy hakkı bulunur. Tüm üyeler görüşlerini serbestçe ifade ederler. Hiçbir üye, diğer(ler)i üzerinde manüple edici söz ve davranışlarda bulunamaz. Kararlar “oy çokluğu” ilkesine göre alınır.
- Yayın kurulu, kendi içerisinde “*yayın kurulu başkanı*” seçer. Yayın kurulu, başkan tarafından temsil edilir. Yayın kurulu başkanının görevi bırakması durumunda, yeni başkan seçilinceye kadar baş editör kurula başkanlık eder.
- Yayın kurulunda “*yazım editörü*” bulunur. Yazım editörü dergiye gelen makalenin dergi şablonuna yerleştirilmesi, makalenin dergi yazım kurallarına uygun olarak yazılmasını kontrol etmekle görevlidir. Bu konuda yazar tarafından güncelleme yapılmasını talep edebilir.
- Yazım kontrolünden sonra makalelerin turnitin intihal programı üzerinden benzerlik kontrolü yapılır.
- Yayın kurulu ve intihal/benzerlik kontrolünden sonra makalenin İngilizce gramer ve anlatım kontrolü yapılır. Bunun için yayın kurulunda en az bir “*dil editörü*” bulunur. İhtiyaç halinde bu sayı artırılabilir.
- Önkontrol işlemlerinin son aşamasında analizli çalışmalar için bir “*istatistik editörü*” bulundurulabilir.
- Makale yayın süreci işlemlerini kontrol etmek ve editöre yardımcı olmak amacıyla dergi yayın kurulu tarafından “*yayın editörü*” atanır.
- Yayın sürecinde makalenin dil, anlatım ve şekilsel unsurlarının son kontrolünün yapılması için “*son okuma görevlisi*” atanır.
- Yayın kurulu üyeleri görevlerini yerine getirirken objektif, eşitlikçi, adaletli, şeffaf ve ilkeli olmayı kabul ederler. Görev ve sorumluluklarını en ideal şekil ve sürede yerine getirirler. Yayın kuruluna karşı görevlerini aksatmamayı ilke edinirler.
- Dergide Yayın Kurulu’nun talebi üzerine ek ya da özel sayı yayımlanabilir. Ek/Özel sayı, belirli bir temada ve/veya kongre bildirilerinden oluşur. Ek/Özel sayılar yayımlanmadan önce özel olarak duyurulur. Bu sayıların süreç yönetimi vd. hususlardaki sorumluluğu editördedir. Ancak bu sayılarda konuk editör de

principles and rules relevant to this issue. The acceptance of articles for publication is based on FINAL ACCEPT/REJECTION decisions (the opinions of the referees, editor, and field editor). A decision to the contrary is not taken without a reasonable and explainable reason. However, if necessary, the editorial board may request additional updates from the article author(s).

- The editorial board communicates its decisions to the responsible author through the system in a descriptive manner. They give descriptive and reasonable answers to the feedback given to them on this subject. This task can also be performed by the editor, who is a natural member of the editorial board.
- The journal editorial board issues “*referee certificates*” for the scientists who serve as referees during the article evaluation process and ensures the electronic transmission of these documents to the relevant parties. The chairman of the editorial board or the editor, who is a natural member of the board, carry out this duty.
- The editorial board determines the journal’s publishing policies and basic principles. Legislation, ethical principles, and academic practices serve as the basis for determining these principles and policies.
- The journal’s publication periods, assignments, publication information, index applications, and academic collaborations etc. are all under the editorial board’s jurisdiction. The editorial board, together with the publisher and editor, is responsible for administrative processes. In this context, the editorial board fulfills its responsibilities and duties.
- The editorial board is not indifferent to the deficiencies and defects of the magazine in terms of content, technique, and visuality. It conveys the negativities that arise in this context to the relevant parties without wasting time. Periodically, it verifies the correction of deficiencies and malfunctions.
- The editorial board meets at certain periods and/or when necessary and holds discussions within the scope of their duties and responsibilities. Each member has equal voting rights. All members express their opinions freely. No member can use manipulative words or behavior toward the other(s). Decisions are taken according to the principle of “*majority vote*”.
- The editorial board elects the “*chairman of the editorial board*” among itself. The editorial board is represented by the president. In the event of the editorial board chairman’s resignation, the editor-in-chief assumes leadership of the board until a new chairman emerges.
- There is a “*writing editor*” on the editorial board. The writing editor is in charge of aligning the article with the magazine template and ensuring its adherence to the journal’s writing guidelines. The writing editor may request an update on this issue.
- After the spelling check, the articles are checked for similarity through the Turnitin plagiarism program.
- After the editorial board and plagiarism/similarity check, the English grammar and expression of the article are checked. For this purpose, there is at least one “*language editor*” on the editorial board. This number can be increased if necessary.
- A “*statistics editor*” may be employed for analytical studies at the final stage of the pre-flight process.
- A “*publication editor*” is appointed by the journal editorial board to control the article publication process and assist the editor.
- During the publication process, a “*final reading officer*” is appointed to take final control of the language, expression, and formal elements of the article.
- Editorial board members agree to be objective, egalitarian, fair, transparent, and principled while performing their duties. They fulfill their duties and responsibilities in the most ideal way, at the most ideal time. They adopt it as a principle to not neglect their duties to the editorial board.

görev alabilir. Genel sayılar için belirlenen tüm kurallar, ilkeler ve politikalar özel/ek sayılar için de geçerlidir. Ek/Özel sayıdaki sayfa numaraları, yıl içindeki düzenli sayılardan farklı şekilde numaralandırılır. Ek/Özel sayı adedi; normal periyodun 1/3'ünden fazla olamaz. Dergide Yayın Kurulu'nun talebi üzerine armağan sayısı yayımlanabilir. Armağan sayıları, özel veya ek sayı statüsünde kabul edilmez. Normal sayı olarak numaralandırılır.	The editorial board may request the publication of additional or special issues in the journal. A supplementary or special issue consists of a specific theme and/or congress papers. Special announcement of additional/special issues are made before they are published. The responsibilities of these special issues belong to the editor. However, guest editors may also take part in these issues. All rules, principles and policies established for general issues also apply to special/additional issues. Page numbers in special issues are numbered differently than regular issues throughout the year. Number of special issues can't be more than 1/3 of the normal period. The gift issue may be published in the journal upon the request of the Editorial Board. Gift issues are not accepted as special or additional issues. They are numbered as regular numbers.
7. Bilim ve Danışma Kurulunun Etik Sorumlulukları	7. Ethical Responsibilities of the Science and Advisory Board
GSSB dergisi bilim ve danışma kurulu; dünyanın farklı yerlerinden ve doktorasını tamamlamış bilim insanları arasından seçilir. Bilim ve danışma kurulunun oluşturulması yayıncı, editör ve yayın kurulunun ortak sorumluluğundadır. Kurulun asli görevi, ihtiyaç duyulan durumlarda editör, yayın kurulu ve yayıncı için danışma görevini yerine getirmektir. Dergi bilim ve danışma kurulunun etik görevleri ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir; - Dergi ilke ve politikalarının belirlenmesi ile güncellenmesi durumlarında dergi yayıncısına, yayın kuruluna ve editörüne bilimsel açıdan danışmanlık yapar. Bu kapsamda görev ifa ederken etik ilkeler, mevzuat ve akademik teamüllere bağlı kalırlar. - Görevlerini yerine getirirken dergi paydaşları ile herhangi bir menfaat çatışmasına girmezler. - Dergiyi, bireysel menfaatlerine aracı etmezler. - Dergi üzerinden herhangi bir menfaat elde etmezler. Tamamen gönüllülük esasına göre kurulda yer alırlar. - Dergi ile ilgili yaptıkları danışmanlık toplantıları, görüşmeler vb. etkinlikler ile bu etkinliklerde alınan kararlar hakkında gizlilik ilkesine uyarlar. Bu kapsamdaki bilgi, belge vd. unsurları üçüncü kişiler karşısında açıklamazlar. Dergi ile ilgili gördükleri tüm hatalar, eksiklikler ve aksaklıkları bireysel ya da kurul halinde zaman kaybetmeden yayıncı, editör veya yayın kuruluna bildirirler.	The GSSB journal's scientific and advisory board is selected from scientists who have completed their doctorates and from various parts of the world. Establishing the scientific and advisory boards is the responsibility of the XVprocesses, editor, and editorial board. The primary duty of the board is to fulfill its advisory role XVprocess editor, editorial board, and XVprocesses when needed. The ethical duties and responsibilities of the journal's scientific and advisory XVprocessesXV as follows: - They offer scientific consultation to the journal's XVprocesses, editorial board, and editor, assisting them in determining and updating the journal's principles and policies. In this context, they adhere to ethical principles, legislation, and academic practices while performing their duties. - They do not enter into any conflict of interest with the journal stakeholders while performing their duties. - They do not use the journal as a tool for their individual interests. - They don't derive any benefit from the journal. They join the board on voluntarily. - They adhere to the principle of confidentiality about consultancy meetings, interviews, and other activities related to the journal and decisions taken in these activities. The documents related to activity such as information, documents, and so on aren't disclosed to third parties. They report all errors, deficiencies, and malfunctions they find in the journal to the XVprocesses, editor, or editorial board, individually or collectively, without wasting any time.
8. İntihal ve Etik Dışı Davranışlar	8. Plagiarism and Unethical Behaviors
GSSB Dergisi'ne gönderilen tüm makaleler basılmadan önce Turnitin (https://www.turnitin.com/) yazılım programı ile taranmaktadır. Benzerlik oranı %25 ve altında olan makaleler yayına kabul edilir. Bu oranı aşan makaleler ayrıntılı olarak incelenir ve gerekli görülürse gözden geçirilmesi ya da düzeltilmesi için yazarlara geri gönderilir veya tespit edilmesi durumunda intihal ya da etik dışı davranışlar nedeniyle yayımlanması reddedilir. 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.	All articles sent to the GSSB journal are scanned with the Turnitin (https://www.turnitin.com/) software program before printing. Articles with a similarity rate of 25% or less are accepted for publication. Articles exceeding this rate are examined in detail and, if necessary, sent back to the authors for review or correction. If detected, they are rejected for publication due to plagiarism or unethical behavior. Some unethical behaviors are listed below: - Listing as authors those who made no intellectual contributions to the study. - Not listing authors who made intellectual contributions to the study. - Failure to specify whether the paper originated from a Project or the author's master or doctorate thesis. - Doing slicing. That is publishing more than one article from a single study. - Not declaring conflicts of interest regarding the submitted articles. - Deciphering the double-blind referee process.

• Çift taraflı kör hakemlik sürecinin deşifre edilmesi. • Destek alınarak yürütülen araştırmalar sonucu yapılan yayınlarda destek veren kişi, kurum veya kuruluşlar ile bunların katkılarını belirtmemesi. • Henüz sunulmamış veya savunularak kabul edilmemiş tez veya çalışmaların, sahibinin izni olmadan kaynak olarak kullanılması. • İnsan ve hayvanlar üzerinde yapılan araştırmalarda etik kurallara uyulmaması. • Bilimsel araştırma için sağlanan veya ayrılan kaynakları, mekânları, imkânların ve cihazların amaç dışı kullanılması. • Akademik atama ve yükseltmelerde bilimsel araştırma ve yayınlarla ilişkin yanlış veya yanıltıcı beyanda bulunulması. • İntihal Yapmak: Başkalarının özgün fikirlerini, metotlarını, verilerini veya eserlerini bilimsel kurallara uygun biçimde atıf yapmadan kısmen veya tamamen kendi eseri gibi göstermek, • Sahtecilik: Bilimsel araştırmalarda gerçekte var olmayan veya tahrif edilmiş verileri kullanmak, • Çarpıtmak: Araştırma kayıtları veya elde edilen verileri tahrif etmek, araştırmada kullanılmayan cihaz veya materyalleri kullanılmış gibi göstermek, destek alınan kişi ve kuruluşların çıkarları doğrultusunda araştırma sonuçlarını tahrif etmek veya şekillendirmek, • Tekrar Yayımlamak: Mükerrer yayınlarını akademik atama ve yükseltmelerde ayrı yayınlar olarak sunmak, • Dilimleme Yapmak: Bir araştırmanın sonuçlarını, araştırmanın bütünlüğünü bozacak şekilde ve uygun olmayan biçimde parçalara ayırıp birden fazla sayıda yayımlayarak bu yayınları akademik atama ve yükseltmelerde ayrı yayınlar olarak sunmak, • Haksız Yazarlık: Aktif katkısı olmayan kişileri yazarlar arasına dâhil etmek veya olan kişileri dâhil etmemek, yazar sıralamasını gereksiz ve uygun olmayan bir biçimde değiştirmek, aktif katkısı olanların isimlerini sonraki baskılarda eserden çıkartmak, aktif katkısı olmadığı halde nüfuzunu kullanarak ismini yazarlar arasına dâhil ettirmek. GSSB Dergisi, aşağıdaki veya benzeri konularda suistimal iddialarıyla karşılaştığında COPE akış şemalarını (https://publicationethics.org/files/Full_set_of_flowcharts_Turkey_2017%20%281%29.pdf) uygulamayı kabul ve taahhüt eder. • Tekrar yayından şüphelenildiğinde yapılacaklar • İntihalden şüphelenildiğinde yapılacaklar • Uydurma verilerden şüphelenildiğinde yapılacaklar • Yazarlık değişikliği taleplerinde yapılacaklar • Açıklanmamış çıkar çatışması durumundan şüphelenildiğinde yapılacaklar • Haksız veya hediye yazarlıktan şüphelenildiğinde yapılacaklar • Bir yazıda etik probleminden şüphelenildiğinde yapılacaklar • Etik ihlal şüphesi e-posta vb. ile doğrudan haber verildiğinde yapılacaklar • Sosyal medya aracılığıyla etik ihlal şüphesi duyurulduğunda yapılacaklar	• Not mentioning individuals, institutions or organizations and their contributions providing support and their contributions in publications resulting from supported research. • Using theses or studies that have not yet been presented or defended and accepted as a source without the permission of the owner. • Failure to comply with ethical rules in research conducted on humans and animals. • Misuse of resources, spaces, facilities and devices provided or allocated for scientific research. • Making false or misleading statements about scientific research and publications during academic appointments and promotions. • Plagiarism: Presenting others' original ideas, methods, data, or works as one's own, in whole or in part, without citing them in accordance with scientific rules, • Forgery: The use of falsified or non-existent data in scientific research. • Distorting: The act of falsifying research records or data obtained, presenting devices or materials not used in the research as if they were, and manipulating the research results to align with the interests of those receiving support. • Republishing: Assigning duplicate publications to academic journals and presenting them as distinct publications in promotional campaigns. • Slicing: Dividing the results of a research into parts in a way that violates the integrity of the research in an inappropriate manner and publishing them in more than one issue and presenting these publications as separate publications in academic appointments and promotions, • Unfair Authorship: Including people who don't have an active contribution among the authors or not including people who do, changing the author order in an unjustified and inappropriate way, removing the names of those who have an active contribution from the work in subsequent editions, and having his name included among the authors by using his influence even though he has no active contribution. GSSB Journal uses COPE flowcharts (https://publicationethics.org/files/Full_set_of_flowcharts_Turkey_2017%20%281%29.pdf) when faced with allegations of abuse on the following or similar issues. Accepts and undertakes the practice. • Things to be done if there is suspect about republication. • Things to be done if there is suspect about plagiarism. • Things to be done if there is suspect about fabricated data? • Things to be done if there is request for a change of authorship? • Things to be done if there is suspect about undisclosed conflicts of interest . • Things to be done if there is suspect about unfair or gifted authorship? • Things to be done if there is suspect about article contains an ethical problems. • Things to be done in case of suspicion of an ethical violation is reported via email, etc. • Things to be done in case of suspicion of an ethical violation is reported via social media .
9. Etik İlkeler Uymayan Durumun Editöre Bildirilmesi	9. Reporting a Situation That Does Not Comply with Ethical Principles to the Editor
GSSB Dergisi'nde alan editörler, hakemler, yazarlar vd. paydaşlar ile ilgili etik ilkelere uymayan bir davranış ya da değerlendirmeye	If any behavior that does not comply with ethical principles is encountered regarding the editors, referees, authors, etc. Stakeholders

sürecindeki, erken görünümdeki ya da yayımlanmış bir makale ilgili etik olmayan bir durumla karşılaşılması durumunda fatih.guler@comu.edu.tr adresine ileti yoluyla bildirilmesi gerekir.	in GSSB Journal, or an unethical situation is encountered regarding an article in the evaluation process, in early view, or in a published article, it should be reported to fatih.guler@comu.edu.tr by e-mail.
---	---

İntihal / Benzerlik Politikaları / Plagiarism / Similarity Policies

Başkalarının özgün fikirlerini, metotlarını, verilerini veya eserlerini bilimsel kurallara uygun biçimde atıf yapmadan kısmen veya tamamen kendi eseri gibi göstermek **İntihal** olarak değerlendirilmektedir. Ancak başkalarına ait fikir, metot, veri, eser vb. unsurların kaynak gösterilmesine rağmen doğrudan (birebir ya da çok fazla aynı olarak) aktarılması nedeniyle ortaya çıkan durum **benzerlik** olarak adlandırılmaktadır. İntihal eylemi bir suç olmakla birlikte, benzerlik eylemi bir usulsüzlük (şekilsel eksiklik/hata) olarak değerlendirilir. İntihal eyleminde oranın önemi yoktur. Küçük/az oranda olması bile suç olup, kabul edilemez. Benzerlik fiili ise şekilsel bir hata/eksiklik olup, oransal ve/veya lokal olarak düzeltme gerektirir.

GSSB dergisi açısından akademik yayıncılığa ilişkin her türlü bilimsel suiistimal, atıf çeteciliği ve intihalle ilgili önlemleri alma sorumluluğuna sahiptir. **GSSB Dergisi İntihal / Benzerlik Politikaları** genel olarak aşağıda belirtilmiştir. Buna göre;

- Yazarlar, orijinal yazılarını **GSSB Dergisi**'ne teslim ettiklerinden emin olmalıdırlar.
- Yazarlar, makalelerini hukuk kuralları, etik ilkeler, akademik teamül, dergi politikaları vb. kurallara uygun olarak hazırlamak zorundadırlar. Bu kurallar kapsamında benzerlik ve/veya intihal olarak belirlenen tutum ve davranışlardan uzak durmaları gerekmektedir.
- **GSSB Dergisi** yazarlara makalelerini sisteme yüklemekten önce intihal/benzerlik açısından kontrol etmek için intihal/benzerlik tespit araçlarını kullanmalarını önerir. Benzerlik/intihal ile ilgili bu öntespit, süreç işlemlerinin gereksiz yere uzamasına engel olacaktır.
- Çalışmanın dergi sistemine yüklendiği anda yazarların dergi ile ilgili benzerlik/intihal ilkelerini bildikleri ve bunlara uygun bir şekilde çalışmalarını hazırlayarak sisteme yükledikleri kabul edilir.
- Diğer araştırmacıların çalışmalarına uygun şekilde atıfta bulunmak veya alıntı yapmak yazar(lar)ın sorumluluğundadır.
- Kör hakemlik sürecinden önce editörler, intihal tespit aracını (*Turnitin, iThenticate: Plagiarism Detection Software*) kullanarak tüm makaleleri intihal açısından kontrol ederler.
- **GSSB tarafından yapılan genel uygulama:** Yazım kontrolünden sonra makalelerin *turnitin* intihal programı üzerinden benzerlik kontrolü yapılır. Benzerlik oranı %25 ve altında olan makaleler yayına kabul edilir. Bu oranı aşan makaleler ayrıntılı olarak incelenir ve gerekli görülürse gözden geçirilmesi ya da düzeltilmesi için yazarlara geri gönderilir veya tespit edilmesi durumunda intihal ya da etik dışı davranışlar nedeniyle yayımlanması reddedilir. Tezden üretilen makalelerde makul olmak şartıyla benzerlik oranı %30'a kadar artırılabilir. Yine mevzuat analizi ya da yoğun mevzuat normlarının aktarıldığı çalışmalarda oranlar ile ilgili sınırlar makul olmak şartıyla artırılabilir. Bu konuda karar editörlere ve yayın kuruluna aittir.
- Makalenin genel benzerlik/intihal oranının yanı sıra benzeşen cümle ve görseller de dergi editörleri tarafından incelenir. Makul sayılmayacak kısımların güncellenmesi/düzeltilmesi yazar(lar)dan istenir.
- **GSSB** olarak alıntı yapılan kaynakların belirli eserler üzerinde yoğunlaştırılmamış olması beklenir. Bu nedenle aynı kaynak ile benzerlik oranının %3 sınırını geçmemesi gerekmektedir. Tezden üretilen çalışmalardaki asıl kaynak (tez) benzerlik oranı bu kural

It is considered **plagiarism** to present the original ideas, methods, data, or works of others as one's own, in whole or in part, without citing them in accordance with scientific rules. However, the transfer of ideas, methods, data, works, etc. belonging to others directly by citing (either exactly or very much the same) is called similarity. While the act of plagiarism is a crime, the act of similarity is considered an irregularity (a formal deficiency or error). In the act of plagiarism, the ratio does not matter. Even a small amount is accepted as a crime, and it is unacceptable. The act of similarity is a formal error/omission and requires proportional and/or local correction.

GSSB journal has the responsibility of taking precautions against all kinds of scientific misconduct, citation fraud, and plagiarism regarding academic publishing. **GSSB Journal Plagiarism and Similarity Policies** are generally stated below:

- Authors must ensure that they submit their original articles to the **GSSB Journal**.
- Authors must submit their articles in accordance with the legal rules, ethical principles, academic practices, journal policies, etc. Within the scope of these rules, they must stay away from attitudes and behaviors determined as similarity and/or plagiarism.
- **GSSB Journal** recommends authors to use plagiarism/similarity detection tools to check their articles for plagiarism/similarity before uploading them to the system. This preliminary determination of similarity/plagiarism will prevent the process from being unnecessarily prolonged.
- As soon as the study is uploaded to the journal system, it is assumed that the authors know the similarity/plagiarism principles of the journal and that they have prepared their work in accordance with these and uploaded it to the system.
- It is the responsibility of the author(s) to appropriately cite or quote the work of other researchers.
- Before the blind review process, editors check all articles for plagiarism using the plagiarism detection tool (*Turnitin, iThenticate: Plagiarism Detection Software*).
- **General practice by GSSB:** After the spelling check, the articles are checked for similarity through the *Turnitin* plagiarism program. Articles with a similarity rate of 25% or less are accepted for publication. Articles exceeding this rate are examined in detail and, if necessary, the article sent back to the authors for review or correction, or if detected. They are rejected for publication if plagiarism or unethical behavior is detected. In articles produced from the thesis, the similarity rate can be increased up to 30%, if it is reasonable. Again, in studies where legislation analysis or intensive legislation norms are conveyed, the limits on rates can be increased, if they are reasonable. The decision on this matter belongs to the editors and the editorial board.
- In addition to the general similarity/plagiarism ratio of the article, similar sentences and images are also examined by the journal editors. The author(s) are requested to update/correct the parts that are not considered reasonable.
- It is expected that the sources cited as **GSSB** are not concentrated on specific works. For this reason, the similarity rate with the same source should not exceed the 3% limit. The similarity rate to the main source (thesis) in studies produced from the thesis is excluded from this rule. Again, for legal norms, contracts, basic reports, etc. there is no limit. The resulting evaluations in this regard are made

dışında bırakılmıştır. Yine hukuk normları, sözleşmeler, temel raporlar vb. kural grupları için bir sınır öngörülmemektedir. Bu hususta ortaya çıkan değerlendirmeler akademik teamüllere göre editörler tarafından yapılmaktadır. - Tarama yapılırken makalenin şablona yerleştirilir ve dergi yazım kurallarına uygun halde olduğu kontrol edilir. Makalenin yazar bilgileri de dâhil olmak üzere hiçbir kısmı çıkartılmadan tarama işlemi gerçekleştirilir. Ancak benzerlik/intihal oranının tespit edilmesinde “<i>Kaynakça</i>” dikkate alınmamaktadır. Bu nedenle rapor hazır olduğunda “<i>bibliyografyayı çıkar</i>” seçeneği işaretlenerek rapor güncellenir. İntihal sorunu yaşayan yazılar yazarlarına iade edilir ve gerekli işlemler ivedilikle yapılır. - İntihal/benzerlik şüphesi durumunda editör ve/veya yayın kurulu inceleme başlatır. Dergi 15 gün içinde açıklamalarını göndermek için yazar(lar)la iletişime geçer. Dergi, belirtilen süre içinde yazardan herhangi bir yanıt almazsa, yazarın bağlı olduğu üniversite/kurum ile iletişime geçerek iddianın araştırılmasını talep eder. - Editörler, intihal/benzerlik ile ilgili sorunlar keşfederlerse, hâlihazırda yayınlanmış makaleyi kaldırma hakkına sahiptirler. İlgili makalenin başlığına “<i>İntihal Edilmiş Makale</i>” ibaresi eklenir. - İntihal yaptığı tespit edilen yazarların dergi sistemi üzerindeki hesapları pasif hale getirilir. Dergi, ilgili yazarların gelecekteki tüm gönderilerini <u>2 yıl süreyle reddedecektir</u>. - Tespit edilen intihal/benzerlik durumu yazar(lar)ın çalıştığı kurumlar ile üst akademik kurumlara/kurullara bildirilir. - Benzerlik/intihal yapılan çalışma sahipleri, tespit edilen intihal durumu hakkında haklarını savunabilmeleri için haberdar edilir. - Yazarın, daha önceden yayınlanmış kendi eser(ler)ine yönelik benzer davranışları da bu kapsamda değerlendirilir.	by the editors according to academic practices. - When scanning, the article is placed in the template and checked to ensure that it complies with the journal’s writing rules. The scanning process is carried out without removing any part of the article, including author information. However, the “References” are not considered in determining the similarity/plagiarism rate. Therefore, when the report is ready, the “remove bibliography” option is selected and the report is updated. Articles with plagiarism problems are returned to their authors and the necessary procedures are carried out immediately. - In case of suspicion of plagiarism/similarity, the editor and/or editorial board initiates an investigation. The journal contacts the author(s) to send their comments within 15 days. If the journal does not receive any response from the author within the specified time, it contacts the university/institution to which the author is affiliated and requests that the claim be investigated. - If editors discover problems with plagiarism/similarity, they have the right to remove the already published article. The phrase “<i>Plagiarized Article</i>” is added to the title of the relevant article. - The accounts of authors who are found to have plagiarized are deactivated in the journal system. The journal will reject all future submissions by the relevant authors for 2 years. - Any detected plagiarism/similarity cases will be reported to the institutions where the author(s) work and to higher academic institutions/boards. - Authors are informed about the detected plagiarism situation if there is, so that they can defend their rights. - Similar behaviors of the author towards his own previously published work(s) are also evaluated in this context.
---	--

Gizlilik Bildirimi ve Kişisel Verilerin Korunması /	Privacy Statement and Protection of Personal Data
GSSB dergisi hukuk normları, etik ilkeler, akademik teamüller vb. kuralları da dikkate alarak “<i>gizlilik ilkesini</i>” ve “<i>kişisel verilerin korunması ilkesini</i>” benimseyerek çalışmalarını bu ilkeler kapsamında gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda; - Dergi, faaliyetleri kapsamında gizlilik ilkesine uyacağını açıkça kabul ve beyan eder. - GSSB Dergisi; genel editörler, alan editörleri, kurul üyeleri, hakemler, yazarlar ve okuyucuların bireysel verilerini korumakla yükümlüdür. - GSSB Dergisi’nin web sitesine girilen yazarların adları, e-posta adresleri ve diğer bilgileri, münhasıran bu derginin belirtilen amaçları için kullanılacak ve başka hiçbir amaçla veya başka herhangi bir tarafın kullanımına sunulmayacaktır. - Dergi süreçlerinde kimlik bilgileri açıklanmaması gereken durumlarda bu kural her ne sebeple olursa olsun ihlal edilemez. - Makale değerlendirmelerinde “<i>kör hakem</i>” ilkesi gereği yazar(lar)ın bilgileri hakemlere, hakemlerin bilgileri de yazar(lar)a açıklanmaz. - Dergi, değerlendirilen çalışmalarda tüm canlıların (insan, hayvan, vd.) haklarının korunmasını sağlamakla yükümlüdür. Araştırmalarda kullanılan ve/veya veri elde edilen denekler, katılımcılar vs. için etik kurul onayı ile deneysel araştırmalara ilişkin izinlerin olmadığı durumlarda çalışmayı reddetmektedir. - Makale değerlendirme süreci esnasında sistemde yer alan veriler ilgili merciler dışında üçüncü kişiler ile paylaşılmaz. Kişisel veri güvenliği ilkeleri esas alınır. - Dergi, değerlendirilen çalışmalarda yer alan katılımcılara, deneklere ya da görsellere ilişkin kişisel verilerin korunmasını	GSSB publishes articles on academic procedures, legal standards, and ethical guidelines. It follows the guidelines “<i>principle of privacy</i>” and the “<i>principle of protection of personal data</i>” in order to carry out its activity within the parameters of these principles. Within this particular framework; - The journal expressly accepts and declares that it will comply with the confidentiality principle within the scope of its activities. - The GSSB Journal are obliged to protect their individual data of general editors, field editors, board members, referees, authors and readers. - The names, e-mail addresses and other information of the authors entered on the website of the GSSB Journal will be used exclusively for the stated purposes of this journal and it won’t be made available for any other purpose or for the use of any other party. - In cases where identity information should not be disclosed during journal processes, this rule cannot be violated for any reason. - In accordance with the “<i>blind referee</i>” principle in article evaluations, the information of the author(s) is not disclosed to the referees, and the information of the referees is not disclosed to the author(s). - The journal is obliged to ensure that the rights of all living things (human, animal, etc.) are protected in the studies evaluated. If there is no ethics committee approval for subjects, participants, etc. and permission for experimental research, the article will be rejected. - During the article evaluation process, the data in the system is not shared with third parties other than the relevant authorities.

sağlamakla yükümlüdür. Çalışmalarda kullanılan bireylerin açık rızası belgeli olmadığı sürece çalışmayı reddedebilir. GSSB dergisi kişisel ve kurumsal veri güvenliği ile gizlilik ilkelerini benimsediği için elde ettiği ya da kendisine haberdar edilen gizli bilgileri resmi makamlar dışında hiç kimse ile paylaşmaz. Bu konuda açıklamalarda bulunmaz. GSSB Dergisi, gizlilik ve kişisel verilerin korunması ilkesi kapsamında olası suiistimal ve görevi kötüye kullanma durumlarına karşı önlem almakla yükümlüdür. Bu fiiller ile ilgili şikâyetlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi hususunda özenli ve objektif bir süreç yönetmenin (inceleme yapmanın) yanı sıra, konuyla ilgili bulguların paylaşılması editörün ve yayın kurulunun sorumlulukları arasında yer almaktadır.	Personal data security principles are taken as basis. - The GSSB journal is obliged to ensure the protection of personal data regarding the participants, subjects or images included in the evaluated studies. Unless the explicit consent of the individuals used in the studies is documented, they may refuse to participate in the study. - Since GSSB journal adopts personal and corporate data security and confidentiality principles, it does not share the confidential information it obtains or is notified to anyone except official authorities. It does not make statements on this subject. The GSSB Journal is obliged to take precautions against possible abuse and malfeasance within the scope of the principle of confidentiality and protection of personal data. In addition to managing a meticulous and objective process (reviewing) in identifying and evaluating complaints regarding these acts, sharing the relevant findings is among the responsibilities of the editor and the editorial board.
--	---

Açık Erişim Politikası / Open Access Policy

GSSB dergisi, açık erişim politikası benimsemektedir. Bu kapsamda dergi, Budapeşte Açık Erişim Girişimi'ni desteklemektedir. Bilimsel literatüre daha geniş ve daha kolay erişimin birçok derecesi ve türü vardır. Bu bildirmede açık erişim, “bilimsel literatürün İnternet aracılığıyla finansal, yasal ve teknik bariyerler olmaksızın, erişilebilir, okunabilir, kaydedilebilir, kopyalanabilir, yazdırılabilir, taranabilir, tam metne bağlantı verilebilir, dinlenebilir, yazılma veri olarak aktarılabilir ve her türlü yasal amaç için kullanılabilir olması” anlamında kullanılmıştır. Çoğaltma-dağıtım üzerindeki kısıtlama ve bu alandaki telif hakkı rolü; kendi çalışmalarının bütünlüğünü kontrol etmeleri, düzgün şekilde tanınmaları ve alıntı yapılabilmesi için yazarlara verilmelidir. Bu nedenlerle GSSB Dergisi yayın kurulu tarafından kabul edilen açık erişim politikalarını https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation adresinde bulabilirsiniz. Dergi materyallerine erişim ve kullanımı aşağıda belirtilen şekillerde gerçekleştirilebilecektir. Bu kapsamda; Erişim: Açık erişim, yayınların çevrimiçi olarak herkese ücretsiz olarak ve yeniden kullanımla ilgili birkaç kısıtlamayla erişilebilir olmasıdır. Araştırmanın sınırsız bir şekilde yayılması özellikle yazarlar, okuyucular ve fon sağlayanlar için önemlidir. Dergi “<i>açık erişimli</i>” olup, yayınlanan bilimsel yazılara kullanıcı veya kurumlar ücretsiz olarak erişebilecektir. Derginin açık erişim politikaları tüm paydaşlar tarafından titizlikle uygulanması esas alınmaktadır. Arama Yapmak / Okumak / Kopyalamak: Dergide yer alan tüm makaleler için üçüncü kişilerin arama/tarama yapması, makaleleri okuması ve kopyalaması konusunda tam ve sınırsız bir serbestlik söz konusudur. Ancak bu hak ve yetki “<i>ticari</i>” amaçlı olamaz. Paylaşım ve Depolama: Lisans koşullarına uymak kaydıyla makaleler herhangi bir formatta kopyalanabilir ve fiziksel/dijital ortamlarda serbestçe paylaşılabilir. Özellikle yazarlar makalenin çıktısını PDF belgesi olarak indirebilirler. Yazarlar makalenin kopyalarını meslektaşlarına herhangi bir ambargo olmaksızın gönderebilirler. Ayrıca yayınlanmış makalelerini bağlı bulundukları kurum ve kuruluşların fiziksel/elektronik depolarına serbestçe yükleyebilirler. Yayınlanmış çalışmalarını researchgate, academia vb. depolama özelliği bulunan platformlarda asıl kaynağı belirtmek ve link eklemek kaydıyla paylaşabilirler. Bilimsel indeks ve veri tabanları dergide yayınlanmış çalışmalarını açık erişim politikalarına uymak kaydıyla dinleyebilirler. Ticari kazanç elde etme amaçlı paylaşımlar ve depolamalar bu kapsamda değildirler. Ticari Kullanım Yasağı: Dergide yayınlanmış makaleler ve dergiye ait diğer tüm dokümanlar ile veriler yayıncının yazılı izni olmadan ticari bir amaçla kullanılamaz. Uyarılama: Dergi yazarlara yeniden uyarılama (<i>karişır, aktar ve</i>	GSSB journal adopts an open access policy. In this context, the journal supports the Budapest Open Access Initiative. There are many degrees and types of broader and easier access to scientific literature. In this declaration, open access means “scientific literature can be accessed, read, saved, copied, printed, scanned, linked to the full text, indexed, transferred as data to software and used for all legal purposes through the Internet, without financial, legal and technical barriers”. Restriction on reproduction-distribution and the role of copyright in this field; should be given to authors so that they can check the integrity of their own work and be properly recognized and cited. For these reasons, you can find the open access policies accepted by the editorial board of the GSSB Journal at https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation. Access and use of journal materials can be done in the following ways. In this context; Access: Open access is when publications are available to anyone online, free of charge and with few restrictions on reuse. The unrestricted dissemination of research is especially important for authors, readers and funders. The journal is “open access” and published scientific articles can be accessed by users or institutions free of charge. The journal’s open access policies are based on meticulous implementation by all stakeholders. Searching / Reading / Copying: There is full and unlimited freedom for third parties to search / scan, read and copy the articles for all articles in the journal. However, this right and authority cannot be for “commercial” purposes. Sharing and Storage: Articles can be copied in any format and shared freely in physical/digital media, provided that the license conditions are observed. In particular, authors can download the printout of the article as a PDF document. Authors can send copies of the article to their colleagues without any embargo. They can also freely upload their published articles to the physical/electronic repositories of the institutions and organizations to which they are affiliated. You can publish your published works in platforms with storage features such as; researchgate, academia etc., provided that they indicate the original source and add a link. Scientific indexes and databases can index studies published in the journal, provided that they comply with open access policies. Sharing and storing for commercial gain are not included in this scope. Commercial Use Prohibition: Articles published in the journal and all other documents and data belonging to the journal cannot be used for commercial purposes without the written permission of the publisher. Adaptation: The journal does not impose any restrictions to
--	---

<i>mevcut eserin üzerine inşa et</i>) konusunda bir sınırlama getirmemektedir. Ancak yazar bu konuda hukuksal, bilimsel, etik vd. kurallar ile ilkelere uymak zorundadır. • Atıf: Dergide yayınlanmış makalelere hukuk kuralları, bilimsel teamüller ve etik ilkeler çerçevesinde atıfta bulunulabilir. Bunun için ayrıca izin alamaya gerek yoktur. Ancak yapılan alıntılar ve yönlendirmeler için mutlaka usulüne uygun atıf yapılmalı ve kaynak açıkça belirtilmelidir. • Ambargo Süresi: Dergiye gönderilen makale metinlerinin ilk hali, düzenlenmiş halleri, yayına kabul hali ve yayınlanmış versiyonları için dergi tarafından herhangi bir ambargo süresi YOKtur. • Telif vd. Haklar: Bu lisansstaki hiçbir şey, bir yazarın çalışmalarının bütünlüğünü ve sahipliğini koruma hakkını bozmaz veya kısıtlamaz. Dergide yayınlanan tüm makalelerin ilk yayın hakkı yayıncıya aittir. Ancak yazar(lar)ın eserleri ile ilgili kullanma, depolama, bağlantı oluşturma, kullanma, yayma vd. hakları konusunda bir engel bulunmamaktadır. Telif hakları ile ilgili yayıncı ve yazar arasında “<i>Telif Hakkı Devir Sözleşmesi</i>” düzenlenmesi esas olup, bu sözleşmenin yazar(lar) tarafından yayın sürecinden önce imzalanması zorunludur. • Lisanslama: Yayıncı, açık erişimin etkili bir şekilde çalışması için lisanslama yoluyla kullanıcı haklarının ve telif hakkı sahipliğinin açık olması gerektiğine inanmaktadır. Bu kapsamda GSSB Dergisi, kurulduğu andan itibaren tüm akademik makaleleri Creative Commons Atıf (CC BY-NC-ND 4.0) lisansı kapsamında yayınlamaya başlamıştır. Bu lisans, tüm içeriğin kullanıcıya veya kurumuna ücretsiz olarak sunulduğu anlamına gelir. Beyan ve Sözleşme: GSSB dergisi, araştırma literatürüne ücretsiz erişimi teşvik eden Budapeşte Açık Erişim Girişimini (BOAI: Budapest Open Access Initiative https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation) imzalamış ve bu girişimde açıklanmış olan Açık Erişim İlkeleri’ni kabul etmiştir. NOT: GSSB adına BOAI ilkeleri yayıncı olan “<i>YönetimPark Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti.</i>” tarafından imzalanmıştır. Sorgulama linki: https://www.budapestopenaccessinitiative.org/sign/signatures/	authors on re-adaptation (mix, transfer and build on existing work). However, the authors must comply with the legal, scientific, ethical etc. rules and principles. • Citation: Articles published in the journal can be cited within the framework of legal rules, scientific practices and ethical principles. There is no need to get additional permission for this. However, for quotations and directions, proper attribution must be made and the source must be clearly stated. • Embargo Period: There is NO embargo period by the journal for the initial version, edited versions, acceptance for publication and published versions of the article texts sent to the journal. • Copyright and other rights: Nothing in this license impairs or restricts an author’s right to maintain the integrity and ownership of their work. The first publication right of all articles published in the journal belongs to the publisher. However, there are no obstacles to their rights about the use, storage, linking, use, dissemination, etc. It is essential to prepare a “<i>Copyright Transfer Agreement</i>” between the publisher and the author and this agreement must be signed by the author(s) prior to publication. • Licensing: The publisher believes that user rights and copyright ownership must be clear through licensing for open access to work effectively. In this context, the GSSB Journal has started to publish all academic articles under the Creative Commons Attribution (CC BY-NC-ND 4.0) license since its establishment. This license means that all content is made available free of charge to the user or their institution. Declaration and Agreement: GSSB journal supports the Budapest Open Access Initiative (BOAI) https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation, which promotes free access to research literature and accepted the Open Access Principles outlined in this initiative. NOTE: On behalf of the GSSB, the BOAI principles are signed by the publishing “<i>YönetimPark Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti.</i>” Inquiry link: https://www.budapestopenaccessinitiative.org/sign/signatures/
--	---

Arşiv Politikası / Archive Policy

GSSB dergisi bir arşiv politikasına sahiptir. Faaliyetlerinde bu politikaya bağlı olup, dergi ile ilgili tüm paydaşların da bu politikalara uymasını talep etmektedir. Aksi durumların tespiti durumunda dergi yönetimi gerekli tedbir ve yaptırımları doğrudan uygular. Bu kapsamda; • Dergideki tüm eserler “<i>OJS Dergi Sistemi</i>” üzerinden ve şirket özel veri depolama sistemi üzerinden arşivlenmektedir. Ayrıca derginin dizinlendiği indekslere de bu konuda süresiz ve tam izin verilerek daha çok depolanma olanağı oluşturulmaktadır. • Dergi tarafından çalışmaların bilimsel tanınırlılığını artırmak ve yaygınlaştırmak amacıyla “<i>researchgate</i>” vb. bilimsel depolama alanlarında da özel bir arşivleme yapılmaktadır. Bu depolama işlemleri ve erişimleri için kişilerden herhangi bir ücret istenilmemektedir. • Dergide yayınlanan makalelerin ilk sürümü, ön kontrol raporları, hakem raporları, revizyonları ve yayınlanan nihai hali makale süreç yönetimi sisteminde (Dergipark) saklanmaktadır. Yazarlar makale süreç yönetimi sisteminden makalenin tüm versiyonlarını görebilmektedir. Dergi tarafından makale yazarlarına, kendilerine ait olan makalenin yazarın kişisel web sitesi ya da kurumsal sayfalarında arşivlemesine ve/veya yayınlandıktan sonra kurumsal bir havuzda arşivleme için makalenin nihai yayınlanmış sürümünün kullanılmasına izin verir. • Makale yazarları, bireysel ve kurumsal veri depoları ile birlikte mesleki kurul ve komisyonların veri tabanlarında da çalışmalarını	GSSB journal has an archive policy. It adheres to this policy in its activities and demands that all stakeholders related to the journal comply with these policies. If contrary situations are detected, the journal management directly implements the necessary measures and sanctions. In this context: • All works in the journal are archived through the “<i>OJS Journal System</i>” and the company’s private data storage system. In addition, indefinite and full permission is given to the indexes where the journal is indexed, thus creating more storage opportunities. • The journal uses “<i>researchgate</i>” etc. in order to increase and disseminate the scientific recognition of the studies. Special archiving is also carried out in scientific storage areas. No fee is requested from individuals for these storage processes and access. • The first version, preliminary control reports, referee reports, revisions and the final published version of the articles published in the journal are stored in the article process management system (Dergipark). Authors can see all versions of the article from the article process management system. The journal allows article authors to archive their article on the author’s personal website or institutional pages and/or to use the final published version of the article for archiving in an institutional repository after publication. They also have the right to store and share their work in the databases of professional boards and commissions. • Authors have the right to store and share their work in individual and institutional data repositories as well as in the databases of
---	--

saklama ve paylaşma hakkına sahiptirler. • Yazarlar makalenin yayınlanmış kopyasını ve bağlantı adreslerini meslektaşlarına ve üçüncü kişilere herhangi bir ambargo olmaksızın gönderebilirler. Bu bağlamda sosyal medya üzerinden genel paylaşımlar yapabilirler. • Yazarlar için arşivleme (depolama) konusunda herhangi bir ambargo süresi yoktur. Ancak depolama yapılırken yayınlanan asıl kaynak belirtilmeli ve makalenin dergideki URL adresine veya makalenin DOI'sine bağlantı verilmelidir. • Dergide yayınlanan çalışmaların depolanması, yayınlanması, paylaşılması vd. hususlarda açık erişim politikaları hâkim olmaktadır. Bu kapsamda yazarlara herhangi bir kısıtlama uygulanmamaktadır. Ancak ticari faaliyetler bu kapsamda yer almaz. Dergide yayınlanan makaleler ve diğer tüm veriler ile ilgili ticari faaliyetler tamamen yayıncı iznine bağlıdır. Yazarlar ve üçüncü kişiler yayıncının yazılı izni olmadan çalışmalar ve ilgili diğer materyalleri ticari faaliyetlere konu edemezler. Bunlar üzerinden ticari gelir elde edemezler. Bu konuda hak ve yetki tamamen yayıncıya aittir. • Dergi, makalelerin tüm versiyonlarının korunması, şeffaflığın oluşturulması, arşiv güvenliğinin oluşturulması, açık erişim politikalarının hayata geçirilmesi vd. bilimsel gereksinimlerin karşılanması amacıyla gerekli tedbirleri alır ve süreçleri yönetir.	professional boards and commissions. • Authors can send the published copy of the article and its link addresses to their colleagues and third parties without any embargo. In this context, they can make general shares on social media. • There is no embargo period regarding archiving (storage) for authors. However, when storing, the original published source should be stated and a link to the URL address of the article or DOI of the article should be given. • Open access policies govern the storage, publication, sharing, etc. of studies published in the journal. There are no restrictions on authors within this scope. However, commercial activities are excluded from this scope. Commercial activities relating to articles published in the journal and all other data are entirely subject to the publisher's permission. Authors and third parties may not make works and other related materials subject to commercial activities without the written permission of the publisher. They can't make any commercial revenue from these. The right and authority in this respect belongs entirely to the publisher. • The journal takes the necessary measures and manages the processes to preserve all versions of the articles, create transparency, establish archive security, implement open access policies etc. to meet scientific requirements. • In this context, no restrictions are imposed on authors. However, commercial activities are not included in this scope. Commercial activities related to the articles published in the journal and all other data are completely dependent on the permission of the publisher. Authors and third parties cannot use the works and other related materials for commercial activities without the written permission of the publisher. They cannot generate commercial income from these. The rights and authority in this regard belong entirely to the publisher. • The journal takes necessary measures and manages the XX processes in order to meet scientific needs such as; transparency, establishes archive security, implements open access policies.
---	---

Çıkar Çatışması Politikası / Conflict of Interest Policy

GSSB dergisi bir “<i>çıkar çatışması</i>” politikasına sahiptir. GSSB Dergisine gönderilen makaleler ile ilgili olarak yazarların kendi arasında ve yazar(lar)ın herhangi bir kurum, kuruluş, kişi vb. ile başta mali olmak üzere herhangi bir çıkar çatışmasının olmaması gerekmektedir. Yazarlar, makaleleriyle ilgili çıkar çatışmalarını (varsa) bildirmelidirler. Eğer makalede dolaylı veya dolaysız ticari bağlantı (varsa <i>istihdam edilme, doğrudan ödemeler, hisse senedine sahip olma, firma danışmanlığı, patent lisans ayarlamaları veya hizmet bedeli vb. gibi</i>) veya çalışma için maddi destek veren kurum mevcut ise yazarlar, kullanılan ticari ürün, firma vb. ile ticari hiçbir ilişkisinin olmadığını ve/veya varsa nasıl bir ilişkisinin olduğunu bildirmelidir. GSSB bilimsel yayın ilkeleri gereğince dergiye gönderilen makaleler ile ilgili olarak; • Bu çalışma sırasında, yapılan araştırma konusu ile ilgili doğrudan bağlantısı bulunan herhangi bir kurum veya işletmeden alet, gereç ve malzeme sağlayan ve/veya üreten bir firma veya herhangi bir ticari firmadan, çalışmanın değerlendirme sürecinde, çalışma ile ilgili verilecek kararı olumsuz etkileyebilecek maddi ve/veya manevi herhangi bir destek alınıp/alınmadığı, • Bu çalışma ile ilgili olarak yazarların ve/veya aile bireylerinin çıkar çatışması potansiyeli olabilecek bilimsel ve tıbbi komite üyeliği veya üyeleri ile ilişkisi, danışmanlık, bilirkişilik, herhangi bir firmada çalışma durumu, hissedarlık ve benzer durumlarının olup/olmadığı, • Çalışma hazırlanırken; veri toplanması, sonuçların yorumlanması ve makalenin yazılması aşamalarında herhangi bir çıkar çatışması alanının bulunup bulunmadığı açık bir şekilde belirtilip, forumun	GSSB journal has a “<i>conflict of interest</i>” policy. Regarding the articles sent to the GSSB Journal, there shouldn't be a conflict of interest between the authors themselves and the author(s) with any institution, etc. There should be no conflict of interest, especially financial. Authors must declare any conflicts of interest related to their articles (if any). If there is an indirect or direct commercial connection in the article (such as <i>employment, direct payments, ownership of shares, company consultancy, patent license arrangements or service fee, etc.</i>) or if there is an institution providing financial support for the study, the authors must state that there is no commercial relationship with any institution or if there is what kind of relationship he has. Regarding the articles sent to the journal in accordance with the GSSB scientific publication principles: • During this study, whether any material and/or moral support was received from the company during the evaluation process of the study, which could negatively affect the decision to be made regarding the study, or whether they have a relationship with its members, consultancy, expertise, employment in any company, shareholding or similar situations. • Whether or not the authors and/or their family members are members of scientific and medical committees or have relationships with their members, consultancy, expertise, employment in any company, shareholding or similar situations that may have a potential conflict of interest regarding this study. • While preparing the study; it must be clearly stated whether there is any conflict of interest during the data collection, interpretation of the results and writing of the article, and the form must be signed
--	--

bütün yazarlar tarafından imzalanması gereklidir. Yazarlar, bu formu imzalamak ile aşağıdaki hususları kabul ettiklerini ve onayladıklarını beyan ve taahhüt etmiş sayılırlar. • Çalışma ile ilgili hiçbir şekilde (mali vs.) çıkar elde etmediklerini onaylamış olurlar. • Çalışmanın değerlendirme sürecini etkileyebilecek, bilinen herhangi bir çıkar çatışması veya herhangi bir kurum/kuruluş ya da kişi ile ortak çıkar bulunmadığını onaylamış olurlar. GSSB Dergisi genel ve kapsamlı çıkar çatışmalarının mevcut olduğu durumlarda makale yayınına uygun görmemektedir. Ancak eserin yayınının içeriğini ve niteliğini etkilemeyecek düzeyde bilinen çıkarlar bu kapsamda değerlendirilmemektedir. GSSB dergisine gönderilen çalışmalarda herhangi bir çıkar çatışmasının olması halinde bunun açıkça ve ayrıntılı olarak belirtilmesi gerekmektedir. Dergi editör(ler)i ve yayın kurulu tarafından beyan edilen çıkar çatışması değerlendirilir. Bu kapsamda makalenin dergiye KABULÜ/REDDİ ile ilgili karar verilir. Bu hususlardaki hukuki, etik, bilimsel vb. sorumluluklar tamamen yazar(lar)a aittir. Çıkar çatışması olması durumunda çıkarın adını, türünü, içeriğini, düzeyini/derecesini/miktarını, taraflarını ve varsa diğer detaylarını detaylı olarak belirtiniz.	by all authors. By signing this form, the authors are deemed to have declared and undertaken that they accept and approve the following matters: • They confirm that they have not received any benefit (financial, etc.) related to the study. • They confirm that there is no known conflict of interest or common interest with any institution/organization or person that could affect the evaluation process of the study. The GSSB Journal does not deem it appropriate to publish articles in cases where general and comprehensive conflicts of interest exist. However, known interests that do not affect the content and quality of the publication of the work are not evaluated within this scope. If there is any conflict of interest in the studies submitted to the GSSB journal, it must be stated clearly and in detail. Conflicts of interest declared by the journal editor(s) and the editorial board are evaluated. In this context, a decision is made regarding the ACCEPTANCE/REJECTION of the article to the journal. The legal, ethical, scientific, etc. responsibilities on these issues belong entirely to the author(s). In case of a conflict of interest, the name of the interest, Please specify in detail its type, content, level/degree/amount, sides and other details.
Yazar Katkıları Tespit ve Açıklama Politikaları / Author Contribution Identification and Disclosure Policies	
GSSB dergisine gönderilen çalışmalar için tüm yazarların çalışmaya olan katkıları önemslenmektedir. Makale yazarlarının gönderilen çalışmaya esas “fikir”, “tasarım”, “denetleme”, “kaynaklar”, “veri toplama/işleme”, “analiz/yorum”, “literatür taraması”, “metin yazımı/düzenleme”, “eleştirel inceleme” ve “diğer” kıstaslarına göre katkı oranları (yüzdelikleri) örnek beyan formuna göre kayıt altına alınır. Makalenin yazarları tarafından imzalanan bu belge dergi sistemi ve diğer arşiv kayıtlarında saklanır. Makale yayınlanmadan önce “Sonuç – Kaynakça” bölümleri arasında özet bildirim metni içerisinde yazar katkılarına kısaca yer verilir. Makalenin hazırlanmasında doğrudan katkısı olmayan kişilerin yazar olarak eklenmesine izin verilmez. Makale sürecinde (yazım) doğrudan katkısı olan kişilerin de yazar olarak eklenmesi gerekmektedir. Yazar sıralaması ile katkı oranları arasında bir doğru orantı olması beklenir. Yazarlar ile ilgili daha detaylı bilgilere dergi web sayfasında yer alan “Yazarlar İçin Rehber” menüsünden ulaşılabilir. Lütfen makale yüklemeye başlamadan önce bu rehberi dikkatli bir şekilde inceleyiniz.	For studies submitted to the GSSB journal, the contributions of all authors are taken into account. The contribution rates (percentages) of the authors’ are recorded according to principles in the sample declaration form like “idea”, “design”, “supervision”, “sources”, “data collection/processing”, “analysis/interpretation”, “literature review”, “text writing/editing”, “critical review” This document, signed by the authors of the article, is stored in the journal system and other archive records. The authors’ contributions to the article are stated as a summary within the text of the article (between the Conclusion and References sections). People who have not directly contributed to the preparation of the article are not allowed to be added as authors. People who directly contributed to the writing processes should also be added as authors. A direct proportion is expected between author ranking and contribution rates. More detailed information about the authors can be found in the “Guide for Authors” menu on the journal website. Please review this guide carefully before uploading an article.
Yazım Kuralları / Writing Rules	
Dergi yazım kuralları, dergi web sitesinde ayrıntılı bir şekilde belirtilmiştir. İlgili link: https://gssb.yonetimpark.com/index.php/journal/Writing_Rules	Journal writing rules are detailed on the journal website. Related link: https://gssb.yonetimpark.com/index.php/journal/Writing_Rules

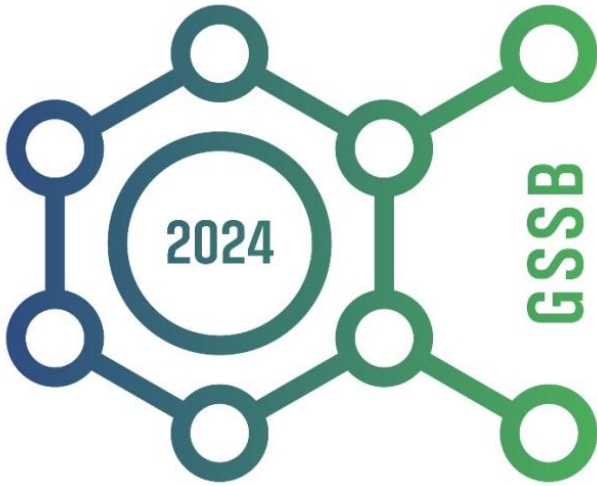
DİZİNLER – VERİ TABANLARI

INDEXES - DATABASES

Global Social Sciences Bulletin (GSSB) Dergisinin dizinlendiği indeksler/veritabanları

Indexes/databases in which the “*Global Social Sciences Bulletin (GSSB)*” is indexed

Dizin / Veri Tabanları Indexes – Databases	Dizin / Veri Tabanı Bilgileri Indexes – Databases Information
idealonline	
Acar Index	
OJOP	
Index Copernicus	
Eurasian Scientific Journal Index	
ROAD	
Google Scholar	



**GLOBAL
SOCIAL
SCIENCES
BULLETIN**

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

MAKALER / ARTICLE	SAYFA / PAGE
Ahmet KAYAN, Onur ŞENSU Türkiye’de Kentleşmeyle İlgili Süreli Yayınların Vosviewer Yöntemiyle Bibliyometrik Bir Analizi A Bibliometric Analysis of Periodical Publications on Urbanization in Turkey Using the VOSviewer Method Araştırma Makalesi / Research Article	173 - 182
Mohsen EBADOLLAHIKALKHORAN, Vahideh ASADOLLAHI, Pınar GÜROL Petri Net Applications in Logistics: A Comprehensive Review Lojistikte Petri Net Uygulamaları: Kapsamlı Bir İnceleme Araştırma Makalesi / Research Article	183 - 191
Esra ULUKÖK, Nur Nida YILMAZ TEMİZ Örgütsel İkiyüzlülük: Ulusal Literatür Üzerine Bir İçerik Analizi Organizational Hypocrisy: A Content Analysis of the National Literature Araştırma Makalesi / Research Article	192 - 206
Vahideh ASADOLLAHI, Mohsen EBADOLLAHIKALKHORAN, Pınar GÜROL Last-Mile Logistics in Smart Cities: Digital Technologies and Innovative Solutions Akıllı Şehirlerde Son Kilometre Lojistiği: Dijital Teknolojiler ve Yenilikçi Çözümler Araştırma Makalesi / Research Article	207 - 215
Ertuğrul KAYAALP Main Causes of Non-Performing Loans in Banks Operating in the Turkish Republic of Northern Cyprus and the Possible Outcomes of the Follow-Up Process Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nde Faaliyet Gösteren Bankalarda Takibe Giden Kredilerin Ana Nedenleri ve Takip Sürecinin Muhtemel Sonuçları Araştırma Makalesi / Research Article	216 - 232

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

MAKALER / ARTICLE	SAYFA / PAGE
Adem ŞENGÜL, İsmail ÖZDEMİR Tarım Sektöründe Finansal Okuryazarlığın Girişimcilik Performansına Etkisi: Bursa Tarım Sektörü Örneği The Impact of Financial Literacy on Entrepreneurial Performance in the Agricultural Sector: The Case of Bursa Araştırma Makalesi / Research Article	233 - 249
Hüseyin TARHAN, Elif TÜRK Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Havacılık Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma The Effect of Total Quality Management Practices on Job Satisfaction: A Study on Aviation Sector Employees Araştırma Makalesi / Research Article	250 - 265
Fatma KIZILELMAS STK'lar Tarafından Sığınmacılara Yapılan İnsani Yardımların Hak Temellilik ve Hayırseverlik Bağlamında Değerlendirilmesi Evaluation of Humanitarian Aid to Asylum Seekers in the Context of Rights-Based and Charity Araştırma Makalesi / Research Article	266 - 276
Zühal KINIŞ Hastanelerde Karbon Ayak İzini Azaltmaya Yönelik Yönetim Stratejileri: Türkiye Bağlamında Politika ve Doküman Analizi Management Strategies to Reduce Hospitals' Carbon Footprint: Policy and Document Analysis in the Turkish Context Araştırma Makalesi / Research Article	277 - 289
Nazlı DEMİRTAŞ Dijitalleşme Bağlamında Algoritmik Maliye Politikası Algorithmic Fiscal Policy in the Context of Digitalization Araştırma Makalesi / Research Article	290 - 297

Türkiye’de Kentleşmeyle İlgili Süreli Yayınların Vosviewer Yöntemiyle Bibliyometrik Bir Analizi

A Bibliometric Analysis of Periodical Publications on Urbanization in Turkey Using the VOSviewer Method

Ahmet KAYAN

Doç. Dr., Harran Üniversitesisi,
İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü,
akayan2002@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-7777-7403

Makale Başvuru Tarihi: 08.09.2025

Makale Kabul Tarihi: 26.12.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Onur ŞENSU

Y.L. Öğr., Harran Üniversitesisi,
SBE, Kamu Yönetimi A.B.D.,
onursensu89@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-2554-3373

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

VOSviewer,
Bibliyometri,
Bibliyometrik analiz,
Kentleşme,

Kentlerin ve kentlerde yaşayan nüfusun artması, bu değişimle birlikte ortaya çıkan siyasal, sosyal ve ekonomik süreçlere kentleşme adı verilmektedir ve kentleşme oranı ülkelerin kalkınma durumlarını ifade eden önemli bir veri olarak görülmektedir. Bu sebeple günümüzde özellikle gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkeler için kentleşme önemli bir gösterge olarak kabul edilmektedir. Bu çalışmada 2019-2024 yılları arasında yayınlanmış Türkiye’de kentleşme konulu yayınların verileri kullanılmıştır. Çalışmamızda amaç bu dönemde kentleşme ile ilgili yapılan yayınların, bundan sonraki süreçte yapılan çalışmaları ne derece etkilediğinin tespit edilmesi ve ileriye yönelik gerçekleştirilecek çalışmalara bir ön hazırlık teşkil etmesidir. Çalışmada Scopus veri tabanından ham olarak çekilen veriler kullanılmıştır. Verilerin analizinde yazar ortaklığı, yazar atfı, kaynak atfı, ülke atfı ve bibliyometrik eşleşme ele alınmıştır. Çalışmanın sonucunda elde edilen veriler ileride Türkiye’de kentleşme konusunda çalışma yapacak araştırmacılara literatürdeki eksiklikleri giderebilecek nitelikte olmasına dikkat edilmiştir.

ABSTRACT

Keywords:

VOSviewer,
Bibliometrics,
Bibliometric analysis,
Urbanization,

The increase in cities and urban population, along with the political, social and economic processes emerging from this transformation, is referred to as urbanization. Urbanization rates are considered important indicators of countries' development levels. Therefore, urbanization is a significant goal, particularly for developing and less developed countries today. This study utilizes data from publications on urbanization in Turkey published between 2019 and 2024. The aim of our study is to determine to what extent the publications on urbanization made in this period affected the studies carried out in the following period and to constitute a preliminary preparation for the studies to be carried out in the future. In the study, raw data from the Scopus database was processed. The analysis focuses on author collaboration, author citations, source citations, country citations, and bibliometric coupling. The study aims to shed light on future research regarding urbanization in Turkey, particularly addressing gaps in the literature.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): KAYAN, Ahmet ve ŞENSU, Onur (2025), “Türkiye’de Kentleşmeyle İlgili Süreli Yayınların Vosviewer Yöntemiyle Bibliyometrik Bir Analizi”, *Global Social Sciences Bulletin*, S.2(2), ss.173-182.

1. GİRİŞ

Bibliyometrik analiz, klasik literatür taramasından farklı olarak, bir konunun mevcut durumuna odaklanarak anlık ve nicel veri sunmayı, söz konusu alanla ilgili olarak yapılan bir bilimsel çalışmanın kendisinden sonraki çalışmaları ne derece etkilediğini tespit etmeyi amaçlayan bir yöntemdir. Bibliyometrik analizde maksat araştırma konusu hakkında sayısal ölçüm değerleri edinebilmektir. Bu yöntem, Scopus, Web of Science (WoS), Microsoft Academic, DergiPark, TR-Dizin gibi akademik veri tabanlarında bulunan verilerin çeşitli yazılımlar kullanılarak incelenmesine olanak tanır. Günümüzde her veri tabanından elde edilen veriler her analiz programlarında kullanılmamaktadır. Bu sebeple incelenen konu, veri tabanı ve bibliyometrik inceleme yapılacak analiz yazılımı bir bütün olarak değerlendirilerek her biri dikkatle seçilmelidir.

Bibliyometrik analiz, elde edilen sayısal verilerin görselleştirilmesine olanak tanır ve bu şekilde akademik çalışmaların sistematik bir biçimde izlenmesini kolaylaştırır. Bibliyometrik analiz sistematik bir alinyazın incelemesinin birinci basamağı olarak kullanılabilmesi gibi kendi başına da araştırma yöntemi olabilecek nitelikte olması kullanılabilirliğini arttırmaktadır. Bibliyometrik analiz araştırmacının amacına, veri tabanından edinilen veriye ve kullanılan programın özelliğine göre yöntem, yazarlar, kurumlar, literatürdeki boşluklar ve yayın yılları gibi geniş bir yelpazede nicel bilgi sunabilmektedir. Teknolojinin sağladığı olanaklarla birlikte, literatür taramalarının analitik bir aşaması olarak bibliyometrik analize olan ilgi giderek artmaktadır.

Türkiye’de kentleşme 1950’li yıllarda ivme kazanmıştır. Özellikle 1950’den sonra Türkiye Cumhuriyeti Devleti için kentleşme açısından dönüm noktası teşkil etmektedir. Askeri darbelerden sonra hazırlanan 1961 Anayasası kentleşmenin içerdiği yol açısından önemli düzenlemeler getirmiştir (Yılmaz ve Çiftçi, 2011:260). Sosyal devlet ilkesi belirlenmiş ve hükümetler bu düzenlemelerle vatandaşların sadece temel hak ve hürriyetlerini koruması değil temel maddi ihtiyaçlarının giderilmesini de kendilerine ödev olarak bilmişlerdir. Sonuç olarak bu tarihlerden itibaren köyden kente hızlı göç başlamış, bir yandan kentli nüfus artarken diğer taraftan yeni yerleşkeler büyüyerek kent statüsü kazanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmamızda ele alınan konuya göre iki temel kavram ön plana çıkmaktadır. Bu bölümde “*kentleşme*” ve “*bibliyometri*” kavramları hakkında tanımlar ile ilgili literatür taraması da yer almaktadır.

2.1. Kentleşme

Türkiye’deki kentleşme kavramının bibliyometrik analizinin daha sağlıklı yorumlanabilmesi için öncelikle kentleşme kavramının tanımlanması gerekir; çünkü çalışmamızdaki temel kavramlardan birisi ve en önemlisi kentleşme kavramıdır. Literatürde kentleşme kavramı iki farklı şekilde ele alınmaktadır. Dar anlamıyla kentleşme, kentlerin çoğalması ve buralarda yaşayan nüfusun artışıyla ilgilidir. Geniş anlamıyla ise kentleşme, toplumun ekonomik ve toplumsal yapısında ortaya çıkan değişim sürecini tanımlar (Koyuncu, 2011:32). Bu ana çerçeveden de anlaşılabileceği üzere genel olarak kentleşme bir coğrafyada bulunan kent sayısının ve kentlerde yaşayan nüfusun artışıyla ifade etmektedir. Diğer bir deyişle kentleşme kentlerde yaşayan insan sayısındaki artış olarak da tanımlanabilir (Şahin, 2022:6).

Fakat kentleşme olgusu çoğu zaman yalnızca kırsal alanlardan kentlere doğru gerçekleşen nüfus hareketi şeklinde düşünülse de bu oldukça dar bir bakış açısıdır. Geniş anlamıyla kentleşme, yalnızca bir yer değiştirme sürecinden ibaret olmayıp; toplumsal yapıda, ekonomik ilişkilerde ve kültürel yaşamda köklü değişimlere yol açan çok boyutlu bir dönüşüm süreci olarak değerlendirilmelidir (Keleş, 1995:1). Bu bakış açısıyla kentleşme sadece nicel olarak kent miktarında ve kentlerin popülasyonunda gerçekleşen bir artma olarak düşünülmemelidir. Bu artmayla birlikte kentleşme ortaya çıkan sosyal, ekonomik ve siyasal dönüşümleri de barındıran bir süreçtir (Kayan ve Mardinli, 2020:257). Bununla birlikte Keleş bir başka araştırmasında (2002), kentleşmeyi ekonomik gelişme ve sanayileşmeye paralel olarak kentlerin artması, hâlihazırda mevcut kentlerin gelişmesi ve büyümesine yol açan, toplumda uzmanlaşmayı arttıran ve iş bölümüne yol açan, sosyal ilişkilerde ve insan davranışlarında kendine özgü farklılaşmalara yol açan bir nüfus birikim süreci olarak tanımlamıştır. Özer’e (1997) göre kentleşme kısaca ekonomik, sosyo-kültürel ve demografik açıdan değişim ve dönüşümün adıdır. Kentleşme oranı kalkınmışlık düzeyinin önemli bir göstergesi olarak kullanılmaktadır (Kethüdaoğlu, 2018:98). Bu sebeple ülkeler kentleşmeye önem vermektedir.

E. Howard kenti tanımlarken miknatis sözcüğünü kullanmıştır (Mumford, 2007:106). Çünkü kent sıradan bir yerleşim birimi değildir, insanları cezbederek çekecek, özellikle bazı şeyleri içinde barındıracak etkenlerin olması beklenir. Kentlerde birçok imkân bulunmalı, “büyük bir köy” olmaktan uzak olmalıdır. Yani kırsal mahalle veya köylerde bulunan imkânların aynısına sahip fakat daha kalabalık yerleşim alanlarından kent olarak bahsetmek mümkün değildir. Bu konuda Gordon Childe'nin oluşturmuş olduğu 10 maddelik kent kriterleri tüm kent kuramlarının temelini oluşturmuş ve yakın döneme kadar kentleri köylerden ayırmada kullanılmıştır (Eraslan, 2007:64). Bu kriterler kısaca büyük olmak, uzman iş gücü bulunması, anıtsal mimari, ana malın merkezde toplanması, sınıflı toplum, yazı ve belgeleme, matematik ve geometrinin kullanılması, gösterişli sanat eserleri, ticaret ve dayanışma olarak sıralanabilir.

Kentleşme diğer kamu yönetimi alt disiplinlerine nazaran daha genç ve gelişmeye açık bir araştırma alanıdır. Davis'e göre tarihsel olarak incelendiğinde her ne kadar ilk kentler (Mezopotamya kentleri) M.Ö. 4000-5000 yılları arasında ortaya çıkmış olsa da kentleşme kavramı insanlık tarihinde son derece yeni bir olgudur. Kentleşme o kadar yeni bir olgudur ki hızlı büyümesi ve potansiyelleri henüz anlaşılamamış veya fark edilememiştir (Hussain ve İmitiyaz, 2018:23513). Bu yönüyle kentleşme araştırmacıların ve kamu idarecilerinin ilgisini çekmektedir.

2.1. Bibliyometri

Çalışmada öne çıkan bir diğer temel kavramı bibliyometrik analizdir. Bibliyometrik analiz kavramını anlamlandırabilmek için öncelikle bibliyometri terimine odaklanmak gereklidir. Bibliyometri terimi, tespit edilebildiği kadarıyla, ilk defa Alan Pritchard tarafından 1969 yılının aralık ayında yayınlanan “*Journal of Documentation*” (Broadus, 1987:373) dergisinde yayınlanan “*İstatistiksel Bibliyografya Mı? Yoksa Bibliyometri Mi?*” isimli makalede kullanılmıştır (Korkmaz ve Tektaş, 2020:584). Bibliyometri, bilimsel araştırmaların bazı öğelerinin sayısal çözümlemeler ve istatistiksel yöntemler yardımıyla incelenerek değerlendirilmesidir (Aslancı, 2022:4). Bibliyometrik analizler ise araştırmanın gayesine yönelik olarak belirlenen zaman aralığında yayınlanan akademik yayın miktarını nicelik olarak tanımlayan ve basılmış bir yayının kendisinden sonra yapılmış araştırmaları ne yönde etkilediğini anlamlandırmak için değerlendirici olarak kullanılabilen bir analiz yöntemidir (McBurnley ve Novak, 2002:108). Bibliyometrik analiz prosedüründen üretilen çalışmalar, ilgili bilim dalında veya disipline ait çalışma dallarında literatüre kazandırılan bilimsel yayınların ele alınarak nicel açıdan incelendiği, bu prosedürle durumun tespit edildiği çalışmalar olarak tanımlanmaktadır (Şahin vd., 2018:37). Literatürün tanımlanması, değerlendirilmesi ve derinlemesine anlaşılmasını hedefleyen bibliyometrik analiz, bu bağlamda önemli bir inceleme ve araştırma metodu olarak öne çıkmaktadır (Öztürk ve Gürler, 2021:2).

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu kısımda çalışmanın amacı, çalışmanın evrenindeki veri seti ve analizi, çalışmanın kısıtlılıkları konularına açıklık getirilmiştir. Çalışmanın evreni 2019-2025 tarihleri arasında Türkiye'nin bütünlerinde ilerinde kentleşme ile ilgili olarak yayınlanan çalışmaların tamamı olarak planlanmıştır.

Bu çalışmada, Scopus platformunda yayınlanan Türkiye'de kentleşme konulu makale ve dokümanların bibliyometrik analizinin yapılarak sonuçların nicel veriler ve nümerik ölçüm göstergeleriyle konuya yönelik çalışmaların araştırmacıların ve ilgililerin dikkatine sunulması amaçlanmıştır. Çalışmada bibliyometrik analiz yöntemiyle nicel veriler ve nümerik ölçümler kullanılarak belli bir zaman aralığında yayınlanan bilimsel çalışmaların kendinden sonraki bilimsel çalışmaları ne derecede etkilediği tespit edilmeye çalışılacaktır.

Bibliyografik çalışmalarda birden çok paket program kullanılabilir. Çalışmamızda görselleştirme açısından kuvvetli yönlerinin fazlalığından ve ücretsiz, açık kaynak erişimine sahip bir program olmasından ötürü VOSviewer kullanılmıştır. VOSviewer bibliyometrik çalışmalarda sıklıkla kullanılan kuvvetli bir yazılım olarak öne çıkmaktadır.

Araştırma evreni Scopus'ta listelenen Türkiye'de kentleşme temalı dokümanlardır ve 2019-2024 yılları arasında yayımlanan çalışmaları kapsamaktadır. Scopus 2004 yılında Elsevier Yayınevi tarafından bilim camiasına sunulan öz ve atıf veri tabanlarından biridir. Teknoloji, sosyal bilimler, fen bilimleri, tıp, sanat ve insani bilimler gibi farklı bilim dallarını en geniş şekilde kapsayan Scopus veri tabanı, aynı zamanda bünyesinde en fazla hakemli dergi barındıran veri tabanıdır (Taşkın vd., 2016:9). Scopus'un diğer veri tabanlarına göre daha fazla

içerik barındırmasının sebebi “ne kadar çok dergi olursa o kadar iyi olur” mantığının yürütülmesidir (Ball ve Tunger, 2006:296).

Analize tabi tutulacak makaleler 25.12.2024 tarihinde veri tabanından çevrimiçi olarak “CSV” (Common Seperated Value) seçeneğiyle indirilmiştir. Sorgu metni olarak “(Turkey OR Adana OR Adıyaman OR Afyon OR Ağrı OR Aksaray OR Amasya OR Ankara OR Antalya OR Ardahan OR Artvin OR Aydın OR Balıkesir OR Bartın OR Batman OR Bayburt OR Bilecik OR Bingöl OR Bitlis OR Bolu OR Burdur OR Bursa OR Çanakkale OR Çankırı OR Çorum OR Denizli OR Diyarbakır OR Düzce OR Edirne OR Elazığ OR Erzincan OR Erzurum OR Eskişehir OR Gaziantep OR Giresun OR Gümüşhane OR Hakkari OR Hatay OR Iğdır OR Isparta OR İstanbul OR İzmir OR Kahramanmaraş OR Karabük OR Karaman OR Kars OR Kastamonu OR Kayseri OR Kırıkkale OR Kırklareli OR Kırşehir OR Kilis OR Kocaeli OR Konya OR Kütahya OR Malatya OR Manisa OR Mardin OR Mersin OR Muğla OR Muş OR Nevşehir OR Niğde OR Ordu OR Osmaniye OR Rize OR Sakarya OR Samsun OR Siirt OR Sinop OR Sivas OR Şanlıurfa OR Şırnak OR Tekirdağ OR Tokat OR Trabzon OR Tuncel: OR Uşak OR Van OR Yalova OR Yozgat OR Zonguldak) (Topic) 2019-2024 (Year Published)” kullanılmıştır.

Veriler daha sonra açık kaynak kodlu bir paket program olan Vosviewer'e (versiyon 1.6.20) aktarılarak işlenmiş ve yorumlanmıştır. VOSviewer, veri görselleştirme, bibliyometrik analiz ve akademik olarak atıf ilişkilerini analiz etmek ve elde edilen sonuçları incelemek amacıyla araştırmacılar tarafından kullanılan bilimsel haritalar oluşturmaya olanak sağlayan bir veri analizi yazılımıdır. Veriler daha sonra açık kaynak kodlu bir paket program olan Vosviewer'e aktarılarak işlenmiş ve yorumlanmıştır. VOSviewer, veri görselleştirme, bibliyometrik analiz ve akademik olarak atıf ilişkilerini analiz etmek ve elde edilen sonuçları incelemek amacıyla araştırmacılar tarafından kullanılan bilimsel haritalar/görseller oluşturmaya olanak sağlayan bir veri analizi yazılımıdır (Dereli, 2024:2).

Veriler veri tabanından edinildikten sonra mevcut yazar isimleri tek tek kontrol edilerek imla ve kaynakların farklı yazımları düzeltilmiştir. Bu amaçla elde edilen CSV dosyası Power Quarry özelliği ile Microsoft Excel programına yüklenmiş ve veriler karşılaştırılmıştır. Özellikle yabancı yazarların isimlerinin karıştırılmaması maksadıyla “Author(s) ID” karşılaştırılarak düzeltmeler yapılmıştır. Bu düzeltme sonrasında verilerle gerçekleştirilen analizlerin tümünde asgari 1 yayını olan ve asgari 1 atıf almış yazarlar analize dâhil edilmiştir. İncelemeye konu olan 2809 yazardan toplam 2052 yazarın bu kriterleri sağladığı görülmüştür.

Çalışmamızın veri seti Scopus platformu üzerinden edinilmiştir. Tek veri tabanı üzerinden veriler elde edildiğinden ötürü diğer veri kaynakları (Web of Science, TR-Dizin vd.) incelenememiş olup bu durum çalışmamızdaki başlıca kısıt olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca çalışmamızda en güncel bilimsel çalışmalardan veri elde edebilmek maksadıyla 2019-2025 arasında yayınlanan çalışmalar değerlendirilmiştir. 2019 yılı öncesi yayınlanan çalışmalar kapsam dışı bırakılmıştır.

VOSviewer programı analiz gerçekleştirirken veri setinde görselleştirmeyi düzenlemek ve analiz performansını optimize edebilmek için yüksek sayıda yayın yapan yazarları göz ardı edebilmektedir. Bu ölçüt 25 yayın olarak belirtilmiştir. Ayrıca görselleştirme aşamasında her analiz için farklı olmak koşuluyla birbiriyle bağlantısı olmayan düğümler (her analiz için adı değişebilir yazar, kurum, ülke vb.) görselleştirmede gösterilmemiştir.

4. AAŞTIRMANIN BULGULARI

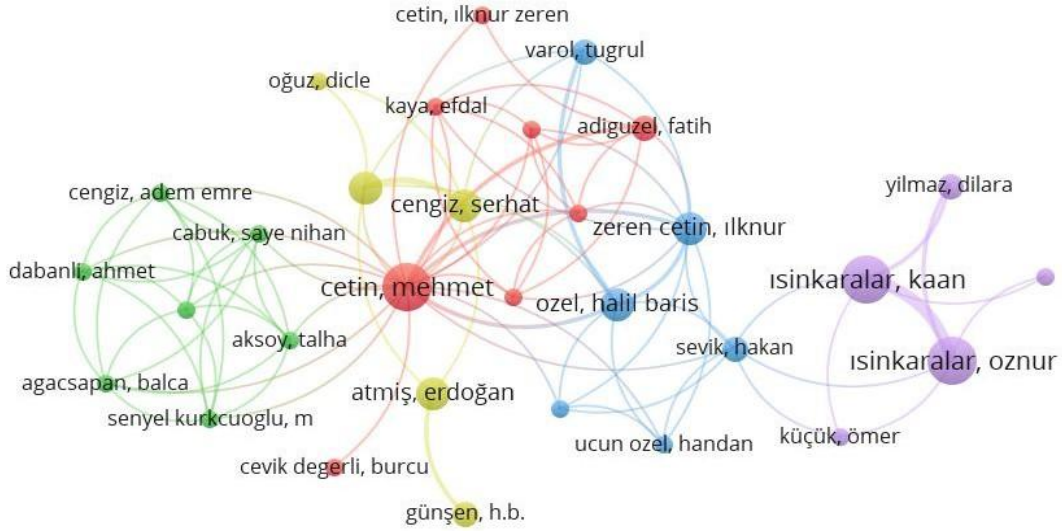
Çalışmanın bulguları; yazar ortaklığı analizi, yazar atıf analizi, ülke atıf analizi, kurum atıf analizi, kullanılan anahtar sözcüklerin analizi ve çalışmaların bibliyografik olarak eşleşme analizi başlıkları altında incelenmiştir.

4.1. Yazar Ortaklığı Analizi (Co-Autorship of Authors)

Yazar ortaklığı veya ortak yazarlık analizi yapılırken birbirleriyle en çok iş birliği yapan veya bağlantılı olan yazarları tespit edebilmek maksadıyla asgari 1 yayın ve 1 atıf kısıtı göz önünde bulundurularak görsel oluşturulmuştur. Yazarların aralarındaki en yüksek bağlantıya göre analiz gerçekleştirildiğinde 5 ayrı kümede birleşen 31 yazar ve 91 bağlantı olduğu görülmektedir. Kümeler program tarafından mavi, sarı, kırmızı, yeşil ve mor renkleriyle gösterilmiştir. Buna göre en çok bağlantısı olan yazarın (kırmızı küme Mehmet ÇETİN) toplam 22 bağlantısı bulunmaktadır. Bu bağlamda en çok bağlantısı olan yazarın aynı zamanda en çok yayın yapan yazarlardan birisi olduğu (diğerleri Kaan IŞINKARALAR ve Öznur IŞINKARALAR, her bir yazar için altışar yayın) görülebilmektedir. Bununla birlikte en çok bağlantısı olan yazarın en çok atıf alan yazar olmadığı (birinci

yazar *Jianguo WI*, 809 atıf), ÇETİN'in 271 atıfıla altıncı sırada bulunduğu tespit edilmiştir. Yazarlar arası iş birliğini gösteren bağlar Şekil 1.de görselleştirilmiştir.

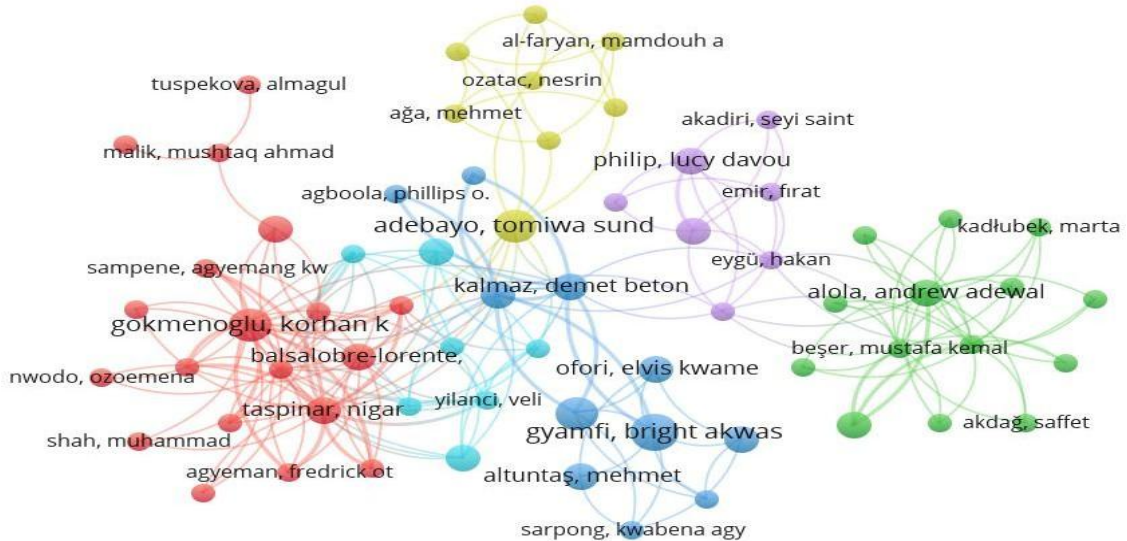
Şekil 1. Yazarların Birbirleriyle Olan Ortaklıklarını/İş Birliklerini Gösteren Bağlar



4.2. Yazar Atıf Analizi (Citation of Authors)

Yazar atıf analizi yapılmış, 1 yayın ve 1 atıf kriteri dahilinde birbirleriyle bağlantılı olduğu görülen toplam 66 yazarın 6 kümede birleştiği, birbirleri arasında 199 bağlantı bulunduğu, bu bağlantıların toplam gücünün ise 228 olarak tespit edildiği görülmüştür. En çok atıf alan yazarlara bakıldığında Korhan K. GÖKMENOĞLU ve Nigar TAŞPINAR'ın 19 atıfıla ilk sırada olduğu, onları Eyüp DOĞAN (18 atıf) ve Andrew Adawale ALOLA (15 atıf)'nın takip ettiği görülmüştür. Bağlantı gücü açısından Gökmenoğlu ve Taşpınar birinciliği Mehmet ÇETİN ile paylaşmakta olup (27) Adawale beşinci sırada yer almaktadır (16). Yazarların atıf bağlarının görselleştirilmiş şekli Şekil 2. de gösterilmiştir.

Şekil 2. Yazarların Birbirleriyle Olan Ortaklıklarını/İş Birliklerini Gösteren Bağlar

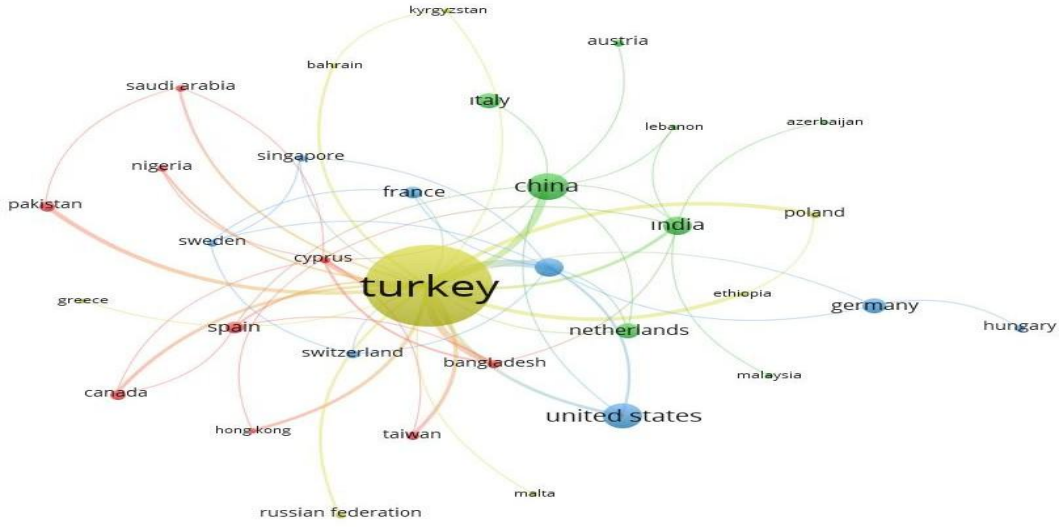


4.3. Ülke Atıf Analizi (Citation of Authors)

Veri tabanından elde edilen yayınların analizinde yine ülkeden en az 1 yayın yapılması ve 1 atıf alınması koşulu göz önüne alınmıştır. Veri tabanındaki 89 ülkeden 83 tanesi bu koşulu sağlamış, analizde toplam 33 ülkenin karşılıklı olarak ilişkilerinin bulunduğu gözlemlenmiştir. Analize göre 33 ülke toplam 4 kümeye ayrılmış olup toplamda ülkelerin birbirlerine yönelik 60 atıfı (analizimize göre bağı) bulunmaktadır. En fazla atıf alan ülke beklenildiği üzere Türkiye (25)'dir. Türkiye'yi Kıbrıs Cumhuriyeti ve Çin Halk Cumhuriyeti (9) takip

etmektedir. Ülkelerin birbirlerine yönelik atıfları Şekil 3. de görselleştirilmiştir. Ülke isimleri Scopus veri tabanının varsayılan ayarlarından ötürü İngilizce olarak gösterilmektedir.

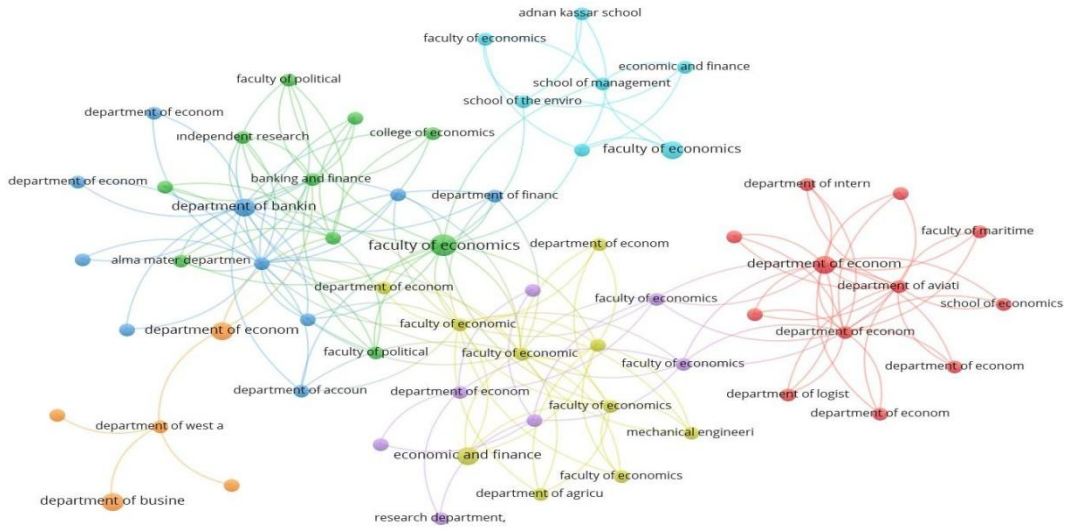
Şekil 3. Ülkeler Arası Bağlar



4.4. Kurum Atıf Analizi (Citation of Organizations)

Veri tabanında bulunan 2172 üniversite/kurum/organizasyondan 1597 tanesinin 1 yayın ve 1 atıf koşulunu sağladığı görülmüştür. Toplam 61 kurumun birbirine bağlantısı bulunmaktadır. Kurumlar analizimizde 7 kümeye ayrılmış olup birbirleri arasında toplamda 167 bağlantı bulunmaktadır. En çok bağlantıya sahip kurumların Doğu Akdeniz Üniversitesi Bankacılık ve Finans Bölümü ve Abdullah Gül Üniversitesi Ekonomi Bölümü (18) olduğu görülmüştür. Kurumların atıf ağ haritası Şekil 4. de görselleştirilmiştir. Kurum/Kuruluş isimleri Scopus veri tabanının varsayılan ayarlarından ötürü İngilizce olarak gösterilmektedir.

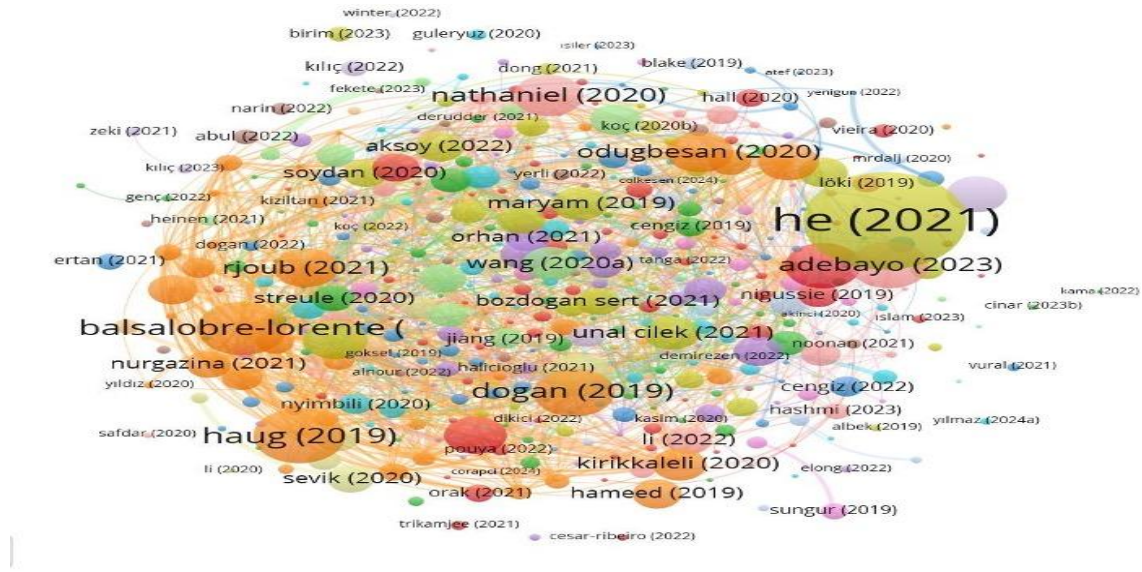
Şekil 4. Kurum/Organizasyonlar Arası Atıf Bağları



4.5. Kullanılan Anahtar Sözcüklerin Analizi (Co-occurrence of Keywords)

Yapılan analizde yayınlarda en fazla “*Kentleşme (Urbanization)*” (121) kelimesinin kullanıldığı, onu “*Türkiye (Turkey)*” (84) ve “*Uzaktan algılama (Remote sensing)*” (35) kelimelerinin kullanıldığı görülmüştür. Burada dikkat çeken husus özel bir isim ve sadece bir kenti ele almasına rağmen “*İstanbul*” kelimesinin 32 defa anahtar kelime olarak kullanılması ve bunun genel sıralamada 4. kavram olmasıdır. İstanbul dördüncülüğü GIS (Coğrafi Bilgi Sistemleri) kavramıyla paylaşmakta olup sırasıyla sürdürülebilirlik, iklim değişikliği, hava değişikliği, kent planlaması ve ekonomik büyüme kavramları listeyi tamamlamaktadır. Yayınlarda en çok kullanılan 10

Şekil 6. Eserlerin Bibliyometrik Eşleşme Ağ Haritası



5. SONUÇ

Son dönemde sosyal bilimlerde sıklıkla tercih edilen bibliyometri çalışmaları bilimsel anlamda bir çalışma alanında üretilen eserlerin sınıflandırıldığı, analiz edildiği ve anlık olarak durum tespitinin yapılarak detayların anlamlandırılmasını amaç edinen çalışmalardır. Bu çalışmada 2019-2024 yılları arasında Scopus veritabanında yayınlanmış Türkiye’de kentleşme konulu bilimsel yayınlar nicel olarak değerlendirebilmek amacıyla bibliyometrik analize tabi tutulmuştur.

2019-2024 yılları arasında en çok ortak çalışma üreten yazarın Mehmet ÇETİN (23) olduğu, Çetin’i Kaan İŞİNKARALAR (22) ve Öznur İŞİNKARALAR’ın (22) takip ettiği görülmektedir. Bununla birlikte ortaklık çalışmasında önde görülen yazarlar atıf sıralamasında ilk üç sırada değildir. Çalışmamız sonucunda Korhan K. GÖKMENOĞLU (19) ve Nigar TAŞPINAR’ın (19) en çok atıf alan yazarlar olarak ilk sırayı paylaştığı, Eyüp DOĞAN (18) ve Adawale ALOLA (15)’nin bu yazarları takip ettiği tespit edilmiştir. Kurum/Üniversiteler için gerçekleştirilen atıf analizinde ise Doğu Akdeniz Üniversitesi Bankacılık ve Finans Bölümü (18) ve Abdullah Gül Üniversitesi Ekonomi Bölümünün (18) ilk sırada oldukları görülmektedir.

Bir yayının amaca yönelik olarak değerlendirilebilmesi ve araştırmacıların yayına erişebilmesi için en önemli değişkenlerden birisi anahtar kelimelerdir (keywords). Çünkü belirlenmiş anahtar kelimelere göre tarama yapmak araştırmacılara veri tabanı içerisinde ilgi alanına uygun yayınlara kısa sürede ulaşmasına imkan tanır (Tatar ve Tatar, 2008:94). Yapılan analizde ilgili zaman aralığında en çok kullanılan anahtar kelimenin “*kentleşme (urbanization)*” (121) olduğu tespit edilmiştir. Bu kelimeyi “*Türkiye (Turkey)*” (84) ve “*uzaktan algılama (remote sensing)*” (35) takip etmektedir. Anahtar kelime olarak kullanılan şehir isimlerinde ise “*İstanbul*” (32) ilk sıradadır.

Kentleşme, günümüzde gelişme ve kalkınmayı hızlandıran unsurdur (Kayan ve Mardinli, 2020:257). Bu bağlamda kentleşme, kamu yönetimi disiplini içerisinde gün geçtikçe gelişen, önem kazanan bir alandır. Kavram olarak kentleşmenin tarihi ilk yerleşik düzene geçen medeniyetlere kadar uzanmaktadır. Bununla birlikte literatürde kentleşme konusundaki akademik yayınların bibliyometrik analizinin yapıldığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Sonuç olarak bu çalışma neticesinde ortaya konulan analiz sonuçlarının ilerleyen dönemde Türkiye’de kentleşme üzerine çalışmayı arzulayan araştırmacıların gerçekleştireceği literatür taraması aşaması için bir ön hazırlık veya bilgilendirme teşkil edebileceği, buradaki verilerin daha sonra gerçekleştirilecek bir bibliyometrik analiz için trend belirleme ya da performans ölçümü için bir öncül olabileceği değerlendirilmektedir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orijinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. / **This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.**

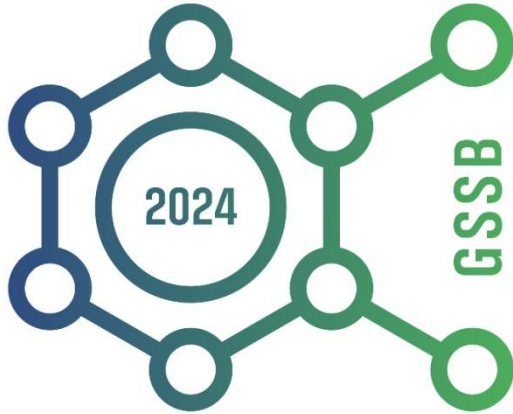
YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – **Y1 ve Y2**, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – **Y2**, Nihai Onay ve Sorumluluk – **Y1 ve Y2**. / **Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis –Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.**

KAYNAKLAR

- ASLANCI, Seher (2022), “*Araştırma Sorgulamaya Dayalı Öğrenme: Bibliyometrik Bir Analiz*”, **Scientific Educational Studies**, S.6(1), ss.1-25.
- BALL, Rafael ve TUNGER, Dirk (2006), “*Science Indicators Revisited – Science Citation Index Versus SCOPUS: A Bibliometric Comparison of Both Citation Databases*”, **Information Services & Use**, S.26(4), ss.293-301.
- BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve DEMİR ASKEROĞLU, Emel (2024), “*Vosviewer ile Bibliyometrik Analiz: İletişim Kategorisinde Tiktok*”, **Social Sciences Studies Journal**, S.10(10), ss.1857-1867.
- BROADUS, Robert N. (1987), “*Toward a Definition of “Bibliometrics”*”, **Scientometrics**, S.12, ss.373-379.
- DERELİ, Aytaç Burak (2024), “*Vosviewer ile Bibliyometrik Analiz*”, **Communicata**, S.28, ss.1-7.
- KAYAN, Ahmet ve MARDİNLİ, İsmail (2020), “*Kentleşme-Sosyal Değişme ve Ekonomik Gelişme İlişkisinin Değerlendirilmesi*”, **İslahiye İİBF Uluslararası E-Dergi**, S.4(4), ss.256-271.
- KELEŞ, Ruşen (2002), **Kentleşme Politikası**, İmge Kitabevi, Ankara.
- KETHUDAOĞLU, Fatma (2018), “*İktisadi Dönüşümün Mekânsal Yansıması: Kentleşme*”, **Asya Studies**, S.5(5), ss.87-101.
- KORKMAZ, Ebru ve TEKTAŞ, Necla (2020), “*Türkiye’de Ekonometri Alanında Yapılmış Tezlerin Bibliyometrik Analizi (2016-2019)*”, **II. International Conference on Empirical Economics and Social Sciences (ICEESS’ 19) Bildiriler Kitabı**, 20-22 Eylül 2019, Balıkesir, ss.581-589.
- McBURNEY, Melissa ve NOVAK, Pa (2002), “*What is Bibliometrics and Why Should You Care?*”, **IEEE International Professional Communication Conference**, 20 Eylül 2002, Portland, OR, ss.108-114.
- MUMFORD, Lewis (2007), **Tarih Boyunca Kent Kökenleri, Geçirdiği Dönüşümler ve Geleceği** (Çev. Gürol Koca, Tamer Tosun), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.

- ÖZER, Ahmet (1997), “Güneydoğu Anadolu Bölgesinde Kentleşme(me) Sorunu ve Yarattığı Sonuçlara Sosyolojik Bir Bakış”, **1. Ulusal Kentsel Altyapı Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, 20-22 Kasım 1997, Ankara, TMMOB İnşaat Mühendisleri Odası Yayını, Ankara, ss.83-102.
- ÖZTÜRK, Oğuzhan ve GÜRLER, Gökhan (2021), **Bir Literatür İncelemesi Aracı Olarak Bibliyometrik Analiz**, Nobel Akademik Yayınları, Ankara.
- ŞAHİN, Ebru, AKDAĞ, Gürkan, ÇAKICI, Celil ve ONUR, Neslihan (2018), “Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dallarında Yayınlanan Tezlerin Bibliyometrik Analizi”, **Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi**, S.2(Ek1), ss.30-41.
- ŞAHİN, Yusuf (2022), **Kentleşme Politikası**, Ekin Kitabevi, Bursa.
- TAŞKIN, Zehra, DOĞAN, Güleda, AKÇA, Sümeyye, ŞENCAN, İpek ve AKBULUT, Müge (2016), “Scopus Dergi Seçim Kriterleri Üzerine Bir Değerlendirmeye”, **Türk Kütüphaneciliği**, S.30(1), ss.8-19.
- TATAR, Erdal ve TATAR, Enver (2008), “Fen Bilimleri ve Matematik Eğitimi Araştırmalarının Analizi -I: Anahtar Kelimeler”, **İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, S.9(16), ss.89-103.
- YILMAZ, Ensar ve ÇİFTÇİ, Salih (2011), “Kentlerin Ortaya Çıkışı ve Sosyo -Politik Açısından Türkiye’de Kentleşme Dönemleri”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, S.10(35), ss.252-267.



**GLOBAL
SOCIAL
SCIENCES
BULLETIN**

Petri Net Applications in Logistics: A Comprehensive Review¹

Lojistikte Petri Net Uygulamaları: Kapsamlı Bir İnceleme

Mohsen EBADOLLAHIKALKHORAN

MSc Candidate, Istanbul Ticaret University, Institute of Graduate Education,
ebadollahi_mohsen@yahoo.com
https://orcid.org/0009-0000-9400-6371

Makale Başvuru Tarihi: 12.11.2025

Makale Kabul Tarihi: 28.12.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Vahideh ASADOLLAHI

MSc Candidate, Istanbul Ticaret University, Institute of Graduate Education
asadollahi.vahideh@gmail.com
https://orcid.org/0009-0006-1996-707X

Pınar GÜROL

Asst. Prof. Dr., Piri Reis University, Faculty of Economics and Administrative Sciences,
Logistics Management, pinargurol@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-7368-1757

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Petri Net,
Lojistik Sistemler,
Tedarik Zinciri
Yönetimi,

Lojistik sistemleri, küreselleşme, e-ticaret ve sürdürülebilir ile dayanıklı operasyonlara duyulan artan ihtiyaç nedeniyle giderek daha karmaşık hâle gelmektedir. Ayrık olaylı dinamik sistemler için biçimsel bir modelleme aracı olan Petri Net'ler, lojistik süreçlerde eşzamanlılık, belirsizlik ve kaynak paylaşımını temsil etmek için güçlü bir yöntem sunmaktadır. Bu çalışma, Petri Net uygulamalarına ilişkin yapısal bir derleme sunmaktadır. Bulgular, Zamanlı ve Stokastik Petri Net'lerin ulaşım ve çizelgeleme problemlerinde yaygın olarak kullanıldığını; Renklendirilmiş Petri Net'lerin özellikle depolama ve çok ürünli sistemlerde etkili olduğunu; hibrit Petri Net yaklaşımlarının ise limanlar ve akıllı terminallerde ortaya çıktığını göstermektedir. Petri Net tabanlı modeller, karmaşık süreçlerin tanımlanması ve alternatif politikaların değerlendirilmesinde güçlü bir destek sağlasa da ölçeklenebilirlik ve gerçek zamanlı verilerle entegrasyon gibi zorluklarla karşı karşıyadır. Derleme, sınırlı alanlar arası karşılaştırmalar, dijital ikiz ve veri odaklı yaklaşımların yetersiz kullanımı ve makine öğrenmesinin Petri Net tabanlı karar destek sistemlerine yeni fakat umut vadeden entegrasyonu gibi araştırma boşluklarını belirlemektedir. Genel olarak çalışma, Petri Net'lerin lojistikte nasıl kullanıldığına ilişkin bütüncül bir bakış sunmakta ve siber-fiziksel entegrasyon, sürdürülebilirlik ve akıllı karar destek mekanizmalarına yönelik gelecek araştırma yönlerini ortaya koymaktadır

ABSTRACT

Keywords:

Petri Nets,
Logistics Systems,
Supply Chain
Management,

Logistics systems are becoming increasingly complex due to globalization, e-commerce, and the growing need for sustainable and resilient operations. Petri Nets (PNs), as a formal modeling tool for discrete-event dynamic systems, offer a powerful way to represent concurrency, uncertainty, and resource sharing in logistics processes. This paper presents a structured narrative review of PN applications in logistics. The results show that Timed and Stochastic PNs are widely used in transportation and scheduling problems; Colored PNs are especially effective for warehousing and multi-product systems; and hybrid PN approaches are emerging in port logistics and smart terminals. PN-based models provide strong support for describing complex processes and evaluating alternative policies, but they also face challenges related to scalability and integration with real-time data. The review identifies research gaps, including limited cross-domain comparisons, limited use of digital-twin and data-driven approaches, and an early but promising role for machine learning in PN-based decision support. Overall, the paper offers a consolidated view of how PNs are used in logistics and outlines promising research directions related to cyber-physical integration, sustainability, and intelligent decision support.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): EBADOLLAHIKALKHORAN, Mohsen, ASADOLLAHI, Vahideh, GÜROL, Pınar (2025), "Petri Net Applications in Logistics: A Comprehensive Review", **Global Social Sciences Bulletin**, S.2(2), ss.183-191.

1 This publication is based on the master's thesis of Mohsen Ebadollahikalkhoran, completed in the Logistics Management Program at the Graduate School of Istanbul Ticaret University.

1. INTRODUCTION

Logistics plays a central role in global economic development by ensuring the continuous movement of materials, products, information, and financial resources across geographically dispersed networks. Effective logistics operations enable firms to respond rapidly to changing demand, control operational costs, and maintain competitiveness in increasingly dynamic markets (Christopher, 2023; Ghiani et al., 2004). At the national and international levels, logistics performance is directly linked to economic growth and competitiveness, a relationship reflected in indicators such as the World Bank's Logistics Performance Index. Countries with well-developed logistics infrastructures consistently attract more investment, support higher export capacities, and generate greater employment opportunities (Lau and Lee, 2000; Meixell and Norbis, 2008).

In recent years, globalization, digital transformation, and the rise of e-commerce have reshaped logistics systems. Modern supply chains span multiple continents and involve numerous stakeholders who must coordinate seamlessly across time and space. The rise of e-commerce has intensified the need for fast, reliable, and customer-oriented delivery services, as well as real-time visibility, integrated information flows, and synchronized decision-making (Hosseini et al., 2019). At the same time, sustainability and resilience have become critical priorities. Firms face growing pressure to reduce environmental impact, adopt circular economy principles, and remain robust against disruptions such as pandemics, natural disasters, and geopolitical instability (Ivanov et al., 2019; Queiroz et al., 2022).

Logistics systems are widely recognized as complex socio-technical structures characterized by uncertainty, interdependence, and dynamic interactions between multiple actors, processes, and technologies (Giannopoulos, 2004). Traditional analytical techniques often fall short in capturing this complexity, especially in systems defined by concurrent activities, stochastic variations, and resource constraints. These challenges create a strong need for advanced modeling and simulation tools capable of representing the dynamic behavior of logistics operations and evaluating alternative policies under controlled conditions.

Petri Nets (PNs) offer a robust graphical and mathematical formalism for modeling discrete-event dynamic systems and have proven especially suitable for representing concurrency, synchronization, and resource sharing (Murata, 1989). Over the years, numerous extensions such as Timed Petri Nets, Colored Petri Nets, Stochastic Petri Nets, and Hybrid PNs have been developed to better reflect real-world logistics environments. These formalisms allow analysts to incorporate time delays, probabilistic behaviors, heterogeneous product flows, and interactions between discrete and continuous processes (Ramchandani, 1974; Jensen and Kristensen, 2009; David and Alla, 2010). As a result, PNs support both qualitative analysis (such as deadlock detection or liveness) and quantitative evaluation of key performance metrics, including throughput, waiting times, and reliability.

Despite the broad applicability of Petri Nets, the literature on their use in logistics remains fragmented. Earlier reviews concentrated primarily on supply chain management (Zhang et al., 2010) or specific sectors such as green logistics or intelligent transportation. Few studies conduct comprehensive cross-domain comparisons or evaluate how different PN formalisms perform across diverse logistics contexts. Additionally, limited attention has been given to the relationship between PN applications and emerging technological paradigms such as digital twins, Industry 4.0 architectures, AI-driven decision-making, and sustainability frameworks (Tiwari et al., 2021). This gap restricts researchers' and practitioners' ability to see the broader landscape and select appropriate PN approaches for new or complex logistics problems.

The aim of this paper is to provide a structured and integrative overview of PN applications in logistics. The review identifies the logistics domains where PNs have been used including supply chains and production systems, transportation, warehousing, and port operations, and classifies the various PN formalisms applied in these areas. It synthesizes the main objectives and performance measures observed in the literature, connects PN research with current technological trends such as digital twins and AI-based optimization, and highlights key research gaps and future directions. The paper proceeds by presenting the theoretical foundations of logistics systems and Petri Nets, followed by an analysis of applications across logistics domains, a comparative cross-domain synthesis, and a discussion of emerging research opportunities.

2. APPLICATIONS OF PETRI NETS IN LOGISTICS

2.1. Supply Chain and Production Systems

Supply chain and production environments are characterized by continuous flows of materials, information, and decision processes that unfold across multiple stages. These systems typically involve parallel activities, variable lead times, and interdependencies that create complex behavioral dynamics. PNs have increasingly been used to describe these interactions because their formal structure enables analysts to map resource constraints, synchronization points, and process logic with high precision. In green and circular supply chain contexts, recent studies demonstrate how Colored PNs can model forward and reverse flows simultaneously, providing an integrated view of production, distribution, and recovery activities. The work of Kaiyandra et al. (2024), for instance, shows that Colored PNs can capture environmental trade-offs, stakeholder interactions, and product differentiation within multi-stage systems, making them highly suitable for sustainability-driven supply chain analysis. Similar modeling advantages appear in IoT-supported supply networks, where PNs help formalize how sensor-driven data streams interact with logistics events such as tracking, verification, and coordination (Balamurugan et al., 2021).

In production systems, Stochastic PNs and their extensions have gained traction as tools for analyzing uncertainty, variable processing times, and system responsiveness. Mesmia and Barkaoui (2024) introduce Learning Flow Stochastic PNs, which combine probabilistic timing with adaptive agent behavior to reflect how real production lines evolve under changing operational conditions. These models are particularly useful in evaluating performance criteria such as throughput, reliability, and delay propagation in manufacturing environments exposed to disruptions or fluctuating workloads. At the same time, literature also emphasizes the methodological challenges associated with modeling large production systems. Grobelna and Karatkevich (2021) highlight the persistence of state-space explosion and the growing need for PN-based frameworks that integrate seamlessly with Industry 4.0 technologies, especially in settings where automation, cyber-physical systems, and real-time data streams play a central role. Altogether, existing research confirms that PNs remain one of the most effective tools for representing the structural and stochastic complexity of supply chains and production systems, enabling more accurate simulation and more informed decision-making.

2.2. Transportation Systems

Transportation systems constitute one of the most prominent application areas of PNs in logistics, particularly for problems involving routing, scheduling, and real-time traffic management. At the operational level, PNs provide a natural way to describe vehicle movements, conflict points, and resource-sharing in road, rail, and internal transport networks. For instance, Zhang et al. (2021) model a multi automatic guided vehicle system as a place-timed PN and then embed this model into a deep reinforcement learning framework to jointly address dispatching and path planning. The PN structure captures collision and deadlock risks through explicit control places and transitions, while the learning component searches for efficient routing policies under these structural constraints. This combination demonstrates how Timed PNs can move beyond static analysis to support adaptive, data-driven control of automated transport in environments such as unmanned warehouses and automated port terminals. Similarly, in urban road networks, Colored PNs have been used as the underlying formalism in Intelligent Transportation Systems that must react to rapidly changing conditions. Brazález et al. (2022), for example, propose a pandemic-oriented ITS in which complex event processing and fuzzy logic evaluate health and mobility indicators, while Colored PNs encode restricted and unrestricted areas and compute fast routes that respect dynamic mobility constraints.

Beyond local traffic management, PNs are increasingly used to analyze transport systems at the level of international and regional corridors, with a growing emphasis on sustainability. Kabashkin and Sansyzbayeva (2024) develop a methodological framework based on Evaluation PNs (E-Nets) to model sustainable transport corridors, integrating environmental, social, and economic indicators into a unified simulation tool. Their approach shows how PN-based models can represent multimodal flows, capacity restrictions, and policy scenarios while simultaneously tracking key sustainability metrics such as emissions, service quality, and resilience under different operating conditions. In this way, PNs serve as a bridge between micro-level control and macro-level planning, supporting both detailed operational decision-making and strategic evaluation of transport policies. Together, these studies illustrate that PN formalisms offer a versatile toolkit for transportation

modeling, capable of capturing both the discrete-event dynamics of traffic and the broader performance and sustainability objectives of logistics networks.

2. 3. Warehousing and Inventory Management

Warehousing operations constitute a critical link between upstream supply and downstream distribution activities, and their complexity has increased with growing product variety, faster order cycles, and automation demands. PNs offer a natural modeling framework for warehouse environments because they can capture sequencing constraints, resource competition, and the concurrency typical of storage, retrieval, sorting, and palletizing processes. For instance, Iskandar et al. (2023) demonstrate how Petri Net-based modeling facilitates the design and control of automated intralogistics systems involving sorters, palletizers, conveyors, and stacker cranes, enabling a structured transformation of PN models into PLC ladder logic and validating system behavior in a virtual plant simulation environment. Similarly, Mahjoub et al. (2021) incorporate Timed Coloured PNs into a broader logistic network framework to represent warehouse storage delays, vehicle flows, and temporal constraints, showing that PN formalisms can integrate storage dynamics with transportation and replenishment processes in a mathematically rigorous way. These studies highlight the suitability of PN models for analyzing performance metrics such as cycle time, handling capacity, and the responsiveness of automated material-handling systems within modern warehousing operations.

Beyond conventional warehouse layouts, advanced systems such as puzzle-based storage have also benefited from PN-driven modeling. Puzzle-based storage architectures seek to maximize storage density by enabling racks or loads to move within compact grid structures, creating a tightly constrained environment in which simultaneous moves, conflicts, and reconfiguration issues significantly affect performance. Weerasinghe et al. (2023) introduce modular PNs to analyze PBS systems, demonstrating how modular PN structures can manage the combinatorial complexity of multi-load, multi-escort, and multi-directional motions, while enabling verification of critical system properties such as reachability, deadlock-freeness, and liveness. Complementing these contributions, Kaiyandra et al. (2023) note that inventory-related processes are increasingly modeled through Colored or Timed PNs to evaluate system performance and identify inefficiencies in discrete-event warehouse operations. Collectively, this body of work shows that Petri Nets, especially modular, colored, and timed extensions, represent a powerful analytical toolset for describing the operational logic, capacity constraints, and dynamic interactions that shape both traditional and high-density automated warehousing systems.

2.4. Port and Terminal Operations

Port and terminal operations involve highly synchronized processes in which quay cranes, yard cranes, automated guided vehicles, and internal transport equipment interact within spatially constrained environments. PNs offer a robust modeling structure for capturing these concurrent flows, resource-sharing conflicts, and potential deadlock situations that arise in terminal traffic systems. Wu et al. (2022) demonstrate that PN based control can effectively detect and resolve deadlocks among interacting port and terminal operations involve highly synchronized processes in which quay cranes, yard cranes, automated guided vehicles, and internal transport equipment interact within spatially constrained environments. PNs offer a robust modeling structure for capturing these concurrent flows, resource-sharing conflicts, and potential deadlock situations that arise in terminal traffic systems.

Wu et al. (2022) demonstrate that PN based control can effectively detect and resolve deadlocks among interacting automated guided vehicles, capturing blocking states, collision risks, and coordinated vehicle movements through formal PN structures. High-level PN models have similarly been applied to autonomous navigation in container terminals, enabling verification of movement rules, obstacle-avoidance logic, and synchronized decision-making across multiple autonomous vehicles (Kadri et al., 2022). These applications highlight the suitability of PN formalisms for representing the structural and behavioral complexity of automated terminal operations.

Beyond internal traffic control, Petri Nets also contribute to higher-level planning and performance analysis in intermodal and maritime terminals. Fallah et al. (2025) employ Timed Colored PNs integrated with fuzzy data to model terminal planning scenarios, addressing uncertainties in vessel arrival times, handling durations, and yard capacity constraints. Their approach enables terminal operators to assess alternative planning strategies and

predict bottlenecks under variable operational conditions. In addition, Du et al. (2023) develop an in-the-loop testing platform for yard space allocation that incorporates PN logic to validate container storage strategies and real-time reconfiguration decisions. Complementing these studies, Jalal et al. (2023) use Stochastic PNs to estimate the operational performance and reliability of quay cranes, showing that PN repair cycles, downtime behavior, and the associated impacts on terminal throughput. Together, these contributions demonstrate that Petri Nets provide a comprehensive analytical framework for both operational control and strategic planning in modern port and terminal environments. High-level PN models have similarly been applied to autonomous navigation in container terminals, enabling verification of movement rules, obstacle-avoidance logic, and synchronized decision-making across multiple autonomous vehicles (Kadri et al., 2022). These applications highlight the suitability of PN formalisms for representing the structural and behavioral complexity of automated terminal operations.

3. CROSS-DOMAIN SYNTHESIS

A synthesis of the reviewed studies demonstrates that PNs have become a unifying analytical framework across distinct logistics domains, despite the varied operational demands of supply chains, transportation systems, warehousing environments, and port terminals. Each domain involves concurrent processes, resource contention, and event-driven system behavior, which align naturally with the structural and mathematical characteristics of PNs. In supply chain and production systems, Colored and stochastic PN extensions have been particularly effective in representing product differentiation, sustainability-driven flows, and probabilistic processing behaviors (Kaiyandra et al., 2024; Mesmia and Barkaoui, 2024). These models capture both synchronized production sequences and variable operational conditions, enabling analysts to evaluate performance metrics such as throughput, reliability, and environmental impact in multi-stage processes. The presence of IoT-enabled monitoring in modern supply networks has further expanded the applicability of PNs by allowing formal representation of sensor-driven events and information flows (Balamurugan et al., 2021).

A similar alignment appears in transportation systems, where routing, scheduling, and conflict management depend heavily on temporal coordination. Timed and Colored PNs offer a structured means of representing vehicle interactions, access conflicts, and real-time decision rules in automated guided vehicles systems, urban road networks, and multimodal corridors (Zhang et al., 2021; Brazález et al., 2022). By embedding PN models within learning or fuzzy frameworks, recent research demonstrates that transport systems can adaptively respond to congestion, public health constraints, and operational variability. At the strategic level, Evaluation PNs have shown promise in analyzing international transport corridors where sustainability indicators must be considered simultaneously (Kabashkin and Sansyzbayeva, 2024). Across these studies, PNs serve to bridge micro-level operational control with macro-level transport planning.

Warehousing and inventory systems further illustrate the versatility of PN formalisms. Because warehouse operations involve dense interactions among storage, retrieval, sorting, and replenishment processes, PN-based models are well suited to capture concurrency and sequencing constraints. Timed and Colored PNs have proven useful in representing automated intralogistics systems, integrating delays, vehicle motions, and capacity limitations in distribution centers (Iskandar et al., 2023; Mahjoub et al., 2021). Meanwhile, innovative configurations such as puzzle-based storage systems rely on modular PNs to manage the combinatorial complexity of multi-load and multi-directional movements within compact grid structures (Weerasinghe et al., 2023). These approaches highlight PNs' ability to maintain analytical clarity even in highly constrained, automation-intensive environments.

Port and terminal operations combine many of the complexities seen in other logistics domains; tight timing constraints, heterogeneous equipment interactions, uncertainty in arrival patterns, and spatial limitations. Here, PNs support both operational control and high-level planning. Deadlock detection among automated guided vehicles, autonomous navigation rules, and container-handling interactions can be formalized through high-level and timed PN variants (Wu et al., 2022; Kadri et al., 2022). At the same time, stochastic and timed Colored PNs contribute to performance evaluation by modeling crane reliability, yard capacity, vessel arrival variability, and reconfiguration decisions (Fallah et al., 2025; Du et al., 2023; Jalal et al., 2023). These strategies allow terminal operators to simulate alternative resource allocations, anticipate congestion, and maintain service reliability in increasingly automated port environments.

Taken together, the cross-domain evidence confirms that PNs provide a coherent methodological foundation capable of capturing the structural, temporal, and stochastic dimensions of logistics systems. While each domain adopts specific PN extensions tailored to its operational characteristics: Colored PNs in warehouses and green

supply chains, Timed PNs in transportation systems, modular PNs in puzzle-based storage, and Stochastic PNs in port reliability assessment, the underlying formal principles remain consistent. This makes PNs uniquely positioned as a unifying analytical tool for logistics, offering both domain-specific precision and cross-domain comparability. As logistics systems become more automated, data-driven, and sustainability-oriented, the integrative modeling capabilities of PNs are likely to gain even greater importance.

4. DISCUSSION AND CONCLUSION

The collective findings of this review demonstrate that PNs have become a foundational and integrative modeling paradigm for analyzing logistics systems that are increasingly complex, automated, and data-intensive. Across diverse logistics domains PNs consistently prove capable of representing concurrency, synchronization, uncertainty, and resource contention, all of which are essential characteristics of contemporary logistics processes. The comparative evidence across the literature shows that each PN extension contributes domain-specific analytical value: Colored PNs excel in capturing product heterogeneity and environmentally oriented supply chain dynamics (Kaiyandra et al., 2024), Stochastic PNs effectively model uncertainties, variable processing times, and reliability aspects in production lines and maritime terminals (Mesmia and Barkaoui, 2024; Jalal et al., 2023), while Timed and Timed-Colored PNs are particularly suited to transportation systems and port activities characterized by strict temporal constraints and coordinated dispatching (Zhang et al., 2021; Fallah et al., 2025). These variations reflect not only the versatility of PN formalisms but also their capacity to deliver coherent insights across domains without sacrificing methodological rigor.

A key conclusion emerging from existing studies is that Petri Nets increasingly function not only as descriptive modeling tools but also as practical decision-support instruments in technology-driven logistics environments. Their integration with reinforcement learning, complex event processing, fuzzy logic, and IoT-based monitoring illustrates a shift toward hybrid modeling approaches that merge the structural precision of PNs with adaptive, data-driven decision-making (Brazález et al., 2022; Balamurugan et al., 2021). In warehousing and intralogistics, PN based models have enabled the design, verification, and virtual commissioning of automated systems incorporating conveyors, automated storage and retrieval systems, and palletizers, allowing engineers to test operational logic prior to physical deployment (Iskandar et al., 2023). Similarly, in ports and container terminals, high-level PN models have supported autonomous navigation and the coordinated movement of automated guided vehicles by encoding obstacle-avoidance constraints, shared-resource logic, and synchronized motion policies that prevent deadlocks and collisions (Kadri et al., 2022). Such applications confirm that PNs now operate as active components of real-time and simulation-based logistics management, supporting both tactical and strategic system design decisions.

Despite their demonstrated strengths, several methodological challenges limit the full scalability and integration of PN based approaches across logistics domains. Foremost among these is the issue of state-space explosion, which remains difficult to overcome in large systems that combine timing, stochasticity, heterogeneity, and multi-agent interactions (Grobela and Karatkevich, 2021). Although modular, hierarchical, and colored PN variants alleviate the issue to a degree, the computational demands associated with Industry 4.0 logistics underscore the need for more scalable PN modeling techniques. Another challenge concerns the incomplete integration of PNs with data-driven optimization, predictive analytics, and machine learning.

Looking forward, several future research paths appear particularly promising for advancing the value of PN based modeling in logistics. One important trajectory involves enhancing the interoperability of PNs with real-time data infrastructures, AI-enabled control architectures, and Digital Twin platforms, enabling PN models to adapt dynamically based on streaming data and thereby support predictive maintenance, adaptive routing, and real-time system reconfiguration (Du et al., 2023; Kadri et al., 2022). Another direction concerns improving scalability through hybrid modeling techniques that combine formal PN structures with decomposition heuristics, surrogate simulation models, distributed computation, or machine learning-assisted state-space reduction. The growing emphasis on sustainability across global logistics further highlights the need for PN based tools capable of evaluating environmental, economic, and social performance indicators concurrently, thereby supporting multi-criteria assessments of green logistics policies, sustainable transport corridors, and energy-efficient warehouse and terminal operations (Kabashkin and Sansyzbayeva, 2024). Additionally, integrating reinforcement learning and multi-agent coordination into PN frameworks presents opportunities for developing adaptive, autonomous logistics models capable of responding to disruptions and evolving operational environments without manual intervention.

In conclusion, PNs provide a robust, extensible, and methodologically coherent foundation for analyzing logistics systems undergoing rapid digitalization and structural transformation. Their dual capability to integrate qualitative behavioral analysis with quantitative performance evaluation makes them uniquely suited for capturing the dynamic interactions that shape supply chains, transportation systems, warehouses, and port terminals. As global logistics continues to evolve in response to technological innovation, sustainability pressures, and increasing operational uncertainty, the adaptability of PNs positions them as a crucial tool for both academic researchers and industry practitioners seeking to design resilient, efficient, and intelligent logistics systems. Continued methodological innovation and deeper integration with real-time data analytics, optimization methods, and autonomous control technologies will further enhance the capacity of Petri Nets to support strategic planning and operational decision-making across the logistics spectrum.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1, Y2 ve Y3, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1, Y2 ve Y3, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1, Y2 ve Y3. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1, Y2 and Y3, data collection, methodology, formal analysis – Y1, Y2 and Y3, Final Approval and Accountability – Y1, Y2 and Y3.

REFERENCES

- BALAMURUGAN, Senthilkumar, AYYASAMY, Arulmurugan and JOSEPH, K. Selvakumar (2021), “Enhanced Petri Nets for Traceability of Food Management Using Internet of Things”, **Peer-to-Peer Networking and Application**, S.14, ss.30-43.
- BRAZÁLEZ, Enrique, MACIÀ, Hermenegilda, DIAZ, Gregorio, VALERO, Valentín and BOUBETA-PUIG, Juan (2022), “PITS: An Intelligent Transportation System in Pandemic Times”, **Engineering Applications of Artificial Intelligence**, S.114, ss.(105154).
- CHRISTOPHER, Martin (2023), **Logistics and Supply Chain Management**, FT Publishing International, New Jersey.
- DAVID, René and ALLA, Hassane (2010), **Discrete, Continuous, and Hybrid Petri Nets**, Springer Publishing, New York.
- DU, Danfeng, LIU, Tiantian and GUO, Chun Chun (2023), “Analysis of Container Terminal Handling System Based on Petri Net and ExtendSim”, **Promet-Traffic and Transportation**, S.35(1), ss.87-105.
- FALLAH, Mohsen, YADOLLAHZADEH-TABARI, Meisam, FIROZJA, Mohammad Adabitabar and MOTAMENI, Homayun (2025), “Intermodal Terminal Planning Using Timed Colored Petri Nets and Fuzzy Data Envelopment Analysis”, **Concurrency and Computation: Practice and Experience**, S.37(18) ss.(e70162).

- GHIANI, Gianpaolo, LAPORTE, Gilbert and MUSMANN, Roberto (2004), **Introduction to Logistics Systems Planning and Control**, John Wiley & Sons Publishing, New Jersey.
- GIANNOPOULOS, Georgios (2004), “*The Application of Information and Communication Technologies in Transport*”, **European Journal of Operational Research**, S.152(2), ss.302-320.
- GROBELNA, Iwona and KARATKEVICH, Andrei (2021), “*Challenges in Application of Petri Nets in Manufacturing Systems*”, **Electronics**, S.10(18), ss.(2305).
- HOSSEINI, Seyedmohsen, IVANOV, Dmitry and DOLGUI, Alexandre (2019), “*Review of Quantitative Methods for Supply Chain Resilience Analysis*”, **Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review**, S.125, ss.285-307.
- ISKANDAR, Eka, FATONI, Ali and NURHADI, Aqil Rabbani (2023), “*Virtual Plant Design: Automatic Sortation and Warehouse System for Distribution Intralogistics Based on Petri-Net Method*”, **International Seminar on Intelligent Technology and Its Applications (ISITIA)**, Surabaya, Indonesia, ss.164-169.
- IVANOV, Dmitry, DOLGUI, Alexandre and SOKOLOV, Boris (2019), “*The Impact of Digital Technology and Industry 4.0 on the Ripple Effect and Supply Chain Risk Analytics*”, **International Journal of Production Research**, S.57(3), ss.829-846.
- JALAL, Mohd Rajali, KADER, Ab Saman Abd, HAMID, Mohd Foad Abdul and KANG, Hooi Siang (2023), “*A Stochastic Petri Net-Based Approach for Operational Performance Estimation of Quay Cranes*”, **Quality and Reliability Engineering International**, S.39(5), ss.1660-1680.
- JENSEN, Kurt and KRISTENSEN, Lars Michael (2009), **Teaching Coloured Petri Nets: Coloured Petri Nets**, Springer Publishing, Berlin.
- KABASHKIN, Igor and SANSYZBAYEVA, Zura (2024), “*Methodological Framework for Sustainable Transport Corridor Modeling Using Petri Nets*”, **Sustainability**, S.16(2), ss.(489).
- KADRI, Hela, LAKHAL, Othman, BELAROUICI, Abdelkader, CONRARD, Blaise and MERZOUKI, Rochdi (2022), “*High Level Petri Net Model for Control Problem of Autonomous Navigation in Container Terminal*”, **17th Annual System of Systems Engineering Conference (SOSE)**, Rochester Publishing, New York, ss.479-485,
- KAIYANDRA, Daffa Reza, FARIZAL, Faras and RAKOTO, Naly (2023), “*Petri Nets Application for Supply Chain Management: A Review of Recent Literature*”, **9th International Conference on Control, Decision and Information Technologies (CoDIT)**, Rome, ss.1391-1396,
- KAIYANDRA, Daffa Reza, FARIZAL, Farizal and RAKOTO, Naly (2024), “*Colored Petri Nets for Modeling and Simulation of a Green Supply Chain System*”, **IFAC-PapersOnLine**, S.58(1), ss.306-311.
- LAU, Hau Chung and LEE, Wing Bun (2000), “*On a Responsive Supply Chain Information System*”, **International Journal of Physical Distribution and Logistics Management**, S.30(7/8), ss.598-610.
- MAHJOUB, Yassine Idel, EL-ALAOUI, El Houcine Chakir and NAIT-SIDI-MOH, Ahmed (2021), “*Logistic Network Modeling and Optimization: An Approach Based on (Max,+) Algebra And Coloured Petri Nets*”, **Computers and Industrial Engineering**, S.158, ss.(107341).
- MEIXELL, Mary and NORBIS, Mario (2008), “*A Review of the Transportation Mode Choice and Carrier Selection Literature*”, **International Journal of Logistics Management**, S.19(2), ss.183-211.
- MESMIA, Walid Ben and BARKAOUI, Kamel (2024), “*Production Chain Modeling Based on Learning Flow Stochastic Petri Nets*”, **Soft Computing**, S.28, ss.10767-10779.
- MURATA, Tadao (1989), “*Petri Nets: Properties, Analysis and Applications*”, **Proceedings of the IEEE**, S.77(4), ss.541-580.
- QUEIROZ, Maciel, IVANOV, Dmitry, DOLGUI, Alexandre and WAMBA, Samuel Fosso (2022), “*Impacts of Epidemic Outbreaks on Supply Chains: Mapping a Research Agenda Amid the COVID-19 Pandemic*”, **Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review**, S.142, ss.(102067).

- RAMCHANDANI, Chander (1974), “*Analysis of Asynchronous Concurrent Systems by Timed Petri Nets*”, **Doctoral dissertation**, MIT – Massachusetts Institute of Technology, Massachusetts..
- TIWARI, Sunil, WEE, Hau Min and DARYANTO, Yosef (2021), “*Big Data Analytics in Supply Chain Management Between 2010 and 2016: Insights to Industries*”, **Computers and Industrial Engineering**, S.115, ss.319-330.
- WEERASINGHE, Kasuni Vimasha, LOBOV, Andrei, SGARBOSSA, Fabio and TINGELSTAD, Lars (2023), “*On Analysis of Puzzle-Based Warehouse Systems Using Modular Petri Nets*”, **34th Conference of Open Innovations Association (FRUCT)**, Riga, Latvia, ss.164-171.
- WU, Weimin, XING, Zichao, YUE, Hao, SU, Hongye and PANG, Shanchen (2022), “*Petri-Net-Based Deadlock Detection and Recovery for Control of Interacting Equipment in Automated Container Terminals*”, **IET Intelligent Transport Systems**, S.16, ss.739-753.
- ZHANG, Hongbin, LUO, Jiliang, LIN, Xinjie, TAN, Kaicheng and PAN, Chunrong (2021), “*Dispatching and Path Planning of Automated Guided Vehicles based on Petri Nets and Deep Reinforcement Learning*”, **IEEE International Conference on Networking, Sensing and Control (ICNSC)**, Xiamen, China, ss.1-6.
- ZHANG, Xiaoling, LU, Qiang and WU, Teresa (2010), “*Petri-Net Based Applications for Supply Chain Management: An Overview*”, **International Journal of Production Research**, S.49(13), ss.3939-3961.



Örgütsel İkiyüzlülük: Ulusal Literatür Üzerine Bir İçerik Analizi

Organizational Hypocrisy: A Content Analysis of the National Literature

Esra ULUKÖK

Dr. Öğr. Üyesi, Kırıkkale Üniversitesi, İİBF,
İşletme Bölümü, esraulukok@kku.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-4839-2491>

Makale Başvuru Tarihi: 08.10.2025

Makale Kabul Tarihi: 26.12.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Nur Nida YILMAZ TEMİZ

Y.L. Öğr., Kırıkkale Üniversitesi, SBE,
Yönetim ve Organizasyon A.B.D.,
n.n.tnz@kku.edu.tr
<https://orcid.org/0009-0003-7504-3160>

ÖZET

Günümüz işletmeleri, artan rekabet, değişen çevresel koşullar, yükselen etik standartlar ve paydaş beklentileri karşısında söylem ile uygulama arasındaki uyumu sürdürmekte güçlük çekmektedir. Bu durum, örgütlerin savundukları etik ilkelere aykırı tutumlar sergilemesiyle ortaya çıkan örgütsel ikiyüzlülüğü kritik bir sorun haline getirmektedir. Bu araştırmanın temel amacı, Türkiye’de örgütsel ikiyüzlülük kavramına ilişkin yayımlanan lisansüstü tezler ve makaleleri içerik analizi yöntemiyle incelemektir. DergiPark, Google Akademik ve YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanlarında yapılan taramalar sonucunda dokuz tez ve on altı makaleye ulaşılmıştır. Bulgular, örgütsel ikiyüzlülük konusuna yönelik akademik ilginin özellikle 2021–2024 yılları arasında belirgin biçimde arttığını göstermektedir. Çalışmaların çoğunluğu eğitim bilimleri alanında ve öğretmen örneklemeyle yürütülmüştür. Araştırmalarda büyük ölçüde nicel araştırma yöntemlerinin tercih edildiği belirlenmiştir. Bulgular, örgütsel ikiyüzlülüğün örgütsel bağlılık, adalet, örgütsel vatandaşlık ve mutluluk gibi olumlu; sessizlik, sinizm, dedikodu ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz değişkenlerle ilişkili olduğunu göstermiştir. Sonuç olarak, örgütsel ikiyüzlülüğün Türkiye’de yöntemsel, bağlamsal ve kuramsal çeşitlilik açısından gelişime açık bir araştırma konusu olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler:

Örgütsel İkiyüzlülük,
İçerik Analizi,
İşletme Etiği,

ABSTRACT

Today's businesses struggle to maintain consistency between their discourse and practice amid increasing competition, changing environmental conditions, rising ethical standards, and stakeholder expectations. This situation creates organizational hypocrisy, in which organizations exhibit attitudes contrary to the ethical principles they advocate, a critical problem. The main objective of this research is to examine, using content analysis, postgraduate theses and articles published in Turkey on the concept of organizational hypocrisy. Nine theses and sixteen articles were identified through searches of the DergiPark, Google Scholar, and the Council of Higher Education Thesis Center databases. The findings show that academic interest in organizational hypocrisy has increased significantly, especially between 2021 and 2024. The majority of studies were conducted in the field of educational sciences and with a teacher sample. It was determined that quantitative research methods were largely preferred in the studies. The findings showed that organizational hypocrisy is associated with positive variables such as organizational commitment, justice, organizational citizenship, and happiness; and negative variables such as silence, cynicism, gossip, and intention to leave the job. In conclusion, it has been determined that organizational hypocrisy is a research topic in Turkey that is open to further development across methodological, contextual, and theoretical diversity.

Keywords:

Organizational
Hypocrisy,
Content Analysis,
Business Ethics,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): ULUKÖK, Esra ve YILMAZ TEMİZ, Nur Nida (2025), “Örgütsel İkiyüzlülük: Ulusal Literatür Üzerine Bir İçerik Analizi”, *Global Social Sciences Bulletin*, S.2(2), ss.192-206.

1. GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında itibar ve imaj, yalnızca rekabet avantajı ve ekonomik başarı elde etmede değil, aynı zamanda iç ve dış paydaşlar ile güvene dayalı ilişkilerin sürdürülmesinde de kritik bir öneme sahiptir. Özellikle küreselleşme ve dijitalleşme ile birlikte önem kazanan bilgi akışına dayalı hız çağında işletmelerin itibarını koruması, güvene dayalı ilişkiler geliştirmesi ve imajını güçlendirmesi önemli bir stratejik yönetim aracı olarak görülmektedir. Bu bağlamda işletmelerin güçlü bir kurumsal imaj oluşturabilmeleri ve sürdürebilmeleri, şeffaf bir iletişim yürütmelerine, etik değerlere bağlı kalmalarına ve toplumsal güvenin tesis edilmesine bağlıdır. Ancak, artan rekabet baskısına dayalı olarak işletmelerin iyi görünme çabası her zaman uygulamaya yansımamakta; bu durum söylem ile uygulama arasındaki farkı derinleştirerek kurumsal düzeyde bazı çelişkiler ve beraberinde de etik ilkelerle bağdaşmayan tutum ve davranışları getirebilmektedir.

İçinde bulunduğumuz yüzyıl, yalnızca teknolojik alanda yaşanan hızlı değişimlerin ön planda olduğu bir dönem ile sınırlı değildir. Bilimsel, politik ve sosyolojik alanlarda yaşanan hızlı gelişmeler, örgütlerin bu değişimlere uyum sağlamasını zorunlu kılmaktadır. Bu uyum sürecinde örgütler çevreleri tarafından şekillendirilmekte olup, çevresel baskılara yanıt olarak meşruiyetini korumak amacıyla kâğıt üzerinde mükemmel işlediği varsayılan yapılarını uygulama ile bağdaştıramamakta ve bu durum tutarsızlığı beraberinde getirmektedir (Kılıçoğlu vd., 2017:1). İnsanlar, örgütler ve toplumlar, etik değerlere uygun davranmayı toplumsal düzenin sağlanması açısından temel bir unsur olarak görmektedir. İnsanlar gibi örgütler de belirli etik değerlere bağlılık vurgusu yapmalarına rağmen örgüt üyelerinin her zaman bu değerlerle tutarlı davranmadığı görülmektedir (Effron vd., 2015:147). Artan rekabet koşulları, yükseköğretim kurumları dahil olmak üzere birçok örgütte statü, imaj ve itibar yönetimi ile ilgili konularda iyi görünme yönündeki baskıları artırarak örgütsel ikiyüzlülüğün ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Snelson-Powell vd., 2020:408).

İkiyüzlülük, bireyin savunduğu ilke ve değerlere uygun davranmaması, başka bir ifadeyle söylem ile davranış arasındaki kasıtlı tutarsızlığı olarak tanımlanırken, ikiyüzlü birey, yüksek etik standartlar benimsediğini ve olumlu değerlere sahip olduğunu iddia etmesine rağmen bu değerleriyle uyumsuz davranışlar sergileyen kişidir (Kılıçoğlu ve Yılmaz Kılıçoğlu, 2019:3-4). Örgütlerde ikiyüzlülük, bireylerin gerçekte sahip olmadıkları erdem, değer ve inançlara sahipmiş gibi bir tutum sergileyerek sahip olduklarından farklı bir kimliği hem örgüt içindeki hem de dışındaki paydaşlara yansıtmalardır (Konan ve Taşdemir, 2019:133). Örgütün söylemleri, eylemleri ve aldığı kararlar arasındaki tutarsızlığı vurgulayan (Çimen ve Karadağ, 2021:231) örgütsel ikiyüzlülük, çevresel baskıların bir sonucu olarak ortaya çıkar ve örgütün resmi hedefleri ile operasyonel uygulamaları arasındaki tutarsızlıkların işletmenin iç ve dış çevresi tarafından algılanmasıyla pekişir (Gelmez ve Polat, 2025:724).

İşletmelerin sürdürülebilirlik hedefleri ile fiili uygulamaları arasında ortaya çıkan uyumsuzluk, hem kurum içinde hem de kurum dışında ikiyüzlülük algısının oluşmasına neden olmakta, bu algıyı ise işletmelerin iletişim stratejisinin doğrudan etkilediği ifade edilmektedir (Miao ve Zhou, 2020:3). Telkin ettikleri etik değerleri uygulamada başarısız olan insanlar, ikiyüzlü olarak algılanmakla kalmaz, aynı zamanda itibarlarının zedelenmesi ve hatta lider olarak gücünü kaybetmekle yüzleşmek durumunda kalabilirler (Effron vd., 2015:147). Yapılan araştırmalar ikiyüzlülüğün baskın olduğu örgütlerde arzu edilmeyen tutum ve davranışların ortaya çıktığını ve bu durumun örgütsel işleyişe zarar verdiğini göstermektedir. Bireysel ve kurumsal ikiyüzlülüğün sonuçları genellikle iki kategoride değerlendirilmektedir (Garzón Castrillón, 2022).

Garzón Castrillón (2022), ikiyüzlülük algısının bireysel düzeyde güven kaybı, öfke, yabancılaşma, motivasyon, bağlılık ve iş tatmin düzeyinde düşüş; sahte promosyonlar, aldatıcı pazarlama, yanlış reklam veya yanlış iddialar, taklit ürünler ve yanlış etiketleme gibi etik olmayan uygulamaların farklı sektörlerde yaygınlaşması nedeniyle kurumsal düzeyde itibar zedelenmesi, müşteri memnuniyetinin düşmesi ve performans kaybı gibi sonuçlar doğurduğunu ifade etmiştir. Örgütsel ikiyüzlülüğün iş tatmini, çalışan performansı, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet gibi temel örgütsel değişkenlerle negatif ilişkili olduğu; buna karşılık işten ayrılma niyetini ise artırdığı, araştırma sonuçlarıyla desteklenmektedir (Çayak, 2021:2).

Kurumsal ikiyüzlülük algısının etkileri; ikiyüzlü davranışın kasıtlı ya da irade dışı davranıştan kaynaklı olup olmadığı, söylem–davranış tutarsızlığının düzeyi ve olumsuz davranışın ciddiyeti gibi faktörlere bağlı olarak değişmektedir (Sulphrey ve Jasim, 2025:5). Yapılan bazı araştırmalarda ise (Armstrong vd., 2024), sosyal medyanın işletmelerin imajlarını tanıtmaları için fırsatlar sunmasına rağmen örgütlerin söylemleri ile eylemleri uyuşmadığında sosyal medya botlarının yükselişi nedeniyle çevrimiçi ortamda kınanma risklerinin arttığı tespit edilmiştir.

Örgütsel ikiyüzlülüğün çalışan tutumları, davranışları, örgüt kültürü ve kurumsal sürdürülebilirlik üzerinde yarattığı olumsuz etkiler (Ağalday, 2022; Cho vd., 2015; Çayak, 2021; Gelmez ve Polat, 2025; Miao ve Zhou, 2020; Snelson-Powell vd., 2020), bu kavramı hem akademisyenler hem de işletme yöneticileri için kritik bir inceleme alanı haline getirmektedir. Bu doğrultuda, örgütsel ikiyüzlülüğün dinamiklerini, ortaya çıkmasına zemin hazırlayan koşulları ve sonuçlarını anlamaya yönelik araştırmalar, işletme ve yönetim yazınında giderek daha fazla ilgi görmekte; bu araştırmaların sonuçlarından faydalanan yöneticiler ise örgüt bünyesinde söz ve eylemler arasındaki tutarlılığı güçlendirmeye ve hem iç hem de dış paydaşlar nezdinde güveni yeniden inşa etmeye yönelik stratejiler geliştirmeye yönelebilmektedir.

Örgütlerde ikiyüzlülük araştırmaları genellikle toplumsal görünürlüğü yüksek olan siyasi örgütler ve eğitim kurumları üzerine (Çimen ve Karadağ, 2021:232) olsa da temel de belirli bir sektör ile sınırlı değildir. Aksine, ikiyüzlülük davranışı tüm örgütlerde gözlemlenebilen bir olgudur. Özellikle son yıllarda akademik alanda dikkat çeken örgütsel ikiyüzlülük kavramının işletme ve yönetim alanında gerek teorik gerekse uygulama düzeyinde araştırılması, literatüre önemli katkılar sağlayabilecek niteliktedir. Örgütsel ikiyüzlülük olgusunun sektör ayrımı yapmaksızın tüm işletmelerde incelenmesi, örgütlerin meşruiyet kazanma, etik değerlere sahip olma ve sürdürme ile genel olarak itibar yönetiminde sergiledikleri davranışların daha derinlemesine anlaşılmasına imkân tanımaktadır.

Kavram, farklı disiplinlerde ele alınmakla birlikte çalışmaların büyük çoğunluğu sınırlı örneklerle yürütülmüş olup teori ve metodolojik çeşitlilik açısından tutarlı bir görünüm sergilememektedir. Mevcut araştırmaların önemli bir kısmı örgütsel ikiyüzlülüğü eğitim kurumları başta olmak üzere kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında ele almakta; farklı alanlarda yürütülen ve özellikle iş tutum ve davranışlarını içeren örgütsel çıktılar kapsayan ampirik çalışmalar ise oldukça sınırlı kalmaktadır. Pacheco-Ortiz vd. (2024) Web of Science veri tabanındaki yayınların bibliyometrik analizi ile birlikte kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal ikiyüzlülüğün içerik analizini gerçekleştirdikleri araştırmada, araştırmacıların örgütlerdeki söylem ve eylem arasındaki boşluğu ifade etmek için farklı ifadeler kullandıklarını; bu olgunun nedenlerinin ikiyüzlülüğün yönlerine ve şirketlerin itibarı ve güvenilirliği üzerindeki olumsuz etkilerine göre değiştiğini tespit etmişlerdir. Türkiye’de bu kavram üzerine yürütülen çalışmaların sınırlı sayıda olması, alanın gelişimini sınırlayan temel etmenlerden biridir. Bu bağlamda, örgütsel ikiyüzlülük alanında gerçekleştirilecek içerik analizine dayalı bir araştırma, alandaki eğilimleri bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmek açısından önemlidir. Bu nedenle, Türkiye’deki araştırma eğilimlerini sistematik biçimde inceleyen bir içerik analizi, hem ulusal alan yazının mevcut durumunu nesnel biçimde ortaya koyacak hem de gelecekte yapılacak çalışmalara yön verme işlevi görecektir. Bu tür bir analiz, Türkiye’deki çalışmaların eğilimlerini, kullanılan araştırma yöntemlerini, örneklem özelliklerini ve ulaşılan bulguları bütüncül bir biçimde değerlendirme olanağı sunacaktır. Ayrıca kavramın farklı örgütsel bağlamlarda hangi değişkenlerle ilişkilendirildiğini incelemek, örgütsel ikiyüzlülüğün ulusal yazında nasıl şekillendiğini anlamaya imkân verecektir. Sonuç olarak, örgütsel ikiyüzlülüğün Türkiye bağlamında içerik analiziyle incelenmesi, ulusal literatürün bağlamsal çeşitliliğinin anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Bu doğrultuda yürütülecek içerik analizi çalışması aşağıdaki temel araştırma sorularına yanıt aramayı amaçlamaktadır;

1. Türkiye’de örgütsel ikiyüzlülük üzerine yapılmış araştırmalar türlerine (makale, lisansüstü tez) ve yıllara göre nasıl bir dağılım göstermektedir?
2. Örgütsel ikiyüzlülük konusuna ilişkin yayımlanan makaleler hangi akademik dergilerde yayımlanmıştır?
3. Örgütsel ikiyüzlülük konusuna ilişkin hazırlanan tezler hangi kurumlarda yoğunlaşmaktadır?
4. Örgütsel ikiyüzlülük üzerine yapılmış tezler alanlara göre nasıl bir dağılım göstermektedir?
5. Araştırmalarda kullanılan yöntemler (nicel, nitel, karma) hangi eğilimleri yansıtmaktadır?
6. Araştırmalarda kullanılan örneklem grupları ve örneklem büyüklükleri nasıl bir dağılım göstermektedir?
7. Araştırmalarda kullanılan veri toplama teknikleri hangileridir?
8. Örgütsel ikiyüzlülük kavramı hangi değişken rolünde kullanılmış ve hangi değişkenlerle birlikte incelenmiştir?
9. Örgütsel ikiyüzlülük kavramının diğer değişkenlerle ilişkisi nasıldır?

2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışma betimsel tarama modeline dayalı olarak yürütülmüştür. Betimsel araştırmalar olayları, olguları, nesneleri, kurumları, grupları ya da belirli alanları ortaya koymayı ve açıklamayı amaçlar (Selçuk vd., 2014:432). Bu çalışma, Türkiye’de örgütsel ikiyüzlülük konusuna ilişkin ulusal literatürde yer alan makale ve lisansüstü tezleri kapsamaktadır. Bu kapsamda makaleler için DergiPark ve Google Akademik veri tabanları; lisansüstü tezler için ise tüm anabilim dallarını içerecek biçimde Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi taranmıştır. Tarama işlemleri Eylül 2025 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

Tarama sürecinde “*örgütsel ikiyüzlülük*”, “*kurumsal ikiyüzlülük*”, “*çalışan ikiyüzlülüğü*” ve “*lider ikiyüzlülüğü*” anahtar kelimeleri kullanılmıştır. Bu anahtar kelimeler aracılığıyla yapılan inceleme sonucunda, YÖK Ulusal Tez Merkezi’nde 9 lisansüstü teze ve Google Akademik veri tabanında 16 makaleye ulaşılmıştır. Ayrıca DergiPark üzerinde gerçekleştirilen taramada, Google Akademik veri tabanında yer almayan 2 ek makale daha tespit edilmiştir. Bununla birlikte, Google Akademik veri tabanında yer alan makalelerden 2’sinin yazarların lisansüstü tezlerinden türetilmiş olması nedeniyle, bu çalışmalar analiz kapsamı dışında bırakılmıştır.

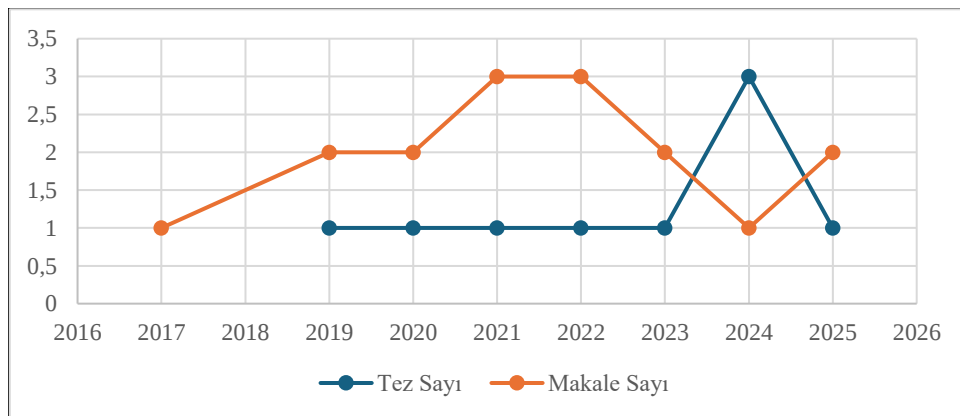
Elde edilen veriler, nitel araştırma yöntemleri kapsamında içerik analizi tekniğiyle çözümlenmiştir. Yazılı, görsel ya da işitsel materyallerin içeriğini sistematik biçimde incelemeye yönelik bir nitel araştırma yöntemi olan içerik analizi, araştırmacılara belirli bir olguya veya probleme ilişkin derinlemesine bilgi üretmeyi amaçlamakta olup sosyal bilimler, iletişim, medya, tarih, psikoloji ve antropoloji gibi disiplinlerde yaygın biçimde kullanılmaktadır (Alanka, 2024:78). Betimsel içerik analizi, belirli bir konuda üretilen araştırmaların çözümlenerek eğilimlerinin ve bulgularının tanımlayıcı düzeyde ortaya konulmasını amaçlayan bir yöntemdir (Çalık ve Sözbilir, 2014:34; Ulukök Yıldırım, 2024:35). Bu çalışmada örgütsel ikiyüzlülük üzerine ulusal literatürde yer alan tez ve makaleler zaman kısıtlaması olmadan tasnif edilerek içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. İçerik analizi sürecinde ilgili literatürden yararlanarak ve araştırmanın amaçları doğrultusunda kodlama formu oluşturulmuştur. Geçerlik ve güvenirliği sağlamak amacıyla form, iki bağımsız araştırmacı tarafından değerlendirilmiş, ortaya çıkan kod uyumsuzlukları tekrar gözden geçirilerek gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Analizi yapılan makale ve lisansüstü tezler yayın yılı, yayımlanan kaynaklar, araştırma yöntemi, çalışmalarda kullanılan değişkenler ve temel bulgular gibi çeşitli kategoriler açısından incelenmiştir.

3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın bulgular bölümünde; DergiPark ve Google Akademik veri tabanları ile YÖK Ulusal Tez Merkezi’nde “*örgütsel ikiyüzlülük*”, “*kurumsal ikiyüzlülük*”, “*çalışan ikiyüzlülüğü*” ve “*lider ikiyüzlülüğü*” ile ilgili lisansüstü tez ve makaleler, araştırma sorularında yer alan kriterler çerçevesinde analiz edilmiştir. Bu kapsamda betimsel özelliklerin dağılımı, araştırma yöntemi ve içerik dağılımı ile araştırmadan elde edilen genel bulgulara ilişkin bilgiler sunulmaktadır.

Makale ve tezlerin betimsel özellikler açısından dağılımı kapsamında çalışmaların türü, yayın yılı dağılımı, tezlerin yürütüldüğü üniversitelerin dağılımı, anabilim dalı dağılımı ile makalelerin hangi dergilerde yayımlandığına ilişkin bilgiler yer almaktadır. Bu çalışmada YÖK Ulusal Tez Merkezi’nde 9 lisansüstü teze, DergiPark ve Google Akademik veri tabanında 16 makaleye ulaşılmıştır. Söz konusu tezler ve makaleler içerik ve yapı bakımından araştırma çalışması niteliğindedir.

Şekil 1. Araştırmaların Yıllara ve Türüne Göre Dağılımı



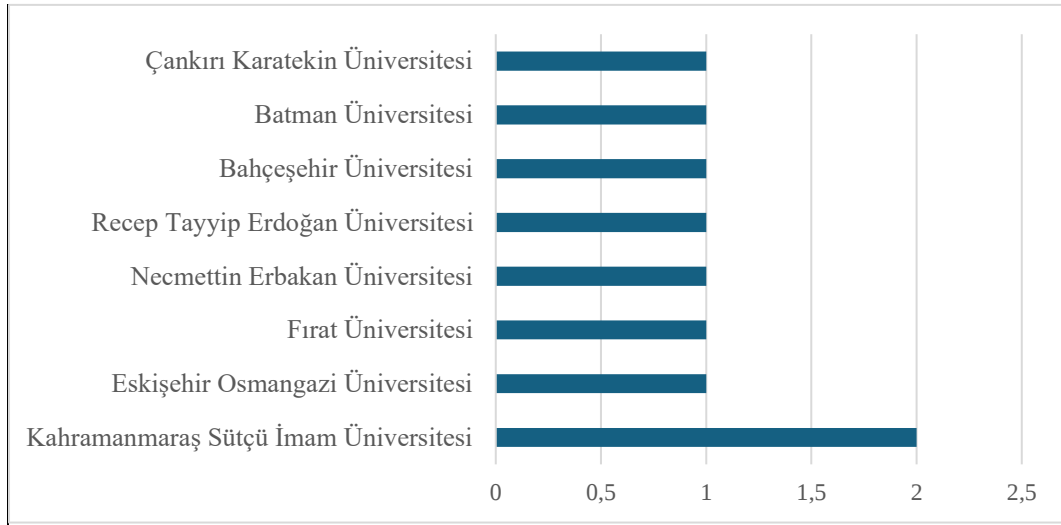
Şekil 1’de yıllara göre lisansüstü tez ve makale dağılımı incelendiğinde, örgütsel ikiyüzlülük konusuna yönelik akademik ilginin özellikle 2021–2024 yılları arasında belirgin bir artış gösterdiği görülmektedir. Bu durum, kavramın Türkiye’de daha görünür hâle geldiğini göstermektedir.

Tablo 1. Makalelerin Yayımlandığı Dergiler

Bilimsel Eğitim Araştırmaları Dergisi (Scientific Educational Studies - SES)
İlköğretim Online (Elementary Education Online)
Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi
Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi
Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi
OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi
Buca Eğitim Fakültesi Dergisi
İşletme Araştırmaları Dergisi
Ulusal Eğitim Dergisi
Turkish Studies – Educational Sciences
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi
Journal of Management & Organization Studies
Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi (Educational Administration: Theory and Practice)
International Journal of Psychology and Educational Studies (IJPES)
Participatory Educational Research (PER)
International Journal of Psychology and Educational Studies (IJPES)

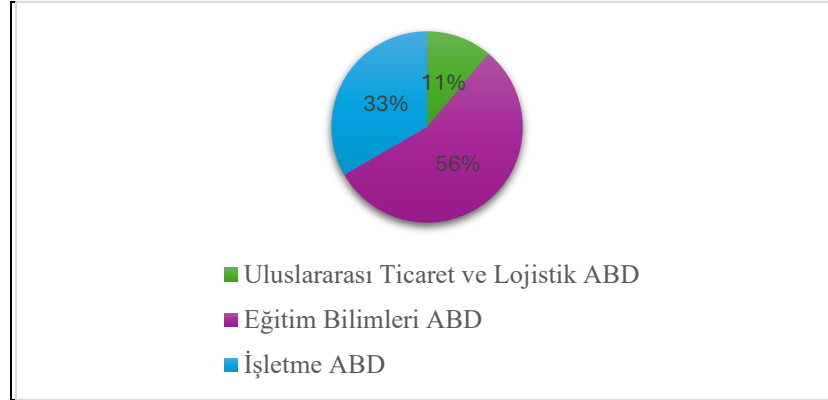
Tablo 1’de yer alan dergiler, örgütsel ikiyüzlülük konusunun disiplinler arası bir ilgi alanına dönüştüğüne işaret etmektedir. Makalelerin hem eğitim hem de işletme ve yönetim odaklı dergilerde yayımlanması, kavramın farklı akademik disiplinlerde tartışıldığını göstermektedir.

Şekil 2. Tezlerin Üniversitelere Göre Dağılımı

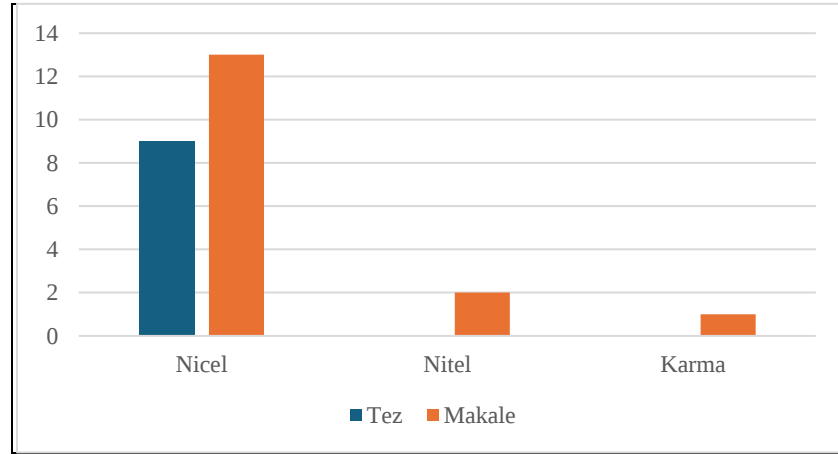


Şekil 2 incelendiğinde, sekiz farklı üniversitede örgütsel ikiyüzlülük ile ilgili tez yayımlandığı, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi’nde iki tez çalışması yapıldığı, diğer üniversitelerde de bir adet tez çalışması olduğu görülmektedir.

Şekil 2’de görüldüğü üzere tezlerin sekiz farklı üniversitede yürütülmüş olması, örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarının coğrafi olarak da yaygınlaştığını göstermektedir. Özellikle Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi bu alanda üretkendir.

Şekil 3. Tezlerin Anabilim Dalına Göre Dağılımı

Şekil 3, eğitim bilimleri anabilim dalının örgütsel ikiye bölünme konusuna yönelik araştırmalara öncülük ettiğini ortaya koymaktadır. Eğitim bilimleri anabilim dalı (5) dışında işletme (3) ve uluslararası ticaret ve lojistik anabilim dalında da (1) konu ile ilgili çalışmalar yürütülmüştür.

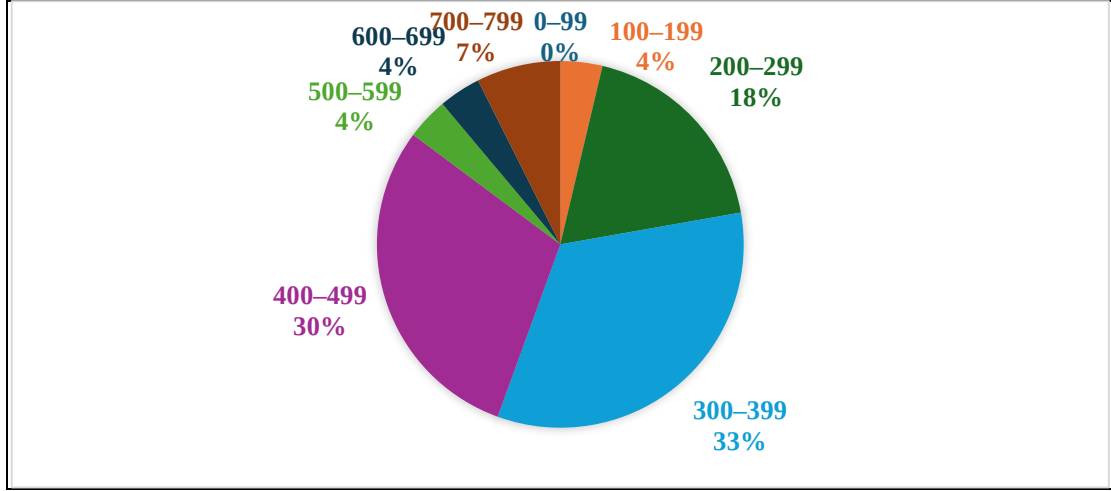
Şekil 4. Tez ve Makalelerin Yöntem Dağılımı

Şekil 4 incelendiğinde, tüm tezlerde nicel araştırma yönteminin tercih edildiği belirlenmiştir. Diğer yandan iki makalede nitel araştırma yönteminin, bir makalede ise karma araştırma yönteminin kullanıldığı bulunmuştur. Tüm tezlerin nicel tasarıma sahip olması, araştırma geleneğinde ölçülebilirliğe önem verildiğini ve istatistiksel analizlerin tercih edildiğini göstermektedir. Buna karşın az sayıda nitel ve karma yöntem kullanımı, alandaki metodolojik çeşitliliğin sınırlı olduğunu göstermektedir.

Şekil 5. Araştırmaların Örneklem Grubuna Göre Dağılımı

Araştırmanın örneklem grubu incelendiğinde, tezlerin ve makalelerin büyük çoğunluğunda verilerin öğretmenlerden toplandığı ve altı farklı sektörü içerecek şekilde çeşitlilik gösterdiği görülmektedir. Şekil 5'te görüldüğü üzere örneklem önemli bir kısmını öğretmenlerin oluşturması, örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarının büyük çoğunlukla eğitim kurumlarında yürütüldüğünü göstermektedir.

Şekil 6. Araştırmaların Örneklem Büyüklüğüne Göre Dağılımı



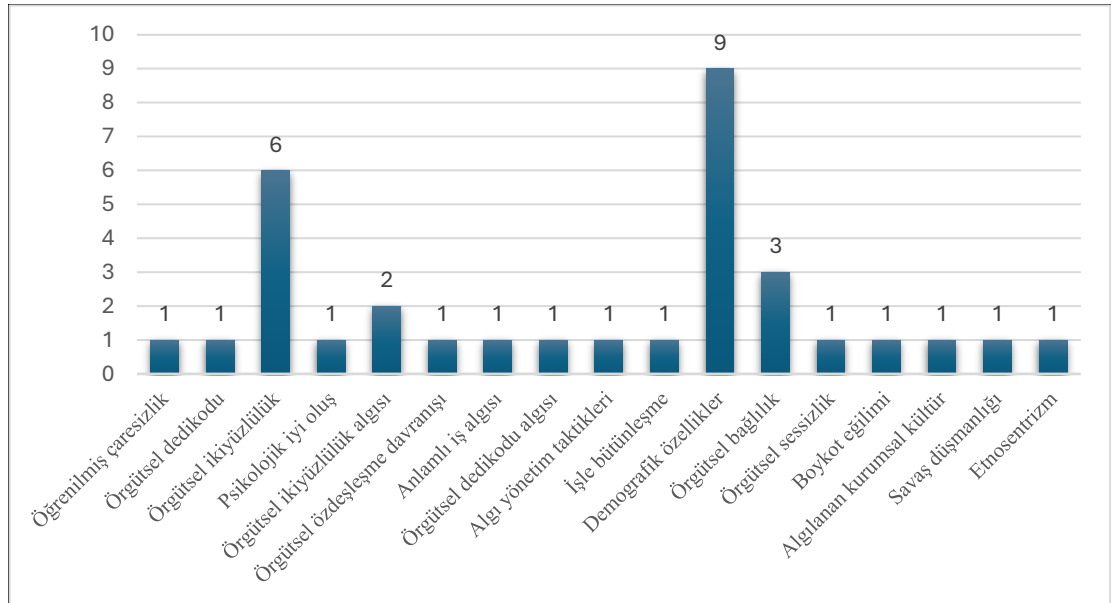
Şekil 6 incelendiğinde, katılımcı sayılarının 300-499 aralığında yoğunlaştığı, en düşük katılımcı sayısının 19, en yüksek katılımcı sayısının ise 717 olduğu bulunmuştur. Nicel araştırmalarda ki en düşük katılımcı sayısı ise 100-199 aralığındadır.

Tablo 2. Veri Toplama Tekniği Dağılımı

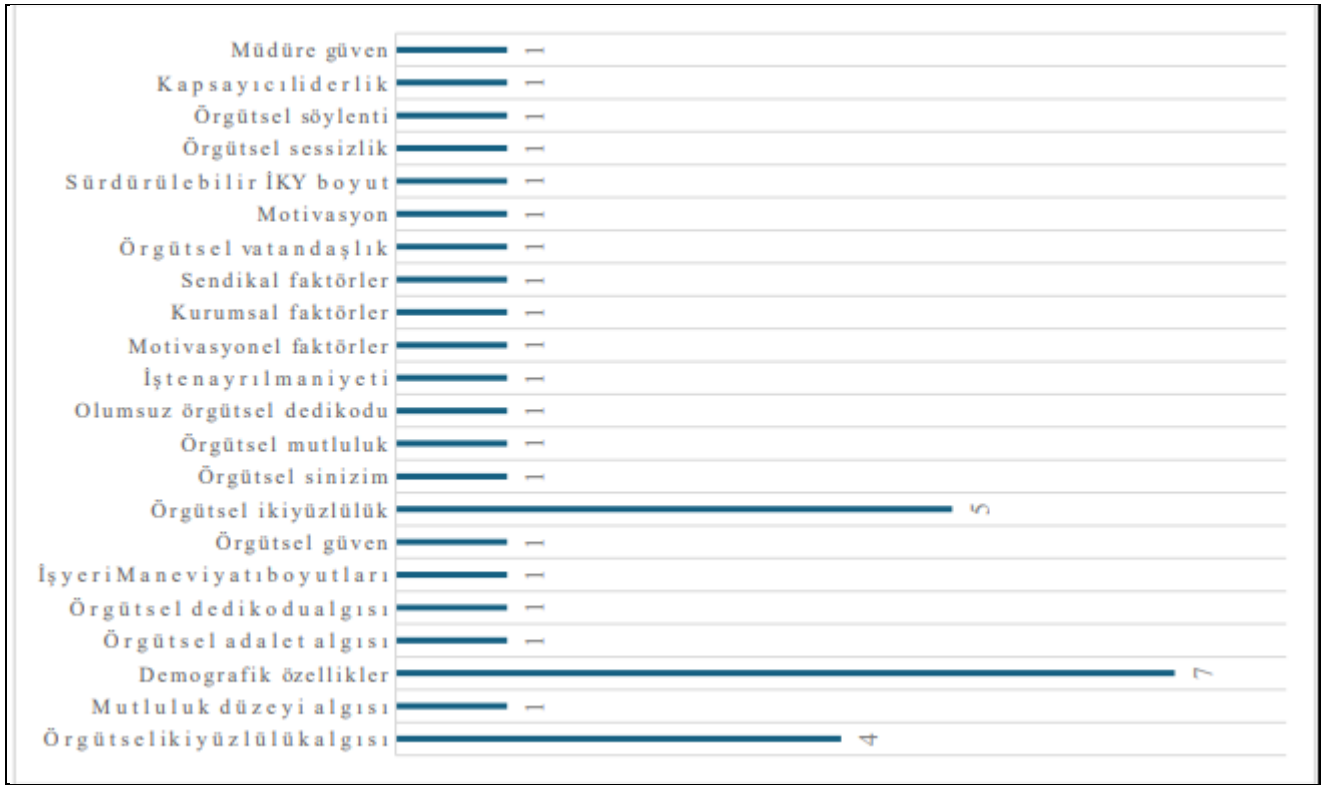
Veri Toplama Yöntemi	Tez Sayısı	Makale Sayısı
Anket	5	5
Online Anket	4	9
Görüşme	0	2

Tablo 2 incelendiğinde, veri toplama yöntemi olarak online anketin en çok tercih edilen yöntem olduğu belirlenmiştir. Online anketi sırasıyla anket ve görüşme yöntemi takip etmektedir.

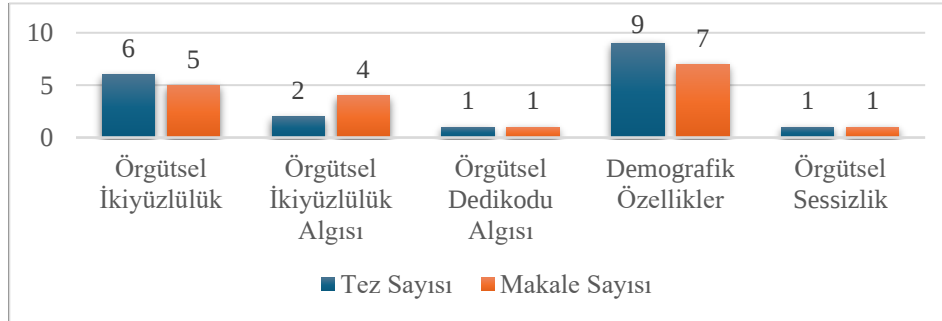
Şekil 7. Tezlerde Kullanılan Değişkenlerin Dağılımı



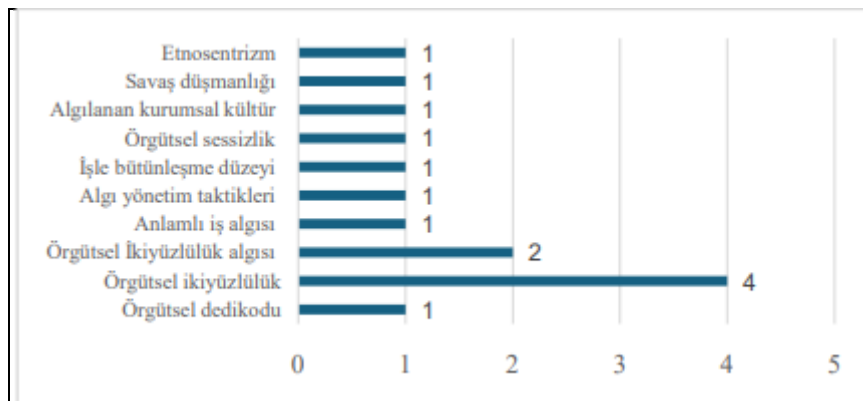
Şekil 7 incelendiğinde, demografik bilgilerin dokuz tezde değişken olarak yer aldığı belirlenmiştir. Altı tezde değişken olarak örgütsel ikiyüzlülük kavramı yer almaktadır. İki tezde örgütsel ikiyüzlülük algısına, bir tezde ise kurumsal ikiyüzlülük kavramına yer verilmiştir. Şekil incelendiğinde, on dört farklı değişkenin bulunduğu ve ayrıca örgütsel bağlılıkla ilgili üç tez çalışması yapıldığı görülmektedir.

Şekil 8. Makalelerde Kullanılan Değişkenlerin Dağılımı

Şekil 8 incelendiğinde, makalelerde yirmi iki farklı değişkenin bulunduğu görülmektedir. Bu bulgu, makalelerde daha çeşitli değişkenler kullanılarak örgütsel ikiyezlülük modelinin test edildiğine işaret etmektedir.

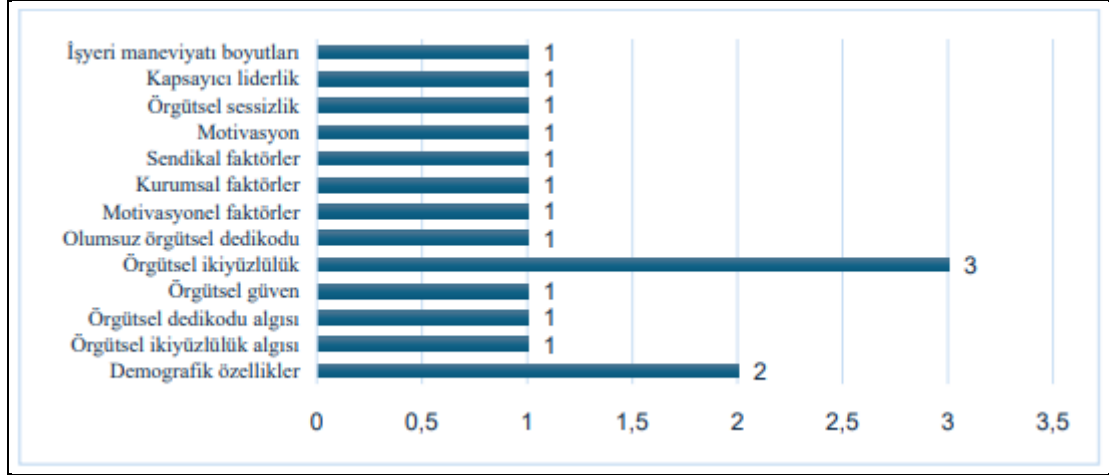
Şekil 9. Tez ve Makalelerde Ortak Çalışılan Değişkenler

Şekil 9, hem tez hem makalelerde çalışılan konuların örgütsel ikiyezlülük ve algısı etrafında yoğunlaştığını göstermektedir. Bu bulgu, kavramın ulusal literatürde merkezi bir araştırma ekseni haline geldiğine işaret etmektedir. Örgütsel sessizlik ve örgütsel dedikodu algısı hem tez hem de makalede yer almasına rağmen az sayıda çalışmada incelendiği görülmektedir.

Şekil 10. Tezlerdeki Bağımsız Değişkenlerin Dağılımı

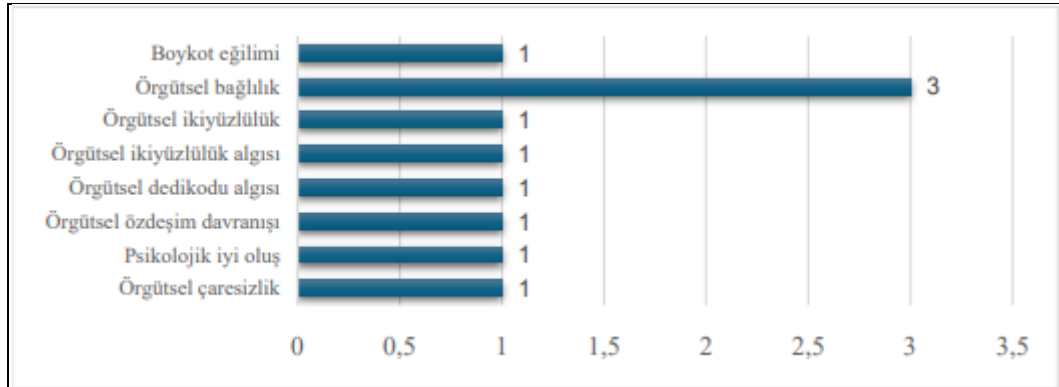
Şekil 10 incelendiğinde, tezlerde örgütsel ikiyüzlülüğün sıklıkla bağımsız değişken olarak kullanıldığı görülmektedir. Örgütsel ikiyüzlülük algısı, iki çalışmada bağımsız değişken olarak yer alırken tezlerde toplamda sekiz farklı bağımsız değişkene yer verilmiştir.

Şekil 11. Makalelerdeki Bağımsız Değişkenlerin Dağılımı



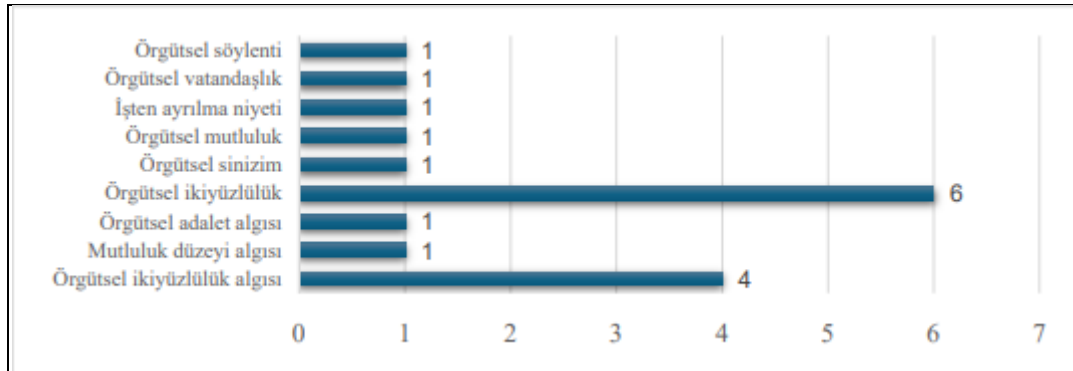
Şekil 11, makalelerde kullanılan bağımsız değişken çeşitliliğinin tezlere göre daha fazla olduğunu göstermektedir. Örgütsel ikiyüzlülük, üç makalede bağımsız değişken olarak yer almaktadır. Demografik özellikler iki çalışmada bağımsız değişken olarak yer alırken, araştırmalarda toplam on üç farklı bağımsız değişkene yer verilmiştir.

Şekil 12. Tezlerdeki Bağımlı Değişkenlerin Dağılımı



Tezlerde bulunan bağımlı değişken dağılımı incelendiğinde, bağımlı değişken olarak en fazla örgütsel bağlılık (3) kavramı kullanılırken toplam sekiz farklı bağımlı değişken yer almaktadır. Örgütsel ikiyüzlülük, yalnızca bir tezde aracı değişken olarak modellenmiştir. Şekil 12'ye göre tezlerde en fazla kullanılan bağımlı değişkenin örgütsel bağlılık olması, örgütsel ikiyüzlülüğün çalışanların örgüte yönelik duygusal tutumları üzerindeki etkisinin yoğun biçimde incelendiğini göstermektedir.

Şekil 13. Makalelerdeki Bağımlı Değişkenlerin Dağılımı



Şekil 13 incelendiğinde, makalelerde bağımlı değişken olarak en fazla örgütsel ikiyeüzlülük ve örgütsel ikiyeüzlülük algısının yer aldığı, bağımlı değişken olarak toplam dokuz farklı değişkenin kullanıldığı görülmektedir. Bu durum, araştırmacıların kavramı açıklanması gereken bir olgu olarak ele aldıklarını göstermektedir.

Tablo 3. Örgütsel İkiyeüzlülük Araştırmalarından Elde Edilen Bulgular

Tezler	İlişkiler
1	Örgütsel dedikodu (+), öğrenilmiş çaresizlik (+), örgütsel zarar (-)
2	Psikolojik iyi oluş (-), akademik unvan (+), kıdem (+), yayın sayısı (-)
3	Örgütsel özdeşleşme davranışı (-), branş, okul türü ve kıdem (+)
4	Örgütsel dedikodu (+), anlamlı iş algısı (-)
5	Algı yönetimi taktikleri (+), işle bütünleşme – zindelik (-), işle bütünleşme – adanma (-), ilkökulda çalışan öğretmenler (+)
6	Örgütsel bağlılık (-)
7	Örgütsel bağlılık (-)
8	Örgütsel sessizlik (+), duygusal bağlılık (-), normatif bağlılık (-)
9	Boykot katılımı (+), etnosentrizm (+), savaş düşmanlığı (+)
Makaleler	
1	Mutluluk algısı (-)
2	Örgütsel adalet (-)
3	Örgütsel dedikodu (+)
4	Örgütsel güven (+)
5	Duygusal bağlılık (-)
6	Örgütsel sinizm (+)
7	Örgütsel mutluluk (-), olumlu duygular (-), potansiyelin gerçekleşmesi (-), olumsuz duygular (+)
8	Olumsuz örgütsel dedikodu (+), işten ayrılma niyeti (+)
9	- Örgütsel ikiyeüzlülük, eğitim kurumlarında öğretmenlerin iş tatminini, motivasyonunu ve kuruma olan bağlılığını olumsuz etkilemektedir. Bu durum, kurumsal iklimi bozmakta ve güven ilişkilerini zayıflatmaktadır. - Öğretmenler, ikiyeüzlülüğün etkilerini azaltmak için iletişim, adalet, liyakat ve psikolojik destek gibi unsurların önemini vurgulamaktadır.
10	Medeni durum (bekâr) (+), yaş (genç (21–30) ve yaşlı (51+) öğretmenler) (+), hizmet yılı (yeni başlayanlar) (+)
11	Motivasyon (-), örgütsel vatandaşlık (-)
12	Sürdürülebilir İKY uygulamaları (-)
13	Örgütsel bütünlük (-), güven (-), etik davranışlar (-), kararların uygulanması (-), örgütsel imaj (-)
14	Örgütsel sessizlik (+), örgütsel söylenti (+)
15	Kapsayıcı liderlik-örgütsel ikiyeüzlülük (-), müdüre güven-örgütsel ikiyeüzlülük (-)
16	İşyeri maneviyatı- örgütsel ikiyeüzlülük (-)

Tablo 3, ulusal yazında örgütsel ikiyeüzlülük ve örgütsel ikiyeüzlülük algısı üzerine yapılan tez ve makalelerden elde edilen bulguların genel bir değerlendirmesini sunmaktadır. Örgütsel ikiyeüzlülük ile örgütsel ikiyeüzlülük algısı üzerine yapılan tez ve makalelerde, kavramın genellikle örgütsel bağlılık, adalet, güven, mutluluk, özdeşleşme, sessizlik ve dedikodu gibi değişkenlerle ilişkili olarak ele alındığı görülmektedir. Bulgular, örgütsel ikiyeüzlülüğün çalışanların tutum ve davranışlarını genellikle olumsuz yönde etkilediğini açık biçimde göstermektedir.

Tezlerde örgütsel ikiyeüzlülük ve algısı; örgütsel dedikodu, öğrenilmiş çaresizlik, örgütsel sessizlik ve boykot katılımı gibi olumsuz davranış göstergeleriyle pozitif yönde ilişkiyken; örgütsel bağlılık, psikolojik iyi oluş ve örgütsel özdeşleşme gibi olumlu ve arzu edilen örgütsel çıktılarla negatif yönde ilişkilidir. Bu bulgu, çalışanların örgüt içindeki tutarsızlıkları algıladıklarında örgüte olan aidiyetlerinin ve motivasyonlarının azaldığını, buna karşılık dedikodu ve sessizlik gibi savunmacı, pasif, arzu edilmeyen davranışların arttığını göstermektedir. Makaleler incelendiğinde de benzer bir örüntü gözlenmektedir. Örgütsel mutluluk, örgütsel adalet, örgütsel güven, etik davranışlar, kararların uygulanması, örgütsel imaj, örgütsel vatandaşlık, sürdürülebilir İKY uygulamaları, potansiyelin gerçekleşmesi, iş tatmini, adalet ve motivasyon gibi değişkenler ile örgütsel ikiyeüzlülük arasında negatif; buna karşılık örgütsel sinizm, dedikodu, işten ayrılma niyeti ve örgütsel söylenti

arasında pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Bu durum, örgütsel ikiyüzlülüğün hem bireysel hem de örgütsel düzeyde güveni ve psikolojik iyi oluşu zedeleyen bir unsur olarak görüldüğüne işaret etmektedir.

Son olarak, çalışmalarda demografik değişkenler açısından bazı farklılıklar da belirlenmiştir. Medeni durum, yaş, kıdem, unvan ve branş farklılıklarının da örgütsel ikiyüzlülük algısını etkilediği görülmektedir. Bu sonuç, örgütsel ikiyüzlülük algısının yalnızca işletmenin yönetsel yapısıyla değil, bireysel değişkenlerle de etkileşim içinde olduğunu ortaya koymaktadır.

4. SONUÇ

Bu araştırmada, Türkiye’deki örgütsel ikiyüzlülük kavramına ilişkin lisansüstü tezler ile makalelerin betimsel özellikleri ve içerik açısından eğilimleri incelenmiştir. Ulusal yazında örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarının çoğunlukla görgül araştırmalarla sınırlı olduğu dikkate alındığında, bu araştırma alandaki kavramsal, yöntemsel ve bağlamsal eğilimleri bir arada ele alması bakımından katkı sağlamaktadır.

Araştırma bulguları, örgütsel ikiyüzlülük olgusuna yönelik akademik ilginin özellikle son beş yıl içerisinde kayda değer bir artış gösterdiğini ortaya koymaktadır. Özellikle 2021–2024 yılları arasında araştırma sayılarında görülen artış, kavramın hem eğitim hem de yönetim alanlarında görünürlük kazandığını göstermektedir. Araştırmanın bir diğer bulgusu, örgütsel ikiyüzlülük konusuna ilişkin lisansüstü tezlerin büyük çoğunluğunun eğitim bilimleri anabilim dalı’nda gerçekleştirilmiş olduğunu göstermektedir. Bu durum, örgütsel ikiyüzlülük kavramının eğitim örgütlerinde şeffaflık ve idari sorunların açıklanmasında önemli bir işlev gördüğüne işaret etmektedir. Ayrıca çalışmalarda örneklemeleri ağırlıklı olarak öğretmenlerin oluşturması, örgütsel ikiyüzlülük olgusunun eğitim kurumlarının işleyişi açısından ele alındığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda Türkiye’deki çalışmaların, uluslararası literatürde yaygın olan işletme disiplini odaklı araştırmalardan ayrılarak daha çok eğitim örgütleri odaklı geliştiği söylenebilir.

Yöntem açısından bakıldığında, makale ve tezlerin önemli bir kısmında nicel araştırma yöntemlerinin tercih edilmesi, alandaki ölçülebilirlik eğilimini yansıtmaktadır. Nicel verilerin ağırlıklı olarak online anketler aracılığıyla toplanması, son yıllarda dijital veri toplama araçlarının yaygınlaştığını göstermektedir. Özellikle küresel çapta yaşanan pandemi nedeniyle yüz yüze iletişimin kısıtlanması ile birlikte çevrimiçi veri toplama araçları önem kazanmıştır. Buna karşılık konu ile ilgili yürütülen araştırmalarda nitel ve karma desenlerin sınırlı oluşu, örgütsel ikiyüzlülüğün algısal boyutlarının daha derinlemesine incelenmesi için henüz yeterli bir yöntemsel çeşitliliğe ulaşılmadığını yansıtmaktadır. Nitel ve karma araştırma yöntemlerinin kullanımı, sosyal bilimlerdeki olguların karmaşık yapısını anlamada avantaj sağlamaktadır. Örgütsel ikiyüzlülük konusunda yapılacak gelecek araştırmalarda, ikiyüzlülüğün algılanması durumunda çalışan ve yöneticilerin bireysel ve örgütsel tutum ve davranışlarının öncüllerini ve sonuçlarını anlamak, kavramın örgütsel davranış alanındaki gelişimine katkıda bulunacaktır. Bu bağlamda nitel araştırmalar, örgütsel ikiyüzlülük konusuna yönelik bireylerin deneyimlerini, algılarını, değerlerini ve inançlarını derinlemesine inceleme imkânı sunmaktadır. Dahası gelecek araştırmalarda nitel araştırma yönteminin kullanılması, işletmelerin iç ve dış paydaşlar nezdinde söylem ve uygulamalarında tutarsız davranmalarına neden olan faktörleri açıklayabilmek açısından da önemlidir.

Bulgular, örgütsel ikiyüzlülük değişkeninin çoğunlukla bağımlı veya bağımsız değişken olarak ele alındığını, yani hem neden hem sonuç olarak modellendiğini ortaya koymaktadır. Bu yaklaşım, örgütsel ikiyüzlülüğün hem örgüt içi süreçleri açıklamada hem de örgütsel bağlılık, sessizlik, örgütsel vatandaşlık, örgütsel özdeşleşme ve güven gibi sonuç değişkenlerini anlamada açıklayıcı bir kavram olduğunu göstermektedir. Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre incelenen çalışmalarda en sık kullanılan değişkenlerin örgütsel bağlılık, sessizlik, güven ve motivasyon olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, ulusal yazında örgütsel ikiyüzlülüğün daha çok algısal ve davranışsal bir olgu olarak açıklandığını; kurumsal düzeyde stratejik ve yapısal bir sorun olarak ele alınmasının ise sınırlı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, ikiyüzlülüğün örgüt içinde güven, etik iklim ve bağlılık düzeyleriyle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, örneklemelerin çoğunlukla öğretmenlerden oluşması, sonuçların diğer sektörlere genellenebilirliğini sınırlamaktadır. Bu nedenle, gelecekte yapılacak çalışmalarda özel sektör, sivil toplum ve kamu yönetimi gibi farklı örgütlerde karşılaştırmalı analizlerin yapılması önerilmektedir.

Örgütsel ikiyüzlülük ile ilgili uluslararası yazın incelendiğinde kavramın çoğunlukla kurumsal sosyal sorumluluk ve işletme etiği ile ilişkili olarak (Christensen vd., 2020; Garzón Castrillón, 2022; Kim vd., 2021; Losada-Otálora ve Alkire [née Nasr], 2019; Pacheco-Ortiz vd., 2024; Scheidler vd., 2019) incelendiği görülmektedir. Bu araştırmanın içerik analizi bulguları incelendiğinde ise, analizi yapılan makale ve tezlerden

elde edilen bulgular, Türkiye’de örgütsel ikiyeüzlülük konusundaki çalışmaların genellikle örgütsel davranışın negatif yönleriyle ilişkili değişkenlere odaklandığını göstermektedir. Örgütsel ikiyeüzlülük ve algılanan ikiyeüzlülük; çalışanların bağlılık, güven, vatandaşlık davranışı, adanmışlık, zindelik, adalet, iş tatmini, motivasyon, mutluluk, etik davranışlar ve iyi oluş düzeylerini zayıflatırken; sessizlik, sinizm, dedikodu, söylenti ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz tutum ve davranışların artmasına yol açmaktadır. Bu durum bir yandan örgütlerde etik değerlerin, iletişim kanallarının ve adalet algısının zayıflamasının, öte yandan ise söylem-eylem tutarsızlığının artmasının, örgütlerde ikiyeüzlülük algısını pekiştirdiğini ve örgütsel performansı dolaylı olarak olumsuz etkilediğini göstermektedir. Örgütsel ikiyeüzlülüğün yalnızca söylem-eylem tutarsızlığını değil, aynı zamanda çalışanların örgütlerine duydukları güvenin bozulmasına da neden olduğu söylenebilir. Bu nedenle, örgütlerde şeffaflık, adalet, dürüstlük, tutarlılık ve lidere duyulan güven gibi unsurların güçlendirilmesi, etik ilkeleri içeren değerler sisteminin işletmelerin bir parçası haline getirilmesi, algılanan ikiyeüzlülüğün azaltılmasında kritik öneme sahiptir.

Wagner vd. (2020), şirketlerin aldatıcı uygulamaları ile tutarsız davranışlar tarafından yönlendirilen iki farklı kavramsal açıdan yola çıkarak kurumsal ikiyeüzlülük algılarının ahlaki ikiyeüzlülük, davranışsal ikiyeüzlülük ve ikiyeüzlülük atıfları olmak üzere üç teorik yönünü tanımlamışlardır. Ancak örgütsel ikiyeüzlülük üzerine yapılan araştırmaların sayısı artmaya devam etse de, kavramın teorik boyutu ve ölçümü üzerine tutarlı bir bilgi birikimi bulunmamaktadır. Bu durum, gelecekte yapılacak araştırmaların örgütsel ikiyeüzlülüğün kavramsal sınırlarını daha açık biçimde tanımlamasını, farklı bağlamlarda nasıl ortaya çıktığını açıklayan teorik modeller geliştirilmesine ve güvenilir ölçüm araçlarının oluşturulmasına yönelik ihtiyacı yansıtmaktadır. Her ne kadar Goswami vd. (2018) tarafından algılanan kurumsal ikiyeüzlülüğün algılanan ahlak eksikliği, algılanan kontrol ihlali, çifte standartlar ve bir değer-davranış boşluğu ile temsil edilen tek boyutlu bir yapı olduğu bulunmuş olsa da, bu bulguların farklı örgütsel bağlamlarda, kültürel yapılarda ve sektörler arası karşılaştırmalarda doğrulanması, örgütsel ikiyeüzlülük araştırmalarının ilerlemesi açısından bir gereklilik olarak görülmektedir. Bu nedenle, gelecekteki araştırmaların çalışan, yönetici, tüketici ve kamuoyu algılarını birlikte ele alarak iç ve dış paydaş algılarını belirleyecek şekilde çok düzeyli araştırma modellerinin geliştirilmesine odaklanması; örgütsel ikiyeüzlülüğün yalnızca etik bir problem değil, aynı zamanda örgütsel bağlılık, güven, performans, sürdürülebilirlik ve kurumsal itibar gibi önemli değişkenlerle ilişkili bir olgu olarak anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Dolayısıyla, gelecekteki çalışmaların, örgütlerde ikiyeüzlülüğün yalnızca yapısal değil algısal ve davranışsal bileşenlerini de bütüncül bir çerçevede ele alan disiplinler arası araştırmalara yönelmesi önerilmektedir.

Araştırma bulgularından hareketle genel bir değerlendirme yapıldığında, Türkiye’de örgütsel ikiyeüzlülük araştırmalarının giderek disiplinler arası bir nitelik kazandığı ve özellikle eğitim kurumlarında önemli bir araştırma alanı haline geldiği görülmektedir. Bu durum, kavramın yalnızca örgütsel davranış boyutuyla değil, aynı zamanda etik, psikolojik ve yönetsel unsurlar ile ilişkilendirilerek ele alındığına dair çıkarımlar sunmaktadır. Konuya ilişkin bilgi birikiminin güçlenmesi için farklı örgütsel bağlamlarda yürütülecek, özellikle kültürel ve yapısal değişkenleri dikkate alan bütüncül araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca örgütsel ikiyeüzlülüğün etik liderlik, güven, kurumsal itibar ve sürdürülebilirlik gibi kavramlarla bütünleştirildiği çok değişkenli modellerin geliştirilmesi, kuramsal çeşitliliğin artmasına katkı sağlayacaktır. Örgütsel ikiyeüzlülük kavramının özünü ifade eden söylem ile eylem arasındaki tutarsızlık toplumsal düzeyde görünür hale geldiğinde işletmeler açısından uzun vadede sorun oluşturabilse de, bazı araştırmalar ikiyeüzlülüğün iç ve dış paydaş beklentilerini dengeleme zorunluluğu nedeniyle kaçınılmaz bir stratejik tercih olduğunu ve kısa vadeli fayda sağlayabildiğini ortaya koymaktadır (Miao ve Zhou, 2020:3). Bu durum, örgütsel ikiyeüzlülüğün yalnızca etik bir tutarsızlık değil, aynı zamanda örgütlerin çevresel taleplerle örgütsel yapıları arasında kurmaya çalıştıkları kritik bir denge biçimi olabileceğine işaret etmektedir. Ancak örgütlerin ulaşmaya çalıştığı denge durumu uzun vadede güven, etik bütünlük, şeffaflık ve kurumsal itibar açısından risk oluşturabilir. Bu bağlamda gelecekte yapılacak araştırmaların, örgütsel ikiyeüzlülüğün stratejik yönetim ve örgütsel ekoloji bağlamında çevre ve paydaş ilişkisini derinlemesine incelemesi önerilmektedir. Özellikle Miao ve Zhou (2020) tarafından ifade edildiği gibi ikiyeüzlülüğün kısa vadede sağladığı uyum ve görünürlük avantajlarının uzun vadeli güven ve etik değerler üzerindeki etkilerini ortaya koyan boylamsal çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Gelecekte yapılacak araştırmaların; ikiyeüzlülük algısının örgütsel öğrenme, bilgi paylaşımı, sürdürülebilirlik, kurumsal imaj, ün yönetimi, psikolojik sermaye, tükenmişlik, çeviklik, kurumsal sosyal sorumluluk (*özellikle uluslararası yazında yoğun bir şekilde araştırma konusu yapılmıştır*), işyeri maneviyatı, liderlik türleri (olumlu ve olumsuz), üretkenlik karşıtı iş davranışları ve örgütsel yenilikçilik gibi değişkenlerle ilişkisini incelemesi önerilebilir. Bu kapsamda, örgütsel ikiyeüzlülüğün örgüt içi iletişim stratejileri, karar alma süreçleri ve etik iklim üzerindeki etkilerini anlamaya yönelik nitel, nicel ve karma yöntemli çalışmaların yürütülmesi önem taşımaktadır. Bunun yanında, örgütsel ikiyeüzlülüğün zaman içindeki değişimini, çalışan algılarındaki

dönüşümleri ortaya koyacak boylamsal araştırmaların yapılması da alandaki bilgi birikimini derinleştirecektir. Ayrıca ulusal yazında yapılan araştırmalar incelendiğinde konunun büyük ölçüde iç çevre olarak nitelendirilebileceğimiz çalışanların algısına, tutum ve davranışlarına odaklandığı belirlenmiştir. Ancak örgütsel ikiyüzlülük işletmenin dış paydaşları nezdinde ki itibarını önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle kamuoyu ve müşteriler çerçevesinde işletmeye yönelik ikiyüzlülük algısının araştırılması önemli iç görüler sağlayacaktır. Dahası işletmelerin sergilediği ikiyüzlü davranışların kurumsal itibarları üzerindeki etkileri de inceleme konusu yapılmalıdır. Gelecekte yapılacak araştırmaların, örgütsel ikiyüzlülüğü hem mikro hem de makro (kurumsal yapı, işletme politikası, stratejileri ve çevresel algılar) düzeyde kapsayıcı biçimde ele alması önerilmektedir. Bu önerilere ek olarak uluslararası yazında öne çıkan yönetim, kurumsal sosyal sorumluluk, imaj yönetimi, etik liderlik ve sürdürülebilirlik temalarıyla örgütsel ikiyüzlülük arasındaki ilişkilerin Türkiye bağlamında test edilmesi, hem kültürel özgünlüğü hem de kavramsal derinliği destekleyecek nitelikte olacaktır.

Uygulama açısından yöneticilerin, örgütsel ikiyüzlülüğü azaltmak için etik liderlik, açık iletişim, örgütsel adalet, şeffaflık, etik iklim, tutarlılık ve psikolojik güven ortamı gibi mekanizmalara önem vermesi, ikiyüzlülük algısının azaltılmasında önemli bir rol oynayabilir. Genel olarak değerlendirildiğinde, Türkiye’de örgütsel ikiyüzlülük üzerine yapılan çalışmalar kavramın işyeri koşulları ve çalışan tutumları açısından kritik bir değişken olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte ulusal literatürün henüz erken bir gelişim aşamasında olduğu ve kuramsal bütünlük açısından eksiklikler taşıdığı görülmektedir. Bu nedenle gelecekteki çalışmaların, kavramın kuramsal temellerini güçlendirecek ve örgütsel uygulamalara rehberlik edecek biçimde tasarlanması, kamu, eğitim, sağlık, hizmet, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör gibi farklı örgütlerde örgütsel ikiyüzlülüğün nedenlerini ve sonuçlarını karşılaştıran karma yöntemli araştırmaların yapılmasının, kavramın dinamiklerini açıklamaya katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Nitel araştırmalar aracılığıyla da yöneticilerin, çalışanların ve dış paydaşların ikiyüzlülük algılarını nasıl anlamlandırdıkları ve bu algıların kamuoyundaki imajları ile örgütsel karar alma süreçlerine nasıl yansıtıldığı derinlemesine incelenmelidir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS’ DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orijinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. / **This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.**

YAZAR KATKILARI / AUTHORS’ CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – **Y1 ve Y2**, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – **Y1 ve Y2**, Nihai Onay ve Sorumluluk – **Y1 ve Y2**. / **Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.**

KAYNAKLAR

- AĞALDAY, Bünyamin (2022), “*The Role of Workplace Spirituality in Reducing Organizational Hypocrisy in Schools*”, **International Journal of Psychology and Educational Studies**, S.9(2), ss.390-404.
- ALANKA, Deniz (2024), “*Nitel Bir Araştırma Yöntemi Olarak İçerik Analizi: Teorik Bir Çerçeve*”, **Kronotop İletişim Dergisi**, S.1(1), ss.64-84.
- ARMSTRONG, Serena, NEAL, Caitlin, TANG, Rongwei, RIM, Hyejoon ve VRAGA, Emily K. (2024), “*Bot Versus Humans: Who Can Challenge Corporate Hypocrisy on Social Media?*”, **Social Media + Society**, S.10(4), ss.1-13.
- CHO, Charles H., LAINE, Matias, ROBERTS, Robin W. ve RODRIGUE, Michelle (2015), “*Organized Hypocrisy, Organizational Façades and Sustainability Reporting*”, **Accounting, Organizations and Society**, S.40, ss.78-94.
- CHRISTENSEN, Lars T., MORSING, Mette ve THYSSEN, Ole (2020), “*Timely Hypocrisy? Hypocrisy Temporalities in CSR Communication*”, **Journal of Business Research**, S.114, ss.327-335.
- ÇALIK, Muammer ve SÖZBİLİR, Mustafa (2014), “*İçerik Analizinin Parametreleri*”, **Education and Science**, S.39(174), ss.33-38.
- ÇAYAK, Semih (2021), “*The Mediating Role of Organizational Hypocrisy in the Relationship Between Organizational Silence and Organizational Rumor*”, **International Journal of Psychology and Educational Studies**, S.8(2), ss.1-13.
- ÇİMEN, Burcu ve KARADAĞ, Engin (2021), “*Okullarda Örgütsel İkiyüzlülük Üzerine Öğretmen Görüşleri*”, **Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, S.53(53), ss.227-245.
- EFFRON, Daniel A., LUCAS, Brian J. ve O’CONNOR, Kieran (2015), “*Hypocrisy by Association: When Organizational Membership Increases Condemnation for Wrongdoing*”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, S.130, ss.147-159.
- GARZÓN CASTRILLÓN, Manuel A. (2022), “*Corporate Hypocrisy*”, **Revista Científica “Visión de Futuro”**, S.26(1), ss.190-205.
- GELMEZ, Serpil ve POLAT, Soner (2025), “*Örgütsel İkiyüzlülük ile Örgütsel Mutluluk Arasındaki İlişki*”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi**, S.63, ss.722-740.
- GOSWAMI, Saheli, HA-BROOKSHIRE, Jung ve BONIFAY, Wes (2018), “*Measuring Perceived Corporate Hypocrisy: Scale Development in the Context of US Retail Employees*”, **Sustainability**, S.10(12), ss.(4756).
- KILIÇOĞLU, Gökhan ve YILMAZ KILIÇOĞLU, Derya (2019), “*Understanding Organizational Hypocrisy in Schools: The Relationships Between Organizational Legitimacy, Ethical Leadership, Organizational Hypocrisy and Work-Related Outcomes*”, **International Journal of Leadership in Education**, S.24(1), ss.1-33.
- KILIÇOĞLU, Gökhan, YILMAZ KILIÇOĞLU, Derya ve KARADAĞ, Engin (2017), “*Do Schools Fail to “Walk Their Talk”? Development and Validation of a Scale Measuring Organizational Hypocrisy*”, **Leadership and Policy in Schools**, S.18(1), ss.1-31.
- KIM, Peter H., WILTERMUTH, S. Scott ve NEWMAN, David T. (2021), “*A Theory of Ethical Accounting and its Implications for Hypocrisy in Organizations*”, **Academy of Management Review**, S.46(1), ss.172-191.
- KONAN, Nejdet ve TAŞDEMİR, Ayşegül (2019), “*Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları ile Mutluluk Düzeyleri Algıları Arasındaki İlişki*”, **Bilimsel Eğitim Araştırmaları**, S.3(2), ss.132-152.
- LOSADA-OTÁLORA, Mauricio ve ALKIRE (née Nasr), Linda (2019), “*A Transformative Approach to Corporate Social Responsibility: An Antidote to Corporate Hypocrisy*”, **The Service Industries Journal**, S.41(3-4), ss.200-222.

- MIAO, Qing ve ZHOU, Jun (2020), “*Corporate Hypocrisy and Counterproductive Work Behavior: A Moderated Mediation Model of Organizational Identification and Perceived Importance of CSR*”, **Sustainability**, S.12(5), ss.(1847).
- PACHECO-ORTIZ, Diana, ESCOBAR-SIERRA, Manuela ve SUÁREZ-MONSALVE, Ana Maria (2024), “*Corporate Hypocrisy in the Context of Corporate Social Responsibility: A Literature Review*”, **Social Responsibility Journal**, S.20(8), ss.1576-1596.
- SCHEIDLER, Sabrina, EDINGER-SCHONS, Laura M., SPANJOL, Jelena ve WIESEKE, Jan (2019), “*Scrooge Posing as Mother Teresa: How Hypocritical Social Responsibility Strategies Hurt Employees and Firms*”, **Journal of Business Ethics**, S.157, ss.339-358.
- SELÇUK, Ziya, PALANCI, Mehmet, KANDEMİR, Mehmet ve DÜNDAR, Hakan (2014), “*Eğitim ve Bilim Dergisinde Yayınlanan Araştırmaların Eğilimleri: İçerik Analizi*”, **Eğitim ve Bilim**, S.39(173), ss.430-453.
- SNELSON-POWELL, Annie C., GROSVOLD, Johanne ve MILLINGTON, Andrew I. (2020), “*Organizational Hypocrisy in Business Schools with Sustainability Commitments: The Drivers of Talk-Action Inconsistency*”, **Journal of Business Research**, S.114, ss.408-420.
- SULPHEY, M. Mehrizi ve JASIM, K. Mohamed (2025), “*Can Paradoxical Leadership Revert Silence Imposed by Corporate Hypocrisy and Organizational Inertia Bring in Voice Behavior: An Examination Using SEM.*”, **SAGE Journals**, S.15(2), ss.1-25.
- ULUKÖK YILDIRIM, Şeyma (2024), “*Planetaryum Araştırmalarının Eğilimleri: Bir Bibliyometrik Analiz*”, **Milli Eğitim Dergisi**, S.53(241), ss.31-56.
- WAGNER, Tillmann, KORSCHUN, Daniel ve TROEBS, C. Christian (2020), “*Deconstructing Corporate Hypocrisy: A Delineation of its Behavioral, Moral, and Attributional Facets*”, **Journal of Business Research**, S.114, ss.385-394.



Last-Mile Logistics in Smart Cities: Digital Technologies and Innovative Solutions¹

Akıllı Şehirlerde Son Kilometre Lojistiği: Dijital Teknolojiler ve Yenilikçi Çözümler

Vahideh ASADOLLAHI

MSc Candidate, Istanbul Ticaret University, Institute of Graduate Education
asadollahi.vahideh@gmail.com
https://orcid.org/0009-0006-1996-707X

Makale Başvuru Tarihi: 12.11.2025

Makale Kabul Tarihi: 28.12.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Mohsen EBADOLLAHIKALKHORAN

MSc Candidate, Istanbul Ticaret University, Institute of Graduate Education,
ebadollahi_mohsen@yahoo.com
https://orcid.org/0009-0000-9400-6371

Pınar GÜROL

Asst. Prof. Dr., Piri Reis University, Faculty of Economics and Administrative Sciences,
Logistics Management, pinargurol@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-7368-1757

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Akıllı Şehirler,
Son Kilometre Lojistiği,
IoT,
Yapay Zekâ,
Dijital Teslimat Sistemleri,

Bu çalışma, akıllı şehirlerde giderek karmaşıklaşan son kilometre lojistiğinin dijital teknolojiler aracılığıyla nasıl dönüştürüldüğünü incelemektedir. E-ticaret hacmindeki hızlı artış ve kentleşmenin yol açtığı yoğun talep, şehir içi dağıtım süreçlerini daha maliyetli, çevresel açıdan yükleyici ve operasyonel açıdan daha kırılgan hâle getirmiştir. Bu bağlamda, IoT tabanlı izleme ve görünürlük sistemleri, yapay zekâ destekli rota optimizasyonu ve talep tahmini ile dijital teslimat platformları ve akıllı teslimat dolapları gibi yenilikçi uygulamaların son kilometre performansına katkıları literatür temelli bir derleme yaklaşımıyla değerlendirilmiştir. Bulgular, IoT altyapılarının gerçek zamanlı izleme ve koordinasyonu geliştirdiğini, yapay zekâ tabanlı algoritmaların rota planlama verimliliğini artırdığını ve dijital teslimat sistemlerinin yeniden teslimat oranlarını ve trafik yoğunluğunu azalttığını göstermektedir. Bununla birlikte, veri bütünlüğü ve güvenliği, operasyonel uyumsuzluklar, düzenleyici belirsizlikler, altyapı gereksinimleri ve toplumsal kabul gibi sınırlılıkların dijital çözümlerin yaygınlaşmasını zorlaştırdığı görülmektedir. Sonuç olarak çalışma, akıllı şehirlerde sürdürülebilir ve dirençli lojistik sistemlerinin oluşturulması için bütünlük veri altyapılarına, çok paydaşlı yönetim modellerine ve hibrit teslimat yaklaşımlarına yönelik araştırmaların önemini vurgulamaktadır.

ABSTRACT

Keywords:

Smart Cities,
Last-Mile Logistics,
Digital Technologies,
IoT,
Artificial Intelligence,

This study examines how digital technologies are transforming the increasingly complex last-mile logistics in smart cities. The rapid increase in e-commerce volume and the intense demand driven by urbanization have made urban distribution processes more costly, environmentally burdensome, and operationally fragile. In this context, a literature-based review approach was used to evaluate the contributions of innovative applications such as IoT-based tracking and visibility systems, AI-powered route optimization and demand forecasting, digital delivery platforms, and smart delivery lockers to last-mile performance. The findings demonstrate that IoT infrastructures improve real-time monitoring and coordination, AI-based algorithms increase route planning efficiency, and digital delivery systems reduce redelivery rates and traffic congestion. However, limitations such as data integrity and security, operational incompatibilities, regulatory uncertainties, infrastructure requirements, and social acceptance hinder the widespread adoption of digital solutions. In conclusion, the study highlights the importance of research on integrated data infrastructures, multi-stakeholder governance models and hybrid delivery approaches for the creation of sustainable and resilient logistics systems in smart cities.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): ASADOLLAHI, Vahideh, EBADOLLAHIKALKHORAN, Mohsen, GÜROL, Pınar (2025), "Last-Mile Logistics in Smart Cities: Digital Technologies and Innovative Solutions", **Global Social Sciences Bulletin**, S.2(2), ss.207-215.

1 This publication is based on the master's thesis of Vahideh Asadollahi, completed in the Logistics Management Program at the Graduate School of Istanbul Ticaret University.

1. INTRODUCTION

During the last decades, cities worldwide have grown in both physical size and population, and it is foreseen that more than 70% of the global population will live in cities by 2050 (World Bank, 2024). This demographic and spatial change has increased the demand for sustainable, efficient, and technology-supported urban management systems. In this framework, the Smart City concept has resulted from the interaction between sustainability goals and digital technologies, enhancing the integration of technological innovation with social and human capital for improving the quality of urban life (Cardoso de Oliveira et al., 2024). Although Smart Cities are characterized by data-driven infrastructures that support mobility, energy consumption, public services, and environmental monitoring, the rapid growth of global e-commerce has put special pressure on the distribution networks of cities. Last-mile logistics has therefore become a core issue of transportation planning, environmental sustainability strategies, and service quality policies in contemporary cities.

However, last-mile logistics in Smart Cities also entails a number of operational and structural challenges, notably due to dense traffic networks, fragmented delivery routes, and the increasing frequency of small-sized and individualized shipments. Such challenges raise significant demands for logistics systems that will be not only efficient but also flexible and adaptive to real-time conditions within the urban environment. The role of digital technologies is very important in this respect, enabling dynamic route optimization, enhancing supply chain visibility, and alternative forms of delivery that meet urban-specific needs. Knowing how such technologies are integrated into the urban last mile is, therefore, crucial for developing sustainable and resilient urban freight systems.

In this study, the role of digital technologies in responding to the challenges of last-mile logistics within Smart Cities is emphasized. It discusses how IoT-based monitoring systems, AI-based route optimization, and innovative delivery modes contribute to more efficient, sustainable, and resilient urban distribution processes. As a review study, this research employs a secondary data analysis approach, drawing on academic literature and digital sources to synthesize existing knowledge in the field. The objective of the study is to synthesize current approaches and practices to achieve a comprehensive understanding of technology-driven last-mile logistics solutions in the contemporary urban environment.

2. CONCEPTUAL BACKGROUND

2.1. Smart Cities and Digital Urban Infrastructure

The concept of the smart city has evolved in response to increasing complexity in urban contexts and the need for more efficient, sustainable, and resilient systems. In a way, smart city approaches represent integrated ways to combine social, economic, and environmental objectives by using information and communication technologies, placing human capital and citizen well-being at their core (Albino et al., 2015). Therefore, smart cities are interconnected urban ecosystems where continuous learning through data-driven processes and digital tools enhance decision-making and the offering of public services in support of economic competitiveness. At the core of a smart city lies the digital urban infrastructure, which provides the technological basis for data capture, transport, storage, and analysis. Typically, the infrastructure includes sensor networks, broadband communication systems, cloud computing environments, and data platforms that enable real-time monitoring and service integration across city domains (Marchesani et al., 2023). Digital infrastructure will support the development of digital public services as it forms the information architecture necessary to deliver services that are adaptive, effective, and user-oriented (Kumar et al., 2020). In this respect, information and communication technologies and data networks act as enabling mechanisms in enhancing the efficiency and sustainability of urban operations. For instance, integrating a wide variety of public services, such as mobility, transportation, utilities, and environmental monitoring, calls for broadband networks and cloud-based systems that allow timely information exchange between public and private actors (Anthopoulos, 2017; Wirtz et al., 2019).

Information and communication technologies driven control and monitoring frameworks enable cities to monitor and manage services in real time, achieving better use of resources and improving public safety (Wolniak et al., 2024). However, the implementation of a digital infrastructure also gives rise to new aspects of governance, security, and social equity. Digital ecosystems are complex and thus often require coordination among several stakeholders-public authorities, private providers of technology, and citizens (Praharaj et al., 2018; Viale Pereira et al., 2017). Furthermore, cities need to address issues with data privacy, interoperability of

digital systems, and long-term infrastructure maintenance costs. This creates a situation of inequality in digital service access, a challenge that might lead to restrictions in citizen participation and a threat to the principle of inclusion (Wu et al., 2018; Braun et al., 2018).

In summary, the foundation of smart cities rests on integrated digital infrastructures that allow for data-driven governance while supporting innovative service models. However, besides technological capacity, the overall success of such systems is tied to effective institutional coordination, citizen engagement, and appropriate sustainable investment strategies. Hence, smart city development necessarily involves the integration of technological innovation with broader socio-economic and environmental priorities as drivers for truly livable and inclusive urban environments.

2.2. Urban Logistics and the Last-Mile Problem

Urban logistics refers to the flow of goods within the urban environment, which is directly affected by population density, commercial activity, and spatial constraints. The last mile is generally considered the costliest, intensive, and polluting part of the supply chain: the final stage of delivery from a local distribution point to the final customer. According to relevant literature, last-mile activities can take up 13–75% of the total logistics costs due to the individualized nature of deliveries, route fragmentation, and time-sensitive fulfillment pressures (Silva et al., 2023).

From an environmental point of view, the last mile is highly responsible for urban congestion, air pollution, and noise, since road-based freight transport dominates city centers (Bosona, 2020). Increasing demand for e-commerce amplifies these trends, yielding more frequent deliveries and lower shipment volumes that commonly produce "empty trip" patterns and poor vehicle utilization. These inefficiencies reflect not only energy and emission burdens but also broader urban sustainability challenges related to public health, street safety, and livability (Viu-Roig and Alvarez-Palau, 2020).

The spatial form of the city affects the complexity of last-mile logistics. The characteristics of densely and historically rich urban centers have narrow streets, pedestrian priority zones, and inadequately allocated areas for either parking or loading; this therefore brings operational constraints that extend delivery times and result in more routing irregularities (Silva et al., 2023). Moreover, delivery failures, such as the absence of the recipient, lead to repeated deliveries, which has negative consequences for operational cost and environmental impact as well (Yılmaz et al., 2022).

At the same time, consumer expectations are changing. The increase of e-commerce has been paralleled by demands for quicker, more flexible, and more individual solutions to delivery. Simulation-based analyses illustrate that consumer preferences also change over time and impact market viability of alternative last-mile delivery models, and there will be no single successful delivery configuration because of the challenges to balance cost, reliability, and convenience under changing conditions (Van Vliet et al., 2025).

These challenges outline a need for innovative, technology-supported last-mile strategies that will enhance routing efficiency, consolidate deliveries, reduce vehicle kilometers traveled, and curb congestion and emissions. Approaches that rethink distribution areas beyond the narrow "last mile" model, such as coordinated multi-city or "last 50 miles" systems, have also been discussed as ways to improve sustainability outcomes (Faccio and Gamberi, 2015).

3. DIGITAL TECHNOLOGIES IN LAST-MILE LOGISTICS

Increasingly complex last-mile logistics in cities have raised awareness of the need for data-driven, technology-supported delivery systems. Digital technologies enhance visibility, efficiency, and responsiveness across last-mile distribution processes through continuous data collection, real-time communication, adaptive routing, and contactless delivery solutions. IoT-based tracking infrastructures improve operational transparency and coordination, while AI-powered optimization mechanisms enable predictive and dynamic decision-making in routing and demand management. At the same time, alternative digital delivery platforms and parcel locker networks provide alternative delivery configurations that reduce failed deliveries, alleviate congestion, and enhance consumer convenience. All these technological systems put together form an integral digital framework that strengthens the sustainability and resilience of last-mile logistics within smart cities.

3.1. IoT-Based Tracking and Visibility Systems

IoT-based tracking and visibility systems lie at the heart of attempts to enhance efficiency and visibility in last-mile logistics. IoT infrastructures enable incessant data exchange between delivery vehicles, warehouses, and control centers for real-time monitoring and coordination across logistics networks. These systems are based on integrated sensors, GPS modules, and communication interfaces to acquire and transfer relevant data of operational interest, such as location, status of parcels, environmental conditions, and traffic (Sorooshian et al., 2022).

This flow of real-time information enhances operational visibility, thus providing logistical managers with an early look at disruptions to adjust the schedule of deliveries. The systems of IoT-enabled visibility also contribute to dynamic routing and adaptive decision-making. Driven by integrated sensor networks and cloud-based data platforms, logistics operators can evaluate current traffic density, delivery urgency, and resource availability in order to adjust routes in real time (Ieva et al., 2025).

IoT technologies further support autonomous and semi-autonomous delivery modes, including delivery robots and drone-assisted last-mile operations. Smart, IoT-connected robot vehicles can collect, share, and analyze operational data to optimize delivery tasks, communicate with control centers, and respond to contextual changes such as road congestion or weather variations (Sujatha et al., 2024).

Overall, IoT-based tracking and visibility systems form the digital backbone of technology-driven last-mile logistics. They enhance transparency across supply chain actors, enable flexible and adaptive routing strategies, and serve as a necessary foundation for emerging autonomous delivery solutions. The functional and strategic value of IoT in last-mile operations underlines its core enabling technology role in smart city logistics infrastructures.

3.2. AI-Based Route Optimization and Demand Forecasting

The difficulty of last-mile delivery operations is determined by factors such as the density of urban traffic flow, time-variable delivery demand, and boundaries imposed on energy use. Within this framework, AI-based route optimization enables real-time data stream analysis and dynamic route adjustments. The AI algorithms consider parameters like road traffic congestion, weather conditions, and frequency of deliveries to minimize travel time and decrease operational costs. Route optimization applications have been found capable of yielding significant gains in delivery efficiency and cost reduction in various studies (Ferreira and Esperança, 2025).

A core contribution of AI-supported systems is dynamic routing, which enables continuous route adjustments based on real-time conditions instead of relying on pre-determined routing patterns. In particular, genetic algorithms and machine learning-based models have been shown to optimize the sequencing of delivery stops, minimizing total distance traveled and service time. Integrating weather data and traffic prediction models into route planning further enhances operational flexibility in dense urban environments, where even minor disruptions can escalate delivery delays (Horchuk et al., 2024).

Demand forecasting is another critical application area of AI in last-mile logistics. AI-driven forecasting models use historical demand data in conjunction with external variables such as seasonality, social trends, and economic indicators to predict surges in delivery volumes. This enables more effective planning related to fleet capacity, warehouse replenishment, and delivery scheduling. Current research points out that integrated data analytics and deep learning-based forecasting bring significant enhancement in the forecast accuracy of demand and help towards agile urban delivery operations (Yarlagadda, 2025).

Meanwhile, in support of developing distributed and flexible delivery networks, the increasing adoption of AI-based optimization strategies is also observed. AI systems enhance delivery continuity and widen the operational reach when integrated with micro-fulfilment centers, urban consolidation hubs, and autonomous delivery solutions. Furthermore, emerging evidence suggests that with combinations like autonomous vehicles, electric delivery fleets, and AI-based routing, improvements in energy efficiency and emission reductions as high as 15-40% could be achieved (Ferreira and Esperança, 2025).

Overall, AI-driven route optimization and demand forecasting act as strategic levers that enhance both environmental sustainability and service performance in last-mile logistics. Automation of processes and extension of decision-support capabilities make the logistics networks more efficient, adaptive, and customer-

oriented. However, the high costs of initial investments and the need for robust data integration systems are still some of the main considerations for large-scale implementation (Shuaibu et al., 2025).

3.3. Digital Delivery Platforms and Parcel Locker Networks

Digital delivery platforms and parcel locker networks have emerged as key elements in the sustainable last-mile logistics of smart cities. These systems apply automation, connectivity, and shared digital infrastructures toward higher service flexibility with a reduction in delivery costs, traffic congestion, and environmental externalities. Automated parcel lockers, specifically, are noted for their potential to consolidate deliveries and reduce failed delivery attempts-major drivers of inefficiency in door-to-door logistics (Deutsch and Golany, 2018).

Smart parcel locker systems are designed to allow customers to collect or return parcels with digital access codes or mobile applications, and the operation is often integrated with e-commerce and logistics platforms. They act as unmanned collection and delivery points, which are located in residential areas, shopping centers, and mobility hubs, placed in such a position to encourage access modes without using combustion engines (Knapskog et al., 2025). Compared to home delivery, parcel lockers lower vehicle kilometers traveled, reduce operational costs, and support decarbonization objectives in urban freight transport (Schnieder et al., 2021).

Recent research emphasizes the integration of parcel lockers with other delivery models, including staffed collection and delivery points and autonomous systems. Combining lockers with staffed pickup points increases utilization and service reliability, while investment costs are kept more in check, particularly under fluctuating demand conditions (Schnieder et al., 2021).

This is further supported by the evolving nature of parcel-locker sharing models, showing an increased involvement of digital collaboration among logistics service providers. Pang et al., (2024) proposed a locker-sharing framework where asset-owning firms rent the unused locker capacity to non-asset operators, thereby attaining higher utilization and profitability with a reduction in redundant vehicle trips. This cooperative approach reflects the transition from isolated logistics operations to platform-based ecosystems reliant on real-time data exchange and dynamic allocation of urban space.

Governance and policy perspectives are equally important in sustaining these digital delivery infrastructures. Vakulenko, (2023) noted that the growth of parcel lockers requires clear regulatory frameworks and coordination between municipalities, logistics companies, and property owners in a way that balances commercial interests with the management of public space. On their part, Knapskog et al., (2025) emphasized that multi-level governance networks may lead the deployment of lockers toward the objectives of equitable accessibility, emission reduction, and urban livability. Generally, such platforms for digital delivery and networks of parcel lockers are setting the pace toward data-driven, user-centric logistics ecosystems that are sustainable. These systems enhance the resilience and efficiency of last-mile delivery within smart cities through IoT connectivity, integrated routing algorithms, and smart urban planning.

4. CHALLENGES AND LIMITATIONS

Despite the transformative potential of digital technologies and innovative delivery models, last-mile logistics in smart cities continues to face substantial constraints. The literature underlines that current solutions are embedded in complex operational environments characterized by fragmented flows, volatile demand, and multiple stakeholders with partly conflicting objectives (Na et al., 2022). These conditions generate technological, organizational, regulatory, and socio-environmental challenges.

4.1. Technological and Data-Related Constraints

The integration of IoT, AI, and autonomous systems into last-mile logistics requires robust digital infrastructures and high-quality data. However, still problems continuing with data fragmentation, lack of interoperability, and uncertain data governance across logistics networks (Na et al., 2022 ; Agnusdei et al., 2022).

AI-powered and intelligent last-mile technologies also face technical barriers related to reliability, safety, and cyber-security. Sorooshian et al., (2022) emphasize that both tangible technologies (robots, drones, autonomous

vehicles) and intangible tools (optimization algorithms, decision-support platforms) are vulnerable to system failures, cyber-attacks, and sensor inaccuracies.

Unmanned aerial vehicle delivery systems illustrate the tension between technological promise and implementation limits. While mobile-edge computing and blockchain architectures can enhance low-latency navigation and secure transaction recording, unmanned aerial vehicles remain constrained by limited payload capacity, short battery life, and stringent operational requirements (Li et al., 2020).

Furthermore, Industry 4.0 technologies in last-mile logistics demand substantial upfront investments in sensors, communication networks, and analytics capabilities, while their economic benefits are not always straightforward to quantify.

4.2. Operational and Business Model Limitations

From an operational perspective, last-mile logistics continues to be the least efficient and most costly part of the supply chain, even when digital technologies are deployed. Reviews of urban freight highlight persistent issues such as fragmented deliveries, low vehicle load factors, empty running, and short route lengths, all of which undermine cost efficiency (Bosona, 2020 ; Na et al., 2022).

Risk analyses of e-commerce last-mile operations underscore that technology alone does not eliminate core vulnerabilities. Raj et al., (2024) identify lack of visibility, low efficiency, and unpredictable elements as major “hidden risk hurdles,” with critical criteria including insufficient real-time tracking, unstable GPS performance, and fluctuating demand patterns. These findings suggest that without robust process redesign, digital tools may simply shift or further expose existing operational risks.

New business models associated with shared infrastructure and multi-actor networks are also difficult to implement. Coordinating reverse flows to support circular economy strategies requires synchronized planning and aligned incentives among retailers, logistics service providers, and technology vendors (Agnusdei et al., 2022).

4.3. Sustainability, Governance, and Social Acceptance Issues

Although many technology-driven solutions aim to improve environmental performance, their net sustainability effects are not always straightforward. Zhu et al., (2023) argue that new transportation modes may shift environmental impacts rather than eliminate them. For example, through increased electricity demand, new forms of visual and noise pollution, or the material footprint of additional infrastructure such as parcel lockers and robot docking stations.

Regulatory and governance frameworks have not fully caught up with the speed of technological development. Drone-based and autonomous vehicle delivery are subject to strict safety, liability, and air-space regulations, while data-intensive systems face evolving requirements in privacy and cyber-security (Li et al., 2020 ; Sorooshian et al., 2022). Moreover, governance of multi-actor last-mile systems is complicated by the need to reconcile commercial interests of logistics providers with public objectives in congestion management, emissions reduction, and urban livability (Bosona, 2020).

Social acceptance and labour-market implications constitute another layer of limitation. Sorooshian et al., (2022) point out that AI-enabled last-mile technologies raise concerns about job displacement, surveillance, and fairness in human-machine interaction, which may provoke resistance from workers, unions, and local communities. In addition, digital delivery channels can exacerbate inequalities in access to services when certain groups lack the necessary digital skills or connectivity.

5. CONCLUSION AND FUTURE RESEARCH DIRECTIONS

The rapid digital transition of urban logistics is transforming the shape and operation of last-mile delivery within a smart city. As the review findings illustrate, the integration of IoT-based visibility systems, AI-driven optimization tools, and digital delivery platforms offers unparalleled opportunities for improving operational efficiency, service quality, and environmental sustainability in urban freight distribution. These technologies enable real-time monitoring, predictive decision-making, adaptive routing, and new forms of delivery that

collectively enhance the resilience and responsiveness of last-mile networks. Simultaneously, parcel locker systems and platform-based delivery ecosystems present promising strategies through which flows are consolidated, failed deliveries reduced, and congestion in densely populated urban areas can be eased.

Despite these developments, the review also shows that last-mile logistics remains one of the most complicated and constrained elements of the urban supply chain. Data fragmentation, interoperability issues, and infrastructural shortcomings continue to make technological integration an uphill struggle. Advanced systems become prone to operational inefficiencies: low load factors, fragmented delivery flows, and shifting demand levels. The introduction of emerging technologies like drones, autonomous delivery vehicles, and robot-assisted distribution adds even more concerns over regulatory adequacy, cyber-security, environmental side effects, and social acceptance. These issues call for holistic governance frameworks and multi-actor coordination mechanisms that align technological innovation with greater sustainability and equity goals in smart cities.

In the light of perspectives outlined in this study, several research directions appear for each of the technological, operational, and socio-environmental challenges. One important area concerns the development of integrated digital infrastructures to ensure secure, interoperable, high-quality data flows across logistics actors. Future studies can be devoted to the architecture of unified data-sharing platforms, standardized communication protocols, and AI governance mechanisms to enable fair, transparent, and reliable decision-making. Another relevant research avenue involves considering hybrid last-mile models that incorporate autonomous delivery, micro-fulfilment centers, and parcel locker networks, especially for various urban densities and differing consumer behaviors. Simulation-based and real-world pilot studies could provide valuable insights into the optimal configuration of these multimodal systems.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmancın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “en az iki dış hakem” ve “çift taraflı körleme” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “Telif Devir Formu” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu” gönderilmiştir. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1,Y2 ve Y3, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1, Y2 ve Y3, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1, Y2 ve Y3. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1, Y2 and Y3, data collection, methodology, formal analysis – Y1, Y2 and Y3, Final Approval and Accountability – Y1, Y2 and Y3.

REFERENCES

- AGNUSDEI, Gian Paolo, GNONI, Maria Grazia, SGARBOSSA, Fabio and GOVINDANN, Kannan (2022), “Challenges and Perspectives of the Industry 4.0 Technologies within the Last-Mile and First-Mile Reverse Logistics: A Systematic Literature Review”, **Research in Transportation Business and Management**, S.45, ss.(100896).
- ALBINO, Vito, BERARDI, Umberto and DANGELICO, Rosa Maria (2015), “Smart Cities: Definitions, Dimensions, Performance, and Initiatives”, **Journal of Urban Technology**, S.22(1), ss.3-21.
- ANTHOPOULOS, Leonidas (2017), “Smart Utopia VS Smart Reality: Learning by Experience from 10 Smart City Cases”, **Cities**, S.63, ss.128-148.
- BOSONA, Techane (2020), “Urban Freight Last Mile Logistics-Challenges and Opportunities to Improve Sustainability: A Literature Review”, **Sustainability**, S.12(21), ss.(8769).

- BRAUN, Trevor, FUNG, Benjamin C. M., IQBAL, Farkhund and SHAH, Babar (2018), “*Security and Privacy Challenges in Smart Cities*”, **Sustainable Cities and Society**, S.39, ss.499-507.
- CARDOSO DE OLIVEIRA, Jairo, MAZIERI, Marcos Rogerio and KNISS, Claudia Terezinha (2024), “*Smart Cities Indicators: How Regional Context and its Stakeholders Are Essential to Name “The” Smart City*”, **Journal of Urban Technology**, S.31(2), ss.73-96.
- DEUTSCH, Yael and GOLANY, Boaz (2018), “*A Parcel Locker Network as a Solution to the Logistics Last Mile Problem*”, **International Journal of Production Research**, S.56(1-2), ss.251-261.
- FACCIO, Maurizio and GAMBERI, Mauro (2015), “*New City Logistics Paradigm: From the “Last Mile” to the “Last 50 Miles” Sustainable Distribution*”, **Sustainability**, S.7(11), ss.14873-14894.
- FERREIRA, Joao Carlos and ESPERANÇA, Marco (2025), “*Enhancing Sustainable Last-Mile Delivery: The Impact of Electric Vehicles and AI Optimization on Urban Logistics*”, **World Electric Vehicle Journal**, S.16(5), ss.(242).
- HORCHUK, Yurii, YUKHIMCHUK, Maria, LESHCHENKO, Yuliia and KOVTUN, Viacheslav (2024), “*Decentralized Last-Mile Delivery and Optimization Using AI*”, **14th International Conference on Dependable Systems, Services and Technologies (DESSERT)**, Athens, Greece, ss.1-8..
- IEVA, Saverio, BILENCI, Ivano, GRAMEGNA, Filippo, PINTO, Agnese, SCIOSCIA, Floriano, RUTA, Michele and LOSETO, Giuseppe (2025), “*Enhancing Last-Mile Logistics: AI-Driven Fleet Optimization, Mixed Reality, and Large Language Model Assistants for Warehouse Operations*”, **Sensors**, S.25(9), ss.(2696).
- KNAPSKOG, Marianne, CASPERSEN, Elise, KRAFT, Ingeborg Briseid, HERHEIM, Hege and JENSEN, Sidsel Ahlmann (2025), “*Policies on Parcel Lockers: Multi-Level Governance Networks for Urban Logistics*”, **Planning Practice and Research**, S.40(4), ss.932-953.
- KUMAR, Harish, SINGH, Manoj Kumar, GUPTA, Manohar P. and MADAN, Jitendra (2020), “*Moving Towards Smart Cities: Solutions That Lead to the Smart City Transformation Framework*”, **Technological Forecasting and Social Change**, S.153(119281), ss.1-16.
- LI, Xuejun, GONG, Lina, LIU, Xiao, JIANG, Frank, SHI, Wenyu, FAN, Lingmin, GAO, Han, LI, Rui and XU, Jia (2020), “*Solving the Last Mile Problem in Logistics: A Mobile Edge Computing and Blockchain-Based Unmanned Aerial Vehicle Delivery System*”, **Concurrency and Computation: Practice and Experience**, S.34(7), ss.(e6068).
- MARCHESANI, Filippo, MASCIARELLI, Francesca and BIKFALVI, Andrea (2023), “*Smart City as a Hub for Talent and Innovative Companies: Exploring the (Dis) Advantages of Digital Technology Implementation in Cities*”, **Technological Forecasting and Social Change**, S.193(122636), ss.1-13.
- NA, Hyeon Suk, KWEON, Sang Jin and PARK, Kijung (2022), “*Characterization and Design for Last Mile Logistics: A Review of the State of the Art and Future Directions*”, **Applied Sciences**, S.12(1), ss.(118).
- NEGHABAD, Parisa Dolati, SAMUEL, Karine Evrard and ESPINOUSE, Marie-Laure (2019), “*Systematic Literature Review on City Logistics: Overview, Classification and Analysis*”, **International Journal of Production Research**, S.57(3), ss.865-887.
- PANG, King-Wah, XU, Jingyi, JIANG, Ruixuan and LIU, Ruofan (2024), “*Parcel-Locker-Sharing Model for E-Commerce Logistics Service Providers*”, **Mathematics**, S.12(18), ss.(2802).
- PRAHARAJ, Sarbeswar, HAN, Jung Hoon and HAWKEN, Scott (2018), “*Urban Innovation Through Policy Integration: Critical Perspectives From 100 Smart Cities Mission in India*”, **City, Culture and Society**, S.12, ss.35-43.
- RAJ, Rohit, SINGH, Arpit, KUMAR, Vimal, DE, Tanmoy and SINGH, Shalini (2024), “*Assessing the E-Commerce Last-Mile Logistics’ Hidden Risk Hurdles*”, **Cleaner Logistics and Supply Chain**, S.10, ss.(100131).

- SCHNIEDER, Maren, HINDE, Chris and WEST, Andrew (2021), “Combining Parcel Lockers with Staffed Collection and Delivery Points: An Optimization Case Study Using Real Parcel Delivery Data (London, UK)”, **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, S.7(3), ss.(183).
- SHUAIBU, Abdullahi Sani, MAHMOUD, Ashraf Sharif and SHELAMI, Tarek Rahil (2025), “Last-Mile Delivery Optimization: Recent Approaches and Advances”, **Transportation Research Procedia**, S.84, ss.299-306.
- SILVA, Vasco, AMARAL, António and FONTES, Tânia (2023), “Sustainable Urban Last-Mile Logistics: A Systematic Literature Review”, **Sustainability**, S.15(3), ss.(2285).
- SOROOSHIAN, Shahryar, KHADEMI SHARIFABAD, Shila, PARSAEE, Mehrdad and AFSHARI, Ali Reza (2022), “Toward a Modern Last-Mile Delivery: Consequences and Obstacles of Intelligent Technology”, **Applied System Innovation**, S.5(4), ss.(82).
- SUJATHA, Madireddi, KOVARASAN, Rajesh Kambattan, SUDHA, Kanduri, MISHRA, Nilamadhab, THIYAGARAJAN, Thyagarajan Govindarajan and SRINIVASAN, Dindigul C. (2024), “Smart Last-Mile Delivery with IoT-Connected Robot Vehicles”, **10th International Conference on Smart Computing and Communication (ICSCC)**, IEE Publications, Bali, Indonesia, ss.417-422.
- VAKULENKO, Yulia (2023), **Parcel Locker Policy: Review and Future Directions**, Lund University Press, Lund..
- VAN VLIET, Johannes, DE BOK, Michiel, ATASOY, Bilge and HOMEM DE ALMEIDA CORREIA, Gonçalo (2025), “The Evolution of Consumer Preferences in Last-Mile Delivery Methods and the Impact on Urban Logistics—A Simulation Study in the Rotterdam-The Hague Region”, **Research in Transportation Economics**, S.113(C), ss.(101624).
- VIALE PEREIRA, Gabriela, CUNHA, Maria Alexandra, LAMPOLTSHAMMER, Thomas J., PARYCEK, Peter and TESTA, Maurício Gregianin (2017), “Increasing Collaboration and Participation in Smart City Governance: A Cross-Case Analysis of Smart City Initiatives”, **Information Technology for Development**, S.23(3), ss.526-553.
- VIU-ROIG, Marta and ALVAREZ-PALAU, Eduard J. (2020), “The Impact of E-Commerce-Related Last-Mile Logistics on Cities: A Systematic Literature Review”, **Sustainability**, S.12(16), ss.(6492).
- WIRTZ, Bernd W., MÜLLER, Wilhelm M. and SCHMIDT, Florian (2019), “Public Smart Service Provision in Smart Cities: A Case-Study-Based Approach”, **International Journal of Public Administration**, S.43(6), ss.499-516.
- WOLNIAK, Radosław, GAJDZIK, Bożena, GREBSKI, Michaline, DANIEL, Roman and GREBSKI, Wiesław Wes (2024), “Business Models Used in Smart Cities-Theoretical Approach with Examples of Smart Cities”, **Smart Cities**, S.7, ss.1626-1669.
- WORLD BANK (2024), “World Bank Urban Development”, **World Bank Corporate Web Page**, <https://www.worldbank.org/en/topic/urbandevelopment/overview>.
- WU, Yuzhe, ZHANG, Weiwen, SHEN, Jiahui, MO, Zhibin and PENG, Yi (2018), “Smart City With Chinese Characteristics Against the Background of Big Data: Idea, Action And Risk”, **Journal of Cleaner Production**, S.173, ss.60-66.
- YARLAGADDA, Krishna Chaitanya (2025), “AI-Powered Supply Chain Optimization: Enhancing Demand Forecasting and Logistics”, **Journal of Computer Science and Technology Studies**, S.7(4), ss.792-801.
- YILMAZ, Şaban Fatih, AKTAŞ, Nadide and DEMIREL, Neslihan (2022), “Novel Last Mile Delivery Models in Terms of Sustainable Urban Logistics”, **Journal of Turkish Operations Management**, S.6(1), ss.1076-1091.
- ZHU, Xiaonan, CAI, Lanhui, LAI, Po-Lin, WANG, Xueqin and MA, Fei (2023), “Evolution, Challenges, and Opportunities of Transportation Methods in the Last-Mile Delivery Process”, **Systems**, S.11(10), ss.(509).

Main Causes of Non-Performing Loans in Banks Operating in the Turkish Republic of Northern Cyprus and the Possible Outcomes of the Follow-Up Process¹

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Faaliyet Gösteren Bankalarda Takibe Giden Kredilerin Ana Nedenleri ve Takip Sürecinin Muhtemel Sonuçları

Ertuğrul KAYAALP

Doktorant, Yakın Doğu Üniversitesi, LEE,
Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması A.B.D.,
20243868@std.neu.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-1532-7837>

Makale Başvuru Tarihi: 16.10.2025

Makale Kabul Tarihi: 26.12.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Takipteki Krediler,
Bankacılık,
Risk Yönetimi,
Panel Veri Analizi.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde faaliyet gösteren bankalarda takibe giden kredilerin ana nedenlerinin ve takip sürecinin muhtemel sonuçlarının ortaya konulduğu bu çalışmada, 25 bankanın 2006-2021 verileri kullanılarak takibe düşen kredilerin dinamikleri ve etkileyen faktörler incelenmiştir. İki farklı model bağlamında Robust ve Driscoll-Kraay Robust analiz teknikleri kullanılarak analizler yapılmıştır. Bu doğrultuda Driscoll-Kraay Robust modelinin üstün özellikleri tespit edilerek bu model benimsenmiştir. Gerçekleştirilen panel veri analizi sonuçlarına göre, aktif likiditesi, Net Faiz Marjı, Sermaye Yeterlilik Rasyosu, GSYH'nın Reel Büyüme Oranı ve Tüketici Fiyat Endeksi değişkenlerinin takibe düşen krediler üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Buna karşın kurlardaki artış, takibe düşen kredilerin oranını azaltmış; Aktif Karlılık ve kurlardaki artışlar, takibe düşen krediler için ayrılan özel provizyonların oranını düşürmüştür. Takibe düşen kredilerin oranındaki artışın toplam gelirler üzerinde olumlu, toplam giderler üzerinde görece düşük bir etkisi olduğu; özel provizyon oranındaki artışın ise toplam gelirleri artırdığı tespit edilmiştir.

ABSTRACT

Keywords:

Non-Performing Loans (NPLs),
Banking,
Risk Management,
Panel Data Analysis,

This study investigates the dynamics of the non-performing loans (NPLs) in banks operating in the Turkish Republic of Northern Cyprus, using data from 25 banks for the period 2006-2021. The research focuses on the main causes of NPLs and the potential outcomes of the follow-up process. Two different robust models, Robust and Driscoll-Kraay Robust, were analyzed, and the superior features of the Driscoll-Kraay Robust model were identified and adopted. According to the panel data analysis results, variables such as Total Liquid Assets/Total Assets, Net Interest Margin, Capital Adequacy Ratio, Real GDP Growth Rate, and Consumer Price Index do not have any significant impact on NPLs. However, increases in exchange rates have reduced the ratio of NPLs, while increases in both Return on Assets and exchange rates have lowered the ratio of specific provisions for NPLs. It was found that an increase in the ratio of NPLs has a positive effect on total income and a relatively low effect on total expenses, while an increase in the specific provision ratio boosts total income.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): KAYAALP, Ertuğrul (2025), "Main Causes of Non-Performing Loans in Banks Operating in the Turkish Republic of Northern Cyprus and the Possible Outcomes of the Follow-Up Process", *Global Social Sciences Bulletin*, S.2(2), ss.216-232.

¹ This study is based on the Master's thesis entitled "The Main Reasons for Non-Performing Loans in Banks Operating in the Turkish Republic of Northern Cyprus and the Possible Outcomes of the Debt Collection Process," prepared by the author under the supervision of Prof. Dr. Eralp BEKTAŞ and accepted by Eastern Mediterranean University in 2024..

1. INTRODUCTION

The term "*non-performing loan*" is a crucial indicator that helps banks manage their credit risk. A non-performing loan refers to a situation where a loan or credit card debt extended by a bank to a customer is overdue on its payment schedule. This period is typically 90 days or longer, and non-performing loans are usually given to risky or problematic customers. Increased credit risk for banks affects the cost of funds and the financing preferences of companies, altering investment decisions and firm value.

Therefore, accurately measuring creditworthiness and meticulously analyzing credit processes are paramount. However, macroeconomic conditions, exchange rate fluctuations, interest rates, and capital adequacy ratios are among the significant factors determining banks' credit risk. This study aims to examine the dynamics of non-performing loans and the factors affecting credit risk in banks operating in the Turkish Republic of Northern Cyprus. Using data from 25 banks between 2006 and 2021, this study reveals the significant macroeconomic and microeconomic factors influencing credit risk in the banking sector.

The main hypothesis of this study is to determine whether macroeconomic factors and bank-specific variables have a significant effect on non-performing loan ratios. To this end, panel data analysis was performed using two different models: Robust and Driscoll-Kraay Robust analysis techniques.

The analyses revealed that the Driscoll-Kraay Robust model is superior to the other model due to its robust predictive ability and, in particular, its capacity to correct error terms by considering cross-sectional dependence. Therefore, this model was adopted. In light of the findings, it was determined that variables such as asset liquidity, net interest margin, capital adequacy ratio, real GDP growth rate, and consumer price index did not have a statistically significant effect on non-performing loans.

However, it was observed that increases in exchange rates reduced non-performing loan ratios, while increases in return on assets and exchange rates decreased the special provisions allocated for non-performing loans. Furthermore, it was found that an increase in the non-performing loan ratio had a positive effect on total revenues and a relatively low effect on total expenses. It was determined that the increase in the special provision rate also increased total revenues. These findings indicate that TRNC banks need to monitor exchange rate movements and asset profitability dynamics more closely in order to improve their credit risk management strategies and adopt more effective policies.

2. THEORETICAL FRAMEWORK

2.1. Non-Performing Loans, Their Causes, and Precautionary Measures

The non-performing loan ratio in banks' loan portfolios is considered an important indicator of banks' financial health. Banks with high NPL ratios often need additional resources to better manage their credit risks, which can increase banks' costs. Therefore, NPL ratios can have a significant impact on banks' profitability and financial stability (Yağcılar and Demir, 2015:223).

Banks usually create a special department or unit to manage non-performing loans. This department works to collect or collect non-performing loans and tries to ensure that these loans are repaid as soon as possible. Collecting non-performing loans is important for banks to improve their financial performance and enhance their risk management (Yüksel, 2016:43). In some countries, high levels of non-performing loans can have a significant impact on banks' financial stability and economic growth. In particular, non-performing loan ratios often rise during periods of financial crisis, which can put banks at risk of insolvency. Therefore, banks usually adopt strict lending policies to keep NPL ratios low and continuously monitor their loan portfolios (Zahidli, 2019).

The most common reason for non-performing loans is unexpected declines in the borrower's income. These declines are often caused by internal or external changes in general economic conditions. Especially in times of economic recession, the problem of non-repayment of existing loans becomes more common with the decrease in loan supply and demand. Endogenous factors, such as uncontrolled and excessive risks and rapid growth initiatives or operational failures of companies, can also lead to loan repayment problems. Such situations lead to poor loan repayment performance and, as a result, to non-performing loans. Factors such as economic recession and mismanagement decisions by businesses can adversely affect the financial condition of borrowers, which can lead to loan repayment difficulties. Therefore, it is important to analyze these effects on loan

repayments, both at the individual and macroeconomic level, in order to improve the effectiveness of credit risk management. On the other hand, some operational problems that weaken a bank's collection capability, such as disruptions in collection processes, inadequate personnel resources, technological infrastructure deficiencies or ineffective debtor tracking systems, may cause loans to become non-performing (Yücememiş Tanınmış and Sözer, 2011:51).

In the formation of credit problems, management and financial planning mistakes of loan recipients can play an important role as well as failures in the functioning of banking systems (Kavcıoğlu, 2003). Banks' deliberate provision of misleading information, operational difficulties resulting from uncontrolled growth, lack of effective internal control systems, and imbalances in the use of financial leverage are common problems arising from loan buyers. Such situations can cause loans to become non-performing and pose risks for lending banks. Both internal and external factors have a major impact on the non-performing status of loans. Internal factors (*for example, problems in the borrower's cash flow management, improper financial planning, inadequate risk management strategies or unforeseen operating expenses*) include problems and shortcomings in the lending and repayment processes. These generally refer to situations that are within the control of the borrower. External factors arise from causes beyond the control of the borrower. These factors are usually exogenous, such as broad economic conditions, sectoral fluctuations or macroeconomic changes. The interaction of these two groups of factors plays a decisive role in the performance of loans (Sipahi, 2003).

Regarding internal factors, the mistakes made by banks during the loan review and utilization phase include making mistakes in the selection of the segment and the firm to be lent to, insufficient evaluation of the firm's financial position and risk profile, incomplete review of financial statements, hasty and coercive behavior of the bank management, insufficient detailed information about the firm, and incomplete or incorrect collateral received in case of non-repayment of the loan (Lök, 2018:198-199). Political, technological and economic factors and factors arising from the natural environment may also cause loans to become non-performing. Environmental factors such as unfavorable developments in the national and world economy, financial and political crises, firms' inability to keep up with technological developments, problems in energy and raw material resources and natural disasters can lead to non-repayment of loans. According to Yüksel (2016), non-performing loans are a situation that occurs due to the borrower's inability to pay or not making payments regularly. This is an important factor for minimizing credit risks as it can reduce the profits of lending institutions. The most common reasons for non-performing loans include the borrower's inability to pay, payment delays, exceeding the credit limit, outdated personal information and fraud (Yüksel, 2016:44).

The management of non-performing loans is critical for banks to maintain their financial health. This management process includes the steps of identifying, classifying, managing and reducing non-performing loans. Effective management of non-performing loans is essential to protect the bank's profitability and reputation (Selimler and Taş, 2019:289). This process includes steps such as restructuring loans, establishing payment plans and providing support to customers (Abdioğlu and Aytekin, 2016:549).

The process of monitoring non-performing loans involves banks' efforts to collect the loans that need to be provisioned as soon as possible by following up the loans due to non-payment of loan payments on time and non-collection of expected payments. This process consists of initiating the follow-up process, communication with the customer, collection procedures, debt restructuring and loan collection (Abdioğlu and Aytekin, 2016:548-550). In the process of monitoring non-performing loans, it is important for banks to manage collection processes by taking into account the financial status and loan payment plans of their customers. Effective management of this process helps banks to protect their financial health and provide better service to their customers (Selimler, 2015:134). Measures to be taken regarding non-performing loans include using stricter criteria in the loan evaluation process, developing early warning systems, accelerating loan collection processes, obtaining professional support and implementing double signature practices. These measures can help banks reduce their credit risks and lower their non-performing loan ratios (Koyuncu and Saka, 2011:115-117). Banks may use more stringent criteria to better analyze the financial situation of their customers in the loan allocation process. These criteria may include customers' loan payment history, income, employment status and other financial indicators. In this way, banks can reduce the risk of non-performing loans by making more accurate decisions in the loan allocation process.

Early warning systems enable early detection of non-performing loans and early communication with customers. In this way, it may be possible to find solutions together with customers before the loans become fully non-performing. Using technological solutions to speed up loan collection processes is also an effective strategy. These solutions can include automated collection systems, software that communicates directly with

debtor customers, and tools that facilitate the management of non-performing loans. Banks can seek professional support for the collection of non-performing loans. This support is particularly necessary for the collection of large debts. Banks can manage this process more effectively by collaborating with professional organizations such as lawyers and collection companies. They can also reduce the risk of non-performing loans by applying double signature in the loan allocation process. This practice requires more people to approve credit allocation decisions and thus helps to prevent wrong decisions.

2.2. Literature Review Summary

In the literature, studies have examined the effects of macroeconomic variables and internal bank factors on non-performing loans in different countries and periods. For example Bercoff et al. (2002), Fofack (2005), Khemraj and Pasha (2009), Saka (2010), Espinoza and Prasad (2010), Nkusu (2011), Vatansever and Hepşen (2013), Tanaskovic and Jandric (2015), Akinlo and Emmanuel (2014), Demirel (2015), Yüksel (2016), Us (2020), Çıplak and Kılıç (2021) and Varlık (2023) have analyzed the effects of macroeconomic and intrabank factors on non-performing loans. In these studies, the effects of variables such as bank size, asset growth, interest rates, exchange rates, and economic growth on non-performing loans are analyzed.

Bercoff et al. (2002) found a positive effect of bank size and a negative effect of asset growth in Argentina. Fofack (2005) finds a positive effect of real effective exchange rate and real interest rate and a negative effect of GDP per capita in Sub-Saharan African countries. Khemraj and Pasha (2009) find a positive relationship between interest rates and real exchange rate and non-performing loans and a negative relationship with GDP in Guyana.

Saka (2010) finds a negative relationship between non-performing loans and domestic loans in Turkey. Espinoza and Prasad (2010) and Nkusu (2011) find that non-performing loans increase when macroeconomic indicators deteriorate. Vatansever and Hepşen (2013) find that variables such as confidence index, loan-to-asset ratio and debt ratio have no effect on non-performing loans in Turkey, while industrial production index, BIST100 and inefficiency ratio of banks have a negative effect.

Tanaskovic and Jandric (2015), Akinlo and Emmanuel (2014) and Demirel (2015) analyze the effects of economic growth and exchange rate on non-performing loans in the short and long run. Yüksel (2016) finds that the factors affecting the non-performing loan ratio of banks are positively related to the dollar exchange rate and negatively related to growth. Us (2020) and Çıplak and Kılıç (2021) analyzed the effects of variables such as inflation and exchange rate on non-performing loans. Varlık (2023), on the other hand, finds that credit growth and real GDP growth slow down the NPL, while an increase in loan interest rates leads to an increase in the NPL.

In studies on Asian countries, Ranjan and Dhal (2003), Das and Ghosh (2007), Swamy (2012), Prasanna et al. (2014) and Banerjee and Murali (2017) analyzed the relationship between non-performing loans in the banking sector and interest rates, economic growth and macroeconomic variables. Ranjan and Dhal (2003) find a positive relationship between interest rates and non-performing loans. Das and Ghosh (2007) found that variables such as economic growth rate and bank operating expenses have a significant effect on NPL ratios. Swamy (2012) finds a positive relationship between return on assets and non-performing loans and a negative relationship with the size of the bank. Prasanna et al. (2014) find that variables such as GDP growth and savings rate have a negative relationship with NPLs, while interest rates and total expenditure rates have a positive relationship. Banerjee and Murali (2017) find that the real exchange rate, net capital inflows and output gap have a negative impact on NPLs.

Studies such as Ahmad and Bashir (2013), Curak et al. (2013), Skarica (2014), Mileris (2012), Polat (2018), Radivojevic et al. (2019), Lee and Rosenkranz (2019), Beaton et al. (2016), Wang et al. (2023), Algeri et al. (2023) and Anastasiou et al. (2019) have analyzed the effects of economic indicators and financial variables on non-performing loans by comparing the perspectives of different countries. Ahmad and Bashir (2013) find negative effects of GDP growth, interest rate and inflation in Pakistan. Curak et al. (2013) and Skarica (2014) found a positive relationship between inflation, real interest rate, equity/assets ratio and non-performing loans in Southeastern Europe and Central-Eastern Europe. Mileris (2012) found that variables other than the banking sector such as consumption, inflation and unemployment have an impact on the amount of non-performing loans. Polat (2018) analyzed the effects of variables such as GDP, inflation and unemployment on non-performing loans in Turkey and Saudi Arabia. Radivojevic et al. (2019) find that inflation rate, unemployment rate and firm-level financial indicators such as firm size and capital structure do not have a significant effect on

non-performing loans. Beaton et al. (2016) find that an increase in the growth rate and foreign direct investment rate have a negative impact on non-performing loans in the Eastern Caribbean Monetary Union. Wang et al. (2023) analyze the mitigating effects of Fintech investments on non-performing loan risks. Algeri et al. (2023) find that the loan recovery capacity of small cooperative banks is affected by the policies of neighboring banks. Anastasiou et al. (2019) analyzed the effects of variables such as unemployment, income tax and economic growth on non-performing loans in the Eurozone.

Messai and Jouini (2013), Mylonas and Magginas (2017) and Hassan et al. (2019) aimed to reveal the micro and macro determinants of non-performing loans. Accordingly, Messai and Jouini (2013) find positive effects of unemployment, poor credit quality and real interest rates on non-performing loans in Italy, Greece and Spain. Mylonas and Magginas (2017) find negative effects of GDP growth rate on non-performing loans and positive effects of unemployment rate in Greece. Hassan et al. (2019) find that loan monitoring ratio and loan growth rate have significant effects on non-performing loans in Pakistan.

2.3. The Status of Non-Performing Loans in the Turkish Republic of Northern Cyprus

2023 When the credit market in the TRNC is analyzed in September 2023, business loans have the largest share with TL 56,308.8 million, while consumer loans are in second place with TL 14,519 million. This large share of business and consumer loans in total loans reveals the important role of both types of loans in the economy.

Table 1. Distribution of Loans by Type (Million TL)

Loan Types	2022		2023		
	September	December	March	June	September
Commercial Loans	36.259,2	40.001,4	42.455,2	54.307,9	56.308,8
Consumer Loans	8.606,6	9.376,5	10.617,0	13.483,3	14.519,0
Credit Cards	1.504,1	1.770,5	1.939,4	2.520,1	2.910,6
Discount and Participation Notes	901,9	1.115,8	1.172,7	1.787,2	1.854,2
Other Investment Loans	286,9	290,1	95,1	173,9	170,5
Import Loans	0,9	2,6	1,1	1,4	1,4
Fund-Sourced Loans	55,3	55,7	56,9	74,6	79,9
Specialized Loans	113,4	234,0	393,8	464,4	434,3
Export Loans	13,0	10,0	25,0	43,0	40,5
Loans Sourced from the Central Bank of TRNC	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Loans Extended via the Central Bank of TRNC	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Securities Purchase Loans on Behalf of Customers	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0
Export-Guaranteed Investment Loans	329,9	336,5	344,9	253,3	272,0
Other Loans	885,7	754,2	811,4	758,5	1.544,8
Total Loans	48.956,9	53.947,4	57.912,5	73.867,6	78.136,0

Source: KKTCCMB (CBTRNC), 2023, <http://www.kktcmerkezbanksi.org/tr/node/4894>

In the third quarter of 2023, gross loans increased by 5.54% to TL 78,136 million. In the one-year period, an increase of TL 30,023.3 million was observed. This growth in loans demonstrated the vitality and expansion of the credit market. In the third quarter of 2023, TL 28,795.2 million of total loans were denominated in Turkish Lira (TL) and TL 49,340.8 million in foreign currency (FX). TL and FX loans increased by 5.97% and 5.67%, respectively. The market share of state-owned banks decreased slightly from 17.97% to 17.46%, and that of private banks from 52.48% to 52.47%. The market share of branch banks increased from 16.74% to 16.83%.

In the third quarter of 2023, loans of TL 100 thousand and above accounted for 91.26% of total loans. Loans between TL 51-100 thousand accounted for 2.82%, TL 11-50 thousand for 2.62% and TL 0-1 thousand for 2.03%. Loans between TL 1-10 thousand have the lowest share of 1.27%. Short-term loans increased by 71.24% to TL 23,003.3 million, while medium and long-term loans increased by 55.2% to TL 55,132.7 million. These increases indicate that both short-term liquidity needs and long-term financing requirements have increased.

As of September 2023, 84.93% of loans were extended to the private sector and 15.07% to the public sector. Public sector loans increased by 10.48% to TL 11,778 million, while private sector loans rose by 4.99% to TL 66,358 million. In the one-year period, public sector loans increased by 32.93% and private sector loans by

65.49%. 2023 Non-performing loans, which were TL 2,778.2 million at the end of June, decreased by 0.81% to TL 2,755.6 million in September. However, they increased by 44.17% yoy.

The share of state-owned banks in total assets decreased from 7.86% to 7.8%, while the share of privately owned banks dropped from 75.4% to 75.37%. The share of branch banks increased from 16.74% to 16.83%. Total assets of TL 200,147.1 million, total gross loans of TL 80,891.6 million, NPLs of TL 2,755.6 million and special provisions of TL 1,498.5 million reveal the overall health and size of the Northern Cyprus banking sector.

Table 2. Summary of the Financial Status of Banks in the Turkish Republic of Northern Cyprus

Banks	Total Assets (Million TL)	Total Gross Loans (Million TL)	Non-Performing Loans (Million TL)	Specific Provisions (Million TL)
State-Managed Banks	36227.1	14125.9	214.9	213.1
Privately Owned Banks	87414.2	42445.0	2077.0	1033.1
Branch Banks	76505.8	24320.7	463.7	252.3

Source: KKTCCMB (CBTRNC), 2023, Banks' Financial Reports,
<https://www.kktccmerkezbankasi.org.tr/bankalarinmaliraporlari>

The NPL conversion ratio, which had been declining since March 2020, started to rise in September 2022. After reaching 4.89% in December 2022, the ratio declined again to 4.49% in March 2023, 3.62% in June and 3.41% in September 2023. This decline indicates an improvement in the management and collection of receivables. While the ratio of special provisions to NPLs was 52.59% in June 2023, this ratio increased to 54.38% in September. This increase indicates that banks allocated more financial resources for non-performing loans and adopted a more prudent approach in risk management.

3. RESEARCH METHODOLOGY

The purpose of this study is to analyze the credit risks and the causes of non-performing loans by analyzing the data of 25 banks operating in the TRNC between 2006 and 2021. In the application part of the study, the data of 25 banks operating in the TRNC for the years 2006-2021 were utilized and Panel data analysis was used in order to realize the efficiency ratio predictions for these banks. The banks and the variables included in the study are given in Table 3 and Table 4. The analysis of the data obtained in the study was carried out statistically with 95% reliability (*significance level 0.05*) through the STATA package program. In line with this framework, the following hypotheses were tested;

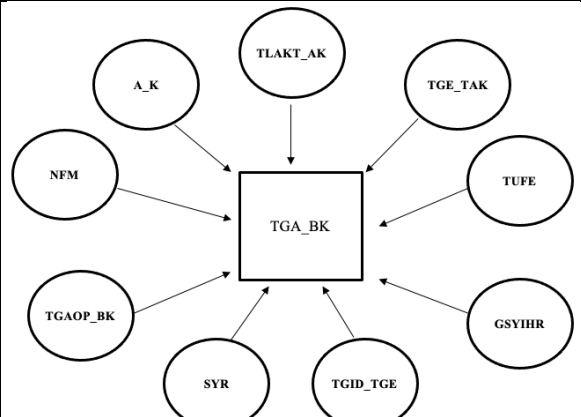
- H1:** In banks operating in the Turkish Republic of Northern Cyprus, a deterioration in the cost structure (an increase in the total expenses/total income ratio) increases the ratio of non-performing loans.
- H2:** An increase in banks' profitability (higher return on assets and net interest margin) reduces the ratio of specific provisions for non-performing loans to total loans.
- H3:** When considered jointly, changes in macroeconomic indicators (real GDP growth rate and CPI) and the exchange rate indicator (basket exchange rate) have a statistically significant effect on banks' non-performing loan ratios and the specific provision ratios for these loans.

Table 3. Banks Included in the Scope

1	T.C. Ziraat Bankası A.Ş.	14	Nova Bank Ltd.
2	T. Halk Bankası A.Ş.	15	Creditwest Bank Ltd.
3	Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	16	Denizbank Ltd.
4	HSBC Bank A.Ş.	17	Yakındoğu Bank Ltd.
5	T.Garanti Bankası A.Ş.	18	Şekerbank Kıbrıs Ltd.
6	T. İş Bankası A.Ş.	19	Akfinans Bank Ltd.
7	ING Bank A.Ş.	20	Kıbrıs Kapitalbank Ltd.
8	K. Vakıflar Bankası Ltd.	21	Universal Bank Ltd.
9	K.T. Koop Merkez Bnk Ltd.	22	Continental Bank Ltd.
10	Türk Bankası Ltd.	23	Viyabank Ltd.
11	Limasol T. Koop Bnk Ltd.	24	Albank Ltd.
12	Asbank Ltd.	25	Highrise Bank Ltd.
13	K. İktisat Bankası Ltd.		

Table 4. Variables and Model

1	TGA_BK	Non-Performing Loans / Gross Loans
2	A_K	Return on Assets
3	TLAKT_AK	Total Liquid Assets / Total Assets
4	TGE_TAK	Total Revenues / Total Assets
5	NFM	Net Interest Margin
6	TGAOP_BK	Specific Provisions for NPLs / Gross Loans
7	TGID_TGE	Total Expenses / Total Revenues
8	SYR	Capital Adequacy Ratio
9	GSYIHR	Real GDP Growth Rate
10	SEP_KUR	End-of-Month Weighted Basket Exchange Rate
11	TUFE	Consumer Price Index – CPI (%)



Accordingly, the research was conducted using panel data analysis method. Panel data analysis creates a multidimensional data set that includes both cross-sectional and time series dimensions (Baltagi, 2008). In the study, Chow Test is applied to determine whether there is a structural break in the model and Hausman Test is applied to choose between fixed and random effects models. In addition, Durbin-Watson Test, Levene and Brown-Forsythe Tests were used to check for autocorrelation and heteroskedasticity.

The Driscoll-Kraay robust random effects model is used as the main model. This model examines the impact of variables such as month-end exchange rates, liquid assets, net interest margin, capital adequacy ratio, real GDP growth rate and CPI on non-performing loans. The model provides a qualified solution to the problems of cross-sectional dependence and heterogeneity.

• Linear Panel Data Models

Panel data comprises observations of N economic units over T time periods. Linear panel data models can be expressed as follows;

$$Y_{it} = \beta_{0it} + \beta_{1it}X_{1it} + \dots + \beta_{kit}\beta_{kit} + u_{it} \text{ or } Y_{it} = \beta_{0it} + \sum_{k=1}^K \beta_{kit}X_{kit} + u_{it}$$

In this model, i represents the economic units, and t denotes time. β_{0it} is the intercept term, β_{kit} is the vector of parameters, and X_{kit} is the matrix of explanatory variables (Büyüköztürk et al., 2008). Panel data models are generally classified into two main categories: fixed effects models and random effects models.

• Classical Model

The classical model is based on the assumption that the coefficients are homogeneous across all units and time periods, and it is expressed as follows;

$$Y = X\beta + u$$

This model is estimated using the Ordinary Least Squares (OLS) method. In cases of heteroskedastic or autocorrelated error terms, the Generalized Least Squares (GLS) method is employed (Demirtaş, 2009).

• Fixed Effects Model

The Fixed Effects Model is based on the assumption that the coefficients may vary depending on the interaction between units or over time, and it is expressed as follows (Büyüköztürk et al., 2008);

In the model expressed as

$$Y_{it} = \beta_{0it} + \beta_{1it}X_{1it} + \dots + \beta_{kit}X_{kit} + u_{it}$$

the components are defined as follows:

$$\beta_{0it} = \bar{\beta} + \mu_i, \beta_{1it} = \beta_1, \beta_{2it} = \beta_2, \beta_{3it} = \beta_3, \dots \beta_{kit} = \beta_k$$

μ_i = unit effects that are constant over time

u_{it} = error term

With this model, general relationships and trends are analyzed without accounting for unit and/or time effects. However, if it is assumed that unit and/or time effects exist, it would be more appropriate to use fixed or random effects models. Fixed effects models take into account the specific effects of each unit or time period, while random effects models assume that these effects are random (Tatoğlu, 2005).

• Random Effects Model

The Random Effects Model assumes that the differences between units are random and is expressed with the following formulation (Kök and Şimşek, 2006);

$$Y_{it} = \beta_{0it} + \beta_{1it}X_{it} + \dots + \beta_{kit}X_{kit} + (v_{it} \mu_{it})$$

v_{it} = total errors

μ_{it} = represents unit error, unit differences, and variation between units that is constant over time.

In the analysis of Random Effects Models, the two-component structure of the error term plays a significant role. In these models, the first component, denoted as μ_{it} , represents an effect that remains constant across all time periods for each cross-sectional unit $i(1, 2, \dots, N)$. The other component, v_{it} , refers to the remaining part of the error terms, which are uncorrelated with each other and with the independent variables over time. A fundamental assumption of these two error components is that the component representing cross-sectional effects, μ_{it} , and the component containing the remaining error terms, v_{it} , are independent of each other. Furthermore, both error components are assumed to be independent from any observed value of the model's independent variables. This is crucial in the estimation of the Random Effects Model because such independence increases the reliability of the model's estimates and ensures broader validity in the interpretation of its results (Büyüköztürk et al., 2008).

4. TEST RESULTS

4.1. Model Analysis and Chow Test Results

Within the scope of panel data analysis, the Pooled Ordinary Least Squares (POLS) model was initially used, and the significance of the coefficients was evaluated with Prob<0.05. The Chow Test examined the presence of structural breaks in the model through four different combinations.

Table 5. Chow Test Results

Test No	Chow Test	P-Value>F	Degrees of Freedom	Structural Break
Chow Test 1	8.09	0.0000	(192, 200)	Present
Chow Test 2	4.03	0.0000	(192, 200)	Present
Chow Test 3	6.68	0.0000	(238, 152)	Present
Chow Test 4	4.47	0.0000	(238, 152)	Present

According to the results presented in Table 5, the Chow test statistics are significant in all model combinations ($p < 0.01$), indicating the presence of structural breaks in the data and showing that the pooled OLS approach is not appropriate for testing hypotheses H1, H2 and H3. Therefore, in order to choose between models that can account for unobserved bank-level heterogeneity, namely fixed effects and random effects models, the Hausman test was applied.

- **Hausman Test and Selection of the Random Effects Model:** The Hausman test was employed to determine whether the difference between the fixed and random effects estimators is systematic, and thus which model provides a more consistent framework for testing hypotheses H1–H3. Since the resulting p-value was greater than 0.05, it was concluded that there is no statistically significant difference between the fixed and random effects estimators; in other words, the random effects estimator can be treated as consistent. In line with this finding, the random effects model was adopted, and the relationships between non-performing loans and cost structure (H1), profitability indicators (H2), and macroeconomic/exchange rate variables (H3) were analysed within the random effects framework.
- **Random Effects Model Assumptions and Cross-Sectional Dependence:** Following the selection of the random effects model, additional diagnostic tests were conducted to assess whether the model assumptions are suitable for testing H1–H3. First, cross-sectional dependence across banks was examined using the Breusch–Pagan, Pesaran, Friedman and Frees tests. In all tests, the null hypothesis of “no cross-

sectional dependence” was rejected, indicating that the error terms are correlated across banks and that the panel exhibits cross-sectional dependence. This result suggests that common shocks in exchange rates and macroeconomic conditions (*i.e. variables covered under H3*) may affect bank balance sheets in a similar way, and that standard errors from classical estimators may be biased.

- **Multicollinearity Analysis:** Within the random effects framework, variance inflation factors (VIF) and correlation coefficients were examined to determine whether the bank-specific ratios included under H1 and H2 (cost structure, profitability, income/asset ratios, etc.) and the macroeconomic variables under H3 are excessively correlated with one another. All VIF values being below 5 and all pairwise correlation coefficients remaining below the 0.90 threshold indicate that there is no serious multicollinearity problem in the model, and that the relationships defined in H1–H3 can be estimated in a distinguishable and reliable manner.
- **Durbin–Watson Autocorrelation Test Results:** To detect the presence of serial correlation in the residuals, the Durbin–Watson (DW) test was applied, and in all four model combinations the DW statistics were found to be below 2. These findings imply rejection of the null hypothesis of “*no autocorrelation*” and point to positive autocorrelation in the error terms. Consequently, it was deemed necessary to use an estimator that adjusts for this time–series dependence when testing hypotheses H1–H3, by making the inference robust to serial correlation.

Table 6. Autocorrelation Test Results

Combination	DW Value	Autocorrelation
1	0.8746	Positive autocorrelation
2	1.6987	Positive autocorrelation
3	0.9534	Positive autocorrelation
4	1.7401	Positive autocorrelation

Since the DW values are below 2 in all combinations, the null hypothesis “*H0: There is no autocorrelation in the model*” was rejected. Accordingly, it was concluded that the model contains autocorrelation, and the alternative hypothesis H1 was accepted.

- **Heteroskedasticity Test:** To determine whether heteroskedasticity exists in the model, the Levene and Brown-Forsythe tests were applied. According to the results of these tests, the p-values for both the Levene and Brown-Forsythe statistics were found to be 0.000.

4.2. Determination of the Final Model and Interpretation of Findings

As a result of the analyses conducted, it was determined that the model to be used in panel data analysis should be the Robust Random Effects Model due to the presence of cross-sectional dependence, autocorrelation, and heteroskedasticity problems. Two robust models (*Robust and Driscoll/Kraay Robust*) were examined, and based on Hoechle’s (2007) study – stating that the Driscoll-Kraay method accounts for cross-sectional dependence in panel data and provides reliable results by robustifying the standard errors – the Driscoll-Kraay Robust Random Effects Model was adopted due to its superiority.

Table 7. Combination No. 1

TGA_BK	Coefficient	Drisc / Kraay Std. Err.	t	P> t	[95% conf. interval]	
TLAKT_AK	0.0817	0.0994	0.82	424	-0.130	0.2936
NFM	0.3573	0.1853	1.93	73	-0.037	0.7522
TGID_TGE	0.0944	0.0077	12.32	0.0	0.078	0.1107
SYR	0.0249	0.0960	0.26	798	-0.179	0.2295
GSYIHR	-0.1834	0.1173	-1.56	139	-0.433	0.0666
SEP_KUR	-0.7718	0.2624	-2.94	0.01	-1.331	-0.212
TUFE	0.0968	0.1135	0.85	407	-0.145	0.3387
_cons	1.5088	4.1764	0.36	723	-7.393	10.411
sigma_u	6.9135	(fraction of variance due to u_i)				
sigma_e	10.8335					
rho	0.2894					

In combination no. 1, the variables '*TGID_TGE*' and '*SEP_KUR*' are statistically significant ($P > |t| < 0.05$). '*TGID_TGE*' has a positive effect, while '*SEP_KUR*' has a negative effect. The variable '*NFM*' is at the threshold of significance ($P > |t| = 0.073$). Other variables ('*TLAKT_AK*', '*SYR*', '*GSYIHR*', '*TUFE*') and the constant term (*_cons*) are not significant. The overall fit of the model is high, indicating that the independent variables jointly have a significant effect on the dependent variable. However, the explanatory power of the model is at a moderate level ($R^2 = 0.2403$).

Table 8. Combination No. 2

TGAOP_BK	Coefficient	Drisc / Kraay Std. Err.	t	P> t	[95% conf. interval]	
A_K	-0.2872	0.1016	-2.83	13	-0.504	-0.071
TLAKT_AK	0.0254	0.0201	1.26	225	-0.017	0.069
TGID_TGE	-0.0038	0.0034	-1.12	282	-0.011	0.0035
SYR	-0.0134	0.0208	-0.64	531	-0.058	0.031
GSYIHR	-0.0478	0.0432	-1.11	286	-0.140	0.044
SEP_KUR	-0.2130	0.0808	-2.64	19	-0.385	-0.041
TUFE	0.0259	0.0230	1.13	277	-0.023	0.075
_cons	2.5312	0.8322	3.04	8	0.757	4.305
sigma_u sigma_e rho	1.2186 2.6594 0.1735	(fraction of variance due to u_i)				

In combination no. 2, the variables '*A_K*' and '*SEP_KUR*' are found to be significant ($P > |t| < 0.05$). Both '*A_K*' and '*SEP_KUR*' have a negative effect. The other variables ('*TLAKT_AK*', '*TGID_TGE*', '*SYR*', '*GSYIHR*', '*TUFE*') are not significant. The constant term (*_cons*) is significant. The overall fit of the model is high, indicating that the independent variables collectively have a significant effect on the dependent variable. However, the explanatory power of the model is low ($R^2 = 0.1003$).

Table 9. Combination No. 3

TGA_BK	Coefficient	Drisc / Kraay Std. Err.	t	P> t	[95% conf. interval]	
A_K	-0.4346	0.359	-1.21	245	-1.20	0.331
TLAKT_AK	0.0118	0.047	0.25	804	-0.088	0.111
TGE_TAK	1.2051	0.334	3.6	3	0.492	1.918
NFM	-1.0190	0.594	-1.72	107	-2.285	0.247
TGID_TGE	0.0715	0.018	3.96	1	0.033	0.110
SYR	0.0772	0.051	1.52	0.15	-0.031	0.186
GSYIHR	-0.1154	0.069	-1.67	116	-0.263	0.032
SEP_KUR	-0.1869	0.298	-0.63	0.54	-0.822	0.448
TUFE	-0.0001	0.117	-0.0	999	-0.250	0.250
_cons	-4.5552	1.565	-2.91	11	-7.891	-1.220
sigma_u sigma_e rho	4.4323 9.8819 0.1675	(fraction of variance due to u_i)				

In combination no. 3, the variables '*TGE_TAK*' and the constant term (*_cons*) are significant. '*TGE_TAK*' has a positive effect. The constant term is negative and significant. The other variables ('*A_K*', '*TLAKT_AK*', '*NFM*', '*TGID_TGE*', '*SYR*', '*GSYIHR*', '*SEP_KUR*', '*TUFE*') are not significant. The model's random effects indicate that 16.74% of the variance is due to differences between groups.

Table 10. Combination No. 4

TGAOP_BK	Coefficient	Drisc / Kraay Std. Err.	t	P> t	[95% conf. interval]	
A_K	-0.5377	0.0832	-6.46	0.0	-0.7150	-0.3604
TLAKT_AK	0.0207	0.0130	1.59	133	-0.0070	0.0484
TGE_TAK	0.2891	0.0399	7.25	0.0	0.2041	0.3741
NFM	0.2830	0.1117	2.53	23	0.0449	0.5210
TGID_TGE	-0.0139	0.0026	-5.26	0.0	-0.0195	-0.0083
SYR	-0.0342	0.0150	-2.28	38	-0.0661	-0.0022
GSYIHR	-0.0098	0.0227	-0.43	672	-0.0582	0.0386
SEP_KUR	0.0497	0.0636	0.78	446	-0.0858	0.1853
TUFE	-0.0191	0.0226	-0.84	411	-0.0674	0.0291
_cons	-0.7485	0.3080	-2.43	28	-1.4051	-0.0920
sigma_u sigma_e rho	.9150 2.2342 0.1436	(fraction of variance due to u_i)				

In combination no. 4, the Wald chi2 statistic was found to be 871.05 with a p-value of 0.0000, indicating that the independent variables of the model collectively have a significant effect on the dependent variable. The explanatory power of the model is high ($R^2 = 0.5255$), and the variables 'A_K', 'TGE_TAK', 'NFM', and 'TGID_TGE' are statistically significant. 'A_K' has a negative effect, while 'TGE_TAK' and 'NFM' have positive effects. Accordingly, within the scope of panel data analysis, various financial indicators affecting credit risk in the banking sector were examined, and the following findings were obtained;

The coefficient for 'TGID_TGE' is negative and has a low p-value, indicating a negative effect.

Other variables such as 'SYR', 'GSYIHR', 'SEP_KUR', and 'TUFE' were not found to be statistically significant.

The constant term (_cons) has a statistically significant negative value.

Sigma_u and sigma_e represent within-group and between-group variances, respectively, and the rho value indicates that approximately 14.36% of the variance in the model is due to differences between groups.

Table 11. Summary Presentation of All Model Coefficients

Combination No. 1							
Variable	POLS	Random	Fixed	Robust	Dr_Kraay	Adjusted ~ W	Theil
TLAKT_AK	-0.0315	0.0817	0.117	0.0817	0.0817	0.07292	0.07267
NFM	0.3435	0.3573	0.349	0.35734	0.3573	0.4637	0.4606
TGID_TGE	0.1028	0.0944	0.091	0.0944	0.0944	0.0678	0.06851
SYR	0.0046	0.0249	0.029	0.0249	0.0249	0.01937	0.02022
GSYIHR	-0.1905	-0.1834	-0.181	-0.1834	-0.1834	-0.03399	-0.03516
SEP_KUR	-0.8518	-0.7718	-0.752	-0.7718	-0.7718	-0.3584	-0.3680
TUFE	0.1284	0.0968	0.088	0.09679	0.0968	0.0052	0.0067
_cons	4.2880	1.5088	0.751	1.5088	1.5088	2.7339	2.7059
Combination No. 2							
A_K	-0.2247	-0.2872	-0.3085	-0.2872	-0.2872	-0.3268	-0.3174
TLAKT_AK	-0.0059	0.0254	0.0416	0.02539	0.02539	0.02541	0.02731
TGID_TGE	-0.0052	-0.0038	-0.0033	-0.0038	-0.0038	-0.0052	-0.0047
SYR	0.0196	-0.0134	-0.0296	-0.01336	-0.01336	-0.01485	-0.01618
GSYIHR	-0.0634	-0.04777	-0.0410	-0.0478	-0.0478	-0.0291	-0.03372
SEP_KUR	-0.2193	-0.2130	-0.2113	-0.2130	-0.2130	-0.1748	-0.1864
TUFE	0.0310	0.0259	0.0236	0.0259	.0259397	0.01624	0.0189767
_cons	2.7803	2.5312	2.3944	2.5312	2.5312	2.6591	2.6006
Combination No. 3							
A_K	-0.6338	-0.4346	-0.3634	-0.4346	-0.4346	-0.4876	-0.4899

TLAKT_AK.	-0.0524	0.01183	0.05205	0.01183	0.01183	0.05692	0.0556
TGE_TAK	1.2901	1.2051	1.1712	1.2051	1.2051	0.9480	0.9563
NFM	-1.2983	-1.0190	-0.8198	-1.0190	-1.0190	-0.5406	-0.5542
TGID_TGE	0.06911	0.07152	0.0700	0.0715	0.0715	0.0578	0.0583
SYR	0.08098	0.07721	0.07624	0.0772	0.07721	0.0213	0.0233
GSYIHR	-0.1021	-0.1155	-0.1190	-0.1154	-0.1154	-0.0327	-0.0340
SEP_KUR	-0.2093	-0.1869	-0.1538	-0.1869	-0.1869	-0.0768	-0.0828
TUFE	0.01055	-0.0001	-0.01087	-0.0001	-0.0001	-0.0094	-0.0090
cons	-2.4224	-4.5552	-5.9739	-4.5552	-4.5552	-3.2250	-3.2720
Combination No. 4							
A_K	-0.5412	-0.5377	-0.5329	-0.5377	-0.5377	-0.5549	-0.5510
TLAKT_AK	0.0158	0.0207	0.0243	0.0207	0.0207	0.01839	0.01892
TGE_TAK	0.2685	0.2891	0.2960	0.2891	0.2891	0.2883	0.2881
NFM	0.3299	0.2830	0.2405	0.2830	0.2830	0.3070	0.3022
TGID_TGE	-0.0148	-0.0139	-0.0133	-0.0139	-0.01389	-0.01421	-0.0142
SYR	-0.0243	-0.0342	-0.0401	-0.0342	-0.03419	-0.03374	-0.0337
GSYIHR	-0.0126	-0.0098	-0.0086	-0.0098	-0.0098	-0.0085	-0.0088
SEP_KUR	0.0483	0.0497	0.0435	0.0497	0.0497	0.05331	0.0522
TUFE	-0.0185	-0.0191	-0.0185	-0.0191	-0.0191	-0.0158	-0.0165
_cons	-0.6894	-0.7485	-0.6780	-0.7485	-0.7485	-0.7975	-0.7839

The panel data analysis results obtained using the Driscoll-Kraay robust random effects model were derived through the examination of various financial indicators affecting credit risk in the banking sector, and the following conclusions were reached.

- In combination no. 1, the coefficients for the variables TLAKT_AK (*Total Liquid Assets / Total Assets*, $p=0.424$), NFM (*Net Interest Margin*, $p=0.073$), SYR (*Capital Adequacy Ratio*, $p=0.798$), GSYIHR (*Real GDP Growth Rate*, $p=0.139$), and TUFE (*Consumer Price Index %*, $p=0.407$) are not statistically significant, while all other coefficients and the overall model are found to be statistically significant.
- In combination no. 2, the coefficients for the variables TLAKT_AK (*Total Liquid Assets / Total Assets*, $p=0.225$), TGID_TGE (*Total Expenses / Total Revenues*, $p=0.282$), SYR (*Capital Adequacy Ratio*, $p=0.531$), GSYIHR (*Real GDP Growth Rate*, $p=0.286$), and TUFE (*Consumer Price Index %*, $p=0.277$) are not statistically significant, while all other coefficients and the overall model are found to be statistically significant.
- In combination no. 3, the coefficients for the variables A_K (*Return on Assets*, $p=0.245$), TLAKT_AK (*Total Liquid Assets / Total Assets*, $p=0.804$), NFM (*Net Interest Margin*, $p=0.107$), SYR (*Capital Adequacy Ratio*, $p=0.150$), GSYIHR (*Real GDP Growth Rate*, $p=0.116$), SEP_KUR (*End-of-Month Basket Exchange Rate*, $p=0.540$), and TUFE (*Consumer Price Index %*, $p=0.999$) are not statistically significant, while all other coefficients and the overall model are found to be statistically significant.
- In combination no. 4, the coefficients for the variables TLAKT_AK (*Total Liquid Assets / Total Assets*, $p=0.133$), GSYIHR (*Real GDP Growth Rate*, $p=0.672$), SEP_KUR (*End-of-Month Basket Exchange Rate*, $p=0.446$), and TUFE (*Consumer Price Index %*, $p=0.411$) are not statistically significant, while all other coefficients and the overall model are found to be statistically significant.

5. CONCLUSION

The overall findings of the study indicate that, for banks operating in the TRNC over the period 2006–2021, non-performing loans are, as expected, more closely linked to banks' own profitability and income–expense structure than to broad macroeconomic indicators such as aggregate economic growth and inflation. The analyses suggest that in periods when expenses rise relative to income and efficiency deteriorates, the likelihood of experiencing problems in loan collection increases. Conversely, banks with higher profitability tend to set aside lower provisions for problem loans and exhibit a relatively healthier loan portfolio. An increase in banks' total income-generating capacity may, however, lead to an expansion in credit and a higher risk appetite, which can in turn enlarge the stock of non-performing loans in subsequent periods. On the other hand, the fact that the

real GDP growth rate and inflation are not statistically significant implies that, in the TRNC context, credit risk is shaped more by banks' balance sheet structures, cost management, and business strategies than by macroeconomic aggregates. The finding that the exchange rate sensitivity indicator is inversely related to problem loans in some models points to a more complex risk transmission mechanism operating through banks' foreign currency position management, collateral structures and the composition of their loan portfolios, rather than through the level of the exchange rate itself. Compared with the literature, these results partly overlap with international evidence while also reflecting the specific conditions of the TRNC banking sector. In contrast to the strong link between macroeconomic growth, financial cycles, banking crises and problem loans documented by Pesola (2001) and by Salas and Saurina (2002), the insignificance of the real GDP growth rate and CPI in this study suggests that, in a small and externally dependent economy, banks' own balance sheet strategies may be more decisive than headline macro indicators.

The findings of Ranjan and Dhal (2003), Espinoza and Prasad (2010) and Badar et al. (2013), which emphasise the positive relationship between interest rates, monetary policy conditions and non-performing loans, are partially supported here by the significant effects of the net interest margin (NFM) and return on assets (A_K) particularly on provisioning ratios; profitability and interest margins shape credit quality indirectly through pricing behaviour and risk management capacity. From the exchange rate perspective, the evidence of Khemraj and Pasha (2009) on the pressure exerted by the real effective exchange rate and interest rates on problem loans, as well as the findings of Çıplak and Kılıç (2021) and Sevinç (2021) highlighting the exchange rate–unemployment–NPL nexus, confirm the existence of an exchange-rate-sensitive risk channel in those models of this study where SEP_KUR is significant.

However, the negative sign of the coefficient suggests that, in the TRNC, foreign-currency-denominated loans may be more heavily concentrated in collateralised exposures or in selected customer segments with lower default risk, so that exchange rate movements do not always translate mechanically into higher credit risk. Overall, the results do not reject the macro-financial vulnerability channels emphasised in the literature, but they do indicate that, in the TRNC context, credit quality should be interpreted primarily through bank-level profitability, cost structure and asset quality rather than macroeconomic conditions alone.

In light of these results, several key recommendations can be formulated for policymakers and bank senior management. First, regulatory authorities, when monitoring credit risk, should complement broad macro indicators with greater emphasis on micro indicators such as banks' income–expense ratios, return on assets and balance sheet composition, and should define threshold values, early warning indicators and stress scenarios for these ratios within supervisory processes. For bank management, the positive relationship between the total expenses/total income ratio (TGID_TGE) and the ratio of non-performing loans (TGA_BK) underlines the need to control operational costs, undertake efficiency-oriented restructuring, and strengthen risk-based pricing policies. Although banks with higher profitability enjoy lower provisioning ratios in relative terms and thus a short-term advantage in balance sheet performance, this necessitates a qualitative review of loan portfolios and, where appropriate, a shift towards more prudent provisioning policies. In the exchange rate channel, the findings related to SEP_KUR call for close monitoring of banks' foreign currency positions, collateral structures and sectoral credit allocation policies, and for the introduction of caps on concentrations of exchange rate risk within the macroprudential framework.

Finally, for future research, the use of more detailed micro data sets covering loan type (household/corporate, SME, sectoral), collateral structure, credit scoring outcomes and labour market variables such as unemployment would allow the determinants of non-performing loans in the TRNC to be identified more precisely, thereby supporting the development of more targeted policy tools for both banks and regulators.

AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar tarafından ölçeğin orjinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar, dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermiştir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by “*at least two external referees*” and “*double blinding*” method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed “*Copyright Transfer Form*” to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The “*Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required*” was sent to the journal by the authors on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

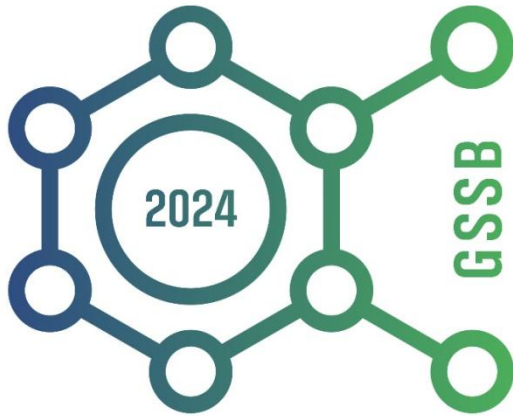
KAYNAKLAR

- ABDİOĞLU, Nida ve AYTEKİN, Sinan (2016), “*Takipteki Kredi Oranını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Mevduat Bankaları Üzerinde Bir Dinamik Panel Veri Uygulaması*”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, S.8(1), ss.538-555.
- AHMAD, Fawad ve BASHIR, Taqadus (2013), “*Explanatory Power of Bank Specific Variables as Determinants of Non-Performing Loans: Evidence From Pakistan Banking Sector*”, **World Applied Sciences Journal**, S.22(9), ss.1220-1231.
- AKINLO, Olayinka ve EMMANUEL, Mofoluwaso (2014), “*Determinants of Non-Performing Loans in Nigeria*”, **Accounting & Taxation**, S.6(2), ss.21-28.
- ALGERI, Carmelo, FORGIONE, Antonio Fabio ve MIGLIARDO, Carlo (2023), “*Spatial Dependence in the Non-Performing Loans of Small Italian Cooperative Banks*”, **Regional Studies**, S.57(11), ss.2177-2191.
- ANASTASIOU, Dimitrios, LOURI, Helen ve TSIONAS, Mike (2019), “*Non-Performing Loans in the Euro Area: Are Core–Periphery Banking Markets Fragmented?*”, **International Journal of Finance & Economics**, S.24(1), ss.97-112.
- BADAR, Munib, JAVID, Atiya Yasmin ve ZULFIQUAR, Shaheed (2013), “*Impact of Macroeconomic Forces on Non-Performing Loans: An Empirical Study of Commercial Banks in Pakistan*”, **WSEAS Transactions on Business and Economics**, S.10(1), ss.40-48.
- BALTAGI, Badi H. (2008), “*Forecasting with Panel Data*”, **Journal of Forecasting**, S.27(2), ss.153-173.
- BANERJEE, Sreejata ve MURALI, Divya (2017), “*Stress Test of Banks in India Across Ownerships: A VAR Approach*”, **Studies in Economics and Finance**, S.34(4), ss.527-554.
- BEATON, Kimberly, MYRVODA, Alla ve THOMPSON, Shernnel (2016), **Non-Performing Loans in the ECCU: Determinants and Macroeconomic Impact**, International Monetary Fund, Washington DC.
- BERCOFF, Jose, GIOVANNI, Julian ve GRIMARD, Franque (2002), **Argentinean Banks, Credit Growth and the Tequila Crisis: A Duration Analysis**, Unpublished Working Paper.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener, KILIÇ-ÇAKMAK, Ebru, AKGÜN, Özcan ve DEMİREL, Funda (2008), **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- CURAK, Marijana, PEPUR, Sandra ve POPOSKI, Klime (2013), “*Determinants of Non-Performing Loans: Evidence from Southeastern European Banking Systems*”, **Banks & Bank Systems**, S.8(1), ss.45-53.

- ÇIPLAK, Uğur ve KILIÇ, Yavuz (2021), “*Bankacılık Sektörü Aktif Kalitesinde İşsizlik ve Kredi Büyümesinin Etki Analizi*”, **Bankacılar Dergisi**, S.117, ss.98-112.
- DAS, Abhiman ve GHOSH, Saibal (2007), “*Determinants of Credit Risk in Indian State-Owned Banks: An Empirical Investigation*”, **Journal of Economic Problems**, S.12(2), ss.48-66.
- DEMİREL, Baki (2015), “*Turkish Banking Sector Credit Risk and Modelling*”, **Munich Personal RePEc Archive (MPRA)**, ss.1-27, evds2.tcmb.gov.tr/ (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- DEMİRTAŞ, Gökhan (2009), “*Yönetişimin Ekonomik Performans Üzerine Etkisi: Panel Veri Analizi*”, **Doktora Tezi**, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- ESPINOZA, Raphael A. ve PRASAD, Ananthakrishnan (2010), **Non-Performing Loans in the GCC Banking System and Their Macroeconomic Effects**, International Monetary Fund, Washington DC.
- FOFACK, Hippolyte (2005), **Non-Performing Loans in Sub-Saharan Africa: Causal Analysis and Macroeconomic Implications**, World Bank Publications, Washington DC.
- HASSAN, Kabir, KHAN, Ashraf ve PALTRINIERI, Andrea (2019), “*Liquidity Risk, Credit Risk and Stability in Islamic and Conventional Banks*”, **Research in International Business and Finance**, S.48, ss.17-31.
- HOECHLE, Daniel (2007), “*Robust Standard Errors for Panel Regressions with Cross-Sectional Dependence*”, **The Stata Journal**, S.7(3), ss.281-312.
- KAVCIOĞLU, Şahap (2003), “*Ticari Bankalarda Sorunlu Kredilerin Yönetimi, Çözümü ve Takibi İçin Bir Uygulama*”, **Doktora Tezi**, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- KHEMRAJ, Tarron ve PASHA, Sukrishnalall (2009), “*The Determinants of Non-Performing Loans: An Econometric Case Study of Guyana*”, **Munich Personal RePEc Archive (MPRA)**, University Library of Munich, Munich, <https://ideas.repec.org/p/pramprapa/53128.html> (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- KKTCMB (2023), **Bankaların Mali Raporları**, Central Bank of the Turkish Republic of Northern Cyprus, <https://www.kktcmerkezbanksi.org/tr/bankalarinmaliraporlari> (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- KKTCMB (2023), **Krediler**, Central Bank of the Turkish Republic of Northern Cyprus, <http://www.kktcmerkezbanksi.org/tr/node/4894> (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- KOYUNCU, Cüneyt ve SAKA, Berrin (2011), “*Takipteki Kredilerin Özel Sektöre Verilen Krediler ve Yatırımlar Üzerindeki Etkisi*”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.31, ss.113-124.
- KÖK, Recep ve ŞİMŞEK, Nevzat (2006), “*Endüstri-İçi Dış Ticaret, Patentler ve Uluslararası Teknolojik Yayılma*”, **Türkiye Ekonomi Kurumu Uluslararası Ekonomi Konferansı Bildirileri**, 11-13 Eylül 2006 – Ankara, TEK Yayını, Ankara, ss.11-13, https://www.tek.org.tr/pdf/204_9122022_174407.pdf (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- LEE, Junkyu, ROSENKRANZ, Peter ve GINTING, Edimon (2019), **Country Case Studies on Resolving Problem Loans in Asia: Crises, Policies, and Institutions**, Asian Development Bank, Manila.
- LÖK, Hasan (2018), “*Varlık Yönetim Şirketlerinin Türk Bankacılık Sistemindeki Sorunlu Kredilerin Yönetimindeki Rolü*”, **Mukaddime**, S.9(2), ss.195-212.
- MESSAI, Ahlem Selma ve JOUINI, Fathi (2013), “*Micro and Macro Determinants of Non-Performing Loans*”, **International Journal of Economics and Financial Issues**, S.3(4), ss.852-860.
- MILERIS, Ricardas (2012), “*Macroeconomic Determinants of Loan Portfolio Credit Risk in Banks*”, **Engineering Economics**, S.23(5), ss.496-504.
- MYLONAS, Paul ve MAGGINAS, Nikos S. (2017), “*Non-Performing Loans in the Greek Banking System: Navigating Through the “Perfect Storm”*”, **Non-Performing Loans and Resolving Private Sector Insolvency: Experiences from the EU Periphery and the Case of Greece**, Springer International Publishing, Cham, ss.275-306.
- NKUSU, Mwanza (2011), **Nonperforming Loans and Macrofinancial Vulnerabilities in Advanced Economies**, International Monetary Fund, Washington DC.

- PESOLA, Jarmo (2001), **The Role of Macroeconomic Shocks in Banking Crises**, Bank of Finland Discussion Papers, 18 April 2001, Helsinki (Finland), V.6.
- POLAT, Ali (2018), “Macroeconomic Determinants of Non-Performing Loans: Case of Turkey and Saudi Arabia”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, S.10(3), ss.693-709.
- PRASANNA, P. Krishna, THENMOZHI, Muthuveerappan ve RANA, Nimit (2014), “Determinants of Non-Performing Advances in Indian Banking System”, **Banks & Bank Systems**, S.9(2), ss.65-77.
- RADIVOJEVIĆ, Nikola (2019), “Econometric Model of Non-Performing Loans Determinants”, **Physica A: Statistical Mechanics and its Applications**, S.520, ss.481-488.
- RAJAN, Rajiv ve DHAL, Sarat C. (2003), “Non-Performing Loans and Terms of Credit of Public Sector Banks in India: An Empirical Assessment”, **Reserve Bank of India Occasional Papers**, S.24(3), ss.81-121.
- SAKA, Berrin (2010), “Takipteki Kredilerin Makroekonomik Göstergeler Üzerine Etkisi”, **Yüksek Lisans Tezi**, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- SALAS, Vicente ve SAURINA, Jesús (2002), “Credit Risk in Two Institutional Regimes: Spanish Commercial and Savings Banks”, **Journal of Financial Services Research**, S.22(3), ss.203-224.
- SELİMLER, Hüseyin (2015), “Sorunlu Kredilerin Analizi, Banka Finansal Tablo ve Oranlarına Etkisinin Değerlendirilmesi”, **Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi**, S.7(12), ss.131-172.
- SELİMLER, Hüseyin ve TAŞ, Cumhur (2019), “Finansman, Faktoring ve Leasing Şirketlerinin Kredi Yönetim Performansının TOPSİS Yöntemi ile Değerlendirilmesi (2015–2018)”, **Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, S.4(3), ss.286-306.
- SEVİNÇ, Deniz (2021), “Türkiye’de Takipteki Banka Kredileri ile Makroekonomik Faktörler Arasındaki İlişki”, **Journal of Mehmet Akif Ersoy University Economics and Administrative Sciences Faculty**, S.8(2), ss.609-629.
- SİPAHİ, Nihal (2003), “Problemlili Kredilerin Yeniden Yapılandırılması: Uluslararası Uygulamalar ve Türkiye Örneği”, **Expertise Thesis**, Central Bank of the Republic of Türkiye, Ankara.
- ŠKARICA, Bruna (2014), “Determinants of Non-Performing Loans in Central and Eastern European Countries”, **Financial Theory and Practice**, S.38(1), ss.37-59.
- SWAMY, Vighneswara (2012), “Does Government Intervention in Credit Deployment Cause Inclusive Growth? An Evidence from Indian Banking”, **MPRA Paper**, 8 August 2012, <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/48100/> (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- TANASKOVIĆ, Svetozar ve JANDRIĆ, Maja (2015), “Macroeconomic and Institutional Determinants of Non-Performing Loans”, **Journal of Central Banking Theory and Practice**, S.4(1), ss.47-62.
- TATOĞLU, Ferda Y. (2005), “Sermaye Piyasasında Riskin Sınırlı Bağımlı Değişkenli Panel Veri Modelleri İle Analizi”, **Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- US, Vuslat (2020), “TFRS 9 Uygulamasının Seçilmiş Bankalar Bazında Kredi Sınıflandırması ve Karşılıkları Üzerindeki Etkisi”, **Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi**, S.12(22), ss.297-314.
- VARLIK, Cemil (2023), “Takipteki Krediler ve Makro Finansal Bağlantılar: Türkiye İçin Bir SVAR Modeli”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, S.24(1), ss.141-158.
- VATANSEVER, Metin ve HEPSEN, Ali (2013), “Determining Impacts on Non-Performing Loan Ratio in Turkey”, **Journal of Finance and Investment Analysis**, S.2(4), ss.119-129.
- WANG, Haijun, MAO, Kunyuan, WU, Wanting ve LUO, Haohan (2023), “Fintech Inputs, Non-Performing Loans Risk Reduction and Bank Performance Improvement”, **International Review of Financial Analysis**, S.90, ss.(102849).
- YAĞCILAR, Gamze Göçmen ve DEMİR, Semra (2015), “Türk Bankacılık Sektöründe Takipteki Kredi Oranları Üzerinde Etkili Olan Faktörlerin Belirlenmesi”, **Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi**, S.7(1), ss.221-229.

- YÜCEMEMİŞ TANINMIŞ, Başak ve SÖZER, İnanç (2011), “*Bankalarda Takipteki Krediler: Türk Bankacılık Sektöründe Takipteki Kredilerin Tahminine Yönelik Bir Model Uygulaması*”, **Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi**, S.3(5), ss.43-56.
- YÜKSEL, Serhat (2016), “*Bankaların Takipteki Krediler Oranını Belirleyen Faktörler: Türkiye İçin Bir Model Önerisi*”, **Bankacılar Dergisi**, S.98, ss.41-56.
- ZAHİDLİ, Narmin (2019), “*Bankacılıkta Gözetim Sistemlerinin Etkinliği Açısından Basel Uzlaşılarının Gelişimi Aşamaları ve Azerbaycan Bankacılık Sisteminin Genel Yapısı*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.



**GLOBAL
SOCIAL
SCIENCES
BULLETIN**

Tarım Sektöründe Finansal Okuryazarlığın Girişimcilik Performansına Etkisi: Bursa Tarım Sektörü Örneği¹

The Impact of Financial Literacy on Entrepreneurial Performance in the Agricultural Sector: The Case of Bursa

Adem ŞENGÜL

Y.L. Öğr., İstanbul Gedik Üniversitesi, LEE,
İşletme Yönetimi A.B.D., senguladem16@gmail.com
https://orcid.org/0009-0008-8199-7012

Makale Başvuru Tarihi: 12.10.2025

Makale Kabul Tarihi: 27.12.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

İsmail ÖZDEMİR

Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Gedik Üniversitesi, Gedik MYO
İnsan Kaynakları Yönetimi Programı, iozdemir@gedik.edu.tr
https://orcid.org/0009-0007-0438-9518

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Finansal Okuryazarlık,

Girişimcilik
Performansı,

Tarım Sektörü,

Bursa,

Demografik Analiz,

Bu çalışmanın temel amacı, Bursa tarım sektöründe faaliyet gösteren girişimcilerin finansal okuryazarlık düzeylerinin girişimcilik performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Tarımsal üretimin Türkiye ekonomisindeki stratejik rolü göz önünde bulundurulduğunda, bu sektördeki girişimcilerin finansal bilgiye erişim düzeyleri ve bu bilginin etkin kullanım becerileri, sürdürülebilirlik, yenilikçilik ve rekabet avantajı açısından hayati önem taşımaktadır. Araştırma, nicel bir yaklaşım benimseyerek Bursa ilindeki 393 tarım girişimcisinden anket yoluyla veri toplamıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, güvenilirlik analizi, korelasyon, regresyon, t-testi ve ANOVA yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, yapılan analizde, finansal okuryazarlık ile girişimcilik performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur ($r=0.570$, $p<0.001$). Araştırma kapsamında elde edilen bulgular, finansal okuryazarlığın girişimcilik performansı için kritik bir rol oynadığını ve bu etkinin tüm demografik gruplarda tutarlı olduğunu ve finansal eğitimin girişimcilik eğilimini artırmada önemli bir araç olduğunu göstermektedir. Çalışma, tarım sektörüne yönelik politika geliştiricilere ve uygulamacılara, hedef kitleye özgü finansal eğitim programları tasarlamaları yönünde önemli bulgular sunmaktadır.

ABSTRACT

Keywords:

Financial Literacy,

Entrepreneurial
Performance,

Agricultural Sector,

Bursa,

Demographic Analysis,

The primary objective of this study is to investigate the effect of financial literacy levels on the entrepreneurial performance of entrepreneurs operating within the agricultural sector of Bursa. Given the strategic importance of agricultural production for the Turkish economy, the level of access to financial knowledge and the skills to utilize this knowledge effectively are crucial for sustainability, innovation, and competitive advantage in this sector. Adopting a quantitative approach, the research collected data via questionnaires from 393 agricultural entrepreneurs in the province of Bursa. The data analysis utilized descriptive statistics, reliability analysis, correlation, regression, t-test, and ANOVA methods. The analysis results revealed a statistically significant, positive, and moderate-strength relationship between financial literacy and entrepreneurial performance ($r=0.570$, $p<0.001$). The findings obtained within the scope of the research indicate that financial literacy plays a critical role in entrepreneurial performance, that this effect is consistent across all demographic groups, and that financial education serves as an important tool for enhancing entrepreneurial propensity. The study provides significant findings for policymakers and practitioners focused on the agricultural sector, guiding them in designing tailored financial education programs for the target audience.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): ŞENGÜL, Adem ve ÖZDEMİR, İsmail (2025), “Tarım Sektöründe Finansal Okuryazarlığın Girişimcilik Performansına Etkisi: Bursa Tarım Sektörü Örneği”, **Global Social Sciences Bulletin**, S.2(2), ss.233-249.

1 Bu çalışma, 1. Yazarın 2. Yazar danışmanlığında hazırlamakta olduğu ve İstanbul Gedik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde sunacağı “Finansal Okuryazarlık Düzeyinin Girişimcilik Performansına Etkisi: BURSA Örneği” başlıklı yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

1. GİRİŞ

Tarım sektörü, Türkiye ekonomisinin büyüme dinamiklerinde oynadığı rol, kırsal istihdamı sürdürme kapasitesi ve gıda güvenliği açısından sahip olduğu stratejik konum nedeniyle ülke kalkınmasının temel taşlarından biridir (Doğan vd., 2015). Bununla birlikte bu sektörde faaliyet gösteren girişimcilerin karşılaştığı başlıca güçlüklerden biri, finansal bilgiye ulaşma konusundaki sınırlılıklar ve mevcut bilgiyi karar süreçlerine yeterince dâhil edememeleridir (Uzdumlu, 2012). Tarımsal üretim doğası gereği yüksek risk barındırmakta; iklim değişiklikleri, piyasa dalgalanmaları ve girdi maliyetlerindeki artış gibi dışsal faktörler girişimcileri daha planlı ve bilinçli hareket etmeye zorlamaktadır. Bu nedenle finansal okuryazarlık, tarım girişimcileri açısından yalnızca kişisel mali yeterlilik değil; aynı zamanda stratejik düşünme, kaynak planlama ve sürdürülebilir işletme yönetimi açısından vazgeçilmez bir yetkinlik olarak öne çıkmaktadır.

Finansal okuryazarlık, bireylerin ve işletmelerin bütçeleme, tasarruf, borçlanma, yatırım ve finansal planlama gibi temel mali konularda bilinçli ve doğru kararlar alabilmelerine imkân sağlayan bir bilgi ve beceri bütünüdür (Sarıgül, 2015:5). Tarım gibi yüksek belirsizlik içeren bir sektörde bu bilgiye sahip olmayan girişimciler, yanlış finansal tercihler nedeniyle işletmelerini sürdürülebilirlik açısından riske atabilmektedir. Anbar ve Anbar (2016:283-287), finansal okuryazarlığın girişimcilik başarısının temel belirleyicilerinden biri olduğunu ve girişimcinin sermayeyi etkin kullanabilme ile uzun vadeli kararlar alma becerisiyle doğrudan bağlantılı olduğunu vurgulamaktadır.

Finansal okuryazarlığın girişimcilik performansı üzerindeki etkisi yalnızca Türkiye’de değil, uluslararası literatürde de çeşitli örneklerle incelenmiştir. Örneğin Li (2024:252-272), finansal bilgi seviyesi yüksek bireylerin daha güçlü girişimcilik motivasyonuna sahip olduklarını ve performans açısından daha başarılı sonuçlar elde ettiklerini belirlemiştir. Usama ve Yusoff da (2019:15-26) küçük işletmelerin finansal bilgiye erişim düzeyiyle işletme performansları arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Benzer biçimde Cherotich vd. (2019:55-66), Kenya’da yürüttükleri araştırmada kadın çiftçilerin finansal bilgi düzeyleri ile tarımsal girişimcilik başarıları arasında anlamlı bir pozitif ilişki bulunduğunu saptamış; bu durumun özellikle gelir artışı ve yatırım kararlarının başarısı üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Bursa özelinde ise finansal okuryazarlığın girişimcilik performansına etkisini konu alan araştırmaların sayısı sınırlıdır. Üngör (2021:74) tarafından yapılan çalışmada Bursa’daki KOBİ’lerde finansal bilgi düzeyi ile firma performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ancak bu araştırma sanayi ve ticaret işletmelerine odaklanmış olup tarımsal girişimciler kapsam dışı bırakılmıştır. Dolayısıyla tarımsal üretimin ve girişimciliğin yoğun olduğu Bursa gibi bir bölgede, girişimcilerin finansal bilgi seviyelerinin performans göstergeleri üzerindeki etkilerini doğrudan analiz etmek literatürdeki önemli bir boşluğu dolduracaktır.

Ridha ve Wahyu (2017:76-89), tarım sektöründeki genç girişimciler üzerinde yaptıkları çalışmada, finansal okuryazarlık düzeyinin girişimcilik niyeti ve teknolojik adaptasyon süreçlerinde belirleyici bir unsur olduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde Ankrah Twumas vd. (2022:641-656), Gana’da tarımsal girişimcilerle yaptıkları nitel araştırmada, finansal bilgiye dayalı karar alma süreçlerinin daha planlı, analitik ve sürdürülebilir sonuçlar doğurduğunu vurgulamıştır.

Tüm bu araştırmalar ışığında, bu çalışmanın temel problemi finansal okuryazarlık düzeyi ile girişimcilik performansı arasındaki ilişkinin tarım sektörü bağlamında yeterince açıklanmamış olmasıdır. Özellikle tarımsal potansiyeli yüksek bir bölge olan Bursa’da, yerel girişimcilerin finansal bilgi düzeylerinin işletme performanslarına etkisinin hem teorik hem de uygulamalı yönleriyle değerlendirilmesi gerekmektedir.

H1: Bursa tarım sektöründe faaliyet gösteren girişimcilerin finansal okuryazarlık düzeyleri ile girişimcilik performansları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Girişimcilerin finansal okuryazarlık ve girişimcilik performansı puanları demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, gelir, finansal eğitim alma durumu) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

2. KAVRAMSAL AÇIDAN FİNANSAL OKURYAZARLIK VE GİRİŞİMCİLİK PERFORMANSI

2.1. Finansal Okuryazarlık

Finansal okuryazarlık, bireylerin, özel sektör kuruluşlarının ve kamu kurumlarının finansal karar alma süreçlerinde doğru, bilinçli ve etkin tercihler yapmalarına olanak sağlayan temel bir yeterlilik alanı olarak değerlendirilmektedir. En basit ifadeyle finansal okuryazarlık, bireyin finansal bilgileri anlayabilme, bu bilgileri yorumlayabilme ve bunlara dayalı olarak uygun kararlar alabilme yetkinliğini ifade eder (Kılıç vd., 2015:129–150). Günümüz ekonomik koşullarında finansal sistemin hızla çeşitlenen araçları, ürünleri ve teknolojik gelişmeleri göz önüne alındığında, finansal okuryazarlık yalnızca teknik bilgi değil, aynı zamanda yaşam kalitesini artıran bir stratejik beceri olarak öne çıkmaktadır.

Hilgert ve Hogart (2013:310), finansal okuryazarlığı “*finansal bilgi düzeyi*” olarak tanımlamış ve bu kavramın merkezinde bireyin bilgi birikiminin bulunduğunu belirtmiştir. Günlük yaşamda sıkça karşılaşılan bütçe planlaması, gelir-gider dengesi kurma, tasarruf yapma ya da borçlanma gibi finansal kararlar, bireylerin sahip oldukları finansal bilgi ve farkındalık düzeyiyle doğrudan ilişkilidir. Barut ve Çam’a (2015:63–72) göre bireylerin mali hedeflerine ulaşma düzeyi, onların finansal okuryazarlık seviyesine bağlıdır. Bu nedenle finansal okuryazarlık, bilinçli, planlı ve sürdürülebilir bir mali yönetim anlayışının temelini oluşturur.

Finansal okuryazarlık, bireyin finansal davranışlarını şekillendiren bir gösterge niteliği taşır. Coşkun’a (2016:2247–2258) göre, bu kavram bireyin parayı yönetme biçimi, harcama davranışları ve finansal kararlarını hangi bilgi temeliyle oluşturduğunu değerlendirmeye olanak verir. Dolayısıyla finansal okuryazarlık yalnızca bilgiye sahip olmayı değil, aynı zamanda bu bilginin günlük yaşamdaki finansal davranışlara dönüştürülmesini gerektirir.

Remund (2010:279), finansal okuryazarlığı, bireyin finansal konuları kavrayarak bu bilgileri yaşamında etkin biçimde kullanabilme yeteneği olarak tanımlamıştır. Bu bakış açısı, finansal bilginin teorik bir bilgi birikimi olmaktan öte, davranışsal bir beceriye dönüştürülmesi gerektiğini vurgular. Huston (2010:306) ise finansal okuryazarlığı; bireyin finansal araçlar, bu araçların işleyiş mantığı ve hem profesyonel hem de kişisel yaşamda nasıl kullanılacağı konusundaki bilgi ve farkındalığını kapsayan çok boyutlu bir yapı olarak ele almıştır.

Bu bağlamda finansal okuryazarlık, banka hesaplarının yönetiminden kişisel bütçe hazırlamaya, gelecek için tasarruf yapmaktan borç yönetimine kadar geniş bir süreci içeren dinamik bir öğrenme alanıdır. Taft vd. (2013:63), finansal okuryazarlığın bireyin ekonomik değişimlere uyum sağlayabilmesi, mali hedeflerine ulaşabilmesi ve yaşamını sürdürebilmesi için gerekli bilişsel ve davranışsal becerileri kapsadığını belirtmektedir.

Finansal okuryazarlık, geçici bir bilgi birikiminden ziyade, bireyin yaşam boyu geliştirdiği mali farkındalık ve davranış alışkanlıklarının bütünüdür. Bu becerilerin erken yaşlarda kazandırılması ve yaşamın farklı dönemlerinde sürekli olarak geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Buna rağmen, yapılan araştırmalar genel olarak toplumların finansal okuryazarlık düzeyinin düşük olduğunu, ancak bireylerin bu durumun farkında olmadıklarını göstermektedir (Barut ve Çam, 2015:101).

Finansal okuryazarlığa ilişkin tanımlar incelendiğinde, bu kavramın sadece bilgiye değil, aynı zamanda muhakeme gücüne, planlama becerisine ve davranışsal yetkinliklere dayandığı görülmektedir. Gökmen (2012:18), finansal okuryazarlığın beş temel özelliğini şu şekilde sıralamaktadır;

- Finansal kavram ve terimlerin anlamını bilmek
- Finansal konuları sorgulayıp değerlendirebilmek
- Etkin finansal yönetim becerisine sahip olmak
- Bilinçli ve doğru kararlar alabilmek
- Geleceğe yönelik finansal planlama yapabilmek

Bu yönüyle finansal okuryazarlık, ekonomik sistemdeki dönüşüm ve dijitalleşmeye paralel olarak sürekli gelişen, yeni kavramlarla zenginleşen dinamik bir alan hâline gelmiştir.

Finansal okuryazarlık eksikliği, bireylerin yanlış finansal tercihler yapmalarına yol açabilir ve bu durum yalnızca bireysel mali durumu değil, genel ekonomik dengeyi de olumsuz etkileyebilir. Capuano ve Ramsey (2011:31), finansal farkındalık düzeyi düşük bireylerin daha sık hatalı finansal kararlar aldıklarını belirtmiştir. Gökmen’in (2012:39) aktardığı üzere bu hatalar genellikle bütçe oluşturmama, tasarruf alışkanlığının eksikliği,

uzun vadeli planlama yetersizliği, gereksiz harcama eğilimi, bilgi eksikliğine dayalı yatırım kararları ve sigorta sistemlerinden yeterince yararlanmama şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Yanlış finansal kararların yalnızca mikro düzeyde değil, makroekonomik sonuçlar doğurabileceğine de dikkat çekilmiştir. Bu duruma en somut örnek, Amerika Birleşik Devletleri'nde yaşanan ve küresel ölçekte etkileri hissedilen mortgage krizidir. Bu kriz, finansal sistemin istikrarında bireysel finansal okuryazarlık düzeyinin ne denli önemli bir rol oynadığını gözler önüne sermiştir.

OECD (2005) raporuna göre, finansal okuryazarlığın artan öneminde birçok faktör etkili olmuştur: Finansal ürün ve hizmetlerin çeşitlenmesi, finansal araçların karmaşıklığının artması, bireylerin yaşam sürelerinin uzaması, emeklilik sistemlerindeki yapısal dönüşümler, gelir dağılımındaki dengesizlikler ve küresel finansal ortamın sürekli değişmesi. Bu faktörlerin ışığında, bireylerin finansal bilgi düzeyinin artırılması, onların ekonomik fırsatları doğru değerlendirmelerine imkân tanımaktadır (Güler, 2015:55).

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB, 2011:79–80) raporunda ise bireylerin finansal karar alma süreçlerinde artan sorumlulukları, piyasalardaki belirsizlikler, borçlanma eğilimlerindeki yükseliş ve genel olarak düşük finansal okuryazarlık seviyeleri, finansal bilincin artırılmasının zorunlu olduğunu göstermektedir. Bu nedenle finansal okuryazarlık, yalnızca bireylerin değil, toplumun genel refahı ve ekonomik sistemin istikrarı açısından da stratejik bir öneme sahiptir (Barut ve Çam, 2015:101).

Temizel ve Bayram (2011:76) ise ABD'deki mortgage krizine atıfta bulunarak, finansal okuryazarlığın yalnızca gelişmekte olan ülkelerin değil, tüm dünya toplumlarının ihtiyaç duyduğu temel bir beceri haline geldiğini ifade etmektedir. Bu durum, küresel ölçekte finansal bilincin artırılması ve bireylerin rasyonel karar alma yeteneklerinin güçlendirilmesinin hem ekonomik hem de sosyal istikrar için gerekliliğini açıkça ortaya koymaktadır.

2.2. Finansal Okuryazarlığın Önemi

Giderek karmaşıklaşan ekonomik yapı, bireylerin finansal kaynaklarını planlı ve bilinçli biçimde yönetmesini zorunlu kılmaktadır. Bu çerçevede finansal okuryazarlık, yalnızca kişisel refahı artıran bir yetkinlik değil; finansal risklere karşı koruyucu bir kalkan ve toplumsal istikrarın da tamamlayıcı unsurudur. Temel kavramları anlayabilen, bütçe yapan, tasarruf ve yatırımını bilgiye dayalı gerçekleştiren bireyler hem yaşam kalitelerini yükseltir hem de makro ölçekte ekonomik dengeye katkı verir. Dolayısıyla finansal okuryazarlığın güçlendirilmesi, bireysel refah kadar ulusal kalkınma açısından da stratejiktir.

Ürün-hizmet çeşitliliği, dijital erişim ve borçlanma araçlarının yaygınlığı, harcamayı kolaylaştırırken bütçe yönetimini zorlaştırmaktadır (Güvenç, 2017:937). Finansal okuryazarlık düzeyinin yükselmesi, yanlış karar riskini azaltır ve bireysel çıkarların korunmasını destekler (Er vd., 2014:114). Nitelikli finansal kararlar, kısa-uzun vadeli yaşam kalitesini artırırken; yetersiz bilgiye dayalı tercihler birikim ve hedefleri zedeleyebilir. 2008 mortgage krizi, düşük finansal okuryazarlığın sonuçlarını çarpıcı biçimde göstermiştir. Kredi kartı yönetiminden emeklilik planlamasına, sigortadan menkul-gayrimenkul yatırımlarına kadar geniş yelpazede bilgi ve farkındalık gereklidir; araştırmalar, yüksek düzeyde finansal okuryazarlığın daha etkin kararlarla ilişkili olduğunu göstermektedir (Durmuşkaya ve Kavas, 2018:926). Optimum karar verme ve ekonomik güvenlik; piyasa dinamiklerini izleme, yeni ürünlerin karmaşıklığını anlama ve değişime uyum sağlama kapasitesiyle yakından bağlantılıdır (Öztürk ve Demir, 2015:116). Haneler özelinde yetersiz finansal okuryazarlık, hatalı karar riskini artırır (Calcagno ve Monticone, 2015:1) ve dalgalı piyasalarda hazırlıksız bireyleri daha kırılgan kılar (Hung vd., 2009:22).

Finansal okuryazarlık, piyasaların etkin ve istikrarlı işlemesine katkı verir; tasarrufların yatırım kanallarına yönelmesiyle kaynak tahsisi iyileşir (Sarigül, 2015:114; Başçı vd., 2020:8). Bilinçli yatırımcı talebi, kurumları daha kaliteli ürün ve hizmet üretimine iter (Öztürk, 2014:47; Kaya ve Kılıç, 2021:296-315) ve “yastık altı” birikimlerin sisteme kazandırılmasını kolaylaştırır (Fettahoğlu, 2015:113). Etkin aracılık, risklerin doğru fiyatlanması ve şokların emilmesi de finansal okuryazarlığın yaygınlığıyla güçlenir (Morgan ve Pontines, 2014:4). Tersine, bilgi eksikliğiyle alınan hatalı kararlar, bireysel kaybı aşarak sistemik istikrarı da zayıflatır.

Yeni ürünler, piyasa karmaşıklığı, teknolojik dönüşüm ve küreselleşme, finansal okuryazarlığın toplumsal önemini artırmaktadır (Mian, 2014:5). Bu yetkinlik; bireysel strateji geliştirmeyi desteklemekle kalmayıp, toplumsal refah ve sürdürülebilir kalkınmanın da temelidir (Arora, 2016:9; Lusardi ve Mitchell, 2014:7; Saber, 2020:13). Finansal bilgi düzeyi yüksek bireyler, ailelerinin geleceğine ilişkin daha rasyonel kararlar alır. Bu da sosyal bütünlüğü ve kalkınmayı destekler (Hogart, 2006:1). Tasarrufların ekonomiye kanalize olması, istikrar ve

sürdürülebilirlik için kritiktir (Atkinson ve Messy, 2013:20). Tersine, düşük okuryazarlık; kriz dönemlerinde bireysel refahın yönetilememesi ve rekabet baskısının zayıflaması yoluyla genel performansı olumsuz etkileyebilir (Dwiastanti, 2015:00; Hastings vd., 2013:350). Bu nedenle politika yapıcılar, giderek karmaşılaşan finansal kararlara karşı koruyucu bir politika aracı olarak finansal okuryazarlığı güçlendirmeyi gerekli görmektedir (Fernandes vd., 2014:1861).

2.3. Girişimcilik Performansı

Girişimcilik kavramı, köken olarak Fransızca entrepreneur sözcüğünden gelmekte olup Orta Çağ'da eyleme geçen, ticari faaliyet yürüten kişileri tanımlamak için kullanılmıştır (Çetindamar, 2002:210). Günümüzde ise girişimcilik; daha önce gerçekleştirilmemiş üretim ya da hizmetleri teknolojinin sunduğu imkânlarla hayata geçirme, yeni iş alanları oluşturma, dağıtım ve pazarlama süreçlerini planlama ve finansal sürdürülebilirlik sağlayarak bireysel ve toplumsal değer yaratma süreci olarak tanımlanmaktadır.

Girişimcilik, çevredeki fırsatları fark ederek bu fırsatları plan ve projelere dönüştürme, gerekli kaynakları organize etme ve risk üstlenme sürecidir (Çiçek ve Durna, 2012:17–31). Bu süreçte girişimci, yalnızca ekonomik kazanç elde eden kişi değil; aynı zamanda yenilikçi düşünceyle topluma katkı sağlayan bir aktör konumundadır. Etkin bir girişimci, kaynak yönetimini planlı biçimde yürütmeli, yatırımcı ilişkilerini geliştirmeli ve mevcut fırsatları sürdürülebilir yatırımlara dönüştürebilmelidir.

Girişimcilik yalnızca kullanılmamış kaynakların değerlendirilmesiyle sınırlı değildir; mevcut kaynakların farklı biçimlerde yeniden işlenmesi, dönüştürülmesi ya da yeni teknolojilerle birleştirilmesi de girişimci faaliyetlerin kapsamına girer. Teknolojik gelişmeler, bu sürecin yenilikçi yönünü güçlendirerek üretim ve hizmet alanlarında verimliliği artırmaktadır (Şengül, 2022:22). Bu nedenle teknoloji, modern girişimciliğin hem temel aracı hem de gelişiminin belirleyici unsuru haline gelmiştir.

Girişimcilik; mühendislik, sağlık, hukuk, eğitim, endüstri ve tarım gibi farklı alanlarda etkisini göstermektedir. Artan nüfus, işsizlik oranları, ekonomik dalgalanmalar ve küresel rekabet, girişimciliği ekonomik kalkınma için daha da kritik bir konuma taşımıştır (Küçükaltan, 2009:21). Başarılı girişimcilik örneklerinin, ülkelerin ekonomik büyümesine ve istihdam artışına doğrudan katkı sağladığı pek çok çalışma ile kanıtlanmıştır (Yüzüak, 2010:21–24). Bu nedenle girişimcilik, ekonomik istikrarı hedefleyen ülkeler için yalnızca bir ekonomik araç değil, aynı zamanda stratejik bir politika alanıdır.

Tarihsel olarak girişimcilik olgusu, ilkel topluluklardan günümüz bilgi toplumuna kadar sürekli bir evrim geçirmiştir. Göçebe dönemlerdeki takas ekonomisi, kabileler arası alışveriş ve ürün değişimi, girişimciliğin ilk örneklerini oluşturmuştur (Ercan ve Gökdeniz, 2009:60). Orta Çağ'da ticaretin canlanmasıyla birlikte girişimcilik daha sistematik hale gelmiş, özellikle tüccarların öncülüğünde sınır ötesi ticaret gelişmiştir. 13. yüzyılda kurulan pazarlar ve fuarlar, ticari ağların genişlemesini sağlayarak sermaye birikiminin ve bankacılığın temellerini oluşturmuştur. Aynı dönemde inşa edilen dini ve kamu yapıları da girişimciliğin mühendislik alanına taşındığını göstermektedir (Yurtseven, 2007:55).

Rönesans ve Reform hareketleri, girişimciliğin entelektüel boyut kazanmasında önemli bir dönüm noktası olmuştur. Bilimsel ilerlemeler ve özgür düşünce ortamı, yeni buluşların doğmasına ve üretim biçimlerinin değişmesine zemin hazırlamıştır. 18. yüzyılda İngiltere'de başlayan Sanayi Devrimi ise girişimciliğin kurumsal kimliğe kavuştuğu bir dönem olmuştur. Buharlı makine, tren ve gemi gibi yenilikler üretim hızını artırmış, iş gücünün kentlere göç etmesine ve yeni sektörlerin doğmasına neden olmuştur (Çakmak, 2003:73–75).

19. ve 20. yüzyıllarda girişimcilik, yenilik ve istihdam yaratma kapasitesiyle ekonomik kalkınmanın motoru haline gelmiştir. 21. yüzyıla gelindiğinde ise dijital dönüşüm, yapay zekâ, Metaverse ve otomasyon gibi teknolojiler girişimciliğin sınırlarını yeniden tanımlamıştır (Karabey, 2009:23). Geleneksel mesleklerin öneminin azalmasına rağmen, teknoloji tabanlı girişimler yeni istihdam biçimlerinin ve ekonomik fırsatların ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Bugün Amerika Birleşik Devletleri, İngiltere, Japonya, İsviçre, Finlandiya ve Almanya gibi ülkeler; girişimcilik politikalarına yaptıkları yatırımlarla hem ekonomik büyüme hem de sosyal refah açısından önemli ilerlemeler kaydetmiştir. Bu örnekler, girişimciliğin yalnızca ekonomik canlılık yaratmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal refahı artıran, yenilik ve üretkenliği teşvik eden bir kalkınma unsuru olduğunu açıkça göstermektedir.

2.4. Finansal Okuryazarlığın Önemi ve Girişimcilikle İlişkisi

Finansal okuryazarlık; bütçeleme, tasarruf, borç yönetimi ve yatırım kararlarını rasyonel zeminde almayı mümkün kılan bilgi-beceri bütünüdür ve girişimcinin sermayeyi etkin tahsis etmesi, nakit akışını yönetmesi ve belirsizlik altında karar vermesi için kritik bir girdidir (Sarigül, 2015; Anbar ve Anbar, 2016). Bu nedenle literatürde finansal okuryazarlığın girişimcilik niyeti, performansı ve sürdürülebilir büyüme ile pozitif ilişkili olduğu çeşitli örneklerle gösterilmiştir (Lusardi ve Mitchell, 2014). İlişkiyi açıklamak üzere üç ana kanal öne çıkar. Bunlar (Anbar ve Anbar, 2016; Lusardi ve Mitchell, 2014);

- (i) İnsan sermayesi yaklaşımı finansal bilgi, girişimcinin yatırım ve finansman kararlarında hata olasılığını azaltır.
- (ii) Davranışsal finans bütçe disiplini ve risk algısındaki bilişsel yanlılıklar daha iyi finansal okuryazarlıkla törpülenir.
- (iii) Kaynak-temelli bakış finansal yetkinlik, rakiplerce taklidi güç bir örgütsel yetenek olarak performansı besler.

Ampirik bulgular, finansal okuryazarlığı yüksek bireylerin girişimciliğe yönelme olasılığının arttığını ve başlangıç aşamasında daha gerçekçi iş planları oluşturduklarını göstermektedir. Çin örneğinde finansal bilgi düzeyi ile girişimcilik motivasyonu ve sonuç göstergeleri arasında anlamlı pozitif ilişkiler raporlanmıştır (Li ve Qian, 2020). Benzer şekilde KOBİ bağlamında finansal bilgiye erişim ve kullanım yoğunluğu, iş kurma ve işini sürdürme kararlarını güçlendirmektedir (Usama ve Yusoff, 2019).

Literatürün önemli bir hattı, finansal okuryazarlığın operasyonel etkinlik, kârlılık ve büyüme gibi performans metrikleri üzerindeki etkisine odaklanır. KOBİ’lerde finansal bilgi kullanımı ile performans arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Üngör, 2021). Bu ilişki; borçlanma maliyetinin düşürülmesi, çalışma sermayesinin döngü hızının artırılması ve yatırım kararlarının zamanlamasının iyileştirilmesi gibi ara mekanizmalar üzerinden açıklanır (Anbar ve Anbar, 2016; Durmuşkaya ve Kavas, 2018).

Tarımsal üretimin belirsizlik ve risk yoğun doğası, finansal okuryazarlığın etkisini daha görünür kılar. Kenya’da kadın çiftçiler üzerinde yapılan bir araştırma, finansal bilgi düzeyi ile tarımsal girişimcilik performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu; finansal bilginin gelir artışı ve yatırım başarısıyla birlikte seyrettiğini göstermiştir (Cherotich vd., 2019). Genç tarım girişimcilerinde finansal okuryazarlık; girişimcilik niyeti ve teknoloji adaptasyonunu güçlendiren belirleyici bir unsur olarak raporlanmıştır (Rashid vd., 2024). Nitel bulgular da finansal bilgiye dayalı karar süreçlerinin planlılık, analitiklik ve sürdürülebilirlik çıktıları ürettiğini ortaya koymaktadır (Mohammadi Khyareh ve Zivary, 2025).

Çalışmalar, salt “bilgi düzeyi”nin ötesinde finansal bilgiye erişim, danışmanlık ve eğitim programlarının girişimcilik performansını dolaylı olarak etkilediğine işaret eder. Finansal okuryazarlığın yükseltilmesi, krediye erişim kalitesini artırarak yatırım ölçeği ve çeşitliliğini genişletir. Ayrıca bütçe disiplini ve tasarruf davranışlarını güçlendirir (Usama ve Yusoff, 2019; Lusardi ve Mitchell, 2014). Stratejik yönetim bağlamında finansal bilginin karar süreçlerine sistematik entegrasyonu, kriz dayanıklılığı ve uzun vadeli sürdürülebilirlik için kritik görülmektedir.

Literatürde kullanılan ölçüm araçları (öz-bildirim anketleri, finansal bilgi testleri, davranış göstergeleri) ile performans çıktıları (özel performans, kârlılık, satış büyümesi, yenilikçilik) arasındaki çeşitlilik, bulguların karşılaştırılabilirliğini sınırlar (Lusardi ve Mitchell, 2014). Hanehalkı düzeyinde düşük finansal okuryazarlığın yaygınlığı, mikro düzey hatalı kararların makro sonuçlara evrilebileceğini ima eder (Calcagno ve Monticone, 2015). Sektörel kırımlarda (özellikle tarım özelinde) yerel ekosistem, finansmana erişim koşulları ve iklimsel belirsizlik gibi bağlamsal etmenler, ilişki katsayılarını farklılaştırabilir (Cherotich vd., 2019; Rashid vd., 2024). Bu nedenle tarımsal girişimciler üzerinde bölge-özü, çok değişkenli ve boylamsal çalışmaların artırılması önerilmektedir (Üngör, 2021; Mohammadi Khyareh ve Zivary, 2025).

Genel eğilim, finansal okuryazarlığın girişimcilik niyeti ve performansını güçlendirdiği yönündedir. Özellikle tarım sektöründe belirsizliklerin yoğunluğu, finansal bilginin risk yönetimi, nakit akışı disiplini ve yatırım kararlarının zamanlanması üzerinden performansa yansıtılmasını daha belirgin kılar. Bununla birlikte ölçüm farklılıkları ve bağlamsal koşullar nedeniyle ilişki şiddeti değişebilmektedir. Bu durum, Bursa tarım ekosistemi gibi yerel alanlarda yapılacak uygulamalı çalışmaların literatüre katkı potansiyelini artırmaktadır (Li ve Qian, 2020; Üngör, 2021; Cherotich vd., 2019; Rashid vd., 2024).

3. ARAŞTIRMANIN UYGULANMASI

Bu araştırmada, finansal okuryazarlığın girişimcilik performansı üzerindeki etkisini ve bu ilişkinin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını analiz etmek amacıyla nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, Bursa ilinde tarım sektöründe faaliyet gösteren girişimciler oluşturmaktadır. Örneklem ise, kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılan 393 tarım girişimcisinden oluşmaktadır.

Veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır: (1) Demografik Bilgiler, (2) Girişimcilik Eğilimi Ölçeği ve (3) Finansal Okuryazarlık Tutum ve Davranış Ölçeği. Ölçeklerde 5’li Likert tipi derecelendirme (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

Kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Ölçek	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri	Bartlett Testi (p-değeri)
Girişimcilik Eğilimi Ölçeği	0.909	<0.001
Finansal Okuryazarlık Ölçeği	0.900	<0.001

Tablo 1’e göre, Girişimcilik Eğilimi Ölçeği için KMO değeri 0.909, Finansal Okuryazarlık Ölçeği için ise 0.900 olarak bulunmuştur. Her iki değerin de 0.60’tan yüksek olması, veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett testlerinin de istatistiksel olarak anlamlı çıkması ($p<0.001$), değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yetecek düzeyde ilişki olduğunu doğrulamıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach’s Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach’s Alpha (α)
Girişimcilik Eğilimi Ölçeği	14	0.878
Finansal Okuryazarlık Ölçeği	14	0.908

Girişimcilik Eğilimi Ölçeği’nin güvenilirlik katsayısı 0.878 olarak bulunmuştur. Bu değer, ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Finansal Okuryazarlık Ölçeği’nin ilk analizde Cronbach’s Alpha katsayısı 0.908 olarak hesaplanmış ve ölçeğin iç tutarlılığının zayıf olduğu görülmüştür. Bu sorunu gidermek amacıyla, ölçekteki 8 adet olumsuz ifade (FO1, FO3, FO4, FO5, FO7, FO8, FO9, FO11) ters kodlanmıştır. Ters kodlama sonrası yapılan analizde, madde-toplam korelasyonu 0.30’un altında kalan iki madde (FO2 ve FO7) ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 12 madde ile yapılan nihai güvenilirlik analizi sonucunda, Finansal Okuryazarlık Ölçeği’nin Cronbach’s Alpha katsayısı 0.908 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Elde edilen veriler istatistiksel bir yazılım programı kullanılarak analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için frekans ve yüzde analizleri yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla Pearson Korelasyon analizi ve Basit Doğrusal Regresyon analizi kullanılmıştır. Gruplar arasındaki ortalama farklarını incelemek için Bağımsız Örneklem T-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

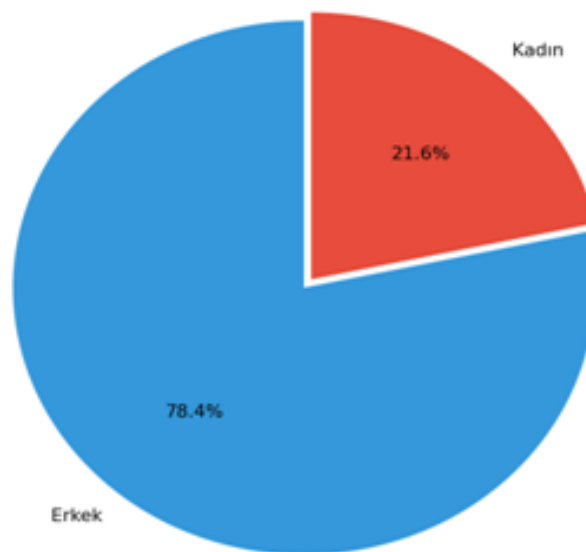
Araştırmaya katılan 393 girişimcinin demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunun erkek (%78.4) olduğu görülmektedir. Yaş dağılımına bakıldığında, katılımcıların %31.8’i “26-35” yaş aralığında, %27.5’i ise “36-45” yaş aralığında yoğunlaşmaktadır. Eğitim durumu açısından, “Lise” mezunları (%36.6) en büyük grubu oluştururken, bunu “İlkokul” ve “Lisans” mezunları (%14.8) takip etmektedir. Katılımcıların %62.3’ü evli, %36.9’u ise bekârdır. Demografik özelliklere ilişkin detaylı frekans dağılımları Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Dağılımı

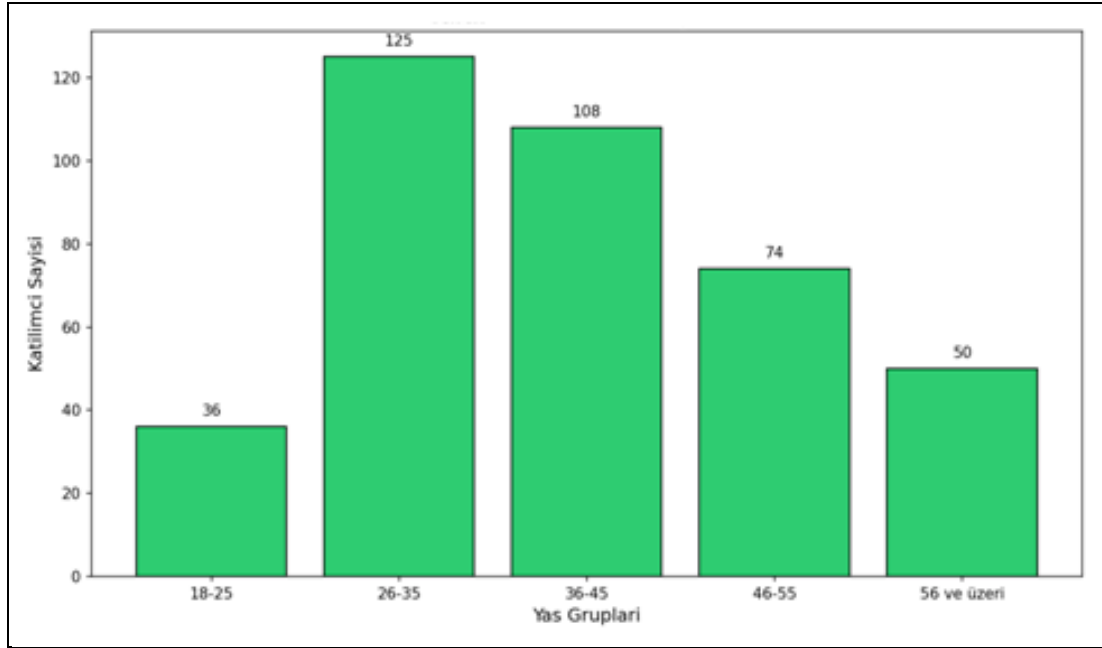
Değişken	Kategori	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	308	78.4
	Kadın	85	21.6
Yaş	18-25	36	9.2
	26-35	125	31.8
	36-45	108	27.5
	46-55	74	18.8
	56 ve üzeri	50	12.7
Eğitim Durumu	İlkokul	58	14.8
	Ortaokul	55	14.0
	Lise	144	36.6
	Ön lisans	49	12.5
	Lisans	58	14.8
	Yüksek lisans/doktora	29	7.4
Medeni Durum	Evli	245	62.3
	Bekar	145	36.9
	Diğer	3	0.8
Aylık Gelir (TL)	10.000 - 19.999	89	22.6
	20.000-29.999	127	32.3
	30.000-39.999	100	25.4
	40.000 ve üzeri	77	19.6

Şekil 1 incelendiğinde, araştırmaya katılan tarım girişimcilerinin %78.4'ünün erkek, %21.6'sının ise kadın olduğu görülmektedir.

Şekil 1. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı



Şekil 1 incelendiğinde, araştırmaya katılan tarım girişimcilerinin %78.4'ünün erkek, %21.6'sının ise kadın olduğu görülmektedir. Bu dağılım, Türkiye'de tarım sektöründeki genel cinsiyet yapısını yansıtmakta ve sektörde erkek egemen bir yapının devam ettiğini göstermektedir.

Şekil 2. Katılımcıların Yaş Dağılımı

Şekil 2’de görüldüğü üzere, katılımcıların yaş dağılımı incelendiğinde en yoğun grubun %31.8 ile 26-35 yaş arası genç girişimciler olduğu dikkat çekmektedir. Bu durum, tarım sektöründe genç ve dinamik bir girişimci kuşağının varlığına işaret etmektedir.

5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZ TESTLERİ

Finansal okuryazarlık düzeyi ile girişimcilik performansı arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan Pearson Korelasyon ve Basit Doğrusal Regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4 ve Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 4. Finansal Okuryazarlık ve Girişimcilik Performansı Korelasyon Analizi

	Finansal Okuryazarlık	Girişimcilik Performansı
Finansal Okuryazarlık	1	0.570**
Girişimcilik Performansı	0.570**	1

0.570’lik Pearson korelasyon katsayısı, "orta düzeyde" bir ilişkiye işaret etmektedir. Bu bulgu, finansal okuryazarlık düzeyi yüksek olan girişimcilerin, daha yüksek girişimcilik performansı sergileme eğiliminde olduklarını göstermektedir. Korelasyon analizi sonucu, finansal bilgi ve becerilerin girişimcilik sürecinde kritik bir kaynak oluşturduğu teorik varsayımını desteklemektedir.

Tablo 5. Finansal Okuryazarlığın Girişimcilik Performansına Etkisi Regresyon Analizi

Model	B	Std. Hata	t	p
(Sabit)	15.20	2.85	-	5.33
Finansal Okuryazarlık	0.068	0.11	0.570	6.18

$$R=0.570, R^2=0.325$$

Modelin açıklama gücü ($R^2 = 0.325$), sosyal bilimler araştırmaları için kabul edilebilir düzeydedir. Finansal okuryazarlık tek başına girişimcilik performansı varyansının önemli bir kısmını açıklamakla birlikte, performansın geri kalanını açıklayan başka faktörlerin (pazarlama becerileri, yenilikçilik, sosyal sermaye vb.) de varlığına işaret etmektedir. Standartlaştırılmamış regresyon katsayısı ($B = 0.68$), finansal okuryazarlığın girişimcilik performansı üzerindeki pratik etkisinin derecesini göstermektedir. Standartlaştırılmış beta katsayısının ($\beta = 0.570$) Tablo 4’teki korelasyon katsayısına eşit olması, analizler arasındaki tutarlılığı doğrulamaktadır. Bu sonuca göre H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Demografik değişkenlerin finansal okuryazarlık ve girişimcilik performansı üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yapılan t-testi ve ANOVA analizlerinin sonuçları Tablo 6’da özetlenmiştir.

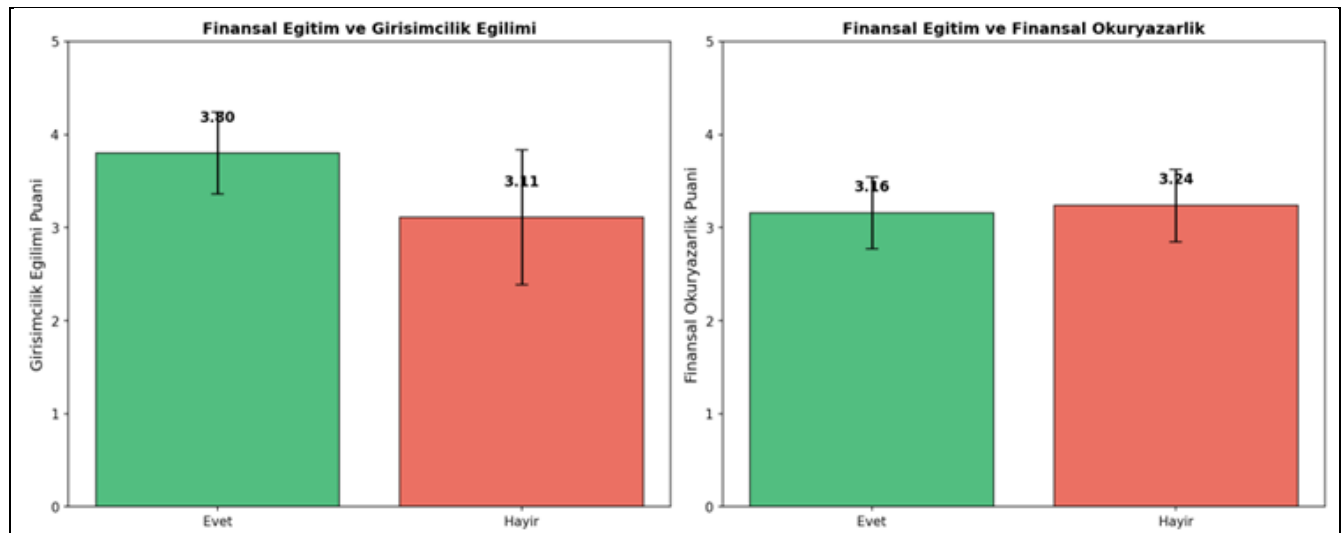
Tablo 6. Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Analizleri

Değişken	Grup	Girişimcilik (Ort. ± SS)	Fin. Okuryazarlık (Ort. ± SS)	Test Sonucu (p)
Cinsiyet	Erkek	3.30 ± 0.75	3.21 ± 0.37	G: 0.014*, F: 0.943
	Kadın	3.52 ± 0.59	3.21 ± 0.45	
Fin. Eğitim	Evet	3.80 ± 0.44	3.16 ± 0.39	G: <0.001*, F: 0.045*
	Hayır	3.11 ± 0.72	3.24 ± 0.39	
Yaş	18-25	3.33 ± 0.54	3.16 ± 0.36	G: <0.001*, F: 0.305
	26-35	3.65 ± 0.63	3.19 ± 0.41	
	36-45	3.40 ± 0.65	3.19 ± 0.37	
	46-55	3.12 ± 0.74	3.25 ± 0.40	
	56+	2.83 ± 0.76	3.30 ± 0.37	
Eğitim	İlkokul	2.64 ± 0.66	3.37 ± 0.39	G: <0.001*, F: <0.001*
	Ortaokul	3.02 ± 0.62	3.29 ± 0.38	
	Lise	3.51 ± 0.66	3.23 ± 0.32	
	Ön lisans	3.47 ± 0.67	3.20 ± 0.46	
	Lisans	3.68 ± 0.46	3.11 ± 0.36	
	Yüksek Lisans/Doktora	4.40 ± 0.51	4.46 ± 0.48	

Not: * $p < 0.05$. G: Girişimcilik, F: Finansal Okuryazarlık.

Analiz sonuçlarına göre kadın girişimcilerin girişimcilik eğilimi puanları (Ort=3.52), erkeklere (Ort=3.30) göre istatistiksel olarak anlamlı derecede daha yüksektir ($p < 0.05$). Daha önce finansal eğitim alanların girişimcilik eğilimleri (Ort=3.80), almayanlara (Ort=3.11) göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($p < 0.001$). Girişimcilik eğilimi puanları yaş, eğitim ve gelir grupları arasında da anlamlı farklılıklar göstermektedir ($p < 0.001$). Bu sonuçlara göre, demografik değişkenlerin girişimcilik ve finansal okuryazarlık üzerinde farklılaştırıcı bir etkisi olduğu görülmektedir. Dolayısıyla **H2 hipotezi kabul edilmiştir**.

Şekil 4. Finansal Eğitim Alma Durumuna Göre Girişimcilik Eğilimi



Şekil 4, finansal eğitim alan ve almayan girişimcilerin girişimcilik eğilimi ortalama puanlarını karşılaştırmaktadır. Finansal eğitim almış olan grubun ortalama puanının (3.80), almamış olan gruba (3.11) göre belirgin şekilde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu fark, finansal eğitimin girişimcilik motivasyonunu ve eğilimini artırmada ne kadar etkili olduğunu görsel olarak ortaya koymaktadır.

6. SONUÇ

Bu araştırma, Bursa tarım sektöründeki girişimcilerin finansal okuryazarlık düzeylerinin girişimcilik performanslarına etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın en temel bulgusu, genel örnekleme finansal okuryazarlık ile girişimcilik performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı $r=0.570$ ($p<0.001$), pozitif ve orta düzeyde güçlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, literatürdeki çalışmalarla (örn. Li ve Qian, 2020; Usama ve Yusoff, 2019) uyumludur. Finansal okuryazarlığın girişimcilik performansını açıklamak için yeterli bir değişken olduğunu ortaya koymuştur. Tarım sektörünün kendine özgü dinamikleri, risk yapısı ve girişimcilerin karşılaştığı diğer yapısal sorunlar (*pazarlama, teknolojiye erişim vb.*) bu ilişkide daha baskın rol oynuyor olabileceği değerlendirilmektedir.

Ancak araştırmanın daha derinlemesine analizleri, dikkate değer farklılıklar ortaya koymuştur. Özellikle demografik alt gruplarda yapılan korelasyon analizleri, finansal okuryazarlığın etkisinin belirli gruplarda belirginleştiğini göstermiştir. 26-35 yaş arası genç girişimcilerde ve eğitim seviyesi “Ön lisans” ve üzeri olanlarda finansal okuryazarlığın girişimcilik performansı ile pozitif bir ilişki göstermesi, bu grupların finansal bilgiyi daha etkin bir şekilde performansa dönüştürebildiğine işaret etmektedir. Bu durum, genç ve eğitilmiş girişimcilerin finansal planlama, risk yönetimi ve yatırım kararlarında daha rasyonel ve bilgili hareket etme eğiliminde olmalarıyla açıklanabilmektedir.

Araştırmanın en çarpıcı bulgularından biri, daha önce finansal eğitim almış olan girişimcilerin, almayanlara kıyasla anlamlı derecede daha yüksek girişimcilik eğilimine sahip olmasıdır. Bu sonuç, finansal eğitimin sadece bilgi aktarmakla kalmayıp, aynı zamanda bireylerin risk alma, fırsatları değerlendirme ve kendi işini kurma konusundaki motivasyonlarını ve özgüvenlerini de artırdığını göstermektedir. Bu bulgu, politika yapımcılar için önemli bir mesaj içermektedir: Tarım sektöründe girişimciliği teşvik etmenin en etkili yollarından biri, hedef kitleye yönelik nitelikli finansal eğitim programları düzenlemektir.

Araştırmanın en dikkat çekici bulgularından biri, finansal okuryazarlık eğitiminin ve genel eğitim seviyesinin finansal okuryazarlık üzerindeki güçlü pozitif etkisidir. Finansal eğitim alan girişimcilerin, almayanlara kıyasla 1,52 puan daha yüksek bir ortalamaya sahip olması, bu tür eğitimlerin bireylerin finansal bilgi, tutum ve davranışlarını şekillendirmede ne kadar kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Benzer şekilde, eğitim seviyesi arttıkça finansal okuryazarlık puanlarının da kademeli olarak artması (İlkokul: 2.84, Yüksek Lisans/Doktora 4.46), genel eğitimin finansal bilinç üzerindeki temel etkisini vurgulamaktadır. Bu sonuçlar, finansal okuryazarlığın sadece özel eğitimlerle değil, aynı zamanda bireyin genel entelektüel kapasitesi ve analitik düşünme becerileriyle de yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla girişimcilik ekosistemini güçlendirmeye yönelik politikalar, hem hedef kitleye özel finansal eğitim programlarını hem de genel eğitim seviyesini artırmaya yönelik uzun vadeli stratejileri bir arada düşünmelidir.

Sonuç olarak bu çalışma, finansal okuryazarlığın girişimcilik üzerindeki etkisinin karmaşık ve çok yönlü olduğunu bir kez daha teyit etmiştir. Bulgular, genel bir doğrudan etkiden ziyade, etkinin belirli demografik ve eğitimsel koşullar altında ortaya çıktığını göstermektedir. Bu durum, politika yapımcıların ve eğitimcilerin, girişimciliği teşvik ederken “*herkese uyan tek bir çözüm*” yaklaşımından kaçınmaları gerektiğini göstermektedir. Bunun yerine tarım gibi özel sektörlerdeki genç, eğitilmiş ve kadın girişimciler gibi hedef kitlelere yönelik, onların özel ihtiyaçlarına ve koşullarına göre tasarlanmış finansal eğitim programlarının geliştirilmesi, kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlayacaktır. Kadın girişimcilerin daha yüksek girişimcilik eğilimine sahip olması, bu potansiyelin desteklenmesi için özel teşvik ve destek programlarının önemini bir kez daha vurgulamaktadır.

Dijitalleşmenin hız kazandığı günümüzde, e-ticaret ve dijital pazarlama gibi konuları da içeren modern finansal okuryazarlık eğitimlerinin, tarım sektöründeki girişimcilerin rekabet gücünü artırmada kilit rol oynayacağı öngörülmektedir (Ürper, 2018). Gelecekteki çalışmalar, bu araştırmanın sınırlılığı olan finansal okuryazarlık ölçeğini geliştirerek ve farklı coğrafi bölgelerdeki tarım girişimcilerini de kapsayarak bu alandaki bilgiyi daha da derinleştirebilir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orjinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Bu araştırmanın yapılması ile ilgili olarak İstanbul Gedik Üniversitesi Etik Komisyonundan 24/07/2025 tarih ve 2025/4 sayılı “*Etik İzni Belgesi*” alınmıştır. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. Regarding the conduct of this research, an "Ethics Permission Certificate" dated 24/07/2025 and numbered 2025/4 was obtained from the Ethics Committee of the İstanbul Gedik University.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1 ve Y2, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1 ve Y2, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1 ve Y2. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.

KAYNAKLAR

- ANBAR, Adem ve ANBAR, Deniz (2016), “*Girişimcinin Başarısında Finansal Okuryazarlığın Rolü*”, **1. Lisansüstü İşletme Öğrencileri Konferansı**, 7-9 Nisan 2016 - Gaziantep, ss.283-294, <https://www.researchgate.net/publication/350022370> (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- ARORA, Akshita (2016), “*Assessment of Financial Literacy Amongst Working Indian Women*”, **Business Analyst**, S.36(2), ss.219-237.
- ATKINSON, Adele ve MESSY, Flore Anne (2013), **Promoting Financial Inclusion Through Financial Education: OECD/INFE Evidence, Policies and Practice**, OECD Publishing, Paris.
- BAŞÇI, Egemen ve KARA, Hakan (2011), “*Finansal İstikrar ve Para Politikası*”, **İktisat İşletme ve Finans**, S.26(302), ss.9-25.
- CALCAGNO, Riccardo ve MONTICONE, Chiara (2015), “*Financial Literacy and the Demand for Financial Advice*”, **Journal of Banking & Finance**, S.50, ss.363-380.
- CAPUANO, Angelo ve RAMSEY, Lan (2011), “*What Causes Suboptimal Financial Behaviour? An Exploration of Financial Literacy, Social Influences and Behavioural Economics*”, **University of Melbourne Legal Studies Research Paper**, S.540, ss.1-35.
- CHEROTICH, Josephine, AYUYA, Oscar Ingasia ve SIBIKO, Kenneth (2019), “*Effect of Financial Knowledge on Performance of Women Farm Enterprises in Kenya*”, **Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies**, S.9(3), ss.294-311.
- COŞKUN, Selin (2016), “*Üniversite Öğrencilerinin Finansal Davranış ve Tutumlarının Belirlenmesi: Finansal Okuryazarlık Alguları Üzerine Bir Araştırma*”, **İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, S.5(7), ss.2247-2258.
- ÇAKMAK, Orhan (2003), “*Girişimciliğin Tarihsel Gelişimi*”, **Piyasa Dergisi**, S.8(315), ss.61-77.
- ÇAM, Alper Veli ve BARUT, Abdulkadir (2015), “*Finansal Okuryazarlık Düzeyi ve Davranışları: Gümüşhane Üniversitesi Önlisans Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma*”, **Global Journal of Economics and Business Studies**, S.4(7), ss.63-72.

- ÇİÇEK, Recep ve DURNA, Ufuk (2012), “*Meslek İdealleri ve Girişimcilik Niyetleri*”, **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.9(17), ss.17–31.
- DOĞAN, Zeki, ARSLAN, Seçkin ve BERKMAN, Ayberk (2015), “*Türkiye’de Tarım Sektörünün İktisadi Gelişimi ve Sorunları: Tarihsel Bir Bakış*”, **Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.8(1), ss.29-41.
- DURMUŞKAYA, Sedat ve KAVAS, Yunus Bahadır (2018), “*Akademik Gelişim ve Finansal Okuryazarlık Arasındaki İlişkinin Tespiti Üzerine Bir Araştırma*”, **Yönetim ve Ekonomi**, S.25(3), ss.925-939.
- DWIASTANTI, Anis (2015), “*Financial Literacy as the Foundation for Individual Financial Behavior*”, **Journal of Education and Practice**, S.6(33), ss.99-104.
- ERCAN, Salih ve GÖKDENİZ, İsmail (2009), “*Girişimciliğin Gelişim Süreci ve Girişimcilik Açısından Kazakistan*”, **Ahmet Yesevi Üniversitesi Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi**, S.49, ss.59-82.
- FERNANDES, Daniel, LYNCH, Jhon ve NETEMEYER, Richard (2014), “*Financial Literacy, Financial Education, and Downstream Financial Behaviors*”, **Management Science**, S.60(8), ss.1861-1883.
- FETTAHOĞLU, Sibel (2015), “*Finansal Okuryazarlığın Finansal Sistemin Derinliği Üzerindeki Etkisi*”, **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, S.37(1), ss.111-120.
- GÖKMEN, Habil (2012), **Finansal Okuryazarlık**, Hiperlink Yayınları, İstanbul.
- GÜLER, Emine (2015), “*Hane Halkının Finansal Okuryazarlık Düzeyinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma: Sakarya İli Örneği*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- GÜVENÇ, Hülya (2017), “*Öğretim Programlarımızda Finansal Okuryazarlık*”, **İlköğretim Online**, S.16(3), ss.935-948.
- HASTINGS, Justine, MADRIAN, Birigitte ve SKIMMYHORN, Wiliam (2013), “*Financial Literacy, Financial Education, and Economic Outcomes*”, **Annual Review of Economics**, S.5, ss.347-373.
- HILGERT, Mariana ve HOGARTH, Jeanne (2013), “*Household Financial Management: The Connection Between Knowledge and Behavior*”, **Federal Reserve Bulletin**, S.89(7), ss.309-322.
- HUNG, Angela A., PARKER, Andrew M. ve YOONG, Joanne K. (2009), “*Defining and Measuring Financial Literacy*”, **RAND Working Corporate Web Page**, 2 November 2009, https://www.rand.org/pubs/working_papers/WR708.html (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- HUSTON, Sandra (2010), “*Measuring Financial Literacy*”, **Journal of Consumer Affairs**, S.44(2), ss.296-316.
- KARABEY, Canan Nur (2009), “*Girişimcilikte Fırsat Tanımlamayı Etkileyen Bireysel Faktörler: Beşeri ve Sosyal Sermaye Perspektifi*”, **Doktora Tezi**, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- KAYA, Irmak Uraz ve KILIÇ, Burak (2021), “*Finansal Okuryazarlık ve Dijitalleşme: Ölçek Geliştirme Üzerine Bir Çalışma*”, **İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi**, S.6(15), ss.296-315.
- KILIÇ, Yunus, ATA, Ali ve SEYREK, İbrahim (2015), “*Finansal Okuryazarlık: Üniversite Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma*”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, S.66, ss.129-150.
- KÜÇÜKALTAN, Derman (2009), “*Genel Bir Yaklaşımla Girişimcilik*”, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, S.4(1), ss.21.
- LI, Rui ve QIAN, Yanhong (2020), “*Financial Literacy and Entrepreneurial Success*”, **Journal of Small Business Management**, S.58(3), ss.584-606.
- LI, Yue (2024), “*The Impact of Cyber Entrepreneurship Education on Chinese College Students’ Self-Efficacy and Intention in Cyber Entrepreneurship*”, **Education+Training**, S.66(2/3), ss.252-272.
- LUSARDI, Aannamaria ve MITCHELL, Olivia (2014), “*The Economic Importance of Financial Literacy: Theory and Evidence*”, **American Economic Journal: Journal of Economic Literature**, S.52(1), ss.5-44.

- MIAN, Tariq Saeed (2014), “Examining the Level of Financial Literacy Among Saudi Investors and its Impact on Financial Decisions”, **International Journal of Accounting and Financial Reporting**, S.4(2), ss.312–328.
- MORGAN, Peter ve PONTINES, Victor (2014), “Financial Stability and Financial Inclusion”, **Asian Development Bank Institute**, S.488. ss.1-18.
- OECD (2005), **Improving Financial Literacy: Analysis of Issues And Policies**, Organisation for Economic Co-operation and Development Publishing, Paris.
- ÖZTÜRK, Elvan (2014), “Finansal Okuryazarlığın Bankacılık Sektörü Açısından Önemi”, **İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası**, S.64(1), ss.45-58.
- ÖZTÜRK, Elvan ve DEMİR, Yusuf (2015), “Finansal Okuryazarlık Düzeyinin Bireylerin Yatırım Kararları Üzerindeki Etkisi: Türkiye Örneği”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, S.67(1), ss.114-129.
- REMUND, David (2010), “Financial Literacy Explicated: The Case for a Clearer Definition in an Increasingly Complex Economy”, **Journal of Consumer Affairs**, S.44(2), ss.276-295.
- RIDHA, Rizki Novanda ve WAHYU, Budi Priyatna (2017), “Entrepreneurship Intention in Agricultural Sector of Young Generation in Indonesia”, **Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship**, S.11(1), ss.76-89.
- SABER, Abdullatef (2020), “The Impact of Financial Literacy on Household Wealth in the Kingdom of Saudi Arabia”, **Doctoral Dissertation**, Victoria University, Melbourne – Australia.
- SARIGÜL, Haşmet (2015), “Finansal Okuryazarlık ve Bunu Etkileyen Demografik Faktörler: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, S.65, ss.1-18.
- ŞENGÜL, Fatih (2022), “Girişimcilik Ekosistemi Dinamikleri ve Önceliklendirilmesi”, **Yüksek Lisans Tezi**, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.
- TAFT, Marzieh Kalanteria, HOSEIN, Zare, MEHRIZI, Seyyid Muhammad ve ROSHAN, Abdoreza (2013), “The Relation Between Financial Literacy, Financial Wellbeing and Financial Concerns”, **International Journal of Business and Management**, S.8(11), ss.(63).
- TEMİZEL, Fatih ve BAYRAM, Fatih (2011), “Finansal Okuryazarlık: Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, S.12(1), ss.73-86.
- TÜRKİYE CUMHURİYET MERKEZ BANKASI (2011), **Finansal İstikrar Raporu**, TCMB Yayınları, Ankara, S.12.
- TWUMASI, Martinson , JIANG ,Yuansheng , ADHIKARI, Salina., GYAMFI, Adu ve ASARE, Isaac (2022), “Financial Literacy and its Determinants: The Case of Rural Farm Households in Ghana”, **Agricultural Finance Review**, S.82(4), ss.641-656.
- USAMA, Khadijah Muhammad ve YUSOFF, Wan Fauizah Wan (2019), “The Impact of Financial Literacy on Business Performance of Small and Medium Enterprises (Smes) in Malaysia”, **International Journal of Business and Social Science**, S.10(3), ss.84-91.
- UZUNDUMLU, Ahmet Semih (2012), “Tarım Sektörünün Ülke Ekonomisindeki Yeri ve Önemi”, **Alinteri Journal of Agriculture Science**, S.22(1), ss.34-44.
- ÜNGÖR, Aslıhan (2021), “Finansal Okuryazarlığın KOBİ Performansı Üzerine Etkisi: Bursa İli Örneği”, **Bursa Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.40(1), ss.71-90.
- ÜRPER, Perihan (2018), “Girişimciliği Etkileyen Bireysel ve Çevresel Faktörlerin Değerlendirilmesi”, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, S.13(1), ss.31-48.
- YURTSEVEN, Rıdvan (2007), **Girişimcilik: Küçük Bir İşletme Kurmak ve Yönetmek**, Detay Yayıncılık, Ankara.

YÜZÜAK, Elif (2010), “Üniversitelerde Öğrenim Gören Kız Öğrencilerin Girişimcilik Eğilimlerini Etkileyen Faktörler: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İİBF Örneği”, **Yüksek Lisans Tezi**, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

EK: KATILIMCI BİLGİLENDİRME VE GÖNÜLLÜ ONAM FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma, “**Finansal Okuryazarlık Düzeyinin Girişimcilik Performansına Etkisi: Bursa Tarım Sektörünün Analizi**” başlıklı yüksek lisans tezi kapsamında yürütülmektedir. Araştırma, İSTANBUL GEDİK Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü’ne bağlı Sosyal Bilimler Anabilim Dalı’nda yürütülmekte olup, İsmail Özdemir danışmanlığında Adem Şengül tarafından gerçekleştirilmektedir.

Anket formu, sizin finansal okuryazarlık düzeyiniz ve girişimcilik eğilimleriniz hakkında bilgi edinilmesini amaçlamaktadır. Bu araştırma tamamen bilimsel amaçlıdır ve elde edilen veriler sadece bu çalışmanın analizi için kullanılacak, **gizliliğiniz titizlikle korunacaktır**. Ankette kimliğinizi doğrudan belirleyici herhangi bir bilgi talep edilmemektedir.

Katılımınız tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Dilediğiniz zaman hiçbir gerekçe göstermeksizin çalışmadan ayrılma hakkınız bulunmaktadır. Anketin tamamlanması yaklaşık 10–15 dakika sürecektir.

Bu formu imzalayarak, yukarıda belirtilen bilgileri okuduğunuzu, gönüllü olarak araştırmaya katılmayı kabul ettiğinizi ve verdiğiniz bilgilerin bilimsel amaçlarla kullanılmasına onay verdiğinizi beyan etmiş olursunuz.

Katılımcının Adı Soyadı:

Tarih:

İmza:

ANKET FORMU

1. Demografik Sorular

Cinsiyetiniz:

☐ Kadın

☐ Erkek

Yaşınız:

☐ 18–25

☐ 26–35

☐ 36–45

☐ 46–55

☐ 56 ve üzeri

Medeni durumunuz:

- ☐ Bekâr
☐ Evli
☐ Diğer: _____

Eğitim düzeyiniz:

- ☐ İlkokul
☐ Ortaokul
☐ Lise
☐ Ön lisans
☐ Lisans
☐ Yüksek lisans/doktora

Hane halkı aylık toplam geliri (TL):

- ☐ 10.000 – 19.999
☐ 20.000 – 29.999
☐ 30.000 – 39.999
☐ 40.000 ve üzeri.

Tarımsal faaliyette bulunduğunuz süre:

- ☐ 1 yıldan az
☐ 1–3 yıl
☐ 4–6 yıl
☐ 7–10 yıl
☐ 10 yıldan fazla

Tarımsal faaliyet türünüz:

- ☐ Bitkisel üretim
☐ Hayvancılık
☐ Karma (bitkisel ve hayvansal)
☐ Diğer: _____

İşletmenizin hukuki statüsü:

- ☐ Bireysel çiftçilik
☐ Aile işletmesi
☐ Kooperatif üyesi
☐ Şirket (Ltd./A.Ş.)
☐ Diğer: _____

Daha önce finansal eğitim aldınız mı?

- ☐ Evet
☐ Hayır

Dijital bankacılık ve finansal uygulamaları kullanma düzeyiniz:

- ☐ Hiç kullanmıyorum
☐ Nadiren
☐ Ara sıra
☐ Sık sık
☐ Her zaman

2. Girişimcilik Eğilimi Ölçeği

1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum

Girişimci adayları, kendi işlerini kurmak için gerekli fırsatları yaratma yeteneğine sahiptirler.	1	2	3	4	5
Girişimci adayları, mutlaka kendi işlerini kurmayı hedeflemelidir.	1	2	3	4	5
Girişimci adayları, asla kamu sektöründe çalışmayı planlamamalıdır.	1	2	3	4	5
Girişimci adayları, mutlaka girişimci olmaya odaklanmalıdır.	1	2	3	4	5
Girişimci adayları, asla özel sektörde çalışmayı planlamamalıdır.	1	2	3	4	5
Bir işin fırsatlar sunması; emniyetli ve garantili olmasından daha önemlidir.	1	2	3	4	5
Çok çalışan, sürekli hedef büyüten bir kişiliğe sahip olmak isterim.	1	2	3	4	5
Sosyal yaşamı, iş yaşamını, eğlenceyi dengeli bir şekilde yaşayan bir kişiliğe sahip olmak isterim.	1	2	3	4	5
Var olan gerçeklere birebir bağlı kalarak hareket etmeyi tercih ederim.	1	2	3	4	5
Gerçekleri zorlayarak sezgiye, hislere ve hayallere dayalı hareket etmeyi tercih ederim.	1	2	3	4	5
İnanmış bir konuda çoğunluğun eğilimine uymayarak negatif bir değerlendirmeye maruz kalma pahasına karar veririm.	1	2	3	4	5
İnanmış bir konu dahi olsa kural dışı davranmayı ve marjinal olmayı göze alırım.	1	2	3	4	5
Kariyerimin gelecek 5 yılında yüksek maaşlı bir iş fırsatı karşıma çıksa, kabul etmem.	1	2	3	4	5
Kariyerim için gerekli olsa dahi önceliklerimden vazgeçmem.	1	2	3	4	5

3. Finansal Okuryazarlık Tutum ve Davranış Ölçeği

1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum

Para ile ilgili konular karmaşıktır.	1	2	3	4	5
Planlanmamış harcamalar için köşede para bulundurulmalıdır.	1	2	3	4	5
Finansal planlama ve bütçe çok parası olanlar için gereklidir.	1	2	3	4	5
Günlük ve haftalık gibi kısa dönemler için harcama planı yapmak gereksizdir.	1	2	3	4	5
Ne yaparsam yapayım finansal durumumda bir değişiklik olmaz.	1	2	3	4	5
Finans konularında eğitim almak isterim.	1	2	3	4	5
Alışveriş yapmak mutluluğum için çok önemlidir.	1	2	3	4	5
Para, harcanmak içindir, biriktirmek için değil.	1	2	3	4	5
Harcamalarımı kontrol etmekte zorlanırım.	1	2	3	4	5
Haftalık ve aylık harcama planları yaparım.	1	2	3	4	5
Paramın nasıl bittiğini anlamam.	1	2	3	4	5
Alışveriş yaparken fiyatları kıyaslarım.	1	2	3	4	5
Bir şey satın alırken finansal durumumu dikkate alırım.	1	2	3	4	5
Gazetelerin ve televizyonların ekonomi ve finans haberlerini izlerim.	1	2	3	4	5

Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Havacılık Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma¹

The Effect of Total Quality Management Practices on Job Satisfaction: A Study on Aviation Sector Employees

Hüseyin TARHAN

Y.L. Öğr., İstanbul Gedik Üniversitesi, LEE,
Uluslararası Ticaret A.B.D.,
1huseyintarhan@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-0290-5316>

Makale Başvuru Tarihi: 21.10.2025

Makale Kabul Tarihi: 26.12.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Elif TÜRK

Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Gedik Üniversitesi, İİSBF,
Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü,
elif.turk@gedik.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-4871-1501>

ÖZET

Bu araştırma, havacılık sektöründe uygulanan toplam kalite yönetimi (TKY) süreçlerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma, örgütsel kalite uygulamalarının bireysel tutum ve davranışlar üzerindeki yansımalarını değerlendiren kuramsal çerçeveden hareketle tasarlanmış ve nicel araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. Araştırmanın örneklemini Türkiye’de faaliyet gösteren çeşitli havacılık işletmelerinde görev yapan 391 çalışan oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak Minnesota İş Tatmini Ölçeği’nin kısa formu ile Prajogo ve Cooper tarafından geliştirilen ve bu çalışma kapsamında Türkçe uyarlaması yapılan TKY ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler tanımlayıcı istatistikler, bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve Pearson korelasyon katsayısı ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçları, iş tatmini ile TKY’nin tüm alt boyutları (üst yönetim taahhüdü, güçlendirme, eğitim, katılım ve takım çalışması) arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca yaş, eğitim düzeyi, pozisyon, gelir ve çalışma süresi değişkenlerine göre iş tatmini ve TKY algılarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkeninde ise anlamlı bir fark belirlenmemiştir. Bulgular, TKY uygulamalarının yalnızca operasyonel süreçleri geliştirmekle sınırlı kalmayıp, çalışanların iş deneyimlerini ve iş tatmini düzeylerini de önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir.

ABSTRACT

This study was conducted to examine the effects of Total Quality Management (TQM) practices implemented in the aviation sector on employees’ job satisfaction. The research was designed within a theoretical framework that evaluates the reflections of organizational quality practices on individual attitudes and behaviors, and a quantitative research approach was adopted. The sample of the study consists of 391 employees working in various aviation enterprises operating in Türkiye. The Minnesota Satisfaction Questionnaire short form and the TQM scale developed by Prajogo and Cooper, adapted into Turkish for the purpose of this study, were used as data collection tools. The collected data were analyzed through descriptive statistics, independent samples t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), and Pearson correlation coefficient. The analysis results demonstrated positive and significant relationships between job satisfaction and all sub-dimensions of TQM (top management commitment, empowerment, education, participation, and teamwork). Additionally, significant differences were found in job satisfaction and TQM perceptions according to age, education level, position, income, and tenure, while no significant difference was observed regarding gender. The findings indicate that TQM practices not only contribute to improving operational processes but also significantly influence employees’ work experiences and levels of job satisfaction.

Anahtar Kelimeler:

Toplam Kalite
Yönetimi,
İş Tatmini,
TKY Boyutları,
Havacılık Sektörü,

Keywords:

Total Quality
Management,
Job Satisfaction,
TQM Dimensions,
Aviation Sector,

1 Bu çalışma, 1. Yazarın 2. Yazar danışmanlığında hazırlanan ve 2026 yılında İstanbul Gedik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde hazırlamakta olduğu “Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi Havacılık Sektöründe İç Müşteri Tatmini Araştırması” başlıklı Yüksek Lisans tezinden yararlanılarak elde edilmiştir.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): TARHAN, Hüseyin ve TÜRK, Elif (2026), “*Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Havacılık Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*”, **Global Social Sciences Bulletin**, S.2(2), ss.250-265.

1. GİRİŞ

Küreselleşen rekabet ortamında işletmelerin sürdürülebilir bir başarı elde edebilmesi yalnızca dış müşteri memnuniyetine değil aynı zamanda iç müşteri olarak tanımlanan çalışanların tatminine de bağlıdır. Havacılık sektörü gibi yüksek standartlar ve güvenlik hassasiyetleri gerektiren alanlarda toplam kalite yönetimi (TKY) uygulamaları, örgütsel verimliliği ve hizmet kalitesini artırmada stratejik bir rol üstlenmektedir (Yangınlar ve Kabul Uçan, 2020). TKY'nin temel ilkeleri sürekli iyileştirme, çalışan katılımı, müşteri odaklılık ve süreç yönetimi olup, bu ilkeler yalnızca hizmet kalitesini değil aynı zamanda çalışanların iş tatmini düzeyini de doğrudan etkileyen unsurlardır (Gülşen, 2016).

İş tatmini kavramı bireyin işinden duyduğu genel memnuniyet, işin psikolojik, sosyal ve ekonomik beklentileri karşılama düzeyi olarak tanımlanmakta ve örgütlerin performansı üzerinde belirleyici bir faktör olarak görülmektedir (Hoppock, 1935). Nitekim Mishra (2013), iş tatmininin örgüt iklimi, liderlik tarzı, ücret, iş güvenliği ve çalışma koşulları gibi çok boyutlu etmenlerden etkilendiğini belirtmektedir. TKY uygulamaları da çalışanlara değer verme, katılımı teşvik etme ve sürekli geri bildirim mekanizmaları yoluyla bu faktörleri olumlu yönde şekillendirmektedir (Zehir vd., 2012).

Havacılık sektöründe yapılan araştırmalar TKY'nin yalnızca operasyonel mükemmelliği değil aynı zamanda çalışan bağlılığını ve iş tatmini düzeyini de yükselttiğini göstermektedir (Abdullahi vd., 2020; Biçer ve Gülmez, 2016). Türkiye’de yapılan çalışmalar da benzer biçimde TKY uygulamalarının örgüt iklimiyle birlikte çalışan memnuniyetini artırarak hizmet kalitesine katkı sağladığını ortaya koymaktadır (Özçakar, 2009; Yangınlar ve Uçan Kabul, 2020). Bu durum havacılık işletmelerinde iç müşteri tatmininin sürdürülebilir kalite yönetimi anlayışının merkezinde yer aldığını göstermektedir (Güreş vd., 2013).

Havacılık sektörü hem müşteri güvenliği hem de hizmet kalitesi açısından son derece hassas bir yapıya sahiptir. Bu nedenle insan faktörünün ve çalışan memnuniyetinin önemi diğer sektörlerle göre daha yüksek düzeydedir. Ancak Türkiye’deki havacılık işletmelerinde TKY uygulamaları çoğunlukla operasyonel süreçlerde yoğunlaşmakta iç müşteri memnuniyeti boyutu yeterince derinlemesine incelenmemektedir (Karaman, 2023).

TKY'nin (TKY) özünde, çalışanı bir “iç müşteri” olarak görme anlayışı yatar. Bu çalışma, söz konusu anlayışın havacılık sektöründeki karşılığını ve çalışanların iş tatminine ne ölçüde yansıdığını incelemeyi amaçlamaktadır. Buradan hareketle araştırmanın temel sorusu, 'TKY uygulamaları, iç müşteri yaklaşımıyla havacılık çalışanlarının iş tatminini nasıl etkilemektedir?' olarak belirlenmiştir.

Havacılık işletmelerinde çalışanlar hizmetin kalitesi ve güvenliği açısından en kritik unsuru oluşturmaktadır. Bu nedenle TKY uygulamalarının çalışanların motivasyonu, aidiyet duygusu ve genel iş doyumunu üzerindeki etkilerinin belirlenmesi sektörün sürdürülebilir rekabet gücü açısından önem taşımaktadır (Karaman, 2023; Yangınlar ve Uçan Kabul, 2020). TKY'nin sadece kalite standartlarını sağlama değil aynı zamanda örgüt içinde öğrenen bir kültür yaratma yönüyle de çalışan memnuniyetini desteklediği vurgulanmaktadır (Abdullahi vd., 2020; Özçakar, 2009). Bu bağlamda araştırmanın alt amaçları şu şekilde özetlenebilir;

- Havacılık sektöründe uygulanan TKY prensiplerinin çalışan iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemek,
- İç müşteri memnuniyetinin, TKY ve iş tatmini arasındaki ilişkide aracı bir rol oynayıp oynamadığını incelemek,
- TKY uygulamalarının çalışan algısı ve örgüt iklimi üzerindeki yansımalarını değerlendirmek.

Ayrıca bu çalışma Türkiye’de havacılık sektöründe TKY ve iş tatmini konularını birlikte ele alan sınırlı sayıda çalışmalardan biri olarak literatürdeki boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır (Esiaba, 2016; Güreş vd., 2013). Bu yönüyle çalışma hem akademik alanda kavramsal bir katkı sağlamakta hem de sektörel düzeyde yöneticilere kalite yönetimi politikalarını iç müşteri memnuniyetini merkeze alacak şekilde yeniden yapılandırma konusunda rehberlik etmeyi hedeflemektedir (Oluwatoyin ve Oluseun, 2008; Zhu, 2013).

2. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

1950’li yıllarda kalite departmanında çalışan Feigenbaum TKY kavramını 1957 yılında “*Industrial Quality Control*” dergisinde kaleme almıştır. Daha sonra TKY alanında çalışmalarını derinleştiren Feigenbaum 1961 yılında “*Toplam Kalite Yönetimi*” kitabını yazmıştır. Kitapta TKY nin sınırlarını detaylandıran Feigenbaum organizasyonel etkinlik ve TKY’ne sunduğu katkılardan ötürü sonraki çalışmalara da yön vermiştir. Çalışmalarında odak noktası kavramı olarak organizasyonel yapılarla birlikte iş süreçlerini de ele almıştır. Diğer bir yandan Deming organizasyonda takım çalışmalarına vurgu yaparak kalite süreç sorumluluğunun tüm organizasyonda olduğunu savunmuştur (Baskan ve Aydın, 2000).

TKY W.Edwards Deming, Kaoru Ishikawa, Joseph M.Juran ve Armand V.Feigenbaum liderliğinde 1990’lı yıllar sonrası önemini yeni anlaşılan, gelişen popüler bir yaklaşım olmuştur. TKY’nde “*Toplam*” sözcüğü çalışanların tamamının katılımını ve yapılan işlerin tüm yönlerini, “*Kalite*” müşterinin bugün ki beklenti ve ihtiyaçlarını tam zamanında karşılayıp onlara gelecekteki beklentilerini aşan ürün ve hizmetler sunmayı, “*Yönetim*” sözcüğü ise çalışanların benimsediği liderlik sistemi içerisinde katılımcı yönetimi ifade etmektedir (Numanoğlu, 2001).

TKY müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını en hızlı şekilde karşılayarak müşteri memnuniyetine odaklanan bir yönetim modelidir. Organizasyon içersinde bu amaca ulaşabilmek için TKY uygulamalarına çalışan herkesin tam katılımı elzemdir. TKY tek bir sektöre özgü olmayıp hem üretim hemde hizmet alanlarında kullanılabilen bir yönetim biçimidir (Kuşcu vd., 2018).

Müşteri memnuniyeti satış sonrası tüketicilerin yeniden ürünü satın almaya yönelik hissettiği olumlu duygular ile ölçümlenir. Bugünün ekonomik şartlarında satın alma trendlerinin sürekli değişkenlik göstermesi tüketicilerin istek ve davranışlarının da bu yöne evrilmesine neden olmaktadır. Böylesine dinamik ve rekabet yoğun piyasada üreticiler hem sürdürülebilirliklerini sağlamak hemde tüketici taleplerine en hızlı şekilde cevap vermek durumundadır (Kurşun, 2019). Bu değişkenlerden ötürü müşteri talep ve beklentilerini sağlayabilmek için odak noktası TKY olan yönetim biçimi iç ve dış müşteri memnuniyetini sağlama noktasında önem kazanmaktadır.

TKY iç ve dış müşteri talep ve beklentilerinin karşılanması, sürekli gelişim, organizasyon içi iletişim, çalışanların eğitimi gibi süreçlerle ilgilendiği gibi çalışanların kalitesi ve yetkinliğine de önem vermektedir (Ünlü vd., 2022). Çalışan kalitesi ile iş performansı arasında doğru orantı söz konusudur. Sahip olunan bu kalite niteliği ile hedeflere daha hızlı ve daha güçlü bir şekilde ulaşılabilir. TKY’nde daha az kaynak ile daha iyi sonuçlara ulaşılabilir (Kurt, 2020).

TKY’nde üst yönetimden herkesin tüm organizasyon faaliyetlerine katılımına öncülük etmesi beklenmektedir. İşletmenin ne kadar gücü ve itibarı ne kadar yüksek olursa olsun çalışanına da değer vermesi önemli bir göstergedir. TKY’nde takım çalışması ve çalışan herkesin katılımı ilkeleri mutlu çalışanlar ile başarıya daha kolay ulaşılabilirliğini göstermektedir (Acuner, 2002).

TKY işletmenin iç ve dış müşterilerinin memnuniyetini en iyi seviyelere çıkarmayı amaçlar (Yılmaz, 2010). Bu amaç sürekli iyileştirme ve müşteri odaklılık prensiplerine dayanır. Sürekli iyileştirme anlayışıyla geliştirilmeye çalışılan organizasyonel süreçler iç müşteri tatminini sağladığı gibi dış müşteri ve beklentilerini de sağlayacaktır. Bu sayede hem rekabet olgusu gelecekte hem de işletme başarılı bir ivme kazanacaktır.

TKY müşterilerin talep ve beklentilerini en az maliyet ve minimum zaman harcayarak, organizasyonda çalışan herkesin emeklerine dayanan farklı bir kültür ortamı oluşturmayı amaçlamaktadır. Böylelikle TKY’nde maliyetlerin düşürülmesi, kar ve verimliliğin artırılması ve müşteri memnuniyetinin artırılması ile yüksek maddi getiri elde edilebilmektedir. TKY’nin işletme fonksiyonlarında yer alması uluslararası geçerliliği olan ISO sertifikalarına sahip olunmasına da olanak sağlar. Bu belgeler işletmelere iyi bir itibar kazandırmanın yanı sıra takım ruhu, karşılıklı güven duygusunun geliştirilmesi ve çalışma ortamına aidiyet duygusunun artırılması için gerekli koşulları sağlayacaktır (Al-Saffar ve Obeidat, 2020).

3. İŞ TATMİNİ

İş tatmini kavramı ile ilgili literatürde yapılmış birçok tanımlama bulunmaktadır. İşe pozitif bakış açısı, iş tatmininin sembolüdür; işe karşı olumsuz duygular ise iş tatminsizliğini ifade etmektedir (Vroom, 1964). İş tatmini, temel olarak bireylerin işleriyle ilgili duygusal deneyimleridir, işteki memnuniyet düzeylerini ve algılarını ifade eder (Spector, 1997). İş tatmini, kişinin iş performansını değerlendirerek ortaya çıkan memnuniyet hissidir (H. M. Weiss, 2002). İş tatmini, çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarıyla birlikte, işlerine ve kurumlarına yönelik duygusal deneyimlerinin bir yansımasıdır. Bir iş yerindeki koşulların kötü olduğunun en belirgin göstergesi, iş tatmininin düşük olmasıdır (Teker vd., 2018).

Çalışma ortamında samimi ilişkilerin oluşması, çalışanların yeteneklerini tam olarak kullanabilmesi, değer gördüklerini hissetmeleri, işlerinin ödüllendirilmesi ve gereksinim duydukları kaynakların sağlanması gibi unsurlar, iş tatminini belirleyen önemli faktörler arasında yer alır. Bu açıklamalar, iş tatmininin yaş, cinsiyet, kişilik özellikleri, çalışma süresi, eğitim, toplumsal sınıf, iş arkadaşlarıyla ilişkiler gibi çeşitli faktörlerin etkisi altında olduğunu açıkça gösterir (Karagözoğlu ve Yüksek, 2018).

3.1. İç Müşteri Tatmini

Müşteri, bir ürünü veya hizmeti bireysel veya kurumsal gereksinimleri doğrultusunda satın alan kişi veya organizasyondur (Pekmezci vd., 2015). TKY’nde çalışanlar, iç müşteri olarak tanımlanır ve örgütün üretim veya hizmet süreçlerinin kalitesini ve verimliliğini artırmak için önemlidirler. Bu, çalışanların gereksinimlerinin karşılanması ve iş faaliyetlerinin sürdürülebilirliği açısından hayati bir rol oynar. İç müşteriler, kendi çalışma süreçlerinde önceki bir sürecin ürünlerini kullanarak, böylece örgüt içindeki herkesin birbirinin müşterisi olduğu bir ilişki ağı oluşturur. Bu durum, işbirliğini teşvik eder ve iş akışını destekleyerek örgütün başarısını artırır. İç müşteri kavramı, şirket içindeki çalışanları kapsar ve sürekli iyileşme süreci için kritiktir. Bu sebeple çalışanlar, kurumda içerisinde herkesi tatmin etmesi gereken müşteri olarak görmeli ve "*kalite müşteri memnuniyetidir*" prensibiyle hareket etmelidir (Özeroğlu, 2015).

İşletmeler, müşteri memnuniyetini ve tatminini sürekli kılmak için müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını merkeze alır. Stratejilerini ve politikalarını müşteri odaklı olarak belirlerler. İşletmeler, piyasa koşullarında başarılı olmak için müşteri tatminine büyük önem vermelidir. Müşteri memnuniyetine gereken önem verilmezse, rekabetin hükmettiği pazarda ayakta kalmak zorlaşabilir ve işletmeler zarar görebilir. İşletmelerin sürdürülebilir bir yapıya kavuşması için kritik bir adım, çalışan memnuniyetini sağlamak ve buna paralel olarak müşteri memnuniyetine gerektiği önemi vermektir. Çünkü çalışan memnuniyeti, doğrudan müşteri deneyimini etkiler. Eğer işletmeler, personelinin memnuniyetini sağlamadan müşterilere hizmet etmeye odaklanırlarsa, bu durum işletmenin büyümesini ve ilerlemesini kısıtlayabilir. Bu nedenle, işletmelerin başarılı olması ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesi için hem iç müşteri yani çalışan memnuniyeti hem de dış müşteri yani müşteri memnuniyeti büyük önem taşır (Yücel ve Saymer, 2018).

TKY felsefesi kapsamında çalışan, kurum içi süreçlerin hem öznesi hem de memnun edilmesi gereken müşteri olarak (*iç müşteri*) konumlandırılmaktadır (Özeroğlu, 2015; Yangınlar ve Kabul Uçan, 2020). İç müşteri tatmini, örgüt içindeki her birimin veya çalışanın, kendisinden önceki sürecin çıktısını kullanan bir müşteri olarak görüldüğü süreç odaklı bir yaklaşımı ifade eder (Özeroğlu, 2015). Bu kavram, çalışanların işlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için ihtiyaç duydukları kaynak, bilgi ve desteği diğer departmanlardan tam ve zamanında almasıyla ilgili operasyonel bir etkileşim ağına ve bu ağ içindeki hizmet kalitesine dayanmaktadır (Yücel ve Saymer, 2018; Ünlü vd., 2022).

Öte yandan iş tatmini, bireyin işine yönelik geliştirdiği genel duygusal tutum ve psikolojik memnuniyet hali olarak tanımlanmaktadır (Hoppock, 1935; Spector, 1997; H. M. Weiss, 2002). İç müşteri tatmini daha çok iş süreçleri ve bölümler arası operasyonel akışın başarısıyla sınırlıyken; iş tatmini ücret, liderlik tarzı, iş güvenliği, yükselme olanakları ve çalışma arkadaşlarıyla olan sosyal ilişkiler gibi çok daha geniş ve çok boyutlu faktörlerin bir bileşkesidir (Mishra, 2013; Karagözoğlu ve Yüksek, 2018). Dolayısıyla iç müşteri tatmini süreç bazlı bir verimlilik ve iş birliği göstergesi olarak öne çıkarken; iş tatmini, çalışanın işine dair tüm beklentilerinin karşılanma düzeyini yansıtan bütüncül ve öznel bir değerlendirmedir (Locke, 1976; Teker vd., 2018).

Bu iki kavram arasındaki ilişki, havacılık sektörü gibi yüksek standartlar ve güvenlik hassasiyeti gerektiren alanlarda stratejik bir öneme sahiptir (Yangınlar ve Kabul Uçan, 2020; Karaman, 2023). TKY uygulamalarının (*katılım, eğitim, yetkilendirme vb.*) yarattığı iyileştirilmiş iç süreçler, çalışanların birbirine sunduğu hizmet

kalitesini yani iç müşteri tatminini artırarak, çalışanın işini kolaylaştıran ve onu destekleyen bir örgüt iklimi yaratmaktadır (Güreş vd., 2013; Karaman, 2023). Bu bağlamda iç müşteri tatmini, TKY felsefesinin operasyonel bir yansıması olarak kabul edilebilir; bu yansımanın çalışanda yarattığı nihai pozitif duygu durumu ise genel iş tatmini olarak literatürdeki yerini almaktadır (Gülşen, 2016; Zehir vd., 2012).

3.2. Dış Müşteri Tatmini

Dış müşteri hizmet alan kesimi ifade eder (Bardakcı ve Ertuğrul, 2019). Başka bir deyişle, işletmenin içinde doğrudan yer almayan ancak ürün veya hizmetlerle ilgili bilgi sahibi olan ve bu ürünleri satın alma potansiyeline sahip önceden satın almış olan herkesi temsil eder. Bu kişiler, işletmenin sunduğu ürün veya hizmetlerden etkilenen ve bu etkileşim sonucunda işletmenin başarısını etkileyen bireylerdir (Juran, 1992). Dış müşteriler, kaliteli bir ürün veya hizmeti en üst düzeyde değerlendirmek isteyen ve bu arzusunu satın alma niyetiyle destekleyen kişilerdir. İç müşterilerin ürettiği ürünleri, mal veya hizmetleri kullanan kişiler olarak görülürler (Yapraklı ve Kavalcı, 2023).

İşletmeler müşteri memnuniyetine odaklanarak sadık müşteri kitlesi oluşturmayı amaçlar. Memnuniyet paylaşılan bir duygu olduğundan işletmelere müşteri tabanının genişletilmesi ve yeni müşteri kazanımları elde etmesi olanağı sağlar. Etkili müşteri ilişkileri yönetimi, işletmeler için statik veya geçici bir hedef olmaktan ziyade; organizasyonun tüm birimlerinin aktif ve sürekli katılımını zorunlu kılan dinamik bir süreçtir. Kurumların rekabet güçlerini sürdürebilmeleri için müşteri ilişkilerini aktif bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Bu amaçla, iç müşterilere gösterilen ilginin dış müşterilere de gösterilmesi elzemdir. İç müşteri memnuniyeti ile dış müşteri memnuniyeti doğru orantılıdır. Bu nedenle, tüm işletme süreçlerinin şeffaf bir şekilde yönetilmesi, çalışanların duygularına, düşüncelerine ve kararlarına saygı gösterilmesi ve fiziki koşulların iyileştirilmesi gerekmektedir (Kutluk Bozkurt ve Tokatlı, 2017).

4. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ İLE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

TKY ile iş tatmini arasındaki ilişki işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etme ve sürdürme çabalarında kilit bir faktördür. TKY, işletmelerin sürekli iyileştirme, müşteri memnuniyeti ve işletme verimliliği gibi hedeflere odaklanan kapsamlı bir yönetim stratejisidir. Bu metodoloji, işletmenin tüm iş akışlarını içerir ve çalışanların etkin katılımını, işbirliğini ve sürekli öğrenmeyi özendirir. TKY'nin merkezinde insan faktörü bulunduğu için, bu yaklaşımın iş tatmini ile olan ilişkisi yönetim yazınında geniş biçimde tartışılmıştır. İş tatmini, bireyin çalışma ortamından, görevlerinden ve örgütsel uygulamalardan duyduğu genel hoşnutsuzluk olarak tanımlanmakta ve örgütsel verimliliğin önemli bir belirleyicisi kabul edilmektedir (Locke, 1976). TKY'nin çalışan katılımı, yetkilendirme, liderlik, eğitim, süreç iyileştirme ve takım çalışması gibi unsurları doğrudan çalışanların iş deneyimini etkilediğinden, bu iki olgu arasındaki ilişkinin güçlü olduğu yönünde çok sayıda ampirik bulgu bulunmaktadır.

TKY uygulamaları incelendiğinde çalışan memnuniyetinin önemi vurgulanır. Bu nedenle kalitenin sağlanabilmesi için öncelikle çalışan faktörü göz önünde bulundurulmalıdır. Esasen en kritik unsur çalışanların memnuniyetle çalışma hayatını sürdürebilmesidir. Eğer çalışanların memnuniyet düzeyi istenilen seviyede ise dış müşterilerin memnuniyeti de yüksek olacaktır. Çünkü kurumların kaliteli ürün veya hizmetler sunabilmesi çalışanların iş tatminiyle doğrudan ilişkilidir (Çetinkaya ve Ortaöner, 2017).

Sonuç olarak TKY uygulamalarıyla iş tatmini arasında karşılıklı ve doğru orantılı bir ilişki vardır. Kurumlar TKY felsefesine yatırım yapıp dikkatle uyguladıklarında iş tatmini artmaya başlayacaktır. Aynı zamanda TKY uygulamaları iş tatmininin artması performans ve artan rekabet gücüyle de sürdürülebilir başarı açısından kritik bir öneme sahiptir.

5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu araştırma, havacılık sektöründe TKY uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek amacıyla nicel araştırma yaklaşımı temel alınarak tasarlanmıştır. Çalışma, değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymayı hedeflediğinden ilişkisel tarama modeli ve kesitsel araştırma deseni ile yürütülmüştür. Veri toplama süreci, kesitsel tasarımın gereği olarak tek bir zaman diliminde gerçekleştirilmiştir.

5.1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel konu ve amacı havacılık sektöründe uygulanan TKY yaklaşımlarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisini incelemektir. Özellikle iç müşteri memnuniyeti kavramının TKY uygulamaları ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi nasıl şekillendirdiğini belirlemek hedeflenmektedir. TKY'nin temel ilkeleri olan sürekli iyileştirme, çalışan katılımı, müşteri odaklılık ve süreç yönetimi, yalnızca dış müşterilerin değil iç müşterilerin de memnuniyetini artırma potansiyeline sahiptir (Gülsen, 2016; Zehir vd., 2012).

Havacılık sektörü yüksek güvenlik standartları, yoğun rekabet koşulları ve insan faktörüne dayalı hizmet yapısı nedeniyle kalite yönetiminin en kritik olduğu alanlardan biridir. Bu bağlamda TKY uygulamalarının yalnızca hizmet süreçlerinde değil, çalışanların tutum ve davranışlarında da olumlu sonuçlar doğurması beklenmektedir. Çalışanların iş tatmini örgütsel bağlılık ve performansın temel belirleyicilerinden biri olup, hizmet kalitesiyle doğrudan ilişkilidir.

Bu araştırma TKY'nin çalışan iş tatmini üzerindeki etkisini iç müşteri memnuniyeti perspektifinden ele alarak literatüre bütüncül bir bakış kazandırmaktadır. İç müşteri memnuniyetinin çalışanların kurumsal değerlere uyumunu, motivasyonunu ve örgütsel aidiyetini artırabileceği varsayımıyla hareket eden bu çalışma, TKY'nin insan odaklı yönünü ön plana çıkarmaktadır.

Elde edilecek bulgular havacılık işletmeleri açısından hem stratejik hem de yönetsel anlamda önemli katkılar sunacaktır. Araştırma yöneticilere TKY uygulamalarını sadece kalite standartlarının sağlanması aracı olarak değil aynı zamanda çalışan memnuniyetini ve kurum içi iletişimi güçlendiren bir yönetim anlayışı olarak değerlendirme olanağı tanıyacaktır. Böylelikle sektörde sürdürülebilir hizmet kalitesi ve yüksek çalışan bağlılığına dayalı bir kurumsal kültürün geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu çalışma hem akademik açıdan TKY ve iş tatmini literatürüne katkı sağlamakta hem de uygulamada havacılık işletmeleri için çalışan odaklı kalite politikalarının geliştirilmesine ışık tutmaktadır.

5.2. Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırmanın kapsamını Türkiye'de faaliyet gösteren sivil havacılık işletmelerinde TKY uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisinin incelenmesi oluşturmaktadır. Çalışma havacılık sektöründe görev yapan farklı birimlerdeki personelin TKY algıları, iç müşteri memnuniyet düzeyleri ve iş tatminine ilişkin tutumlarını analiz etmeye yöneliktir.

Araştırma hem hizmet kalitesi hem de çalışan memnuniyeti boyutlarını bir arada değerlendirerek TKY uygulamalarının yalnızca dış müşteri odaklı değil aynı zamanda iç müşteri odaklı sonuçlarını da ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu yönüyle çalışma örgütsel verimlilik, performans ve kurumsal bağlılık gibi faktörlerin iç müşteri memnuniyeti aracılığıyla nasıl şekillendiğini açıklamaya çalışmaktadır.

Çalışma kapsamı sivil havacılık sektöründeki belirli bir zaman dilimi ve belirlenmiş işletme gruplarıyla sınırlıdır. Bu bağlamda elde edilen sonuçlar genel havacılık sektörü için çıkarımlar sunmakla birlikte sektör dışındaki alanlara doğrudan genellenemez. Ayrıca araştırma çalışanların öznel değerlendirmelerine dayalı olarak yürütüldüğü için, algısal farklılıkların sonuçlar üzerindeki etkisi olası bir sınırlılık olarak dikkate alınmıştır.

Araştırma kapsamında toplanacak veriler TKY uygulamaları, iç müşteri memnuniyeti ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkileri istatistiksel olarak analiz etmeye imkân tanıyacak şekilde yapılandırılmıştır. Böylece çalışma, havacılık sektöründe kalite yönetimi uygulamalarının çalışan boyutundaki yansımalarını bütüncül bir bakış açısıyla ortaya koymayı amaçlamaktadır odaklanmaktadır.

5.3. Araştırmayla İlgili Literatür İncelemesi

Mandıracıoğlu, Lülecı ve Lelebici (2000) tarafından gerçekleştirilen çalışma, TKY anlayışının önemli bileşenlerinden biri olan çalışan iş doyumunu, bir fabrika örneğinde ele alarak değerlendiren erken dönem ampirik araştırmalardan biridir. Çalışma, sağlık bilimleri perspektifinden endüstriyel bir kuruluştaki iş doyumunu incelemesi bakımından literatürde özgün bir yere sahiptir. Araştırmada, bir fabrikanın farklı birimlerinde görev yapan çalışanların iş doyumunu düzeyleri, işin niteliği, ücret memnuniyeti, yönetim tutumları, çalışma ortamı, yükselme olanakları ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler gibi temel boyutlar üzerinden standartize edilmiş ölçeklerle ölçülmüştür. Veri toplama sürecinde anket yöntemi kullanılmış, elde edilen bulgular

istatistiksel analizlerle değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçları, çalışanların genel iş doyumu düzeyinin orta düzeyde olduğunu göstermiş; özellikle yönetimle iletişim, görev dağılımının adilliği ve çalışma ortamının fiziksel koşulları gibi unsurların iş doyumunu belirleyen kritik faktörler olduğu tespit edilmiştir. Çalışma, TKY uygulamalarının etkin biçimde yürütülmediği örgütlerde iş doyumu düzeylerinin sınırlı kaldığını, ancak çalışan katılımı, iletişim ve sürekli iyileştirme gibi TKY'nin çalışan odaklı unsurlarının geliştirilmesi hâlinde iş doyumunun anlamlı biçimde yükselebileceğini vurgulamaktadır. Ayrıca araştırma, iş doyumunun yalnızca bireysel bir tutum değil, aynı zamanda örgütün kalite performansı ve verimliliği üzerinde doğrudan etkili stratejik bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır.

Yue vd. (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışma, insan odaklı TKY uygulamaları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi bütüncül biçimde ele alan kapsamlı bir literatür incelemesidir. Çalışmada TKY'nin teknik süreç iyileştirmelerinden ziyade, çalışan katılımı, liderlik, eğitim, takım çalışması, iletişim ve motivasyon gibi insan faktörüne dayalı uygulamalarına odaklanılmıştır. Yazarlar, mevcut literatürü sistematik şekilde analiz ederek TKY'nin çalışan tutumları üzerindeki etkilerini değerlendirmiş; farklı ülkelerde ve sektörlerde yapılmış ampirik çalışmaların bulgularını ortak temalar etrafında sınıflandırmıştır. İnceleme sonucunda, insan odaklı TKY uygulamalarının çalışan iş tatmini üzerinde güçlü ve pozitif etkiler yarattığı, buna karşılık işten ayrılma niyetini anlamlı biçimde azalttığı tespit edilmiştir. Özellikle çalışanların karar süreçlerine dâhil edilmesi, etkili liderlik desteği, örgüt içi iletişim kalitesinin artması ve sürekli eğitim fırsatlarının sunulması, iş tatminini en güçlü biçimde etkileyen TKY bileşenleri olarak öne çıkmıştır. Çalışmada ayrıca TKY'nin çalışan odaklı unsurlarının örgütsel bağlılığı artırdığı, motivasyonu güçlendirdiği ve destekleyici bir örgütsel iklim yarattığı belirtilmiştir. Yazarlar, literatürdeki bulguları bütünleştirerek insan odaklı TKY uygulamalarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki mekanizmalarını açıklayan kavramsal bir model de önermişlerdir. Model, TKY bileşenlerinin çalışan algıları ve tutumları üzerinden örgütsel sonuçlara nasıl dönüştüğünü göstermektedir.

De Menezes (2012) tarafından gerçekleştirilen çalışma, iş tatmini ile kalite yönetimi uygulamaları arasındaki ilişkiyi büyük ölçekli bir veri seti üzerinden inceleyen kapsamlı ve metodolojik açıdan güçlü bir araştırmadır. Uluslararası bir örneklem üzerinden yürütülen bu çalışma, kalite yönetimi uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerini çok boyutlu olarak ele alması nedeniyle literatüre önemli katkılar sunmaktadır. Araştırmada TKY'ni temsil eden unsurlar; üst yönetimin kaliteye bağlılığı, çalışan katılımı, süreç yönetimi, kalite odaklı insan kaynakları uygulamaları, sürekli iyileştirme, performans ölçüm sistemleri ve müşteri odaklılık olarak ele alınmıştır. İş tatmini ise standardize edilmiş ölçekler kullanılarak ölçülmüş; veriler hiyerarşik regresyon, çok değişkenli analizler ve yapısal ilişkileri test eden istatistiksel teknikler ile değerlendirilmiştir. Bulgular, kalite yönetimi uygulamalarının iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif etkiler gösterdiğini, özellikle çalışan katılımı, geri bildirim mekanizmalarının etkinliği, eğitim ve gelişim imkânlarının tatmini en güçlü şekilde etkileyen kalite yönetimi unsurları olduğunu ortaya koymuştur.

De Menezes (2012), kalite yönetimi uygulamalarının yalnızca süreç iyileştirmeye değil, aynı zamanda çalışanların örgütlerine duyduğu güveni, aidiyeti ve motivasyonu güçlendirdiğini; bu unsurların da iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde belirleyici olduğunu vurgulamaktadır. Çalışmanın dikkate değer bir bulgusu, kalite yönetimi uygulamalarının biçimsel olarak benimsenmesinin tek başına yeterli olmadığı; bu uygulamaların çalışan odaklı ve kültürel olarak içselleştirilmiş biçimde yürütülmesi hâlinde iş tatmini üzerinde güçlü etkiler yarattığıdır.

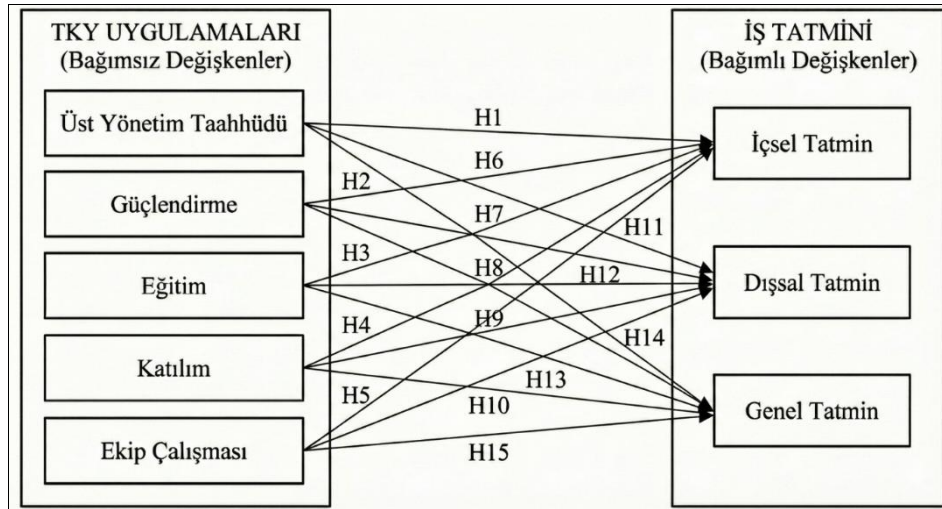
Alsughayir (2014) tarafından gerçekleştirilen çalışma, Suudi Arabistan'daki örgütlerde TKY (TKY) uygulamalarının çalışan iş tatmini üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlayan önemli bir araştırmadır. Çalışma, bölgesel bağlamda TKY uygulamalarının çalışan tutumlarına yansımalarını analiz eden sınırlı sayıdaki ampirik çalışmadan biri olması nedeniyle literatürde anlamlı bir yer tutmaktadır. Araştırmada nicel yöntem kullanılmış ve çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde görev yapan çalışanlardan anket yoluyla veri toplanmıştır. TKY uygulamalarını temsil eden liderlik, çalışan katılımı, sürekli iyileştirme, eğitim ve müşteri odaklılık boyutları bağımsız değişken olarak modellenmiş; iş tatmini ise yaygın kullanılan standart ölçeklerle ölçülmüştür. Verilerin analizinde korelasyon ve regresyon teknikleri kullanılmıştır. Araştırma bulguları, TKY uygulamalarının genel olarak çalışan iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Özellikle çalışan katılımı ve liderlik kalitesinin, çalışanların işlerine yönelik tatmin düzeylerini belirleyen en güçlü TKY bileşenleri olduğu belirlenmiştir. Çalışma ayrıca TKY'nin etkili biçimde uygulanmadığı örgütlerde çalışanların düşük motivasyon, güvensizlik ve memnuniyetsizlik yaşadığını; buna karşın TKY'nin sistematik ve insan odaklı biçimde yürütüldüğü kurumlarda tatmin, aidiyet ve performansın anlamlı biçimde yükseldiğini ortaya koymaktadır.

Mosadeghrad (2014) tarafından gerçekleştirilen çalışma, stratejik işbirlikçi kalite yönetimi uygulamalarının çalışan iş tatmini üzerindeki etkilerini ele alan, sağlık sektörü bağlamında yürütülmüş önemli bir araştırmadır. Çalışmada kalite yönetimi, yalnızca teknik süreç iyileştirmeleri değil, aynı zamanda örgüt içi işbirliği, iletişim, liderlik ve paylaşılan vizyon gibi stratejik unsurlarla birlikte değerlendirilmiştir. Araştırmada nicel yöntem kullanılmış; sağlık kurumlarında çalışan personelden anket yoluyla veri toplanmıştır. Ölçüm araçları aracılığıyla örgütsel liderlik, ekip çalışması, çalışan katılımı, iletişim kalitesi, eğitim ve sürekli iyileştirme kapasitesi gibi stratejik kalite yönetimi boyutları bağımsız değişkenler olarak; iş tatmini ise bağımlı değişken olarak modellenmiştir. Analizler regresyon ve korelasyon teknikleri kullanılarak yapılmış; sonuçlar stratejik işbirlikçi kalite yönetimi uygulamalarının çalışan iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle etkili iletişim, güçlü liderlik desteği ve birimler arasındaki koordinasyonun çalışanların iş deneyimini iyileştirdiği, iş tatminini artırdığı belirlenmiştir. Çalışma, kalite yönetimi yaklaşımlarının başarıya ulaşmasının yalnızca süreç odaklı teknik uygulamalara değil, aynı zamanda örgütün tamamında işbirliği kültürünün yerleşmesine bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Mosadeghrad (2014), sağlık kurumlarında kalite yönetiminin çalışanların psikososyal iş ortamını iyileştirerek memnuniyeti artırdığını, bunun da hizmet kalitesine ve hasta güvenliğine doğrudan yansındığını belirtmektedir.

5.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışma, havacılık sektöründe TKY uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek amacıyla nicel araştırma yaklaşımıyla tasarlanmıştır. Araştırma modeli, değişkenler arasındaki mevcut ilişkileri ortaya koymayı amaçladığından ilişkisel tarama modeli temel alınarak oluşturulmuştur. Çalışma kesitsel nitelikte olup veriler tek bir zaman diliminde toplanmıştır. Bu yaklaşım, havacılık sektöründe çalışanların TKY uygulamalarına ilişkin algıları ile iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkilerin betimsel bir çerçevede analiz edilmesini mümkün kılmıştır. Bu bağlamda araştırma modeli ve hipotezler aşağıdaki gibi şekillenmiştir;

Şekil 1. Araştırma Modeli ve Hipotezler



1. TKY Boyutlarının “İçsel Tatmin” Üzerindeki Etkisi

- H1: Üst yönetim taahhüdü algısı, çalışanların içsel iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H2: Güçlendirme (yetkilendirme) uygulamaları, çalışanların içsel iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H3: Eğitim olanakları, çalışanların içsel iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H4: Çalışanların süreçlere katılımı, içsel iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H5: Ekip çalışması ortamı, çalışanların içsel iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

2. TKY Boyutlarının “Dışsal Tatmin” Üzerindeki Etkisi

- H6: Üst yönetim taahhüdü algısı, çalışanların dışsal iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H7: Güçlendirme (yetkilendirme) uygulamaları, çalışanların dışsal iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

- H8: Eğitim olanakları, çalışanların dışsal iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H9: Çalışanların süreçlere katılımı, dışsal iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H10: Ekip çalışması ortamı, çalışanların dışsal iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

3. TKY Boyutlarının “Genel Tatmin” Üzerindeki Etkisi

- H11: Üst yönetim taahhüdü algısı, çalışanların genel iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H12: Güçlendirme (yetkilendirme) uygulamaları, çalışanların genel iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H13: Eğitim olanakları, çalışanların genel iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H14: Çalışanların süreçlere katılımı, genel iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.
- H15: Ekip çalışması ortamı, çalışanların genel iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

5.5. Araştırmanın Evreni/Örnekleme ve Kısıtları

Araştırmanın evrenini, Türkiye’de faaliyet gösteren havacılık sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem ise sektörde hizmet veren havacılık işletmelerinde görev yapan çalışanlardan oluşturulmuştur. Araştırmanın örneklem büyüklüğü, evrenin kesin sayısının bilinmediği durumlarda %95 güven aralığı ve %5 hata payı esas alınarak literatürde kabul gören asgari sayı olan 384 olarak belirlenmiştir (Sekaran, 2003). Veri toplama sürecinde toplam 408 katılımcıya ulaşılmış; eksik veya hatalı doldurulduğu tespit edilen 17 anket formu değerlendirme dışı bırakılmıştır. Sonuç olarak araştırma, analiz için uygun bulunan toplam 391 geçerli anket üzerinden yürütülmüştür. Katılımcılar, sektördeki çalışma yoğunluğu, 7/24 operasyon şartları ve çalışanlara erişim güçlükleri göz önünde bulundurularak kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Araştırmaya dâhil edilme kriterleri arasında, en az bir yıl iş deneyimine sahip olma, tam zamanlı olarak çalışma ve gönüllü katılım sağlama koşulları yer almıştır.

Araştırmada kullanılan ölçekler ve ölçüm araçları belirli teorik çerçevelere dayandığından bu ölçeklerin kültürel veya sektörel uyum düzeyi sonuçların yorumlanmasında dikkate alınmalıdır. Son olarak araştırmanın nicel verilerle sınırlı olması nedeniyle çalışanların derinlemesine görüşlerini ve nitel değerlendirmelerini içeren detaylı analizlere yer verilmemiştir. Tüm bu sınırlılıklara rağmen araştırma havacılık sektöründe TKY, iç müşteri memnuniyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkiye dair önemli bulgular sunarak literatüre katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Bu araştırma belirli kapsam ve koşullar çerçevesinde yürütülmüş olup elde edilen bulguların yorumlanmasında bazı sınırlılıkların göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Öncelikle araştırma Türkiye’de faaliyet gösteren belirli sivil havacılık işletmeleriyle sınırlıdır. Dolayısıyla sonuçlar yalnızca bu işletmelerin kurumsal yapısı, yönetim anlayışı ve çalışan profili dikkate alınarak değerlendirilmeli; havacılık sektörünün geneline veya farklı sektörlerle doğrudan genellenmemelidir.

Araştırmanın bir diğer sınırlılığı verilerin katılımcıların öznel değerlendirmelerine dayalı olarak elde edilmesidir. Katılımcıların TKY uygulamaları, iç müşteri memnuniyeti ve iş tatmini konularındaki algıları kişisel deneyim, pozisyon, çalışma süresi ve kurumsal kültür gibi etmenlere bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Bu durum elde edilen sonuçlarda algısal farklılıkların etkisini beraberinde getirebilir.

Zaman sınırlılığı da araştırmanın kapsamını etkileyen bir diğer unsurdur. Çalışma belirli bir dönemi kapsamakta olup havacılık sektöründe zaman içinde meydana gelebilecek ekonomik, yönetsel veya teknolojik değişimlerin çalışan memnuniyetine ve kalite yönetimi uygulamalarına olası etkileri araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Ayrıca araştırmada kullanılan ölçekler ve ölçüm araçları belirli teorik çerçevelere dayandığından bu ölçeklerin kültürel veya sektörel uyum düzeyi sonuçların yorumlanmasında dikkate alınmalıdır. Son olarak araştırmanın nicel verilerle sınırlı olması nedeniyle çalışanların derinlemesine görüşlerini ve nitel değerlendirmelerini içeren detaylı analizlere yer verilmemiştir. Tüm bu sınırlılıklara rağmen araştırma havacılık sektöründe TKY, iç müşteri memnuniyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkiye dair önemli bulgular sunarak literatüre katkı sağlamayı hedeflemektedir.

5.6. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Veriler, çevrimiçi anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır;

- **Demografik Bilgi Formu:** Araştırmacı tarafından oluşturulan form; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışma süresi, görev pozisyonu gibi tanımlayıcı değişkenleri içermektedir.
- **Toplam Kalite Yönetimi (TQM) Uygulamaları Ölçeği:** TKY uygulamalarını ölçmek amacıyla Prajogo ve Cooper (2010) tarafından kullanılan ve literatürde geçerliliği-güvenirliği kanıtlanmış insan odaklı TKY boyutlarını içeren ölçek kullanılmıştır. Mevcut çalışma kapsamında Türkçe uyarlaması gerçekleştirilen bu ölçüm aracı, Türkiye'deki akademik yazında Güzel ve Küçüköğlu (2019) tarafından da tercih edilerek ampirik araştırmalarda kullanılmıştır. Ölçek, TKY uygulamalarını ikinci düzey bir gizil değişken olarak ele almakta ve beş birinci düzey faktör üzerinden ölçmektedir;
 - Üst Yönetim Taahhüdü
 - Güçlendirme
 - Eğitim
 - Katılım
 - Ekip Çalışması

Ölçek maddeleri 7'li Likert tipi (1: Kesinlikle Katılmıyorum – 7: Kesinlikle Katılıyorum) olarak derecelendirilmiştir. Ölçeğin orijinal Cronbach alfa katsayılarının tüm boyutlarda 0.70 üzeri olduğu rapor edilmiştir.

- **Minnesota İş Tatmini Anketi – Kısa Form (MSQ):** Çalışanların iş tatmini düzeyini ölçmek için Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmini Anketi Kısa Formu kullanılmıştır. Ölçek;
 - İçsel Tatmin,
 - Dışsal Tatmin,
 - Genel Tatmin, olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Toplam 20 maddelik ölçek 5'li Likert tipi (1: Çok Memnun Değilim – 5: Çok Memnunum) derecelendirme yapmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayılarının 0.77 ile 0.92 arasında değiştiği bilinmektedir.

5.7. Araştırmanın Veri Analiz Yöntemleri ve Güvenilirliği

Araştırma kapsamında elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktarılmış ve istatistiksel veri analiz programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Analiz sürecinde öncelikle veri setinin istatistiksel açıdan uygunluğunu belirlemek amacıyla normallik ve iç tutarlılık güvenilirliği test edilmiştir. Normallik varsayımı, Kolmogorov-Smirnov testi ile değerlendirilmiş ve tüm değişkenlerde anlamlılık değerinin $p < 0.01$ düzeyinde olduğu görülmüştür. Bu sonuç, veri setinin istatistiksel olarak normal dağılmadığını göstermektedir. Bununla birlikte, örneklem büyüklüğünün 300'ün üzerinde olması nedeniyle ($N = 391$) çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri de dikkate alınmış; tüm değişkenlerde bu değerlerin ± 1 aralığında kaldığı belirlenmiştir. Bu doğrultuda dağılımın, parametrik testler için kabul edilebilir düzeyde normal olduğu değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Normallik ve Güvenilirlik Testi Verileri

Değişkenler		Kolmogorov-Smirnov			Cronbach's Alpha					
		İstatistik	Se.	p						
İçsel Tatmin	Ortalama	44,5115	0,50096	<0.01	0,959					
	Skewness	-0,538	0,123							
	Kurtosis	0,101	0,246							
Dışsal Tatmin	Ortalama	22,422	0,25842	<0.01		0,959				
	Skewness	-0,559	0,123							
	Kurtosis	0,098	0,246							
Genel Tatmin	Ortalama	74,5371	0,80855	<0.01			0,959			
	Skewness	-0,52	0,123							
	Kurtosis	0,135	0,246							
Üst Yönetim Taahhüdü	Ortalama	30,5882	0,37717	<0.01	0,971					
	Skewness	-0,93	0,123							
	Kurtosis	0,509	0,246							
Güçlendirme	Ortalama	19,2992	0,27248	<0.01		0,971				
	Skewness	-0,519	0,123							
	Kurtosis	-0,211	0,246							
Eğitim	Ortalama	23,0486	0,35026	<0.01			0,971			
	Skewness	-0,256	0,123							
	Kurtosis	-0,52	0,246							
Katılım	Ortalama	21,6931	0,35719	<0.01				0,971		
	Skewness	-0,085	0,123							
	Kurtosis	-0,691	0,246							
Takım Çalışması	Ortalama	13,1995	0,21934	<0.01					0,971	
	Skewness	-0,151	0,123							
	Kurtosis	-0,597	0,246							
Toplam Kalite Yönetimi	Ortalama	107,8286	1,3857	<0.01						0,971
	Skewness	-0,254	0,123							
	Kurtosis	-0,172	0,246							

Araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılığı Cronbach's Alpha katsayısı ile test edilmiştir. Minnesota İş Tatmini Ölçeği alt boyutlarından içsel tatmin için Cronbach's Alpha değeri 0,959, dışsal tatmin için yüksek düzeyde güvenilirlik gösteren bir değer, genel tatmin için ise yüksek iç tutarlılık sergileyen bir sonuç elde edilmiştir. TKY ölçeği alt boyutlarından üst yönetim taahhüdü için Cronbach's Alpha 0,971, güçlendirme, eğitim, katılım ve takım çalışması boyutları için ise yüksek güvenilirlik düzeyini gösteren değerler hesaplanmıştır. Ayrıca TKY'nin genel puanı için Cronbach's Alpha katsayısının yine güvenilirlik sınırlarının oldukça üzerinde olduğu görülmüştür. Tüm bu bulgular doğrultusunda, veri setinin analiz için uygun olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın devam eden aşamalarında betimsel istatistikler, korelasyon analizleri, doğrulayıcı faktör analizi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) gibi parametrik yöntemler kullanılmıştır.

5.8. Araştırmanın Bulguları

İş tatmini boyutları ile kalite yönetiminin alt bileşenleri arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini ortaya koymak amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiş ve elde edilen bulgular Tablo 2'de özetlenmiştir. Bulgular, tüm değişken çiftleri arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koymaktadır ($p < 0.01$). İçsel tatmin; üst yönetim taahhüdü ($r = 0,364$), güçlendirme ($r = 0,479$), eğitim ($r = 0,489$), katılım ($r = 0,494$), takım çalışması ($r = 0,449$) ve TKY ile ($r = 0,515$) anlamlı düzeyde ilişkilidir. Benzer şekilde dışsal tatmin de üst yönetim taahhüdü ($r = 0,420$), güçlendirme ($r = 0,482$), eğitim ($r = 0,467$), katılım ($r = 0,467$), takım çalışması ($r = 0,445$) ve TKY ($r = 0,518$) ile pozitif yönde ve anlamlı olarak ilişkilendirilmektedir. Genel tatmin değişkeni incelendiğinde, üst yönetim taahhüdü ($r = 0,394$), güçlendirme ($r = 0,492$), eğitim ($r = 0,485$), katılım

($r=0,494$), takım çalışması ($r=0,455$) ve TKY ($r=0,526$) ile anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Tüm korelasyonlar $p<0.01$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Tablo 2. İş Tatmini ve Kalite Yönetimi Arasındaki İlişkiye Dair Veriler

Korelasyon		Üst Yönetim Taahhüdü	Güçlendirme	Eğitim	Katılım	Takım Çalışması	Toplam Kalite Yönetimi
İçsel Tatmin	r	0,364**	0,479**	0,489**	0,494**	0,449**	0,515**
	p	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01
	n	0391	391	391	391	391	391
Dışsal Tatmin	r	0,420**	0,482**	0,467**	0,467**	0,445**	0,518**
	p	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01
	n	391	391	391	391	391	391
Genel Tatmin	r	0,394**	0,492**	0,485**	0,494**	0,455**	0,526**
	p	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01
	n	391	391	391	391	391	391

** $p<0.01$

5.9. Araştırmanın Hipotez Testleri ve Sonuçları

Bu araştırmanın sonuçları havacılık sektöründe TKY uygulamalarının çalışanların iş tatminiyle güçlü ve tutarlı ilişkiler taşıdığını, demografik değişkenlerin ise bu ilişkinin düzeyini kısmen farklılaştırdığını ortaya koymuştur. Özellikle yaş, eğitim düzeyi, pozisyon, çalışma süresi ve gelir düzeyi gibi faktörler, çalışanların TKY algıları ve iş tatmini düzeylerinde anlamlı değişimlere yol açmaktadır.

Bununla birlikte cinsiyet gibi bazı değişkenler açısından fark görülmemesi, TKY süreçlerinin yapısal niteliği ve standartlaşmış uygulama biçimleriyle açıklanabilir. Elde edilen bulgular, havacılık işletmelerinde TKY uygulamalarının güçlendirilmesinin yalnızca hizmet kalitesine değil, aynı zamanda çalışan memnuniyetine ve dolayısıyla örgütsel performansa da önemli katkılar sağlayacağını göstermektedir.

Araştırma kapsamında test edilen 15 hipotezin tamamı, değişkenler arasındaki istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler nedeniyle desteklenmiştir. Havacılık işletmelerinde TKY'nin “*insan odaklı*” boyutları (üst yönetim taahhüdü, güçlendirme, eğitim, katılım ve takım çalışması) ile çalışan memnuniyeti arasında doğrusal bir bağ olduğu verilerle kanıtlanmıştır;

Tablo 3. Hipotez Test Sonuçları Özeti

Hipotez Grubu	İlişki Boyutu	İstatistiksel Değer (r)	Sonuç
H1 - H5	TKY Boyutları → İçsel Tatmin	0,364 ile 0,494 arası ($p<0.01$)	Kabul Edildi
H6 - H10	TKY Boyutları → Dışsal Tatmin	0,420 ile 0,482 arası ($p<0.01$)	Kabul Edildi
H11 - H15	TKY Boyutları → Genel Tatmin	0,394 ile 0,494 arası ($p<0.01$)	Kabul Edildi

- **İçsel Tatmin Boyutu (H1-H5):** Analiz sonuçları; üst yönetim taahhüdü, güçlendirme, eğitim, katılım ve takım çalışması uygulamalarının çalışanların içsel tatmin düzeylerini anlamlı derecede artırdığını göstermektedir. Bu boyutta en yüksek korelasyon katsayısı **katılım ($r=,494$)** değişkeninde gözlenmiş; böylece **H1, H2, H3, H4 ve H5 hipotezleri kabul edilmiştir.**
- **Dışsal Tatmin Boyutu (H6-H10):** Dışsal tatmin ile TKY'nin tüm alt boyutları arasında orta düzeyde ve anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Özellikle **güçlendirme ($r=,482$)** boyutu dışsal tatmin üzerinde en etkili faktör olarak öne çıkmış; bu doğrultuda **H6, H7, H8, H9 ve H10 hipotezleri desteklenmiştir.**
- **Genel Tatmin Boyutu (H11-H15):** Çalışanların genel iş tatmini ile TKY toplam puanı arasında **$r=,526$** düzeyinde güçlü bir ilişki saptanmıştır. TKY'nin alt bileşenleri olan üst yönetim desteği, yetkilendirme, eğitim süreçleri, sürece dahil olma ve ekip ruhu, genel tatmin düzeyini pozitif yönde etkilemektedir. Bu

bulgular ışığında araştırmanın temel varsayımlarını oluşturan H1'den H15'e kadar olan tüm hipotezler ampirik olarak doğrulanmış ve kabul edilmiştir.

6. SONUÇ

Bu araştırma, havacılık sektöründe TKY uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemeye yönelik olarak yürütülmüş ve nicel veriler üzerinden kapsamlı analizler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, hem çalışanların sosyo-demografik özelliklerine göre iş tatmini ve TKY algılarının nasıl farklılaştığını, hem de TKY boyutları ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin yönü ve düzeyini ortaya koymuştur. Böylece, havacılık sektörünün yoğun düzenlemeler, yüksek güvenlik standartları ve sürekli kalite gerektiren yapısı içerisinde TKY'nin çalışan tutumlarına yansımaları bütüncül bir çerçevede değerlendirilmiştir.

Katılımcılara ilişkin sosyo-demografik bulgular, araştırma örnekleminin büyük ölçüde erkek, evli, orta yaş grubunda ve lisans düzeyinde eğitime sahip çalışanlardan oluştuğunu göstermektedir. Örnekleme memur/uzman, teknik personel ve orta düzey yönetici pozisyonlarının ağırlıkta olduğu, çalışma sürelerinin ise çoğunlukla 1–15 yıl aralığında yoğunlaştığı belirlenmiştir. Gelir düzeyinde ise katılımcıların önemli bir kısmının orta gelir gruplarında yer aldığı görülmüştür. Bu yapı, havacılık sektörünün nitelikli iş gücüne dayanan ve pozisyon çeşitliliği yüksek bir örgütsel yapıya sahip olduğunu göstermekte; ilerleyen analizlerde demografik değişkenlere göre yapılan karşılaştırmalar için zemin oluşturmaktadır.

Tanımlayıcı istatistikler, çalışanların içsel, dışsal ve genel iş tatmini düzeylerinin orta–yüksek aralıkta seyrettiğini ortaya koymuştur. Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin kısa formu ile elde edilen puanlar, çalışanların işlerinin hem içsel yönlerini (işin doğası, başarı, sorumluluk) hem de dışsal yönlerini (ücret, çalışma koşulları, terfi olanakları) genel olarak olumlu değerlendirdiklerini göstermektedir. TKY alt boyutlarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde ise üst yönetim taahhüdü, güçlendirme, eğitim, katılım ve takım çalışması algılarının genel olarak orta–yüksek düzeyde olduğu, TKY toplam puanının da kalite yönetimi uygulamalarının örgüt genelinde belirli bir olgunluğa ulaştığına işaret ettiği görülmüştür.

Demografik değişkenlere göre yapılan karşılaştırmalarda, bazı değişkenlerin iş tatmini ve TKY algısı üzerinde anlamlı farklılıklar oluşturduğu belirlenmiştir. Cinsiyet değişkenine göre iş tatmini ve TKY boyutlarında anlamlı bir fark bulunmaması, kadın ve erkek çalışanların bu değişkenleri benzer düzeyde deneyimlediklerini göstermiştir. Medeni duruma göre evli çalışanların içsel, dışsal ve genel iş tatmini ile üst yönetim taahhüdü algılarının bekâr çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yaş değişkeni açısından özellikle 46 yaş ve üzeri çalışanların hem iş tatmini hem de TKY boyutlarında diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek puanlara sahip olduğu görülmüş, bu durum deneyim ve kıdemin kalite algısı ve iş doyumunu güçlendirdiğine işaret etmiştir. Eğitim düzeyine göre yapılan analizlerde, yükseköğretim mezunlarının birçok boyutta daha düşük ortalamalara sahip olduğu; lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde ise iş tatmini ve TKY algısının yükseldiği belirlenmiştir.

Pozisyona göre yapılan incelemelerde üst düzey yöneticilerin iş tatmini ve TKY boyutlarında en yüksek puanlara sahip olduğu, memur/uzman ve teknik personel gruplarında ise görece daha düşük ortalamaların bulunduğu görülmüştür. Çalışma süresi açısından 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip çalışanlarda dışsal tatmin, üst yönetim taahhüdü ve güçlendirme boyutlarında daha yüksek düzeyler saptanmış; bunun dışındaki değişkenlerde anlamlı fark tespit edilmemiştir. Gelir düzeyi bakımından özellikle 200.000 TL ve üzeri gelir grubunda yer alan çalışanların içsel, dışsal ve genel iş tatmini ile TKY boyutlarının tamamında anlamlı biçimde daha yüksek puanlara sahip olduğu belirlenmiş, bu bulgu ekonomik koşulların hem iş tatmini hem de örgütsel uygulamaların algılanışı üzerinde önemli bir belirleyici olduğunu göstermiştir.

Korelasyon analizine ilişkin sonuçlar, iş tatmini boyutları ile TKY'nin tüm alt bileşenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koymuştur. İçsel, dışsal ve genel tatmin düzeyleri; üst yönetim taahhüdü, güçlendirme, eğitim, katılım, takım çalışması ve TKY toplam puanı ile anlamlı düzeyde ilişkilendirilmiştir. Özellikle TKY toplam puanı ile genel iş tatmini arasındaki ilişkinin diğerlerine kıyasla daha yüksek olması, TKY uygulamalarının bütüncül olarak benimsendiği örgütlerde çalışanların iş tatmininin de yükseldiğine işaret etmektedir. Bu bulgular, TKY'nin sadece süreç odaklı bir kalite aracı değil, aynı zamanda çalışan memnuniyetini ve örgütsel iklimi güçlendiren önemli bir yönetim yaklaşımı olduğunu göstermektedir.

Bu araştırmanın sonuçları havacılık sektöründe TKY uygulamalarının çalışanların iş tatminiyle güçlü ve tutarlı ilişkiler taşıdığını, demografik değişkenlerin ise bu ilişkinin düzeyini kısmen farklılaştırdığını ortaya koymuştur. Özellikle yaş, eğitim düzeyi, pozisyon, çalışma süresi ve gelir düzeyi gibi faktörler, çalışanların TKY algıları ve

iş tatmini düzeylerinde anlamlı değişimlere yol açmaktadır. Bununla birlikte, cinsiyet gibi bazı değişkenler açısından fark görülmemesi, TKY süreçlerinin yapısal niteliği ve standartlaşmış uygulama biçimleriyle açıklanabilir. Elde edilen bulgular, havacılık işletmelerinde TKY uygulamalarının güçlendirilmesinin yalnızca hizmet kalitesine değil, aynı zamanda çalışan memnuniyetine ve dolayısıyla örgütsel performansa da önemli katkılar sağlayacağını göstermektedir.

Çalışma kesitsel bir tasarıma dayandığından TKY algısı ve iş tatmininin düzenli aralıklarla izlenmesi önerilmektedir. Periyodik memnuniyet anketleri, odak grup çalışmaları ve geri bildirim sistemleriyle elde edilecek verilerin stratejik planlama süreçlerine entegre edilmesi işletmeler için kritik bir gerekliliktir. Gelecek araştırmalarda farklı işletmeler ve kültürler arasında karşılaştırmalar yapılması, boylamsal tasarımların kullanılması ve nitel yöntemlerle çalışan deneyimlerinin derinleştirilmesi, TKY-iş tatmini ilişkisinin daha kapsamlı biçimde anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orijinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Bu araştırmanın yapılması ile ilgili olarak İstanbul Gedik Üniversitesi Etik Komisyonundan 30/10/2025 tarih ve E-25155520-050.04-2025.173337.102 sayılı “*Etik İzni Belgesi*” alınmıştır. / **This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. Regarding the conduct of this research, an "Ethics Permission Certificate" dated 30/10/2025 and numbered E-25155520-050.04-2025.173337.102 was obtained from the Ethics Committee of the University of İstanbul.**

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – **Y1 ve Y2**, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – **Y1 ve Y2**, Nihai Onay ve Sorumluluk – **Y1 ve Y2**. / **Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.**

KAYNAKLAR

- ABDULLAHI, Mohammed Sani, SHEHU, Umme Rahm, USMAN, Bashir Mikail ve GUMAWA, Alhassan Musa (2020), “*Relationship Between Total Quality Management and Organizational Performance: Empirical Evidence from Selected Airlines in Nigeria Aviation Industry*”, **Asian People Journal (APJ)**, S.3(1), ss.30-44.
- ACUNER, Taner (2002), “*İşletmelerde Yönetime Katılma Aracı Olarak Öneri Sistemlerinin Önemi*”, **Öneri Dergisi**, S.5(18), ss.87-93.
- AL-SAFFAR, Nasser Abdul Ghani ve OBEIDAT, Abdallah Misheal (2020), “*The Effect of Total Quality Management Practices on Employee Performance: The Moderating Role of Knowledge Sharing*”, **Management Science Letters**, S.10, ss.77-90.
- ALSUGHAYIR, Abdulrahman (2014), “*Does Practicing Total Quality Management Affect Employee Job Satisfaction in Saudi Arabian Organizations*”, **European Journal of Business and Management**, S.6(3), ss.169-175.
- BARDAKCI, Ahmet ve ERTUĞRUL, İrfan (2019), “*Toplam Kalite Yönetiminde Hedef Müşteri Tatmini: Ama Müşteri Kim*”, **Review of Social, Economic and Business Studies**, S.2, ss.207-218.

- BASKAN, Gülsün Atanur ve AYDIN, Ayhan (2000), “Eğitim Sisteminde İnsan Unsuru ve Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı”, **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, S.18, ss.51-55.
- BİÇER, Derya Fatma ve GÜLMEZ, Mustafa (2016), “Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Hizmet Pazarlaması ve Havayolu Firmalarında Bir Araştırma”, **Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.1(40), ss.325-350.
- ÇETİNKAYA, Ali Şükrü ve ORTAÖNER, Nurgül (2017), “Kalite Yönetim Sistemlerinin İş Tatminine Etkisi: Sanayi İşletmeleri Araştırması”, **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, S.17(33), ss.30-45.
- DE MENEZES, Lilian M. (2012), “Job Satisfaction and Quality Management: An Empirical Analysis”, **International Journal of Operations and Production Management**, S.32(3), ss.308-328.
- ESIABA, Lavene Ariko (2016), “Total Quality Management Practices and Competitive Advantage in the Aviation Industry in Kenya”, **Research Project**, University of Nairobi, Nairobi.
- GÜLSEN, Esin (2016), “Toplam Kalite Yönetimi ve Türkiye’deki Uygulamaları”, **Toplum ve Demokrasi Dergisi**, S.(13-14), ss.111-127.
- GÜREŞ, Nuriye, ARSLAN, Seda ve ÇOŞAN, Mustafa Eralp (2013), “Havacılık Sektöründe İç Müşteri Memnuniyetinin Araştırılması”, **II. Ulusal Havacılık Teknolojisi ve Uygulamaları Kongresi Bildiriler Kitabı** (Ed. Metin Atak, Necdet Yıldız, Necati Konyalı), 29-30 Kasım 2013 – İzmir, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir, ss.266-277.
- GÜZEL, Dilşad ve KÜÇÜKOĞLU, Uğur (2019), “Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Akademisyenlerin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniversitesi Örneği”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.23(4), ss.1707-1736.
- HOPPOCK, Robert (1935), **Job Satisfaction**, Harper Yayınları, İstanbul.
- JURAN, Joseph Moses (1992), **Juran on Quality by Design the New Steps for Planning Quality into Service**, Juran Institute Inc., New York.
- KARAGÖZOĞLU, Mehlika ve YÜKSEK, Aslı (2018), “Bilgi ve Belge Yönetimi Literatüründe İş Doyumu Çalışmaları”, **Bilgi ve Belge Araştırmaları Dergisi**, S.9, ss.26-51.
- KARAMAN, Fatih (2023), “Türk Sivil Havacılık Sektöründe Farklılaştırma Uygulamalarının Toplam Kalite Yönetimine Etkisinde Çalışan Performansının Aracı Rolü”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, S.88, ss.1472-1491.
- KURŞUN, Arzu (2019), “Kalite Yönetimi ve İlişkisel Pazarlama: Sağlık Hizmetlerinin Pazarlamasında Etkin Bir Yöntem Olabilir Mi”, **Journal of Academic Perspective on Social Studies**, S.1, ss.44-52.
- KURT, Aysel (2020), “Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi ve İnovasyon”, **Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Dergisi**, S.3(1), ss.1-6.
- KUŞCU, Fatma Nuray, KARAMAN, Mesut, KUŞCU KARATEPE, Hilal, ALICI, Hilal, ÖZCAN YÜCE, Ulviye ve ATİK, Derya (2018), “Six Sigma and Total Quality Management in Health Institutions”, **Journal of Current Researches on Health Sector**, S.8(1), ss.125-136.
- KUTLUK BOZKURT, Ayşegül ve TOKATLI, Cemre (2017), “İçsel Pazarlama Yaklaşım ve Uygulamaları: Starbucks Kahve İşletmesi Örneği”, **Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi**, S.9(17), ss.193-204.
- LOCKE, Edwin A. (1976), “The Nature and Causes of Job Satisfaction”, **Handbook of Industrial and Organizational Psychology** (Ed. R McNally), Rand McNally Publishing, Chicago, ss.1297-1343.
- MANDIRACIOĞLU, Aliye, LÜLECİ, Emel ve LEBLEBİCİ, Aybüğen (2000), “Toplam Kalite Yönetiminin Bir Unsuru Olarak Çalışanların İş Doyumlarının Bir Fabrika Örneği ile Değerlendirilmesi”, **Ege Tıp Dergisi**, S.39(3), ss.165-168.
- MISHRA, P. Kumar (2013), “Job Satisfaction”, **IOSR Journal of Humanities and Social Science**, S.14(5), ss.45-54.
- MOSADEGHRAD, Ali Mohammad (2014), “Strategic Collaborative Quality Management and Employee Job Satisfaction”, **International Journal of Health Policy and Management**, S.2(4), ss.167-174.

- NUMANOĞLU, Gülcan (2001), “*Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, S.34(1), ss.113-123.
- OLUWATOYIN, Adediran ve OLUSEUN, Adediran (2008), “*A Test of the Effect of TQM on Performance and Stakeholder Satisfaction*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Blekinge Institute of Technology, Valhallavagen.
- ÖZÇAKAR, Nejdet (2009), “*Bir Kamu Kuruluşundaki Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi*”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, S.1(39), ss.106-124.
- ÖZEROĞLU, Ali İhsan (2015), “*Yerel Yönetimlerde Toplam Kalite Yönetimi*”, **Journal of History School**, S.8(21), ss.539-581.
- PEKMEZCİ, Turan, DEMİRELİ, Cemalettin ve BATMAN, Gülşah (2015), “*İç Müşteri Memnuniyeti Konya Un Fabrikalarında Bir Uygulama*”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.22, ss.1-16.
- PRAJOGO, Daniel I. ve COOPER, Brian K. (2010), “*The Effect of People Related TQM Practices on Job Satisfaction: A Hierarchical Model*”, **Production Planning and Control**, S.21(1), ss.26-35.
- SEKARAN, Uma (2003), **Research Methods for Business: A Skill-Building Approach**, John and Wiley Publishing, New York.
- SPECTOR, Paul E. (1997), **Job Satisfaction**, Sage Publications, Los Angeles.
- TEKER, Nedim, ÇELİKTEN, Mustafa ve HALAVUK, Fatma (2018), “*Eğitim Yöneticilerinin Ait Oldukları Mizah Tarzları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki*”, **Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, S.8, ss.523-546.
- ÜNLÜ, Tuğçe Nuriye, SEVİMLİ, Esra ve DENİZ, Duygu (2022), “*Kalite Kontrol Çemberi Üzerine Kavramsal Bir Çerçeve ve Sağlık Hizmetlerinde Uygulamaları*”, **Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi**, S.1(8), ss.112-124.
- VROOM, Victor H. (1964), **Work and Motivation**, John Wiley and Sons Inc., New Jersey.
- WEISS, David J., DAWIS, Rene V., ENGLAND, George W. ve LOFQUIST, Lloyd H. (1967), **Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation**, Minnesota Satisfaction Questionnaire Short Form, Minnesota, <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F08880-000> (Erişim Tarihi: 08.11.2025).
- WEISS, Howard M. (2002), “*Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences*”, **Human Resource Management Review**, S.12(2), ss.173-194.
- YANGINLAR, Gözde ve KABUL UÇAN, Nazlı (2020), “*Sivil Havacılık İşletmesinde Toplam Kalite Yönetiminin ve Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi*”, **Journal of Turkish Studies**, S.15(3), ss.2073-2092.
- YAPRAKLI, Şükrü ve KAVALCI, Kübra (2023), “*İç Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kurumsal Bağlılık Üzerine Etkisi*”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, S.14(38), ss.392-411.
- YILMAZ, Erol (2010), “*Kütüphanelerde Toplam Kalite Yönetimi: Kısa Bir Gözden Geçirme Total Quality Management in Libraries: A Short Review*”, **Türk Kütüphaneciliği**, S.24(1), ss.33-62.
- YUE, Jing Wen, OOI, Keng Boon ve KEONG, Choong Chee (2011), “*The Relationship Between People-Related Total Quality Management (TQM) Practices, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Literature Review and Proposed Conceptual Model*”, **African Journal of Business Management**, S.5(15), ss.6632-6639.
- YÜCEL, Nurcan ve SAYINER, Necmiye (2018), “*Hizmet Pazarlamasında İç Müşteri Tatmini; Banka Çalışanları Örneği*”, **Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi**, S.5(1), ss.103-127.
- ZEHİR, Cemal, ERTOSUN, Öznur Gülen, ZEHİR, Songül ve MÜCELDİLLİ, Büşra (2012), “*Total Quality Management Practices Effects on Quality Performance and Innovative Performance*”, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, S.41, ss.273-280.
- ZHU, Yanhan (2013), “*A Review of Job Satisfaction*”, **Asian Social Science**, S.1(9), ss.293-300.

STK'lar Tarafından Sığınmacılara Yapılan İnsani Yardımların Hak Temellilik ve Hayırseverlik Bağlamında Değerlendirilmesi

Evaluation of Humanitarian Aid to Asylum Seekers in the Context of Rights-Based and Charity

Fatma KIZILELMAS

Dr, Bağımsız araştırmacı

ftmkzllms@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6738-1758>

Makale Başvuru Tarihi: 24.10.2025

Makale Kabul Tarihi: 27.12.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Bu çalışma, Türkiye’de sığınmacılara yönelik sosyal hizmetlerin hak temelli mi yoksa hayırseverlik temelli mi yürütüldüğünü, sivil toplum kuruluşlarının (STK) bu alandaki rolü üzerinden incelemektedir. Sosyal hizmetin temel amacının, bireylerin kontrolleri dışında oluşan maddi, manevi ve sosyal yoksunlukları hak temelli bir yaklaşımla gidermek olduğu vurgulanmaktadır. 2011 sonrası Suriye’deki savaş ve Orta Doğu’daki çatışmalar sonucunda Türkiye’ye kitlesel olarak gelen sığınmacılara yönelik uygulamalar, Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu çerçevesinde ele alınmaktadır. Devletin sunduğu hizmetlerin yetersiz kaldığı alanlarda STK’ların önemli bir boşluğu doldurduğu, ancak bu kuruluşların çoğunlukla hayırseverlik ve merhamet temelli yardımlar sunduğu belirtilmektedir. Çalışmada sosyal hizmet çalışanlarının göçmen ve sığınmacılarla mikro, mezo ve makro düzeylerde yürüttüğü müdahaleler açıklanmakta; sosyal hizmetin tarihsel gelişimi ve refah devletinden çoğulcu refah anlayışına geçiş süreci tartışılmaktadır. Bu bağlamda, hak temelli sosyal hizmet anlayışının yerini giderek hayırseverlik temelli uygulamalara bırakmasının, sığınmacıların hak öznesi olmaktan ziyade yardım nesnesi olarak algılanmasına yol açtığı savunulmaktadır. Türkiye’de faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası STK’ların sığınmacılara yönelik yardım, danışmanlık ve savunuculuk faaliyetleri değerlendirilmekte; hak temelli yaklaşım ile ihtiyaç/hayırseverlik temelli yaklaşım arasındaki farklar ortaya konulmaktadır. Sonuç olarak çalışma, sığınmacılara yönelik sosyal hizmetlerin kalıcı, sürdürülebilir ve güçlendirici olabilmesi için hak temelli bir anlayışla yürütülmesi gerektiğini vurgulamaktadır. STK’ların devletin yerine geçen bir aktör değil, devlet politikalarını tamamlayıcı ve denetleyici bir rol üstlenmesi gerektiği; devlet, STK’lar ve sosyal hizmet mesleğinin etik ve insan hakları temelinde işbirliği içinde hareket etmesinin zorunlu olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler:

Göçmenler,

Sığınmacılar,

Sosyal Hizmet,

Hak Temelli Yaklaşım,

İnsan Hakları,

ABSTRACT

This study examines social services provided to asylum seekers in Türkiye through the distinction between rights-based and charity-based approaches, focusing on the role of non-governmental organizations (NGOs). Social work aims to eliminate material, moral, and social deprivations arising beyond individuals' control by adopting a human rights-based perspective. Following the war in Syria and conflicts in the Middle East after 2011, Türkiye received large numbers of asylum seekers under different protection statuses regulated by the Law on Foreigners and International Protection. In areas where state-provided social services have been insufficient, NGOs have played a significant role in meeting asylum seekers' basic and psychosocial needs. The study discusses the roles of social workers at micro, mezo, and macro levels and addresses the historical transformation of social services alongside the shift from the welfare state to a plural welfare regime. It argues that NGO practices in Türkiye are largely shaped by charity-based and humanitarian motivations rather than rights-based principles, leading asylum seekers to be perceived as beneficiaries of aid rather than rights-holders. This approach risks creating dependency, temporariness, and hierarchical relationships. The study concludes that sustainable and empowering social services for asylum seekers require a rights-based framework grounded in human rights standards. It emphasizes that NGOs should not replace the state but act as complementary actors through cooperation, accountability, and ethical principles to ensure effective and equitable social service provision.

Keywords:

Migrants,

Asylum Seekers,

Social Work,

Rights-Based Approach,

Human Rights,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): KIZILELMAS, Fatma (2025), “STK’lar Tarafından Sığınmacılara Yapılan İnsani Yardımların Hak Temellilik ve Hayırseverlik Bağlamında Değerlendirilmesi”, **Global Social Sciences Bulletin**, S.2(2), ss.266-276.

1. GİRİŞ

Göç olgusu, tarihsel olarak insanlıkla birlikte var olmuş olmakla birlikte, günümüzde küreselleşme, bölgesel çatışmalar, ekonomik eşitsizlikler ve siyasal istikrarsızlıklar nedeniyle daha karmaşık ve çok boyutlu bir yapıya bürünmüştür. Özellikle zorunlu göç, bireylerin kendi iradeleri dışında gerçekleşen ve çoğu zaman savaş, iç çatışma, baskı, şiddet ve insan hakları ihlalleri gibi nedenlerle ortaya çıkan bir süreçtir. Bu süreçten etkilenen sığınmacılar, geldikleri ülkelerde barınma, sağlık, eğitim, istihdam ve sosyal uyum gibi pek çok alanda çok yönlü yoksunluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu yoksunlukların giderilmesi ise sosyal hizmet mesleğinin temel müdahale alanlarından birini oluşturmaktadır.

Sosyal hizmet, bireylerin kontrolleri dışında gelişen maddi, manevi ve sosyal yoksunlukları gidermeyi amaçlayan; insan hakları, sosyal adalet ve eşitlik ilkelerine dayanan bir mesleki disiplindir. Bu bağlamda sığınmacılar, dezavantajlı gruplar arasında yer almakta ve sosyal hizmetin koruyucu, önleyici, güçlendirici ve savunucu işlevlerinden doğrudan yararlanması gereken bir nüfusu oluşturmaktadır. Ancak sığınmacılara yönelik hizmetlerin niteliği, bu hizmetlerin hak temelli mi yoksa hayırseverlik temelli mi yürütüldüğü sorusunu da beraberinde getirmektedir.

Türkiye, özellikle 2011 yılından sonra Suriye’de yaşanan iç savaş ve Orta Doğu’daki diğer çatışmalar nedeniyle kitlesel sığınmacı hareketlerine maruz kalmıştır. Türkiye’nin izlediği açık kapı politikası doğrultusunda milyonlarca sığınmacı ülkeye kabul edilmiş; bu kişilere başlangıçta “*misafir*” statüsü verilmiş, 2013 yılında yürürlüğe giren Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu (YUKK) ile Suriyelilere “*geçici koruma*”, Irak ve Afganistan gibi ülkelerden gelenlere ise “*uluslararası koruma başvurusu*” statüsü tanınmıştır. Bu hukuki düzenlemeler, sığınmacıların temel haklara erişimini belirli ölçülerde güvence altına almış olsa da, uygulamada ortaya çıkan ihtiyaçların tümünün kamu kurumları tarafından karşılanması mümkün olmamıştır.

Devletin sunduğu sosyal hizmetlerin yetersiz kaldığı alanlarda sivil toplum kuruluşları (STK’lar), sığınmacılara yönelik yardım ve destek mekanizmalarının önemli aktörleri haline gelmiştir. Gıda, barınma, giysi gibi temel ihtiyaçların karşılanmasının yanı sıra hukuki danışmanlık, psiko-sosyal destek ve yönlendirme hizmetleri de büyük ölçüde STK’lar aracılığıyla sunulmaktadır. Ancak bu noktada STK’ların sunduğu hizmetlerin niteliği ve dayandığı yaklaşım tartışma konusu olmaktadır. Sosyal hizmetin özünde hak temelli bir anlayış bulunmasına karşın, STK’ların önemli bir bölümünün faaliyetlerini merhamet, gönüllülük ve hayırseverlik temelinde yürüttüğü görülmektedir.

Hayırseverlik temelli yaklaşımlar, kısa vadede acil ihtiyaçların karşılanmasına katkı sağlasa da, sığınmacıların hak öznesi olarak görülmesini zayıflatmakta ve hizmetlerin sürekliliğini güvence altına almamaktadır. Bu tür yaklaşımlar, sunulan yardımların bir “*hak*” olmaktan ziyade “*lütuf*” ya da “*iyilik*” olarak algılanmasına neden olabilmekte; sığınmacılar ile hizmet sunanlar arasında hiyerarşik ve bağımlılık üreten ilişkiler yaratabilmektedir. Oysa hak temelli sosyal hizmet anlayışı, sığınmacıları pasif yardım alıcılar olarak değil, hak talep edebilen bireyler olarak ele almayı; devletin ve diğer aktörlerin yükümlülüklerini yerine getirmesini esas almayı gerektirmektedir.

Bu çalışmada, Türkiye’de sığınmacılara yönelik sosyal hizmetlerin STK’lar aracılığıyla nasıl yürütüldüğü, bu hizmetlerin hak temelli mi yoksa hayırseverlik temelli mi olduğu sorusu üzerinden ele alınmaktadır. Çalışmanın temel amacı, sosyal hizmetin insan haklarına dayalı yapısı ile STK uygulamaları arasındaki gerilimi ortaya koymak ve bu gerilimin sığınmacıların toplumsal konumları üzerindeki etkilerini tartışmaktır. Bu doğrultuda öncelikle sosyal hizmetin amacı ve hak temelli yaklaşımın ne anlama geldiği açıklanacak; ardından Türkiye’de sığınmacılar ile STK’lar arasındaki ilişki, tarihsel ve kurumsal bağlamı içinde ele alınacaktır. Son olarak, hak temelli yaklaşım ile hayırseverlik temelli yaklaşım arasındaki farklar sığınmacılara yönelik hizmetler üzerinden değerlendirilerek, daha kalıcı, güçlendirici ve adil bir sosyal hizmet anlayışının gerekliliği tartışılacaktır.

Yöntem açısından bakıldığında bu çalışma, nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde tasarlanmış betimleyici ve eleştirel bir doküman analizi niteliğindedir. Araştırmada, sığınmacılara yönelik sosyal hizmetlerin hak temelli mi yoksa hayırseverlik temelli bir anlayışla mı yürütüldüğü, sivil toplum kuruluşlarının bu alandaki rolü üzerinden kuramsal ve normatif bir perspektifle incelenmiştir. Çalışma, herhangi bir saha araştırmasına dayanmamakta; uluslararası insan hakları belgeleri, ulusal yasal düzenlemeler ve sosyal hizmet, insan hakları ve göç alanlarında yayımlanmış akademik literatürün sistematik biçimde değerlendirilmesi yoluyla yürütülmüştür. Bu çerçevede İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Sözleşmesi, 1951 Cenevre Sözleşmesi ile Türkiye’de sığınmacılara yönelik hizmetlerin hukuki temelini oluşturan yasal ve kurumsal metinler araştırmanın başlıca veri kaynaklarını oluşturmuştur. Araştırmada elde edilen veriler tematik

analiz yöntemiyle çözümlenmiş; hak temelli yaklaşım ve hayırseverlik temelli yaklaşım kavramsal olarak ayrıştırılarak sosyal hizmetin etik ilkeleri ve insan hakları normları doğrultusunda karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Analiz sürecinde hak ve ihtiyaç ayrımı, bireyin hak öznesi ya da yardım alıcı olarak konumlandırılması, devletin yükümlülükleri ile sivil toplum kuruluşlarının işlevi, hizmetlerin sürekliliği ve hesap verebilirliği gibi temalar ön plana çıkarılmıştır.

2. SOSYAL HİZMET ÇALIŞANLARININ ROLÜ

Kişiler bazı zamanlarda bir başkasının yardımına, desteğine, gözetimine ihtiyaç duymaktadırlar. Bu destek durumu geçici olabileceği gibi yaşamın belirli bir döneminde mutlak veya belirli özelliklerden dolayı ömür boyu sürebilmektedir. Bu destekler ekonomik, sosyal ve psikolojik olabilmektedir. Bu desteği sağlayan örgütler ise, kamu kurumları gibi kamusal, belediye il özel idaresi gibi yerel, sivil toplum kuruluşları gibi gönüllü, kâr amaçlı şirketler gibi özel girişimlerden oluşabilmektedir. Bu yardım ve destekler kişisel ve örgütlü yapılabildiği gibi gönüllülük ve mesleki bir disiplin içinde gerçekleştirilebilmektedir. Bahsedilen bu desteklerin belirli bir bilim dalına dayalı olarak geliştirilmiş mesleki bir disiplin, plan, program ve belirli düzen ve kurallar içinde yapılması sosyal hizmet mesleğinin alanına girer (Tomanbay, 2013:299-300). Hem bireysel gelişim hem de genel olarak toplumda sosyal değişim sağlamak amacıyla bir meslek olan sosyal hizmetin tanımı 1983'de çıkarılan Sosyal Hizmetler Kanunu'na göre şu şekildedir;

“Kişi ve ailelerin kendi bünye ve çevre şartlarından doğan veya kontrolleri dışında oluşan maddi, manevi ve sosyal yoksunluklarının giderilmesine ve ihtiyaçlarının karşılanmasına, sosyal sorunlarının önlenmesi ve çözümlenmesine yardımcı olunmasını ve hayat standartlarının iyileştirilmesi ve yükseltilmesini amaçlayan sistemli ve programlı hizmetler bütünü(dür)”

Sosyal hizmet mesleğini icra eden sosyal hizmet uzmanları /sosyal çalışmacılar değerlendirme, tanı, inceleme, destek, danışmanlık, savunuculuk işlevlerini yerine getirmektedir. Bu hususlarla ilgili olarak sosyal çalışmacının, müracaatçının durumunu değerlendirme, havale etme, hizmet ve sunum sistemleri arasında bağlantı kurma rolü bulunmaktadır. Savunucu olarak vaka savunuculuğu, öğretici olarak toplumsal ve günlük yaşam becerilerinin öğretilmesi, danışman olarak psiko-sosyal değerlendirme, vaka yöneticisi olarak müracaatçıyı yönlendirme, değerlendirme, hizmet/tedavi planlama ve takip görevi bulunmaktadır. Bununla birlikte işgücü yöneticisi olarak zaman yönetimi, çalışma planı hazırlama, personel geliştirici olarak çalışanların eğitimi ve yönetimi, meslek elemanı olarak da kişisel/mesleki değerlendirme ve gelişim rolü bulunmaktadır (Duyan, 2012:22).

Yukarıda anlatılanlarla bağlantılı olarak sosyal çalışmacının çalışma alanlarından biri de göçmenler ve sığınmacılardır. Bu kişiler ya da gruplar sıkıntıya düşmüş, yardım ve destek bekleyen dezavantajlı durumda olan kişi ya da gruplardır. Göçmen ve sığınmacılar vatanlarından ayrılmış, farklı dil, din, kültür, anlayış, davranışa sahip bir topluma sığınmışlardır. Gelecek hayatı için belirsizliğin olduğu, barınma, eğitim, sağlık, iş bulma konuları başta olmak üzere geldiği ülkeye uyumda zorluk yaşamaktadırlar. Trajik bir durumdan kaçarak başka bir ülkeye sığınmakta, sömürüye ve istismara açık durumda olmakta, göç ettiği toplumda ayrımcılık ve ötekileştirmeye tabi tutulmaktadırlar. Sosyal çalışmacıların da uluslararası korunma konumunda olan göçmen ve sığınmacılara yardım etmeleri görevleri kapsamına girmektedir. Bu kapsamda rehabilitasyon ve bakım hizmetleri insani değer ve ölçütlere, bilimsel ve mesleki kurallara, ilkelere ve bilgilere göre yerine getirilmelidir. Bu bağlamda sosyal hizmet müdahalesi olarak sosyal çalışmacılar, göçle gelen kişilerin barınma, beslenme, sağlık, eğitim sorunlarının çözümü için eylem üzerinde olmak, toplumla uyum sağlamaları için çalışmalar yapmak, bireysel, ailesel, politik ve bürokratik sorunların çözümü için çalışmalar yapmak, insan kaçakçılığı ve ticareti ile ilgili önlemler almak, dil kursları düzenlenmesi yönünde resmi ve sivil kaynakları harekete geçirmek, çalışma hakkı olan göçmen ve sığınmacılar için iş aramak, iş olanakları yaratmak, bürokratik, hukuksak sorunların çözümü için destekçi olmak, sivil toplum örgütlerini harekete geçirici çalışmalar yapmakla yükümlüdürler (Tomanbay, 2013:320-321; BMİHM, 2004:66-68).

Sığınmacılara yapılacak müdahale planları üç farklı düzeyde incelenecek olursa, bunlar mikro, mezzo ve makro düzeydir. Mikro düzeyde sosyal hizmet müdahalesi göçmen ve sığınmacıların katılımcı davranışlarının artırılması, müracaatçıların beceri kazanmaları ve kendi kendine yeten bireyler olabilmeleri için çalışmalarıdır. Mezzo düzeyde grup çalışmaları ile kolektif sorunların çözümü, duygusal tepkilerin normal hale getirilmesi ile sosyal hizmet müdahalelerinin uygulanmasıdır. Makro düzeyde ise göçmen ve sığınmacıların psiko-sosyal sorunlarına uygun sosyal hizmet müdahaleleri uygulanması, eğitim, sağlık ve ekonomik alanlarda belirlenen

ihtiyaçların karşılanması için gerekli çalışmalar yürütülmesi ve söz konusu sosyal politikalar geliştirilesidir (Genç ve Alsancak, 2018:471).

Kısaca göçmen ve sığınmacılar konusunda sosyal hizmet çalışanların görevi, yerel yönetimlerin ve halkın yardımıyla sığınmacı ve göçmenlerin kendi ayakları üzerinde durabilmelerini sağlamaktır. İnsan hakları bağlamında göçün, mülteciliğin, sığınmacılığın doğurduğu sorunları ve bu konuyla ilgili insan hakları ihlallerini en aza indirmeye çalışılmalıdır.

Aslında göçmenleri güçlendiren bu desteklerin yapılması ve göçmen ve sığınmacıların göç alan ülkeye yerleştiklerinde uyumlarındaki başarı ya da başarısızlık o ülkedeki hükümetlerin ve toplumların tutumlarına, göç politikalarına, göçmenlere yönelik yerleştirme ve destek programlarına, sosyal politikalarına bağlıdır (Cesur Kılıçaslan, 2016:275-287). Hükümetlerin bir toplumda geçerli olan refahı tüm vatandaşlara yaymayı mümkün kılmak için kullandıkları tüm politika ve sosyal hizmetler sosyal politika kapsamında değerlendirilmektedir. Sosyal politikanın en önemli alanlardan biri olan sosyal hizmetlerin tarihsel gelişimine bakıldığında, sosyal hizmetin birtakım dönüşümler yaşadığı görülmektedir.

3. SOSYAL HİZMETLERİN GELİŞİMİ

Sosyal hizmetlerin gelişimi, sanayileşme ve kentleşme ile birlikte geleneksel sosyal korunma kurumlarının ortadan kalkmasıyla olmuştur. Küçülen aile yapısıyla birlikte aile bağlarının ve ailenin koruyucu görevinin zayıflamasıyla, ailenin sanayileşme öncesi verdiği destek olma ve koruma görevini devlet üstlenmiştir. Fakat 1975 ve sonrasında dünyada küreselleşme ve neo-liberal politikaların gelişmesiyle devlet sosyal alandan çekilmiş, sosyal alandaki yetkilerini piyasalara, sivil toplum kuruluşlarına kaydırmıştır (Eren ve Aydın, 2013:70-71). Türkiye’de dünyadaki gelişmelere paralel bir şekilde sosyal hizmet alanında dönüşümler yaşanmıştır.

Türkiye’de sosyal hizmetin gelişimine bakıldığında, 1960-1980 arası başlangıç ve gelişme döneminde, 1960’a kadar gönüllü yardımseverlik olarak dernek ve vakıflar aracılığıyla yapılan yardım anlayışında değişimler yaşanmış, sosyal hizmetle ilgili yasal düzenlemeler yapılmıştır. 1980-2000 arası dönemde Türkiye’deki diğer gelişimlere de paralel olarak, ülkedeki her alanın piyasa sistemine entegre etmeye çalışılması ile sosyal hizmetler de kurumsallaşmış ve bu dönem kurumsallaşma ve neo-liberal dönüşüm olarak adlandırılmıştır. 2000 sonrası neo-liberal muhafazakârlık ve hak temelli sosyal hizmet taleplerinin yükselme dönemleri olarak adlandırılan dönemde AB politikalarına uyum kapsamında insan hakları ve sosyal haklarla ilgili uluslararası belgeler kabul edilmiştir. Bu dönemin en önemli özelliği ise sosyal hizmetin piyasa, sivil toplum, aile üçlüsüne havale edilmesidir (Şahin Taşgın ve Tekin, 2013).

Yukarıdaki açıklamalarda belirtildiği gibi, son iki dönemde küreselleşmenin etkisiyle 1945 sonrası refah döneminde devletler eğitim, sağlık, işsizlik sigortası, emekli maaşları gibi sistemlerini iyi işletirken, son yirmi yıllık dönemde refah devletinin krize girmesiyle refah devletleri harcamalarda kısıntılar yapmışlardır (Buğra ve Keyder, 2015:7). Bu gelişmelere paralel olarak refah devletinin altın çağının sona ermesiyle devletler sosyal sorunların çözümünde üstlenmeleri gereken sorumlulukları sivil toplum örgütlerine havale etmektedirler. Bu bağlamda devlet temelli refahtan, çoğulcu refah düzenine geçişin önü açılmaya çalışılmakta ve sivil toplum örgütlerinin rol ve sorumluluğu da yeniden tanımlanmaktadır. Bu süreçte, sosyal politika kurumları arasındaki ilişki birbirini tamamlama ilişkisinden diğerinin yerine geçme yani “*ikame*” ilişkisine dönüştürülmeye çalışılmakta ve devletin sorumluluğu diğer kurumlara devredilmeye çabalanmaktadır. Fakat sosyal korumaya sadece maliyet penceresinden bakan ve sosyal harcamaları azaltmayı tek hedef olarak belirleyen bu bakış açısı sosyal politikanın değişen toplum koşullarına uyarlanması ve geleceğinin güvence alınması değil, aksine “*hak temelli sosyal politika*” yaklaşımından uzaklaşıp, “*hayırseverlik temelli sosyal politika*” yaklaşımına geçiş anlamına gelmektedir (Sarıpek, 2017:84; Taşgın ve Özel, 2011:175).

4. SOSYAL HİZMETLERDE HAK TEMELLİ YAKLAŞIM

Sosyal hizmetleri diğer insani yardım faaliyetlerinden ayıran temel unsur, bu mesleğin insan haklarının korunması ve hayata geçirilmesi amacını merkezine almasıdır. Sosyal hizmet, bireylerin yalnızca mevcut ihtiyaçlarını karşılamayı değil; bu ihtiyaçların ortaya çıkmasına neden olan yapısal, sosyal ve politik koşulları dikkate alarak hak kayıplarını önlemeyi ve insan onurunu korumayı hedeflemektedir. Bu nedenle sosyal hizmet uygulamaları, bireylerin haklarını zedelemeyecek ve hak ihlallerini yeniden üretmeyecek biçimde planlanmak ve yürütülmek zorundadır (Küçükkaraca, 2013:87). Hak temelli yaklaşımda sosyal hizmetin amacı, bireylere

yardım etmekten ziyade onların haklarını gerçekleştirmektir. Bu yaklaşım, hizmetlerin hayırseverlik ya da merhamet duygusu temelinde değil, bireyin bu hizmetlere hak sahibi olması nedeniyle sunulmasını esas almaktadır. Hak temelli yaklaşım, sosyal hizmeti bir lütuf ya da iyilik pratiği olmaktan çıkararak, hukuki ve etik bir yükümlülük alanına taşımaktadır. Bu çerçevede sosyal hizmet, yalnızca ihtiyaç giderici değil; aynı zamanda güçlendirici, dönüştürücü ve savunucu bir işlev üstlenmektedir (Tufan vd., 2009).

Hak temelli yaklaşımın ayırt edici özelliklerinden biri, yalnızca hak sahiplerine değil, aynı zamanda görev sahiplerine de sorumluluk yüklemesidir. Bu bağlamda devletler, kamu kurumları ve hizmet sunan diğer aktörler, bireylerin haklarını gerçekleştirmekle yükümlü kılınırken; bireyler ise hak talep edebilen, karar süreçlerine katılabilen ve kendi yaşamları üzerinde söz sahibi olabilen öznelerle dönüştürülmektedir. Sosyal hizmet uzmanları da bu süreçte hak savunuculuğu, güçlendirme ve ayrımcılıkla mücadele rollerini üstlenmektedir (İfe, 2008; Tufan vd., 2009). İnsan hakları anlayışı, evrensellik ilkesine dayanmaktadır. Yaş, cinsiyet, etnik köken, kültürel geçmiş, din ya da vatandaşlık statüsünden bağımsız olarak tüm bireylerin insan olmaları nedeniyle belirli haklara sahip olduğu kabul edilmektedir. Bu nedenle insan hakları, yalnızca belirli bir ülkede ya da dönemde anayasa ve yasalarla tanınan haklarla sınırlı değildir. Her zaman ve her yerde geçerli olması gereken evrensel normlar bütününe ifade etmektedir (Gökçeoğlu, 2016:100).

İnsan hakları literatüründe haklar genellikle üç kuşak altında sınıflandırılmaktadır. Birinci kuşak insan hakları, bireylerin devlete karşı korunmasını amaçlayan sivil ve siyasal hakları kapsamaktadır. Yaşam hakkı, kişi özgürlüğü ve güvenliği, ifade özgürlüğü, adil yargılanma ve ayrımcılığa uğramama gibi haklar bu kuşakta yer almaktadır. Bu haklar, bireyin temel özgürlüklerinin güvence altına alınmasını hedeflemektedir (Tufan vd., 2009:78). İkinci kuşak insan hakları ise ekonomik, sosyal ve kültürel haklardan oluşmaktadır. Eğitim, sağlık, barınma, çalışma, sosyal güvenlik ve yeterli beslenme gibi haklar bu kapsamda değerlendirilmektedir. Sosyal hizmet mesleğinin doğrudan müdahale alanını oluşturan bu haklar, bireylerin insan onuruna yakışır bir yaşam sürdürebilmeleri için zorunlu görülmektedir. Bu hakların hayata geçirilmesi, devletlerin aktif politika üretmesini ve kaynak tahsis etmesini gerektirmektedir (Küçükkaraca, 2013:88; Zengin ve Altındağ, 2016:181). Üçüncü kuşak insan hakları ise dayanışma ve kolektif sorumluluk temelinde şekillenmektedir. Barış içinde yaşama hakkı, sağlıklı ve dengeli bir çevrede yaşama hakkı, kalkınma hakkı ve insani yardıma erişim gibi haklar bu grupta yer almaktadır. Bu haklar, yalnızca bireysel değil, toplumsal ve küresel işbirliğini zorunlu kılan bir nitelik taşımaktadır. Özellikle göç, mültecilik ve sığınmacılık bağlamında üçüncü kuşak haklar, uluslararası dayanışma ve ortak sorumluluk anlayışını ön plana çıkarmaktadır (Zengin ve Altındağ, 2016:182).

Bu çerçevede hak temelli sosyal hizmet anlayışı, bireyleri pasif yardım alıcıları olarak değil, hak sahibi ve toplumsal sürecin aktif özneleri olarak ele almaktadır. Sosyal hizmet uygulamalarının hayırseverlik temelli yaklaşımlarla sınırlandırılması, insan haklarının evrensellik, eşitlik ve süreklilik ilkeleriyle bağdaşmamaktadır. Dolayısıyla sosyal hizmetlerin hak temelli bir perspektifle yürütülmesi, hem mesleki etik hem de insan hakları belgeleri açısından zorunlu bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

5. TÜRKİYE'DE STK'LAR VE SIGINMACILARLA İLİŞKİSİ

On sekizinci yüzyıla kadar devletle eş anlamda kullanılan sivil toplum kavramı 1980'li yıllardan sonra devlet alanının dışında kalan toplumu ifade etmek için kullanılmıştır (Özdemir vd., 2009:157). Sivil toplumun geniş anlamda devlet dışı bir örgütlenme olduğu kabul görmesine rağmen, mekân ve etkinlik türü olarak hangi alanları kapsadığı konusunda bir uzlaşma yoktur. Türkiye'de de bu konuda bir uzlaşma olmamakla birlikte sivil toplum kuruluşları hakkında farklı görüşler bulunmaktadır. Birinci görüşe göre sivil toplum kuruluşları hep vardı. Osmanlı döneminde loncalar, vakıflar ve tarikatlar şeklinde görülmekteydi. İkinci görüşe göre Osmanlı İmparatorluğu'nda Tanzimat'ın ilanından sonra modern anlamda sivil toplum örgütlenmeleri başlamıştır. Üçüncü görüşe göre ise sivil toplum örgütlenmeleri Osmanlı İmparatorluğu'nun güçlü otoritesi ve devlet geleneği anlayışı ile yapılmış, Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk yıllarında ise yasal kısıtlamalar nedeniyle sivil toplum anlayışı gelişmemiştir. Tek parti döneminin homojenleştirme ve tek tipleştirme politikalarından dolayı dernek, siyasi partiler, ekonomik guruplar işlevsiz kalmış ya da tasviye edilmiştir (Aslan, 2010:263-280). Bu görüşlerden genel kabul gören; Osmanlı'da güçlü devlet yapısı hâkim olduğundan Batı Avrupa'daki gibi sivil toplum-politik toplum ayrımının olmadığı ve Osmanlı döneminde bulunan vakıf lonca gibi kuruluşlar her ne kadar devlet dışı gibi görülse de devlete bağlı ve devleti önceleyen bir tutum içerisinde olduğudur. Türkiye'de çok partili yaşam ve ekonomide özel sektörün gelişmesiyle de 1960'lı yıllardan sonra sivil toplum devlet dışı kuruluş manasında canlanmaya başlamış, 1980'lerde küreselleşme ve neo-liberal politikalara bağlı olarak sayıları artmıştır (Karakurt Tosun, 2007:6-7).

Günümüzde sivil toplum kuruluşları, küçük yerel derneklerden çok geniş ve oldukça profesyonel kuruluşlara kadar son derece farklı gruplardan oluşmaktadır (Şahin Öztürk, 2008:15). Bu gruplar dernekler, vakıflar, sendikalar, konfederasyonlar, işveren kuruluşları, profesyonel federasyonlar, meslek kuruluşları, birlikler, odalar, yerel birlikler, kooperatifler ve medya gibi tüzel kuruluşlardır (Yatkın, 2013:65). Spor, kültür gibi alanlarda faaliyet gösteren aktivite merkezli STK'lar; siyasi sendikalar, çevre örgütleri gibi toplum merkezli STK'lar olduğu gibi sosyal hizmet, sağlık, eğitim gibi hizmetleri sunan refah merkezli STK'lar da bulunmaktadır (Özdemir vd., 2009:158). Dernekler dairesi başkanlığının verilerine göre Türkiye'de 113 bin 684 faal dernek bulunmakta ve bunlardan 5 bin 463 tanesi insani yardım derneği adı altında faaliyet göstermektedir. Ortalama bir ilde 700-800 dernek bulunmakta, şehrin yoğunluğuna göre değişmekle birlikte ortalama 60-70 dernek insani yardım yapmaktadır (Dernekler Dairesi Başkanlığı, 2018).

Türkiye'nin son yıllarda kitlesel olarak sığınmacıların geldikleri bir ülke olması, sivil toplumun da bu alanda faal olmasını beraberinde getirmiştir. 2011 yılında Ortadoğu'da "*Arap Baharı*" olarak ortaya çıkan süreç Suriye'yi de etkilemiş ve çıkan kriz ve çatışmadan kaçan yüzbinlerce Suriyeli büyük gruplar halinde başka ülkelere sığınmışlardır (Akgül, 2015:2; Türk, 2016:145). YUKK ile ülkesine geri dönemeyen, acil ve geçici koruma bulmak amacıyla kitlesel olarak gelen bu kişilere Türkiye geçici koruma sağlamıştır. Göç İdaresi Genel Müdürlüğü'nün açıklamalarına göre 10.05.2018 tarihi itibarıyla Türkiye'de 3.586.679 Suriyeli geçici koruma altında bulunmaktadır. Bunlardan 216.407 kişi sınıra yakın geçici barınma merkezinde kalmakta, 3.370.272 kişi ise geçici barınma merkezi dışında kalmakta, Türkiye'deki illere dağılmış bulunmaktadır (GİGM, 2018). Ayrıca 350 bin Suriyeli olmayan sığınmacı uluslararası koruma rejimi kapsamında uydu kentlerde ikamet etmektedir.

Suriyeli ve Suriyeli olmayan sığınmacıların ülke geneline yayılmaları barınma, sağlık, eğitim, uyum ve bütünleşme gibi birçok sorunu da beraberinde getirmiştir. Bunların arasında barınma, geçim, sağlığa ve eğitime erişim, güvencesiz çalışma, savaşın travması gibi ekonomik, sosyal ve psikolojik sorunlar yer almaktadır. Sığınmacı bireylerin ve ailelerin psiko-sosyal ve ekonomik sorunlarının çözümünde hak temelli olarak sağlanan düzenli kamu desteklerinin olmaması sonucu bu alanda sivil toplum kuruluşları aktif olarak rol oynamaktadırlar. Devletin maddi yardım, eğitim, sağlık gibi hizmetlerinin yeterli olmadığı noktada ulusal, uluslararası ve yerel sivil toplum kuruluşları sığınmacılar için başta gıda, barınma, giysi gibi temel yardımlar olmak üzere hukuki ve psikolojik danışmanlık da yapmaktadırlar. Sivil toplum kuruluşlarının bir kısmı küçük yardımlarla ve gönüllük esasına göre faaliyetlerini yürütürken bir kısmı da daha profesyonel ve aktif olarak aynı ve nakdi yardımda bulunmakta hukuki ve psiko-sosyal destek sağlamaktadır (Akgül, 2015:10; Coşkun, 2017:1307-1308; Güran Yiğitbaşı, 2016:59; Türk, 2016:152-153). Suriye'den kaçarak Türkiye'ye sığınan mültecilere aktif olarak yardım eden 42 ulusal ve 14 uluslararası STK bulunmaktadır. Bu STK'lar mülteciler için gıda, barınma, sağlık, hukuk ve psiko-sosyal destek sağlamak, projeler üretmektedir. Bunlardan SGDD-ASAM'ın 47 ilde ve Atina'da merkezi bulunmakta, 21 ilde mobil danışmanlık hizmeti vermekte ve toplam 68 ilde mülteci ve sığınmacılara karşılaştıkları sorunlara çözüm bulmaya çalışmakta, mültecilere psiko-sosyal destek sağlamaktadır (SGDD, 2018). Birleşmiş Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği (BMMYK)'ın ise 576 ulusal ve uluslararası kuruluşla ortaklığı bulunmaktadır ve genellikle sınır illerinde çalışmaktadır (UNHCR, 2018).

Erder (2017:116), göçmen ve sığınmacılara yardım faaliyetleri bağlamında sivil toplum örgütlenmelerini üç grupta ele almıştır. Birincisi göçmen hakları ve göçmenlere yardım konusunda uzmanlığa sahip olan ve uluslararası fonlarla desteklenen, projelerle çalışan sivil toplum örgütleridir. İkincisi yoksulluk, eşitsizlik ve diğer haksızlıklarla mücadele için bir araya gelenlerin oluşturduğu yerel sivil toplum örgütlenmeleridir. Üçüncüsü ise Suriye göçü sürecinde göçmenlerle yüz yüze gelen, onlarla hayırseverlik ve insani gerekçelerle yardım edenlerin oluşturduğu "*ad hoc*" ve geçici yardım ağlarıdır.

Ayrıca sivil toplum örgütleri "*hak temelli*" ve "*ihtiyaç temelli*" olarak da ele alınmaktadır. İhtiyaç temelli STK'lar gıda, eğitim, barınma, sağlık gibi maddi yardımlara odaklanırken hak temelli olanlar Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Yüksek Komiserliği (BMİHYK)'nın tanımına göre haklarla bağlantı, hesap verilebilirlik, güçlendirme, katılım, ayrımcılığın önlenmesi ve savunmasız gruplara ihtimam unsurlarını içermektedir (Mackreath ve Sağnıç, 2017:12). Daha açık bir ifadeyle hak temelli sivil toplum örgütleri mültecilik konusunda, mültecilik statüsünün belirlenmesinde sığınmacılara hukuki danışmanlık yapar, hak ihlallerine karşı yol gösterir ve hak savunuculuğu faaliyetlerini yürütür.

Toksöz vd. ise yaptıkları çalışmada göçmenlerle ilgili sivil toplum örgütlerini; göçmenlerin kurdukları dayanışma ve yardımlaşma örgütleri, insan haklarını veya mülteci haklarını savunan örgütler ve ağ tipi örgütlenmeyle ulusal ve uluslararası kuruluşlardan fon sağlayan politika odaklı örgütlenmeler olarak üçe ayırmaktadır. Göçmen haklarının yasallaştırılmasında, göçmenlerin/mültecilerin haklarını gözetmede ve yerel toplumda dışlanmalarını önlemede hem göçmenlerin kendi kurduğu derneklerin hem de göçmen yanlısı derneklerin olumlu etkisi olduğundan bahsedilmektedir. Ayrıca bu STK'lar kaynaklara erişim ve mültecilerin

ihtiyaçları arasında önemli köprü görevi görmektedir. Göçle ilgili gelişmeleri ve yasal mevzuatı yakından takip ederek politika yapımında belirleyici olmaktadır. Yaptıkları yardımlarla da devletin yapması gereken hizmetleri yaparak sosyal devlet rolünü üstlenmektedir (Toksöz vd., 2012:111-117).

6. STK'LARIN HAK TEMELLİ VE HAYIRSEVERLİK TEMELLİ YAKLAŞIMI

Sosyal hizmet mesleği, bireylerin ve grupların karşılaştıkları sorunlara insan hakları temelinde çözüm üretmeyi amaçlayan bir disiplin olarak gelişmiştir. Ancak tarihsel süreçte sosyal hizmet uygulamalarının başlangıç noktası, büyük ölçüde hayırseverlik ve ihtiyaç temelli yaklaşımlar olmuştur. Bu yaklaşımlar, özellikle yoksulluk, hastalık ve sosyal dışlanma gibi durumlarla karşı karşıya kalan bireylere kısa vadeli destek sağlamayı hedeflemiştir.

Hayırseverlik temelli yaklaşımda, muhtaç durumda olan bireylere yardım etme davranışının temelinde çoğunlukla dini inançlar, ahlaki sorumluluk ve yardım eden kişinin vicdani motivasyonları yer almaktadır. Bu yaklaşımda yardım, çoğu zaman bağış yapma, gıda ve giysi dağıtımı gibi geçici destekler şeklinde ortaya çıkmakta; yapılan yardımın karşılığında sevap kazanma veya toplumsal sorumluluğu yerine getirme düşüncesi ön plana çıkmaktadır. Ancak bu tür yardımlar, bireylerin içinde bulunduğu yapısal sorunları ortadan kaldırmak yerine yalnızca kısa vadeli ve günü kurtaran çözümler sunmaktadır. Bu nedenle hayırseverlik anlayışı, bireylerin gerçek ve uzun vadeli ihtiyaçlarını karşılamakta yetersiz kalmaktadır (Zengin ve Altındağ, 2016:185–186). Hak temelli yaklaşım ise bireyleri “yardım alan” pasif özneler olarak değil, hak sahibi bireyler olarak ele almaktadır. Bu yaklaşımda temel amaç, bireylerin insan haklarını gerçekleştirmelerini sağlamak ve bu haklara erişimde karşılaştıkları engelleri ortadan kaldırmaktır. Hak temelli yaklaşım, sosyal sorunların nedenlerini yalnızca bireysel düzeyde değil, aynı zamanda yapısal, politik ve hukuki boyutlarıyla ele almayı gerektirir. Böylece sorunların kaynağına inilerek kalıcı çözümler üretilmesi hedeflenir.

Hak temelli yaklaşım ile hayırseverlik temelli yaklaşım arasındaki temel farklardan biri, motivasyon kaynaklarıdır. Hak temelli yaklaşımda motivasyon, devletlerin ve ilgili kurumların insan haklarına ilişkin yasal yükümlülüklerinden kaynaklanırken; hayırseverlik temelli yaklaşımda yardım etme davranışı, yardım eden kişinin dini, ahlaki ve vicdani değerlerine dayanmaktadır. Hak temelli yaklaşımda bireyler haklarını talep edebilirken, hayırseverlik yaklaşımda yardım, tamamen yardım edenin inisiyatifine bağlıdır (Ife, 2008). Hak temelli yaklaşım, uluslararası insan hakları belgelerine dayanmaktadır. Bu belgeler arasında insan haklarının genel korunmasını sağlayan Birleşmiş Milletler Şartı (1945), İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi (1948) ve İnsan Haklarına İlişkin Uluslararası Sözleşmeler (1966) yer almaktadır. Bunun yanı sıra kadınlar, çocuklar ve engelliler gibi dezavantajlı gruplara yönelik özel koruma sağlayan sözleşmeler bulunmaktadır. Ayrıca Birleşmiş Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği (BMMYK), Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Dünya Sağlık Örgütü (WHO), UNICEF ve UNESCO gibi uzmanlaşmış uluslararası kuruluşlar, hak temelli yaklaşımın uygulanmasında önemli rol oynamaktadır.

Göçmenler, mülteciler ve sığınmacılar açısından hak temelli yaklaşım, uluslararası hukukta açık bir şekilde tanımlanmıştır. Bu kapsamda başta İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi (1948) olmak üzere; Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Uluslararası Sözleşmesi ile Medeni ve Siyasi Haklar Uluslararası Sözleşmesi (1966), Çocuk Hakları Sözleşmesi (1989), Mültecilerin Hukuki Statüsüne İlişkin Cenevre Sözleşmesi (1951) ve 1967 Protokolü, ILO sözleşmeleri, Yaşadıkları Ülkenin Vatandaşı Olmayan Bireylerin İnsan Hakları Bildirgesi (1985) ve Göçmen İşçiler ve Aile Bireylerinin Haklarının Korunmasına Dair Uluslararası Sözleşme (1990) temel yasal dayanaklar arasında yer almaktadır (BMİHM, 2004). Türkiye bağlamında ise göçmen, mülteci ve sığınmacılara yönelik hak temelli yaklaşımın yasal zemini, 2013 yılında yürürlüğe giren Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu ile oluşturulmuştur. Bu kanun, yabancıların Türkiye'deki hak ve yükümlülüklerini düzenlemenin yanı sıra, uluslararası koruma statülerini ve bu kişilere sunulacak hizmetleri hukuki güvence altına almaktadır. Böylece sosyal hizmet uygulamalarında hayırseverlik anlayışından uzaklaşarak, hak temelli bir çerçeve oluşturulması hedeflenmiştir.

İnsan hakları belgelerinde bireylerin temel ihtiyaçlarının karşılanması, hayırseverlik ya da gönüllü yardım anlayışı üzerinden değil; hak, yükümlülük ve sorumluluk çerçevesinde ele alınmaktadır. Uluslararası insan hakları rejimi, bireylerin insan onuruna yaraşır bir yaşam sürmesini devletlerin hukuki ve ahlaki sorumluluğu olarak tanımlamakta; bu sorumluluğun yerine getirilmesini yardımseverlik anlayışına bırakmamaktadır. Bu yönüyle insan hakları belgeleri, hayırseverlik temelli yaklaşımdan açık biçimde ayrılmaktadır. Birleşmiş Milletler Şartı (1945) ve İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi (1948), insan haklarını doğuştan gelen, devredilemez ve evrensel haklar olarak tanımlamaktadır. Bildirgede yer alan yaşam hakkı, sağlık, eğitim, barınma, sosyal

güvenlik ve insana yakışır yaşam standartları, bireylerin talep edebileceği haklar olarak düzenlenmiştir. Bu hakların gerçekleştirilmesi, devletlerin yükümlülüğü olarak tanımlanmakta; bireylerin bu haklara erişimi herhangi bir yardımseverlik, bağış ya da merhamet duygusuna dayandırılmamaktadır. İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'nin 22. ve 25. maddelerinde sosyal güvenlik, beslenme, barınma ve sağlık gibi temel ihtiyaçlar açıkça birer sosyal hak olarak tanımlanmıştır. Bu maddelerde kullanılan dil, yardıma muhtaç olma durumunu değil, hak sahibi olma durumunu esas almaktadır. Bu çerçevede bireyler, ihtiyaçlarının karşılanmasını talep edebilen hak özneleri olarak konumlandırılmaktadır. Yardımseverlik anlayışında ise bireyler, yardımı verenin inisiyatifine bağlı olarak destek alan pasif alıcılar haline gelmektedir. Uluslararası Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Sözleşmesi (1966), hak temelli yaklaşımı daha da somutlaştırarak devletlere saygı duyma, koruma ve yerine getirme yükümlülükleri yüklemiştir. Bu sözleşmede sosyal hakların gerçekleştirilmesi, kaynaklara bağlı olmakla birlikte, devletlerin aşamalı olarak dahi olsa bu hakları güvence altına almakla yükümlü olduğu vurgulanmaktadır. Bu yaklaşım, hayırseverlik anlayışından farklı olarak, sosyal hizmetlerin sürekliliğini ve eşitliğini esas almaktadır.

Göçmenler ve sığınmacılar bağlamında ise 1951 Cenevre Sözleşmesi ve 1967 Protokolü, sığınmacıların temel haklara erişimini insani yardım ya da merhamet temelinde değil, hukuki statü ve hak sahipliği temelinde düzenlemiştir. Bu belgelerde sığınmacıların eğitim, sağlık, çalışma ve sosyal yardımlara erişimi, devletlerin yerine getirmesi gereken yükümlülükler arasında sayılmaktadır. Dolayısıyla uluslararası hukukta sığınmacılara yönelik hizmetler, gönüllü yardımların konusu değil; bağlayıcı hukuki normların alanıdır.

Hayırseverlik ve yardımseverlik kavramları, insan hakları belgelerinde doğrudan bir politika ya da yaklaşım olarak yer almamakta; daha çok sivil ve bireysel dayanışma pratikleri kapsamında dolaylı biçimde değerlendirilmektedir. İnsan hakları rejimi, bu tür yardımları reddetmemekle birlikte, temel hakların karşılanmasını bu tür geçici ve isteğe bağlı mekanizmalara bırakmanın insan onuruyla bağdaşmadığını kabul etmektedir. Bu nedenle insan hakları belgeleri, hayırseverlik anlayışını yeterli ve sürdürülebilir bir çözüm olarak görmemekte; aksine hak temelli, kurumsal ve hesap verebilir sistemleri esas almaktadır. Bu bağlamda, sivil toplum kuruluşlarının faaliyetleri insan hakları belgeleri açısından değerlendirildiğinde, yalnızca insani yardım sunan aktörler olarak değil; hakların gerçekleşmesini izleyen, savunan ve güçlendiren aktörler olarak konumlanmaları beklenmektedir. Aksi halde STK'lar, insan hakları sisteminin tamamlayıcısı olmaktan çıkarak, sosyal hakların hayırseverlik düzeyine indirgenmesine istemeden katkı sunabilmektedir.

Bu bağlamda çalışmanın bulguları, sığınmacılara yönelik sosyal hizmetlerin kalıcı, güçlendirici ve insan onuruna yakışır bir niteliğe kavuşabilmesi için hak temelli yaklaşımın yalnızca söylem düzeyinde değil, uygulamada da esas alınması gerektiğini göstermektedir. Sivil toplum kuruluşlarının acil ihtiyaçları karşılamadaki rolü yadsınamaz olmakla birlikte, bu rolün devletin sosyal haklara ilişkin sorumluluklarının yerine geçecek şekilde kurgulanması, insan hakları perspektifi açısından ciddi riskler barındırmaktadır. Dolayısıyla sığınmacılara yönelik sosyal hizmetlerin, devletin asli yükümlülüğü altında; STK'ların ise tamamlayıcı, izleyici ve hak savunucusu bir rol üstlendiği, insan hakları temelli bir işbirliği modeli çerçevesinde yeniden ele alınması gerekmektedir.

7. SONUÇ

Türkiye'ye 2011 yılında itibaren Orta Doğu'daki iç karışıklıklar ve Suriye'deki savaştan dolayı milyonlarca kişi kitlesel olarak göç etmiştir. Bu göç karşısında hazırlıksız olan Türkiye gelen sığınmacıların ihtiyaçlarını karşılama konusunda STK'lardan yardım almıştır. Barınma, yiyecek, giyecek gibi acil ihtiyaçların giderilmesinde sivil toplum örgütlerinin önemli rolleri bulunmaktadır. Özellikle insani yardım konusunda çalışan STK'lar burada sosyal hizmet çalışanı gibi rol almakta fakat çalışanların sosyal hizmet çalışmacısı olmaması bazı sıkıntıları da beraberinde getirmektedir. Çünkü yukarıda da ifade edildiği gibi sosyal hizmet çalışanı hak temelli bakmak zorundadır. Hak temelli olması bu hizmetlerin geçici değil kalıcı olarak ve dönemsel değil sürekli alınması demektir. Bu hizmetlerin belirli bir kesimi değil insan hakları evrensel beyannamesinde bahsedildiği gibi tüm insanları kapsamaması demektir. Buradaki hizmetlerden kastedilen sadece insani yardımlar değil, sığınmacıları güçlendirici, göç ettikleri ülkeye uyum sağlayıcı, kendi kendilerine yetecek duruma gelmeleri için yapılan faaliyetler de kastedilmektedir.

Bu çalışma, sığınmacılara yönelik sosyal hizmetlerin insan hakları belgelerinde açık biçimde tanımlanan hak temelli çerçeve ile Türkiye'deki uygulamalar arasında ciddi bir uyumsuzluk bulunduğunu ortaya koymaktadır. Uluslararası insan hakları metinleri, sosyal hizmetleri devletlerin yerine getirmesi gereken bağlayıcı yükümlülükler olarak tanımlarken; pratikte bu hizmetlerin önemli bir bölümünün hayırseverlik temelli sivil toplum faaliyetleri aracılığıyla yürütülmesi, sosyal hakların kamusal güvence alanından çıkarılmasına yol

açmaktadır. Bu durum, sığınmacıların hak öznesi olarak tanınmasını zayıflatmakta ve onları çoğu zaman yardıma bağımlı, pasif alıcılar konumuna indirgemektedir. Devletin sosyal haklara ilişkin sorumluluklarını sivil toplum kuruluşlarına fiilen devretmesi, kısa vadede hizmet sunumunda esneklik sağlıyor gibi görünse de, uzun vadede hak temelli sosyal hizmet anlayışını aşındıran yapısal bir soruna dönüşmektedir.

Hayırseverlik temelli uygulamalar, bağış ve gönüllülüğe dayalı olmaları nedeniyle süreklilik ve eşitlik ilkelerini güvence altına alamamakta; hizmetlerin kapsamı, niteliği ve erişilebilirliği keyfi hale gelebilmektedir. Bu bağlamda sivil toplumun güçlenmesi, sosyal devlet ilkesinin zayıflatılması pahasına gerçekleşmemelidir. Bu nedenle sığınmacılara yönelik sosyal hizmetlerin yeniden yapılandırılmasında, hak temelli yaklaşımı merkeze alan bütüncül sosyal politikaların geliştirilmesi gerekmektedir. Öncelikle devlet, sosyal hizmetlerin asli yükümlülüğünün kendisine ait olduğunu açık biçimde kabul etmeli ve bu alandaki kurumsal kapasitesini güçlendirmelidir. Sivil toplum kuruluşlarının rolü ise devletin yerine geçen bir aktör olmaktan ziyade; hak savunuculuğu yapan, hizmetlerin insan hakları standartlarına uygunluğunu izleyen ve kamu politikalarını denetleyen tamamlayıcı bir konumda tanımlanmalıdır.

Politika düzeyinde, sığınmacılara yönelik hizmetlerin proje ve bağış temelli uygulamalardan çıkarılarak, yasal ve bütçesel güvencelere kavuşturulması önem taşımaktadır. Sosyal hizmet sunumunda çalışan personelin insan hakları ve hak temelli yaklaşım konusunda zorunlu eğitimlerden geçirilmesi, hizmetlerin niteliğini artıracak temel adımlardan biridir. Ayrıca STK'ların faaliyetlerinin, hak temelli kriterler ve hesap verebilirlik mekanizmaları çerçevesinde izlenmesi, hayırseverlik temelli uygulamaların hak ihlallerine yol açmasının önüne geçilmesine katkı sağlayacaktır.

Sonuç olarak STK'ların sığınmacılara ve mültecilere yardımda önemli rolleri bulunmaktadır. Bu rol devletin yerine getirmesi gereken sosyal hizmetlerin hepsini yerine getirmeye çalışması şeklinde değil, devlete yardımcı olacak şekilde olmalıdır. Sığınmacılara yönelik sosyal hizmetlerin insani yardım mantığıyla sınırlı kalması, geçici çözümler üretmekte ve yapısal eşitsizlikleri yeniden üretmektedir. İnsan hakları belgeleriyle uyumlu, sürdürülebilir ve güçlendirici bir sosyal hizmet anlayışı ancak hak temelli bir yaklaşımın politika, kurum ve uygulama düzeylerinde kararlılıkla hayata geçirilmesiyle mümkün olacaktır. Bu doğrultuda devlet, sivil toplum ve sosyal hizmet mesleği arasındaki ilişkinin, hayırseverlik ekseninden çıkarılarak insan hakları temelli bir işbirliği modeline dönüştürülmesi kaçınılmaz görünmektedir. STK'ların hak temelli olmayışı mağduriyetler ortaya çıkaracağı için sosyal hizmetler, devlet ve STK'lar sığınmacıların sorunlarını çözmede birlikte hareket etmeli ve bu hizmetleri hak temelinde ele almalıdırlar. Bu işbirliği ve hizmetler etik kurallara bağlı olarak yapılmalı ve devlet STK'lara eşit yaklaşmalıdır.

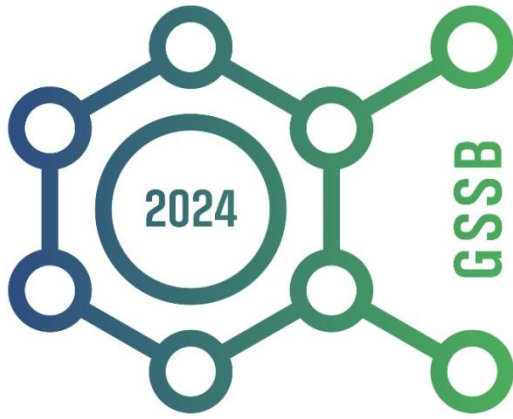
YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar, dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermiştir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by “*at least two external referees*” and “*double blinding*” method. The author sent a signed “*Copyright Transfer Form*” to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The “*Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required*” was sent to the journal by the author on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

KAYNAKÇA

- AKGÜL, Açelya, KAPTI, Ali ve DEMİR, Orhan Özgür (2015), “Göç ve Kamu Politikaları: Suriye Krizi Üzerine Bir Analiz”, **The Global: A Journal of Policy and Strategy**, S.1(2), ss.1–22.
- ASLAN, Seyfettin (2010), “Türkiye’de Sivil Toplum”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, S.9(31), ss.260-283.
- BİRLEŞMİŞ MİLLETLER. (1948). İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi.
- BİRLEŞMİŞ MİLLETLER. (1966). Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Uluslararası Sözleşmesi.
- BİRLEŞMİŞ MİLLETLER. (1966). Medeni ve Siyasal Haklar Uluslararası Sözleşmesi.
- BİRLEŞMİŞ MİLLETLER MÜLTECİLER YÜKSEK KOMİSERLİĞİ. (1951). Mültecilerin Hukuki Statüsüne İlişkin Cenevre Sözleşmesi. Cenevre: Birleşmiş Milletler Yayınları (UNHCR).
- BUĞRA, Ayşe ve KEYDER, Çağlar (2015), **Sosyal Politika Yazıları**, İletişim Yayınları, İstanbul.
- CESUR KILIÇASLAN, Seher (2016), “Mülteciler, Sığınmacılar ve Göçmenler Açısından Türkiye’de Sosyal Hizmete Dair Saptamalar, Çözüm ve Öneriler”, **Sosyal Hizmet ve Öteki** (Ed. Pınar Akkuş, Özgür Başpınar Aktükün), Bağlam Yayıncılık, İstanbul, ss.272-291.
- COŞKUN, Elif (2017), “Sosyal Hizmetin Kapsamadıkları”, **Sosyal Hizmetlerde Güncel Tartışmalar** (Ed. Neşe Şahin Taşgın, Uğur Tekin, Yasemin Ahi), Nika Yayınları, Ankara, ss.217–231.
- DUYAN, Veli (2012), **Sosyal Hizmet: Temelleri, Yaklaşımları, Müdahale Yöntemleri**, Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği Yayınları, Ankara.
- ERDER, Sema (2017), “Suriye Göçü ve Sonrası”, **Sosyal Hizmetlerde Güncel Tartışmalar** (Ed. Neşe Şahin Taşgın, Uğur Tekin, Yasemin Ahi), Nika Yayınevi, Ankara, ss.111-118.
- EREN, Veysel ve AYDIN, Ahmet (2013), “İnsan Hizmet Örgütlerinde Yönetim”, **Sosyal Politika ve Kamu Yönetimi Bileşenleriyle Sosyal Hizmet Temelleri ve Uygulama Alanları** (Ed. Hakan Acar, Nilüfer Negiz, Elvettin Akman), Maya Akademi Yayını, Ankara, ss.65-80.
- GENÇ, Yılmaz ve ALSANCAK, Funda (2018), “Suriyeli Sığınmacıların Uyum Sorunlarının Sosyal Hizmet Perspektifinden Değerlendirilmesi”, **I. Uluslararası Göç ve Mülteci Kongresi Bildirileri** (Ed. Ali Ertuğrul, Mehmet Emin Uludağ), 23-25 Kasım 2017 – Düzce, Düzce Üniversitesi Yayını, Düzce, ss.355-373.
- GÖKÇEOĞLU, Şükran (2016), “Sosyal Yardımların Hak Niteliği ve Dava Edilebilirliği”, **Sosyal Hizmet ve Öteki** (Ed. Pınar Akkuş, Özgür Başpınar Aktükün), Bağlam Yayıncılık, İstanbul, ss.97-112.
- GÜRAN YİĞİTBAŞI, Kübra (2016), “Medya ve Mültecileri Sivil Toplum Üzerinden Okumak: Mülteci-Der Örneği”, **Marmara İletişim Dergisi**, S.25, ss.53-76.
- IFE, Jim (2008), **Human Rights and Social Work: Towards Rights-Based Practice**, Cambridge University Press, Cambridge.
- KARAKURT TOSUN, Elif (2007), “Avrupa Birliği’ne Üyelik Sürecinde Türkiye’de Yerel Yönetimler ve Sivil Toplum Kuruluşları”, **Paradoks**, S.3(2), ss.1-16.
- KEYMAN, Fuat (2004), **Türkiye ve Avrupa’da Sivil Toplum**, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Kuruluşları Eğitim ve Araştırma Birimi Yayını, İstanbul.
- KÜÇÜKKARACA, Nuray (2013), “İnsan Hakları, Sosyal Adalet ve Sosyal Hizmet”, **Sosyal Politika ve Kamu Yönetimi Bileşenleriyle Sosyal Hizmet Temelleri ve Uygulama Alanları** (Ed. Hakan Acar, Nilüfer Negiz, Elvettin Akman), Maya Akademi Yayını, Ankara, ss.83-96.
- MACKREATH, Helen ve SAĞNIÇ, Şeyma (2017), **Türkiye’de Sivil Toplum ve Mülteciler**, Zer Yayınevi, İstanbul.
- ÖZDEMİR, Süleyman, BAŞEL, Hasan ve ŞENOCAK, Hüseyin (2009), “Sivil Toplum Kuruluşlarının Artan Önemi ve Üsküdar Örneği”, **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, S.56, ss.151-234.

- SARIİPEK, Büşra Doğan (2017), “*Hak Temelli Sosyal Politikadan Hayırseverlik Temelli Sosyal Politikaya Geçişte STK'ların Rolü*”, **İnsan ve İnsan**, S.4(11), ss.81-99.
- ŞAHİN, Levent ve ÖZTÜRK, Mustafa (2008), “*Küreselleşme Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları ve Türkiye'deki Durum*”, **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, S.54, ss.3-29.
- ŞAHİN TAŞGIN, Neşe ve TEKİN, Uğur (2013), “*Türkiye'de Sosyal Hizmetin Temel Karakteristikleri ve Güncel Görünümü*”, **Sosyal Politika ve Kamu Yönetimi Bileşenleriyle Sosyal Hizmet Temelleri ve Uygulama Alanları** (Ed. Hakan Acar, Nilüfer Negiz, Elvettin Akman), Maya Akademi Yayını, Ankara, ss.119-135.
- TAŞGIN, Neşe Şahin ve ÖZEL, Hasan (2011), “*Türkiye'de Sosyal Hizmetlerin Dönüşümü*”, **Toplum ve Sosyal Hizmet**, S.22(2), ss.175-190.
- TOKSÖZ, Gülay, ERDOĞDU, Seyhan ve KAŞKA, Selmin (2012), *Türkiye'de Düzensiz Emek Göçü ve Göçmenlerin İşgücü Piyasasındaki Durumları*, **IOM – International Organization for Migration**, Uluslararası Göç Örgütü Yayını, Ankara.
- TUFAN, Birgül; YILDIRIM, Füsün ve DUYAN, Veli (2009), **Sosyal Hizmette İnsan Hakları Yaklaşımı**. Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği Yayını, Ankara.



**GLOBAL
SOCIAL
SCIENCES
BULLETIN**

Hastanelerde Karbon Ayak İzini Azaltmaya Yönelik Yönetim Stratejileri: Türkiye Bağlamında Politika ve Doküman Analizi

Management Strategies to Reduce Hospitals' Carbon Footprint: Policy and Document Analysis in the Turkish Context

Zühal KINIŞ

Dr., Erciyes Üniversitesi, Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi,
zuhalkns@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-0417-860X

Makale Başvuru Tarihi: 21.10.2025

Makale Kabul Tarihi: 28.12.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Bu çalışma, Türkiye bağlamında hastanelerde karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik yönetim stratejilerini, ulusal iklim ve enerji politikaları ile sağlık sektörüne ilişkin ulusal/uluslararası raporlar çerçevesinde kavramsal olarak incelemektedir. Araştırma, anket veya saha verisi toplamaksızın nitel doküman analizi yaklaşımıyla yürütülmüştür. Bu kapsamda enerji verimliliği ve düşük karbonlu kalkınmayı hedefleyen ulusal politika belgeleri, sağlık-iklim ilişkisini ele alan raporlar ve kamuya açık hastane stratejik planları ile çevre/atık yönetimi dokümanlarından seçilen örnek metinler tematik olarak analiz edilmiştir. Bulgular, ulusal düzeyde enerji verimliliği ve iklim uyumuna ilişkin hedeflerin belirgin olduğunu; buna karşın hastane dokümanlarında karbon ayak izinin çoğunlukla dolaylı, teknik ve maliyet odaklı bir söylem içinde yer aldığını göstermektedir. Atık yönetiminde mevzuata uyum ve enfeksiyon kontrolü vurgusu güçlü olmakla birlikte, karbon ayak izi ölçümü, raporlanması ve performans göstergelerine entegrasyon sınırlıdır. Çalışma, hastanelerde karbon yönetiminin stratejik planlama, yönetim ve kurumsal kapasite boyutlarıyla bütünlleştirilmesine; politika yapıcılarının ise hastanelere özgü hedef, gösterge ve rehberlik araçlarını güçlendirmesine yönelik öneriler sunmaktadır.

ABSTRACT

This study conceptually examines management strategies for reducing hospitals' carbon footprint in the Turkish context, drawing on national climate and energy policies as well as national and international health-climate reports. Using a qualitative document analysis approach, the research does not rely on surveys or primary field data. Instead, it thematically analyses key policy documents promoting energy efficiency and low-carbon development, health-climate reports, and selected publicly available hospital strategic plans together with environmental and waste management documents. The findings suggest that national-level goals on energy efficiency and climate adaptation are clearly articulated, whereas hospital-level documents tend to address carbon-related issues indirectly through technical and cost-oriented narratives. While regulatory compliance and infection control dominate waste management texts, explicit practices related to carbon footprint measurement, reporting, and integration into performance indicators remain limited. The study highlights a directional alignment between national policy ambitions and institutional practices, yet identifies major gaps in implementation, measurement, and governance. It argues that hospitals should treat carbon management not merely as a technical issue but as a strategic domain integrated into planning, governance structures, and capacity building. The paper also recommends that policymakers strengthen hospital-specific targets, indicators, and guidance tools to support consistent low-carbon transformation in healthcare organizations.

Anahtar Kelimeler:

Karbon Ayak İzi,
Hastane Yönetimi,
İklim Değişikliği,
Sürdürülebilirlik,
Doküman Analizi,

Keywords:

Carbon Footprint,
Hospital Management,
Climate Change,
Sustainability,
Document Analysis,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): KINIŞ, Zühal (2025), “Hastanelerde Karbon Ayak İzini Azaltmaya Yönelik Yönetim Stratejileri: Türkiye Bağlamında Politika ve Doküman Analizi”, *Global Social Sciences Bulletin*, S.2(2), ss.277-289.

1. GİRİŞ

İklim değişikliği, hem ekosistemler hem de insan sağlığı üzerinde çok boyutlu etkiler oluşturan küresel bir kriz olarak tanımlanmaktadır. Aşırı hava olayları, sıcak hava dalgaları, su ve gıda güvencesizliği, hava kirliliği ve vektör kaynaklı hastalıklar gibi iklim kaynaklı riskler, bulaşıcı ve bulaşıcı olmayan hastalık yükünü artırmakta ve sağlık sistemleri üzerinde ek baskılar oluşturmaktadır (Academy of Sciences [TÜBA], 2020; World Health Organization [WHO], 2023). WHO'nun (2023) ülke profiline göre, Türkiye de dâhil olmak üzere birçok ülkede iklim değişikliği, sağlık sistemlerinin dayanıklılığını test eden önemli bir stres faktörü hâline gelmiştir.

Sağlık sistemleri, iklim değişikliğinden etkilenen yapılar olmanın ötesinde, aynı zamanda önemli bir sera gazı emisyon kaynağıdır. Health Care Without Harm ve Arup (2019) tarafından hazırlanan rapor, sağlık sektörünün küresel sera gazı emisyonlarının yaklaşık %4,4'ünden sorumlu olduğunu ve sağlık sektörü bir ülke olsaydı, dünyadaki en büyük emisyon kaynakları arasında yer alacağını göstermektedir. Aynı rapora göre, bu emisyonların önemli bir kısmı hastaneler, ilaç ve tıbbi malzeme tedarik zinciri ve ulaşım faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır (Health Care Without Harm ve Arup, 2019). Sağlık kurumlarının karbon ayak izine ilişkin sistematik derlemeler de benzer şekilde, emisyonların büyük ölçüde hastanelerde yoğunlaştığını ortaya koymaktadır (Rodríguez-Jiménez vd., 2023).

Hastaneler; 24 saat kesintisiz hizmet sunmaları, ileri teknoloji tıbbi cihazların yoğun kullanımı, karmaşık altyapı ve bina sistemleri, yüksek miktarda tıbbi ve evsel atık üretimi ve geniş bir tedarik zincirine bağımlılık gibi özellikleri nedeniyle sağlık sistemi içerisinde en karbon yoğun alt sistemlerden biridir (Kouwenberg vd., 2024). Kouwenberg vd. (2024), hastane hizmetleri ve klinik bakım yollarının karbon ayak izini inceledikleri çalışmalarında, ameliyathaneler, yoğun bakım üniteleri ve görüntüleme merkezlerinin özellikle yüksek emisyonlu alanlar olduğunu ve hasta/çalışan ulaşımının da önemli bir emisyon kaynağı oluşturduğunu vurgulamaktadır. Bu bulgu, sağlık hizmeti sunumunun (özellikle *enerji yoğun klinik birimlerin*) sistem düzeyinde çevresel etkiler üzerindeki belirleyici rolünü ortaya koyan çalışmalarla uyumludur (Eckelman ve Sherman, 2016).

Uluslararası düzeyde “yeşil hastane”, “sürdürülebilir hastane” ve “iklim akıllı sağlık sistemi” kavramları, sağlık kuruluşlarının çevresel etkilerini azaltmayı amaçlayan, bütüncül yönetim yaklaşımlarını ifade etmektedir (Oduncu, 2023; WHO, 2023). Yeşil hastane yaklaşımı; enerji ve su verimliliği, sürdürülebilir bina tasarımı, atık yönetimi, tehlikeli maddelerin kontrolü, çevre dostu satın alma, sürdürülebilir ulaşım ve gıda hizmetleri gibi çok sayıda bileşeni kapsamaktadır (Oduncu, 2023). Dolayısıyla hastanelerde karbon ayak izinin azaltılması yalnızca teknik bir enerji verimliliği sorunu değil, stratejik planlama, kurumsal yönetim ve sağlık politikası boyutları olan çok katmanlı bir yönetim problemidir.

Türkiye, 2053 yılı için net sıfır emisyon hedefi benimsemiş; enerji ve iklim politikalarını bu hedef doğrultusunda yeniden yapılandırmaya başlamıştır (Republic of Türkiye Ministry of Energy and Natural Resources [RTMENR], 2024). RTMENR'nin (2024) yayımladığı “*Energy Efficiency 2030 Strategy and 2nd National Energy Efficiency Action Plan*” belgesinde, kamu binalarında enerji verimliliğinin artırılması, enerji yoğunluğunun azaltılması ve düşük karbonlu kalkınma hedefleri açık biçimde ortaya konulmaktadır. Sağlık tesisleri, yüksek enerji tüketimli kamu binaları arasında sayılmakta ve enerji verimliliği programlarında öncelikli gruplardan biri olarak değerlendirilmektedir (OECD, 2025; RTMENR, 2024; SHURA Energy Transition Center, 2020).

Türkiye’de sağlık sektöründe yeşil dönüşüm ve iklim uyumu konusunu ele alan çalışmaların sayısı artmakla birlikte, hastanelerde karbon ayak izinin yönetimi hâlen gelişmekte olan bir alandır. Aykal (2024), sağlık sektörü ve medikal laboratuvarlarda yeşil dönüşümü incelediği çalışmasında, enerji verimliliği, atık yönetimi, yeşil satın alma ve kurumsal yönetim gibi boyutlarda geliştirilmeye açık alanlar olduğunu vurgulamaktadır. Oruçoğlu vd. (2024) ise devlet üniversite hastanelerinde sürdürülebilir menü planlamasının su ayak izi ve sera gazı emisyonlarını azaltmadaki rolünü ortaya koymuştur. Teksoy Başaran ve İlter (2025), pandeminin sağlık kurumlarının karbon ayak izi üzerindeki etkisini inceledikleri vaka çalışmasında, kişisel koruyucu ekipman ve tek kullanımlık tıbbi malzeme kullanımındaki artışla birlikte dolaylı emisyonlarda belirgin bir yükseliş olduğunu göstermiştir.

Bu çalışmalar, Türkiye’de hastanelerin karbon ayak izine ilişkin önemli ipuçları sunmakla birlikte, çoğu zaman belirli hizmetler veya tekil kurumlar üzerinden değerlendirme yapmakta; ulusal iklim ve sağlık politikalarıyla hastane düzeyindeki stratejik ve operasyonel belgeleri bir arada inceleyen bütüncül analizler sınırlı kalmaktadır (Aykal, 2024; Oruçoğlu vd., 2024; Teksoy Başaran ve İlter, 2025). Bu nedenle, hastanelerde karbon ayak izinin

azaltılmasına yönelik yönetim stratejilerini, politika ve doküman analizi çerçevesinde sistematik olarak ortaya koyan çalışmalara ihtiyaç bulunmaktadır. Bu noktada, sağlık sistemlerinin karbon ayak izinin hesaplanmasına ilişkin kanıt ve yöntemleri sistematik biçimde derleyen çalışmalar, yöntemsel şeffaflık ve karşılaştırılabilir raporlama ihtiyacının sürdüğünü göstermektedir (Keil vd., 2024).

Bu çalışmanın temel amacı, Türkiye’de hastanelerde karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik yönetim stratejilerini ulusal politika belgeleri ve hastane düzeyindeki kurumsal dokümanlar üzerinden analiz etmek ve bu analizden hareketle sağlık yöneticileri ile politika yapıcılar için öneriler geliştirmektir.

2. ARAŞTIRMANIN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ VE LİTERATÜR İNCELEMESİ

Makalenin bu kısmında konunun kavramsal boyutu, literatür desteği ile ele alınacaktır. Bu kapsamda sırasıyla “İklim Değişikliği ve Sağlık İlişkisi”, “Sağlık Sektörünün Karbon Ayak İzi”, “Yeşil Hastane ve Sürdürülebilir Hastane Yönetimi” ile “Türkiye’de Hastanelerde Karbon Ayak İzi ve Yeşil Dönüşüm” başlıklarına yer verilecektir.

2.1. İklim Değişikliği ve Sağlık İlişkisi

TÜBA’nın (2020) iklim değişikliği ve halk sağlığı raporu, iklim değişikliğinin sıcak hava dalgaları, hava kalitesi bozulması, su ve gıda güvencesizliği, vektör kaynaklı hastalıklar ve afet riskleri üzerinden sağlık üzerinde çok boyutlu etkiler oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Raporda, sağlık altyapısının iklim kaynaklı afetlere ve aşırı hava olaylarına karşı dayanıklılığının güçlendirilmesi, erken uyarı sistemlerinin geliştirilmesi ve sağlık personelinin iklim-sağlık ilişkisi konusunda eğitilmesi temel politika önerileri arasında yer almaktadır (TÜBA, 2020).

WHO’nun (2023) “*Health and Climate Change: Country Profile 2022 – Türkiye*” başlıklı raporu da benzer şekilde, Türkiye’de iklim değişikliğinin sağlık üzerindeki etkilerini analiz etmekte ve sağlık sisteminin iklim değişikliğine uyum kapasitesini değerlendirmektedir. Rapora göre, sıcak hava dalgaları, sel ve fırtına gibi aşırı hava olayları ile ilgili riskler artmakta; bu durum sağlık hizmetlerine olan talebi ve sağlık sistemleri üzerindeki baskıyı artırmaktadır (WHO, 2023). WHO (2023), sağlık sistemlerinin hem iklim değişikliğine uyum hem de sera gazı emisyonlarını azaltma açısından kritik bir konumda olduğunu vurgulamaktadır.

2.2. Sağlık Sektörünün Karbon Ayak İzi

Sağlık sektörünün iklim krizindeki rolü, yalnızca iklim değişikliğinden olumsuz etkilerle karşılaşan bir sistem olmakla sınırlı değildir; aynı zamanda sağlık sektörü önemli bir emisyon kaynağıdır. Health Care Without Harm ve Arup (2019), sağlık sektörünün küresel sera gazı emisyonlarının yaklaşık %4,4’ünden sorumlu olduğunu ve bu emisyonların büyük bölümünün hastaneler, tedarik zinciri ve ulaşım faaliyetleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu durum, sağlık sektörünün iklim politikalarında aktif bir aktör olarak değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Rodríguez-Jiménez vd.’nin (2023) sağlık kurumlarının karbon ayak izini inceleyen sistematik derlemesi, literatürdeki çalışmaların çoğunun hastaneler, klinikler, ameliyathaneler ve bakım yolları üzerine odaklandığını; emisyon kaynaklarının ise enerji tüketimi, tedarik zinciri, anestezi gazları, seyahat ve atık yönetimi etrafında yoğunlaştığını göstermektedir. Kouwenberg vd. (2024), hastane hizmetleri ve klinik bakım yollarının karbon ayak izine ilişkin çalışmaları değerlendirerek, ameliyathaneler, yoğun bakım üniteleri ve görüntüleme merkezlerinin özellikle karbon yoğun birimler olduğunu vurgulamaktadır.

Bu çalışmalar, sağlık kurumlarında karbon ayak izinin tek bir bileşene indirgenemeyeceğini; enerji verimliliği, bina işletimi, tedarik zinciri, lojistik ve klinik uygulamaların birlikte yönetilmesi gerektiğini göstermektedir (Kouwenberg vd., 2024; Rodríguez-Jiménez vd., 2023).

2.3. Yeşil Hastane ve Sürdürülebilir Hastane Yönetimi

Yeşil hastane yaklaşımı, sağlık kuruluşlarının çevresel etkilerini azaltmayı, insan sağlığını desteklemeyi ve ekonomik sürdürülebilirliği birlikte gözeten bütüncül bir yönetim anlayışıdır (Oduncu, 2023). Oduncu’ya (2023) göre yeşil hastane yönetimi; tehlikeli madde yönetimi, atık yönetimi, enerji ve su yönetimi, çevre dostu satın alma ve sürdürülebilir bina tasarımı gibi alt boyutlardan oluşmaktadır. Bu yaklaşımda, hastanelerin yalnızca

linik sonuçları değil, çevresel performansları da kurumsal başarının önemli bir parçası olarak değerlendirilmektedir.

Uluslararası literatürde, yeşil hastane uygulamaları bağlamında enerji verimliliği projeleri, yenilenebilir enerji kullanımı, bina otomasyonu, ısı yalıtımı ve LED aydınlatma gibi uygulamaların yanı sıra; ameliyathane, laboratuvar ve görüntüleme süreçlerinin yaşam döngüsü analizi (LCA) ile karbon ve çevresel ayak izlerinin hesaplandığı çalışmaların arttığı görülmektedir (Kouwenberg vd., 2024). WHO (2023), “iklim akıllı sağlık sistemi” kavramı üzerinden, sağlık tesislerinin hem emisyonlarını azaltmasını hem de iklim kaynaklı risklere karşı dayanıklılığını artırmasını öneren bir çerçeve sunmaktadır.

2.4. Türkiye’de Hastanelerde Karbon Ayak İzi ve Yeşil Dönüşüm

Türkiye’de sağlık sektöründe yeşil dönüşüm ve iklim uyumu konusunu ele alan Aykal (2024), medikal laboratuvarlar ve sağlık sektöründe yeşil dönüşüm sürecini incelemekte ve enerji verimliliği, atık yönetimi, yeşil satın alma ve kurumsal yönetim alanlarında politika önerileri geliştirmektedir. Aykal (2024), Türkiye’de sağlık sektöründe çevresel sürdürülebilirlik perspektifinin giderek güçlendiğini, ancak uygulamaların çoğu zaman proje bazlı ve parçalı ilerlediğini vurgulamaktadır.

Hastane ölçeğindeki çalışmalara bakıldığında, Oruçoğlu ve arkadaşları (2024) devlet üniversite hastanelerinde sürdürülebilir menü planlamasının su ayak izi ve sera gazı emisyonlarını azaltmadaki rolünü incelemiş; geleneksel menülere kıyasla daha bitki bazlı ve sürdürülebilir menülerin hem su tüketimini hem de sera gazı emisyonlarını anlamlı biçimde azaltabildiğini göstermiştir. Teksoy Başaran ve İlter (2025) ise pandeminin sağlık kurumlarının karbon ayak izi üzerindeki etkisini değerlendirmiş; özellikle kişisel koruyucu ekipman ve tek kullanımlık tıbbi malzeme kullanımındaki artışın dolaylı emisyonları artırdığını ortaya koymuştur.

Bu çalışmalar, Türkiye’de hastanelerin karbon ayak izine ilişkin önemli ipuçları sunmakla birlikte, genellikle belirli hizmet alanları veya tekil kurumlara odaklanmakta; ulusal iklim ve sağlık politikaları ile hastane düzeyindeki stratejik ve yönetsel dokümanları bir arada inceleyen kapsamlı analizler sınırlı kalmaktadır (Aykal, 2024; Oruçoğlu vd., 2024; Teksoy Başaran ve İlter, 2025). Bu durum, hastanelerde karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik yönetim stratejilerinin politika ve doküman analizi çerçevesinde ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Deseni

Bu çalışma, Türkiye’de hastanelerde karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik yönetim stratejilerini incelemek amacıyla tasarlanmış kavramsal ve politika odaklı nitel bir araştırmadır. Araştırma, nicel veri toplama araçları (*anket, gözlem, bireysel görüşme vb.*) kullanılmaksızın, ulusal düzeyde iklim, enerji ve sağlık politikalarına ilişkin belgeler ile Türkiye’deki bazı kamu ve üniversite hastanelerine ait kamuya açık kurumsal dokümanlardan seçilen örnekleri temel alan bir doküman ve politika analizi yaklaşımına dayanmaktadır.

Bu çerçevede çalışma, belirli bir hastane evreni ya da örnekleme üzerinde sistematik saha verisi toplamayı değil, politika metinleri ve örnek kurumsal belgeler aracılığıyla sağlık tesislerindeki çevresel yönetim anlayışını ve yönetsel eğilimleri kavramsal düzeyde tartışmayı amaçlamaktadır.

3.2. Çalışma Alanı ve Dokümanlar

Araştırmanın çalışma alanı iki düzeyde ele alınmıştır. İlk olarak “ulusal politika düzeyi”, ikinci olarak da “hastane düzeyi” incelenmiştir.

➤ **Ulusal Politika Düzeyi:** Bu düzeyde aşağıdaki türde kamuya açık dokümanlar incelenmiştir;

- İklim değişikliği, enerji verimliliği ve düşük karbonlu kalkınma alanlarında hazırlanan ulusal strateji belgeleri ve eylem planları (örneğin Energy Efficiency 2030 Strategy and 2nd National Energy Efficiency Action Plan 2024–2030; Republic of Türkiye Ministry of Energy and Natural Resources [RTMENR], 2024),

- Sağlık ve iklim ilişkisine odaklanan ulusal ve uluslararası raporlar (örneğin The Report on Climate Change and Public Health in Turkey; Turkish Academy of Sciences [TÜBA], 2020; Health and Climate Change: Country Profile 2022 – Türkiye; World Health Organization [WHO], 2023),
- Sağlık sektörünün karbon ayak izi ve yeşil hastane uygulamalarına ilişkin raporlar ve akademik yayınlar (örneğin Aykal, 2024; Health Care Without Harm ve Arup, 2019; Kouwenberg vd., 2024; Oduncu, 2023; Rodríguez-Jiménez vd., 2023; SHURA Energy Transition Center, 2020).
- **Hastane Düzeyi:** Bu düzeyde, Türkiye’deki kamu ve üniversite hastanelerinin resmî internet sitelerinde kamuya açık olarak yayımlanan kurumsal dokümanlardan örnekler kullanılmıştır. Bunlar temel olarak:
 - Stratejik planlar,
 - Çevre, enerji ve atık yönetimi ile ilişkilendirilen yönergeler, prosedürler ve kalite dokümanları,
 - Bazı hastaneler tarafından kamuoyuyla paylaşılan çevre, sürdürülebilirlik veya kurumsal sorumluluk içerikli bilgilendirme metinleridir.

Bu çalışma, belirli sayıda hastaneye ait dokümanları tam sayım biçiminde taramayı veya tüm Türkiye’yi temsil eden istatistiksel bir örneklem oluşturmayı amaçlamamaktadır. Hastane düzeyi dokümanlar, politika ve yönetim eğilimlerini göstermek üzere seçilmiş örnek metinler olarak değerlendirilmiştir.

3.3. Veri Toplama Süreci

Veri toplama süreci tamamen ikincil ve kamuya açık kaynaklara dayanmıştır ve üç aşamada yürütülmüştür. Birinci aşama, ulusal politika ve raporların belirlenmesidir. Bu kapsamda;

- RTMENR, TÜBA ve WHO gibi kurumların resmî internet siteleri taranarak iklim değişikliği, enerji verimliliği, düşük karbonlu kalkınma ve sağlık başlıklarını içeren strateji dokümanları, eylem planları ve ülke raporları tespit edilmiştir (RTMENR, 2024; TÜBA, 2020; WHO, 2023).
- Sağlık sektöründe yeşil dönüşüm ve karbon ayak izi temasını ele alan açık erişimli rapor ve makaleler (örneğin Aykal, 2024; Health Care Without Harm ve Arup, 2019; Rodríguez-Jiménez et al., 2023; Kouwenberg vd., 2024; Oduncu, 2023) ilgili veri tabanları ve kurum siteleri üzerinden temin edilmiştir.
- Binalarda çatı üstü güneş enerjisi potansiyelini ele alan SHURA Energy Transition Center’ın (2020) raporu, hastanelerde yenilenebilir enerji kullanımına ilişkin arka plan bilgisi sunması açısından değerlendirmeye alınmıştır.

İkinci aşama, hastane düzeyindeki dokümanların taranmasıdır. Bu kapsamda;

- Çeşitli kamu ve üniversite hastanelerinin resmî internet siteleri incelenmiş; “stratejik plan”, “kalite”, “çevre/atık yönetimi”, “enerji verimliliği”, “sürdürülebilirlik”, “kurumsal raporlar” gibi başlıklarda kamuya açık olarak yayımlanan belgeler içerisinden çalışmanın amacıyla ilişkili örnek metinler seçilmiştir.
- Bu süreç, bütün hastaneleri kapsayan sistematik bir tarama niteliğinde olmayıp, çevresel sürdürülebilirlik ve yönetim boyutunu görünür biçimde ele alan dokümanlara odaklanan örnekleyici bir doküman incelemesi olarak yürütülmüştür.

Üçüncü aşama, çalışma setinin oluşturulmasıdır. Bu kapsamda;

- Ulusal politika belgeleri ve uluslararası raporlar, çalışmanın kuramsal ve politika çerçevesini oluşturacak temel doküman seti hâline getirilmiştir.
- Hastane düzeyinde ise, karbon ayak izi, enerji verimliliği, atık yönetimi, çevre ve sürdürülebilirlik gibi temalara doğrudan veya dolaylı atıf yapan stratejik plan ve kurumsal dokümanlardan seçilmiş metinler analiz kapsamına alınmıştır.

Araştırma sırasında hiçbir hastanenin kurum içi, kapalı erişimli ya da izin gerektiren dokümanına başvurulmamış; yalnızca internet üzerinden herkese açık dokümanlar kullanılmıştır.

3.4. Araştırmanın Veri Analizi

Elde edilen dokümanlar içerik analizi ve tematik analiz yaklaşımlarıyla değerlendirilmiştir. Analiz üç temel aşamada yürütülmüştür;

- *Birinci Aşama:* Ön okuma ve başlangıç temalarının belirlenmesi.

Tüm ulusal politika belgeleri, uluslararası raporlar ve seçilmiş hastane dokümanları genel bir çerçeve edinmek amacıyla okunmuş; iklim değişikliği, karbon ayak izi, enerji verimliliği, atık ve kaynak yönetimi, yeşil hastane ve sürdürülebilirlik gibi konulara atıf yapılan bölümler işaretlenmiştir. Literatürden (örneğin Aykal, 2024; Health Care Without Harm ve Arup, 2019; Kouwenberg vd., 2024; Oduncu, 2023; Rodríguez-Jiménez vd., 2023) yararlanılarak hastanelerin karbon ayak izi ile ilişkili olabileceği düşünülen başlangıç temaları belirlenmiştir;

- Enerji ve bina yönetimi,
- Atık ve kaynak yönetimi,
- Su kullanımı,
- Sürdürülebilir satın alma ve tedarik zinciri,
- Ulaşım ve lojistik,
- Klinik süreçlerin çevresel etkileri,
- Kurumsal yönetim ve stratejik planlama,
- Eğitim, farkındalık ve kurumsal kapasite.

- *İkinci Aşama:* Kodlama süreci.

Bu aşamada dokümanlar, belirlenen tematik çerçeve doğrultusunda daha ayrıntılı olarak incelenmiştir. Ulusal ve kurumsal belgelerde karbon ayak izi, enerji verimliliği, atık ve kaynak yönetimi, yeşil hastane, sürdürülebilirlik ve iklim uyumu gibi kavramlarla ilişkili görülen ifadeler not edilerek açık kodlar hâlinde sınıflandırılmıştır. Analiz ilerledikçe veriden türeyen yeni kodlar eklenmiş, birbirine benzeyen veya aynı yönü işaret ettiği görülen kodlar bir araya getirilerek daha üst düzey alt temalar oluşturulmuştur. Elde edilen kodlar başlangıçta tanımlanan ana temalar altında gruplanmış; böylece ulusal politika metinleri ile örnek hastane dokümanlarından elde edilen bulgular aynı temalar üzerinden karşılaştırmalı ve bütüncül bir bakış açısıyla yorumlanmıştır.

- *Üçüncü Aşama:* Tematikleştirme ve bulguların yapılandırılması

Son aşamada ana tema ve alt temalar arasındaki ilişkiler gözden geçirilmiş, tekrar eden veya zayıf kalan kodlar elenmiş ve her tema için öne çıkan yönetsel eğilimler, güçlü ve zayıf yönler belirlenmiştir. Elde edilen temalar, makalenin bulgular bölümünde özellikle “enerji ve bina yönetimi”, “atık ve kaynak yönetimi” ve “kurumsal yönetim ve kapasite” başlıkları altında sunulmuştur. Bulgular, belirli bir hastane grubunun nicel olarak temsilini amaçlamamakta; incelenen politika metinleri ve örnek kurumsal dokümanlar üzerinden genel eğilimleri ve yönetsel yaklaşım örüntülerini betimlemeyi hedeflemektedir.

3.5. Araştırmanın Geçerlik, Güvenirlik ve Etik Değerleri

Çalışmanın inandırıcılık ve güvenirliliğini artırmak için şu ilkelere dikkat edilmiştir;

- **Şeffaflık:** Kullanılan doküman türleri (ulusal politika belgeleri, uluslararası raporlar, örnek hastane dokümanları) açıkça tanımlanmış; çalışmanın belirli bir hastane örneklemini üzerinde yürütülmediği açıkça ifade edilmiştir.
- **Veri Çeşitliliği:** Ulusal strateji belgeleri, uluslararası kuruluş raporları ve farklı türden kurumsal hastane dokümanlarının birlikte analiz edilmesiyle veri çeşitliliği sağlanmış; bulguların yalnızca tek bir belge türüne değil, farklı düzeylerdeki metinlere dayandırılmasına özen gösterilmiştir.
- **Tutarlılık:** Kodlama ve tematik analiz sürecinde kullanılan çerçeve düzenli olarak gözden geçirilmiş; temalar arasındaki mantıksal bütünlük korunmaya çalışılmıştır. Bulguların sunumunda doğrudan uzun alıntılar yerine temaları özetleyen ve bağlamı koruyan açıklamalara öncelik verilmiştir.

Etik açıdan bakıldığında, çalışma yalnızca kamuya açık çevrimiçi dokümanları analiz etmektedir; herhangi bir bireysel veri, hasta kaydı veya kurum içi gizli bilgi kullanılmamıştır. Hastanelerin kamuya açık kurumsal dokümanları dışında herhangi bir özel iç yazışma, iç yönerge veya kapalı doküman inceleme konusu olmamıştır. Kullanılan tüm kaynaklara uygun biçimde atıf yapılmış, intihalden kaçınılmış ve bilimsel dürüstlük ilkelerine uyulmuştur.

3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmanın yöntemle bağlantılı bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Bu sınırlılıklar şunlardır;

- Çalışma, belirli bir hastane evreni veya istatistiksel olarak tanımlanmış bir örneklem üzerinde sistematik doküman toplama sürecine dayanmamaktadır. Hastane düzeyindeki değerlendirmeler, kamuya açık kurumsal dokümanlardan seçilmiş örnekler ve literatürde raporlanan uygulamalar üzerinden genel bir çerçeve sunmaktadır. Bu nedenle bulgular, tüm Türkiye’deki hastaneleri nicel anlamda temsil etme iddiası taşımamaktadır.
- Kurumsal dokümanların içeriği hastaneden hastaneye farklılık göstermekte ve her kurum, çevre ve sürdürülebilirlik konusuna aynı düzeyde yer vermemektedir. Bu durum, bazı temaların belgelerde daha sınırlı temsil edilmesine yol açabilmektedir.
- Çalışma, doğrudan karbon ayak izi hesaplamaları yapmaktan ziyade, karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik yönetim stratejilerini ve politika–uygulama ilişkisini incelemektedir. Bu nedenle sonuçlar özellikle yönetim ve strateji boyutuna ilişkin bir okuma sunmakta; sayısal emisyon değerleri üzerinden karşılaştırma yapmamaktadır.

Bu sınırlılıklar, çalışmada ulaşılan bulguların ve geliştirilen önerilerin yorumlanmasında göz önünde bulundurulmalıdır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde, ulusal politika belgeleri (RTMENR, TÜBA, WHO vb.) ile Türkiye’deki bazı kamu ve üniversite hastanelerine ait kamuya açık stratejik planlar, çevre/atık yönetimi ve kalite dokümanlarından seçilen örneklerin analizinden elde edilen temalar özetlenmektedir. Bulgular, belirli bir hastane örnekleminde sistematik veri toplayarak nicel bir temsil ortaya koymak yerine, incelenen politika metinleri ve örnek kurumsal dokümanlarda öne çıkan ortak eğilimleri ve yönetsel yaklaşımları betimlemeyi amaçlamaktadır. Elde edilen bulgular, enerji ve bina yönetimi, atık ve kaynak yönetimi ile kurumsal yönetim ve kurumsal kapasite başlıkları altında sunulmuştur.

Araştırma bulgularının daha net sunulması amacıyla, doküman analizinden elde edilen tematik bulgular Tablo 1’de özetlenmiştir.

Tablo 1. Araştırma Bulgularının Tematik Özeti (Politika–Doküman Analizi)

Tema	Ulusal Belgelerde Vurgu	Hastane Dokümanlarında Vurgu	Özet Bulgu (Temel Boşluk)
Enerji ve Bina Yönetimi	Enerji verimliliği ve düşük karbon hedefleri öne çıkmaktadır	Kaynakların etkin kullanımı, maliyet azaltımı ve teknik iyileştirmeler (izleme/otomasyon vb.) öne çıkmaktadır.	Karbon ayak izi yaklaşımı ve ölçüm–raporlama kurumsal düzeyde sınırlı/ dolaylı kalmaktadır.
Atık ve Kaynak Yönetimi	Düzenleyici çerçeve ve uyum vurgusu güçlüdür.	Enfeksiyon kontrolü–İSG–yasal uyum odaklı süreç yaklaşımı baskındır.	Döngüsellik ve çevresel performans göstergeleri (geri kazanım/karbon etkisi) sınırlıdır.
Kurumsal Yönetişim ve Kurumsal Kapasite	İklim–sağlık bağında stratejik planlama ve kapasite geliştirme vurgulanmaktadır.	Çevre teması daha çok teknik/destek süreçler içinde yer almaktadır.	Karbon yönetimi (rol, sorumluluk, hedef–KPI) kurumsal yapıda sistematikleşmemiştir.
Genel sonuç	Ulusal hedefler net bir yön çizmektedir.	Kurumsal uygulamalar daha çok teknik/operasyonel düzeydedir.	Yönel uyum var; ölçüm–raporlama ve yönetim entegrasyonu zayıftır.

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

4.1. Enerji ve Bina Yönetimi

Ulusal politika belgelerinde (RTMENR, 2024) kamu binalarında enerji verimliliğinin artırılması ve düşük karbonlu kalkınma hedefleri açık biçimde vurgulanırken, incelenen örnek hastane stratejik planları ve kurumsal dokümanlarda enerji yönetiminin çoğunlukla “*kaynakların etkin kullanımı*”, “*enerji maliyetlerinin azaltılması*” ve “*bina konforunun iyileştirilmesi*” çerçevesinde ele alındığı görülmektedir. Strateji ve planlarda enerji tüketiminin izlenmesi, otomasyon sistemlerinin kullanılması, ısı yalıtımı, yüksek verimli cihazlara geçiş ve aydınlatma dönüşümü gibi uygulamalara yer verilirken; karbon ayak izi kavramı genellikle dolaylı ifadelerle geçmekte, doğrudan ölçüm ve raporlama yapılan bir performans göstergesi olarak öne çıkmamaktadır. SHURA Energy Transition Center (2020) raporu, binalarda çatı üstü güneş enerjisi potansiyelinin özellikle büyük ölçekli tesisler için önemli bir fırsat sunduğunu ortaya koymakta; analiz edilen politika metinleri ve dokümanlar ise bu potansiyelin sağlık tesisleri açısından henüz sınırlı düzeyde görünür olduğunu düşündürmektedir.

Ulusal düzeyde enerji verimliliği strateji belgelerinde, kamu binalarında birim metrekare başına enerji tüketiminin azaltılması, enerji yönetim sistemlerinin kurulması ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının teşvik edilmesi açık hedefler olarak tanımlanmaktadır (RTMENR, 2024). Bu çerçevede hastanelerin de öncelikli kamu binaları arasında yer aldığı belirtilmekte; ancak hastane ölçeğinde karbon ayak izinin nicel olarak hesaplanmasına ve raporlanmasına ilişkin standart bir yaklaşım geliştirildiğine dair açık bir ifade bulunmamaktadır.

Örnek hastane dokümanlarında enerji ve bina yönetimi, çoğunlukla teknik hizmetler veya destek hizmetleri başlığı altında ele alınmakta; ısıtma-soğutma sistemlerinin yenilenmesi, yalıtım iyileştirmeleri, aydınlatma dönüşümü ve bina otomasyon sistemlerinin kullanımı gibi projeler ön plana çıkmaktadır. Bununla birlikte bu projelerin, ulusal düzeyde tanımlanan iklim hedefleriyle (sera gazı emisyonu azalımı, düşük karbonlu kalkınma vb.) ilişkisinin çoğu zaman dolaylı bırakıldığı; “enerji tasarrufu” ve “maliyet azaltımı” vurgularının “*karbon ayak izi*” diline göre daha baskın olduğu görülmektedir. Bu durum, enerji yönetiminin teknik ve mali bir konu olarak ele alındığını; iklim politikalarıyla bütünleşmiş bir karbon yönetimi yaklaşımının ise henüz kurumsal dokümanlara yeterince yansımadağını göstermektedir.

4.2. Atık ve Kaynak Yönetimi

İncelenen mevzuat ve kurumsal dokümanlar, Türkiye’de tıbbi atık yönetimine ilişkin düzenleyici çerçevenin güçlü ve ayrıntılı olduğunu; hastanelerin tıbbi atıkların sınıflandırılması, ayrıştırılması, taşınması ve bertarafı süreçlerinde yürürlükteki yönetmeliklere uyumu ön plana çıkardığını göstermektedir. Örnek hastane dokümanlarında atık yönetimi çoğunlukla enfeksiyon kontrolü, çalışan sağlığı ve güvenliği ve yasal yükümlülükler bağlamında ele alınmakta; atık miktarı ve türlerine ilişkin çevresel göstergelerden ziyade, süreç tanımları ve sorumluluk dağılımları vurgulanmaktadır. Oruçoğlu ve arkadaşlarının (2024) sürdürülebilir menü planlamasına ilişkin bulguları, hastanelerde yiyecek-içecek hizmetlerinin su ayak izi ve sera gazı emisyonlarını azaltmada önemli bir kaldıraç alanı olabileceğine işaret ederken, incelenen kurumsal dokümanlarda bu tür uygulamalara ilişkin ifadelerin daha sınırlı ve genel düzeyde kaldığı görülmektedir.

Hastane dokümanlarında yer alan atık yönetimi bölümlerinin çoğu, tıbbi ve tehlikeli atıkların mevzuata uygun şekilde yönetilmesine odaklanmakta; atığın azaltılması, tekrar kullanımı veya geri kazanımı gibi döngüsel ekonomi ilkeleri daha sınırlı ölçüde yer bulmaktadır. Geri dönüşüm, ambalaj atıkları ve evsel nitelikli atıkların ayrıştırılmasına ilişkin ifadeler bulunsun da, bu faaliyetlerin karbon ayak izine etkisine dair bir hesaplama ya da performans göstergesi sunulmamaktadır. Bu durum, atık yönetiminin daha çok uyum (compliance) temelli bir yaklaşım çerçevesinde kurgulandığını ortaya koymaktadır.

Literatürde sağlık tesislerinin atık yönetimi uygulamalarının su ve karbon ayak izi üzerindeki etkisine dikkat çekilmekte ve sürdürülebilirlik odaklı menü planlaması, tek kullanımlık malzeme kullanımının azaltılması gibi uygulamaların sera gazı emisyonlarını kayda değer ölçüde düşürebileceği vurgulanmaktadır (Oruçoğlu vd., 2024; Rodríguez-Jiménez vd., 2023). Buna karşın örnek hastane dokümanlarında bu tür uygulamaların daha çok “*kalite iyileştirme*” veya “*maliyet kontrolü*” başlığı altında yer aldığı, çevresel etki ve karbon ayak izi ile bağlantısının açık biçimde kurulmadığı görülmektedir.

4.3. Kurumsal Yönetişim ve Kurumsal Kapasite

TÜBA (2020) ve WHO (2023) raporları, sağlık sistemlerinin iklim değişikliğine uyum ve sera gazı emisyonlarının azaltımı bağlamında stratejik planlama, yönetim ve kapasite geliştirme boyutlarını öne çıkarmaktadır. İncelenen örnek hastane stratejik planları ve kalite dokümanlarında ise çevresel sürdürülebilirlik temasının genellikle “çevre ve atık yönetimi”, “enerji verimliliği” veya “kurumsal sosyal sorumluluk” başlıkları altında yer aldığı; ancak karbon ayak izi ve iklim uyumu gibi kavramlara doğrudan ve sistematik bir şekilde atıf yapılmadığı görülmektedir. Çevresel konuların çoğu zaman teknik hizmetler, enerji veya atık yönetimi birimlerinin sorumluluğunda ele alındığı; klinik yöneticiler ve orta kademe yönetimin rolünün daha az görünür olduğu doküman dili, Aykal’ın (2024) sağlık sektöründe yeşil dönüşüm girişimlerinin proje bazlı ve parçalı ilerlediğine ilişkin bulgularıyla da uyumlu bir görünüm sergilemektedir.

Hastane stratejik planlarında çevre ve enerji başlıklarının çoğunlukla “destek süreçler” veya “kurumsal kapasite” bileşenleri içerisinde yer aldığı, temel klinik hedefler ve sağlık çıktıları ile çevresel hedefler arasında doğrudan bir ilişkilendirme yapılmadığı dikkati çekmektedir. Bu çerçevede çevresel sürdürülebilirlik, kimi zaman “kurumsal itibar” ve “sosyal sorumluluk” ile ilişkilendirilmekte; ancak hizmet sunum modelleri, klinik süreçlerin yeniden tasarımı veya tıbbi teknoloji yatırımlarının seçim kriterleri gibi karar alanlarına bütünsel olarak yansıtılmamaktadır.

Kurumsal kapasite açısından bakıldığında, çevre ve enerji yönetimi konusunda uzman personel istihdamı, eğitim faaliyetleri ve iç denetim mekanizmalarına ilişkin bazı ifadelerle rastlanmakla birlikte, karbon yönetimine özgü bir rol tanımı veya birim yapılanmasının belgelerde görünür olmadığı söylenebilir. Bu durum, karbon ayak izi yönetiminin henüz kurum içinde “sahiplenilmiş” bir alan hâline gelmediğini ve çoğu zaman genel kalite veya teknik hizmetler başlığı altında eridiğini düşündürmektedir.

4.4. Ulusal Hedefler ile Hastane Uygulamaları Arasındaki Uyum

RTMENR (2024) başta olmak üzere ulusal strateji belgeleri, enerji verimliliği ve düşük karbonlu kalkınma hedeflerini açık biçimde tanımlarken; TÜBA (2020) ve WHO (2023) raporları sağlık sektörünün bu hedeflerde oynayabileceği rolü vurgulamaktadır. Bu politika belgeleri, kamu binalarında enerji tüketiminin azaltılması, iklim risklerine uyum ve sürdürülebilir altyapı geliştirilmesi yönünde net bir yönelim ortaya koymaktadır. Örnek olarak incelenen hastane stratejik planları ve kurumsal dokümanlar ise bu yönelimin enerji verimliliği, atık yönetimi ve kalite süreçlerine kısmen yansıdığını; ancak karbon ayak izinin ölçümü, raporlanması ve performans göstergesi olarak kullanılmasına ilişkin açık ifadelerin sınırlı olduğunu göstermektedir. Bu durum, ulusal düzeydeki hedefler ile kurumsal uygulamalar arasında yönsel bir uyum bulunduğunu, ancak uygulama ve ölçüm düzeyinde önemli boşluklar olduğunu düşündürmektedir.

Ulusal politika belgelerinde çizilen çerçeve, sağlık tesislerini iklim değişikliğiyle mücadele ve uyum politikalarının doğal bir parçası olarak konumlandırmakta; özellikle enerji verimliliği, temiz enerji kullanımı ve iklim risklerine hazırlık konularını ön plana çıkarmaktadır (RTMENR, 2024; TÜBA, 2020; WHO, 2023). Buna karşın kurumsal düzeyde hazırlanan belgelerde bu hedeflerin daha çok teknik ve operasyonel düzeyde, çoğu zaman da mevzuat uyumu bağlamında ele alındığı; karbon ayak izi gibi daha ileri seviye ölçüm ve yönetim araçlarının kurumsal dile ve performans göstergelerine yeterince yansımadağı görülmektedir.

Bu uyumsuzluk, bir yandan sağlık tesislerine yönelik ulusal politika ve rehberlik belgelerinin kurumsal düzeyde daha somut araç ve göstergelerle desteklenmesi gereğine işaret ederken, diğer yandan hastane yöneticilerinin iklim politikalarını stratejik planlama ve performans yönetimi süreçlerine daha bütüncül biçimde entegre etmelerini gerektirmektedir. Dolayısıyla elde edilen bulgular, Türkiye’de sağlık sektörünün ulusal iklim ve enerji politikalarıyla yönsel olarak uyumlu bir çerçeveye sahip olduğunu; ancak karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik yönetim stratejilerinin kurumsal dokümanlarda daha açık, ölçülebilir ve izlenebilir şekilde tanımlanmasına ihtiyaç bulunduğunu göstermektedir.

5. TARTIŞMA

Bu çalışma, Türkiye’de hastanelerin karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik yönetim stratejilerini, ulusal iklim ve enerji politikaları ile sağlık sektörüne ilişkin uluslararası raporlar çerçevesinde ve Türkiye’deki bazı kamu ve üniversite hastanelerine ait kamuya açık kurumsal dokümanlardan seçilen örnekler üzerinden kavramsal düzeyde tartışmıştır. Bulgular, ulusal politika belgelerinde enerji verimliliği, düşük karbonlu kalkınma ve iklim uyumu hedeflerinin net biçimde tanımlandığını; ancak örnek hastane dokümanlarında karbon ayak izinin çoğunlukla dolaylı, parçalı ve teknik/mali odaklı bir söylem içinde yer aldığını düşündürmektedir. Bu durum, ulusal düzeydeki yönelim ile kurumsal seviyedeki uygulamalar arasında yönsel bir uyum, fakat ölçüm, raporlama ve yönetim araçları bakımından belirgin bir boşluk olduğunu ortaya koymaktadır.

Health Care Without Harm ve Arup’un (2019) raporu ile Kouwenberg vd.’nin (2024) hastanelerin karbon ayak izine ilişkin kapsamlı derlemesi, sağlık sektörünün küresel sera gazı emisyonları içindeki payının kayda değer olduğunu ve emisyonların büyük kısmının enerji tüketimi, satın alma–tedarik zinciri ve klinik süreçler yoluyla ortaya çıktığını göstermektedir. Rodríguez-Jiménez vd.’nin (2023) sistematik derlemesi de sağlık kuruluşlarının karbon ayak izini azaltma çabalarının hâlen sınırlı sayıda iyi uygulama örneği etrafında yoğunlaştığını ve pek çok ülkede kurumsal düzeyde standart bir ölçüm ve raporlama çerçevesinin bulunmadığını vurgulamaktadır. Bu uluslararası bulgular, çalışmada incelenen politika metinleri ve örnek hastane dokümanlarında karbon ayak izine ilişkin ifadeler nadiren ve çoğunlukla dolaylı biçimde rastlanmasıyla uyumludur. Başka bir ifadeyle Türkiye bağlamında gözlenen durum, sağlık sektörünün karbon yönetimi açısından küresel eğilimlerle paralel bir dönüşüm sürecinde olduğunu, ancak ölçüm ve yönetim mekanizmalarının henüz olgunlaşma aşamasında bulunduğunu göstermektedir.

Enerji ve bina yönetimi bağlamında, ulusal strateji belgelerinde kamu binalarında enerji yoğunluğunun azaltılması ve enerji verimliliği projelerinin yaygınlaştırılması açık hedefler olarak tanımlanırken (RTMENR, 2024), örnek hastane dokümanlarında enerji yönetiminin çoğunlukla maliyet kontrolü ve teknik iyileştirmeler çerçevesinde ele alındığı görülmüştür. SHURA Energy Transition Center’ın (2020) çatı üstü güneş enerjisi potansiyeline ilişkin bulguları, büyük ölçekli tesisler için yenilenebilir enerji kaynaklarının önemli bir fırsat sunduğunu ortaya koymaktadır. Buna karşın, örnek hastane dokümanlarında yenilenebilir enerji kullanımı veya karbon nötrlüğü gibi ileri hedeflere sistematik olarak yer verilmemesi, ulusal enerji ve iklim politikalarındaki vurguların henüz hastane ölçeğinde somut ve ölçülebilir hedeflere dönüşmediğine işaret etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, enerji yönetimi ile karbon yönetiminin kurumsal düzeyde hâlâ birbirinden görece kopuk alanlar olarak ele alındığı söylenebilir.

Atık ve kaynak yönetimi açısından, Türkiye’deki mevzuat çerçevesinin tıbbi atıkların güvenli yönetimi ve yasal düzenlemelere uyum konusunda ayrıntılı ve güçlü bir zemine sahip olduğu bilinmektedir. Çalışmada incelenen örnek hastane dokümanlarında da tıbbi ve tehlikeli atıkların sınıflandırılması, ayrıştırılması, işaretlenmesi ve bertarafına ilişkin süreç tanımlarının ve sorumluluk dağılımlarının oldukça ayrıntılı olduğu, buna karşılık atıkların miktarına, bileşimine veya sera gazı emisyonlarına etkisine ilişkin göstergelerin yer almadığı görülmüştür. Oruçoğlu vd.’nin (2024) sürdürülebilir menü planlaması çalışması, hastanelerde yiyecek–içecek hizmetlerinin su ayak izi ve sera gazı emisyonları üzerinde önemli bir azaltım potansiyeli taşıdığını göstermektedir. Bu tür bulgulara rağmen, örnek hastane dokümanlarında atık ve kaynak yönetimi uygulamalarının çoğunlukla uyum (compliance) ve enfeksiyon kontrolü perspektifinden ele alınması, çevresel performansın karbon ayak izi odaklı bütüncül bir çerçeveye henüz taşınmadığını düşündürmektedir.

Kurumsal yönetim ve kapasite boyutunda, TÜBA’nın (2020) iklim değişikliği ve halk sağlığı raporu ile WHO’nun (2023) Türkiye ülke profili, sağlık sistemlerinin iklim değişikliğine uyum ve emisyon azaltımı açısından bütüncül bir yönetim ve kapasite geliştirme yaklaşımına ihtiyaç duyduğunu vurgulamaktadır. Aykal (2024) ise sağlık sektöründe yeşil dönüşüm girişimlerinin çoğu zaman proje bazlı, parçalı ve kurumsal strateji dokümanlarından kopuk ilerlediğini ortaya koymaktadır. Bu çalışma kapsamında analiz edilen örnek hastane dokümanlarında çevresel sürdürülebilirliğin genellikle teknik hizmetler, atık yönetimi veya sosyal sorumluluk başlıkları altında, sınırlı bir yönetim çerçevesiyle ele alınması, Aykal’ın (2024) bulgularıyla da örtüşen bir görünüm sunmaktadır. Çevresel konuların çoğu zaman klinik yöneticiler, orta kademe yönetim ve üst yönetim arasında yatay olarak paylaşılan bir sorumluluk alanı olmaktan ziyade teknik birimlere bırakılması, karbon yönetiminin kurum içinde stratejik bir öncelik olarak yerleşmesini zorlaştıran bir unsur olarak değerlendirilebilir.

Ulusal hedefler ile kurumsal uygulamalar arasındaki uyum/uyumsuzluk açısından bakıldığında, RTMENR (2024), TÜBA (2020) ve WHO’nun (2023) politika metinleri, Türkiye’nin iklim ve enerji politikası

çerçevesinde sağlık sektörünün rolünü giderek daha açık biçimde tanımlamakta; özellikle enerji verimliliği, altyapı yatırımları ve iklim risklerine uyum başlıklarını öne çıkarmaktadır. Bununla birlikte örnek hastane dokümanlarında karbon ayak izinin ölçümü, raporlanması ve performans göstergesi olarak kullanımı ile ilgili açık ifadelerin sınırlı olması, ulusal düzeydeki yönelimin kurumsal düzeyde operasyonel hedeflere ve göstergelere dönüştürülmesinde bir “uygulama boşluğu” bulunduğuna işaret etmektedir. Bu boşluğun giderilebilmesi, bir yandan sağlık tesislerine yönelik ulusal rehberlik dokümanlarında karbon yönetimine ilişkin açık hedef ve göstergelerin tanımlanmasını, diğer yandan hastane stratejik planlarında çevresel sürdürülebilirliğin klinik hizmet sunumu, satın alma kararları ve performans yönetimi ile daha bütüncül biçimde ilişkilendirilmesini gerektirmektedir.

Bu çalışma, yöntemsel açıdan belirli bir hastane örnekleminde nicel veri toplamak yerine, politika belgeleri ve örnek kurumsal dokümanlar üzerinden kavramsal bir çerçeve geliştirmiştir. Bu yaklaşım, çalışmanın sağlık yönetimi literatürüne üç temel katkı sunmasını sağlamaktadır. İlk olarak, karbon ayak izini yalnızca teknik bir hesaplama alanı olmaktan çıkarıp, yönetim, stratejik planlama ve kurumsal kapasite boyutlarıyla birlikte ele almaktadır. İkinci olarak, ulusal iklim ve enerji politikaları ile hastane düzeyindeki belgeler arasında ilişki kurarak, politika–uygulama boşluklarının sağlık yönetimi perspektifinden görünür kılınmasına katkıda bulunmaktadır. Üçüncü olarak, karbon yönetimini enerji ve atık yönetimi ile sınırlı görmeyip, satın alma, klinik süreç tasarımı ve eğitim gibi geniş bir yönetsel alanlar bütünü içinde düşünülmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Aykal, 2024; Oduncu, 2023; Teksoy Başaran ve İlter, 2025).

Bununla birlikte çalışmanın sınırlılıkları da göz ardı edilmemelidir. Çalışma, belirli bir hastane evreni veya istatistiksel olarak tanımlanmış bir örneklem üzerinde sistematik doküman toplama ve içerik analizi yürütmemiş; hastane düzeyindeki değerlendirmeleri kamuya açık kurumsal dokümanlardan seçilen örnekler ve literatürde raporlanan uygulamalar üzerinden genel bir çerçeve sunmakla sınırlandırmıştır. Dolayısıyla elde edilen bulgular, Türkiye’deki tüm hastaneleri nicel olarak temsil etme iddiası taşımamaktadır. Ayrıca çalışma doğrudan karbon ayak izi hesaplamaları yapmamakta; emisyonların nicel büyüklüğü yerine, emisyonların azaltılmasına yönelik yönetsel stratejilerin ve politika–uygulama ilişkilerinin niteliğine odaklanmaktadır. Gelecekte yapılacak araştırmalarda, belirli sayıda hastaneden sistematik doküman, faaliyet verisi ve emisyon bilgisi toplayan karma yöntemli çalışmalara; yeşil hastane uygulamalarının hasta güvenliği, maliyet ve çalışan deneyimi üzerindeki etkilerini inceleyen ampirik araştırmalara ihtiyaç bulunmaktadır.

Sonuç olarak bu çalışma, Türkiye’de hastanelerde karbon ayak izinin azaltılması konusunu ulusal iklim ve enerji politikalarıyla ilişkilendiren kavramsal bir sağlık yönetimi çerçevesi önermektedir. Elde edilen bulgular, enerji ve atık yönetimi alanında var olan teknik ve mevzuat temelli çabaların, karbon ayak izinin sistematik ölçümü, raporlanması ve yönetim süreçlerine entegrasyonu ile desteklenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Sağlık yöneticilerinin, karbon yönetimini yalnızca teknik bir altyapı konusu değil, aynı zamanda stratejik bir yönetim ve performans alanı olarak ele almaları; politika yapıcılarının ise hastanelere yönelik açık hedefler, göstergeler ve destek mekanizmaları içeren rehberlik araçları geliştirmeleri, hem ulusal hem de küresel düzeyde sağlık sektörünün iklim değişikliğiyle mücadelede oynayacağı rolü güçlendirecektir.

6. SONUÇ

Bu çalışma, Türkiye’de hastanelerde karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik yönetim stratejilerini ulusal iklim ve enerji politikaları ile ilişkilendirerek kavramsal bir çerçeve sunmuştur. Ulusal politika belgeleri, enerji verimliliği ve düşük karbonlu kalkınma hedeflerini açık biçimde ortaya koymakta; sağlık sektörünün bu hedefler çerçevesinde önemli bir rol üstlenebileceğini vurgulamaktadır (RTMENR, 2024; TÜBA, 2020; WHO, 2023). Ancak örnek hastane dokümanları incelendiğinde, enerji ve atık yönetimi gibi alanlarda bazı uygulamaların varlığına rağmen, karbon ayak izinin sistematik olarak ölçülmesi, raporlanması ve yönetim mekanizmalarına entegre edilmesi konusunda önemli boşluklar olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda şu sonuç ve öneriler öne çıkmaktadır;

- *Karbon Yönetiminin Stratejik Düzeyde Ele Alınması:* Hastanelerde karbon ayak izi, yalnızca teknik hizmetlerin yönetmesi gereken bir konu olarak değil, stratejik planlama, performans yönetimi ve risk yönetimi süreçlerine entegre edilmesi gereken yatay bir yönetim alanı olarak ele alınmalıdır. Stratejik planlarda çevresel sürdürülebilirlik ve karbon yönetimine yönelik açık hedefler, göstergeler ve sorumluluk alanları tanımlanmalıdır.
- *Enerji Yönetimi ile İklim Politikalarının Bütünleştirilmesi:* Enerji verimliliği projeleri ve altyapı iyileştirmeleri, yalnızca maliyet azaltımı ve konfor artışı bağlamında değil, aynı zamanda karbon ayak izi

azaltımı hedefiyle birlikte tasarlanmalı ve izlenmelidir. Yenilenebilir enerji kullanımı (*örneğin çatı üstü güneş enerjisi sistemleri*) için hastaneler özelinde fizibilite çalışmaları teşvik edilmeli; SHURA (2020) gibi çalışmalarda ortaya konan potansiyel sağlık sektörü için somut projelere dönüştürülmelidir.

- *Atık ve Kaynak Yönetiminde Çevresel Performans Göstergelerinin Geliştirilmesi:* Atık yönetimi uygulamaları, mevzuata uyum ve enfeksiyon kontrolünü aşacak şekilde, atık miktarı, geri dönüşüm oranı, yiyecek-içecek hizmetlerinin su ve karbon ayak izi gibi çevresel performans göstergeleriyle ilişkilendirilmelidir. Oruçoğlu vd.'nin (2024) ortaya koyduğu sürdürülebilir menü planlaması gibi uygulamalar, hastane politikalarında daha görünür hâle getirilmeli ve iyi uygulama örnekleri yaygınlaştırılmalıdır.
- *Kurumsal Kapasite ve Farkındalığın Güçlendirilmesi:* Çevresel sürdürülebilirlik ve karbon yönetimi konularında hastane yönetimleri, teknik personel, klinik ekipler ve destek hizmetleri personeline yönelik eğitim programları planlanmalıdır. Karbon yönetimine ilişkin kurumsal sorumlulukların netleştirildiği, görev ve yetki paylaşımının belgelendirildiği bir yönetim yapısı oluşturulmalıdır (Aykal, 2024; Oduncu, 2023). Bu tür bir kurumsal yapılanma, net-sıfır (net-zero) sağlık sistemi hedeflerine yönelen ülkelerde öne çıkan yönetim ve iç liderlik gereklilikleriyle de tutarlıdır (OECD, 2025; Weimann ve Weimann, 2022).
- *Politika Yapıcılar İçin Rehberlik ve Teşvik Mekanizmaları:* Ulusal düzeyde sağlık tesislerine yönelik karbon yönetimi rehberleri, standartlar ve ölçüm araçları geliştirilmelidir. Sağlık kuruluşlarının enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı ve atık azaltımı projelerine yönelik finansal ve teknik destek mekanizmaları güçlendirilmelidir. Ayrıca sağlık tesislerinin karbon ayak izine ilişkin düzenli raporlama yapmalarını teşvik edecek düzenlemeler ve izleme sistemleri oluşturulmalıdır (RTMENR, 2024; WHO, 2023).
- *Gelecekteki Araştırmalar İçin Öneriler:* Bu çalışma, politika ve doküman analizine dayalı kavramsal bir çerçeve sunmuştur. Gelecekte yapılacak araştırmalarda, belirli sayıda hastanede karbon ayak izinin doğrudan hesaplandığı, farklı hizmet alanları (*enerji, atık, tedarik zinciri, ulaşım vb.*) için emisyon bileşenlerinin karşılaştırıldığı nicel çalışmaların yürütülmesi önem taşımaktadır. Ayrıca yeşil hastane uygulamalarının hasta güvenliği, maliyet etkinlik, çalışan memnuniyeti ve kurumsal itibar üzerindeki etkilerini inceleyen ampirik çalışmalar, karar vericiler için değerli kanıtlar sağlayacaktır.

Sonuç olarak, hastanelerin karbon ayak izinin azaltılması, yalnızca çevresel bir zorunluluk değil aynı zamanda sağlık sistemlerinin dayanıklılığını ve sürdürülebilirliğini güçlendiren stratejik bir yönetim alanıdır. Türkiye’de sağlık yöneticilerinin ve politika yapımcıların, karbon yönetimini sağlık hizmetlerinin kalitesi ve güvenliği ile birlikte ele alan bütüncül bir bakış açısını benimsemeleri hem ulusal iklim hedeflerine ulaşmada hem de sağlıklı ve sürdürülebilir sağlık sistemleri inşa etmede kilit rol oynayacaktır.

YAZAR BEYANI / AUTHORS’ DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etikine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar, dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / **This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone**

KAYNAKLAR

- AYKAL, Güzin (2024), “*Green Transformation in the Health Sector and Medical Laboratories, Adaptation to Climate Change in Türkiye*”, **Turkish Journal of Biochemistry**, S.49(1), ss.(eTJB-2023-0207).
- ECKELMAN, Matthew J. ve SHERMAN, Jodi (2016), “*Environmental Impacts of the U.S. Health Care System and Effects on Public Health*”, **PLOS ONE**, S.11(6), ss.(e0157014).
- HEALTH CARE WITHOUT HARM VE ARUP (2019), **Health Care’s Climate Footprint: How the Health Sector Contributes to the Global Climate Crisis and Opportunities for Action**, Health Care Without Harm (E-Kitap), https://global.noharm.org/sites/default/files/documents-files/5961/HealthCaresClimateFootprint_092319.pdf (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- KEIL, Mattis, FREHSE, Leonie, HAGEMMEISTER, Marco, KNIEß, Mona, LANGE, Oliver, KRONENBERG, Tobias ve ROGOWSKI, Wolf (2024), “*Carbon Footprint of Healthcare Systems: A Systematic Review of Evidence and Methods*”, **BMJ Open**, S.14(4), ss.1-9.
- KOUWENBERG, Lisanne H. J. A., COHEN, Eva S., HEHENKAMP, Wouter J. K., SNIJDER, Lynn E., KAMPMAN, Jasper M., KÜÇÜKKELES, Burcu, KOURULA, Arno, MEIJERS, Marijn H. C., SMIT, Eline S., SPERNA WEILAND, Nicolaas H. ve KRINGOS, Dionne S. (2024), “*The Carbon Footprint of Hospital Services and Care Pathways: A State-of-The-Science Review*”, **Environmental Health Perspectives**, S.132(12), ss.(126002).
- ODUNCU, Fulya (2023), “*Green Hospital Management*”, **Aurum Journal of Health Sciences**, S.5(3), ss.149-160.
- OECD (2025), **Decarbonising Health Systems Across OECD Countries**, OECD Publishing, Paris.
- ORUÇOĞLU, Betül, KEMALOĞLU, Mehmetcan ve KEMALOĞLU, Emine (2024), “*Green Hospitals: Mitigating Water Footprint and Greenhouse Gas Emissions Through Sustainable Menu Planning in Turkish State University Hospitals*”, **Food Science & Nutrition**, S.12(8), ss.5966-5978.
- REPUBLIC OF TÜRKİYE MINISTRY OF ENERGY AND NATURAL RESOURCES (2024), **Energy Efficiency 2030 Strategy and 2nd National Energy Efficiency Action Plan 2024–2030**, Republic of Türkiye Ministry of Energy and Natural Resources Press, Ankara.
- RODRIGUEZ-JIMÉNEZ, Lucas, ROMERO-MARTIN, Macarena, SPRUELL, Timothy, STELEY, Zoe ve GÓMEZ-SALGADO, Juan (2023), “*The Carbon Footprint of Healthcare Settings: A Systematic Review*”, **Journal of Advanced Nursing**, S.79(8), ss.2830-2844.
- SHURA ENERGY TRANSITION CENTER (2020), **Rooftop Solar Energy Potential in Buildings: Financing Models and Policies for the Deployment of Rooftop Solar Energy Systems in Turkey**, SHURA Energy Transition Center, <https://shura.org.tr/en/rooftop-solar-energy-potential-in-buildings-financing-models-and-policies-for-the-deployment-of-rooftop-solar-energy-systems-in-turkey/> (Erişim Tarihi: 02.12.2025).
- TEKSOY BAŞARAN, Senem ve İLTER, Mehmed Kamil (2025), “*The Effect of the Pandemic on the Carbon Footprint of Health Care Institutions: A Case Study*”, **International Journal of Advances in Engineering and Pure Sciences**, S.37(2), ss.216-223.
- TURKISH ACADEMY OF SCIENCES - TÜBA (2020), **The Report on Climate Change and Public Health in Turkey**, Turkish Academy of Sciences Publications, Ankara..
- WEIMANN, Léa ve WEIMANN, Edda (2022), “*On the Road to Net Zero Health Care Systems: Governance for Sustainable Health Care in the United Kingdom and Germany*”, **International Journal of Environmental Research and Public Health**, S.19(19), ss.(12167).
- WORLD HEALTH ORGANIZATION (2023), **Health and Climate Change: Country Profile 2022 – Türkiye (WHO-HEP-ECH-CCH-22.01.05)**, World Health Organization, Ankara.

Dijitalleşme Bağlamında Algoritmik Maliye Politikası

Algorithmic Fiscal Policy in the Context of Digitalization

Nazlı DEMİRTAŞ

Dr., Bağımsız Araştırma,

nazlidemirtas@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-9487-5179>

Makale Başvuru Tarihi: 08.10.2025

Makale Kabul Tarihi: 24.12.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Algoritmik Maliye
Politikası,

Dijitalleşme,

Kamu Maliyesi,

Bu çalışma, dijitalleşmenin kamu maliyesi üzerindeki dönüştürücü etkilerini algoritmik maliye politikası kavramı çerçevesinde ele almaktadır. Büyük veri analitiği, algoritmik modelleme ve yapay zekâ temelli sistemlerin yaygınlaşması, maliye politikasının karar alma süreçlerini hız, otomasyon ve öngörü kapasitesi açısından yeniden şekillendirmektedir. Çalışma, algoritmik finans literatüründen hareketle algoritmik karar alma mantığının maliye politikalarına nasıl uyarlandığını kavramsal düzeyde tartışmaktadır. Vergilendirme, kamu harcamaları, bütçe yönetimi ve denetim süreçlerinde algoritmaya dayalı uygulamaların sunduğu etkinlik ve verimlilik artışları incelenirken, bu uygulamaların şeffaflık, hesap verebilirlik, ve açısından ortaya çıkardığı riskler de analiz edilmektedir. Bu bağlamda algoritmik maliye politikası, yalnızca teknik bir araç seti olarak değil, mali karar alma süreçlerinin bilgi temellerini, kurumsal yapısını ve yönetim anlayışını dönüştüren politik bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Bu yönüyle çalışma, dijital çağda maliye politikalarının tasarımı etik, hukuki ve kurumsal çerçevelerin öneminde dikkat çekerek literatüre bütüncül bir katkı sunmayı amaçlamaktadır ve kamu politikası tartışmalarına teorik bir zemin sağlamaktadır.

ABSTRACT

Keywords:

Algorithmic Fiscal
Policy,

Digitalization,

Public Finance,

This study examines the transformative effects of digitalization on public finance within the framework of the concept of algorithmic fiscal policy. The proliferation of big data analytics, algorithmic modeling, and artificial intelligence-based systems is reshaping fiscal policy decision-making processes in terms of speed, automation, and predictive bases, institutional structures, and governance approaches of fiscal decision-making processes. While examining the efficiency and productivity increases offered by algorithm-based applications in taxation, public expenditure, budget management, and audit processes, the risks these applications pose in terms of transparency and accountability are also analyzed. In this context, algorithmic fiscal policy is considered not only as a technical toolkit but also as a policy process that transforms the knowledge bases, institutional structure, and governance understanding of fiscal decision-making processes. In this respect, the study aims to make a holistic contribution to the literature by drawing attention to the importance of ethical, legal, and institutional frameworks in the design of fiscal policies in the digital age, and to provide a theoretical foundation for public policy discussions. In this respect, the study aims to make a comprehensive contribution to the literature by drawing attention to the importance of ethical, legal, and institutional frameworks in the design of fiscal policies in the digital age and provides a theoretical basis for public policy debates.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): DEMİRTAŞ, Nazlı (2025), “Dijitalleşme Bağlamında Algoritmik Maliye Politikası”, *Global Social Sciences Bulletin*, S.2(2), ss.290-297.

1. GİRİŞ

Dijitalleşme süreci, kamu politikalarının uygulama araçlarının yanında karar alma biçimlerini, zamanlama mantığını ve kurumsal sorumluluk ilişkilerini de köklü biçimde dönüştürmektedir (Agostino vd., 2022). Özellikle büyük veri analitiği, algoritmik modelleme ve yapay zekâ temelli tahmin sistemlerinin yaygınlaşması, kamu otoritelerinin ekonomik süreçlere müdahale kapasitesini yeniden tanımlamaktadır. Bu dönüşüm, maliye politikasının geleneksel olarak gecikmeli, ayrık ve büyük ölçüde insan muhakemesine dayalı yapısını zorlamakta, kamu maliyesinin giderek daha fazla veri-yoğun ve otomasyona açık bir karar rejimi içinde ele alınmasını gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda algoritmik maliye politikası, dijitalleşmenin mali karar alma süreçlerini nasıl yeniden yapılandığı sorusuna verilen kavramsal bir yanıt olarak ortaya çıkmaktadır (Massei, 2022).

Algoritmik karar alma mantığının kökenleri büyük ölçüde finansal piyasalarda geliştirilen otomatik işlem sistemlerine dayanmaktadır. Algoritmik ticaret ve yüksek frekanslı işlemler, piyasa etkinliği, likidite ve fiyat oluşumu üzerindeki etkileri nedeniyle uzun süredir akademik ve düzenleyici tartışmaların odağında yer almaktadır. Ancak bu tartışmalar, algoritmaları çoğu zaman teknik araçlar olarak ele almakta; onların piyasa yapısını, aktör ilişkilerini ve kurumsal sınırları dönüştürme kapasitesini ikincil plana itmektedir. Oysa algoritmik sistemler, yalnızca işlemleri hızlandıran mekanizmalar değil, belirli varsayımlar ve öncelikler doğrultusunda karar üreten sosyo-teknik yapılardır. Bu yapıların piyasada yol açtığı ani ve yüksek etkili dalgalanmalar, algoritmik sistemlerin öngörülemez sonuçlar üretme potansiyelini görünür kılmıştır (Borch, 2016:355).

Algoritmik finansın kriz anlarında ürettiği bu tür sonuçlar, teknik başarısızlık anlatılarının ötesinde, daha geniş bir yönetim sorununa işaret etmektedir (Campbell-Verduyn, 2017:221). Özellikle Flash Crash gibi olaylar, algoritmik sistemlerin insan denetiminin ötesinde işleyen otomatik tepkiler üretebildiğini ve bu tepkilerin piyasa düzenini kısa sürede altüst edebildiğini göstermiştir. Bu tür olaylar, algoritmaların yalnızca piyasa içi aktörler arasında değil düzenleyici kurumlar ve kamu otoriteleri açısından da yeni belirsizlikler yarattığını ortaya koymaktadır. Kriz anlarında “*ne olduğunu*” açıklamak kadar, “*kimin sorumlu olduğu*” sorusu da giderek muğlaklaşmaktadır. Algoritmik karar alma, klasik sorumluluk zincirlerini aşındırmaktadır (Hansen, 2015). Bununla beraber Algoritmik finansın yarattığı dönüşüm, yalnızca kriz dinamikleri üzerinden değil, zaman ve mekânın yeniden örgütlenmesi üzerinden de okunmalıdır. Algoritmik ticaret, mikro saniyeler düzeyinde işleyen hız rejimleri üzerinden rekabet avantajı üretirken, finansal coğrafyayı da yeniden şekillendirmektedir. Veri merkezlerine fiziksel yakınlık, bilgiye erişim hızı ve altyapı kapasitesi, piyasa içi hiyerarşilerin belirleyici unsurları haline gelmektedir. Bu süreç, kamusal olarak erişilebilir görünen piyasa bilgilerini fiilen özelleştirmekte ve hız temelli yeni asimetrikler yaratmaktadır. Dolayısıyla algoritmik sistemler, ekonomik, mekânsal ve kurumsal eşitsizlikleri yeniden üretmektedir (Grindsted, 2022:1395).

Bu dönüşümün altında yatan varsayımlar, algoritmik sistemlerin davranışsal boyutunu da gündeme getirmektedir. Otomatik finans sistemleri sıklıkla, insan duygularından ve bilişsel önyargılardan arındırılmış rasyonel aktörler olarak sunulmaktadır (Rajae vd., 2024:574). Ancak bu anlatı, algoritmaların tasarım aşamasında yapılan modelleme tercihlerini, hedef fonksiyonlarını ve veri seçimlerini görünmez kılmaktadır. Gerçekte algoritmik sistemler, insan davranışını ortadan kaldırmak yerine, bu davranışları daha dolaylı ve sistematik biçimde karar süreçlerine dâhil etmektedir. Özellikle korku, panik ve sürü davranışı gibi duygular, algoritmik modeller için işlenebilir veri setlerine dönüştürülmektedir (Hansen, 2015). Bu durum, algoritmik sistemlerin teknik olmaktan ziyade politik bir niteliğe sahip olduğunu göstermektedir. Algoritmalar, hangi bilgilerin önemli olduğuna, hangi sinyallerin dikkate alınacağına ve hangi sonuçların optimal kabul edileceğine dair normatif tercihler içermektedir. Bu tercihler çoğu zaman teknik dilin arkasında gizlenmekte ve karar süreçleri bir bakıma kara kutu halini almaktadır. Algoritmik ticaretin düzenlenmesine yönelik tartışmalar, tam da bu nedenle yalnızca piyasa etkinliği değil şeffaflık, hesap verebilirlik ve kamusal denetim ekseninde yoğunlaşmaktadır. Düzenleyici çerçevelerin algoritmik sistemlere uyum sağlamakta zorlanması, bu sistemlerin politik etkilerini daha da belirgin hale getirmektedir (Massei, 2022).

Teknik gelişmeler, algoritmik sistemlerin kapsamını daha da genişletmiştir. Yapay zekâ ve derin öğrenme temelli yöntemler, finansal zaman serilerinin çok boyutlu biçimde analiz edilmesine olanak tanımakta, algoritmik kararlar giderek daha karmaşık ve öngörüye dayalı hale gelmektedir. Zaman serilerinin görüntü temsilleri üzerinden yapılan sınıflandırmalar, piyasa örüntülerinin daha erken tespit edilmesini mümkün kılmaktadır (Sezer ve Özbayoglu, 2018:530). Benzer biçimde, farklı veri kaynaklarının bütünleştirilmesi, algoritmik sistemlerin fiyat hareketlerine, duyarlılık ve beklenti değişimlerine tepki verebilmesini sağlamaktadır

(Cohen, 2022). Ancak bu teknik ilerleme, karar süreçlerinin açıklanabilirliğini daha da zorlaştırmaktadır. Algoritmik sistemlerin karmaşıklığı arttıkça, insan aktörlerin rolü de dönüşmektedir. Otomatik finans sistemleri bağlamında insan müdahalesi, doğrudan işlem yapmaktan ziyade, sistem tasarımı, parametre belirleme ve kriz anlarında müdahale etme düzeyine kaymaktadır. Bu dönüşüm, insan davranışının tamamen ortadan kalktığı bir düzeni değil, sorumluluğun daha dolaylı ve dağınık biçimde yeniden dağıtıldığı bir yapıyı işaret etmektedir. Algoritmik ticaretin davranışsal boyutuna ilişkin tartışmalar, otomasyonun insan faktörünü ortadan kaldırmadığını, aksine yeni etik ve kurumsal sorular ürettiğini göstermektedir. Algoritmik finans literatürünün genel eğilimi incelendiğinde, çalışmaların büyük ölçüde piyasa içi dinamiklere, işlem stratejilerine ve teknik performans ölçütlerine odaklandığı görülmektedir. Alanın tematik haritasını çıkarmaya yönelik bibliyometrik çalışmalar dahi, algoritmik sistemlerin kamu maliyesi ve maliye politikası bağlamındaki yansımalarının sınırlı biçimde ele alındığını ortaya koymaktadır (Kumiega ve Van Vliet, 2012:53). Bu durum, algoritmaların teknik işleyişi ile kamu politikalarının normatif, hukuki ve kurumsal yapıları arasında nasıl bir uyum kurulacağına ilişkin önemli bir kavramsal eksikliğin varlığına işaret etmektedir. Başka bir ifadeyle algoritmik karar alma süreçlerinin kamu politikalarına hangi ilkeler, sınırlar ve yönetim mekanizmaları çerçevesinde aktarılacağı henüz yeterince netleştirilmemiştir. Dolayısıyla söz konusu boşluk, algoritmik sistemlerin kamu karar alma süreçlerinde nasıl konumlandırılacağına dair teorik ve uygulamalı tartışmaların derinleştirilmesini gerekli kılmaktadır.

Oysa algoritmik karar mekanizmalarının maliye politikasına eklenmesi, kamu maliyesinin işleyişinde köklü bir dönüşüm potansiyeli taşımaktadır (Restrepo-Amariles, 2020). Vergi tahsilatının gerçek zamanlı izlenmesi, risk temelli denetimlerin otomatikleştirilmesi, sosyal transferlerin algoritmik hedefleme yoluyla dağıtılması ve bütçe disiplininin kural-tabanlı modellerle desteklenmesi gibi uygulamalar, maliye politikasını daha hızlı ve öngörülebilir hale getirebilir (Kuziemski ve Misuraca, 2020). Bununla birlikte bu tür uygulamalar, maliye politikasının demokratik denetimi, dağıtımsal adalet ve siyasal sorumluluk ilkeleri açısından yeni gerilimler yaratmaktadır. Algoritmik sistemlerin teknik rasyonitesi ile kamu politikalarının normatif hedefleri arasındaki uyumsuzluk, mali karar alma süreçlerini tartışmalı hale getirmektedir (Hansen, 2015).

Bu çerçevede algoritmik maliye politikası, dijitalleşmenin mali araçları dönüştürmesinden ziyade, mali yönetişimin ve kurumsal temellerini yeniden şekillendiren bir süreç olarak ele alınmalıdır. Algoritmik finans literatüründe ortaya konulan hız, otomasyon, davranışsal varsayımlar ve düzenleyici gerilimler, maliye politikası açısından da benzer soruların sorulmasını gerekli kılmaktadır. Algoritmaların sunduğu teknik imkânlar kadar, bu imkânların sınırları ve yan etkileri de dikkate alınmadan yapılacak bir maliye politikası tartışması eksik kalacaktır. Bu çalışma, algoritmik finans literatüründen hareketle algoritmik maliye politikasının kavramsal çerçevesini bütüncül biçimde tartışmayı ve dijitalleşme bağlamında ortaya çıkan politika sorunlarını sistematik bir şekilde değerlendirmeyi amaçlamaktadır (Grindsted, 2022; Borch, 2016:358).

Algoritmalar, maliye politikası açısından önemli teknik olanaklar sunsa da bu olanakların sınırları ve potansiyel yan etkileri göz ardı edildiğinde politika tartışmaları eksik kalmaktadır. Bu durum, algoritmik uygulamaların yalnızca verimlilik değil yönetim ve sorumluluk boyutlarıyla da ele alınmasını gerekli kılmaktadır. Bu çalışma, algoritmik finans literatüründen hareketle algoritmik maliye politikasını kavramsal bir çerçevede değerlendirerek dijitalleşmenin ortaya çıkardığı temel politika sorunlarını sistematik biçimde analiz etmeyi amaçlamaktadır.

2. DİJİTALLEŞME VE MALİYE POLİTİKASININ DÖNÜŞÜMÜ

Uluslararası, ulusal, bölgesel ve yerel düzeylerde devletlerin sosyal, politik, teknolojik, ticari, ekonomik, finansal ve ekolojik süreçlerin etkileşimini kolaylaştırmasına küreselleşme denilmektedir (Aydın vd., 2024). Küreselleşmeyle birlikte ekonomik, sosyal, mali ve yapısal anlamda köklü değişimler meydana gelmiştir. Bu değişimlerin yanında dijitalleşme de küreselleşmeden pozitif etkilenmiştir. Dijitalleşme süreci, kamu yönetimi ve ekonomik süreçlere bilgi ve iletişim teknolojilerinin dâhil edilmesiyle ortaya çıkmıştır. Bu süreç, maliye politikasının geleneksel yapısını revize ederek maliye politikasını hem araçlar hem de amaçlar bakımından önemli bir dönüşüme uğratmaktadır. Bu çerçevede dijitalleşme ile ortaya çıkan yeni iş modelleri, kamu gelirlerini toplama, kamu harcamalarını sınıflandırma ve kamu borç yönetime kadar maliyenin tüm alanını içermektedir. Özellikle söz konusu dijital dönüşüm maliyenin her alanına sirayet etmiştir. Dijitalleşmeyle birlikte ortaya çıkan maliye politikasının dönüşümü, literatürdeki çalışmalarda genellikle üç başlık altında değerlendirmiştir.

2.1. Kamu Gelirlerindeki Dijital Dönüşüm

Klasik vergi sistemleri, özellikle 1980 yılından itibaren küreselleşmenin büyük etkisi ve sonraki süreçlerde ortaya çıkan dijital ekonomiden (*fiziksel varlık gerektirmeyen faaliyetler yoluyla değer yaratılması*) dolayı gerçek anlamda geçerliliğini kaybetmiştir. Küresel çapta çok uluslu şirketler, yatırım yapacakları devletlerde kalıcı istihdam yeri meydana getirmeden kazanç sağlamaktadır. Bu durum şirketleri risksiz olan kalıcı olmayan yatırımlara yönlendirerek vergi matrahının aşılmasına yol açmaktadır (IMF, 2021). Vergi hukuku literatüründe bu duruma vergi aşınması, transfer fiyatlandırması ve kar aktarımı gibi çeşitli tanımlamak yapılabilmektedir. Bu gelişmeler, klasik vergi sistemlerinin fiziki varlık ve yerleşiklik esasına dayalı yapısının dijital ekonomi karşısında yetersiz kaldığını açık biçimde ortaya koymaktadır. Çok uluslu şirketlerin maddi bir varlık bulundurmaksızın değer yaratabilmesi, vergi yükümlülüğünün tespitini zorlaştırmakta ve vergi adaletini zedeleyen uygulamaları yaygınlaştırmaktadır. Bu bağlamda vergi aşınması, transfer fiyatlandırması ve kâr aktarımı gibi olgular yalnızca teknik vergi sorunları değil; ulusal mali egemenliği ve kamu gelirlerinin sürdürülebilirliğini tehdit eden yapısal sorunlar olarak değerlendirilmelidir.

Uluslararası şirketlerin vergi matrahını aşındırmak için yaptıkları bu durumlara çözüm olarak özellikle OECD ve AB gibi gruplara üye olan ülkeler dijital hizmet vergilerini vergi sistemlerine eklemişlerdir. Bu vergi, mali egemenliğin korunması açısından açıdan elzemdir. Çünkü çevrim içi aracılık, dijital reklamcılık ve veri kullanımına dayalı hizmetlerin vergilendirilmesi mali egemenliğin sürece entegre edilmesi için gereklidir (Şener, 2020). Öte yandan tek taraflı vergi uygulamaları, çifte vergilendirmeyi meydana getireceği için uluslararası ticaret gerilimlerine de neden olabilir (Stiglitz, 2000). Bu çerçevede dijital hizmet vergileri, kısa vadede vergi matrahının korunmasına katkı sağlasa da uzun vadede uluslararası vergi uyumunun sağlanmadığı bir ortamda yeni belirsizlikler yaratma potansiyeline sahiptir. Dolayısıyla bu tür vergilerin etkinliği, tek taraflı uygulamalardan ziyade çok taraflı ve koordineli uluslararası vergi düzenlemeleriyle desteklenmesine bağlıdır.

Dijitalleşme, vergi kurumlarının süreçlerini de etkilemiştir. Bu kurumların veriyi işleme, toplama ve denetleme gibi süreçlerini değiştirmiştir. Örneğin, geleneksel beyan esaslı sistemler yerine elektronik arşiv, elektronik defter, otomasyon bilgi sistemi ve elektronik fatura gibi gerçek zamanlı veri akışına dayalı uygulamalara geçilmiştir (World Bank, 2016; IMF, 2023). Bu uygulamalar, vergi idareleri ve mükellef üzerindeki yükleri azaltmış, vergi uyumunu artırarak kayıt dışı ekonomiyle mücadeleyi artırmıştır. Dahası bu idareler, yapay zekâ algoritmalarını ve büyük veri analitiğini kullanarak vergi kaçırmayı minimum seviyeyi düşürmeyi planlamaktadır (Junquera-Varela vd., 2017). Veriye dayalı reklamcılık faaliyetleri ve elektronik ticaret platformları (*Google, Alibaba, Amazon gibi*), fiziksel bir varlık veya kalıcı işyeri bulundurmaksızın yüksek gelir elde edebilmekte olup, bu gelirlerin vergi kapsamına dâhil edilmesi kayıt dışı ekonomik faaliyetlerin azaltılması açısından önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir. Gelir yaratımının dijital ortama kaymasıyla birlikte vergi politikalarında yaşanan bu yapısal dönüşüm, yalnızca ulusal düzeyde değil, uluslararası ölçekte de maliye politikalarının yeniden tasarlanmasını zorunlu kılmış ve küresel maliye politikasının en kritik tartışma alanlarından biri hâline gelmiştir.

2.2. Kamu Harcamalarındaki Dijital Dönüşüm

Dijital dönüşüm araçları, kamu harcamalarının açıklığı, şeffaflığı, verimliliği, etkinliği hatta planlanması ve uygulanmasında değişimler meydana getirmiştir. Dijital dönüşüm araçları içerisinde yer alan dijital bütçe yönetim sistemleri, kamu harcamalarının kullanımının izlenebilirliği yükselterek kaynak tahsisinde daha doğru tercihler alınmasına katkı sağlamaktadır (IMF, 2021). Bu katkının yanında bütçe yönetim sistemleri, performans esaslı bütçeleme uygulamalarını da yaygınlaştırmaktadır.

Kamu harcamaları içerisinde yer alan sosyal transfer harcamaları, dijital dönüşümden olumlu etkilendiğini söylenebilir. Bu kapsamda sosyal yardımlar, entegre veri tabanları ve biyometrik tanımlama sistemleriyle ihtiyaç sahibi bireylere daha hızlı ve daha doğru bir şekilde ulaştırılmasına yardımcı olmaktadır (United Nations, 2025). Bu sistemler, kamu harcamalarının verimliliği ve etkinliğini artırırken bürokratik maliyetleri düşürerek mali disipline de katkı sunmaktadır. Covid-19 pandemi döneminde uygulanan dijital destek programları örnek gösterilebilir. Gupta vd.'ne (2017) göre, kamu ihalelerinin dijital platformlar üzerinden yapılması, yolsuzluk risklerini ve rekabeti artırmaktadır. Bunların yanında kamu hizmetlerinin çoğunun e-Devlet kapısı sistemi üzerinden yapılması bütçe disiplini artırarak operasyonel giderleri azaltmaktadır.

2.3. Mali Yönetimindeki Dijital Dönüşüm

Dijital dönüşüm, mali yönetim alanında (*bütçe ve borç yönetimi*) önemli gelişmeleri beraberinde getirmiştir. Dijital tahmin modelleri mali planlamanın doğruluğunu kontrol ederken gerçek zamanlı veri akışı bütçe gerçekleştirmelerinin daha etkin izlenmesini olanak vermektedir (Alt ve Lassen, 2006). Bu çerçevede kamu borçlanma araçlarında blokzincir teknolojisinden faydalanılması, mali işlemlerde hesap verebilirliği, şeffaflığı, açıklığı ve güvenilirliği yükseltebilmektedir. OECD (2020) çalışmasında, bütçe süreçlerinin dijital ortama taşınması, mali saydamlığı artırdığı ifade edilmiştir. Başka bir ifadeyle dijital dönüşüm maliye politikasının karar alma süreçlerini daha veri temelli hale getirmektedir. Bu çerçevede bütçe süreçlerinin dijitalleşmesi, yalnızca teknik bir modernizasyon değil; maliye politikasında hesap verebilirlik ve izlenebilirliği güçlendiren kurumsal bir dönüşüm olarak değerlendirilmektedir. Karar alma süreçlerinin veri temelli hale gelmesi, kaynak tahsisinde keyfiliği azaltarak kamu harcamalarının etkinliğini artırmakta ve mali disiplinin güçlenmesine katkı sağlamaktadır.

Dolayısıyla dijital dönüşüm, maliye politikasının gelir ve harcama hedeflerini köklü bir şekilde revize etmesini göstermektedir. Bu dönüşüm, klasik yönelime göre daha verimli, etkin, açık, adil ve şeffaf bir mali sistem yapısı için önemli bir fırsat sağlarken bununla beraber yeni riskleri de meydana getirebilir. Bundan dolayı dijitalleşmenin maliye politikası hususunda, bütüncül ve uluslararası iş birliğine dayalı, dengeleyici ve kapsayıcı politikalar biçimde dönüştürülmesi gerekmektedir.

3. ALGORİTMİK MALİYE POLİTİKASI VE UYGULAMALARI

Ekonomik hedeflerin gerçekleştirilmesinde mali araçların kullanılması maliye politikası kavramı kapsamında değerlendirilmektedir. Bu nedenle kamu faaliyetlerinin maliye politikalarıyla bütünleştirilmesi kamunun temel hedeflerinden biri olarak kabul edilmektedir. Bu hedeflere ulaşılmasında maliye politikası araçlarının etkinliği büyük önem taşımaktadır. Söz konusu araçlar; vergilendirme, kamu harcamaları, bütçe dengesi ve kamu borçlanmasıdır (Pınar, 2017:35).

20. yüzyılda makineleşme ve seri üretim sistemlerinin yaygınlaşmasıyla birlikte ekonomik yapı büyük ölçüde fiziksel sermayeye dayalı hâle gelmiştir. Günümüzde ise bilgi yönetimi, büyük veri, yapay zekâ ve dijital platformlara dayalı ekosistemler, ekonomik süreçlerin dijital ve algoritmik bir nitelik kazanmasına yol açmaktadır. (Kocakaya, 2025:134). Algoritmik maliye politikası, özellikle kamu maliyesi, bütçe yönetimi, vergilendirme ve borçlanma gibi alanlarda giderek daha fazla başvurulmuş bir politika yaklaşımı haline gelmiştir. Bu kapsamda kullanılan algoritmik maliye uygulamalarının yaygınlık kazanmasının temel nedeni, geleneksel olarak manuel biçimde yürütülen mali süreçlerin dijital ortama taşınması ve kamu kurumları açısından zaman ve maliyet tasarrufu sağlamasıdır. Bununla birlikte her yeni teknolojide olduğu gibi algoritmik maliye uygulamalarının da olumlu yönlerinin yanı sıra çeşitli riskleri ve sınırlılıkları bulunmaktadır. Özellikle algoritmaya dayalı otomatik karar alma mekanizmalarının önyargılı veya ayrımcı sonuçlar üretebilmesi ve kullanılan modellerin çoğu zaman “kara kutu” niteliği taşıması, algoritmik maliye politikalarının kullanıcılar, politika yapımcılar ve tasarımcılar açısından önemli yönetim ve hesap verebilirlik sorunları doğurabilme potansiyeline işaret etmektedir. (Auld vd., 2022:1835).

Günümüzde dijitalleşme, vergi politikasının dönüşümünde temel itici güçlerden biri olarak öne çıkmaktadır. Dijitalleşmenin birçok sektörde yol açtığı yapısal dönüşüm, ekonomik faaliyetlerin kapsamını ve niteliğini değiştirirken, vergisel işlemlerin de giderek elektronik ortama taşınmasına zemin hazırlamıştır. Ticaretin sanal ortamlarda gerçekleştirilmesi, iletişim süreçlerinin dijital kanallar üzerinden yürütülmesi ve devletler arası ilişkilerin elektronik platformlar aracılığıyla sürdürülmesi, zaman ve mekân bağımlılığını büyük ölçüde ortadan kaldırarak vergisel süreçlerin dijitalleşmesini hızlandırmıştır. Bu gelişmeler sonucunda vergilendirme, elektronik uygulamaların en yoğun biçimde kullanıldığı kamu politikası alanlarından biri hâline gelmiştir (Demirtaş, 2025:51).

Vergisel süreçlerin dijitalleşmesiyle birlikte, vergi politikasının tasarlanması ve uygulanmasında algoritmaya dayalı veri işleme ve otomatik karar alma mekanizmalarının kullanımı artmış; bu durum algoritmik maliye politikasının ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Algoritmik maliye politikası, vergi matrahının belirlenmesi, mükelleflerin risk analizinin yapılması, denetim süreçlerinin yönlendirilmesi ve vergi gelirlerinin tahmin edilmesi gibi alanlarda dijital teknolojilerden ve algoritmik yöntemlerden yararlanılmasını ifade etmektedir. Dolayısıyla dijitalleşme, yalnızca vergisel işlemlerin elektronik ortama taşınmasını değil, aynı zamanda vergi politikasının algoritmik temeller üzerine yeniden inşa edilmesini de beraberinde getirmiştir.

Dijital teknolojilere ayrılan harcamalar, kamu hizmetlerinin etkinliğini, verimliliğini ve hesap verebilirliğini artırarak kamu harcamalarının niteliğini dönüştürmekte ve kamu mali yönetiminin stratejik öncelikleri arasında yer almaktadır. Dijitalleşme kapsamında yapılan bu harcamalar, yalnızca teknolojik altyapıya yönelik bir yatırım olarak değil, kamu harcamalarının planlanması, uygulanması ve denetlenmesinde veri odaklı ve sonuç temelli bir yaklaşımın benimsenmesini sağlayan bir politika aracı olarak değerlendirilmektedir. Bu çerçevede algoritmik sistemlerin kamu harcamalarının tahsisi ve izlenmesinde kullanılması, bütçe performansının artırılmasına ve kamu kaynaklarının daha etkin ve etkili biçimde kullanılmasına katkı sunarak kamu harcama politikalarının dijitalleşme ekseninde yeniden yapılandırılmasını mümkün kılmaktadır (İlgün, 2020:240). Algoritmik maliye politikası, kamu harcamalarının planlanması, tahsisi ve denetlenmesinde büyük veri analitiği ve algoritmaya dayalı karar alma mekanizmalarının kullanılmasını ifade etmektedir. Bu yaklaşım, kamu harcamalarının performansını ölçmeyi, kaynak tahsisini optimize etmeyi ve bütçe süreçlerinde etkinlik ile hesap verebilirliği artırmayı amaçlamaktadır.

16 Nisan 2017 tarihinde Türkiye’de gerçekleştirilen referandum ile kamu yönetiminde yapısal bir dönüşüm yaşanmış ve bu dönüşüm dijitalleşme politikalarının kurumsal çerçevesini de doğrudan etkilemiştir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’ne geçişle birlikte yürütme yetkisinin merkezî bir yapıda toplanması, kamu kurumlarının dijitalleşme stratejilerinin yeniden şekillendirilmesine ve dijital dönüşüm süreçlerinin daha bütüncül bir anlayışla ele alınmasına zemin hazırlamıştır. Bu süreçte bazı kamu kurumlarının teşkilat yapılarında dijital dönüşüm hedefleri doğrultusunda değişiklikler yapılırken, yeni sisteme uyumlu olarak dijitalleşme odaklı yeni kurum ve birimler de oluşturulmuştur. Yaşanan kurumsal dönüşüm, kamu idarelerinin bütçe ve yatırım politikalarına da yansımış; özellikle bilgi ve iletişim teknolojileri yatırımları ile dijital altyapı harcamalarının bütçe içindeki payında önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Ulusal düzeyde belirlenen dijitalleşme stratejilerinin yanı sıra, kamu kurumları kendi kurumsal ihtiyaçları doğrultusunda dijital dönüşüm projeleri geliştirmekte ve bu projeler için bütçe ödenekleri tahsis ederek dijitalleşmeyi kamu maliyesi açısından stratejik bir politika alanı hâline getirmektedir (Türkmen ve Akar, 2021:500). Bu kapsamda dijitalleşme süreci, kamu mali yönetiminde veri temelli analizlerin ve algoritmaya dayalı karar alma mekanizmalarının kullanımını artırarak algoritmik maliye yaklaşımının uygulanabilirliğini güçlendirmiştir. Özellikle BİT yatırımları aracılığıyla geliştirilen dijital altyapılar, bütçe tahsisi, harcama izleme ve kaynak dağılımı süreçlerinde algoritmik maliye politikalarının etkin biçimde hayata geçirilmesine olanak sağlamaktadır.

4. SONUÇ

Bu çalışma, dijitalleşmenin kamu maliyesi üzerindeki dönüştürücü etkilerini algoritmik maliye politikası çerçevesinde ele alarak, mali karar alma süreçlerinde yaşanan yapısal değişimi kavramsal ve kuramsal düzeyde incelemiştir. Dijital teknolojiler, büyük veri analitiği ve algoritmaya dayalı karar alma mekanizmalarının yaygınlaşması, maliye politikasının geleneksel araçlarını yalnızca teknik açıdan değil; yönetim, sorumluluk ve hesap verebilirlik boyutlarıyla da yeniden şekillendirmektedir. Bu bağlamda algoritmik maliye politikası, maliye politikasının hız, öngörülebilirlik ve performans odaklılık temelinde yeniden yapıldığı yeni bir politika yaklaşımı olarak ortaya çıkmaktadır.

Çalışmada, algoritmik finans literatüründen hareketle geliştirilen algoritmik maliye politikası yaklaşımının, kamu harcamaları, vergilendirme ve bütçe yönetimi süreçlerine nasıl tercüme edilebileceği tartışılmıştır. Özellikle kamu harcamalarının planlanması, tahsisi ve denetlenmesinde algoritmik sistemlerin kullanılması, kamu kaynaklarının daha etkin ve etkili biçimde kullanılmasına katkı sunma potansiyeli taşımaktadır. Dijitalleşme kapsamında yapılan BİT yatırımları, kamu harcamalarının niteliğini dönüştürmekte; veri temelli analizler ve performans ölçümleri aracılığıyla bütçe süreçlerinin daha şeffaf ve izlenebilir hâle gelmesini mümkün kılmaktadır.

Türkiye özelinde değerlendirildiğinde, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’ne geçişle birlikte kamu yönetiminde yaşanan merkezileşme ve kurumsal yeniden yapılanma süreci, dijitalleşme politikalarının daha bütüncül bir çerçevede ele alınmasına zemin hazırlamıştır. Bu dönüşüm süreci, kamu idarelerinin bütçe önceliklerini ve yatırım politikalarını doğrudan etkileyerek kaynak tahsisinde önemli bir yeniden yönelimi beraberinde getirmiştir. Özellikle dijital altyapının güçlendirilmesi, bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik yatırımların artırılması ve bu alanlara ayrılan bütçe ödeneklerinin genişletilmesi, kamu politikaları açısından stratejik bir öncelik hâline gelmiştir. Bu gelişmeler, algoritmik maliye politikalarının uygulanabilirliğini artıran kurumsal ve teknik bir altyapı oluşturmuştur. Bununla birlikte çalışma, algoritmik maliye politikalarının yalnızca teknik verimlilik kazanımları üzerinden değerlendirilmesinin eksik kalacağını ortaya koymaktadır. Algoritmaya dayalı otomatik karar alma mekanizmaları, şeffaflık, demokratik denetim, dağıtımsal adalet ve

siyasal sorumluluk açısından önemli tartışmaları da beraberinde getirmektedir. Algoritmik sistemlerin “kara kutu” niteliği, mali karar alma süreçlerinde hesap verebilirliğin zayıflaması riskini doğurmakta; teknik rasyonalite ile kamusal değerler arasındaki gerilim daha görünür hâle gelmektedir.

Sonuç olarak bu çalışma, algoritmik maliye politikasını dijitalleşmenin mali araçları dönüştürmesinin ötesinde, kamu maliyesinin kurumsal temellerini yeniden şekillendiren bir süreç olarak ele almıştır. Elde edilen bulgular ve tartışmalar, algoritmik maliye politikalarının sunduğu fırsatların yanı sıra sınırlarının ve potansiyel risklerinin de dikkate alınması gerektiğini göstermektedir. Bu çerçevede gelecekte yapılacak ampirik çalışmaların, algoritmik uygulamaların kamu harcamaları üzerindeki etkilerini ölçmeye ve bu süreçlerin yönetim boyutunu daha ayrıntılı biçimde analiz etmeye odaklanması, literatüre önemli katkılar sağlayacaktır.

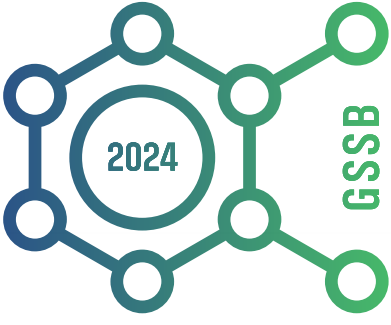
YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etikine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar, dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermiştir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

KAYNAKLAR

- AGOSTINO, Deborah, SALITERER, Iris ve STECCOLINI, Ileana (2022), “*Digitalization, Accounting and Accountability: A Literature Review and Reflections on Future Research in Public Services*”, **Financial Accountability & Management**, S.38(2), ss.152-176.
- ALT, James E. ve LASSEN, David D. (2006), “*Transparency, Political Polarization, and Political Budget Cycles in OECD Countries*”, **American Journal of Political Science**, S.50(3), ss.530-550.
- AULD, Graeme, CASOVAN Ashley, CLARKE Amanda ve FAVERI, Benjamin (2022), “*Governing AI Through Ethical Standards: Learning From the Experiences of Other Private Governance Initiatives*”, **Journal of European Public Policy**, S.29(11), ss.1822-1844.
- AYDIN, Mücahit, SÖĞÜT, Yasin ve ERDEM, Azad (2024), “*The Role of Environmental Technologies, Institutional Quality, and Globalization on Environmental Sustainability in European Union Countries: New Evidence from Advanced Panel Data Estimations*”, **Environmental Science and Pollution Research**, S.31(7), ss.10460-10472.
- BORCH, Christian (2016), “*High-Frequency Trading, Algorithmic Finance and the Flash Crash: Reflections on Eventualization*”, **Economy and Society**, S.45(3-4), ss.350-378.
- CAMPBELL-VERDUYN, Malcolm, GOGUEN, Marcel ve PORTER, Tony (2017), “*Big Data and Algorithmic Governance: The Case of Financial Practices*”, **New Political Economy**, S.22(2), ss.219-236.
- COHEN, Gil (2022), “*Algorithmic Trading and Financial Forecasting Using Advanced Artificial Intelligence Methodologies*”, **Mathematics**, S.10(18), ss.(3302).
- DEMİRTAŞ, Nazlı (2025), “*Dijital Ekonomideki Gelişmelerin Vergi Gelirleri Üzerindeki Etkisi*”, **Doktora Tezi**, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- GRINDSTED, Thomas Skou (2022), “*Algorithmic Finance: Algorithmic Trading Across Speculative Time-Spaces*”, **Annals of the American Association of Geographers**, S.112(5), ss.1390-1402.

- GUPTA, Sanjeev, KEEN, Michael, SHAH, Alpa ve VERDIEV, Genevieve (2017), **Digital Revolutions in Public Finance**, International Monetary Fund Publishing, Washington DC.
- HANSEN, Kristian B. (2015), “*The Politics of Algorithmic Finance*”, **Contexto Internacional**, S.37(3), ss.1081-1095.
- INTERNATIONAL MONETARY FUND (2021), **Digitalization and Public Finance**, IMF Publishing, Washington.
- INTERNATIONAL MONETARY FUND (2023), “*On the Path to Policy Normalization*”, **Fiscal Monitor**, IMF Corporate Web Page, <https://www.imf.org/en/publications/fm/issues/2023/04/03/fiscal-monitor-april-2023> (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- İLGÜN, Miraç Fatih (2020), “*Endüstri 4.0 ve Kamu Maliyesinde Dönüşüm: Kamu Harcamaları Açısından Bir Değerlendirme*”, **Sosyoekonomi**, S.28(44), ss.237-260.
- JUNQUERA-VARELA, Raul Felix, VERHOEVEN, Marinus, SHUKLA, Gangadhar Prasad, HAVEN, Bernard James, AWASTHI, Rajul ve MORENO-DODSON, Blanca (2017), **Strengthening Domestic Resource Mobilization: Moving from Theory to Practice in Low- and Middle-Income Countries**, World Bank Group Publications, Washington DC.
- KOCAKAYA, Gülşah (2025), “*Dijital Dönüşüm ve Gig Ekonomisi: Makroekonomik Dinamikler*”, **21. Yüzyılda Makroekonomi: Güncel Sorunlar ve Teoriden Uygulamaya Yeni Perspektifler** (Ed. Sinem KUTLU HORVATH), Efe Akademi Yayınları, İstanbul, ss.129-146.
- KUMIEGA, Andrew ve VAN VLIET, Benjamin Edward (2012), “*Automated Finance: The Assumptions and Behavioral Aspects of Algorithmic Trading*”, **Journal of Behavioral Finance**, S.13(1), ss.51-55.
- KUZIEMSKI, Maciej ve MISURACA, Gianluca (2020), “*AI Governance in the Public Sector: Three Tales from the Frontiers of Automated Decision-Making in Democratic Settings*”, **Telecommunications Policy**, S.44(6), ss.(101976).
- MASSEI, Giulia (2023), “*Algorithmic Trading: An Overview and Evaluation of its Impact on Financial Markets*”, **Master’s Degree**, Universita Ca Foscari Venezia Economics and Finance, Venezia.
- OECD (2020), **Tax Challenges Arising from Digitalisation – Report on Pillar One and Pillar Two**, OECD Publishing, Paris.
- PINAR, Abuzer (2017), **Maliye Politikası**, Turhan Kitabevi, Ankara.
- RESTREPO-AMARILES, David (2020), “*Algorithmic Decision Systems: Automation and Machine Learning in the Public Administration*”, **The Cambridge Handbook of the Law of Algorithms**, Cambridge Press, Cambridge, ss.273-300.
- SABHI, Rajae, ABDELBAKI, Jamal E., TAOUAB, Omar, EDDAOUDI, Faissal ve ABDELBAKI, Nouredine (2024), “*Managing Emotions and Algorithms: The Delicate Equilibrium Between Artificial Intelligence and Behavioral Finance*”, **African Scientific Journal**, S.24, ss.574-591.
- SEZER, Ömer Berat ve ÖZBAYOĞLU, A. Murat (2018), “*Algorithmic Financial Trading with Deep Convolutional Neural Networks: Time Series to Image Conversion Approach*”, **Applied Soft Computing**, S.70, ss.525-538.
- STIGLITZ, Joseph E. (2000), **Economics of the Public Sector**, W. W. Norton & Company Publisher, New York, 3rd Edition.
- ŞENER, Orhan (2020), **Kamu Maliyesi**, Beta Yayınları, İstanbul.
- TÜRKMEN, Hatice ve AKAR, Sevda (2021), “*Dijital Ekonomi Çerçevesinde Türkiye’de Uygulanan Bütçe Politikaları*”, **Journal of Life Economics**, S.8(4), ss.499-512.
- UNITED NATIONS (2025), **Digital Government**, United Nations Corporate Web Page, <https://publicadministration.desa.un.org/topics/digital-government> (Erişim Tarihi: 03.08.2025).
- WORLD BANK (2016), **World Development Report 2016: Digital Dividends**, World Bank Group Publications, Washington DC.



GLOBAL SOCIAL SCIENCES BULLETIN

ISSN: 3062-0759

Yıl / Year : 2025

Cilt / Volume : 2

Sayı / Issue : 2

